

مطالعات جغرافیایی مناطق خشک

دوره هفتم، شماره‌ی بیست و هشتم، تابستان ۱۳۹۶

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۶/۲۰ تأیید نهایی: ۱۳۹۶/۰۱/۱۸

صص ۴۱-۲۵

شناخت و سنجش ارتباط ساختاری پیشران‌های تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک در مدیریت شهری (نمونه‌ی موردی: کلان‌شهر اصفهان)

سعید امانپور*، دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری - دانشگاه شهید چمران اهواز
مسعود صفایی‌پور، دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری - دانشگاه شهید چمران اهواز
سعید ملکی، دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری - دانشگاه شهید چمران اهواز
هادی علیزاده، دانشجوی دکترای جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری - دانشگاه شهید چمران اهواز

چکیده

نمود پذیرش تغییر در رفتار سازمانی در سطح هدایت‌گرایانه‌ی آن، گذار از مدیریت به سمت رهبری می‌باشد. در این بین، رهبری استراتژیک توانمندی هدایت‌گران را در چشم‌اندازسازی توسعه‌ی استراتژیک و ارتباطات دوسویه و چندسویه با محوریت دانش با محیط درون و بیرون سازمان مدنظر قرار می‌دهد. در مطالعه‌ی حاضر با رویکرد کاربردی در هدف‌شناسی و رویکرد «توصیفی-تحلیلی» در بخش روش‌شناسی؛ به تحلیل و شناسایی پیشران‌های رهبری استراتژیک در فرآیند مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان پرداخته شده است. سؤال‌های پژوهش این است که اولاً پیشران‌های تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان کدام‌اند؟ دوماً آیا پیشران‌های شناسایی‌شده دارای ارتباط ساختاری معناداری برای تبیین رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان می‌باشند؟ در این راستا از روش اسنادی - مصاحبه‌ای برای تدوین و شناسایی پیشران‌های عملیاتی پژوهش و از روش پیمایشی به صورت ابزار پرسش‌نامه‌ای برای جمع‌آوری داده‌های تحلیلی پژوهش استفاده شده است. جامعه‌ی نمونه ۶۰ نفر از اساتید دانشگاه و کارشناسان و مسئولان اجرایی شهرداری و سازمان راه و شهرسازی کلان‌شهر اصفهان است. ابزار تحلیلی پژوهش، نرم‌افزار مدل‌سازی معادلات ساختاری (AMOS) می‌باشد. نتایج مطالعه در وهله‌ی اول منجر به شناسایی سه پیشران اصلی تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک؛ یعنی تحولات دانش مبنا با روایی ترکیبی 87/0 (CA)، تحولات ارتباط مبنا با 0/۸۹ و تحولات توانمندگرا با 0/۸۸ در عرصه‌ی مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان شد. در وهله‌ی دوم نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که پیشران‌های شناسایی‌شده دارای ارتباط ساختاری معناداری بر اساس رگرسیون وزن‌دار (WR) در قالب مدل معادلات ساختاری می‌باشند.

واژگان کلیدی: مدیریت شهری، رهبری، تغییرات رفتاری، رهبری استراتژیک، کلان‌شهر اصفهان.

* Email: Amanpour@scu.ac.ir

نویسنده‌ی مسئول:

مقاله‌ی حاضر برگرفته از رساله‌ی دکتری هادی علیزاده دانشجوی جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه شهید چمران اهواز با عنوان «تبیین ارتباط الگوهای رفتاری در نظام مدیریت توسعه شهری با طرح ریزی راهبردی در کلان‌شهرهای ایران» می‌باشد.

۱- مقدمه

چگونگی هدایت و سیاست‌گذاری تحولات شهرها و چشم‌اندازسازی توسعه‌ی همگون در آن‌ها از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت شهری در عصر شهرنشینی عنوان شده است (Richardson & Bae., 2006: 21). فرآیندی که با بروز پیچیدگی‌های متنوع در عرصه‌ی شناخت نیازها، الزامات مرتبط با رونق و پویایی شهرها و درنهایت تضمین پایداری برای توسعه‌ی شهرها در عصر حاضر، نیازمند اعمال تغییر در گرایش‌های هدایت‌گرانه و شیوه‌های سیاست‌گذاری برای توسعه‌ی شهرهاست (فیروزی و همکاران، ۱۳۹۵: ۴). در حقیقت با ظهور شهرهای هوشمند و هم‌چنین ظهور جامعه‌ی شبکه‌ای^۱، پیچیدگی و چندبعدی شدن فضاهای عملکردی شهر برای خدمات‌رسانی به شهروندان خود، بدیهی است که سازمان‌ها و متولیان مدیریت و برنامه‌ریزی در شهرها نیز هم‌زمان با تغییرات حاصله بایستی تغییرات ساختاری- رفتاری را در نگرش خود به امر تحول و توسعه‌ی شهری اعمال نمایند (Castells, 2000: 6).

در این راستا از اواخر قرن بیستم، نظریه‌ی حکمرانی خوب شهری^۲ به‌عنوان اساسی‌ترین رویکرد در اعمال تغییرات ساختاری در حوزه‌ی مدیریت شهری پذیرفته شده است (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۷). فرآیندی که در آن ساختار مدیریت شهری از گرایش‌های بسته، متمرکز و پروژه‌محور به الگوهای تحول بخش ساختاری همچون شفافیت، کارایی، انعطاف‌پذیری، پاسخ‌گویی و مشارکت‌مندی تغییر گرایش خواهد داد (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۹) از سوی دیگر در علوم مرتبط با حوزه‌ی مدیریت مقوله‌ای تحت عنوان تغییر در رفتار سازمانی^۳ مطرح شده است که در آن مهم‌ترین رهیافت در تحول فرهنگ سازمانی برای پذیرش تغییرات، گذار از مدیریت به سمت رهبری^۴ است. در این فرآیند با تغییر رفتار و داشتن روحیه‌ی رهبری می‌توان به تحولات ساختاری و پذیرش تغییرات در ابعاد ساختاری و محیطی مدیریت شهری به‌عنوان سازمانی اثرگذار در فرآیند توسعه‌ی شهری اقدام نمود. بعد از مطرح‌شدن نظریه‌ی رهبری در حوزه‌ی مطالعاتی رفتار سازمانی، سبک‌ها و الگوهای متعددی از رهبری برای سازمان‌ها از جمله رهبری استراتژیک، رهبری تحول‌آفرین و رهبری کاریزماتیک ارائه شده است (Crossan et al., 2008: 570).

در این بین، رهبری استراتژیک یکی از مهم‌ترین الگوها و سبک‌های رهبری است که با توجه به پذیرش رویکرد استراتژیک در عرصه‌ی نظریه‌ی برنامه‌ریزی (مهدی‌زاده، ۱۳۸۵؛ ۲۱۱؛ قربانی و رحیمی، ۱۳۸۷: ۶۳)، لزوم داشتن تفکر استراتژیک در عرصه‌ی مدیریت شهری را بیش‌ازپیش ضروری می‌سازد. به اعتقاد محققان رهبری استراتژیک مناسب فضا و عرصه‌ای با مزیت رقابتی پایدار (رقابت‌پذیری برای توسعه‌ی پایدار) توأم با نگاه استراتژیک به دوام موفقیت عملکردی سازمان هدایت‌کننده است (Hughes & Beaty, 2005: 9). به‌عبارت‌دیگر، یادگیری هدایت‌شده برای پذیرش تفکر استراتژیک در سیاست‌گذاری‌های توسعه؛ هدایت تغییرات اثربخش در حوزه‌ی عملکردی و هم‌چنین ارائه تجربیات آموزنده به بدنه‌ی ساختاری (منابع انسانی) برای مواجهه با تحولات و چالش‌ها از ویژگی‌های بارزی است که رهبری استراتژیک می‌تواند در سازمان خود به وجود آورد (Singh & Useem, 2016: 32).

پرواضح است که داشتن تفکر استراتژیک، روحیه و نگرش دانش‌مبنا از نیازهای اساسی برای هدایت توسعه و تحولات شهرهای امروزی است. آنچه به‌عنوان تغییر رفتاری و گذار از مدیریت به سمت رهبری در رویکرد رهبری استراتژیک نمایان است. این مقوله بر اساس ساختار برنامه‌ریزی استراتژیک تعریف‌شده برای توسعه‌ی شهری^۵ و با توجه به

1- Network Society

2- Urban Good Governance

3- Organizational behavior change

4- Leadership

۵- شایان ذکر است که بعد از دهه‌ی ۸۰ و اوایل دهه‌ی ۹۰ قرن بیستم رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی) به‌عنوان رویکرد مسلط در حوزه‌ی نظریه‌ای دانش برنامه‌ریزی پذیرفته شده و بسیاری از نظریات فرعی همچون برنامه‌ریزی مشارکتی، فرآیندی، گام به گام و فضایی برگرفته از اصول و رویکردهای مطرح شده در این نظریه بنیادی می‌باشد. برای مثال (ن.ک: مهدی‌زاده، ۱۳۸۵؛ پیرزاده، ۱۳۸۷؛ عبدی دانش پور، ۱۳۸۹؛ فیروزی و همکاران، ۱۳۹۵؛ Almandinger, 2002؛ Baldacci et al., 2016).

مشخصه‌های بارزی همچون تدوین استراتژی توسعه (مهدی‌زاده، ۱۳۸۵: ۲۲۱ پیرزاده، ۱۳۸۶: ۹۲)، توانمندسازی و هدایت‌گری اعضا و محیط مجموعه (Rasmussen, 2015: 29)، خلاقیت حل مسئله و تفکر استراتژیک برای هدایت‌گری (Ruttinghaus, 2009: 297) و تشکیل هسته‌های دانش برای ارزیابی و سیاست‌گذاری در راستای چالش‌های محیط درونی و بیرونی سازمان (Lane & Wallis, 2009: 102) می‌تواند بسیاری از ضعف‌های موجود در فرآیند مدیریت شهری کلان‌شهرهای کشورهای در حال توسعه را بهبود ببخشد. چالش‌های مدیریت شهری در کلان‌شهرهای در حال توسعه همچون شهر اصفهان می‌تواند علاوه بر مشکلات مربوط به افزایش روزافزون جمعیت و رشد بی‌رویه‌ی کالبدی، در ضعف در متعادل‌سازی فرآیند تخصیص منابع و تأمین آن برای زیرساخت‌ها و پروژه‌های راهبردی توسعه، عدم رویکرد مشخص و قوی برای تشکیل سرمایه‌ی انسانی خلاق و بهره‌مند از دانش برای حل چالش‌ها و نبود سیاست‌های مدون و شفاف برای حمایت و پشتیبانی از سرمایه‌ی اجتماعی و رویکردهای تعامل مبنا برای مواجهه با این چالش‌ها و عدم برنامه‌ریزی و چشم‌اندازسازی توسعه ذکر گردد؟ چالش‌هایی که با توجه به تغییرات رفتاری و عدم مقاومت در برابر این تغییرات اثربخش و تحول‌آفرین همچون رویکرد رهبری استراتژیک می‌تواند هم در بُعد درون‌سازمانی و هم در بُعد برون‌سازمانی راهگشا باشد.

در راستای چالش‌های یادشده و اهمیت موضوع، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به دو سؤال است: **اولاً** این‌که پیشران‌های تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک به‌عنوان تغییر رفتاری اثربخش در فرآیند مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان کدام‌اند؟ و **دوماً** ارتباط ساختاری پیشران‌های شناسایی‌شده برای تبیین رهبری استراتژیک در این نهاد چگونه است؟ پاسخ به این سؤال‌ها می‌تواند چشم‌انداز روشنی از تحقق و اقدام در راستای تحقق رهبری استراتژیک در فرآیند مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان را مشخص سازد.

۲- پیشینه‌ی پژوهش

مطالعات انجام‌شده در حوزه‌ی رهبری و تغییر رفتار سازمانی هنوز به‌صورت مشخصی وارد مباحث مدیریت و برنامه‌ریزی شهری نشده است؛ به‌طوری‌که عمده مطالعات هم‌سو با مقوله تغییر در بُعد تغییرات ساختاری در مدیریت شهری بوده که آن‌هم متوجه حکمرانی خوب شهری، مدیریت یکپارچه و حکمرانی کلان منطقه‌ای است. این تغییرات در حوزه‌ی برنامه‌ریزی شهری نیز متوجه برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک فضایی است و حوزه‌ی رفتارشناسی مدیریت و گذار از مدیریت به رهبری در مطالعات شهری هنوز وارد نشده است، اما آنچه به‌عنوان پیشینه‌ی تحقیق پیش روی محققان قرار دارد آن دسته از تحقیقاتی است که در باب تغییرات رفتار سازمانی و پذیرش الگوهای رهبری (به‌خصوص رهبری استراتژیک) در حوزه‌ی علوم مدیریت انجام شده است. از جمله این مطالعات می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

آقا محسنی و موسوی نقابی (۱۳۹۲) مطالعه‌ای با عنوان «تحلیل نقش رهبری استراتژیک در پیاده‌سازی استراتژی با مطالعه‌ی موردی یک شرکت بیمه‌ی خصوصی»، نقش رهبری استراتژیک در موفقیت پیاده‌سازی استراتژی مورد تحلیل قرار گرفت. در این شرکت، علیرغم آنکه استراتژی‌ها به شکلی اصولی و درست تدوین شده بودند، اما در ارزیابی‌های سالانه مشخص شد که شرکت در پیاده‌سازی استراتژی‌ها و تحقق اهداف خود با معضلاتی مواجه است. از طریق مصاحبه با کارکنان و مدیران ارشد شرکت، مشاهده مشارکتی و تحلیل اسناد سازمانی، عوامل مؤثر بر اجرای ناموفق استراتژی‌ها شناسایی شد.

اکبری (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر مزیت‌های رقابتی با میانجی‌گری دوسو توانی نوآوری» این‌گونه ذکر کرده‌اند که بررسی تأثیر سبک رهبری استراتژیک (رهبری تحول‌گرا و رهبری مرادده‌ای) بر قابلیت دوسو توانی نوآوری (اکتشاف نوآوری و به‌کارگیری نوآوری) و تأثیر این قابلیت بر مزیت‌های رقابتی (مزیت قیمت،

۶- چالش‌های یادشده برای مدیریت شهری به موازات رویکردهای مطرح شده در رهبری استراتژیک حاصل مصاحبه‌ی میدانی با کارشناسان و مسئولان مدیریت شهری و سازمان راه و شهرسازی و اساتید دانشگاه در کلان‌شهر اصفهان می‌باشد.

مزیت تمایز خدمات و مزیت تمرکز بر مشتری) بنگاه‌های تولیدی شهر اراک (۱۵۴ بنگاه)، مشخص می‌کند که رهبری مرادده‌ای بر اکتشاف نوآوری مؤثر بوده، رهبری تحول‌گرا و رهبری مرادده‌ای (مؤلفه‌های رهبری استراتژیک) بر به‌کارگیری نوآوری تأثیر داشته و همچنین اکتشاف و به‌کارگیری نوآوری بر مزیت تمایز خدمات مؤثرند. به‌کارگیری نوآوری بر مزیت قیمت و مزیت تمرکز بر مشتری مؤثر است.

ملائی و قجاوند (۱۳۹۴) در مطالعه‌ی با عنوان «نقش‌آفرینی رهبری استراتژیک در بهبود عملکرد سازمانی» این‌گونه ذکر کرده‌اند که بین رهبری استراتژیک و مؤلفه‌های آن با عملکرد سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد. از بین مؤلفه‌های رهبری استراتژیک چهار مؤلفه‌ی مسیر استراتژیک، توسعه‌ی منابع انسانی، فرهنگ همکاری اثربخش و کنترل‌های استراتژیک قابلیت پیش‌بینی ابعاد عملکرد سازمانی را داشتند.

صحت و یاراحمدی (۱۳۹۴) با مطالعه‌ی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت» این‌گونه ذکر کرده‌اند که در این مطالعه بر اساس تحلیل نتایج دلفی، مدلی برای رهبری استراتژیک با سه بُعد و ۱۸ مؤلفه ترسیم شد. نتایج مرحله‌ی کمی نشان داد که سه متغیر قابلیت‌های فردی، سازمانی و محیطی رهبری استراتژیک در مجموع، ۲/۲۹ درصد از تغییرات عملکرد را توضیح می‌دهند. در پایان، بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهادهایی مطرح شده است.

ازجمله مطالعات خارجی انجام‌شده در باب رهبری استراتژیک را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

دیلی و همکاران (۲۰۰۲)^۷ در مطالعه‌ی تحت عنوان «حکمرانی و رهبری استراتژیک برای سازمان‌های کارآفرین» این‌گونه ذکر کرده‌اند که رهبری استراتژیک به‌خوبی می‌تواند با حکمرانی تغییرات در سازمان‌های کارآفرین منجر به نوآوری و شکوفایی ایده‌ها برای کارآفرینی گردد؛ بنابراین بین تفکر استراتژیک حاصل از رهبری استراتژیک با نوآوری و شکوفایی محیطی و عملکردی در شرکت‌های کارآفرین ارتباط معناداری وجود دارد.

گیبنی و همکاران (۲۰۰۹)^۸ در مطالعه‌ی با عنوان «به‌سوی رهبری استراتژیک مکانی برای تحقق اقتصاد دانش‌بنیان» این‌گونه آورده‌اند که با توجه به عدم در نظر گرفتن نقش رهبری در فرآیند دانش‌بنیان نمودن اقتصاد مکانی در سطوح مختلف، به نظر می‌رسد با کاربست مؤلفه‌های رهبری استراتژیک در بحث‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به‌خوبی می‌توان به هدایت اندیشه‌های دانش‌مدارانه در فرآیندهای اقتصادی و رقابت‌گرایی اقتصادی بر مبنای علم و فن‌آوری مبادرت ورزید.

مهدی و المسفیر (۲۰۱۴)^۹ در مطالعه‌ی خود با عنوان «نقش رهبری استراتژیک در ساخت مزیت رقابتی پایدار در محیط علمی» این‌گونه ذکر کرده‌اند که قابلیت‌های فراوان و تأثیر مثبتی بین اتخاذ رهبری استراتژیک با پیاده‌سازی شکوفایی مزیت رقابتی در محیط‌های علمی به لحاظ فعال‌سازی سرمایه‌ی انسانی خلاق و سرمایه‌ی اجتماعی به‌عنوان مجموعه‌ای منابع باارزش وجود دارد. این مقوله می‌تواند در کاربست نتایج و دیدگاه‌های علمی در فرآیند مدیریت بسیار راهگشا باشد.

دیژن و وبر (۲۰۱۷)^{۱۰} در مطالعه‌ی با عنوان «تغییرات استراتژیک برای ساخت رهبران اجرایی» این‌گونه عنوان کرده‌اند که مدیران!! مسئولان سیاست‌گذار با پذیرش تغییرات در رفتار سازمانی به سمت پذیرش الگوی رهبری و تفکر استراتژیک می‌تواند به ارتقای قابلیت‌های استراتژیکی خود کمک کرده و باعث رونق و شکوفایی جریان عملکردی در سازمان و مجموعه تحت هدایت خود گردد. این مطالعه می‌افزاید که رابطه‌ی مثبتی بین تغییر استراتژیک با تغییرات مثبت و اثربخش در سازمان‌های و رفتار مدیران اجرایی وجود دارد.

با توجه به‌ضرورت و پیشینه‌ی ذکرشده، مطالعه‌ی حاضر می‌تواند گشایشی بر کاربست رفتار سازمانی، تغییر فرهنگ سازمانی و مطالعه‌ی آن و به‌صورت دقیق مطالعه‌ی الگوهای رهبری به‌عنوان فرهنگ تغییر در عرصه‌ی مدیریت شهری و

7- Daily et al.,2002

8- Gibney et al.,2009

9- Mahdi & Almsafir, 2014

10- Detjen & Webber,2017

حتی فرآیند برنامه‌ریزی شهری باشد؛ چراکه عمدتاً در مباحث و انتقادات مطرح شده به شیوه‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی در کشور ما صرفاً به تغییر ساختارها (نه به معنای واقعی) توجه شده و تغییرات رفتاری توسط خود سیاست‌گذاران و مدیران و در اصطلاح (آغاز تغییر از خود) نادیده انگاشته می‌شود. در این مطالعه، رهبری استراتژیک در قالب مؤلفه‌های شناسایی شده می‌تواند رهیافتی نو برای کاربری آن در مطالعات مربوط به مدیریت شهری باشد.

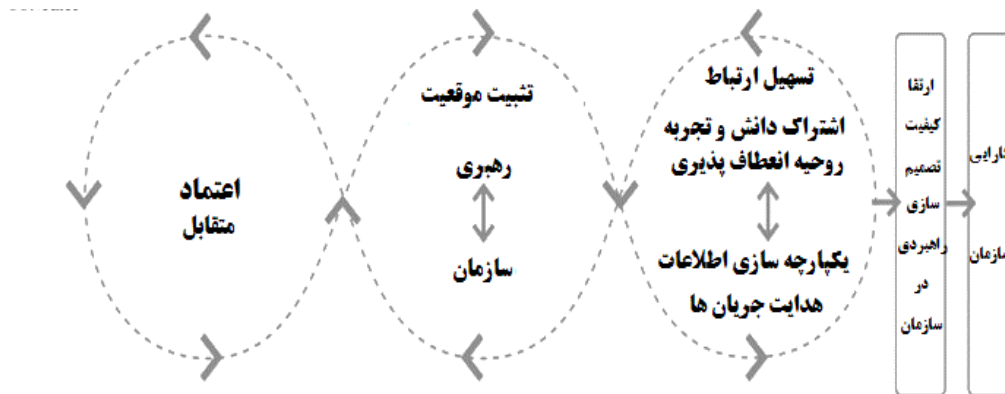
۳- چهارچوب نظری پژوهش

تغییر در رفتار سازمانی و گرایش از مدیریت به رهبری نشان‌دهنده‌ی فرآیند تغییر در فرهنگ سازمانی است (Barker, 1997: 343). آنچه از این تغییر حاصل خواهد شد، گذار از رویکردهای آمرانه به خلاقیت و تفکر استراتژیک، گذار از فرماندهی پروژه به توانمندسازی منابع انسانی، گذار از تجویز اصول به سمت هدایت دانش‌محور و ارتباط‌مندانه است. گزاره‌هایی که رهبری را فراتر از مدیریت نشان می‌دهد (Leavy, 1995: 41). رهبری استراتژیک در این بین اشاره به نوعی فراگیری تفکر استراتژیک در بین رهبران و رویکرد خلاقانه در ترسیم چشم‌انداز توسعه برای سازمان است. در این مسیر توانمندسازی منابع انسانی و ارتباطات دوسویه با محیط بیرونی سازمان نیز حیاتی خواهد بود (Ding et al., 2015: 865)؛ بنابراین برای تغییر در رویکرد مدیریتی، یکی از مهم‌ترین اقدامات، تغییر در فرهنگ سازمانی خواهد بود تا مقاومت در برابر تغییرات اثربخش به حداقل کاهش یابد و از فرآیندهای متمرکز و بسته در این رابطه جلوگیری شود (Rothwell et al., 2008: 178). از سوی دیگر تغییر فرهنگ سازمانی یکی از چالش‌های مهم رهبری استراتژیک است. دلیل آن است که فرهنگ یک سازمان شامل یک مجموعه‌ی به‌هم‌پیوسته از اهداف، نقش‌ها، فرآیندها، ارزش‌ها، شیوه‌های ارتباطی، نگرش‌ها و مفروضات است که تغییر آن در واقع دگرگونی ساختاری- رفتاری مجموعه را در پی خواهد داشت (Schine, 2004: 39).



شکل ۱: فرآیند تغییر در فرهنگ سازمان
منبع (Rothwell et al., 2008: 311)

تحول مدنظر که منجر به پیاده شدن الگوی رهبری به‌جای مدیریت برای هدایت تغییرات مدنظر خواهد بود تأثیرات شگرفی به دنبال خود خواهد داشت. از نگاه استراتژیک، یکی از مهم‌ترین تأثیرات یک رهبر در سازمان‌ها و نهادهای مدیریتی هم‌تراز نمودن ارزش‌ها، توانمندسازی منابع انسانی و تحول اثرگذار ساختار سازمان به لحاظ عملکردی و ارتباطی است (صحت و یاراحمدی، ۱۳۹۴: ۱۰۶۷). در این رابطه، تعامل در دگرگونی فرآیندهای متمرکز تصمیم‌گیری با سایر نهادها و تشکیل شبکه‌ی تصمیم‌گیری یکی از راه‌حل‌های حل مسئله در رویکرد رهبری استراتژیک عنوان شده است.



شکل ۲: فرآیند تعامل و گسترش ارتباطات در رویکرد رهبری استراتژیک
منبع (Larsen, 2013: 8)

به نظر می‌رسد فرآیند هدایت و تصمیم‌سازی برای پیشبرد تحولات توسعه در رویکرد رهبری استراتژیک علاوه بر خلاقیت و دانش رهبری بر وجود سرمایه‌ی انسانی خلاق و ارتباط سازنده و اثرگذار با محیط بیرون سازمان میسر خواهد بود (Larsen, 2013: 8). فرآیندی که تفکر استراتژیک را به‌عنوان یک رهیافت محوری هم برای اصلاح رفتار مدیر و گرایش به رهبری هم اصلاح رفتار منابع انسانی سازمان و درنهایت اصلاح در رفتار سازمان با محیط بیرون آن و تغییر در رویکردهای ارتباطی کلاسیک به سمت رهیافت‌های مشارکت مینا است (Hitt et al., 2010: 438).



شکل ۳: فرآیندهای تحقق رهبری استراتژیک
منبع (Hitt et al., 2010; Rothwell et al., 2008; Davis & Davis, 2010)

تحقق تفکر استراتژیک منجر به شکل‌گیری رهیافتی پویا در فرآیند سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی در مدیریت شهری خواهد بود؛ چراکه داشتن خلاقیت در ترسیم چشم‌انداز توسعه‌ی شهری نیازمند کارایی‌ای است که با جایگزینی رهبری

به جای مدیر می تواند تحقق یابد. آنچه در رویکردهایی مثل حکمرانی خوب شهری^{۱۱} یا برنامه ریزی راهبردی^{۱۲} در جهت حفظ ارتباط و تعامل دوطرفه بین مدیریت شهری با بخش های خصوصی و جامعه مدنی به صورت تحول ساختاری مطرح شده است، در رویکرد رهبری این فرآیند به صورت تحول رفتاری مدنظر است که در حقیقت مهم ترین نتیجه ای پذیرش تغییرات اثربخش و عدم مقاومت در برابر تغییر برای مدیریت شهری را به همراه دارد. در رویکرد رهبری استراتژیک نگاه سه جانبه به تغییرات رفتاری مطرح است که پذیرش این تغییرات منجر به پیشرفت در تغییرات اثربخش ساختاری ای خواهد بود که کارایی نظری و عملکردی خود را از دست داده اند. این حوزه های سه گانه تغییر در رفتار و فرهنگ سازمانی مدیریت شهری بدین ترتیب می تواند تحقق یابد که اولاً خود مدیران و سیاست گذاران شهری با پذیرش رهبری به جای مدیریت خود را به صورت رهبری دانش مبنا و خلاق متکی به تفکر استراتژیک نشان می دهند. دوماً تغییر رفتاری و نگرشی در منابع انسانی مدیریت شهری که منجر به توانمندسازی منابع انسانی و شکل گیری سرمایه ای انسانی خلاق در مدیریت شهری برای مواجهه با چالش ها خواهد شد و سوماً تعامل و ارتباط مشارکتی با جامعه مدنی و سایر مؤسسات و سازمان های دخیل در مدیریت توسعه شهری و یا ذینفع در توسعه شهری است؛ بنابراین پرواضح است که عدم مقاومت در برابر تغییر و پذیرش تغییر در رفتار سازمانی می تواند اولاً فرآیند و حلقه تمرکزگرایی در عرصه مدیریت و برنامه ریزی شهری را شکسته و آن را به سمت رویکرد خلاقانه، استراتژیک و تعامل مبنا برای حل مسئله؛ یعنی رهبری استراتژیک سوق دهد و دوماً مسیر پذیرش ساختارها و نظریه های مبنایی نو که در عرصه مدیریت و برنامه ریزی شهری مطرح می شود را آسان سازد

۴- روش تحقیق

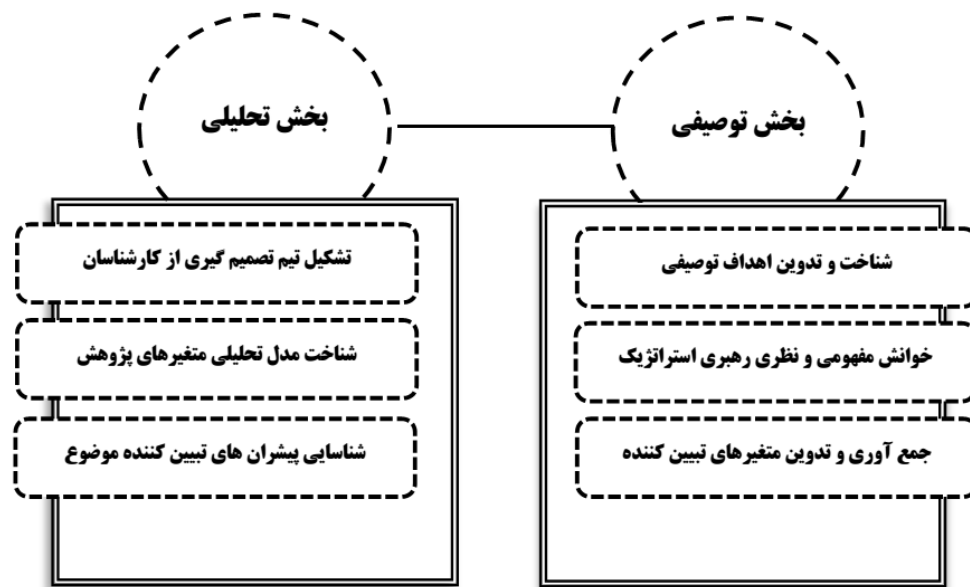
مطالعه حاضر با هدف گذاری کاربردی با روش شناسی «توصیفی - تحلیلی» به انجام رسیده است. مهم ترین بخش توصیفی مطالعه حاضر گردآوری متغیرهای تبیین کننده رویکرد رهبری استراتژیک با استفاده از روش اسنادی و مصاحبه ای است که با توجه به هدف گذاری مطالعه ای در راستای شناسایی پیشران های عملیاتی رهبری استراتژیک در راستای تحقق آن در فرآیند مدیریت شهری کلان شهر اصفهان انجام گرفت. در این راستا ابتدا ۲۸ متغیر کلیدی و تبیین کننده برای رهبری استراتژیک از منابع و پیشینه ای مربوط به موضوع استخراج و گردآوری گردید و سپس به روش دلفی هدفمند در دو مرحله توسط ۱۵ نفر از کارشناسان پژوهش^{۱۳} به صورت مرحله اول: بررسی اولیه و مرحله دوم: بررسی مجدد و حذف، تدوین و تأیید نهایی با توجه به میزان فراوانی تأیید متغیرها (درصد اجماع) اقدام گردید. در حقیقت در مرحله نهایی کارشناسان به علت تشابه معنایی و عملکردی متغیرها با همدیگر و یکسان بودن بعضی از متغیرها با سایر سبک های رهبری، از بین ۲۸ متغیر، ۱۷ متغیر تبیین کننده (با درصد اجماع بالا) مورد تأیید نهایی قرار دادند. بخش تحلیلی پژوهش حاضر متناسب با کیفی بودن موضوع و متغیرهای تبیین کننده آن به شیوه پیمایشی و با ابزار پرسش نامه ای انجام شد. در این راستا جامعه هدف در این مرحله ۶۰ نفر از کارشناسان و متخصصان^{۱۴} مرتبط با حوزه مورد بحث بود. در این راستا جهت پاسخ به سؤال های طرح شده از مدل معادلات ساختاری (AMOS) در استفاده گردید.

11- Urban good governance

12- Strategic planning

۱۳- کارشناسان پژوهش در این مرحله ۱۵ نفر از اساتید دانشگاه در رشته های جغرافیا و برنامه ریزی شهری و برنامه ریزی شهری، منطقه ای و مدیریت شهری و مدیریت دولتی و بازرگانی بودند که با توجه به تخصص و آشنایی آن ها با صورت مسئله به صورت هدف مند انتخاب گردیدند.

۱۴- کارشناسان و متخصصان پژوهش را ۶۰ نفر از اساتید دانشگاه در رشته های جغرافیا و برنامه ریزی شهری و مدیریت، کارشناسان اجرایی مناطق ۱۴ گانه شهرداری کلان شهر اصفهان و سازمان راه و شهرسازی این کلان شهر تشکیل می دهند.



شکل ۴: فرآیند عملیاتی پژوهش بر مبنای روش تحقیق

۴-۱- متغیرهای تبیین‌کننده‌ی پژوهش

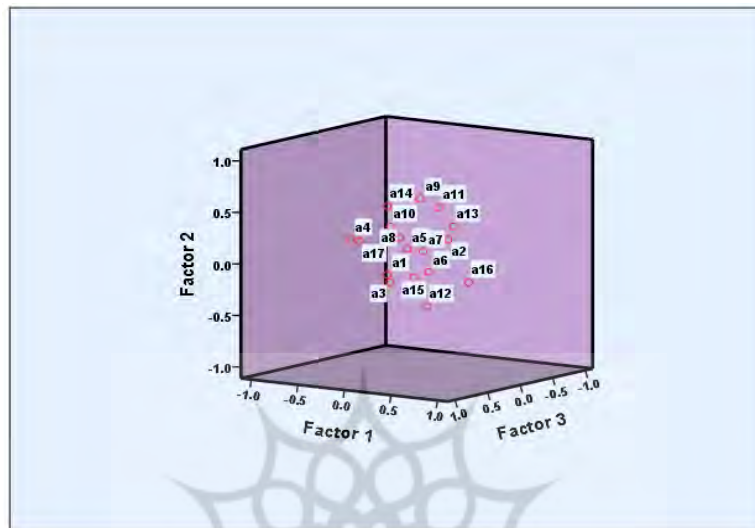
با توجه به شناسایی پیشران‌های عملیاتی رهبری استراتژیک به‌عنوان یکی از اهداف کلان پژوهش حاضر، در این مسیر سعی گردید ابتدا با استفاده از شیوه اسنادی به گردآوری و تدوین متغیرهای تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک اقدام گردد. برای این منظور منابع داخلی و خارجی مورد خوانش مفهومی و نظری قرار گرفت که حاصل این فرآیند بعد از تأیید کارشناسان پژوهش به جمع‌بندی ۱۷ متغیر اصلی منجر شد (جدول ۱) که هر کدام بیان‌کننده‌ی ویژگی‌های ماهوی، عملکردی، رفتاری و ارتباطی رهبری استراتژیک بود. با توجه به این‌که در تحقیقات انجام‌شده در زمینه‌ی رهبری استراتژیک پیشران‌های ثابت و مشخصی برای تبیین آن ارائه نشده بود. در این مطالعه‌ی تلاش شد تا با خوانش متغیرهای مفهومی که گویای ابعاد و ویژگی‌های متعددی از رهبری استراتژیک بود با نگاهی نو و با توجه به موضوع شناسایی پژوهش در حوزه‌ی مدیریت شهری و نزدیکی مفاهیم به ویژگی‌های ماهوی و عملکردی مدیریت شهری (به نسبت آنچه در حوزه‌ی مطالعات مدیریت دولتی، مالی و بازرگانی انجام شده است) به شناسایی پیشران‌های عملیاتی رهبری استراتژیک با توجه به متغیرهای تدوین‌شده پرداخته شود.

جدول ۱: متغیرهای تبیین‌کننده‌ی پژوهش

| منبع | متغیرهای تبیین‌کننده‌ی | شناسه |
|---|---|-----------------|
| Sebnem et al., 2011; Crossan et al., 2008; Davis & Davis, 2010 | برخورداری از دانش تفکر استراتژیک در حل مسئله | A ₁ |
| Davis & Davis, 2005, Boal, K. B. and Hooijberg, R. 2001. | قابلیت انعطاف و عدم مقاومت در برابر رویکردهای نو و نقدکننده | A ₂ |
| Detjen & Webber, 2016; Hitt et al., 2010 پور ابراهیم و مرادی، ۱۳۸۶ | اتکا به رویکردهای دانش مینا برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری | A ₃ |
| Cheng, Y. C. Tutar, 2011; (2002); پیرس و رابینسون، ۱۳۸۵ | تدبیر و سازگاری با رویکردهای دانشی-مبنایی و اثربخش جهت پذیرش تحول در الگوهای رفتاری-ساختاری | A ₄ |
| Detjen & Webber, 2016; Leavy, 1995 دیوید، ۱۳۸۶ | برخورداری از خلاقیت و دانش هدایت و سازمان‌دهی در راستای اهداف و گزاره‌ها | A ₅ |
| Detjen & Webber, 2016; Leavy, 1995 | توانایی تبدیل دانش استراتژیک به الگوهای عملیاتی مؤثر | A ₆ |
| Cheng, Y. C. (2002); Davis & Davis, 2010 | هنر نفوذ استراتژیک در بین منابع انسانی سازمان یا مجموعه | A ₇ |
| Detjen & Webber, 2016; Leavy, 1995 | توسعه‌ی پایگاه دانش در بین منابع انسانی سازمان یا مجموعه | A ₈ |
| Davies & Davies, 2004; Crossan et al., 2008 | ایجاد شایستگی‌های استراتژیک در سازمان یا مجموعه | A ₉ |
| Detjen & Webber, 2016; Lane & Wallis, 2009 | ترویج خلاقیت استراتژیکی مواجه با بحران در بین منابع انسانی | A ₁₀ |
| Wallis, 2009; پیرس و رابینسون، ۱۳۸۵ | توانمندسازی متکی بر دانش و مهارت در منابع انسانی سازمان | A ₁₁ |
| Hitt et al., 2010; Detjen & Webber, 2016 | ترویج فرهنگ نوآوری در سازمان | A ₁₂ |
| Ding et al., 2014; Hitt et al., 2010 | گسترش فرهنگ رفتاری تعامل‌گرایانه برای مواجه با مسئله | A ₁₃ |
| Wallis, 2009; Crossan et al., 2008 | سیاست‌گذاری مشارکتی و فراسازمانی برای چشم‌انداز توسعه‌ی سازمان | A ₁₄ |
| Boal & Hooijberg, 2001. Lane & Wallis, 2009 | تدوین استراتژی‌های اثربخش با سازمان‌های ذی‌ربط و ذینفع در مسئله | A ₁₅ |
| Cheng, 2002; Leavy, 1995 | قابلیت شبکه‌سازی برای تعامل در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری | A ₁₆ |
| Detjen & Webber, 2016; Leavy, 1995; Davis & Davis, 2010 | قابلیت پذیرش تعامل چندسویه در تحلیل روندهای بیرونی و درونی مؤثر بر عملکرد سازمان | A ₁₇ |

۵- یافته‌های پژوهش

برای شناخت پیشران‌های عملیاتی رهبری استراتژیک در فرآیند مدیریت کلان‌شهر اصفهان ابتدا سعی گردید تا متغیرهای ۱۷ گانه‌ی تعیین‌شده در گام اول وارد مدل تحلیل عاملی اکتشافی گردد. این فرآیند با چرخش عملیاتی^{۱۵} (شکل ۵) بر روی ارتباط سازه‌ها (متغیرها) با پیشران‌های احتمالی بر اساس بار عامل - مبنا با هر پیشران احتمالی، ضریب همبستگی و آلفای پایایی که بر اساس ضریب آلفای کرونباخ^{۱۶} است، انجام گردید.



شکل ۵: چرخش عملیاتی تعیین پیشران‌های احتمالی در مدل تحلیل عاملی اکتشافی

چرخش عملیاتی در قالب مدل‌سازی پیشران‌های احتمالی در فضای تحلیلی انجام‌یافته توسط تحلیل عاملی اکتشافی نشان از وجود ۳ پیشران اصلی دارد که متغیرهای ۱۷ گانه‌ی تبیین‌کننده را بر اساس بار عاملی تبیین مفهومی و عملیاتی می‌کند. نکته بعدی این است که تمامی متغیرهای ۱۷ گانه‌ی در فضای عملیاتی تحلیل دارای بار عاملی معنادار بوده و در قالب سه پیشران شناسایی شده‌اند. در مرحله‌ی بعد به تعیین متغیرهای تبیین‌کننده‌ی هر کدام از این سه پیشران اصلی شناسایی شده اقدام شد تا از لحاظ مفهومی دامنه‌ی عملکردی پیشران‌ها با موضوع کاربست رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان تحلیل گردد.

جدول ۲: متغیرهای استخراج‌شده برای شناسایی پیشران اول

| میزان آلفا | r | بار عاملی | متغیرهای شناسایی شده | شناسه |
|------------|------|-----------|---|----------------|
| ۰/۸۱ | ۰/۶۸ | ۰/۷۳ | برخورداری از دانش تفکر استراتژیک در حل مسئله | A ₁ |
| | ۰/۶۹ | ۰/۷۴ | قابلیت انعطاف و عدم مقاومت در برابر رویکردهای نو و نقدکننده | A ₂ |
| | ۰/۷۱ | ۰/۷۷ | اتکا به رویکردهای دانش مبنا برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری | A ₃ |
| | ۰/۶۲ | ۰/۶۹ | تدبیر و سازگاری با رویکردهای دانشی- مبنایی و اثربخش جهت پذیرش تحول در الگوهای رفتاری- ساختاری | A ₄ |
| | ۰/۶۳ | ۰/۷ | برخورداری از خلاقیت و دانش هدایت و سازمان‌دهی در راستای اهداف و گزاره‌ها | A ₅ |
| | ۰/۶۸ | ۰/۷۳ | توانایی تبدیل دانش استراتژیک به الگوهای عملیاتی مؤثر | A ₆ |

15- Varimax

16- Cronbach Alpha

تحلیل بار عاملی و همبستگی اتخاذ شده برای متغیرهای تبیین کننده‌ی پیشران اول ۶ متغیر را با توجه به قرابت مفهومی و عملیاتی توسط تحلیل عاملی اکتشافی در کنار هم قرار داد. نتایج مربوط به متغیرهای استخراج شده برای پیشران اول نشان می‌دهد که متغیر اتکا به رویکردهای دانش مبنا برای تصمیم سازی و تصمیم‌گیری با ۰/۷۷ بار عاملی بیشترین میزان و متغیر برخورداری از خلاقیت و دانش هدایت و سازمان‌دهی در راستای اهداف و گزاره‌ها با بار عاملی ۰/۷ کمترین میزان بار عاملی را کسب کرده‌اند. نتایج این مرحله با ضریب پایایی ۰/۸۱ نشان از وضعیت مناسب برای شناسایی پیشران اول دارد. مفاهیم استنباط شده از متغیرهای استخراج شده برای پیشران اول از یک سو و با توجه به تبعیت از تغییر و تحول در فرآیند رهبری استراتژیک در ویژگی‌های رفتاری - ساختاری مدیریت شهری در کلان‌شهر اصفهان از سوی دیگر نشان داد که می‌توان این پیشران را **پیشران مبتنی بر تحولات دانش مبنا** نام گذاری کرد؛ چراکه تغییرات نگرشی دانشی مبنای اصلی پذیرش تفکر استراتژیک و خلاقیت در حل مسئله خواهد بود. نکته‌ی بعدی این است که متغیرهای یاد شده به درستی به تبیین ویژگی‌های شخصیتی رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان اشاره دارد که دانش و تفکر استراتژیک و توان و برخورداری از دانش سیاست‌گذاری، خلاقیت حل مسئله و توانایی معادل سازی نظریه‌های دانش مبنا با حوزه‌ی عمل از جمله این ویژگی‌هاست.

جدول ۳: متغیرهای استخراج شده برای شناسایی پیشران دوم

| شناسه | متغیرهای شناسایی شده | بار عاملی | r | میزان آلفا |
|-------|--|-----------|------|------------|
| A7 | هنر نفوذ استراتژیک در بین منابع انسانی سازمان یا مجموعه | ۰/۷۶ | ۰/۷ | ۰/۸۳ |
| A8 | توسعه‌ی پایگاه دانش در بین منابع انسانی سازمان یا مجموعه | ۰/۷۵ | ۰/۶۹ | |
| A9 | ایجاد شایستگی‌های استراتژیک در سازمان یا مجموعه | ۰/۷۳ | ۰/۶۷ | |
| A10 | ترویج خلاقیت استراتژیکی برای مواجهه با بحران در بین منابع انسانی | ۰/۸۱ | ۰/۷۴ | |
| A11 | توانمندسازی متکی بر دانش و مهارت در منابع انسانی سازمان | ۰/۸ | ۰/۷۲ | |
| A12 | ترویج فرهنگ نوآوری در سازمان | ۰/۷۹ | ۰/۷۱ | |

تحلیل متغیرهای استخراج شده بر اساس بار عاملی و میزان همبستگی به دست آمده نشان می‌دهد که برای پیشران دوم ۶ متغیر تبیین کننده‌ی توسط تحلیل عاملی اکتشافی استخراج شده است که دارای پایایی کلی ۰/۸۳ است که توجیه قوی‌ای برای این مسئله می‌باشد. در بین آن‌ها متغیر ترویج خلاقیت استراتژیکی برای مواجهه با بحران در بین منابع انسانی با بار عاملی ۰/۸۱ و متغیر ایجاد شایستگی‌های استراتژیک در سازمان یا مجموعه با بار عاملی ۰/۷۳ دارای بیشترین و کمترین میزان بار کسب شده برای قرار گرفتن در قلمرو مفهومی و عملیاتی پیشران دوم بوده‌اند. با توجه به ماهیت مفهومی استنباط شده از متغیرهای پژوهش و پیگیری تغییر و تحول در فرآیند رفتار سازمانی مدیریت شهری در کلان‌شهر اصفهان می‌توان پیشران دوم را **پیشران مبتنی بر تحولات توانمند گرا** نام گذاری کرد. پرواضح است که یکی از مهم‌ترین تغییرات رفتاری اتخاذ شده در قالب رهبری استراتژیک تحول در خلاقیت و توانمندی منابع انسانی مجموعه مدیریت شهری خواهد بود. در حقیقت از وظایف رهبران استراتژیک تشکیل پایگاه دانش با محوریت منابع انسانی سازمان یا مجموعه خود، تزریق جریان خلاقیت و نوآوری در منابع انسانی سازمان و توانمندسازی منابع انسانی برای داشتن هنر رویارویی با چالش‌های متعدد درونی و بیرونی سازمان هست که این مسئله با توجه به چالش‌های روزافزون فرآیند شهرنشینی و شهرگرایی و ماهیت توسعه در کلان‌شهرها در بدنه‌ی مدیریت شهری بسیار حائز اهمیت است.

جدول ۴: متغیرهای استخراج شده برای شناسایی پیشران سوم

| میزان آلفا | r | بار عاملی | متغیرهای شناسایی شده | شناسه |
|------------|------|-----------|--|-----------------|
| ۰/۸۴ | ۰/۷ | ۰/۷۹ | گسترش فرهنگ رفتاری تعامل گرایانه برای مواجهه با مسئله | A ₁₃ |
| | ۰/۷۲ | ۰/۸۱ | سیاست‌گذاری مشارکتی و فراسازمانی برای چشم‌انداز توسعه‌ی سازمان | A ₁₄ |
| | ۰/۷۴ | ۰/۸۳ | تدوین استراتژی‌های اثربخش با سازمان‌های ذی‌ربط و ذینفع در مسئله | A ₁₅ |
| | ۰/۷۶ | ۰/۸۴ | قابلیت شبکه‌سازی برای تعامل در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری | A ₁₆ |
| | ۰/۷۱ | ۰/۸ | به اشتراک‌گذاری تجربیات نظری و عملی با سایر سازمان‌ها و جامعه‌ی مدنی برای تحلیل روندهای بیرونی و درونی مؤثر بر عملکرد سازمان | A ₁₇ |

۵ متغیر شناسایی شده برای پیشران سوم حاکی از آن است که این متغیرها در مجموع با میزان آلفای ۰/۸۴ پایایی قابل‌توجهی را برای شکل‌گیری و تأیید وجود این پیشران داشته‌اند. تحلیل وضعیت این متغیرها از لحاظ بار عاملی به دست آمده برای آن در قالب مدل تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد که متغیر قابلیت شبکه‌سازی برای تعامل در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری با بار عاملی ۰/۸۴ بیش‌ترین میزان بار عاملی و متغیر گسترش فرهنگ رفتاری تعامل گرایانه برای مواجهه با مسئله با بار عاملی ۰/۷۹ کم‌ترین میزان بار عاملی را برای این پیشران به دست آورده‌اند. تحلیل مفهومی متغیرهای تبیین‌کننده برای پیشران سوم نشان می‌دهد که به دلیل تأکید بر رویکرد تعامل گرایانه و ارتباط مشارکتی برای حل مسئله و بهره‌گیری و اشتراک تجربه‌های مبتنی بر دانش و عمل برای حل چالش‌ها و کاربست آن در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری سازمان می‌توان این پیشران را **پیشران مبتنی بر تحول تعامل گرایانه** نام نهاد. در حقیقت، تعامل‌گرایی و داشتن رویکرد ارتباط چندسویه نویدبخش تحقق رهیافت مشارکتی در ساختار و تغییرات رفتاری سازمان است که آن را از شکل سنتی و متمرکز مدیریت شهری جدا ساخته و به سمت شکل‌گیری و دستیابی به راه‌کارهای متنوع برای غلبه بر چالش‌های توسعه‌ی شهری با کمک سایر سازمان‌های ذی‌ربط و جامعه‌ی مدنی سوق می‌دهد.

با توجه به تعیین شدن پیشران‌های سه‌گانه‌ی عملیاتی، رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان به ارزیابی پایایی، روایی و واریانس کلی تبیین داده‌ها توسط این پیشران‌ها اقدام شد.

جدول ۵: آماره کیفیت روایی، پایایی واریانس تبیینی داده‌ها توسط پیشران‌های شناسایی شده

| پیشران | متوسط واریانس استخراج شده (AVE) ^{۱۷} | شاخص روایی ترکیبی (CR) ^{۱۸} | شاخص پایایی (CA) ^{۱۹} |
|----------------------|--|---|-----------------------------------|
| تحولات دانش مبنا | ۰/۶۹ | ۰/۸۷ | ۰/۸۱ |
| تحولات توانمندگرا | ۰/۷۱ | ۰/۸۹ | ۰/۸۳ |
| تحولات تعامل گرایانه | ۰/۷۳ | ۰/۸۸ | ۰/۸۴ |
| میانگین | ۰/۷۱ | ۰/۸۸ | ۰/۸۲ |

متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برای پراکنش داده‌های مربوط به متغیرهای تبیین‌کننده که منجر به شناسایی سه پیشران مبنا برای رهبری استراتژیک در فرآیند مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان گردید، نشان از میانگین مناسب ۷۱ درصد برای تبیین داده‌ها برای هر سه پیشران مشخص دارد که با توجه به مبنای ۰/۵ برای ارزیابی معناداری

17- Average Variance Extracted (AVE)

18- Composite Reliability (CR)

19- Cronbach's alpha (CA)

قابل قبول برای آن میزان بسیار مناسبی است. با توجه به روایی ترکیبی (CR) ۰/۸۸ و پایایی نهایی (CA) ۰/۸۲ به دست آمده می‌تواند تأیید کرد که تغییرات رفتاری برای تحول در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان برای گذار از مدیریت سنتی به سمت رهبری استراتژیک بایستی تحولات دانش مبنا، تحولات توانمندگرا و همچنین تحولات تعامل‌گرا را تجربه کرده و این تغییرات را پذیرفته و اعمال کند.

بعد از شناسایی پیشران‌های مبنا و عملیاتی رهبری استراتژیک با استفاده از مدل تحلیل عاملی اکتشافی به مدل‌سازی ارتباط ساختاری پیشران‌های شناسایی شده با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در قالب مدل‌سازی معادلات ساختاری (AMOS) اقدام گردید. این مقوله می‌تواند به ارزیابی و ارتباط آن‌ها با هم دیگر برای تبیین رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان کمک نماید. در این راستا نمایه‌های آماری استخراج شده از مدل تحلیل عاملی تأییدی در مدل‌سازی معادلات ساختاری (AMOS) نشان از معناداری ارتباط ساختاری پیشران‌های استخراج شده دارد.

جدول ۶: آماره ساختار عاملی تأییدی پیشران‌های استخراج شده

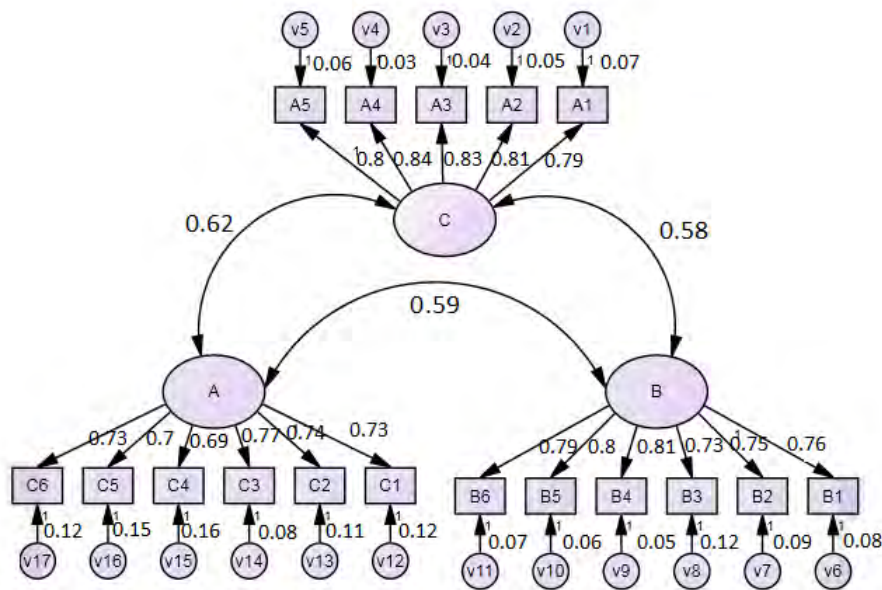
| پیشران‌ها | χ^2 | df | P | χ^2/df | CFI | IFI | RMSEA |
|----------------------|----------|----|-------|-------------|-------|-------|--------|
| تحولات دانش مبنا | ۱۴۵/۰۰۶ | ۴۶ | ۰/۰۰۰ | ۳/۱۵ | ۰/۸۹۲ | ۰/۸۸۹ | ۰/۰۵۴۱ |
| تحولات توانمندگرا | ۱۴۹/۰۲۱ | ۴۸ | ۰/۰۰۰ | ۳/۱۷ | ۰/۹۱۳ | ۰/۹۰۲ | ۰/۰۵۱۱ |
| تحولات تعامل‌گرایانه | ۱۵۱/۰۱۳ | ۵۱ | ۰/۰۰۰ | ۲/۹۶ | ۰/۹۰۵ | ۰/۸۹۷ | ۰/۰۴۹۳ |

مهم‌ترین سنجه‌های شکل‌دهنده‌ی آماری در ساختار عاملی تأییدی سنجه‌ی دو یا کای اسکوتر (χ^2) نسبت کای اسکوتر بر درجه‌ی آزادی، شاخص برازش تطبیقی^{۲۰} (CFI) و شاخص برازش افزایشی^{۲۱} (IFI) و در نهایت ریشه میانگین مربعات تقریبی^{۲۲} (RMSEA) است. این سنجه‌ها دارای مقدار معینی بوده که تحلیل را معنادار ساخته و به تشریح ارتباط ساختاری پیشران‌های به دست آمده می‌پردازد. به علت متورم شدن میزان کای اسکوتر در نمونه‌های تحلیلی اکثر تحلیل‌گران از نسبت مجذور کای اسکوتر بر درجه آزادی می‌پردازد که نمونه‌های دقیق تحلیل شده برای شناسایی ساختار را به کار می‌گیرد. مقدار این نسبت باید ترکیب نیمی از داده‌ها را در برگیرد. به دیگر سخن نباید کم‌تر از دو باشد تا بتوان به معناداری داده‌های به کار رفته اطمینان داشت. نتایج تحلیل ساختار ارتباطی سه پیشران شناسایی شده در این سنجه نشان از قابل قبول بودن آن دارد. شاخص‌های برازش تطبیقی و افزایشی مطابق با استانداردهای آماری تعیین شده هر چه به سمت ۱ میل کند، برازش از سطح نکویی بالایی برخوردار خواهد بود. نتایج این دو شاخص برای پیشران‌ها و تبیین ارتباط ساختاری آن‌ها قابل قبول به دست آمده است. ریشه‌ی میانگین مربعات تقریبی آخرین سنجه ساختارشناسی در این مرحله بود که با توجه به در نظر گرفتن صفر به عنوان برازش کامل و ۰/۱۰ به بالا به عنوان برازش بسیار ضعیف قرارگیری پیشران‌ها در بازه‌ی ۰/۴ تا ۰/۵ نشان‌دهنده‌ی برازش مناسب و خوبی برای این پیشران‌هاست.

20- Comparative Fit Index

21- Incremental Fit Index

22- Root-Mean-Square-Error of Approximation



شکل ۶: معماری ساختار ارتباطی پیشران‌های عملیاتی رهبری استراتژیک

در شکل ۶ معماری ساختاری ارتباطی پیشران‌های عملیاتی رهبری استراتژیک همراه با متغیرهای تبیین‌کننده‌ی آن نشان می‌دهد که بر اساس آماره‌ی رگرسیون وزن‌دار^{۳۳} (WR) ارتباط ساختاری بین سه پیشران تحولات دانش مبنا (A)، تحولات توانمندگرا (B) و همچنین تحولات تعامل‌گرایانه (C) بالاتر از ۰/۵ به دست آمده است که تراز مثبت و قابل قبولی برای تشریح اهمیت ارتباط این سه پیشران برای تحقق رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان است.

بر این اساس ارتباط دوسویه تحولات دانش مبنا با تحولات عامل‌گرایانه در سایه‌ی تحقق رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان بیش‌ترین میزان ارتباط ساختاری را با ۰/۶۲ دارد. در حقیقت این مسئله نشان از تأیید تحولات رفتاری در عرصه‌ی فرماندهی و هدایت مدیریت شهری با اتکا به رویکردهای دانش‌بینان و تعامل مبنا است که می‌تواند فرآیند مثبتی را در عرصه‌ی تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری برای کلان‌شهر اصفهان در حوزه‌ی مدیریت شهری رقم بزند. ارتباط دوسویه و متقابل تحولات دانش مبنا با تحولات توانمندگرا مرحله‌ی بعدی ساختار را ارزش‌گذاری می‌کند (با ۰/۵۹ ارتباط ساختاری وزندهی شده). این مقوله بر توانمندسازی منابع انسانی سازمان با اتکا به توانمندسازی علمی و فنی و ارتقای خلاقیت منابع انسانی مدیریت شهری صورت می‌گیرد. درنهایت ارتباط ساختاری بین خلاقیت و توانمندی بروز یافته در منابع انسانی که تغییر رفتاری و ساختاری در عرصه‌ی منابع انسانی تحت عنوان پیشران مبتنی بر تحولات توانمندگرایانه خواهد بود با تحولات تعامل‌گرایانه در سایه‌ی تحقق و حاکمیت رهبری استراتژیک در مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان مطرح (با ارزش ۰/۵۸ ارتباط ساختاری) می‌گردد. فرآیندی که در تحقق و تسریع رهیافت‌های مشارکتی در یک نگاه سیستمی از کل به جز و در قالب هسته‌های بزرگ یعنی مدیریت کلان سازمان تا خود بدنه‌ی انسانی سازمان با دیگر محورهای اساسی در فرآیند تصمیم‌گیری یعنی جامعه‌ی مدنی و سایر ذینفعان خصوصی و دولتی خواهد بود که تحت حمایت و نظارت رهبری سازمان به‌پیش خواهد رفت.

۶- نتیجه‌گیری

بسیاری از صاحب‌نظران اعتقاد دارند که جدای از پذیرش تحولات ساختاری در عرصه‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی، تحولات رفتاری می‌تواند در وهله‌ی اول منجر به تغییر نگرش شود که ما را در پذیرش تغییرات اثربخش یاری می‌رساند. در این زمینه نظریه‌های رفتار سازمانی در بحث تغییر، اشاره به گذار از مدیران به‌عنوان نماد تمرکزگرایی به سمت رهبری به‌عنوان نماد خلاقیت و رهیافت‌های مشارکت مبنای هدایت و کنترل سازمان و تحولات آن دارد. جان آپلین^{۲۴} در اواخر دهه‌ی ۷۰ در مقاله‌ای با عنوان «تغییرات ساختاری در برابر تغییرات رفتاری»، نقش تغییرات رفتاری را برای پذیرش تغییرات ساختاری مؤثر دانسته است. او اشاره می‌کند که نگرش‌ها و رفتارهای سنتی بدون اتکا به آگاهی و دانش روز منجر به مقاومت در برابر حتی رهیافت‌های سازنده خواهد شد. به اعتقاد اسچین^{۲۵} (۲۰۱۰) تغییرات زیرساختی برای پیشرفت و کاربست رویکردهای نو جهت توسعه‌ی مداوم در سازمان‌ها و ارگان‌های دخیل در توسعه‌ی اول از تغییر در رفتار شروع می‌شود؛ چراکه تغییرات رفتاری منجر به شروع تغییرات عمده برای پذیرش رویکردهای اثربخش و تحول‌گرا می‌شود. او معتقد است رهبری در ساخت فرهنگ جدید نقشی غیرقابل‌انکار دارد و فرهنگ جدید نیازمند پذیرش تغییر است که ابتدا از رفتار شروع می‌شود؛ بنابراین پرواضح است که تجربه‌ی رهبری استراتژیک به‌عنوان نمود بارز تحول در رفتار سازمانی در فرآیند مدیریت شهری، آن‌هم در کلان‌شهرها با توجه به تعدد چالش‌های توسعه‌ی شهری امری ضروری است. به خاطر این‌که ماهیت تحول بخش و تغییردهنده‌ی آن برای تجربه‌ی خلاقیت و کاربست رویکرد استراتژیک در فرآیند تصمیم‌گیری امری راهگشا است. مینگ^{۲۶} (۲۰۱۲) رهبری استراتژیک را یکی از مهم‌ترین تحولات رخ داده در مطالعات مربوط به فرهنگ و رفتار سازمانی یاد کرده که می‌تواند گویای مفهوم رهبری و تفاوت آن با مدیریت یا همان ساختارهای سنتی اعمال قدرت باشد. در مطالعه‌ی او رهبری استراتژیک دارای توانمندهایی چون هدایت‌گری راهبردی، توانمندی مذاکره‌ای و ترغیب‌کننده‌ی یادگیری و نوآوری یاد شده است. شاخصه‌هایی که نشان از تحول عمده‌ی ساختارهای سازمانی با کاربست آن خواهد بود. دینگ^{۲۷} و همکاران (۲۰۱۴) رهبری استراتژیک را دارای مؤلفه‌هایی چون خلاقیت، هدایت‌گری راهبردی و انعطاف‌پذیری یاد کرده‌اند که بر روی تحولات سازمانی تأثر می‌گذارد. هارمون^{۲۸} (۲۰۱۸) خلاقیت عملکردی، کارایی عملکردی و نگاه تحول‌گرایانه در حل مسئله را مهم‌ترین شاخصه‌های رهبران استراتژیک برای تحول و تغییر یاد کرده‌اند که می‌تواند ساختارهای سنتی را وادار به تحول نماید. باین‌حال، در مطالعات متعددی شاخصه‌های متعددی برای رهبری استراتژیک در بستر سازمان‌های مدیریتی و تجاری ارائه شده است. باین‌حال در پژوهش حاضر و با پیگیری این مفهوم مهم در مطالعات مربوط به مدیریت شهری و به‌طور مشخص برای مدیریت کلان‌شهر اصفهان رهبری استراتژیک در سه بعد قابل‌شناسایی و تشریح است؛ اول این‌که این تغییر شامل مدیران و سیاست‌گذاران مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان می‌شود که با اتکا به تحولات دانش مبنای تغییرات رویکردی و نگرشی روی می‌آورند. دوم این‌که این تغییرات در منابع انسانی مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان رخ خواهد داد و منجر به توانمندسازی و خلاقیت منابع انسانی می‌گردد که می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل و چالش‌ها باشد. این مقوله می‌تواند منجر به تسریع در شیوه‌های مواجهه و حل چالش‌های متعدد توسعه‌ی شهری در سطح پایین‌دست شده و نیاز به اختصاص زمان بیشتر برای آن‌ها نباشد؛ چراکه در اصطلاح در بدنه‌ی مدیریت شهری خوشه‌های دانش‌محور و خلاق شکل خواهد گرفت که هر کدام تحت هدایت رهبری استراتژیست می‌تواند راه‌کارهای متنوع داده و طرحی نو در اندازند. درنهایت این‌که

۲۴- نگاه کنید به:

Aplin, J (1978). Structural Change vs. Behavioral Change. Journal of counseling and development. Vol, 59. pp: 68-72.

25 - Schein

26- Meng

27- Ding

28- Harmon

این تغییر در تعامل با سایر سازمان‌ها و مؤسسات و به‌خصوص جامعه‌ی شهروندی خود را نشان می‌دهد. تحول تعامل‌گرایانه تأکید بر یک رویه‌ی مشارکتی بر مبنای رویکرد استراتژیک برای شناخت نقاط ضعف، قوت‌ها، فرصت و تهدیدها برای حل چالش‌ها در تعاملات دوسویه و چندسویه است که می‌تواند بسیار بااهمیت باشد. چیزی که در رویه‌ها و خط‌مشی‌های سنتی مدیریت اصلاً مشاهده نمی‌شود؛ بنابراین می‌توان این‌گونه ذکر کرد که مدیریت شهری کلان‌شهر اصفهان برای تحقق رهبری استراتژیک، نیازمند تغییر در فرهنگ سازمانی خود و پذیرش تغییر در رفتارهایی است که ریشه‌های تمرکزگرایانه و سنتی دارد و در این راستا بایستی تحولات دانش مبنای، تحولات توانمندگرا و تحولات تعامل‌گرایانه با توجه به خصوصیات ذکرشده، پذیرفته و اعمال گردد.

۷- منابع

۱. آقا محسنی، علی، موسوی نقابی، سید مجتبی (۱۳۹۲). تحلیل نقش رهبری استراتژیک در پیاده‌سازی استراتژی: مطالعه‌ی موردی شرکت بیمه‌ی خصوصی. دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک. انجمن مدیریت راهبردی ایران. ۱۳۹۲.
۲. پیرزاده، حسین (۱۳۸۷). اصلاح نظام مدیریت توسعه‌ی شهری در ایران، چاپ اول، تهران: انتشارات معاونت معماری و شهرسازی.
۳. پیرس، جان، رابینسون، ریچارد (۱۳۸۵). ترجمه سهراب خلیلی شورینی، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، (چاپ چهارم)، تهران: انتشارات یادواره‌ی کتاب.
۴. دیوید، فرد. آر (۱۳۸۶). ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، مدیریت استراتژیک، (چاپ دهم)، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. سعادت، امیدرضا، صیادی، سعید، آهنگری، شورش (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان، فصلنامه‌ی مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، دوره‌ی ۷، شماره‌ی ۲۶، صص ۶۹-۹۱.
۶. صحت، سعید، یاراحمدی، محسن (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت مورد مطالعه: شرکت‌های تکنولوژی-محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، نشریه‌ی مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره‌ی ۱۳، شماره‌ی ۴، صص ۱۰۹۰-۱۰۶۵.
۷. علیزاده، هادی، نعمتی، مرتضی، رضایی جعفری، کامران (۱۳۹۴). تحلیلی بر معیارهای حکمرانی خوب شهری با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی. مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، دوره‌ی هفتم، شماره‌ی ۲۴، صص ۱۰۵-۱۲۸.
۸. فیروزی، محمدعلی، سجادیان، ناهید، علیزاده، هادی (۱۳۹۵). اولویت‌سنجی کاربری‌های نظریه‌ی برنامه‌ریزی غیراقلیدسی جان فریدمن در برنامه‌ریزی شهری ایران، فصلنامه‌ی فضای جغرافیایی، دوره‌ی ۱۶، شماره‌ی ۵۳، صص ۱-۲۱.
۹. قربانی، رسول و اکبر رحیمی (۱۳۸۷). برنامه‌ریزی راهبردی شهری، ابعاد و کاربردها، نشریه‌ی جغرافیا و برنامه‌ریزی، دوره‌ی ۶، شماره‌ی ۲۶، صص ۶۱-۷۶.
۱۰. ملائی، رباب، قجاوند، ابودر (۱۳۹۴). نقش‌آفرینی رهبری استراتژیک در بهبود عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: صنعت برق استان اصفهان). نوآوری‌های مدیریت آموزشی، دوره‌ی ۱۰، شماره‌ی ۴، صص ۱۳۰-۱۱۷.
۱۱. مهدی‌زاده، جواد (۱۳۸۵). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه‌ی شهری، تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران، چاپ پنجم، تهران: انتشارات پیام سیماگران.
12. Aplin, J. (1978). Structural Change vs. Behavioral Change. Journal of counseling and development. Volume 59, Issue 5, pp 68-72.
13. Balducci, A., Fedeli, V & Pasqui, g. (2016). Strategic Planning for Contemporary Urban Regions: City of Cities: A project for Milan. London & New York: Routledge press.
14. Barker, R. (1997). How can we train leaders if we do not know what leadership is. Human relations, Volume 50, Issue 4, pp 343-362.
15. Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. Leadership Quarterly, Volume 11, Issue 4, pp 515-549.
16. Carter. C. & Greer, Ch. (2013). Strategic Leadership: Values, Styles, and Organizational Performance. Journal of Leadership & Organizational Studies, Volume 20, Issue 4, pp 375-393.

17. Castells, M. (2011). *The rise of the network society: the information age: economy, society and Culture*. Volume 1. Second edition. New York: Wiley Blackwell press.
18. Crossan. M., Vera. D., and Nanjad, L. (2008). Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments. *The Leadership Quarterly*. Vol. 19, pp 569–581.
19. Daily. C, McDougall. P, Covin. J and Dalton. R. (2002) Governance and Strategic Leadership in Entrepreneurial Firms. *Journal of Management*, vol. 28, 3: pp 387-412.
20. Davies, B. J., & Davies, B. (2004). Strategic leadership. *School Leadership and Management*, Volume 24, Issue 1, pp 30–38.
21. Detjen. J., & Webber, Sh. (2017). Strategic shifts that build executive leadership. *Business Horizons*, Volume 60, Issue 3, pp 335-343.
22. Dimitrios, N., Sakas. P., & Vlachos, D. (2013). Analysis of Strategic Leadership Simulation Models in Non-profit Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 73, Issue 27, pp 276-284.
23. Ding, F., Li, D., and George, F. (2012). Investigating the effects of IS strategic leadership on organizational benefits from the perspective of CIO strategic roles. *Information & Management*, Volume 51, Issue 7, pp 865-879.
24. Gibney, J., Copeland, S., & Murie, A. (2009). Toward a `New' Strategic Leadership of Place for the Knowledge-based Economy. *Leadership*, Volume 5, Issue 1, pp 5-23.
25. Harmon, C. (2018). Inside a Strategic Plan for a Dysfunctional Senior Leadership Team. *Nurse Leader*, Volume 16, Issue 2, pp 142-146.
26. Hitt, M. A., Haynes, K. T., & Serpa, R. (2010). Strategic leadership for the 21st century. *Business Horizons*, Volume 53, Issue 5, pp 437-444.
27. Leavy, B. (1995). Symbol and substance in strategic leadership. *Journal of general management*. Volume 20, Issue 4, pp 40-53.
28. Mahdi. O. & Almsafir. M. (2014). The Role of Strategic Leadership in Building Sustainable Competitive Advantage in the Academic Environment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 129, Issue 2, pp 289-296.
29. Meng, J. (2012). Strategic leadership in public relations: An integrated conceptual framework. *Public Relations Review*, Volume 38, Issue 2, pp 336-338.
30. Rasmussen, C. (2015). The architecture of strategic choice, from strong leaders to strong strategic. *Rusi journal*. Volume 160, Issue 6, pp 28–33.
31. Richardson, H., & Bae, Ch. (2006). *Globalization and Urban Development*. London & New York: Springer press.
32. Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. Third edition. The Jossey-Bass Business & Management Series. United States of America.
33. Sebnem, A., Ahmet, D., & Shendogdu, A. (2011). Investigation of the effects of strategic leadership on strategic change and innovations of SMEs in a perceived environmental uncertainty. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Volume 24, Issue 24, pp 627-642.
34. Singh, S., & Useem, M. (2016). *The Strategic Leader's Roadmap: 6 Steps for Integrating Leadership and Strategy*. London: Warton digital press.
35. Starr, J. (2016). Leadership: Strategic thinking about change. *Phi Delta Kappan*, Volume 98, Issue 1, pp 40-41.
36. Tutar, H., Altinoz, M., Cakiroglo, D. (2011). Is ethical Leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey". Seventh international strategic management conference. *Procedia social and Behavioral Sciences*, Volume 24, pp 1378–1388.
37. White, M. (2010). Strategic Leadership: The effortful accomplishment of valuing practices. *Leadership*, Volume 6, Issue 4, pp 409-424.
38. Willas, J. (2009) Strategic Management and Public Leadership. *Public Management Review*. Volume 21, Issue 1, pp 101- 120.