

## نقش رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری

محمد مهدی درخشنده

کارشناس ارشد مدیریت استراتژیک

**چکیده-** هدف پژوهش رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل شهروندان، شورای شهر و مدیریت شهری تهران می‌باشد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه بوده است. جهت سنجش روایی پرسشنامه از آزمون‌های روایی واگرا و اگرایی هم‌گرا استفاده شده است. همچنین از آزمون آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شد که نشان از تأیید پایایی پرسشنامه دارد. یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده آن است که رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک و توانمندسازی شهر تأثیر مثبت و معناداری دارد. بدین ترتیب، با استفاده یافته‌ها، پیشنهادهایی در جهت افزایش تأثیرات ارائه گردیده است.

**کلید واژه‌ها:** رهبری تحول‌آفرین، مدیریت استراتژیک، فناوری اطلاعات، توانمندسازی شهر، مدیریت شهری، شورای شهر تهران.

### مقدمه

موفقیت و عدم موفقیت هر سازمان و کشوری را رهبری هوشمندانه و سازمان‌دهی برتر امور آن تعیین می‌کند، بدین لحاظ بازنگری مشکلات واقعی شیوه‌های مدیریت موجود و ارائه شیوه‌های مدیریت نوین با دیدی عمیق و وسیع از ضروریات پیشرفت کلیه سازمان‌هاست (متقی شهری، ۱۳۸۴). سازمان موفق، مشخصه عمده‌ای دارد که به وسیله آن از سازمان ناموفق تمیز داده می‌شود. این مشخصه، رهبری پویا و اثربخش آن است. اهمیت رهبری و مدیریت در دوران معاصر به حدی است که گفته می‌شود پایه قدرت در جامعه معاصر، دیگر تملک ابزار تولید نیست، بلکه تصاحب مقامات مدیریتی و اداری درون سازمان‌هاست (نورایی، ۱۳۹۲). همه سازمان‌ها در جهان، علاقه‌مند به فهم عمیق، بررسی و گسترش رهبری هستند. علی‌رغم نوع سازمان، رهبری به‌عنوان ایفای نقشی

حیاتی در افزایش عملکرد تیمی و سازمانی مشخص می‌شود. به‌طور کلی مدیریت استراتژیک، مزیت رقابتی مهمی برای هر سازمان است. در مقایسه با گذشته، رهبری با چالش‌های بزرگ‌تری روبه‌رو است که ناشی از پیچیدگی محیط و ماهیت متغیر سازمان‌هاست (ریاض‌ادنان و همکاران، ۲۰۲۰ به نقل از رزم‌آهنگ، ۱۳۹۹). در دنیای امروز نمی‌توان با تکیه بر رویکردهای سنتی به مدیریت منابع انسانی و ایجاد مثبت‌گرایی در کار همت گماشت، بلکه این امر مستلزم اتخاذ یک سبک رهبری مثبت‌گرایانه است که لزوم مثبت‌گرایی را درک کند و بتواند مروج مثبت‌گرایی در سازمان و توانمندی‌ها و ظرفیت‌های مثبت شهر باشد. به همین جهت نیز اخیراً در راستای این جهت‌گیری جدید در خصوص توجه به نقاط مثبت و روشن سازمان، رویکردهای مثبت‌گرا نیز مورد توجه محققان و نظریه‌پردازان قرار گرفته است. در شرایط بغرنج کنونی شهری، مثبت‌گرایی برای مدیریت شهر یک انتخاب نیست، بلکه یک ضرورت است. مثبت‌گرایی می‌تواند از رهبری شهر شروع شود و به شکل آشناری به کل شهر، مدیریت شهری و شهروندان آن منتقل شود. مدیریت استراتژیک یکی از سبک‌های مثبت‌رهبری است که به تازگی به‌عنوان یک سبک قابل توسعه در ادبیات رهبری مطرح شده است. این سبک نوین رهبری به موازات روان‌شناسی مثبت‌گرا و در تکمیل بحث‌های مربوط به رهبری و به‌عنوان سبک مثبت‌رهبری مطرح شده است که از آن به‌عنوان مدیریت استراتژیک یاد می‌شود (آراد، ۱۳۹۷). مطالعاتی که در زمینه رهبری انجام گرفته است، بدون تناقض، ارتباط مستقیم توانایی و قابلیت رهبری با عملکرد، رفتار و عکس‌العمل مدیریت شهری، شهروندان شامل رضایتمندی، وضعیت روانی مثبت، تعهد و مسئولیت‌پذیری مؤثر مدیریت شهری، شهروندی، بهبود عملکرد مدیریت شهری، دنبال کردن خواست‌ها و اهداف شهر و شهروندان، دستیابی به منفعت شهروندان، مسئولیت‌پذیری، مقاومت بیشتر در برابر استرس و بها دادن به پیشرفت را گزارش کرده‌اند. نیاز به مدیریت و هدایت شهر و اهمیت رهبری مناسب و خوب در موفقیت سازمان‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی جهت دستیابی به اهداف، امری انکارناپذیر می‌باشد.

مدیریت استراتژیک باید مسیری را در جهت تلاش‌های همه شهروندان برای به انجام رساندن اهداف شهر فراهم آورد. شواهد تحقیقی حاکی از آن است که، رهبران تحول‌گرا در مقایسه با رهبران عمل‌گرا موفق‌تر هستند و زیرمجموعه‌های خود را به کار و تلاش بیشتری در مقایسه با رهبران عمل‌گرا که بیشتر بر رابطه دادوستدی تأکید می‌کنند، برمی‌انگیزند؛ چون در رهبری تحول‌آفرین رابطه رهبر با زیرمجموعه‌ها، فراتر از تشویق‌های قراردادی بوده و باعث برانگیختن فکر و الهام‌بخشی به پیروان می‌شود تا برای رسیدن به اهداف با حداکثر توان،

بیش از آنچه که انتظار می‌رود، تلاش کنند. رهبران تحول‌آفرین دارای نفوذ و جاذبه هستند و با رعایت ملاحظات، باعث ایجاد انگیزه می‌شوند. زیرا هرچه رهبران سازمان از سبک‌های مدیریتی تحول‌آفرین و مؤثر، بهتر بهره‌برند، راحت‌تر و مؤثرتر می‌توانند مدیران شهری و شهروندان را برای تحقق اهداف شهر توانمند سازند. تعالی یکی از نویدبخش‌ترین مفاهیم دنیای امروز در فعالیت‌های گوناگون است، که کمتر به آن توجه شده ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است. اما علی‌رغم بحث‌های فراوان درباره فواید تعالی، «بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز است و هرچند تعالی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه همه شهروندان و کادر مدیریت شهری استفاده کنند، اما متأسفانه تعداد رهبران، مدیران و گروه‌هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ تعالی را بدانند اندک است». همچنین، در سازمان‌های کشور، به مسئله مدیریت و تربیت مدیران کارآمد و اثربخش توجه زیادی نشده است (کوزه‌چیان، ۱۳۷۸). با توجه به سرمایه‌های انسانی در ابعاد آموزش، ارتقای سطح علمی و توانمندسازی شهر در جهت تعالی سازمان مدیریت شهری، می‌بایست ارزیابی شایستگی‌ها و توانمندی‌های بالقوه نیروی انسانی، تکلیفی اساسی برای هر سازمان باشد تا ضمن شناسایی منابع خود به‌ویژه سرمایه انسانی، در مسیر بهره‌گیری از این منابع به‌صورت بهینه و در امتداد اهداف، بهره‌برداری صورت پذیرد. منابع انسانی، عنصری کلیدی در نقش‌آفرینی برای پیشبرد اهداف شهر و سازمان مدیریت شهری محسوب می‌شود و امروزه با تقویت تفکر استراتژیک باید به مقوله سرمایه‌های انسانی نگرست تا جایگاه این عنصر اساسی در میزان منفعت‌ها و یا هزینه‌هایی که برای مجموعه دارد مورد سنجش قرار گیرد. بنابراین با معماری نیروی انسانی در سازمان مدیریت شهری بر مبنای علم و دانش، باید به دنبال دوری از آفت مدرک‌گرایی و درصدد ارتقای مهارت‌ها باشیم.

از طرفی، مسئله این است که نقش سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک با مدیریت دانش شهروندان و کارکنان با رویکرد فناوری اطلاعات مورد بررسی قرار نگرفته است و تصویر روشنی از وضعیت آن وجود ندارد. لذا محقق به دنبال آن است که به دغدغه‌های ذهنی خود پاسخ درخوری بدهد.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

در اواخر قرن بیستم، خسارات ناشی از پایمال شدن اخلاق و وجود رهبران غیرقابل اعتماد در سازمان‌ها، بالغ بر صدها میلیون دلار برآورد شده و متأسفانه کماکان نمونه‌های بسیاری از رهبران غیرقابل اعتماد در سازمان‌ها

مشاهده می‌شوند. در دهه گذشته، معضل فقدان اعتماد در سازمان‌ها نمود پیدا کرده است و لذا تمایل به سادگی، شفافیت و در یک کلام تمایل به سبک مدیریت استراتژیک افزایش یافته است.

اگرچه این مفهوم تقریباً بیست سال است که معرفی گردیده، اما در سال‌های اخیر شهرت آن افزایش یافته و به‌عنوان پاسخی به نگرانی فزاینده پیرامون تغییرات اجتماعی مطرح شده است (چانگ، ۲۰۱۹). در واقع مجموعه‌ای از اقدامات رهبری، برای سرعت بخشیدن به نوآوری، نوسازی و تحول شهر و سازمان مدیریت شهری پیشنهاد می‌شود. رهبران باید مهارت‌های جدیدی را برای هدایت صحیح فعالیت‌ها فراگیرند تا قادر باشند سازمان‌ها را به درستی هدایت کنند. در الگوی جدید کسب و کار، نیاز بیشتری به رهبران فرهمند و الهام‌بخش احساس می‌شود (وان دایرندنک، ۲۰۲۰). همچنین با توجه به چشم‌اندازها و برنامه‌های توسعه‌ای، دانایی محور و نیاز برای وجود رهبران با تفکر و خصوصیات مدیریت استراتژیک بیشتر از پیش حس می‌شود. از طرفی عصر کنونی، دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش‌بینی است. وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما، بیانگر عدم توازن میان پیچیدگی‌هاست.

سازمان‌های تابعه مدیریت شهری برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند، ضعف‌ها را ترمیم کنند و به تقویت نقاط قوت پردازند. مسائل و مشکلات مدیریت آنچنان پیچیده و درهم تنیده است که تشخیص مشکل به تنهایی میسر نیست.

کالبد شهر، ماهیت انسانی سازمان‌های مدیریت شهری و پیچیده بودن رفتار شهروندان، کارکنان و مدیران شهری، این پیچیدگی را دوچندان کرده است. لذا مدیران و رهبران در چنین شرایطی نیازمند رهبری تحول‌آفرین و مؤثر هستند تا بتوانند به مدیریت دانش شهروندان و کارکنان با رویکرد فناوری اطلاعات پردازند.

رهبری تحول‌گرا، فرایندی است که در آن رهبران، اقداماتی را در جهت افزایش آگاهی زیرمجموعه‌ها در مورد آنچه مهم و حیاتی است، انجام می‌دهند. این فرایند، با برانگیختن زیرمجموعه‌ها برای انجام عملکردی فراتر از انتظار و تقویت و تشویق آنها برای توسعه علایق و نیازهایشان برای کمک به سازمان یا گروه، همراه است.

رهبری تحول‌گرا، نه تنها نیازهای تحت رهبری خود را شناسایی می‌کند، بلکه تلاش می‌کند نیازها را از سطوح پایین کمال به سطوح بالای کمال، رشد و ارتقا دهد.

رهبری تحول‌آفرین به دنبال ارضای نیازها، از طریق مبادله و معامله نیست؛ بلکه آگاهی مخاطبان را تحریک می‌کند، اطمینان را افزایش می‌دهد و مخاطبان خود را به تدریج از توجه به نفع شخصی به سمت توجه به منفعت شهر، دستاورد و رشد اجتماعی حرکت می‌دهد.

تعالی و برتری به‌عنوان واقعیتی است که فرصت تصمیم‌گیری به وسیله گسترده شدن حیطه اختیارات را فراهم می‌آورد. تعالی باعث شکسته شدن ساختارهای سنتی سازمان می‌گردد؛ زیرا کارکنان صنفی به مسائل و مشکلات نزدیک‌ترند و باید به آنها اختیار لازم جهت حل مسائل واگذار شود تا در پیشبرد اهداف سازمان مؤثر باشند (بلانچارد، ۱۹۹۶).

از آنجایی که کانگر و کانگو<sup>۲</sup> (۱۹۸۸) معتقدند که مدیریت دانش کارکنان با رویکرد فناوری اطلاعات، منجر به افزایش سطح کارآمدی آنها می‌شود؛ ضرورت و اهمیت این مطالعه را بالا می‌برد. از طرفی این تحقیق می‌تواند تصویر روشنی از وضعیت رهبری و مدیریت تحول‌آفرین و مؤثر در مدیریت دانش با رویکرد فناوری اطلاعات ارائه دهد و ارتباط این دو سبک رهبری مدیران را با مدیریت دانش با رویکرد فناوری اطلاعات تبیین نماید؛ زیرا پیرامون رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و مدیریت استراتژیک با مدیریت دانش با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری تاکنون تحقیقی انجام نگرفته است و با توجه به اینکه نظریه رهبری تحول‌گرا و مدیریت استراتژیک مدیران از نظریه‌های نوین در رهبری است. تحقیق حاضر به دنبال آن است تا در این زمینه و درخصوص گسترش تحقیقات مربوط به رهبری شورای شهر تهران، نقش کوچکی را ایفا نماید و انگیزه‌ای برای سایر پژوهشگران در جهت تکمیل و گسترش چنین تحقیقاتی ایجاد نماید.

با توجه به بررسی‌های به‌عمل آمده و پیشینه پژوهش‌ها، گرچه تأکید بر موضوعات مثبت‌اندیشی، مثبت‌گرایی و اخلاق به زمینه‌های مهمی در ادبیات علم مدیریت و رفتار سازمانی تبدیل شده است، ولی در کشور ایران از اولویت ویژه‌ای برخوردار نبوده و تازگی دارد. همچنین تأملی بر پژوهش‌های انجام گرفته در کشورمان نشان می‌دهد که نظریه مدیریت استراتژیک در بافت سازمان‌ها چندان مورد توجه قرار نگرفته است و به جزء چند پژوهش معدود، به‌صورت جدی در سازمان‌های ایرانی مطالعه نشده است و یا کمتر به آن توجه شده است.

به عبارت دیگر، سبک مدیریت استراتژیک که سبکی اخلاق‌مدار در مدیریت سازمان‌ها است، در صورتی که به درستی مورد استفاده مدیران واقع شود، می‌تواند زمینه الگوسازی و ترویج سبک‌های مدیریتی اخلاق‌مدار را در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی فراهم آورد. ضرورت انجام این تحقیق از آن جهت است که امروزه، بدون بهره گرفتن از رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک و مؤلفه‌های آن، در سازمان‌ها نمی‌توان شاهد رشد و شکوفایی استعدادها باشیم.

اما از آنجایی که این مطالعه می‌تواند:

1- Belanchar  
2- Conger & Konungo

الف) «تصویر روشنی از وضعیت موجود رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک شورای شهر تهران ارائه دهد» و

ب) «میزان تأثیر رهبری تحول‌آفرین و مؤثر در شورای شهر تهران را مشخص نماید»؛ انجام این مطالعه از اهمیت و ضرورت بسیار بالایی برخوردار می‌گردد. همچنین نتایج این مطالعه می‌تواند، روند مدیریت دانش با رویکرد فناوری اطلاعات را در شورای شهر تهران تسهیل نماید.

### فرضیات تحقیق

#### فرضیه اصلی

بین رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک و توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری، تأثیر معناداری وجود دارد.

#### فرضیه‌های فرعی

رهبری تحول‌آفرین، در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در ساخت مدیریت شهر، نقش مؤثری دارد.

مدیریت استراتژیک در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری نقش مؤثری دارد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ شیوه جمع‌آوری داده، پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل شهر تهران و مدیریت شهری در نظر گرفته شده است. جهت تجزیه و تحلیل آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته، شامل گویه‌های مدل مفهومی است. در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده از نمونه‌ها و روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها

ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته شامل گویه‌های مدل مفهومی است.

متغیرهای اصلی	ابعاد
توانمندسازی شهر	احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس اعتماد، احساس استقلال در کار و احساس معنی دار بودن
رهبری تحول آفرین	خودآگاهی، پردازش، شفافیت، اخلاق‌مداری
مدیریت استراتژیک	ویژگی آرمانی، رفتار آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش، ملاحظه فردی

### محاسبه پایایی ابزار تحقیق با روش پی‌ال‌اس

پایایی این تحقیق مطابق با روش پی‌ال‌اس از سه طریق ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بررسی شده است.

### ضرایب بارهای عاملی

شکل ذیل مدل تحقیق را به همراه ضرایب بارهای عاملی نشان می‌دهد. با توجه به اینکه کلیه بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ می‌باشند، لذا مدل از پایایی مناسب برخوردار است.

### آلفای کرونباخ

نتایج آزمون آلفای کرونباخ که با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۱</sup> انجام شده است، در جدول ذیل به اختصار ارائه گردیده است. چون مقادیر آلفا بالاتر از ۰/۷ می‌باشد حاکی از پایایی مناسب مدل دارد.

### ضریب آلفای کرونباخ مربوط به پایایی پرسشنامه

متغیرها	آلفای کرونباخ
توانمندسازی شهر	۰/۷۶
رهبری تحول آفرین	۰/۷۱
مدیریت استراتژیک	۰/۸۲

پایایی ترکیبی (سی آر)<sup>۱</sup>

نتایج آزمون پایایی ترکیبی که با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۲</sup> انجام شد به اختصار در جدول ذیل ارائه گردیده است. چون مقادیر پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ می‌باشد لذا مدل پایایی مناسبی دارد.

## نتایج مربوط به پایایی ترکیبی (CR)

پایایی ترکیبی	متغیرها
۰/۸۶	توانمندسازی شهر
۰/۸۳	رهبری تحول‌آفرین
۰/۸۹	مدیریت استراتژیک

محاسبه روایی با روش پی‌ال‌اس<sup>۳</sup>

در این تحقیق با کمک نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس روایی پرسشنامه، به وسیله روایی واگرا محاسبه گردید.

## روایی هم‌گرا

با توجه به اینکه در این پژوهش مقدار اوه (متوسط واریانس استخراج شده) برای هر یک از متغیرها بیشتر از ۰/۵ است، این اعداد حکایت از روایی هم‌گرای مناسب مدل دارند. با در نظر گرفتن مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷ (کرونباخ<sup>۴</sup>، ۱۹۵۱)، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ (نونالی<sup>۵</sup>، ۱۹۷۸) و برای اوه ۰/۵ (فرنل و لاکر<sup>۶</sup>، ۱۹۸۱) می‌باشد و مطابق با یافته‌های حاصل تمامی این معیارها در مورد متغیرها مقدار مناسبی اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی هم‌گرای پژوهش حاضر را تأیید کرد.

## نتایج حاصل از روایی هم‌گرا تحقیق

متغیرها	AVE
توانمندسازی شهر	۰/۶۴
رهبری تحول‌آفرین	۰/۷۱
مدیریت استراتژیک	۰/۷۵

منبع: یافته‌های تحقیق

1- CR: Composite Reliability

2- Smart PLS

3- PLS

4- Cronbach

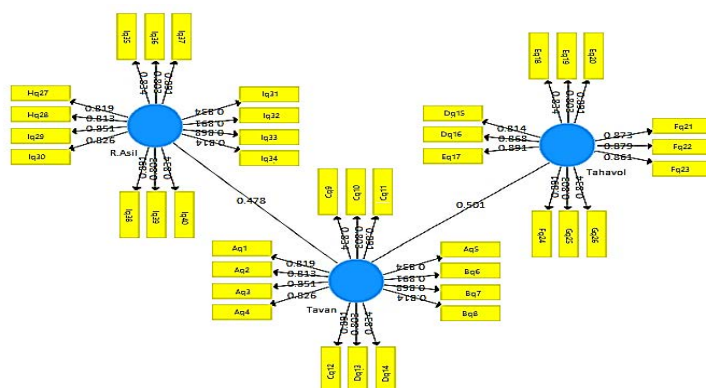
5- Nunnally

6- Fornel & Larker



## برازش مدل ساختاری

در این تحقیق برازش مدل ساختاری بدون حضور متغیر تعدیل‌گر و با در نظر داشتن متغیر تعدیل‌گر اندازه‌گیری می‌شود.



مدل پژوهش مدل به همراه ضرایب بارهای عاملی

مقادیر تی نشان می‌دهد که کلیه فرضیه‌ها با توجه به اینکه از عدد  $1/96$  بیشتر می‌باشند، مورد پذیرش قرار می‌گیرند.

با استفاده از ضرایب معنی‌داری مسیر میان دو متغیر پنهان مشخص می‌گردد. ضرایب استاندارد شده مسیر میان متغیرها، بیانگر این مطلب است که متغیر اولی به میزان عدد نوشته شده در مسیر مربوطه از تغییرات متغیر دیگری را تبیین می‌نماید. این ضرایب همراه با ضرایب معناداری مربوط به هر فرضیه، نتیجه فرضیه مورد تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول زیر نشان‌دهنده نتایج مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش می‌باشد. با توجه به مقادیر ارائه شده در این جدول، زمانی که عدد معناداری بیش از  $1/96$  حاصل شود، در این صورت فرضیه فوق تأیید می‌گردد. بنابراین با توجه به نتایج منعکس شده در جدول، کلیه فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید واقع می‌شوند.

## خلاصه نتایج مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	$\beta$	t-Value	نتیجه فرضیه
فرضیه اصلی: نقش رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استراتژیک در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری			
رهبری تحول‌آفرین، در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در ساخت مدیریت شهر، نقش مؤثری دارد.	۰/۵۷۱	۲/۲۲۰	عدم رد فرضیه
مدیریت استراتژیک مدیران در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری نقش مؤثری دارد.	۰/۶۱۷	۲/۹۵۰	عدم رد فرضیه

## پیشنهادات تحقیق

با تأیید شدن تمام فرضیه‌های تحقیق، پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

رهبری تحول‌آفرین، در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در ساخت مدیریت شهر، در جامعه نقش مؤثری دارد.

نتایج تحقیق بیان می‌کند که رهبران تحول‌آفرین، رهبران موفق‌تری نسبت به سایر سبک‌های رهبری هستند زیرا شهروندان و کادر مدیریت شهری، خواه‌ناخواه با توجه به تحول‌آفرینی، با انگیزه و ایده به کار و تلاش بیشتری تشویق و ترغیب می‌گردند، چون در رهبری تحول‌آفرین رابطه مدیر با شهروندان و کارکنان مدیریت شهری، فراتر از ترغیب‌ها و تشویق‌های معنوی و مادی بوده و با فناوری اطلاعات باعث برانگیختن تفکر و نگرش شهروندان، مدیران و کادر مدیریت شهری در جهت تحول‌آفرینی می‌گردد تا برای دستیابی به اهداف عالی سازمانی با حداکثر توان، بیش از آنچه که انتظار می‌رود، تلاش کنند. مدیران و رهبران تحول‌آفرین دارای قدرت نفوذ و جذابیت ذاتی و منحصر به فرد هستند و با توجه به ملاحظات فردی، باعث تشویق و به وجود آمدن انگیزه در شهروندان، مدیران و کادر مدیریت شهری می‌گردند.

بنابراین در این خصوص پیشنهاد می‌گردد: شورای شهر تهران قبل از انتخاب مدیریت شهر تهران، از تست‌های روان‌شناسانه و به روز که در اختیار گروه‌های تخصصی و مشاوره در این زمینه وجود دارد، کمک گرفته و گزینه‌های مدیریت را از این طریق شناسایی نموده، تا مدیرانی با نگرش و تفکر تحول‌آفرین را در سمت‌های لازم قرار داده و انتخاب درستی در این زمینه به انجام رسانند.

نکته حائز اهمیت، ارزیابی عملکرد مستمر مدیران در خصوص انجام اقدامات و فعالیت‌های تحول‌آفرین بوده که بهتر است، به صورت دوره‌ای در دستور کار قرار گیرد تا بدین طریق، شواری شهر تهران قادر باشد میزان پیشرفت، نقاط ضعف و قوت مدیریت شهری و زیرمجموعه‌های آن را شناسائی کرده و مورد ارزیابی قرار دهد. همچنین پیشنهاد می‌گردد: به صورت دوره‌ای همایش‌های آگاه‌سازی به طور مداوم در این زمینه برگزار شود تا مدیران شهری به سمت تحول‌آفرینی به روش‌های علمی سوق داده شوند.

ترغیب مدیران شهری به خلاقیت در امور کاری و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و انجام امور به صورت تیمی و گروهی و نیز ترویج فرهنگ خلاقانه در شورای شهر تهران برای کشف فرصت‌های جدید به منظور بهبود عملکرد خود، به درک و انطباق با تغییر شرایط در محیط و آمادگی مدیریت شهری در تعامل با شورای شهر تهران، برای پذیرش تغییر منجر می‌گردد؛ که در نهایت موجب توانمندسازی شهروندان و مدیریت شهری با رویکرد فناوری اطلاعات در مؤلفه‌هایی همچون مؤثر بودن، مشارکت و حق انتخاب نمود پیدا می‌کند.

مدیریت شهری باید روی تیم‌سازی و تلاش در جهت تفکر تیمی، رهبری تحول‌آفرین برای به وجود آوردن «شهری پویا برای همه» تمرکز نماید، تا تفکر انفرادی این امر، از طریق تشویق موفقیت‌های تیمی و سوق دادن افراد به تیم‌ها و تیم‌سازی، تبدیل گردد.

بدین طریق می‌توان، اصل هدف مشترک تحول‌آفرینی را در میان مدیران و کادر مدیریت شهری تقویت نمود.

مدیریت استراتژیک مدیران در توانمندسازی شهر با رویکرد فناوری اطلاعات در مدیریت شهری نقش مؤثری دارد.

سبک مدیریت استراتژیک که سبکی اخلاق‌مدار در مدیریت سازمان‌ها است، در صورتی که به درستی مورد استفاده مدیران شهری قرار گیرد، می‌تواند زمینه‌الگو سازی و ترویج سبک‌های مدیریتی اخلاق‌مدار را در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی فراهم آورد.

رهبران مؤثر از طریق کمک به مدیران شهری برای یافتن معنا در کار، افزایش خوش‌بینی و خلق روابط شفاف، منجر به اعتمادسازی و تقویت و ترویج جو اخلاقی مثبت می‌شوند.

خلق شفافیت و ترویج اخلاق، موجب اعتماد و افزایش اختیارات مدیران شهری برای حل و فصل مسائل کاری مربوط به خود، می‌گردد. و این امر سبب تشویق مشورت در سازمان مدیریت شهری و مشارکت در امور شهروندان باهم می‌شود.

عدم وابستگی بی‌قید و شرط به دستورالعمل‌ها، می‌تواند قدرت پردازش، خلاقیت و خودآگاهی کارکنان را افزایش دهد و خود، عاملی در جهت بهبود ارتباطات اثربخش سازمان مدیریت شهری باشد که در نهایت گامی مؤثر در ایجاد مدیریت استراتژیک در جهت توانمندسازی شهر، مدیریت شهری و شورای شهر تهران می‌باشد. توصیه می‌شود که: یک مدل یادگیری مناسب، با توجه به ویژگی‌های خاص شورای شهر تهران ایجاد شود؛ و با برگزاری نشست‌های تخصصی آگاه‌سازی در خصوص کارگروهی، اهداف مشترک و فراهم کردن فرصت برای مدیران شهری جهت استفاده از توانایی‌هایشان در انجام کارها، بهره‌وری کارکنان را نیز افزایش دهند. با توجه به ویژگی هدفمند و رفتار آرمانی به‌عنوان ابعادی از رهبری تحول‌گرا، به مدیران میانی مدیریت شهری توصیه می‌شود که: مسئولیت‌های چالش‌انگیز را به کادر خود محول و به آنها کمک کنند تا درک روشنی نسبت به کارشان داشته باشند.

همچنین با تدوین چشم‌انداز، بیان انتظارات با کارآیی بالا و ارائه‌ی حمایت‌های فردی از کارکنان، تمایل آنها را به انجام کارهای بزرگ و چالشی و داشتن نوآوری و خلاقیت در فعالیت‌های خود ترغیب کنند. در این پژوهش دو مؤلفه اصلی مدیریت استراتژیک عبارت بودند از: شفافیت و اخلاق‌مداری، بنابراین پیشنهاد می‌گردد: تقویت رابطه بین مدیران شهری و اعضای شورای شهر از طریق بهبود ارتباطات، افزایش بازخوردهای مثبت و تشویقات کارکنان برای ایجاد انگیزه و کشف فرصت‌های جدید در ترقی عملکرد مدیریت شهری افزایش پیدا کند و توجه ویژه‌ای به میزان شایسته به احساسات، عقاید و طرز تلقی‌های فی‌مابین به منظور موفقیت در تغییر نگرش و بینش برای عملی کردن اهداف و آماده‌سازی به مقصود موفقیت در خودآگاهی به تغییرات گسترده برنامه‌ریزی شده، نایل شود. تا کادر مدیریت شهری نسبت به تغییرات سازمان یافته دارای دیدگاهی شفاف، روشن و مثبت شده و آنها را عواملی برای کاهش موقعیت شغلی، تخریب شغل یا از دست دادن شغل و به‌طور کلی عدم ترس از آینده شغلی، ادراک کنند. از آنجایی که رهبران به‌عنوان الگوهای رفتاری پیروان تلقی می‌شوند، انتظار داریم که ادراک رفتار مثبت‌گرایانه رهبران از سوی پیروان الگوبرداری شود.

مدیریت استراتژیک می‌تواند ظرفیت‌های فردی و سازمانی را رشد و توسعه دهد و به خلق محیط کاری مثبت و الهام‌بخش کمک کند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد:

مناسب است، شورای شهر تهران به اهمیت فناوری اطلاعات پی برده و فرهنگ اکتساب، خلق و انتقال دانش مدیریت استراتژیک شامل خودآگاهی، شفافیت و اخلاق‌مداری را به‌عنوان ارزش‌های بنیادی ایجاد و ارتقاء دهد.

ضروری است، نوآوری که در فرایند مدیریت استراتژیک بیش از پیش مورد توجه است در مدیریت شهری در نظر گرفته شده و برنامه‌های مدون مطابق با فرهنگ حاکم در شورای شهر تهران، برای توسعه نوآوری، فناوری اطلاعات مورد توجه و اهمیت قرار گیرد.

همچنین پیشنهاد می‌گردد: مجموعه مدیریت شهری در ششمین دوره شورای شهر تهران از افراد کارآموده، تحصیل کرده و آگاه در این زمینه باشند تا قادر به درک اهمیت مدیریت استراتژیک در محیط تحت مسئولیت خود بوده و مطابق این موضع، برنامه‌های راهبردی را تدوین و اجرایی نمایند.

## منابع

- ❖ رستگار، احمد، طالبی، سعید، نادی، زهرا و صیف، محمدحسن. (۱۳۹۶). «رابطه رهبری مؤثر و رفتار شهروندی سازمانی معلمان: با نقش واسطه‌ای خوش‌بینی تحصیلی». مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۰، شماره ۱، (پیاپی ۱۸)، صص ۴۹-۶۲.
- ❖ سپهوند، رضا؛ عارف‌نژاد، محسن، شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۷) «تحلیل شاخصه‌های هویت رهبری مؤثر در راستای بهسازی منابع انسانی با استفاده از رویکرد فرایند رتبه‌بندی تفسیری»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، مقاله ۹، دوره ۱۱، شماره ۳۹، بهار ۱۳۹۷، ۱۹۹-۲۲۷. 10. 22111/jmr. 2018. 4017.
- ❖ سلطانی، مهدی، فارسی‌زاده، حسین، طیبی، داراب و فلاحی، فرشته. (۱۳۹۶). تأثیر رهبری مؤثر بر کسب مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی تعالی روان‌شناختی کارکنان. پژوهشنامه بیمه، سال سی و دوم، شماره ۱، صص ۱۰۷-۱۲۶.
- ❖ کوزه‌چیان، هاشم (۱۳۷۸). «ارزشیابی عملکرد مدیران دانشکده‌های تربیت‌بدنی»، نشریه حرکت، دوره ۱، شماره ۱، صص ۵۷-۶۵.
- ❖ متقی‌شهری، محمدحسن. (۱۳۸۴). «بررسی رابطه بین سبک‌رهبری و ویژگی‌های شخصیتی مدیران تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش خراسان رضوی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. (چاپ نشده)، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد.

❖ نورایی، طهمورث. (۱۳۹۲). «ارتباط بین فلسفه آموزشی مدیران و جو سازمانی در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت‌بدنی». پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۹، صص ۶۹-۵۵.

#### منابع انگلیسی

- ❖ Alimo-Metcalfe, B., & Alban-Metcalfe, R. J. (2011). The development of a new transformational leadership questionnaire. *Journal of occupational and organizational psychology*, 74(1), 1-27.
- ❖ Aliluyani, Bayan; Wong, A. Carol; Cumming, Greta (2018). Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review". *International Journal of Nursing Studies*, Volume 83, July 2018, Pages 34-64. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.001>
- ❖ Avolio, B. J. (2005) , *Leadership Development in Balance: Made/Born*. Mahwab, NJ: Erlbaum.
- ❖ Roof, Rick. "Authentic leadership questionnaire (ALQ) psychometrics." *Asian Journal of Business Ethics* 3.1 (2014): 57-64.
- ❖ Avolio, B. J. , Gardner, W. L. (2005) *Authentic Leadership Development: Getting to the Root Of Positive Forms of Leadership*. *The Leadership Quarterly*, 16, 315 – 338.
- ❖ Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2020). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human resources for health*, 14(1), 73.
- ❖ Yildirim, F., & Naktiyok, S. (2017). The mediating role of organizational support in the effect of transformational leadership on employee empowerment. *Polish Journal of Management Studies*, 16.
- ❖ Židonis, Ž., & Andriuškevičienė, S. (2019). Whether Institutional Innovation Leads to Management Innovations? Transformational Leadership and Employee Empowerment in Vocational Education. *Public Policy and Administration*, 18(1), 136-151.