

توسعه فردی و تحول سازمانی

تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری استراتژیک: شواهدی از مؤسسات تابع وزارت علوم عراق

شیوه استناددهی: قائد سوادى المشهدى، فاطمه، فاریابی، محمد، نقدی، سجاد، حسینی، سید صمد. (۱۴۰۴). تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری استراتژیک: شواهدی از مؤسسات تابع وزارت علوم عراق. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۳(۱)، ۱-۱۵.

فاطمه قائد سوادى المشهدى^۱، محمد فاریابی^۲، سجاد نقدی^۳، سید صمد حسینی^۴

۱. دانشجوی دکتری تخصصی، مدیریت راهبردی، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۲. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۳. استادیار، گروه حسابداری، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۴. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: faryabi@tabrizu.ac.ir

چکیده

تاریخ چاپ: ۱ خرداد ۱۴۰۴
تاریخ بازنگری: ۱۸ اردیبهشت ۱۴۰۴
تاریخ پذیرش: ۲۶ اردیبهشت ۱۴۰۴
تاریخ ارسال: ۱۰ دی ۱۴۰۳

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری استراتژیک در مؤسسات تابع وزارت علوم کشور عراق است. این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی و با هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان مؤسسات تابعه وزارت علوم عراق ($n=2200$) بود. با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۳۵۰ پرسشنامه توزیع و ۳۲۷ نمونه تحلیل شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل سه پرسشنامه استاندارد مدیریت استراتژیک (Hill & Jones, ۲۰۰۷)، رهبری استراتژیک (Lear et al., ۲۰۱۲) و عملکرد سازمانی (Hersey & Goldsmith) بودند. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزارهای SPSS-۲۷ و SmartPLS-۳ انجام شد. نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد مدیریت استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد ($t=12.32, p<0.01$). همچنین، مدیریت استراتژیک به‌طور مثبت بر رهبری استراتژیک تأثیر می‌گذارد ($t=14.15, p<0.01$) و رهبری استراتژیک نیز با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارد ($t=9.63, p<0.01$). تحلیل سوبل نشان داد رهبری استراتژیک نقش میانجی معناداری در رابطه بین مدیریت استراتژیک و عملکرد سازمانی ایفا می‌کند ($Sobel=4.14, p<0.001$). یافته‌ها نشان داد که توسعه مدیریت و رهبری استراتژیک می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود. این پژوهش اهمیت نقش رهبری استراتژیک را در ارتقای اثربخشی سازمانی و تقویت تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد در بافت نهادهای آموزش عالی عراق برجسته می‌سازد.

کلیدواژگان: مدیریت استراتژیک، رهبری استراتژیک، عملکرد سازمانی، معادلات ساختاری، عراق

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



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار

Personal Development and Organizational Transformation

The Impact of Strategic Management on Organizational Performance with the Mediating Role of Strategic Leadership: Evidence from Institutions Affiliated with Iraq's Ministry of Higher Education

Fatemeh Qaid Swady Almashhadi¹, Mohammad Faryabi^{2*}, Sajjad Naghdi³, Seyed Samad Hosseini⁴

1. PhD Student in Strategic Management, Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran
2. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran
3. Assistant Professor, Department of Accounting, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran
4. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, University of Tabriz, Tabriz, Iran

How to cite: Qaid Swady Almashhadi, F., Faryabi, M., Naghdi, S., & Hosseini, S. S. (2025). The Impact of Strategic Management on Organizational Performance with the Mediating Role of Strategic Leadership: Evidence from Institutions Affiliated with Iraq's Ministry of Higher Education. *Personal Development and Organizational Transformation*, 3(1), 1-15.

*Corresponding Author's Email: faryabi@tabrizu.ac.ir

Abstract

This study aims to investigate the impact of strategic management on organizational performance through the mediating role of strategic leadership, using evidence from institutions affiliated with Iraq's Ministry of Higher Education. This applied, descriptive-correlational study involved a statistical population of 2,200 employees across Iraq's Ministry of Higher Education institutions. Based on Morgan's table, 327 participants were randomly selected and surveyed using three standardized instruments: Hill and Jones' (2007) Strategic Management Questionnaire, Lear et al.'s (2012) Strategic Leadership Scale, and Hersey and Goldsmith's Organizational Performance Questionnaire. Data were analyzed using SPSS-27 and SmartPLS-3 software, employing both confirmatory factor analysis and structural equation modeling. Structural modeling results revealed a significant and positive relationship between strategic management and organizational performance ($t=12.32$, $p<0.01$). Strategic management was also positively linked to strategic leadership ($t=14.15$, $p<0.01$), and strategic leadership significantly influenced organizational performance ($t=9.63$, $p<0.01$). The Sobel test confirmed that strategic leadership plays a mediating role in the relationship between strategic management and performance (Sobel=4.14, $p<0.001$). The findings demonstrate that enhancing both strategic management and strategic leadership can significantly improve organizational performance. The study underscores the strategic value of leadership in amplifying the effects of management initiatives, particularly within Iraq's higher education institutions.

Keywords: Strategic Management, Strategic Leadership, Organizational Performance, Structural Equation Modeling, Iraq.

Submit Date: 30 December 2024

Revise Date: 8 May 2025

Accept Date: 16 May 2025

Publish Date: 22 May 2025



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

امروزه شرکت‌ها به طور مداوم برای تجدید خدمات و فرآیندهای کسب و کارشان، در جهت انطباق با شرایط متغیر در تلاش می‌باشند که با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمان‌ها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی هر سازمانی به دنبال آن است که عملکرد مؤثرتری داشته باشد. فهم مسائل مرتبط با سازمان‌ها به تاثیرگذاری بیشتر آن‌ها منجر می‌گردد. شواهد نشان می‌دهد مدیریت دانش و شیوه‌های مدیریتی با یک دیگر در تعامل هستند تا از این طریق عملکرد سازمان را بهبود باشند (Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023). عملکرد سازمانی یکی از مهم ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریت است و بدون شک مهم ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید؛ زیرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد و موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در آینه عملکردشان مشاهده نمود (Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023; Samimi et al., 2022). عملکرد سازمانی عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است. از دیدگاه تاریخی و نظری، شاید بتوان مدعی شد که همواره در تمامی سازمان‌های جهان، مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش هستند (Dehghani, 2022). مدیریت عملکرد سازمانی به یکی از موضوعات مورد توجه و جذاب تبدیل شده است و این تمایل در زمینه‌های تحقیقاتی و کاربردی به بروز نوآوری‌های بسیاری منجر شده است (Bikzad & Ojaqi-Shirmard, 2021). عملکرد به معنای تلاش کارکنان برای به انجام رساندن کارشان یا دستیابی به اهداف تعیین شده است. هر شغلی مسئولیتهایی را به دنبال دارد که باید طبق استانداردهای تعیین شده انجام شوند (رودریگز و والترز، ۲۰۱۷). تعیین سنجش و نمره دهی استانداردهای عملکرد را ارزیابی عملکرد می‌نامند. ارزیابی عملکرد کمک می‌کند تا صلاحیت، خصوصیت، کیفیت مهارت، ظرفیت و پتانسیل کارکنان برای آینده مشخص شود. بر اساس ارزیابی عملکرد بهترین کارکنان پاداش می‌گیرند تا انگیزه پیشرفت در سایرین نیز تقویت شود (Farghani-Ozroudi et al., 2022). عملکرد سازمانی شامل تمامی اهداف رقابت پذیری و تعالی سازمانی بوده و به انعطاف پذیری، هزینه، سرعت، قابلیت اعتماد باکیفیت مربوط می‌شود. در واقع، عملکرد سازمانی به مثابه چتری است که همه مفاهیم مرتبط با موفقیت و فعالیتهای کل سازمان را در برمی گیرد (Bikzad & Ojaqi-Shirmard, 2021). عملکرد، نتیجه فعالیت و نتیجه نهایی است که در تمام تعاریف مشاهده شده است و به موفقیت شرکت در تحقق اهداف کسب و کار در مقایسه با رقبای خود اشاره دارد. عملکرد را میتوان رفتار تلقی کرد یعنی روشی که سازمان‌ها، تیم و افراد جهت انجام کاری استفاده می‌کند. عملکرد را به عنوان اقدامات یا رفتارهایی که به اهداف سازمان مربوط می‌شود، تعریف می‌کنند، که با اعمال صحیح این اقدامات، نه تنها هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان با کارایی مطلوب تحقق می‌یابد، بلکه منافع کارکنان و جامعه نیز تأمین می‌گردد (Kariminejad et al., 2021; Metz, 2020).

در این راستا امروزه در محیط رقابتی و دنیای جهانی که در نتیجه توسعه مستمر ارتباطات و فناوری، مرزی وجود ندارد، مدیریت استراتژی با توجه به نقشی که در دیدگاه کارکنان دارد، در توسعه عملکرد سازمانی بسیار با اهمیت شده است (ادیگوزل و همکاران، ۲۰۲۰). برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک یکی از محبوب‌ترین رویکردهای مدیریتی در سازمان‌های معاصر است و به طور مداوم در بین پنج رویکرد مدیریتی محبوب در سراسر جهان قرار دارد (Mohammadabadi et al., 2018; Shahzad et al., 2017). سازمان‌هایی که یک استراتژی واقع گرایانه تدوین می‌کنند به انتخاب و ارتقاء مدیریت استراتژی در جهت تأمین منافع ملموس و محتمل خود توجه زیادی دارند. مدیران استراتژیک در تمام مراحل شامل توسعه و اجرا درگیر استراتژی سازمان هستند (Kariminejad et al., 2021). مدیریت استراتژیک، به

عنوان فرآیندی پویا از فرمولاسیون، اجرا، ارزیابی و کنترل استراتژی تعریف شده است (Metz, 2020). مدیریت استراتژیک پاسخ مدیران دولتی به محدودیتها و فرصتها است که از محیط عمومی که سازمانهای دولتی و مدیران آنها در آن فعالیت می کنند، نشأت می گیرد (اسمیت و وال، ۲۰۲۲). هر سازمانی با هر اندازه ای، با تغییرات و تحولات سریعی روبروست و باید فعالیت های خود را طوری برنامه ریزی و مدیریت کند که در محیط متلاطم و بازار به شدت رقابتی موفقیت کسب کرده و تداوم حیات داشته باشد. با توجه به مفهوم برنامه ریزی استراتژیک، این امر مستلزم بهره گیری از این نوع برنامه ریزی است (Bikzad & Taghi-Soltani, 2022). به منظور برخورد اثربخش با همه عواملی که بر توانایی سازمان در رشد سود آور آن تأثیر دارند، مدیران فرایندهای مدیریت استراتژیک را به گونه ای طراحی می کنند که به نظرشان وضعیت بهینه سازمان را در محیط رقابتی اش تسهیل می نماید. مدیریت استراتژیک، ابزاری است که به سازمان در اجرای بهتر کارها، متمرکز کردن منابع و انرژی، اطمینان از همراستا بودن تالش اعضا و کارکنان و ارزیابی موقعیت و تطبیق درست در رویارویی با محیط متغیر کمک می کند. از این رو طی سالهای گذشته، تدوین استراتژی (راهبرد) مناسب در موفقیت بسیاری از سازمان ها و پروژه ها تأثیرات قابل توجهی داشته است و امروزه، جایگاه مدیریت استراتژیک، نه تنها به لحاظ نقش آن ها در پیاده سازی استراتژی های سازمانی، بلکه به این دلیل که می توانند به یک منبع پایدار مزیت رقابتی تبدیل شوند، اهمیت زیادی دارد (Bikzad & Taghi-Soltani, 2022). مدیریت استراتژیک نیز با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده نگر، جامع نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسائل عملکردی در سازمان های امروزی است. در حقیقت مدیریت استراتژیک با فرموله بندی ساختار سازمانی، مشخص کردن چشم انداز، تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و.. زمینه را برای بهبود عملکرد سازمان فراهم می کند (Samimi et al., 2022).

از سوی دیگر به نظر می رسد نتایج سازمانی یک بازتاب ویژگی های مدیریتی مدیران ارشد است که، بسیاری از مطالعات نشان داده اند که پیشینه، تجربیات گذشته، شخصیت و ارزش های مدیران ارشد می تواند بر تصمیم گیری استراتژیک و در نتیجه بر نتایج سازمانی تأثیر بگذارد (Samimi et al., 2022). رهبری استراتژیک در ساده ترین شکل خود، رهبری است که در بالاترین سطح یک سازمان ظاهر می شود (Deylami-Moazi & Mokhtari-Baie-Kolaie, 2022; Farghani-Ozroudi et al., 2022). هدایت برنامه های استراتژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آن برای کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلندمدت دلالت دارد (Deylami-Moazi & Mokhtari-Baie-Kolaie, 2022). رهبری استراتژیک کارآمد به عنوان یک عنصر مهم در کارایی عملکرد شرکت هایی که در فضای پویا و دشوار قرن بیست و یکم فعالیت می کنند، محسوب می شود (Kianfar & Dorris, 2021). صمیمی و همکاران (۲۰۲۲) رهبری استراتژیک را به عنوان "کارکردهایی که توسط افراد در سطوح بالای یک سازمان انجام می شود، ارائه می دهند. رهبری استراتژیک می تواند به طور جامع به عنوان رهبری که بر پیامدهای استراتژیک متمرکز است (Samimi et al., 2022). مدیران سازمان ها و شرکت ها با داشتن شایستگی و تفکر استراتژیک مدیریتی می توانند موجب مزیت رقابتی سازمان بشوند و آن را ارتقاء دهند و این دیدگاه استراتژیک در رهبری سازمان، اثر مستقیمی از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان خواهد داشت (Torabi-Kalateh Ghazi et al., 2023). اگرچه اکثر محققان رهبری، رهبری را فرآیند تأثیر گذار ی بر دیگران برای دستیابی به اهداف و سازماندهی تغییر فرآیند توصیف کرده اند؛ با این حال، تعیین مسیر و الهام بخشیدن به افراد برای غلبه بر چالش ها و حرکت شرکت به سوی آینده مطلوبش، همگی جنبه های مهم رهبری هستند (Metz, 2020). استفاده از سبک رهبری استراتژیک باعث افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی خواهد شد. اثربخشی سازمانی بدون سبک مدیریت مناسب امکان پذیر نخواهد بود. مطالعات انجام شده بیانگر آن است که سبک رهبری سازمانی یکی از

عوامل مهم در اثربخشی سازمانی است؛ بدین معنا که سبک رهبری مناسب منجر به هدایت کارکنان جهت اثربخشی بیشتر سازمان و در نتیجه رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده و بهبود عملکرد سازمانی می شود (Mikaeili et al., 2021).

امروزه از مهمترین چالش های مدیران حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه انسانی موجود است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند به عبارتی دیگر افراد، توان بروز خلاقیت، و ابتکار بیشتری در محیط سازمانی دارند، اما به دلایلی از این قابلیت ها بهره برداری نمی شود از جمله مهمترین این دلایل نبود دیدگاه و مدیریت استراتژیک در سازمان است که با افزایش رقابت بین سازمان ها و پیچیده تر شده سازمان ها، مدیریت استراتژیک به عنوان مهارت حیاتی مدیریت، لازمه توانمند سازی سازمان برای بقا و رشد در محیط به شدت رقابتی امروز معرفی شده است بنابراین شناخت تاثیرات مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی از اهمیت زیادی برخوردار است از سوی دیگر تقویت آن با استفاده از ابزارهایی همچون رهبری استراتژیک می تواند بر بهبود اثربخشی عملکرد سازمانی تاثیر داشته باشد از اینرو از آنجائیکه در سازمان هایی همچون وزارت علوم کشور عراق، پیچیدگی سازمانی بیش از توانایی های مدیریتی رشد داشته و افزایش سازمان های آموزشی خصوصی داخلی و خارجی رقابت زیادی را بوجود آورده اند نیاز است که در جهت بهبود عملکرد سازمان های تابع وزارت علوم عراق یک چهارچوب استراتژیک مشخص تبیین شود در این راستا این پژوهش با توجه به خلا تحقیقاتی در زمینه اثرات مدیریت استراتژیک و تاثیرات میانجی رهبری استراتژیک بر عملکرد این سازمان درصدد است بداند تاثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رهبری استراتژیک: شواهدی از موسسات تابع وزارت علوم عراق چگونه است؟

روش شناسی

روش تحقیق این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نوع توصیفی - همبستگی می باشد که به شیوه میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان موسسات تابعه وزارت علوم کشور عراق هستند که بر اساس گزارش استعلام از این وزارت خانه تعداد آنها برابر ۲۲۰۰ نفر است با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه تعداد ۳۲۷ نفر می باشد که برای اطمینان از برگشت پرسشنامه، تعداد ۳۵۰ پرسشنامه به صورت تصادفی ساده بین کارکنان توزیع شده است. جمع آوری داده ها در این تحقیق ترکیبی از روش های کتابخانه ای و میدانی است. در این تحقیق نیز محقق برای جمع آوری ادبیات و سوابق موضوع از منابع فارسی و لاتین کتابخانه ای، مقالات، کتاب های مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اینترنت استفاده و نتایج مطالعات خود را در ابزار مناسب اعم از فیش، جدول و فرم، ثبت و نگهداری کرده و در پایان کار نسبت به طبقه بندی و بهره برداری از آنها اقدام نموده است. در پرسشنامه طراحی شده از آنجا که سوالات از مقیاس های نسبی بهره مند بودند مبادرت به استفاده از طیف لیکرت شد و بدین ترتیب اطلاعات کیفی و ناپارامتریک با مقادیر کمی و عددی تعبیر شدند و در محاسبه ملاک عمل قرار گرفت.

اقدامات رهبری استراتژیک با پرسشنامه لیر و همکاران (۲۰۱۲) سنجیده می شود. این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج درجه ای و دارای ۵ بعد (تعیین مسیر استراتژیک، کشف و حفظ شایستگی های اصلی، توسعه منابع انسانی، تأکید بر ارزش های اخلاقی، حفظ فرهنگ با همکاری مؤثر، مسیر استراتژیک) است.

پرسشنامه مدیریت استراتژیک پرسشنامه‌ای استاندارد است که توسط هیل و جونز (۲۰۰۷)، ساخته شد. برای اندازه‌گیری متغیر عملکرد سازمانی از پرسشنامه استاندارد رستگار و همکاران (۱۳۹۸) استفاده شد. بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای است و دارای ۷ بعد توانایی، شفافیت، کمک، مشوق‌ها، ارزیابی، اعتبار، محیط می‌باشد.

آلفای کرونباخ، معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجه‌ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی محسوب می‌گردد. یکی از مواردی که برای سنجش پایایی در روش مدل‌سازی ساختاری به کار می‌رود، پایداری درونی مدل‌های اندازه‌گیری است. پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص‌های مربوط به آن است. جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق مذکور را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نتایج بررسی آلفای کرونباخ

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت استراتژیک	۰/۹۵۲
رهبری استراتژیک	۰/۹۱۴
عملکرد سازمانی	۰/۸۵۲

برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش ابتدا داده‌های پرسشنامه وارد نرم افزار Spss می‌شود. سپس تحلیل‌های توصیفی برای توصیف نمونه و متغیرهای تحقیق انجام می‌شود و جدول‌ها و نمودارهای لازم رسم و شاخص‌های توصیفی گرایش مرکزی و نیز شاخص‌های پراکندگی محاسبه خواهد شد. از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چند متغیره برای تحلیل فرضیه‌های تحقیق استفاده خواهد شد. و برای اثر متغیر میانجی از روش معادلات ساختاری با نرم افزار PLS استفاده شد.

یافته‌ها

بررسی برازش مدل مفهومی در سه بخش، برازش مدل‌های اندازه‌گیری و برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می‌شود. مدل اندازه‌گیری مربوط به بخشی از مدل کلی می‌شود که در برگرنده یک متغیر به همراه سوالات مربوط به آن است. مطابق با الگوریتم تحلیل مدل‌ها در روش PLS، برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود. در جدول (۲) نتایج پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا ابزار سنجش به صورت کامل آورده شده است.

جدول ۲. نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا ابزار سنجش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>۰.۷)	ضریب پایایی ترکیبی (Alpha>۰.۷)	میانگین واریانس ترکیبی (AVE>۰.۵)	نتیجه
هدف گذاری	۰/۷۸۰	۰/۸۴۰	۰/۵۷۱	مورد تایید
تحلیل محیطی	۰/۷۱۲	۰/۷۵۱	۰/۶۵۷	مورد تایید
تنظیم استراتژی	۰/۷۳۰	۰/۸۲۳	۰/۷۰۳	مورد تایید
اجرای استراتژی	۰/۷۸۳	۰/۸۴۰	۰/۷۰۰	مورد تایید
ارزیابی استراتژی	۰/۷۱۹	۰/۷۶۰	۰/۵۲۱	مورد تایید
چشم انداز درباره آینده	۰/۷۳۸	۰/۷۶۴	۰/۶۲۱	مورد تایید
ساختار و فرایند سازمانی	۰/۸۱۲	۰/۸۶۴	۰/۵۲۰	مورد تایید
سرمایه انسانی	۰/۸۴۷	۰/۸۷۹	۰/۷۳۹	مورد تایید
ارزش‌های اخلاقی	۰/۹۲۱	۰/۸۲۳	۰/۶۳۱	مورد تایید
شایستگی	۰/۸۲۳	۰/۸۶۳	۰/۷۳۱	مورد تایید

توسعه فردی و تحول سازمانی

فرهنگ سازمانی	۰/۸۵۶	۰/۸۸۱	۰/۶۴۰	مورد تایید
توانایی	۰/۷۸۸	۰/۸۱۵	۰/۵۲۱	مورد تایید
وضوح	۰/۷۷۵	۰/۷۹۵	۰/۵۶۵	مورد تایید
کمک	۰/۷۳۵	۰/۷۹۱	۰/۵۵۹	مورد تایید
مشوق	۰/۸۸۸	۰/۹۰۸	۰/۶۲۵	مورد تایید
ارزیابی	۰/۶۵۰	۰/۵۲۱	۰/۴۲۰	مورد تایید
اعتبار	۰/۸۵۰	۰/۸۶۴	۰/۵۲۱	مورد تایید
محیط	۰/۷۷۵	۰/۹۰۸	۰/۶۲۵	مورد تایید

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷۰، برای پایایی ترکیبی ۰/۷۰ و برای AVE ۰/۵ است و مطابق با نتایج حاصل از خروجی‌های نرم‌افزار SMART-PLS در جدول (۱۰) تمامی این معیارها در مورد متغیرهای پژوهش مقدار مناسبی اتخاذ نموده‌اند و می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی پژوهش را تایید نمود. در نتیجه ابزار تحقیق از روایی (محتوا، همگرا) و پایایی (بارعاملی، ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای کرونباخ) مناسبی برخوردار است.

برای تحلیل رابطه خطی بین متغیرهای مدیریت استراتژیک، رهبری استراتژیک و عملکرد سازمانی، از ماتریس همبستگی استفاده می‌کنیم. در این تحلیل، ضریب همبستگی پیرسون برای هر جفت متغیر محاسبه شده است.

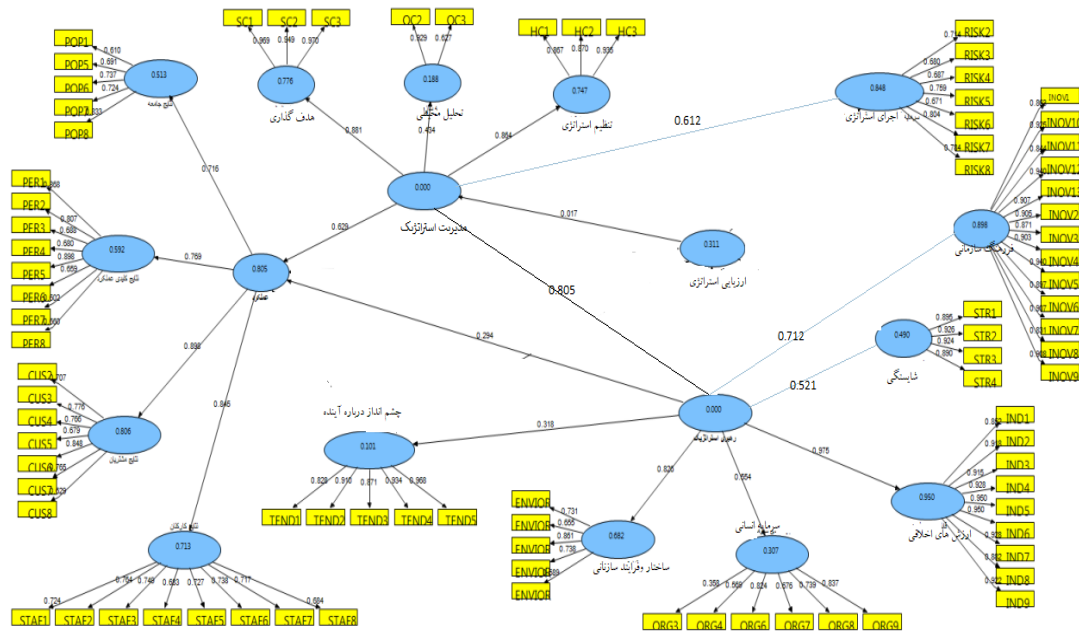
جدول ۳. بررسی رابطه خطی بین متغیرها

متغیرها	۱	۲	۳
مدیریت استراتژیک	۰/۸۷۳۲۵		
رهبری استراتژیک	۰/۵۲۱۴۵	۰/۸۰۲۵۱	
عملکرد سازمانی	۰/۶۴۱۲۱	۰/۴۷۱۲۵	۰/۶۴۰۱۵

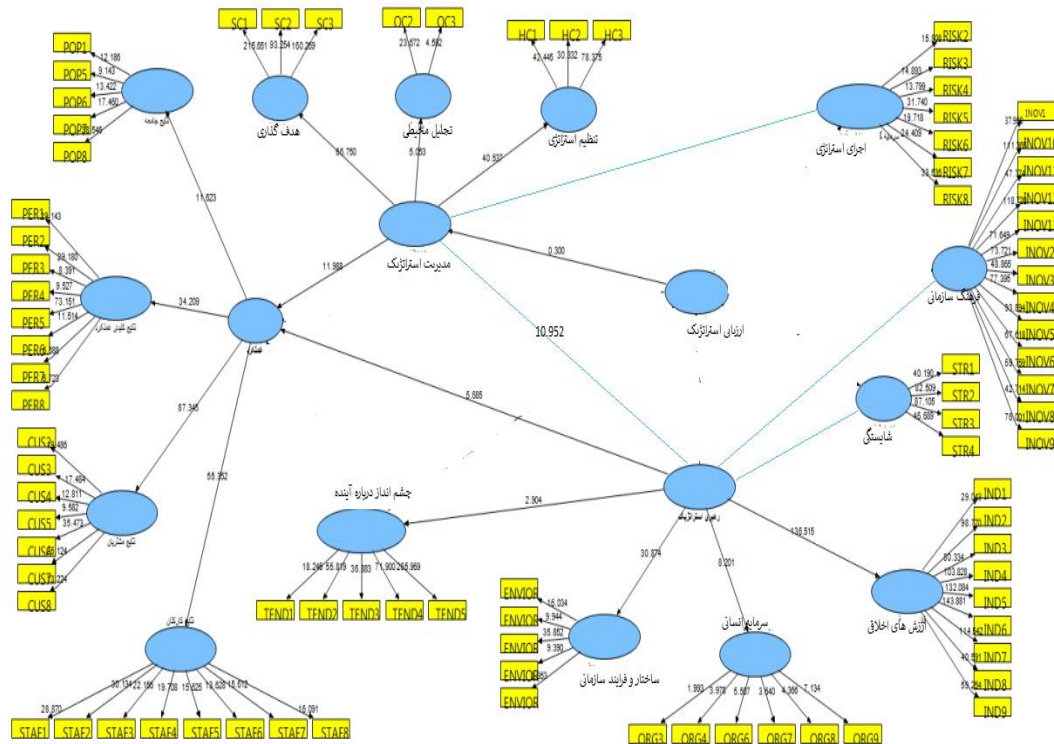
قطر اصلی ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده (AVE) را نشان می‌دهد.

شاخص نیکویی برازش مدل (GOF) این شاخص سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد. بالا بودن شاخص مقدار GOF از ۰/۵ برازش مدل را نشان می‌دهد برای این مدل مقدار شاخص برازش مدل برابر ۰/۶۲۶ شده است و نشان از برازش مناسب مدل دارد به بیان ساده تر داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش SMART PLS، بعد از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. بخش مدل ساختاری برخلاف مدل‌های اندازه‌گیری، به سؤالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان همراه با روابط میان آن‌ها بررسی می‌شود. همان‌طور که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، برای آزمون فرضیات اصلی تحقیق از مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب معناداری استفاده شده است. در این حالت در صورتیکه مقدار T-Value از ۱/۹۶ بیشتر و یا از ۱/۹۶- کمتر باشد، فرضیه صفر رد و فرضیه یک تأیید می‌گردد. علاوه بر این ضرایب استاندارد برای مدل نهایی نیز در شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل ۱. آزمون مدل مفهومی تحقیق در حالت ضرایب معناداری



شکل ۲. آزمون مدل مفهومی تحقیق در حالت بارهای عاملی

در آزمون روابط مورد نظر با استفاده از مدل معادلات ساختاری، خروجی نرم افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته برای آزمون روابط مدل است. شکل ۱، معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده روابط مدل را نشان می‌دهد. ضرایب به دست آمده زمانی معنادار می‌باشند که مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد ۱.۹۶ بزرگتر باشد.

- فرضیه ۱: بین مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق رابطه معناداری وجود دارد. مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸ هر پارامتر مدل ۱۲/۳۲ محاسبه شده و بنابراین بزرگتر از ۲/۵۸ است. لذا میتوان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود و با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی میتوان گفت اثر مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی مثبت و معنادار میباشد

- فرضیه ۲: بین مدیریت استراتژیک با رهبری استراتژیک کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق رابطه معناداری وجود دارد. مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸ هر پارامتر مدل ۱۴/۱۵ محاسبه شده و بنابراین بزرگتر از ۲/۵۸ است. لذا میتوان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود و با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی میتوان گفت اثر مدیریت استراتژیک بر رهبری استراتژیک مثبت و معنادار میباشد فرضیه ۳: بین رهبری استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸ هر پارامتر مدل ۹/۶۳ محاسبه شده و بنابراین بزرگتر از ۵۸/۲ است. لذا میتوان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید میشود و با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی میتوان گفت اثر رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی کارکنان مثبت و معنادار میباشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ میتوان انتظار داشت رشد و توسعه رهبری استراتژیک منجر به بالارفتن عملکرد سازمانی می‌شود. مقدار ضریب تعیین نشان میدهد که اثر هر دو متغیر رهبری استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان ۰/۰۷۲ میباشد.

- فرضیه ۴: رهبری استراتژیک بر ارتباط بین مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق تاثیر معناداری دارد.

مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸ هر پارامتر مدل ۴/۱۴ محاسبه شده و بنابراین بزرگتر از ۵۸/۲ است. لذا میتوان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید میشود و با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی میتوان گفت اثر رهبری استراتژیک بر ارتباط بین مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان مثبت و معنادار میباشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ میتوان انتظار داشت رشد و توسعه رهبری استراتژیک منجر بهبود و افزایش عملکرد می‌شود. نتیجه این فرضیه هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ تجربی قابل توجیه است چراکه بر مبنای ادبیات موضوع رهبری استراتژیک بر مدیریت استراتژیک با عملکرد شرکت تاثیر میگذارد رهبران استراتژیک با بهره گیری همزمان از عقلانیت (حسابگری و ریسک پذیری تصمیماتی را اتخاذ میکنند که سودآوری شرکت را تضمین نماید، بنابراین وجود یک رهبر استراتژیک توانمند در رأس، شرکت عملکرد آن را بهبود خواهد بخشید. جهت تعیین نقش میانجی متغیرها از آزمون سوبل آنلاین استفاده شده است.

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

جدول ۴. نتیجه آزمون سوب

آماره سوبل	p-مقدار	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	نتیجه
۴.۱۴	۰.۰۰۰**	۰.۳۲	۰.۱۹	۰.۵۱	تأیید شد

میزان نتایج بدست آمده از آزمون سوبل ۴/۱۴ می باشد. در صورت بیشتر شدن نتیجه آزمون سوبل از ۱,۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی متغیر سواد ارتباطی را تأیید کرد. بنابراین نتیجه گرفته می شود رهبری استراتژیک بر ارتباط بین مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق تأثیر معناداری دارد.

بحث و نتیجه گیری

جهت بررسی وضعیت و تعیین میزان متغیرهای تحقیق از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است. با توجه به اینکه مقدار آماره تی از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است و میزان سطح معناداری مرتبط به آزمون تی کمتر از میزان خطا ۰.۰۵ می باشد و با توجه به مثبت بودن میزان تفاوت میانگین ها نتیجه گرفته می شود میزان مدیریت استراتژیک، رهبری استراتژیک و عملکرد سازمانی موسسات تابع وزارت علوم عراق از وضعیت مطلوب و بالاتر از میانگین برخوردار هستند. به عبارت دیگر نتیجه گرفته می شود موسسات تابع وزارت علوم عراق از مدیریت استراتژیک درست با کمک رهبری عملکرد بالاتری از میانگین برخوردار هستند.

در آزمون مدل معادلات ساختاری، و میزان نتایج بدست آمده از آزمون سوبل ۴/۱۴ می باشد. در صورت بیشتر شدن نتیجه آزمون سوبل از ۱,۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی متغیر سواد ارتباطی را تأیید کرد. بنابراین نتیجه گرفته می شود رهبری استراتژیک بر ارتباط بین مدیریت استراتژیک با عملکرد سازمانی کارکنان موسسات تابع وزارت علوم عراق تأثیر معناداری دارد.

در این تحقیق نشان داد که جهت گیری استراتژیک تأثیر معناداری بر عملکرد سازمانی دارد. موفقیت اهداف سازمانی می تواند از طریق تدوین استراتژی مناسب و فرآیند برنامه ریزی بالغ به دست آید. استراتژی مناسب بر موفقیت کلی سازمان در دستیابی به اهداف خود مطابق با بیانیه های چشم انداز و مأموریت که قبلاً تعیین شده اند، تأثیر خواهد گذاشت. این موفقیت که یکی از شاخص های آن بهبود عملکرد سازمان است، قابل مشاهده است. از طریق این بهبود، سازمان ها می توانند منافع زیادی به دست آورند، مانند بهبود عملکرد مالی و توانایی کاهش ریسک و نگه داشتن کارکنان کلیدی (Metz, 2020). تعدادی از مطالعات قبلی تأیید کرده اند که چندین عامل می توانند بر عملکرد سازمانی تأثیر

بگذارند. این عوامل شامل جهت گیری استراتژیک سازمان (Bikzad & Taghi-Soltani, 2022; Farghani-Ozroudi et al., 2022; Parsakia et al., 2023; Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023; Samimi et al., 2022; Torabi-Kalateh Ghazi et al., 2023) هستند.

جهت گیری استراتژیک به عنوان اصلی که فعالیت های سازمانی را هدایت کرده و تأثیر می گذارد و رفتارهایی را ایجاد می کند که به منظور تضمین تداوم و عملکرد سازمان طراحی شده اند، در نظر گرفته می شود (Alameri et al., 2019; Mohammadabadi et al., 2018; Najmi et al., 2018). جهت گیری استراتژیک شامل اجرای روندهای استراتژیک است که فعالیت های سازمانی را هدایت می کنند و رفتارهایی را در دستیابی به پایداری در شرایط بهینه برای کسب و کار ترغیب می کنند. بنابراین، جهت گیری استراتژیک برای درک فرصت ها و توانایی های سازمان ها در حمایت از محیط و تأمین مزیت رقابتی اهمیت دارد (جسیمی و بایا، ۲۰۱۶)، به طوری که در نهایت، استراتژی جهت گیری می تواند بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر بگذارد. نتایج این تحقیق نشان داد که مدیریت استراتژیک و رهبری استراتژیک که قادرند بر عملکرد سازمانی

در جنبه‌های مالی، خدمات مبتنی بر رضایت مشتری، تغییر نگرش تمامی کارکنان به کار به صورت بهینه و افزایش انگیزه و ابتکار کارکنان تأثیرگذار باشند.

یافته‌های بیشتر در این تحقیق نشان داد که تأثیر مثبت و معناداری از مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی وجود دارد. این نتیجه به طور مداوم از مطالعات قبلی (Dehghani, 2022; Mohammadabadi et al., 2018; Najmi et al., 2018; Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023) پشتیبانی می‌کند. مدیریت استراتژیک سیستم از مفروضات، ارزش‌ها و باورهای مشترکی است که تعاملات سازمان با محیط‌های داخلی و خارجی آن را هدایت می‌کند (Deylami-Moazi & Mokhtari-Baie-Kolaie, 2022). مدیریت استراتژیک در یک سازمان هدف اصلی در اجرای فعالیت‌های عملیاتی شرکت را دارد که تغییر نگرش‌ها و رفتار منابع انسانی است تا به نوبه خود، بهبود عملکرد سازمانی حاصل شود. بهبود عملکرد همچنین یک تلاش استراتژیک برای مقابله با چالش‌های مختلف کسب‌وکار در آینده است. فرهنگ سازمانی می‌تواند یک نقطه قوت یا ضعف برای سازمان باشد. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی قادر است تأثیر قابل توجهی بر استراتژی‌های رفتاری بگذارد که در نهایت بر تصمیمات استراتژیک اتخاذ شده توسط سازمان تأثیرگذار است (Alameri et al., 2019; Najmi et al., 2018). مدیریت استراتژیک به عنوان یک نیروی اجتماعی نامرئی عمل می‌کند که می‌تواند افراد در یک سازمان را به انجام فعالیت‌های کاری ترغیب کند. مدیریت استراتژیک الگوی اصلی پذیرفته شده توسط سازمان است که به عنوان راه حل برای مشکلات عمل کرده و به کارکنان کمک می‌کند تا با محیط تطبیق یابند، اعضای سازمان را متحد کرده و یک متغیر کلیدی برای پیشبرد موفقیت شرکت باشد (Bikzad & Ojaqi-Shirmard, 2021; Kariminejad et al., 2021; Kianfar & Dorris, 2021). در تحقیقی به این نتیجه رسید که سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد همچنین میتوان بیان داشت رهبری استراتژیک خلق چشم انداز و بیان شایستگی‌های مورد نیاز برای رسیدن به آن سبب ایجاد جوی پویا در سازمان میشود (Kariminejad et al., 2021). جوی که در آن مدام از کارکنان خواسته میشود علم و دانش خود را در رابطه با شغل خود تقویت کنند و به عنوان همکار در کنار رهبر در تعیین اهداف و شیوه تحقق آن باشند؛ همه این موارد سبب میشود تلاش برای یادگیری بیشتر در سازمان نهادینه شود و زمانی که افراد چه به صورت فردی و چه به صورت تیمی و یا سازمانی در پی یادگیری باشند عملکرد کل سازمان نیز بهبود پیدا خواهد نمود چون کارکنان یاد میگیرند هر مسئله‌ای را زیر سوال برده و برای وظایف خود بهترین نحوه انجام را انتخاب کنند اگر موسسات تابع وزارت علوم عراق بتوانند رهبران در مسیر دستیابی مدیریت استراتژیک سازمان خود را به سوی خلق و نوآوری سوق دهند نه تنها یادگیری موثرتر خواهد بود بلکه عملکرد سازمان به گونه‌ای که متناسب با وقایع محیطی غیرقابل پیش بینی باشد، پیش خواهد رفت. ماهیت رهبری استراتژیک بدین گونه است که این رهبران مستقیماً بر افراد تأثیر نمی‌گذارند، بلکه از طریق تأثیر گذاری بر سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی به نتایج مطلوب و مورد نظر می‌رسند. یکی از این روشها تأثیر گذاری از طریق فرهنگ سازمانی است. فرهنگ معمولاً طریقه درست انجام کارها را به کارکنان نشان میدهد ولی اگر این طریقه انجام کار با چشم اندازهای آتی سازمان مغایرت داشته باشند به عنوان مانعی در سر راه ایجاد تغییر در خواهد آمد. بر این اساس عده‌ای از محققان رهبر استراتژیک را در حکم مغز متفکری اسمی برای سازمان یا واحدهای فرعی آن مطرح کرده اند که بر کل سازمان متمرکز است. مسئولیت چنین رهبری (در نقش مغز متفکر اسمی) ایجاد سازمانی اثر بخش و اجزای اصلی این نوع سبک رهبری مسیر یابی و فرهنگ سازی است. رهبر از طریق مسیر یابی سازمان را با محیط خارجی مرتبط می‌سازد و همزمان با آن از طریق فرهنگ سازی، افراد مناسب را برای دستیابی به اهداف سازمانی تربیت می‌کند. چنین رهبری باید تعیین کند که سازمان به کجا می‌رود و برای این منظور چگونه سازمانی باید باشد نکته قابل

توجه در سبک رهبری استراتژیک این است که ایفای نقش مغز متفکر سازمان فقط محدود به مدیران ارشد سازمان نیست یعنی همه مدیران سازمان میتوانند در حیطه مسئولیت خود نقش رهبری استراتژیک را بازی کنند و به عنوان رهبر کل سازمان رهبر یک بخش، رهبر یک قسمت، یا حتی رهبر یک گروه کاری ایفای نقش نمایند. آنان متعلق به هر سطح سازمانی که باشند، باز هم اجزای اصلی این نقش رهبری مسیر یابی و فرهنگ سازی است. بدون توجه به این که واحد سازمانی آنان چقدر کوچک، است همه مدیران باید به فراتر از عملیات روزانه خود توجه کنند و بهترین روش را بیابند (مسیر یابی و جو مناسبی برای اجرای آن ایجاد کنند (فرهنگ سازی) تا اثر بخشی واحد سازمانی خود را در انجام کارهای درست، بهبود دهند.

با گذشت زمان نقش‌های رهبری تغییر می‌کند. در سالهای آغازین فعالیت مدیران ارشد اجرایی به سرعت در حال فراگیری مطالب جدید هستند. آن‌ها بسیار ریسک‌پذیرند و بیشتر به نظرات کارمندان و مشتریان‌شان گوش فرا می‌دهند آن‌ها در سالهای میانی، فعالیت ابتکارات جدیدی از خود نشان میدهند و دانش و مهارتشان را بهبود میبخشند. در سالهای پایانی، فعالیت میزان ریسک‌پذیری آن‌ها کاهش مییابد و به سختی با تغییرات برون سازمانی هماهنگ می‌گردند با آغاز فرایند تغییر استراتژیک رهبران ابتدا باید اهداف سازمانی و پیامدهای آن را برای بخشهای مختلف سازمان خود تعیین کنند به گونه‌ای که آن‌ها باید سبک رهبری اثر بخش را بیاموزند. پس از تعیین اهداف آن هنگام است که تعارض بین بخشهای مختلف سازمان بروز می‌کند. به طور کلی فرایند رهبری استراتژیک از درون سازمان و بر اساس تحلیلی که رهبر از محیط استراتژیک و اعضای سازمان به عمل می‌آورد آغاز میشود. سپس رهبر استراتژیک بر مبنای ارزشهای فردی و سازمانی و با بهره‌گیری از مهارتهای فنی عاطفی و معنوی چشم انداز سازمان را تدوین می‌کند. در مرحله بعد بر اساس اینکه سازمان در چه صنعتی فعالیت دارد مشتریان آن چه کسانی هستند، توانمندی‌های اصلی آن چیست و چه محصولات و خدماتی ارائه میدهد مأموریت و اهداف استراتژیک سازمان تدوین می‌شوند. رهبری استراتژیک در سازمان نیز استثناء این قاعده نیست و باید از یکایک اصول چه بسا با دقت بالاتری پیروی نموده و به ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود عملکرد آموزشی و پژوهشی بپردازد. در صورت لزوم از ابزارهای جدید استفاده نماید، اصل شایسته سالاری را بکار گیرد، از اهمیت منابع انسانی غافل نگردد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

The relationship between strategic management and organizational performance has been a focal point in the field of management science due to its critical influence on the success and adaptability

of institutions. In the increasingly competitive and rapidly changing global environment, organizations must continuously adapt their processes and strategies to remain viable. Organizational performance—defined as the degree to which an organization fulfills its objectives effectively—is central to managerial evaluation and strategic decision-making. It is closely tied to employee efforts, operational efficiency, and overall corporate success (Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023; Samimi et al., 2022). Historically and theoretically, strategic management has been pivotal in shaping organizational performance through its comprehensive approach encompassing formulation, implementation, and evaluation of strategies (Dehghani, 2022; Metz, 2020).

Strategic management is recognized for its capacity to align organizational resources and efforts with long-term objectives. This alignment enhances operational focus and facilitates adaptation to environmental changes (Bikzad & Taghi-Soltani, 2022). It emphasizes proactive rather than reactive decision-making, encouraging dynamic, forward-thinking leadership that empowers organizations to exploit emerging opportunities while mitigating risks. Effective strategic management is not only vital for operational excellence but also serves as a catalyst for cultural transformation and employee empowerment (Kariminejad et al., 2021; Samimi et al., 2022).

Strategic leadership, as a mediator, has gained increasing attention for its role in translating strategic intentions into tangible performance outcomes. It encompasses setting organizational direction, maintaining core competencies, fostering ethical values, and cultivating a collaborative culture (Deylami-Moazi & Mokhtari-Baie-Kolaie, 2022; Farghani-Ozroudi et al., 2022). This leadership style provides both guidance and inspiration, encouraging innovation and commitment among personnel, which is especially important in public institutions grappling with complex bureaucracies and external pressures (Mikaeili et al., 2021; Torabi-Kalateh Ghazi et al., 2023). In the context of Iraq's Ministry of Higher Education, where internal capabilities often lag behind structural complexity and market competition, the synergistic effects of strategic management and leadership present a promising path toward improved institutional performance.

Methods and Materials

This study employed a descriptive-correlational design with an applied objective. The statistical population comprised 2,200 employees from institutions affiliated with Iraq's Ministry of Higher Education. Using Morgan's table for sample size determination and simple random sampling, 350 questionnaires were distributed, and 327 were analyzed. Data collection tools included three standardized questionnaires: the Hill and Jones (2007) Strategic Management Questionnaire, the Lear et al. (2012) Strategic Leadership Questionnaire, and the Hersey and Goldsmith Organizational Performance Questionnaire. All instruments used a five-point Likert scale.

Internal consistency was assessed using Cronbach's alpha, and values exceeded the 0.7 threshold for all variables (Strategic Management: $\alpha = 0.952$, Strategic Leadership: $\alpha = 0.914$, Organizational Performance: $\alpha = 0.852$), indicating high reliability. Data were analyzed using SPSS-27 for descriptive statistics and SmartPLS-3 for structural equation modeling (SEM). SEM was used to evaluate the direct and indirect effects between variables and to test the mediating role of strategic leadership.

Findings

The measurement model assessment confirmed the reliability and convergent validity of the constructs, with AVE values all above the 0.5 threshold. The structural model showed a good fit, with a GOF index of 0.626. Pearson correlation analysis revealed significant positive relationships among strategic management, strategic leadership, and organizational performance. Specifically, the

correlation coefficients were 0.873 between strategic management and leadership, 0.641 between strategic management and performance, and 0.471 between leadership and performance.

SEM results supported all four research hypotheses. First, strategic management had a direct and significant effect on organizational performance ($t = 12.32$, $p < 0.01$). Second, strategic management positively influenced strategic leadership ($t = 14.15$, $p < 0.01$). Third, strategic leadership significantly impacted organizational performance ($t = 9.63$, $p < 0.01$). Fourth, Sobel test analysis confirmed the mediating role of strategic leadership in the relationship between strategic management and organizational performance (Sobel = 4.14, $p < 0.001$). The direct effect of strategic management on performance was 0.32, the indirect effect through leadership was 0.19, and the total effect was 0.51.

Discussion and Conclusion

This research reinforces the assertion that strategic management significantly enhances organizational performance, both directly and through the mediating influence of strategic leadership. The empirical evidence supports the theoretical proposition that well-structured and proactive strategic planning empowers organizations to perform effectively even amid turbulent environments. By formulating clear visions and aligning institutional goals with operational actions, strategic management emerges as a cornerstone of organizational success in public-sector institutions.

Strategic leadership plays a crucial role in this dynamic by bridging the gap between managerial intentions and operational realities. Leaders with strategic vision cultivate a culture of innovation, adaptability, and continuous learning, which are indispensable for navigating complex public administration landscapes. The findings align with prior studies suggesting that strategic leadership contributes to employee motivation, innovation adoption, and higher institutional resilience ([Mikaeili et al., 2021](#); [Samimi et al., 2022](#); [Torabi-Kalateh Ghazi et al., 2023](#)).

Organizational performance, as observed in the studied institutions, is not merely a function of strategic planning but also a reflection of leadership efficacy and cultural alignment. Institutions that embraced strategic leadership reported better coordination, more effective use of human capital, and greater readiness to embrace change. These elements collectively contributed to superior performance metrics, confirming the theoretical expectations posited in strategic management literature ([Farghani-Ozroudi et al., 2022](#); [Poursadeq & Qaraei-Ashtiani, 2023](#)).

The integration of strategic management with leadership practices establishes a robust framework for achieving institutional excellence. Leaders who act as visionaries and change agents facilitate organizational transformation by influencing systems, culture, and people. The notion that leadership is not confined to top executives but can be enacted at multiple organizational levels further underscores the scalability and adaptability of this model.

In conclusion, this study offers valuable insights for policymakers and administrators within Iraq's higher education system. By emphasizing the dual importance of strategic planning and leadership, the research presents a holistic approach to boosting organizational effectiveness. Institutions aiming to enhance their performance must invest in strategic leadership development and embed strategic thinking across all managerial levels. The validated framework can serve as a strategic tool for similar public-sector organizations seeking sustainable development through institutional transformation.

References

- Alameri, M., Ameen, A., Isaac, O., Khalifa, G. S., & Bhaumik, A. (2019). Examining the Moderating Influence of Job Complexity on the Relationships Between Empowering Leadership and Organizational Innovation. *Test Engineering and Management*, 81(1), 1930-1937.

- https://www.researchgate.net/publication/338108283_Examining_the_Moderating_influence_of_Job_Comple_xity_on_the_Relationships_between_Empowering_Leadership_and_Organizational_Innovation
- Bikzad, J., & Ojaqi-Shirmard, H. (2021). The Effectiveness of Strategic Planning in the Productivity of Public Sectors. National Conference on Production Management (Support and Obstacle Removal), <https://elmnet.ir/doc/470078378-2802>
- Bikzad, J., & Taghi-Soltani, M. (2022). Strategic Planning and Management in the Public Sector. *Accounting and Management Perspective*, 5(70), 50-66. https://www.jamv.ir/article_164751.html?lang=en
- Dehghani, R. (2022). A Review of Criteria and Models for Evaluating Organizational Performance in Systems Thinking. *Civil and Project Journal*, 4(5), 47-61. https://www.cpjournals.com/article_158877.html?lang=en
- Deylami-Moazi, O., & Mokhtari-Baie-Kolaie, M. (2022). Analyzing Strategic Leadership for Organizational Transformation and Employee Engagement (Case Study: Agricultural Banks in Tehran). *[Journal Name Not Provided]*, 4(14), 54-65. <https://patjournal.smtc.ac.ir/article-1-300-fa.html>
- Farghani-Ozroudi, M. B., Ranjbar, J., & Khakestarian, N. (2022). The Effect of Organizational Silence on Organizational Performance with the Mediating Role of Workplace Happiness Among Physical Education Teachers. *Applied Research in Sports Science and Health*, 1(2), 68-86. https://journals.iau.ir/article_697404.html
- Kariminejad, M., Dinari, N., Salari, I., & Mirshekari-Dehkahan, V. (2021). Investigating Strategic Management Domains in Iran's Sports Organizations. Third National Conference on Sports Communication: Communication Literacy and Media Literacy in Sports, <https://en.civilica.com/doc/1251249/>
- Kianfar, F., & Dorris, J. (2021). Analyzing Strategic Leadership for Organizational Transformation and Employee Engagement (Participation-Interaction). *Journal of Modern Research Approaches in Management and Accounting*, 5(16), 172-183. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/667>
- Metz, S. (2020). The Future of Strategic Leadership. *The US Army War College Quarterly: Parameters*, 50(2), 9. <https://doi.org/10.55540/0031-1723.1020>
- Mikaeili, A., Farhangi, A., & Hoseini Dana, H. (2021). A Study of Transformational Leadership Style and its Relationship with Organizational Effectiveness in the Radio and Television Organization. *Journal of Cultural Management*, 15(53), 37-62. <https://www.sid.ir/paper/515419/fa>
- Mohammadabadi, M., Niaz-Azari, K., & Jabbari, N. (2018). Design and Validation of a Questionnaire on Factors Affecting the Performance of Knowledge-Based Companies. *Educational Leadership and Management Quarterly*, 12(4), 46. https://journals.iau.ir/article_664474.html?lang=en
- Najmi, K., Kadir, A. R., & Kadir, M. I. A. (2018). Mediation Effect of Dynamic Capability in the Relationship Between Knowledge Management and Strategic Leadership on Organizational Performance Accountability. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 517-529. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2017-0004>
- Parsakia, K., Kazemi, S., & Saberi, S. (2023). Strategic Management of Technology in Psychology: Implications for Decision-Making. *Health Nexus*, 1(3). <https://doi.org/10.61838/kman.hn.1.3.12>
- Poursadeq, N., & Qaraei-Ashtiani, M. R. (2023). The Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance with the Mediating Role of Innovation Ambidexterity (Case Study: A Defense Organization of the Armed Forces). *Interdisciplinary Studies in Strategic Knowledge*, 13(52), 25-45. https://smsnds.sndu.ac.ir/article_2484.html?lang=en
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2022). What is Strategic Leadership? Developing a Framework for Future Research. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101353. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353>
- Shahzad, F., Xiu, G., & Shahbaz, M. (2017). Organizational Culture and Innovation Performance in Pakistan's Software Industry. *Technology in Society*, 51, 66-73. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.002>
- Torabi-Kalateh Ghazi, A., Seyed Naghavi, M., Rezaei-Mirghaed, M., Hosseinpour, D., & Ghorbanizadeh, V. (2023). Strategic Leadership Capabilities of Public Managers in Political Positions. *Human Resource Management Research*, 15(1), 185-228. https://hrmj.ihu.ac.ir/article_207953.html?lang=en