

Identifying the Dimensions and Components Explaining Strategic Thinking Capability and Effective Organizational Management in the Eight Municipal Districts of Ahvaz Metropolis

Sajedeh Siyahpoush¹, Mohammad Reza Hamidizadeh^{2*}, Ruhollah Tavallaei³

1. Department of Public Administration, Ki.C., Islamic Azad University, Kish Island, Iran

2. Professor, Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

3. Associate Professor, Information Technology Management Department, Faculty of Management and Economics, Imam Hossein (AS) University, Tehran, Iran

ABSTRACT

This study aimed to explain the dimensions and components influencing strategic thinking capability and effective organizational management in the eight municipal districts of the Ahvaz Municipality. The present research was qualitative in nature, and its statistical population consisted of 20 mayors, deputies, and urban management experts who were selected through purposive sampling. Data were collected using semi-structured interviews and analyzed through thematic content analysis. The findings revealed that the optimal model consists of five key dimensions: managerial personal and leadership competencies (including components such as specialized knowledge and strategic thinking), organizational processes and structures (such as strategic planning and performance evaluation systems), resources and facilities (including financial management and human resources), organizational culture and communications (such as transparency and service orientation), and finally, the macro-environment and urban governance (including regulations and citizen participation). These dimensions interact dynamically to form an integrated system, where neglecting any of them could harm overall performance. The results of this study can provide a scientific framework for assessing, training, and improving managerial capabilities within the municipal structures of Iranian metropolises.

Received: 04 Jun 2025

Accepted: 17 Sep 2025

Available Online: 22 Dec 2025

Keywords

Thinking capability, strategic thinking, effective organizational management, eight municipal districts of Ahvaz metropolis.

How to cite:

Siyahpoush, S., Hamidizadeh, M. R., & Tavallaei, R. (2025). Identifying the Dimensions and Components Explaining Strategic Thinking Capability and Effective Organizational Management in the Eight Municipal Districts of Ahvaz Metropolis. *Study and Innovation in Education and Development*, 5(4), 1-19.

* Corresponding Author:

Dr. Mohammad Reza Hamidizadeh

E-mail: m-hamidizadeh@sbu.ac.ir



© 2025 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

Urban municipalities in large metropolitan areas face unprecedented complexities stemming from rapid population growth, resource scarcity, and environmental challenges, which necessitate the integration of strategic thinking capability and efficient organizational management as twin pillars for sustainable urban governance. Strategic thinking equips leaders with cognitive and analytical tools to anticipate environmental shifts, craft adaptive strategies, and align organizational goals with evolving societal demands (1). It involves a combination of systems thinking, creativity, foresight, and critical analysis, which are vital for municipal managers operating in volatile contexts. Numerous studies emphasize its pivotal role in enhancing organizational excellence and competitiveness; for example, (3) demonstrated that strategic thinking antecedents directly contribute to sustainable competitive advantage, while (4) confirmed the mediating role of future foresight in linking strategic thinking and cognitive ability to competitive outcomes. Furthermore, empirical evidence by (5) showed that dynamic and systematic strategic thinking dimensions significantly enhance organizational excellence in Jordan's ICT sector, reinforcing the necessity of strategic capability for organizational success in turbulent environments.

Concurrently, efficient organizational management underpins the optimal allocation and utilization of human, financial, and technological resources to achieve organizational goals effectively. It requires agility, performance-driven systems, and participatory decision-making processes that ensure operational efficiency and employee engagement (2). Evidence by (6) revealed that efficient management catalyzes organizational transformations and improves adaptive capacity, while (7) found that it enhances trust in senior managers and customer-centric behavior among employees. Similarly, (8) confirmed that efficient human resource management fosters growth and success in public organizations, underscoring that management efficiency is foundational to public sector performance. Moreover, cultural and leadership-related factors are central to enabling these capabilities; (14) identified emotional intelligence as a key predictor of effective leadership, and (15) highlighted the mediating role of psychological empowerment between transformational leadership and organizational commitment. These insights imply that developing strategic thinking requires parallel cultivation of leadership and emotional competencies (16).

However, despite their significance, there is a notable gap in Iranian research on integrated models that simultaneously explain strategic thinking capability and efficient organizational management within metropolitan municipalities. Most existing studies have addressed either strategic thinking or efficient management in isolation. For instance, (12) explored indicators of efficient managers based on Islamic teachings, and (13) investigated strategic factors of efficient human resource management in Iran's electricity sector. Yet, a holistic model addressing the interplay of these constructs in the intricate setting of municipal governance remains absent. (10) demonstrated that strategic thinking enhances organizational performance only when coupled with absorptive capacity and customer relationship management, while (11) showed that integrating strategic intelligence, leadership, planning, and thinking—with strategic flexibility as a moderator—significantly improves business performance. These findings underscore the need to conceptualize both constructs synergistically, especially in complex municipal ecosystems like Ahvaz. This study therefore sought to identify the dimensions and components of strategic thinking capability and efficient organizational management in the eight municipal districts of the Ahvaz Municipality, aiming to provide a localized, applicable model to guide policy-makers and urban managers in fostering adaptive, future-oriented governance.

METHODS AND MATERIALS

This study adopted a qualitative design to deeply explore the dimensions and components of strategic thinking capability and efficient organizational management. The statistical population comprised 20 purposefully selected participants, including mayors, deputies, and urban management experts from the eight districts of Ahvaz. Semi-structured interviews were conducted, allowing for probing and clarification to gain comprehensive insights. Data collection continued until theoretical saturation was reached. Thematic content analysis was employed for data analysis, encompassing open, axial, and selective coding stages based on the Strauss and Corbin constant comparative method. Trustworthiness was ensured via member checking, external audits by academic supervisors, and triangulation of perspectives from experts in management and psychology. Ethical considerations such as informed consent, confidentiality, and voluntary participation were strictly observed.

FINDINGS

The analysis yielded a five-dimensional model comprising: (1) individual competencies and leadership of managers, (2) organizational processes and structures, (3) resources and facilities, (4) organizational culture and communications, and (5) macro-

environment and urban governance. The first dimension encapsulated elements such as specialized knowledge, strategic thinking, ethical integrity, creativity, and problem-solving skills. Participants emphasized that effective managers act as transformational leaders who leverage expertise, transparency, and innovation to tackle complex urban issues. The second dimension included strategic planning, project management, performance evaluation systems, information technology, and decision-making autonomy, with participants stressing the necessity of transitioning from rigid hierarchical systems to agile, data-driven structures. The third dimension covered financial management, human resource development, technological infrastructure, and integrated data systems, highlighting that strategic resource allocation and human capital empowerment are pivotal for municipal efficiency. The fourth dimension involved learning-oriented culture, teamwork, transparency, service orientation, and external communications, with findings revealing that the current culture in many districts is resistant to change and risk-taking, thus requiring cultural transformation to foster innovation. The fifth dimension addressed external factors such as legal frameworks, political support, inter-organizational coordination, citizen participation, and environmental conditions, underscoring the influence of contextual constraints and the need for managers to act as skilled negotiators and diplomats. Collectively, these dimensions interact dynamically to form a systemic model where neglecting any dimension disrupts overall organizational performance.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The findings illuminate that strategic thinking capability and efficient organizational management are interdependent and mutually reinforcing constructs. The centrality of managerial competencies aligns with (1), who identified strategic thinking as a critical leadership competency, and resonates with (14) and (15), who emphasized emotional and psychological factors in fostering effective leadership. The significance of organizational processes corroborates (21) and (22), who argued that strategic thinking flourishes in structured, data-driven systems. The emphasis on resources echoes (6), (13), and (8), who linked resource optimization and human capital development to organizational efficiency. The cultural dimension mirrors (17), (18), and (19), who stressed that culture and communication are essential for sustaining innovation and collaboration. Finally, the environmental and governance dimension aligns with (5) and (11), who highlighted the moderating role of supportive governance and strategic flexibility in enabling strategic thinking.

This study contributes to bridging the literature gap by offering a context-specific model that integrates strategic thinking and management efficiency for metropolitan municipalities in Iran. It shows that effective urban governance requires simultaneous development of cognitive-leadership capacities, structural agility, strategic resource allocation, cultural transformation, and environmental alignment. Practically, the model can serve as a framework for assessing managerial capacities, designing targeted training programs, and reforming organizational structures within municipalities. By fostering managers who are not only operationally efficient but also strategic, innovative, and citizen-centric, municipalities can transition from reactive, fragmented management toward proactive, cohesive, and sustainable urban governance.

شناسایی ابعاد و مولفه‌های تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز

ساجده سیاهپوش^۱، محمدرضا حمیدی زاده^{۲*}، روح‌الله تولایی^۳

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد بین‌المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران

۲. استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران

۳. دانشیار، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف تبیین ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز انجام شد. مطالعه حاضر از نظر ماهیت، کیفی و جامعه آماری آن را ۲۰ نفر از شهرداران، معاونان و خبرگان مدیریت شهری تشکیل دادند که به روش هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها بر اساس مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری و با استفاده از تحلیل محتوای موضوعی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که مدل مطلوب از پنج بُعد کلیدی تشکیل شده است: شایستگی‌های فردی و رهبری مدیر (شامل مؤلفه‌هایی مانند دانش تخصصی و تفکر استراتژیک)، فرآیندها و ساختار سازمانی (مانند برنامه‌ریزی استراتژیک و سیستم ارزیابی عملکرد)، منابع و امکانات (شامل مدیریت مالی و نیروی انسانی)، فرهنگ سازمانی و ارتباطات (مانند شفافیت و خدمت‌محوری) و در نهایت محیط کلان و حکمرانی شهری (شامل قوانین و مشارکت شهروندان). این ابعاد در تعاملی پویا، سیستمی یکپارچه را شکل می‌دهند که غفلت از هر یک از آن‌ها می‌تواند به عملکرد کلی آسیب بزند. نتایج این مطالعه می‌تواند چارچوبی علمی برای ارزیابی، آموزش و بهبود قابلیت‌های مدیریتی در بدنه شهرداری‌های کلان‌شهرهای ایران ارائه دهد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۶

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۱۰/۰۱

کلیدواژه‌ها

توانمندی تفکر، تفکر
استراتژیک، مدیریت کارآمد
سازمانی، مناطق هشتگانه
شهرداری کلان‌شهر اهواز.

شیوه ارجاع دهی:

سیاهپوش، ساجده، حمیدی‌زاده، محمدرضا، و تولایی، روح‌الله. (۱۴۰۴). شناسایی ابعاد و مولفه‌های تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۵(۴)، ۱-۱۹.

نویسنده مسئول:

دکتر محمدرضا حمیدی زاده

پست الکترونیکی: m-hamidzadeh@sbu.ac.ir

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.



انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

در دهه‌های اخیر، شتاب روزافزون تحولات محیطی، پیچیدگی فزاینده مسائل شهری و رشد تصاعدی جمعیت، شهرداری‌های کلان‌شهرها را در معرض چالش‌هایی چندوجهی قرار داده است که عبور موفق از آن‌ها مستلزم برخورداری از مدیرانی با توانمندی تفکر استراتژیک و مهارت‌های مدیریت کارآمد سازمانی است. تفکر استراتژیک به مثابه یکی از شایستگی‌های حیاتی مدیران در محیط‌های پویا و رقابتی، امکان تحلیل عمیق مسائل، پیش‌بینی تحولات آینده و اتخاذ تصمیمات هوشمندانه را فراهم می‌سازد (1). این توانمندی به سازمان‌های شهری کمک می‌کند تا از حالت واکنشی صرف خارج شده و با اتخاذ رویکردی آینده‌نگرانه، مسیر توسعه پایدار و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان را هموار سازند. در همین راستا، مدیریت کارآمد سازمانی به عنوان رکن مکمل تفکر استراتژیک، با تأکید بر استفاده بهینه از منابع انسانی، مالی و فناوریانه و بهره‌گیری از ساختارها و فرآیندهای چابک، زمینه تحقق اهداف سازمانی و پاسخگویی مؤثر به نیازهای جامعه شهری را فراهم می‌کند (2).

بررسی‌های نظری و تجربی نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک نقش انکارناپذیری در ارتقای عملکرد و مزیت رقابتی سازمان‌ها دارد. به عنوان مثال، پژوهش (3) نشان می‌دهد که پیش‌زمینه‌های شناختی و محیطی تفکر استراتژیک می‌تواند ظرفیت سازمان‌ها را در شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات محیطی و خلق مزیت‌های رقابتی پایدار تقویت کند. این یافته با مطالعات (4) همسو است که نشان دادند توانمندی شناختی و تفکر استراتژیک از طریق میانجی‌گری آینده‌نگری، تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی دارند. همچنین، (5) در مطالعه‌ای بر روی شرکت‌های حوزه ICT در اردن به این نتیجه رسید که مؤلفه‌های تفکر سیستمی و پویا در بستر تفکر استراتژیک به طور معنادار باعث ارتقای تعالی سازمانی می‌شوند. این شواهد بر ضرورت ارتقای ظرفیت‌های تفکر استراتژیک در سطوح مدیریتی شهرداری‌ها برای دستیابی به کارایی و اثربخشی بیشتر تأکید می‌کنند.

در کنار آن، شواهد گسترده‌ای وجود دارد که بیانگر نقش بنیادین مدیریت کارآمد در موفقیت سازمانی هستند. (6) در مطالعه خود بر اداره کل آموزش و پرورش خراسان شمالی، نشان داد که مدیریت کارآمد از طریق ایجاد تحولات سازمانی، عملکرد را بهبود بخشیده و انعطاف‌پذیری سازمان را افزایش می‌دهد. به همین ترتیب، یافته‌های (7) تأیید می‌کند که مدیریت کارآمد با ایجاد اعتماد در کارکنان و ارتقای رفتارهای مشتری‌مدارانه آنان، بهره‌وری و درآمدزایی را افزایش می‌دهد. این نتایج با پژوهش (8) نیز همخوان است که نشان داد مدیریت منابع انسانی کارآمد با تمرکز بر جذب و نگهداشت سرمایه‌های انسانی شایسته، رشد و موفقیت سازمان‌های دولتی را تضمین می‌کند. این شواهد مؤید آن است که مدیریت کارآمد سازمانی، نه تنها در بهره‌برداری بهینه از منابع و بهبود عملکرد جاری نقش دارد، بلکه بستر لازم برای بروز و شکوفایی ظرفیت‌های تفکر استراتژیک را نیز فراهم می‌کند (9).

از منظر نظری، ترکیب این دو سازه کلیدی—تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد—به شکل‌گیری مزیت‌های رقابتی پویا و پایدار در سازمان‌ها منجر می‌شود. (10) با ارائه یک مدل میانجی‌گری تعدیل‌شده، نشان داد که تفکر استراتژیک از طریق ارتقای ظرفیت

جذب و مدیریت ارتباط با مشتری، تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد سازمانی دارد و موجب همسویی استراتژی‌ها با نیازهای مشتریان می‌شود. یافته‌های (11) نیز نشان می‌دهد که تلفیق هوشمندانه تفکر استراتژیک با رهبری استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و هوشمندی استراتژیک، در صورتی که با انعطاف‌پذیری راهبردی همراه باشد، می‌تواند منجر به بهبود معنادار عملکرد کسب‌وکار شود. این موضوع در بستر شهرداری‌های کلان‌شهر که با پیچیدگی‌های محیطی و فشارهای سیاسی متعددی مواجه هستند، اهمیتی دوچندان می‌یابد.

با وجود این شواهد، شکاف قابل‌توجهی در ادبیات پژوهشی ایران پیرامون ارائه یک مدل بومی و یکپارچه برای تبیین همزمان ابعاد توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در شهرداری‌های کلان‌شهرها مشاهده می‌شود. اغلب پژوهش‌های داخلی تنها بر یکی از این دو مؤلفه متمرکز بوده‌اند؛ برای نمونه، (12) بر شناسایی شاخص‌های مدیر کارآمد با تأکید بر آموزه‌های اسلامی متمرکز کرده و (13) به شناسایی عوامل راهبردی مدیریت منابع انسانی کارآمد در صنعت برق ایران پرداخته است، در حالی که پژوهشی جامع در خصوص تعامل این دو سازه در مدیریت شهری انجام نشده است. از این رو، پژوهش حاضر در پی آن است تا با شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر، مدلی بومی برای ارتقای توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز ارائه کند.

افزون بر این، توجه به ابعاد انسانی و رهبری در مدیریت کارآمد از اهمیت بالایی برخوردار است. (14) نشان داد که هوش هیجانی با ایجاد خودآگاهی، همدلی و مدیریت هیجان‌ها، زمینه‌ساز شکل‌گیری رهبری مؤثر در مدیران می‌شود و بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. این یافته با نتایج (15) همسو است که بر نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ایجاد تعهد سازمانی از طریق سبک‌های رهبری تحول‌آفرین تأکید می‌کند. این شواهد بیانگر آن است که برای توسعه توانمندی تفکر استراتژیک در مدیران، باید همزمان مهارت‌های رهبری، هوش هیجانی و توانمندسازی روانی آنان نیز تقویت شود (16).

علاوه بر عوامل فردی، محیط سازمانی نیز در شکل‌گیری این توانمندی‌ها نقشی اساسی دارد. ساختارهای بوروکراتیک سنتی، نبود انعطاف‌پذیری و کمبود فرهنگ نوآوری در بسیاری از شهرداری‌ها، از جمله موانع کلیدی بر سر راه نهادینه‌سازی تفکر استراتژیک محسوب می‌شوند (17). بر اساس تحلیل‌های (18) و (19)، حتی در محیط‌های کاری دورکار و ترکیبی، سبک‌های رهبری اثربخش می‌توانند از طریق ایجاد اعتماد، ارتباط مؤثر و تمرکز بر نتایج، عملکرد تیم‌ها را بهبود دهند—موضوعی که در مدیریت چندسطحی شهرداری‌ها نیز مصداق دارد. همچنین، (20) با تأکید بر نقش تفکر استراتژیک در ارتقای توان رزمی سازمان‌های نظامی، بیان می‌کند که این نوع تفکر از طریق تقویت عوامل نامحسوس مانند روحیه، انسجام و یادگیری جمعی، می‌تواند ظرفیت‌های سازمان را در مواجهه با تهدیدات محیطی افزایش دهد؛ استدلالی که در محیط پرتلاطم مدیریت شهری نیز صدق می‌کند.

بر مبنای مبانی نظری و شواهد تجربی یادشده، روشن است که مدیریت کارآمد و تفکر استراتژیک دو بال مکمل برای پرواز سازمان‌های شهری در مسیر توسعه پایدار و عدالت‌محور هستند. در بافت پرچالش شهرداری کلان‌شهر اهواز، که با مسائل پیچیده‌ای

چون کمبود منابع، فشارهای سیاسی، نابرابری اجتماعی و تهدیدات زیست‌محیطی مواجه است، تلفیق این دو رویکرد ضرورتی اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. این پژوهش با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز انجام شد.

روش پژوهش

با توجه به هدف پژوهش - شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز - رویکرد کیفی با عنوان گام نخست در شناسایی موضوع مورد مطالعه برگزیده شد و برای درک بهتر تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز و شناسایی جنبه‌های مختلف آن، از روش پژوهش «تحلیل محتوای کیفی» استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان شامل خبرگان و متخصصان و صاحب‌نظران حوزه مدیریت و روانشناسی و مدیران ارشد شهرداری‌های کلانشهر اهواز بود. برای آگاهی از دیدگاه صاحب‌نظران تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی، تعداد ۲۰ مورد مصاحبه به روش نیمه ساختار یافته انجام شد. انتخاب نمونه پژوهش در پژوهش‌های کیفی از نوع غیراحتمالی و هدفمند (گلوله برفی) بود، که این روند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. معیارهای انتخاب مشارکت‌کنندگان حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد، تجربه کاری حداقل ۱۵ سال در زمینه مدیریت بود. نحوه انتخاب مشارکت‌کنندگان با رویکرد هدفمند در انتخاب نمونه‌ی کیفی پژوهش استفاده و از روش نمونه‌برداری زنجیره‌ای یا گلوله برفی در شناسایی و انتخاب مطلعین کلیدی استفاده شد. ابزار و روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی پژوهش شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته بود. برای تهیه و تدوین سؤال‌های مصاحبه، پژوهش‌گر به بررسی مبانی نظری، ادبیات و پیشینه پژوهش پرداخته و با استفاده از نظرات مشاوره‌ای استادان راهنما و مشاور، سؤال‌های اولیه مصاحبه را تدوین کرد. با توجه به نیمه ساختار یافته بودن نوع مصاحبه، پژوهش‌گر در صورت نیاز در جهت پیشبرد اهداف پژوهش، سؤال‌های جدیدی را در حین مصاحبه طرح کرد. در بخش روایی پژوهش از روش‌های مقایسه‌ای پیوسته کدگذاری‌های آزاد توسط پژوهش‌گر و افراد شرکت‌کننده در مصاحبه در مراحل مختلف، در جهت تطابق همگونی میان اطلاعات و مقوله‌ها، بازبینی داده‌ها نسبت به مقوله‌ها در مرحله کدگذاری محوری، مرور مکرر داده‌ها توسط پژوهش‌گر و شرکت‌کنندگان، مقایسه فرایندهای انجام شده با فرایندهای موجود در پیشینه پژوهش، استفاده از ناظران بیرونی از جمله استفاده از نظرات استادان راهنما و مشاور و سایر صاحب‌نظران و پژوهش‌گران استفاده شد. در بخش نهایت برای دستیابی به نتایج مورد نیاز پژوهش از فراوانی کدهای باز، محوری و انتخابی جهت کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده است.

برای گردآوری داده‌ها از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان استفاده شده است. در بخش کیفی سؤال زیر مطرح شد که به نظر شما ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اصلی تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز کدامند؟ در این بخش به منظور شناسایی این ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به مصاحبه با ۲۰ نفر از متخصصان و خبرگان در حوزه مدیریت شهری و مدیران ارشد شهرداری‌های کلانشهر اهواز پرداخته شد. پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده نمودن آنها، با برش زدن متن مصاحبه، مفهوم پردازی، مقوله بندی و دسته‌بندی آنها در مقوله‌های اصلی و فرعی، تحلیل داده‌ها با استفاده از روش کدگذاری باز و محوری و طبقه بندی واحدهای متنی موجود، به طبقه‌های معنی دار و منطقی انجام شد.

با تحلیل پاسخ‌های ۲۰ مصاحبه‌شونده، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در شهرداری اهواز به شرح جداول زیر استخراج شد. هر جدول به یک بعد کلان می‌پردازد.

بعد ۱: شایستگی‌های فردی و رهبری مدیر

این بعد به ویژگی‌ها و توانمندی‌های ذاتی و اکتسابی مدیر منطقه می‌پردازد.

جدول ۱. مؤلفه‌های بعد شایستگی فردی و رهبری مدیر

مؤلفه‌ها	شاخص‌های استخراج شده	نمونه مصاحبه (شماره)	نمونه عینی از مصاحبه (مصاحبه‌شونده)
دانش و تخصص	تسلط بر قوانین شهرداری، آگاهی از چالش‌های محیطی اهواز، دانش فنی پروژه‌ها	"مدیر باید با چالش‌های خاص اهواز آشنا باشد." (۱)	مدیر منطقه ۳ که به دلیل آگاهی از جغرافیای منطقه، در سیلاب سال ۹۸ آسیب‌های کمتری به زیرساخت‌ها وارد شد.
مهارت‌های رهبری	توانایی انگیزه‌دهی، تشکیل تیم منسجم، تفویض اختیار	"در محیطی با محدودیت منابع، مدیر باید بتواند نیروی انسانی را هدایت کند." (۲)	مدیر منطقه ۶ با برگزاری جلسات منظم انگیزشی، عملکرد پرسنل حوزه خدمات شهری را بهبود بخشید.
تفکر استراتژیک	آینده‌نگری، تدوین برنامه بلندمدت، تحلیل محیط داخلی و خارجی	"توانایی تدوین برنامه‌های بلندمدت برای توسعه پایدار منطقه." (۴)	مدیر منطقه ۱ که برنامه ۵ ساله ای برای کاهش تدریجی ترافیک مرکز شهر تدوین کرده است.
اخلاق و صداقت	شفافیت، دوری از رانت، پاسخگویی	"اعتماد شهروندان و کارکنان با دوری از فساد ایجاد می‌شود." (۳)	مدیر منطقه ۴ که گزارش مالی تمام پروژه‌های محله‌ای را به صورت عمومی منتشر می‌کند.
خلاقیت و حل مسأله	ارائه راه‌حل‌های نوآورانه، ریسک‌پذیری حساب‌شده	"یافتن راه‌حل‌های کم‌هزینه و اثربخش برای مشکلات پیچیده." (۷)	استفاده از مواد بازیافتی برای ساخت مبلمان شهری در منطقه ۲ توسط پیشنهاد یک مدیر.

این بعد دارای ۵ مؤلفه (دانش و تخصص، مهارت‌های رهبری، تفکر استراتژیک، اخلاق و صداقت، خلاقیت و حل مسأله) و

۲۰ شاخص بود. تحلیل پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به وضوح نشان می‌دهد که مدیر به عنوان محور و ستون فقرات تحول در هر

منطقه در نظر گرفته می‌شود. این بعد تأکید دارد که تکنیک‌ها و فرآیندهای مدیریتی مدرن، بدون وجود فردی با ویژگی‌های ذاتی و اکتسابی خاص، محکوم به شکست هستند. از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، یک مدیر کارآمد تنها یک ناظر یا مجری نیست، بلکه یک رهبر تحول‌گرا است که باید بتواند با دانش تخصصی خود مسائل پیچیده شهری کلان‌شهر اهواز را تحلیل کند، با صداقت و شفافیت اعتماد تیم و شهروندان را جلب نماید، و با خلاقیت و تفکر استراتژیک، راه‌حل‌های پایدار و آینده‌نگر ارائه دهد.

نمونه‌های عینی ذکر شده، مانند عملکرد مدیر منطقه ۳ در مهار خسارات سیلاب، گواه این امر است که شایستگی‌های فردی مستقیماً بر نتایج تأثیر می‌گذارد. این بعد پایه و اساس مدل است، چرا که تمامی ابعاد دیگر (از جمله ایجاد فرهنگ سازمانی یا پیاده‌سازی فناوری) نیازمند رهبری است که به آن باور داشته و توانایی هدایت آن را دارا باشد. در واقع، این شایستگی‌ها هستند که امکان بهره‌برداری مؤثر از سایر منابع و فرآیندها را فراهم می‌کنند.

بعد ۲: فرآیندها و ساختار سازمانی

این بعد به سازوکارها، قوانین و رویه‌های حاکم بر منطقه شهرداری اشاره دارد.

جدول ۲. مؤلفه‌های بعد فرآیندها و ساختار سازمانی

مؤلفه‌ها	شاخص‌های استخراج شده	نمونه مصاحبه (شماره)	نمونه عینی از مصاحبه (مصاحبه‌شونده)
برنامه‌ریزی استراتژیک	داشتن سند چشم‌انداز، برنامه عملیاتی سالانه، برنامه ریزی مشارکتی	"تبدیل شدن از وضعیت واکنشی به کنشی؛ پیش‌بینی چالش‌های آینده." (۱)	منطقه ۸ دارای برنامه مدونی برای ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی حاشیه شهر است.
مدیریت پروژه	اجرای به‌موقع پروژه‌ها، کنترل کیفیت، مدیریت هزینه	"توانایی اجرای پروژه‌های عمرانی و خدماتی." (۱۰)	پروژه احداث پارک در منطقه ۵ که دقیقاً مطابق با timeline و بودجه پیش رفته است.
سیستم ارزیابی عملکرد	شفافیت ارزیابی، ارتباط ارزیابی با پاداش، استفاده از شاخص‌های کیفی	"حرکت به ارزیابی کیفی و نتایج محور (رضایت شهروندان)." (۱)	طراحی فرم ارزیابی جدید در منطقه ۷ که رضایت شهروندان از پروژه‌ها ۴۰٪ امتیاز آن را تشکیل می‌دهد.
فناوری اطلاعات	استقرار سیستم‌های هوشمند، دسترسی به داده، اتوماسیون فرآیندها	"دسترسی به داده‌های دقیق و به‌روز شهری." (۹)	استفاده از نرم‌افزار GIS در منطقه ۳ برای پایش وضعیت روشنایی معابر و برنامه‌ریزی برای تعمیرات.
استقلال و اختیار	اختیار در تصمیم‌گیری مالی و اجرایی، مسئولیت‌پذیری متناسب	"دادن قدرت تصمیم‌گیری واقعی به مدیران مناطق." (۶)	مدیر منطقه ۴ می‌تواند تا سقف مشخصی بدون ارجاع به شهرداری مرکزی، قراردادهای خدماتی منعقد کند.

این بعد که دارای ۵ مؤلفه (برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت پروژه، سیستم ارزیابی عملکرد، فناوری اطلاعات، استقلال و اختیار) و ۲۱ شاخص است، به این پرسش پاسخ می‌دهد که «کارها باید چگونه انجام شوند؟». یافته‌ها حاکی از آن است که ساختارهای سنتی، بوروکراسی سنگین و فرآیندهای غیرشفاف موجود در شهرداری، یکی از بزرگ‌ترین موانع بر سر راه مدیریت کارآمد و تفکر استراتژیک هستند. مصاحبه‌شوندگان به صورت جمعی بر این نکته تأکید داشتند که فقدان یک سیستم ارزیابی عملکرد واقعی و نبود برنامه‌ریزی استراتژیک مبتنی بر داده، سازمان را در وضعیت «واکنشی» و «روزمره» نگه می‌دارد.

اینجاست که نیاز به تحول از ساختار سلسله‌مراتبی و جزیره‌ای به ساختاری چابک، فرآیندمحور و یکپارچه احساس می‌شود. نمونه برنامه پنج‌ساله منطقه ۱ برای کاهش ترافیک، نشان‌دهنده حرکت به سمت برنامه‌ریزی استراتژیک است. همچنین، استقرار سیستم‌های فناوری مانند GIS تنها زمانی اثربخش خواهد بود که فرآیندهای کاری به گونه‌ای بازطراحی شوند که از این داده‌ها استفاده کنند. این بعد زیرساخت لازم برای اجرای ایده‌های مدیر (بعد اول) و مدیریت بهینه منابع (بعد سوم) را فراهم می‌کند.

بعد ۳: منابع و امکانات

این بعد به در دسترس بودن و چگونگی مدیریت منابع مالی، انسانی و فیزیکی می‌پردازد.

جدول ۳. مؤلفه‌های بعد منابع و امکانات

مؤلفه‌ها	شاخص‌های استخراج شده	نمونه مصاحبه (شماره)	نمونه عینی از مصاحبه (مصاحبه‌شونده)
مدیریت مالی	بودجه‌بندی عملیاتی، تنوع بخشی به درآمدها، شفافیت مالی	"تخصیص بهینه منابع محدود مالی." (۱۳)	منطقه ۶ با واگذاری فضای تجاری در پارک‌ها، یک منبع درآمد پایدار برای خود ایجاد کرده است.
نیروی انسانی	جذب نیروی شایسته، آموزش مستمر، سیستم پاداش مبتنی بر عملکرد	"سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین دارایی." (۱۹)	برگزاری دوره‌های آموزشی سه ماهه برای کارکنان حوزه شهرسازی منطقه ۲.
زیرساخت و فناوری	برخورداری از ماشین‌آلات و تجهیزات به روز، نرم‌افزارهای تخصصی	"دسترسی به فناوری اطلاعات و سیستم‌های هوشمند." (۳)	تجهیز اکیپ‌های خدمات شهری منطقه ۱ به GPS برای پایش لحظه‌ای موقعیت و عملکرد.
داده و اطلاعات	سیستم جمع‌آوری داده، بانک اطلاعاتی یکپارچه، تحلیل داده	"پایش آنلاین کیفیت هوا و آب." (۹)	ایجاد دیتاهای مدیریتی در منطقه ۵ که داده‌های ترافیک، آلودگی و شکایات شهروندی را نمایش می‌دهد.

این بعد که دارای ۴ مؤلفه (مدیریت مالی، نیروی انسانی، زیرساخت و فناوری، داده و اطلاعات) و ۱۶ شاخص است حتی با وجود شایسته‌ترین مدیر و کارآمدترین فرآیندها، بدون تخصیص بهینه و مدیریت هوشمندانه منابع، دستیابی به اهداف میسر نخواهد بود. مصاحبه‌شوندگان به کرات به «کمبود شدید منابع مالی» به عنوان یک چالش اصلی اشاره کردند. این بعد بر این موضوع تمرکز دارد که چگونه می‌توان با وجود این محدودیت، حداکثر بهره‌وری را ایجاد کرد. این امر از طریق بودجه‌بندی عملیاتی، تنوع‌بخشی به منابع درآمدی (مانند نمونه منطقه ۶)، و سرمایه‌گذاری روی توانمندسازی نیروی انسانی محقق می‌شود.

نکته کلیدی که در این بعد مورد توجه قرار می‌گیرد، «منابع» به عنوان یک دارایی راهبردی است، نه صرفاً یک ورودی ثابت. به عنوان مثال، «داده» یک منبع کلیدی است که اگر به درستی مدیریت شود (مانند دیتاهای منطقه ۵)، می‌تواند به تصمیم‌گیری استراتژیک منجر شود. همچنین، نیروی انسانی توانمندشده بزرگ‌ترین منبع برای نوآوری و بهبود مستمر است. بنابراین، مدیریت کارآمد به معنای درخواست منابع بیشتر نیست، بلکه به معنای خلق ارزش بیشتر از منابع موجود است.

بعد ۴: فرهنگ سازمانی و ارتباطات

این بعد به ارزش‌ها، هنجارها، رفتارهای غالب و شیوه تعامل درون و برون سازمانی اشاره دارد.

جدول ۴. مؤلفه‌های بعد فرهنگ سازمانی و ارتباطات

مؤلفه‌ها	شاخص‌های استخراج شده	نمونه مصاحبه (شماره مصاحبه‌شونده)	نمونه عینی از مصاحبه
فرهنگ یادگیری و نوآوری	تشویق به ارائه ایده، تحمل شکست، آموزش مستمر	"حرکت به سمت فرهنگ مشارکتی، نوآورانه و ریسک‌پذیر. (۱)"	اجرای سیستم "پیشنهادات بهبود" در منطقه ۴ که به بهترین ایده هر کارمند پاداش می‌دهد.
کار تیمی و همکاری	همکاری بین واحدی، مشارکت در موفقیت‌ها، تعامل سازنده	"تقویت فرهنگ کار تیمی فرابخشی (۵)."	تشکیل تیم ویژه‌ای متشکل از کارکنان حوزه‌های ترافیک، زیباسازی و خدمات شهری در منطقه ۸ برای ساماندهی یک میدان.
شفافیت و پاسخگویی	انتشار اطلاعات، پاسخگویی به شهروندان و شورای شهر	"افشای عمومی نتایج ارزیابی برای ایجاد انگیزه رقابت. (۶)"	مدیر منطقه ۳ هرماه در جلسه عمومی با شهروندان حاضر می‌شود و به سوالات آنان پاسخ می‌دهد.
خدمت‌محوری	اولویت قرار دادن رضایت شهروند، حل سریع مشکلات	"محور قرار دادن رضایت شهروندان در تمام تصمیمات. (۱۴)"	کاهش زمان پاسخگویی به شکایات شهروندی در منطقه ۷ از ۷۲ به ۲۴ ساعت.
ارتباطات بیرونی	تعامل مؤثر با شورای شهر، رسانه‌ها، بخش خصوصی و ذینفعان	"توانایی گفت‌وگو با شهروندان، شورای شهر و سایر ذینفعان. (۵)"	انعقاد تفاهم‌نامه بین منطقه ۵ و یک شرکت خصوصی برای نگهداری و بهره‌برداری از یک مجموعه ورزشی.

این بعد دارای ۵ مؤلفه (فرهنگ یادگیری و نوآوری، کار تیمی و همکاری، شفافیت و پاسخگویی، خدمت‌محوری، ارتباطات بیرونی) و ۲۰ شاخص است، به «بافت نرم» و «روح حاکم بر سازمان» می‌پردازد. یافته‌ها حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی موجود در شهرداری، به طور کلی بازدارنده و مقاوم در برابر تغییر ارزیابی شده است. فرهنگی که در آن از ریسک‌پذیری و نوآوری استقبال نمی‌شود، اشتباهات تنبیه می‌شوند و بخش‌های مختلف با یکدیگر همکاری نمی‌کنند، هرگونه تلاش برای بهبود را خنثی خواهد کرد. همانطور که یکی از مصاحبه‌شوندگان به درستی اشاره کرد، اخذ گواهی ISO بدون تغییر فرهنگ، تنها یک «مدرک» است. ایجاد یک فرهنگ خدمت‌محور، مشارکتی، شفاف و یادگیرنده سنگ بنای تحول پایدار است. نمونه سیستم پیشنهادات در منطقه ۴ و جلسات سه ماهه مدیر منطقه ۳ با شهروندان، نشان‌دهنده حرکت در این مسیر است. این فرهنگ است که به فرآیندهای جدید (بعد دوم) جان می‌بخشد و به نیروی انسانی (جزئی از بعد سوم) انگیزه و جهت می‌دهد. بدون این بستر فرهنگی، حتی بهترین مدیران نیز در درازمدت خسته شده و نوآوری‌های آنان به نتیجه نخواهد رسید.

بعد ۵: محیط کلان و حکمرانی شهری

این بعد به عوامل بیرونی تاثیرگذار بر مدیریت منطقه می‌پردازد که اغلب خارج از کنترل مستقیم مدیر هستند.

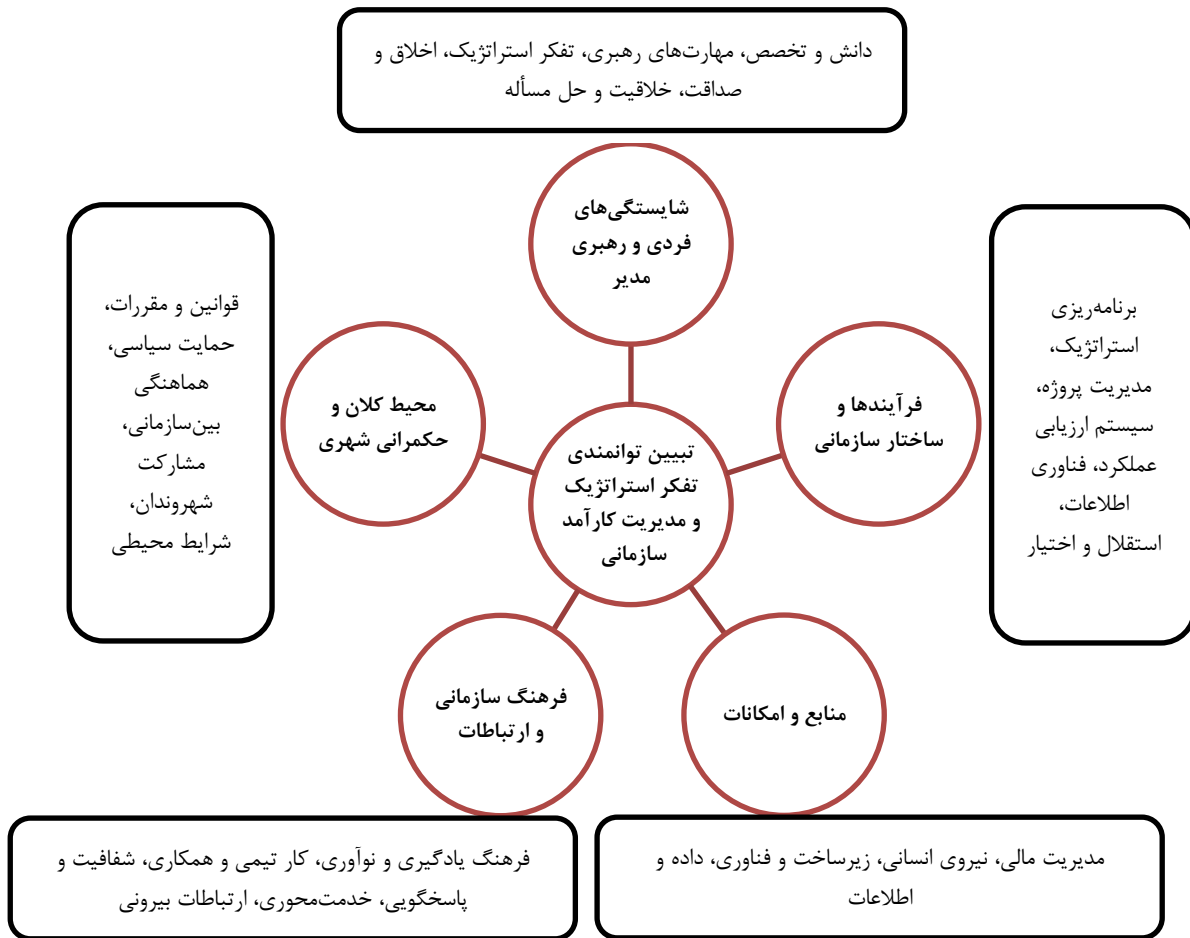
جدول ۵. مؤلفه‌های بعد محیط کلان و حکمرانی شهری

مؤلفه‌ها	شاخص‌های استخراج شده	نمونه مصاحبه (شماره)	نمونه عینی از مصاحبه (مصاحبه‌شونده)
قوانین و مقررات	شفافیت قوانین، ثبات نظارتی، سازگاری قوانین با شرایط محلی	"حجم بالای قوانین و بخشنامه‌های دست و پا گیر." (۱۱)	وجود دستورالعمل‌های متضاد از سازمان‌های مرکزی که اجرای پروژه‌ها در منطقه ۲ را با تأخیر مواجه کرده است.
حمایت سیاسی	حمایت شورای شهر و شهردار مرکزی، کاهش فشارهای سیاسی محلی	"حمایت سیاسی و قانونی از سوی شورای شهر و شهردار مرکزی." (۸)	تصویب بودجه پیشنهادی منطقه ۶ توسط شورای شهر بدون کسرهای عمده، به دلیل ارائه توجیهات قوی.
هماهنگی بین‌سازمانی	همکاری با شرکت‌های آب، برق، مخابرات، استانداری	"ناپیوستگی و موازی‌کاری بین سازمان‌های مختلف شهری." (۶)	تشکیل "کارگروه مشترک زیرساخت" به پیشنهاد مدیر منطقه ۱ برای هماهنگی در حفاری‌های معابر.
مشارکت شهروندان	وجود سازوکارهای رسمی برای جذب مشارکت، در نظرگیری نظرات	"شناسایی دقیق‌ترین نیازها و اولویت‌ها از زبان خود مردم." (۲)	اجرای پروژه "پارک محله‌من" در منطقه ۳ که طراحی آن با رای‌گیری و نظرخواهی از ساکنان انجام شد.
شرایط محیطی	تاب‌آوری در برابر چالش‌های طبیعی و اقتصادی خاص اهواز	"تاب‌آوری شهری در برابر بحران‌های طبیعی." (۴)	طراحی و اجرای شبکه زهکشی قدرتمند در منطقه ۴ پس از سیلاب‌های مخرب گذشته.

این بعد که دارای ۴ مؤلفه (قوانین و مقررات، حمایت سیاسی، هماهنگی بین‌سازمانی، مشارکت شهروندان، شرایط محیطی) و ۱۲ شاخص است، یادآور می‌کند که مدیریت یک منطقه شهری در خلأ عمل نمی‌کند و موفقیت آن شدیداً تحت تأثیر عوامل بیرونی است که اغلب خارج از کنترل مستقیم مدیر منطقه هستند. چالش‌هایی مانند قوانین دست و پاگیر، ناپایداری تصمیمات بالادستی، موازی‌کاری سازمان‌های دیگر و فشارهای سیاسی محلی، می‌توانند تمام تلاش‌های داخلی را بی‌اثر کنند. بنابراین، یک مدیر کارآمد نمی‌تواند تنها بر درون سازمان متمرکز باشد.

ویژگی کلیدی مدیران موفق از منظر مصاحبه‌شوندگان، توانایی رهبری در محیطی پیچیده و پرچالش است. این به معنای داشتن مهارت‌های ارتباطی و لابی‌گری برای کسب حمایت سیاسی و منابع بیشتر (مانند مدیر منطقه ۶)، ایجاد هماهنگی بین‌سازمانی (مانند کارگروه منطقه ۱) و جلب مشارکت واقعی شهروندان و بخش خصوصی است. این بعد نقش مدیر را به عنوان یک دیپلمات و مذاکره‌کننده چیره‌دست در اکوسیستم کلانشهر برجسته می‌کند که باید بتواند محیطی مساعد برای اجرای استراتژی‌های خود فراهم آورد.

برای بهبود فرایند طبقه‌بندی کدها در قالب مقوله‌ها، ابزار مقایسه‌های نظری اشتراوس و کوربین انتخاب گردید. بر این اساس، ۸۹ کد مستخرج نهایی در قالب ۲۳ مؤلفه دسته بندی شده است. همانطور که ملاحظه می‌کنید در شکل شماره ۱ مدل نظری "تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز" مطابق با ابعاد قابل مشاهده است.



شکل ۱. مدل تبیین توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در مناطق هشتگانه شهرداری کلان شهر اهواز

این ابعاد و مؤلفه‌ها در کنار یکدیگر یک مدل سیستمی را تشکیل می‌دهند که موفقیت در مدیریت کارآمد و تفکر استراتژیک را منوط به توجه همزمان به تمامی این جنبه‌ها می‌داند. غفلت از هر یک از این ابعاد می‌تواند به عملکرد کلی سیستم آسیب بزند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی در شهرداری کلان شهر اهواز از پنج بُعد کلیدی شایستگی‌های فردی و رهبری مدیر، فرآیندها و ساختار سازمانی، منابع و امکانات، فرهنگ سازمانی و ارتباطات، و محیط کلان و حکمرانی شهری تشکیل شده است. این یافته حاکی از آن است که عملکرد مطلوب شهرداری در گرو برخورداری همزمان از مدیرانی با توانمندی‌های شناختی و رهبری بالا، فرآیندهای چابک و منعطف، منابع انسانی و مالی کارآمد، فرهنگ سازمانی یادگیرنده و شفاف، و نهایتاً محیط حکمرانی حمایتی و پایدار است. این نتایج با پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد و می‌تواند دیدگاه‌های جدیدی برای مدیریت شهری در بافت پرچالش کلان‌شهرهای ایران ارائه دهد.

یافته‌ها نشان داد که «شایستگی‌های فردی و رهبری مدیر» نقش محوری در موفقیت مدیریت شهری ایفا می‌کند. مدیرانی که از دانش تخصصی، مهارت‌های رهبری، تفکر استراتژیک، صداقت و خلاقیت برخوردارند، بهتر می‌توانند در محیط‌های پیچیده شهری عمل کنند. این نتیجه همسو با دیدگاه (1) است که تفکر استراتژیک را به عنوان یکی از شایستگی‌های حیاتی رهبران معرفی می‌کند. همچنین، (14) نشان داد که هوش هیجانی و خودآگاهی هیجانی مدیران، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های اثربخش و رهبری مؤثر است. به علاوه، نتایج این پژوهش با یافته‌های (15) نیز همخوانی دارد که بر نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ایجاد تعهد سازمانی از طریق سبک‌های رهبری تحول‌آفرین تأکید دارد. این شواهد مؤید آن است که شایستگی‌های فردی مدیران، زیربنای توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد هستند و بدون آن‌ها هیچ فرآیند یا ساختار سازمانی قادر به ایجاد تحول پایدار نخواهد بود.

در بُعد «فرآیندها و ساختار سازمانی» نیز نتایج نشان داد که وجود برنامه‌ریزی استراتژیک، سیستم ارزیابی عملکرد، مدیریت پروژه، فناوری اطلاعات و استقلال تصمیم‌گیری نقش بسزایی در کارآمدی مدیریت شهری دارد. این یافته با پژوهش (21) همسو است که بیان کرد تفکر استراتژیک از طریق فرآیندهای نظام‌مند و داده‌محور می‌تواند به تعالی سازمانی منجر شود. همچنین، (22) با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری نشان داد که مهارت‌های تفکر مدیران در تعامل مستقیم با طراحی ساختارهای سازمانی و نظام ارزیابی عملکرد قرار دارند. یافته‌های حاضر نیز نشان دادند که نبود ساختارهای چابک و فرآیندهای شفاف، شهرداری را در وضعیت واکنشی و روزمره نگه می‌دارد و مانع تحقق اهداف بلندمدت می‌شود.

در بُعد «منابع و امکانات»، یافته‌ها تأکید کردند که حتی بهترین مدیران و کارآمدترین فرآیندها نیز بدون مدیریت مالی هوشمندانه، نیروی انسانی توانمند، زیرساخت‌های فناورانه و داده‌های دقیق نمی‌توانند به نتایج مطلوب دست یابند. این نتیجه با مطالعه (6) همسو است که نشان داد مدیریت کارآمد از طریق بهینه‌سازی تخصیص منابع و ایجاد زیرساخت‌های فناورانه، می‌تواند تحولات سازمانی را تسریع کند. همچنین، (13) و (8) بر اهمیت مدیریت منابع انسانی کارآمد در ارتقای بهره‌وری و عملکرد سازمان‌های دولتی تأکید کرده‌اند. یافته‌های حاضر نیز نشان دادند که سرمایه‌گذاری بر توسعه سرمایه انسانی و استفاده از داده‌های یکپارچه مدیریتی، از ملزومات اصلی کارآمدسازی مدیریت شهری است.

بُعد «فرهنگ سازمانی و ارتباطات» نیز از یافته‌های مهم این پژوهش بود. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی موجود در بسیاری از مناطق شهرداری اهواز، بازدارنده و مقاوم در برابر تغییر ارزیابی شده است و برای دستیابی به تحول پایدار، باید فرهنگ نوآوری، شفافیت، پاسخگویی و کار تیمی تقویت شود. این یافته با مطالعه (17) همخوانی دارد که بیان می‌کند بدون ایجاد فرهنگ یادگیرنده و خلاق، حتی بهترین راهکارهای استراتژیک نیز به نتیجه نخواهند رسید. همچنین، (18) و (19) نیز تأکید کردند که در محیط‌های کاری نوین، ایجاد ارتباط مؤثر، اعتماد و فرهنگ مشارکت از ملزومات ارتقای عملکرد تیم‌هاست—موضوعی که به وضوح در مدیریت چندسطحی شهرداری‌ها نیز مصداق دارد. یافته‌های حاضر نشان می‌دهد که بدون بستر فرهنگی مناسب، حتی مدیران شایسته نیز در درازمدت دچار فرسودگی می‌شوند و نوآوری‌های آنان به ثمر نمی‌نشیند.

در نهایت، یافته‌ها در بُعد «محیط کلان و حکمرانی شهری» نشان داد که عوامل بیرونی مانند قوانین و مقررات پیچیده، فشارهای سیاسی محلی، موازی‌کاری بین سازمان‌های شهری و ضعف مشارکت شهروندان، از موانع اساسی بر سر راه مدیریت کارآمد و تفکر استراتژیک هستند. این یافته با پژوهش (5) همسو است که بیان کرد تفکر استراتژیک تنها در بستر حکمرانی پایدار و حمایتی می‌تواند به ارتقای عملکرد سازمانی منجر شود. همچنین، (11) نشان داد که انعطاف‌پذیری راهبردی و حمایت محیطی از الزامات اصلی تحقق تفکر استراتژیک در سازمان‌هاست. یافته‌های این پژوهش نیز تأکید کردند که مدیران شهری باید فراتر از مرزهای درون‌سازمانی بیندیشند و با ایجاد هماهنگی بین‌سازمانی، جلب حمایت سیاسی و افزایش مشارکت واقعی شهروندان، محیطی مساعد برای پیاده‌سازی استراتژی‌های خود فراهم کنند.

ترکیب یافته‌های این پنج بُعد نشان می‌دهد که توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد سازمانی نه به صورت مجزا، بلکه در تعامل پویا و هم‌افزا با یکدیگر تحقق می‌یابد. این نتیجه با مدل مفهومی ارائه‌شده توسط (3) همخوانی دارد که بیان می‌کند تفکر استراتژیک از طریق تعامل با مؤلفه‌های سازمانی (رهبری، ساختار، منابع و فرهنگ) می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود. همچنین، (10) تأکید می‌کند که تفکر استراتژیک تنها زمانی به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود که با مدیریت کارآمد و مبتنی بر داده همراه باشد. یافته‌های حاضر نیز این تعامل را در بستر شهرداری کلان‌شهر اهواز تأیید کرده و نشان دادند که غفلت از هر یک از این ابعاد می‌تواند کل سیستم را دچار اختلال کند.

این پژوهش با وجود ارائه یافته‌های ارزشمند، دارای چند محدودیت است که باید در تفسیر نتایج مورد توجه قرار گیرد. نخست، ماهیت کیفی پژوهش و اتکای اصلی آن به مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، امکان تعمیم نتایج به سایر شهرداری‌ها یا سازمان‌های عمومی را محدود می‌کند. دوم، تمرکز پژوهش صرفاً بر مناطق هشستگانه شهرداری کلان‌شهر اهواز بود و این امر می‌تواند تأثیر بافت محلی و ویژگی‌های خاص این کلان‌شهر را بر نتایج تقویت کرده باشد. سوم، داده‌های گردآوری‌شده مبتنی بر ادراکات و تجربیات ذهنی مصاحبه‌شوندگان است که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های فردی قرار گرفته باشد. چهارم، عدم استفاده از روش‌های کمی برای سنجش دقیق میزان تأثیر و وزن هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی‌شده، مانع از ارائه شواهد آماری برای اعتبارسنجی مدل پیشنهادی می‌شود. در نهایت، محدودیت زمانی و منابع انسانی در اجرای پژوهش، امکان انجام تحلیل‌های عمیق‌تر و بررسی طولی تحولات مدیریتی را فراهم نکرد.

پژوهش‌های آینده می‌توانند برای رفع محدودیت‌های فوق و توسعه دانش موجود، در چند مسیر حرکت کنند. نخست، استفاده از روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون تجربی روابط بین ابعاد شناسایی‌شده و سنجش میزان تأثیر هر یک از مؤلفه‌ها بر مدیریت کارآمد و تفکر استراتژیک پیشنهاد می‌شود. دوم، اجرای پژوهش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) در سایر کلان‌شهرهای ایران می‌تواند به مقایسه الگوهای مشابه و شناسایی تفاوت‌های بافتاری کمک کند. سوم، توسعه و اعتبارسنجی ابزارهای سنجش استاندارد برای ارزیابی توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد در شهرداری‌ها می‌تواند به کاربردپذیری مدل کمک کند. چهارم،

انجام مطالعات طولی برای بررسی تأثیر اجرای مدل بر شاخص‌های عینی عملکرد شهری در گذر زمان، می‌تواند شواهد قوی‌تری از اثربخشی آن ارائه دهد. نهایتاً، انجام مطالعات تطبیقی بین‌المللی در شهرداری‌های کشورهای در حال توسعه با چالش‌های مشابه، می‌تواند به غنی‌سازی مدل و شناسایی بهترین شیوه‌های بین‌المللی در مدیریت شهری منجر شود.

با توجه به یافته‌های پژوهش، چند اقدام عملی برای ارتقای توانمندی تفکر استراتژیک و مدیریت کارآمد در شهرداری کلان‌شهر اهواز پیشنهاد می‌شود. نخست، طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی هدفمند برای ارتقای شایستگی‌های کلیدی مدیران شامل تفکر استراتژیک، مهارت‌های رهبری، خلاقیت و صداقت ضروری است. دوم، بازطراحی ساختارهای سازمانی موجود با هدف چابک‌سازی فرآیندها، تقویت نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر نتایج و استقرار کامل سامانه‌های اطلاعاتی یکپارچه پیشنهاد می‌شود. سوم، ایجاد سازوکارهای پایدار برای جذب، پرورش و نگهداشت نیروی انسانی شایسته و فراهم‌سازی مشوق‌های عملکردمحور، می‌تواند به ارتقای بهره‌وری و نوآوری کمک کند. چهارم، اجرای برنامه‌های تغییر فرهنگ سازمانی برای ترویج ارزش‌هایی چون نوآوری، شفافیت، کار تیمی و پاسخگویی، از طریق الگوسازی مدیران ارشد و ایجاد نظام‌های تشویقی، توصیه می‌شود. نهایتاً، توسعه بسترهای دیجیتال مشارکت شهروندی و تقویت تعاملات بین‌سازمانی و حمایت‌های قانونی و سیاسی از مدیران مناطق، می‌تواند زمینه اجرای موفق استراتژی‌های شهری و دستیابی به توسعه پایدار را فراهم آورد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاق

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Aaltola P. Strategic thinking as a critical competency: Conceptual analysis and development model 2019.
2. Danesh Shakib M, Niknam A, editors. *Methods of Efficient Human Resource Management and Readiness for Change in Employee Performance*. The 11th International Conference on New Perspectives in Management, Accounting, and Entrepreneurship; 2024.
3. Dixit A, Marthandan G, Oh SL. The antecedents of strategic thinking and its impact on competitive advantage: A conceptual framework. *Journal of Strategy and Management*. 2021;14(3):345-61.
4. Masadeh R, Al-Husban D, Al-Abadi L. The impact of strategic thinking and cognitive ability on competitive advantage: The mediating role of future foresight. *Uncertain Supply Chain Management*. 2023;11(1):253-60.
5. Al-Abadi L, Alsmairat M, Alshawabkeh R, Rumman A. The impact of strategic thinking on organizational excellence: An empirical examination in Jordan's ICT sector. *International Journal of Data and Network Science*. 2024;8(2):1169-78. doi: 10.5267/j.ijdns.2023.11.017.
6. Ravanbakhsh M, Elhami M, Sajedi M, Noazri M, editors. *Investigating the Relationship Between Efficient Management and Organizational Transformations in the General Department of Education of North Khorasan Province in 2023*. The 14th International Conference on New Research Achievements in Educational Sciences, Psychology, and Social Sciences; 2024.
7. Shayegi-rad M, Mojaradi Z, editors. *The Impact of Efficient Management on Employee Organizational Behavior (Patient-Centricity) Through Trust in Senior Managers at Razavi Hospital, Mashhad*. The Fourth Annual International Conference on New Developments in Management, Economics, and Accounting, Tehran; 2021.
8. Shabestani M, Rouhi Fard Z, editors. *The Impact of Efficient Human Resource Management on the Growth and Success of Government Organizations*. International Conference on Management, Accounting, and Knowledge-Based Economics, Mashhad; 2018.
9. Nezami Abadi D, Veisi G, Fazlollahi S. Jihadist Management as an Efficient Management Based on Islamic Culture (Concepts, Distinctive Features, and Components). *Political-Social Studies of Iranian History and Culture*. 2023;2(2):148-70. doi: 10.61838/kman.jspsich.2.2.8.
10. Kim Y, Park S. Understanding the effects of strategic thinking on organizational performance: A moderated mediation model of absorptive capacity and customer relationship management. *Journal of Business Research*. 2022;143:103-12.
11. Saleh MH, Al-Hakimi MA. Linking strategic intelligence, strategic leadership, strategic planning, and strategic thinking and business performance: The moderating effect of strategic flexibility. *Future Business Journal*. 2024;10:31. doi: 10.1007/s43621-024-00670-.
12. Fakhraei SS, Hedayatinia Z, editors. *Characteristics of an Efficient Manager and Islamic Management Based on the Verses of the Quran and Nahj al-Balagha*. The 12th National Conference on Management and Humanities Research in Iran, Tehran; 2022.
13. Samavi H, editor *Strategic Factors of Efficient Human Resource Management in Iranian Electricity Distribution Companies*. The First International Conference on the Leap of Management Sciences, Economics, and Accounting, Sari; 2021.
14. Nasirpour G, Sadeghikia K. The relationship between Emotional Intelligence and Effective Leadership among the Managers of the Islamic Republic of Iran Army staff. *Military Science and Tactics*. 2022;18(59):199-226. doi: 10.22034/qjmst.2022.130444.1426.
15. Huang YT, Liu H, Huang L. How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: The mediating effect of psychological empowerment. *Studies in higher education*. 2021;46(11):2473-90. doi: 10.1080/03075079.2020.1723534.
16. Kessi AMP, Pananrang AD, Muchsidin FF, Rizal M, Ramlah R. The Role of Leadership in Effective and Efficient Human Resource Management Decision Making. *Paradoks Jurnal Ilmu Ekonomi*. 2025;8(2):509-24. doi: 10.57178/paradoks.v8i2.1153.
17. Chevallier A. *Strategic Thinking in Complex Problem Solving*: Oxford University Press; 2016.
18. Barnes K, Vione KC, Kotera Y. Effective Leadership Practice Among Senior Leaders Working From Home and in the Hybrid Workplace Across COVID-19. *Sn Business & Economics*. 2024;4(5). doi: 10.1007/s43546-024-00651-4.
19. Madzak A. Enhancing Remote Work Performance Through Effective Leadership. *Journal of Information Systems Engineering & Management*. 2025;10(10s):826-40. doi: 10.52783/jisem.v10i10s.1532.
20. Tohidi A, Azizi M, Daneshvar S. The Role of Strategic Thinking in Enhancing the Combat Capability of Military Organizations with an Emphasis on (Intangible Factors of Combat Capability). *Strategic Defense Studies Quarterly*. 2018;17(76):49-78.
21. Shamkhi MY, Saleh KM. The Impact of Strategic Thinking on Organizational Excellence an Analytical Model for the National Security Advisory. *Revista De Gestão Social E Ambiental*. 2023;17(7):e03624. doi: 10.24857/rgsa.v17n7-016.
22. Rezayat G, Irandoust A. Designing a Thinking Skills Model for Leaders and Managers of Iranian Government Organizations with an Interpretive Structural Modeling Approach. *Basij Strategic Studies Quarterly*. 2022;25(96):153-87.