

## ارتباط ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی با نقش میانجی تفکر استراتژیک

علی اصغر آبنیکی<sup>۱</sup>، سید صلاح‌الدین نقشبندی\*<sup>۲</sup>، محسن باقریان فرح‌آبادی<sup>۳</sup>

۱- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران. ۲- استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم

تحقیقات، تهران، ایران. ۳- استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۵

### Relationships of Personality Treaties and Change Management with Mediator's Role of Strategic Thinking on Sport Facility Managers

Ali Asghar Abniki<sup>1</sup>, Seyed Salahedin Naghshbandi\*<sup>2</sup>, Mohsen Bagherian Farahabadi<sup>3</sup>

1- M.A. in Sport Management, Department of Physical Education, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran. 2- Assistant Professor in Sport Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran. 3- Assistant Professor in Sport Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

Received: (2020/09/29)

Accepted: (2021/01/04)

#### Abstract

The aim of this study was determination of the Relationships of personality treaties and change management with mediator's role of strategic thinking on sport facility managers in Tehran. Statistical population was whole of sport facility managers. Based on Cochran's formula sample comprise 384 sport facility managers. In order to collection data Short - scale questionnaire BIG-five dimensions of personality, Change management questionnaire, and strategic thinking questionnaire were use. Descriptive statistics, multiple regression and SEM for data analysis were use. Data analysis revealed that there are a significant relationship between personality treaties with strategic thinking and change management in s sport facility managers ( $p < 0.05$ ). Also there is a significant relationship between strategic thinking and change management ( $p < 0.05$ ). Results of SEM showed that personality treaties has direct effect on strategic thinking ( $pc = 0.50$ ) and change management ( $pc = 0.62$ ). Also strategic think has direct effect on change management ( $pc = 0.51$ ). According to result, can be concluded that personality treaties of sport managers with strategic thinking can cause favorable changes in sport Facilities. Therefore it is recommended that sport managers focus on systems thinking and Agreeableness as the most important factors affecting the change management.

#### Keywords

Systems thinking, Agreeableness, personality, sport facility managers, Change facilitating

#### چکیده

هدف این پژوهش تعیین رابطه ویژگی‌های شخصیتی با مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران اماکن ورزشی شهر تهران تشکیل می‌دهند بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران بدون حجم جامعه ۳۸۴ نفر از مدیران اماکن ورزشی شهر تهران به‌عنوان نمونه انتخاب شد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مقیاس کوتاه پنج بعد شخصیت؛ پرسشنامه استاندارد مدیریت تحول کاستگیون (۲۰۰۲) و پرسشنامه تفکر استراتژیک منوریان و همکاران (۱۳۹۱) استفاده شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون رگرسیون چندگانه و از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) برای تعیین روابط خطی هم‌زمان بین متغیرها استفاده گردید. یافته‌های تحقیق نشان داد که «ویژگی‌های شخصیتی» با «تفکر استراتژیک» و «مدیریت تحول» در سطح  $\alpha = 0.05$  ارتباط معنی‌داری دارد در مدل نهایی تحقیق نشان داده شد که ویژگی‌های شخصیتی با ضریب مسیر ( $pc = 0.50$ ) بر تفکر استراتژیک و با ضریب مسیر ( $pc = 0.62$ ) بر مدیریت تحول دارای اثر مستقیم بوده و تفکر استراتژیک نیز با ضریب مسیر ( $pc = 0.51$ ) بر مدیریت تحول اثر مستقیم دارد. بر اساس نتایج تحقیق می‌توان نتیجه‌گیری نمود که ویژگی‌های شخصیتی مدیران اماکن ورزشی نقشی به همراه تفکر استراتژیک می‌تواند تغییرات و تحولات مطلوب را در اماکن ورزشی به وجود آورد. از این رو توصیه می‌شود مدیران اماکن ورزشی بر تفکر سیستمی و سازگاری به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های اثرگذار بر مدیریت تحول توجه بیشتری داشته باشند.

#### واژه‌های کلیدی

تفکر سیستمی، سازگاری، شخصیت، مدیران اماکن ورزشی، تسهیل تحول

\* نویسنده مسئول: سیدصلاح‌الدین نقشبندی

\*Corresponding Author: Seyed Salahedin Naghshbandi, E-mail:salah.naghshbandi@yahoo.com

## مقدمه

بنیان هر سازمان بر پایه برآورده‌سازی نیازها است و از آنجائی که نیاز انسان‌ها دائم در حال تغییر و یا میل به سمت نیاز جدید است، بنابراین لزوم تحول در سازمان‌ها همواره دیده می‌شود و احساس نیاز به مدیریت بر روی این تحولات بیش‌ازپیش خود را نشان می‌دهد. مدیریت تحول علمی است که به ما کمک می‌کند تا بتوانیم در سازمان از وضع موجود به وضع مطلوب برسیم و تحولی در سازمان ایجاد کنیم که سبب بهره‌وری بیشتر بشود (۴،۶). تحول در سازمان نوعی تغییر برنامه‌ریزی شده است که در بافت سازمان صورت می‌گیرد (۹)؛ همچنین از آن به‌عنوان تلاشی برای بهینه‌سازی عملکرد یاد شده است (۶). این فرآیند می‌تواند نوآوری، رشد فردی و سازمانی و خلاقیت را نیز تحریک کند (۲۵). فینمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) استدلال می‌کند که واکنش‌های فردی و گروهی به تغییر / تحول می‌تواند به‌طور گسترده‌ای با احساسات مثبت و منفی در یک فرآیند تغییر، متفاوت باشد و این بدان معناست که چندین احساس می‌توانند با توجه به هر تغییر خاصی در هر زمان، هم‌زیستی داشته باشند (۸).

مدیریت تحول در حقیقت به‌عنوان فرآیند پیوسته تجدید جهت‌گیری سازمان، ساختار و توانایی‌ها برای خدمت به نیازهای همواره در حال تغییر مشتریان خارجی و خارجی در نظر گرفته می‌شود (۶). تحول سازمانی عموماً دو هدف اساسی را دنبال می‌کند که عبارت‌اند از همساز کردن سازمان با نیازهای محیطی و تغییر رفتار کارکنان و همسو ساختن آن با نیازهای نو؛ به‌واقع برنامه‌های تحول سازمانی اگر در سطح تمامی سازمان و به شکل یک سلسله تغییرهای بنیادی و گسترده مطرح شود بررسی آن در مقوله استراتژی‌های کلان قرار می‌گیرد؛ اما چنانچه این برنامه‌ها تنها بخشی از سازمان همچون یک گروه متخصص، فرآیند کاری و یا افرادی که نقش‌های مشابهی را ایفا می‌کنند را در برگیرد به سطح استراتژی‌های خرد ارتباط پیدا می‌کنند. تجربه سازمان‌های موفق نشان می‌دهد که برنامه تغییر و تحول، باید از جایی آغاز شود که کارکنانش بیشترین تأثیر را در سازمان دارند؛ با اتخاذ چنین رویکردی می‌توان مطمئن شد که از یک‌سو طرح تغییر و تحول با سرعت بیشتری به موفقیت نائل می‌شود و از سوی

دیگر کارمندان در درازمدت، با علاقه در این طرح، مشارکت می‌کنند (۴). از طرفی سازمان‌ها در جهت ارتقاء عملکرد و طراحی استراتژی‌های خلاق باید از مدیرانی با قابلیت تفکر استراتژیک بهره‌مند باشند؛ چراکه داشتن شیوه تفکر استراتژیک مدیران را وادار می‌کند تا به‌جای تمرکز روی موضوعات کوتاه، به بررسی مباحث سازمانی گسترده بپردازند که همانا هدف نهایی، ایجاد یا کسب مزیت رقابتی برای سازمان است (۱۴).

اندیشه و تفکر مدیران در حوزه مدیریت استراتژیک با تفکر استراتژیک شناخته می‌شود. به‌زعم مینتزبرگ، تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آن‌ها سازمان را به‌گونه‌ای که باید باشد می‌نگرند و نه به‌گونه‌ای که هست. (۷). تفکر استراتژیک به معنی شکل دادن به آشفته‌گی‌های ذهنی است که شخص با تفکرات استراتژیک قادر به نظم و هماهنگی در ذهن خودش هست و می‌تواند به تفکراتش جهت و انسجام بخشد (۱۵). توانایی تفکر استراتژیک می‌تواند به مدیران کمک نماید تا بتوانند وقایع آینده را درک، تشخیص، پیش‌بینی و کنترل نمایند و به‌جای آنکه تحت تأثیر تغییرات قرار بگیرند، تغییرات آتی را تحت تأثیر خود قرار دهند (۱۴)؛ در حقیقت، مدیران می‌توانند با آگاهی از میزان تفکر استراتژیک و تقویت آن روحیه کار گروهی و هم‌افزایی، آینده‌نگری، خلاقیت و کارآفرینی، برتری‌طلبی و رقابت‌جویی سالم و مطلوب را در خود تقویت و سازمان را به سمت سازمان متحول و استراتژیک رهنمون سازند (۹). شکل‌گیری تفکر استراتژیک به‌عنوان اساس یادگیری از محیط و نقش خلاقیت برای پاسخگویی و خلق ارزش برای مشتری و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان هست. از دیدگاه ماهوی، تفکر استراتژیک یک بصیرت و فهم است (۱۳). به‌زعم لیدکا (۱۹۹۸) نیز تفکر استراتژیک در قالب دیدگاهی سیستمی، عزم استراتژیک (مینی بر فراهم‌سازی تمرکز برای اعضای سازمان در جهت ساماندهی انرژی خود تا زمان رسیدن به هدف)، فرصت‌جویی هوشمندانه، تفکر در زمان و فرضیه محوری مربوط به توانایی تولید فرضیات خوب و آزمودن مؤثر آن‌ها در محیطی که دسترسی به اطلاعات روزبه‌روز بیشتر می‌شود، اشاره دارد (۱۹)، (۱۴).

سنجش ویژگی‌های شخصیتی، تفکر استراتژیک و مدیریت تحول در مدیران پرداخته‌اند؛ به عنوان مثال کاکلر، نیمن و ولکان<sup>(۲۰۱۴)</sup> در تحقیقشان که به منظور بررسی آزمون‌های استخدامی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین رفتارهای استراتژیک و ویژگی‌های شخصیتی رابطه معنی‌داری وجود دارد<sup>(۱۸)</sup>. ویلی، هوفمانز، فیز و دی فرویت<sup>(۲۰۱۴)</sup> در تحقیقی که منظور بررسی رابطه بین بهبود نگرش کارکنان و ویژگی‌های شخصیتی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که شخصیت و ابعاد آن با مرور زمان می‌تواند زمینه‌های تغییر در سازمان را فراهم کند و بعد برون‌گرایی با بهبود و تحول سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد<sup>(۲۷)</sup>. میزکوسکی، استروم، داویلا و لوبرت<sup>(۲۰۱۵)</sup> در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های شخصیتی با روش‌های خلاقانه حل مسئله ارتباط معنی‌داری دارد؛ بدین صورت که هر قدر سازگاری بیشتر باشد، میزان تفکر استراتژیک و حل مسائل مهم بهتر خواهد بود<sup>(۲۱)</sup>. زبردست و همکاران<sup>(۱۳۹۶)</sup> در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که شخصیت بر سکوت کارکنان و بی‌تفاوتی سازمانی تأثیری مستقیم دارد و از طریق سکوت کارکنان نیز بر بی‌تفاوتی اثر غیرمستقیم می‌گذارد<sup>(۲۹)</sup>. کریمی و عباسی<sup>(۱۳۹۶)</sup> در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با تفکر استراتژیک رابطه معناداری وجود دارد. آن‌ها بیان داشتند زمانی که شرایط برای قابلیت‌های یادگیری سازمانی مهیا گردد و مدیریت دانش بر سازمان، حاکم باشد، تفکر استراتژیک تقویت می‌گردد<sup>(۱۵)</sup>. بختیاری و زردشتیان<sup>(۱۳۹۵)</sup> در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک اثر معنی‌داری دارد. علاوه بر این رهبری تحول آفرین با نقش میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر غیرمستقیم دارد<sup>(۳)</sup>. بنسپردی و همکاران<sup>(۱۳۹۷)</sup> در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که رابطه معنی‌داری بین اثربخشی ارتباطات داخلی با حمایت از تغییر، تمایل به همکاری در تغییر و پذیرش تغییر در کارکنان دانشکده‌های تربیت‌بدنی دانشگاه‌های دولتی تهران وجود دارد<sup>(۴)</sup>. پنزینسکی<sup>(۲۰۱۶)</sup> در تحقیقی درباره اهمیت بازی در شکل‌گیری تفکر استراتژیک به این نتیجه رسید که توانایی‌های تصمیم‌گیری در مدیران شبیه به مراحل حل مسائل در بازی است. مدیرانی که از بهره هوشی بالایی

در کنار مدیریت تحول و تفکر استراتژیک که احتمالاً از عوامل تأثیرگذار در سازمان‌های ورزشی هستند، عنصری که کمتر مورد توجه قرار گرفته است، ویژگی‌های شخصیتی مدیر است. مفهوم شخصیت و ویژگی‌های شخصیتی از آن جهت برای مدیریت اهمیت دارد که نقشی عمده در ادراک، ارزیابی و واکنش فرد در برابر محیط ایفا می‌کند<sup>(۱۱)</sup>. برای توصیف شخصیت هر فرد معمولاً به ویژگی‌های شخصیتی او اشاره می‌شود؛ یعنی به صفاتی از قبیل باهوش بودن، برون‌گرایی، پرخاشگری، بی‌خیالی، بدبینی و نظایر آن. یکی از الگوهای بااهمیت در خصوص شخصیت، الگوی پنج عامل بزرگ شخصیت است. چهارچوب پنج عامل بزرگ شخصیت یک مدل سلسله مراتبی از ویژگی‌های شخصیتی با پنج عامل کلی است که در انتزاعی‌ترین سطح ارائه می‌شود<sup>(۱)</sup>. مدل مذکور ابتدا سه بُعد روان رنجوری، برون‌گرایی و پذیرا بودن را دربر داشته و در ادامه دو بُعد وظیفه‌شناسی و سازگاری به آن افزوده شده است<sup>(۱۶)</sup>. بررسی ویژگی‌های شخصیتی در سازمان‌های مختلف قاعداً برحسب موقعیت سازمان موردنظر از اهمیت برخوردار بوده و طبیعتاً واکاوی آن می‌تواند بینشی عمیق نسبت به موضوع ارائه دهد؛ یکی از این سازمان‌ها که بدون شک قرابت معنایی بسیار نزدیکی با ماهیت این موضوع به جهت اهمیت آن داشته سازمان‌ها / مراکز ورزشی است. چلادورای در این راستا اظهار می‌دارد که در سازمان‌های ورزشی، ویژگی‌هایی نظیر قاطعیت، عاشق ورزش بودن و توانایی ایجاد ارتباط مؤثر با ورزشکاران و مربیان لازمه مدیریت اثربخش است و این‌گونه ویژگی‌ها و خصوصیات با شخصیت فرد ارتباط نزدیکی دارند<sup>(۱۱)</sup>. از شخصیت و ویژگی‌های شخصیتی به عنوان یکی از عوامل مهمی یاد می‌شود که بر عمل و رفتار مدیران ورزشی تأثیر می‌گذارد و این تأثیرپذیری شخصیت، در نهایت در تصمیمات مدیریتی رفتار سازمانی آنان مؤثر خواهد بود<sup>(۴)</sup>. در حقیقت مدیران ورزشی از ویژگی‌های شخصیتی متنوعی برخوردار هستند؛ به عنوان مثال مدیران درون‌گرا از فعالیت‌های ورزشی دیربازده و گاه در دسرساز پرهیز می‌کنند و با مقاومت در برابر تغییر و تحولات، دوست دارند وضعیت موجود حفظ شود. مدیران برون‌گرا در ایجاد روابط مؤثر میان کارکنان به‌ویژه مربیان و ورزشکاران، قوی‌تر عمل می‌کنند و شیوه‌های رفتاری خود را با فرهنگ سازمان تحت سرپرستی و تغییرات موجود تطبیق می‌دهند<sup>(۱۱)</sup>.

در پژوهش‌های پیشین محققان به‌واسطه‌ی مطالعات انجام‌شده در سازمان‌های مختلف موردنظر اعم از ورزشی و یا سایر صنایع خدمات به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم به

- 1 . Kugler, Neeman & Vulkan
- 2 . Wille, Hofmans., Feys & De Fruyt
- 3 . Myszkowski, Storme, Davila & Lubart
- 4 . Penczynski

واحدهای زیردست خود را به نسبت زیادی بالا برده و تغییرات بنیادی مطلوبی را راهبری کنند (۲۶). آرنولد، فلتچر و هابسون<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقی به منظور شناسایی نوع رهبری و مدیریت مطلوب در اماکن ورزشی سطوح نخبگی به این نتیجه رسیدند که مدیرانی که از میزان تفکر استراتژیک بالایی برخوردار هستند، توانایی اعمال رفتارهایی دارند که میزان تنش‌ها و مسائل مربوط به ویژگی‌های نژادی در بین ورزشکاران سفیدپوست و سیاه‌پوست را کاهش دهند (۲). سیمونز، شلی، شکلمان و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۹) در تحقیقی بیان داشتند که میزان پذیرش تغییرات مثبت در سازمان با ویژگی‌های شخصیتی مدیران رابطه معنی‌داری دارد. این رابطه بدین گونه است که در طول زمان مدیران برون‌گرا و با سازگاری بالا توانایی برای مواجهه با تغییرات دارند و فرصت‌های موجود در آن‌ها را شناسایی کرده و از آن‌ها بهره می‌گیرند (۲۴). وو، ونگ، پارکر، و گرین<sup>۷</sup> (۲۰۲۰) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک با ویژگی‌های شخصیتی مدیران رابطه معنی‌داری دارد. این رابطه در شرایط ناامنی شغلی کاهش می‌یابد؛ بدین صورت که در زمانی که ناامنی کاری بالا باشد، میزان خلاقیت و تفکر استراتژیک مدیران کاهش می‌یابد (۲۸).

با مرور ادبیات و مبانی نظری و همچنین تحقیقات صورت گرفته توسط محققان داخلی و خارجی می‌توان بر این امر اشاره کرد که تفکر استراتژیک و ویژگی‌های شخصیتی مدیران اماکن ورزشی از مباحث جدید بوده؛ اما مفهوم مدیریت تغییر دارای تاریخچه طولانی است. بررسی‌ها نشان می‌دهد برای سنجش تفکر سازمانی، تعاریف و معیارهای مختلفی وجود دارد که بسته به نوع حوزه فعالیت، یک یا چند نوع از معیارها می‌تواند در تعیین تفکر استراتژیک مؤثر واقع شود. از همین روست که معدود تحقیقات صورت گرفته در حوزه مدیریت ورزشی پیرامون تفکر استراتژیک نیز دارای اختلاف‌هایی در معانی و معیارهای سنجش بوده‌اند.

در این تحقیق سه متغیر اصلی تحت عنوان ویژگی‌های شخصیتی، مدیریت تحول و تفکر استراتژیک وجود دارد. تلاش محققان بر این بود که رابطه بین ویژگی‌های

برخوردار هستند و می‌توانند از سازگاری شخصیتی خود استفاده کنند، تغییرات و تحول‌های زیادی را در محیط کاری خود به وجود می‌آورند (۲۳). کوپنیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقش به این نتیجه اشاره می‌کند که پایداری شخصیت و داشتن تفکر استراتژیک در کسب‌وکار رابطه معناداری دارند. در واقع مدیرانی که در کسب‌وکارشان موفق هستند و توانایی اعمال تغییرات مطلوب را دارند، بیشتر افرادی هستند که شخصیت محکم و پایداری دارند (۱۷). هنری و همکاران<sup>۲</sup> (۱۳۹۸) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که آموزش تفکر استراتژیک از طریق گیمیفیکیشن تأثیر معنی‌داری بر مدیران ورزشی کشور دارد. آن‌ها همچنین بیان کردند که با توجه به لزوم دارا بودن مدیران ورزشی کشور به تفکر استراتژیک، نوع شیوه آموزشی در میزان یادگیری و انگیزه آنان تأثیرگذار است، که نشان از اثر بالاتر گیمیفیکیشن در یادگیری تفکر استراتژیک نسبت به روش‌های سنتی است (۱۲). براتیانو<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقی پیرامون تفکر استراتژیک در دوره‌های بی‌ثباتی به این نتیجه می‌رسد که تصمیم‌گیری در شرایط مبهم و غیرقابل پیش‌بینی و تحلیل پیچیدگی‌های محیط از ویژگی‌های مدیران موفق است که تفکر استراتژیک بالایی دارند (۵). نادکارنی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقشان پیرامون روابط بین ویژگی‌های شخصیتی و تغییرات استراتژیک به این نتیجه رسیدند که در رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و تغییرات استراتژیک، رضایت شغلی کارکنان به‌عنوان یک متغیر میانجی عمل می‌کند که می‌تواند میزان اثرگذاری را بیشتر کند. به‌عبارت‌دیگر آن‌ها گزارش کردند که هر قدر مدیران برون‌گرا و پذیرا بتوانند رضایت شغلی را در کارکنانشان ایجاد کنند، به همان اندازه تغییرات مهم و تحول را در سازمان خود ایجاد خواهند کرد (۲۲). واکر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که مدیران اماکن ورزشی در محیط‌های آموزشی در صورتی که دوره‌های آموزشی برای تقویت ویژگی‌های مثبت شخصیتی را گذرانده باشند، می‌توانند رضایت‌مندی و عملکرد مطلوبی را در واحد تحت سرپرستی خود ایجاد کنند. آن‌ها همچنین می‌توانند میزان هماهنگی در

- 1 . Koprnia
- 2 . Bratianu
- 3 . Nadkarni et al
- 4 . Walker et al

- 5 . Arnold, Fletcher & Hobson
- 6 . Simões, Schlee, Schecklmann, et al
- 7 . Wu, Wang, Parker & Griffin

دارد؟

### روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ روش، توصیفی-همبستگی و از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ اجرا پیمایشی است. همچنین تحقیق حاضر به لحاظ استدلال از نوع استقرایی و به لحاظ نوع مطالعه با توجه به اینکه محقق به جمع‌آوری داده‌های دسته اول از مدیران اماکن ورزشی شهر تهران می‌پردازد، میدانی با استفاده از اطلاعات دسته اول است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران اماکن ورزشی شهر تهران (خصوصی و دولتی) تشکیل می‌دهند. از آنجایی که آمار دقیقی از تعداد مدیران اماکن ورزشی شهر تهران وجود ندارد، بنابراین بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران بدون حجم جامعه ۳۸۴ نفر از مدیران اماکن ورزشی شهر تهران به‌عنوان نمونه انتخاب شد. با توجه به افت بازگشت پرسشنامه‌های تحقیق ۱۶ نمونه تحقیق به این تعداد افزوده شد و روی هم‌رفته نمونه را ۴۰۰ نفر از مدیران اماکن ورزشی شهر تهران تشکیل می‌دهند. از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس، نمونه‌های تحقیق انتخاب شده و از آن‌ها خواسته شد تا پرسشنامه‌های تحقیق را پر کنند. متغیرهای اصلی تحقیق شامل ویژگی‌های شخصیتی، تفکر استراتژیک و مدیریت تحول هستند. در این تحقیق از طریق معادله رگرسیونی مدیریت تحول به‌عنوان متغیر تابع و ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تحول به‌عنوان متغیرهای مستقل (پیش‌بینی کننده) در نظر گرفته شد. همچنین متغیر تفکر استراتژیک به‌عنوان متغیر میانجی اثرگذاری ویژگی‌های شخصیتی بر مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی در نظر گرفته شدند. همچنین نوع روابط متغیرهای تحقیق در مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بدین صورت است که ویژگی‌های شخصیتی به‌عنوان متغیر مستقل (درون‌زا) و مدیریت تحول به‌عنوان متغیره وابسته (برون‌زا) و همچنین تفکر استراتژیک به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته می‌شوند.

به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه مقیاس کوتاه پنج بعد شخصیت<sup>۱</sup> استفاده شد که توسط گاسلینگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) ساخته شده است (۱۰). این پرسشنامه از ۱۰ گویه و ۵ خرده مقیاس تشکیل شده که به‌منظور سنجش ویژگی‌های شخصیتی پنج بزرگ بکار می‌رود. نمره‌گذاری پرسشنامه به‌صورت طیف لیکرت ۷ گزینه‌ای است که برای

شخصیتی و مدیریت تحول را به‌عنوان متغیرهای مستقل و وابسته مورد بررسی قرار دهند؛ با این حال زمانی این رابطه بهتر تشریح می‌شد که سایر متغیرهای تأثیرگذار نیز دیده شوند و میزان ارتباط بین متغیر مستقل و وابسته را به روشنی نشان دهند. در حقیقت با توجه به ماهیت متغیر تفکر استراتژیک که به جهت بلندنظری و سیستمی نگریستن به مسائل، هم‌نوابی بالایی با مدیریت تحول دارد سعی شد که این متغیر نیز در مدل به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شود. این امر به محققان کمک می‌کرد که هم نوع ارتباط متغیر ویژگی‌های شخصیتی با تفکر استراتژیک را پیدا کنند و هم رابطه غیر مستقیم ویژگی‌های شخصیتی با مدیریت تحول را تشریح نمایند. این رابطه غیر مستقیم از این جهت اهمیت دارد که با مشخص شدن میزان ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با تفکر استراتژیک می‌تواند اثر هم افزای آن بر مدیریت تحول را نیز مشخص نمود.

از آنجاکه محیط‌های ورزشی همواره با تغییر و تحول روبه‌رو هستند، شناسایی ویژگی‌های موردنیاز برای عملکرد مطلوب در این حوزه از اهمیت والایی برخوردار است. با این حال یک شکاف نظری در این راستا نیز وجود دارد که نشان می‌دهد روابط همزمان بین سه متغیر مدیریت تحول، ویژگی‌های شخصیتی و تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌ها مورد بررسی قرار نگرفته است. در کنار این امر باید خاطر نشان کرد که یک شکاف نظری دیگری نظیر وجود دارد که محقق را به انجام تحقیق سوق داده است و آن این است که در مورد مدیران اماکن ورزشی که جزو گروه‌های نخست ارائه خدمات ورزشی هستند، دانش اندکی در مورد ویژگی‌های شخصیتی و سطح تفکر استراتژیکشان وجود دارد. به نظر می‌رسد نتایج این تحقیق می‌تواند این شکاف‌های نظری را پوشش دهد و به بسط دانش در این زمینه کمک کند. از پیامدهای اجرای این تحقیق می‌توان به گسترش ادبیات نظری و مفهومی پیرامون متغیرهای تحقیق در بستر ورزش اشاره کرد؛ همچنین به لحاظ کاربردی نیز این پژوهش می‌تواند از سوی مدیران ورزشی به‌طور خاص مدیران اماکن ورزشی (نمونه مورد مطالعه) از آن جهت مورد توجه قرار گیرد که این دست از افراد از آنجاکه با انواع مختلفی از مشتریان سروکار داشته و هریک از آن‌ها طیف وسیعی از نیازها را دارند قاعدتاً داشتن تفکری استراتژیک در مواجهه با مسائل مختلف و آمادگی با تحولات احتمالی در فضای ورزشی حائز اهمیت است؛ بنابراین هدف اصلی این تحقیق این است که مشخص شود چه ارتباطی بین ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی با نقش میانجی تفکر استراتژیک وجود

1. Very brief measure of BIG FIVE

2. Gosling

نمونه‌های تحقیق (۱۱۸ نفر) یعنی ۳۲/۷ درصد در دامنه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار دارند و کمترین میزان (۳۴ نفر) یعنی ۹/۴ درصد در دامنه سنی ۶۱ سال و بالاتر قرار دارند. اکثر نمونه‌های تحقیق (۲۶۴ نفر) یعنی ۷۳/۳۳ درصد از نظر جنسیت مرد هستند. اکثر نمونه‌های تحقیق (۲۸۶ نفر) یعنی ۷۹/۵ درصد از نظر وضعیت تأهل، متأهل هستند. اکثر نمونه‌های تحقیق (۱۴۸ نفر) یعنی ۵۳/۳ درصد دارای مدرک لیسانس و کمترین میزان (۴ نفر) یعنی ۱/۱ درصد دارای مدرک دکتری می‌باشند. از نظر سابقه کاری اکثر نمونه‌های تحقیق (۲۲۰ نفر) یعنی ۶۱/۱ درصد دارای سابقه کاری ۵ تا ۱۰ سال و کمترین میزان از نظر سابقه کاری (۲۲ نفر) یعنی ۶/۱ درصد دارای سابقه ۱۶ تا ۲۰ سال هستند. خلاصه‌ای از مهم‌ترین ویژگی‌های فردی نمونه‌ها در **Error! Reference source not found.** ارائه شده است.

گزینه‌های «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» به ترتیب نمرات از ۱ تا ۷ در نظر گرفته می‌شود. لازم به ذکر است مطرح شود که گاسلینگ و همکاران (۲۰۰۳) روایی پرسشنامه را از طریق روایی سازه تأیید کرده است. همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ بالای ۰/۸۱ ذکر شده است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها در مورد تفکر استراتژیک از پرسشنامه تفکر استراتژیک منوریان و همکاران (۱۳۹۱) استفاده شد که بر اساس نظریه لیدیکا (۱۹۹۸) طراحی و استانداردسازی شده است (۱۹). این پرسشنامه دارای ۲۸ گویه و ۵ مؤلفه تفکر سیستمی (سؤالات ۱ تا ۶)، عزم استراتژیک (سؤالات ۷ تا ۱۴)، پیشروی بر اساس رویکرد علمی (سؤالات ۱۵ تا ۱۷)، فرصت‌طلبی هوشمندانه (سؤالات ۱۸ تا ۲۴)، و تفکر در زمان (سؤالات ۲۵ تا ۲۸) را در برمی‌گیرد. روایی پرسشنامه را از طریق روایی سازه تأیید کرده شده و همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ بالای ۰/۸۷ ذکر شده است (۲۰). در نهایت، به منظور جمع‌آوری داده‌ها در مورد مدیریت تحول از پرسشنامه استاندارد مدیریت تحول کاستگیون (۲۰۰۲) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۳۹ سوال پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم) است که دارای چهار مؤلفه مدیریت کاربزماتیک، انگیزش فردی، ملاحظات فردی و تسهیل تحول است. روایی پرسشنامه را از طریق روایی سازه تأیید کرده شده و همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۷ ذکر شده است.

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. به منظور سازمان دادن و خلاصه کردن نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه از آمار توصیفی استفاده شد. در این تحقیق از آزمون‌های رگرسیون چندگانه (جهت پیش‌بینی متغیرها) و از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) برای تعیین روابط خطی هم‌زمان بین متغیرها استفاده گردید. عملیات آماری توسط نرم‌افزارهای SPSS/16 و LISREL 8.5 انجام گرفت و داده‌ها در سطح معناداری ( $\alpha \leq 0/05$ ) تجزیه و تحلیل شدند.

### یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌گردد اکثر

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های فردی نمونه‌ها

متغیر	دسته	فراوانی	درصد
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۶۴	۱۷/۷
	۳۱ تا ۴۰ سال	۸۶	۲۳/۸
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۱۸	۳۲/۷
	۵۱ تا ۶۰ سال	۵۸	۱۶/۲
	۶۱ سال و بالاتر	۳۴	۹/۴
جنسیت	کل	۳۶۰	۱۰۰
	مرد	۲۶۴	۷۳/۳۳
	زن	۹۶	۲۶/۷۷
تأهل	کل	۳۶۰	۱۰۰
	متأهل	۲۸۶	۷۹/۵۵
	مجرد	۷۴	۲۰/۴۵
وضعیت تحصیلی	دیپلم و پایین‌تر	۳۲	۸/۸
	فوق‌دیپلم	۹۸	۲۷/۲
	لیسانس	۱۴۸	۵۳/۳
	فوق‌لیسانس	۷۸	۴۱/۲
	دکتری	۴	۱/۱
سابقه کاری	کل	۳۶۰	۱۰۰
	۵ سال و کمتر	۲۸	۷/۷
	۵ تا ۱۰ سال	۲۲۰	۶۱/۱
	۱۱ تا ۱۵ سال	۶۴	۱۷/۸
	۱۶ تا ۲۰ سال	۲۲	۶/۱
	۲۱ سال و بالاتر	۲۶	۷/۲

در این معادله میزان عرض از مبدأ ۴/۲۳ است. سه متغیر معنی دار به همراه ضرایب بتا در معادله قرار داده شده است. نتیجه این معادله بدین صورت است که اگر یک واحد ثابت برای سه متغیر معنی دار در نظر گرفته شود، در مجموع ۵/۸۳۶ واحد مدیریت تحول تغییر می یابد.

با توجه به جدول ۲ و ضرایب رگرسیون چندگانه با روش ورود هم‌زمان می‌توان مطرح نمود که ارتباط مثبت معنی‌داری بین «برون‌گرایی»، «سازگاری» و «گرایش به تجربه‌های جدید» با «مدیریت تحول» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). همچنین، بین «وجدان» و «ثبات عاطفی» با «مدیریت تحول» رابطه معنی‌داری وجود ندارد ( $p > 0.05$ ). معادله رگرسیونی این ارتباط به شرح زیر است:

$$Y = 0.1420 + 0.0651X_1 + 0.0525X_2 + 0.0423X_3$$

جدول ۲. نتایج رگرسیون چندگانه برای تعیین ارتباط بین مدیریت تحول و ویژگی‌های شخصیتی

متغیر ملاک	متغیرهای مدل	R <sup>2</sup>	F	B	ضریب بتا	t	sig
مدیریت تحول	برون‌گرایی	۰/۲۸۷	۳۶/۱۹۲ (۴/۳۵۵)	۰/۶۵۱	۰/۵۳۳	۴/۶۰۰	۰/۰۰۱
	سازگاری			۰/۵۲۵	۰/۲۲۰	۳/۶۳۸	۰/۰۰۹
	وجدان			۰/۱۱۰	۰/۰۵۶	۰/۵۹۸	۰/۵۶۰
	ثبات عاطفی			-۰/۱۰۱	-۰/۰۴۹	-۰/۵۶۴	۰/۵۷۴
	گرایش به تجربه‌های جدید			۰/۴۳۰	۰/۳۳۴	۳/۵۶۴	۰/۰۰۱

ورود هم‌زمان می‌توان مطرح نمود که ارتباط مثبت معنی‌داری

توجه به جدول ۳ و ضرایب رگرسیون چندگانه با روش

در این معادله میزان عرض از مبدا ۳/۱۲ است. سه متغیر معنی دار به همراه ضرایب بتا در معادله قرار داده شده است. نتیجه این معادله بدین صورت است که اگر یک واحد ثابت برای سه متغیر معنی دار در نظر گرفته شود، در مجموع ۵/۴۷۵ واحد تفکر استراتژیک تغییر می یابد.

بین «سازگاری»، «ثبات عاطفی» و «گرایش به تجربه‌های جدید» با «تفکر استراتژیک» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). همچنین، بین «برون‌گرایی» و «وجدان» با «تفکر استراتژیک» رابطه معنی‌داری وجود ندارد ( $p > 0.05$ ). معادله رگرسیونی این ارتباط به شرح زیر است:

$$0.5475 = 0.561(\text{گرایش به تجربه های جدید}) + 0.251(\text{ثبات عاطفی}) + 0.466(\text{سازگاری}) + 0.312(\text{تفکر استراتژیک})$$

### جدول ۳. نتایج رگرسیون چندگانه برای تعیین ارتباط بین تفکر استراتژیک و ویژگی‌های شخصیتی

متغیر ملاک	متغیرهای مدل	R <sup>2</sup>	F	B	ضریب بتا	t	sig
تفکر استراتژیک	برون‌گرایی	۰/۳۵۷	۴۹/۳۰۷ (۴۰۳۵۵) P < ۰/۰۵	۰/۱۲۹	۰/۱۱۲	۰/۴۳۲	۰/۰۹۰
	سازگاری			۰/۶۴۶	۰/۱۴۱	۵/۷۷۸	۰/۰۰۱
	وجدان			۰/۱۰۰	۰/۰۹۱	۰/۴۰۱	۰/۵۶۰
	ثبات عاطفی			۰/۲۵۱	۰/۲۰۱	۲/۰۰۵	۰/۰۰۶
	گرایش به تجربه‌های جدید			۰/۵۶۱	۰/۵۳۴	۴/۵۶۴	۰/۰۰۱

در این معادله میزان عرض از مبدا ۶/۴۵ است. سه متغیر معنی دار به همراه ضرایب بتا در معادله قرار داده شده است. نتیجه این معادله بدین صورت است که اگر یک واحد ثابت برای سه متغیر معنی دار در نظر گرفته شود، در مجموع ۷/۶۰۸ واحد مدیریت تحول تغییر می یابد.

با توجه به جدول زیر و ضرایب رگرسیون چندگانه با روش ورود هم‌زمان می‌توان مطرح نمود که ارتباط مثبت معنی‌داری بین «تفکر سیستمی»، «عزم استراتژیک» و «فرصت‌طلبی» با «مدیریت تحول» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). همچنین بین «پیشروی علمی» و «تفکر در زمان» با «مدیریت تحول» رابطه معنی‌داری وجود ندارد ( $p > 0.05$ ). معادله رگرسیونی این ارتباط به شرح زیر است:

$$0.7608 = 0.196(\text{فرصت طلبی}) + 0.519(\text{عزم استراتژیک}) + 0.443(\text{تفکر سیستمی}) + 0.645(\text{مدیریت تحول})$$

### جدول ۴. نتایج رگرسیون چندگانه برای تعیین ارتباط بین تفکر استراتژیک و مدیریت تحول

متغیر ملاک	متغیرهای مدل	R <sup>2</sup>	F	B	ضریب بتا	t	sig
مدیریت تحول	تفکر سیستمی	۰/۳۶۷	۳۰/۵۰۹ (۴۰۳۵۵) P < ۰/۰۵	۰/۴۴۳	۰/۲۶۸	۳/۳۴۱	۰/۰۰۱
	عزم استراتژیک			۰/۵۱۹	۰/۲۸۳	۳/۵۹۵	۰/۰۰۱
	پیشروی علمی			۰/۱۸۷	۰/۱۲۲	۱/۰۹۸	۰/۳۳۳
	فرصت‌طلبی			۰/۶۷۵	۰/۴۳۲	۴/۳۸۶	۰/۰۰۱
	تفکر در زمان			۰/۱۹۶	۰/۱۱۹	۱/۰۸۷	۰/۳۲۱

تحلیل عامل و تحلیل مسیر، به وسیله داده‌های تجربی طراحی گردید، به برازش این مدل پرداخته شد و شاخص‌های مرتبط با نیکویی برازش و خطاهای اندازه‌گیری به دست آمد که در این زمینه، از سه شاخص متفاوت استفاده گردید. با تأکید بر

در این تحقیق پس از تعیین روابط بین متغیرهای تحقیق؛ متغیرهای اصلی در LISREL 8.8 بررسی شدند و مفروضات آمار پارامتریک با تأکید بر نرمال بودن توزیع چندمتغیری به دست آمد. پس از اینکه مدل مذکور با تأکید بر



تمامی این سه شاخص، مشخص گردید که مدل مزبور، از برازش برخوردار است و کارایی بالایی در توصیف روابط بین متغیرها داراست. جدول زیر معرف شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه شده توسط محقق است.

**جدول ۵.** شاخص‌های برازش مدل

شاخص برازش	میزان	ملاک	تفسیر
$\chi^2$	۲۲۱/۰۰۴	-	درجه آزادی ۱۷۸
p value	۰/۰۵۶۱	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
نسبت $\chi^2$ به درجه آزادی	۱/۲۴۱	بین ۱ تا ۳	برازش مطلوب
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۸	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص توکر- لویس (TLI)	۰/۹۳	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص برازش بنتلر- بونت (BBI)	۰/۹۷	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۲	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۰۱۴۳	کمتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)	۰/۰۸۸	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب

پژوهش است. علاوه بر اینکه مدل نظری برازش در حیطه تحلیل مسیر، از مفروضات تجربی- نظری مناسبی برخوردار بوده، می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که ویژگی‌های شخصیتی با ضریب مسیر (۰/۵۰) بر تفکر استراتژیک و با ضریب مسیر (۰/۶۲) بر مدیریت تحول دارای اثر مستقیم است. در اثرگذاری ویژگی‌های شخصیتی بر تفکر استراتژیک و مدیریت تحول به ترتیب سازگاری با بار عاملی ۰/۷۶، گرایش به تجربه‌های جدید با بار عاملی ۰/۷۱، ثبات عاطفی با بار عاملی ۰/۵۴، برون‌گرایی با بار عاملی ۰/۳۳ و وجدان با بار عاملی ۰/۲۸ نقش دارند.

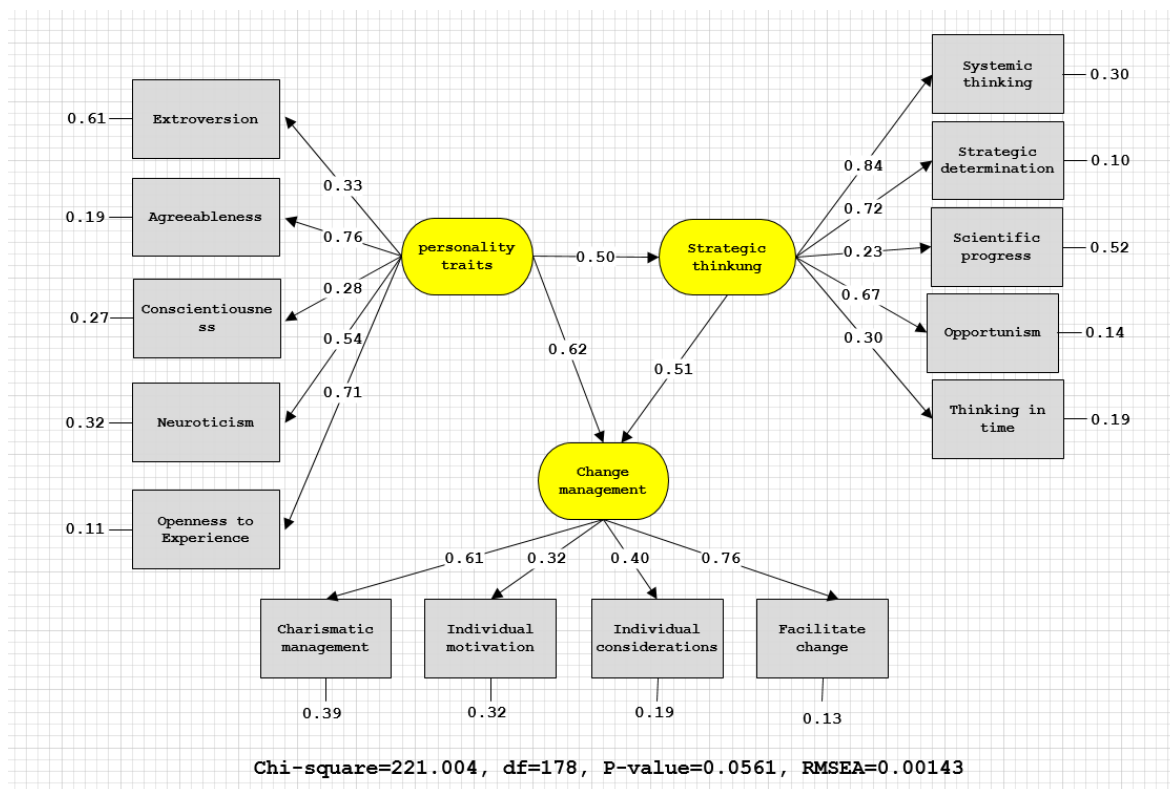
در مدل نهایی مدل همچنین نشان داده شد، تفکر استراتژیک با ضریب مسیر (۰/۵۱) بر مدیریت تحول اثر مستقیم دارد. در این اثرگذاری به ترتیب تفکر سیستمی با بار عاملی ۰/۸۴، عزم استراتژیک با بار عاملی ۰/۷۲، فرصت‌طلبی با بار عاملی ۰/۶۷، تفکر در زمان با بار عاملی ۰/۳۰، و پیشروی علمی با بار عاملی ۰/۲۳ نقش دارند. در تأثیرپذیری مدیریت تحول از ویژگی‌های شخصیتی و تفکر استراتژیک به ترتیب تسهیل تحول با بار عاملی ۰/۷۶، مدیریت کارزماتیک با بار عاملی ۰/۶۱، ملاحظات فردی با بار عاملی ۰/۴۰ و درنهایت انگیزش فردی با بار عاملی ۰/۳۲ نقش دارند. ویژگی‌های شخصیتی علاوه بر اثرگذاری مستقیم بر

برای آزمون اینکه مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است؛ از شاخص‌های برازش مدل استفاده شد. بر اساس زیرنویس مدل، مقدار آماره  $\chi^2$  برابر با ۲۲۱/۰۰۴ با درجه آزادی ۱۷۸ است. این مقدار از مقدار بحرانی  $\chi^2$  با درجه آزادی ۱۷۸ کمتر است که نشان‌دهنده تأیید مدل خواهد شد. همچنین p value متناظر با آن ۰/۰۵۶۱ است که با توجه به اینکه بیشتر از ۰/۰۵ است؛ قابل قبول بوده و تأیید می‌شود. شاخص نیکویی برازش (GFI) ۰/۹۸ است که نشان‌دهنده قابل قبول بودن این میزان برای برازش مطلوب مدل است. مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) ۱ که شاخص دیگر نیکویی برازش است نیز ۰/۰۰۱۴۳ است که با توجه به اینکه کمتر از ۰/۰۵ است، قابل قبول بوده و نشان‌دهنده تأیید مدل پژوهش است. دیگر شاخص‌های نیکویی برازش برای معادلات ساختاری بدین صورت است که مقدار شاخص توکر- لویس (TLI) ۰/۹۳؛ شاخص برازش بنتلر- بونت (BBI) ۰/۹۷؛ شاخص برازش تطبیقی (CFI) ۰/۹۲ و شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI) ۰/۰۸۸ است که همگی نشان‌دهنده برازش مطلوب و تأیید مدل

1. Root Mean Squared Error of Approximation
2. Tucker- Lewis Index
3. Bentler- Bonett Index
4. Comparative Fit Index
5. Parsimonious Normed Fit Index

ویژگی‌های شخصیتی بر مدیریت تحول است. مدل نهایی تحقیق به شکل ۱ است:

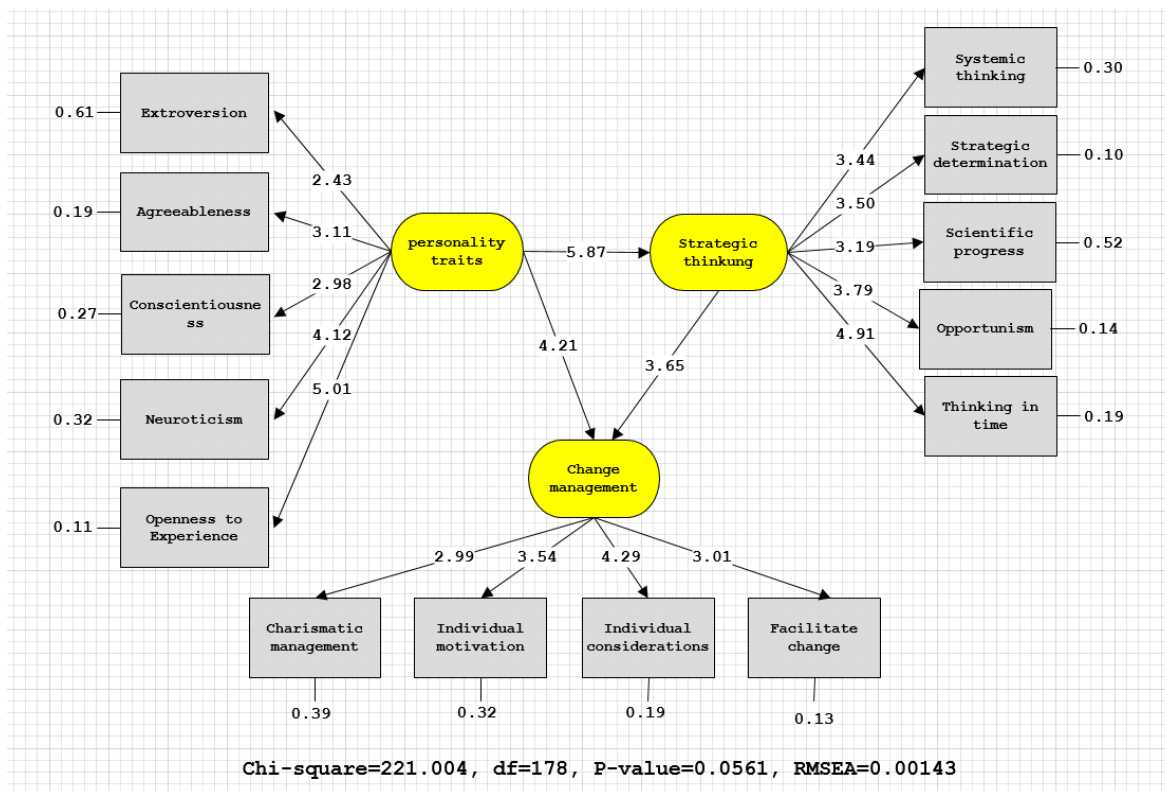
مدیریت تحول، به صورت غیرمستقیم از طریق تفکر استراتژیک بر مدیریت تحول اثر می‌گذارد. میزان اثرگذاری غیرمستقیم (0/51=0/255) کمتر از اثرگذاری مستقیم



شکل ۱. نمودار تحلیل مسیر و ضرایب مسیر در مدل نهایی تحقیق

مسیر تأیید می‌شود.

در شکل ۲ نمودار مربوط به نمرات t در تحلیل مسیر مشاهده می‌شود. از آنجاکه تمامی نمرات t بزرگ‌تر از ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- است، معنی‌داری آماری ضرایب مسیر در مدل تحلیل



شکل ۲. مقادیر t در ضرایب مسیر مدل نهایی تحقیق

### بحث و نتیجه‌گیری

مثبت معنی‌داری بین «برون‌گرایی»، «سازگاری» و «گرایش به تجربه‌های جدید» با «مدیریت تحول» وجود دارد ( $p < 0.05$ ). این نتیجه نیز با تحقیقات ویلی و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد (۲۷). در تبیین این نتیجه می‌توان اذعان داشت که مدیران اماکن ورزشی پراورزی، معاشرتی، جسور، فعال، هیجان‌طلب و دارای شور و اشتیاق، دارای اعتمادبه‌نفس و دارای احساسات مثبت می‌توانند تغییرات را به شکل مطلوب در اماکن ورزشی تحت مدیریتشان اعمال کنند؛ زیرا بیان می‌شود که مدیران برون‌گرا معمولاً با تغییرات و افراد متفاوت بهتر کنار می‌آیند (۲۷). علاوه بر این، ویژگی سازگاری نیز با مدیریت تحول رابطه معنی‌داری را نشان داد. مدیران تطابق‌پذیر معمولاً هدایت‌کنندگان تیم‌ها هستند و آن‌ها در پی ایجاد سازگاری و راحت کنار آمدن با افراد هستند، معمولاً از مباحث اختلاف‌زا یا بحث‌برانگیز اجتناب می‌ورزند. از این به احتمال زیاد می‌تواند به بهبود ساز کارها و مدیریت مطلوب تغییر در اماکن ورزشی کمک کنند. درنهایت ویژگی شخصیتی گرایش به تجربه‌های جدید نیز با مدیریت تحول در اماکن ورزشی ارتباط معنی‌داری دارد. این یافته بدین معنی است که مدیران اماکن ورزشی که نسبت به ایده‌های دیگران

این تحقیق باهدف تعیین ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با مدیریت تحول با نقش میانجی تفکر استراتژیک در مدیران اماکن ورزشی انجام شد. متغیر وابسته تحقیق مدیریت تحول بود و متغیرهای مستقل ویژگی‌های شخصیتی و تفکر استراتژیک مدیران اماکن ورزشی. در این تحقیق نقش ویژگی‌های شخصیتی و تفکر استراتژیک و میزان اثرگذاری آن‌ها بر مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که ارتباط معنی‌داری بین «ویژگی‌های شخصیتی» و «مدیریت تحول» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). این نتیجه تحقیق با نتایج یافته‌های سیمونز و همکاران (۲۰۱۹)، واکر و همکاران (۲۰۱۸)، ویلی و همکاران (۲۰۱۴) و پنزیسکی (۲۰۱۶) همخوانی دارد (۲۴، ۲۶، ۲۷، ۲۳). در راستای تفسیر و تبیین این نتیجه می‌توان این‌گونه بیان نمود که نوع شخصیت مدیران اماکن ورزشی می‌تواند به میزان بالایی مدیریت تحول در میادین و مجموعه‌های ورزشی ایجاد کند. از این رو می‌توان گفت تفاوت‌های شخصیتی مدیران می‌تواند منبع توسعه خلاقیت و بهبود سازوکارهای اداره اماکن ورزشی باشد. از دیگر نتایج مرتبط این بود که از بین پنج عامل بزرگ شخصیت، ارتباط

کنجکاو بوده و همچنین قدرت تخیل بالایی دارند، گشودگی بالایی در پذیرفتن تجربیات در امر مدیریت و ارائه خدمات ورزشی دارند و به واسطه این ویژگی‌ها می‌توانند تحولات زیادی در مدیریت اماکن ورزشی به وجود آورند. برای مشاغلی که در آن‌ها تحول و تغییر زیاد روی می‌دهد و یا نیاز به نوآوری یا ریسک فراوانی دارند، ویژگی شخصیتی گرایش به تجربه‌های جدید می‌تواند مفید واقع شوند (۲۷). نکته قابل توجه آن است که در این تحقیق نشان داده شد که مدیران اماکن ورزشی که ویژگی شخصیتی وظیفه‌شناسی و ثبات عاطفی بالایی دارند در مدیریت تحول نقش چندانی ندارند. به عبارت دیگر این دو بعد شخصیتی پیش‌بینی کننده مدیریت تحول در اماکن ورزشی نیستند. در راستای این نتیجه می‌توان این‌گونه بیان داشت که وظیفه‌شناسی و ثبات عاطفی با شرایط متغیر ارائه خدمات ورزشی و مدیریت تغییرات در اماکن ورزشی انطباق بالایی ندارند زیرا محیط‌های ورزشی و اماکن ورزشی تحت تأثیر تغییرات فزاینده و پیچیده نحوه ارائه خدمات هستند و داشتن ویژگی‌های برون‌گرا، سازگار و گرایش به تجربه‌های جدید از سوی مدیران اماکن ورزشی می‌تواند موفقیت در مدیریت تحول اماکن ورزشی را بیشتر تضمین نماید.

از دیگر نتایج این تحقیق آن بود که ارتباط معنی‌داری بین «ویژگی‌های شخصیتی» و «تفکر استراتژیک» وجود دارد ( $p < 0.05$ ). این نتیجه با نتایج تحقیقات واکر و همکاران (۲۰۱۸)، میزکوسکی و همکاران (۲۰۱۵)، پنزیسکی (۲۰۱۵)، زبردست و همکاران (۱۳۹۶)، نادکاری و همکاران (۲۰۱۸)، هنری و همکاران (۱۳۹۸)، وو و همکاران (۲۰۲۰) و کوپینا (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۲۶، ۲۱، ۲۳، ۲۹، ۱۲، ۱۷). در راستای تفسیر و تبیین این نتیجه می‌توان این‌گونه بیان نمود که داشتن مدیرانی با قدرت تفکر استراتژیک، از نیازهای اساسی سازمان‌های ورزشی است که در میدان رقابت در تلاش برای متمایز ماندن و پیشرفت هستند. از این رو رابطه تفکر استراتژیک و ویژگی‌های شخصیتی می‌تواند نویدبخش یافته‌های کاربردی خاصی در به‌کارگیری مدیران اماکن ورزشی باشد. به عبارت دیگر همان‌گونه که واکر و همکاران (۲۰۱۸) بیان می‌کنند، تفکر استراتژیک در افراد به دو عنصر زمینه روانشناسی فردی و بافت سازمانی وابسته است (۲۶). با توجه به نتایج به‌دست‌آمده می‌توان بیان داشت که نوع شخصیت و تفکر استراتژیک در

مدیران اماکن ورزشی رابطه‌ای معنادار دارد؛ بدین صورت که در بین پنج عامل اصلی شخصیت، ارتباط مثبت معنی‌داری بین «سازگاری»، «ثبات عاطفی» و «گرایش به تجربه‌های جدید» با «تفکر استراتژیک» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). این مؤید این امر است که مدیرانی که تفکر استراتژیک دارند گرایش بالایی به تجربه‌های جدید داشته با ثبات عاطفی سعی می‌کنند که سازگاری مطلوبی را از خود نشان دهند. این مدیران ایده‌های واضح و اثربخش را ارائه کرده، فکرهای بزرگ‌تری داشته، پیچیدگی‌ها را به‌وضوح کاهش می‌دهند، می‌دانند که چگونه از کل به‌جز حرکت کنند و افکارشان را دیگران به روش‌های متقاعدکننده به اشتراک می‌گذارند (۲۳). این‌ها همان ویژگی‌هایی است که واکر و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقشان به آن تأکید دارند. آن‌ها بیان می‌کنند که مدیران اماکن ورزشی در صورتی که دوره‌های آموزشی برای تقویت ویژگی‌های مثبت شخصیتی را گذرانده باشند، می‌توانند راهبردی عمل کرده، رضایت‌مندی و عملکرد مطلوبی را در واحد تحت سرپرستی خود ایجاد کنند (۲۶). نتایج همچنین نشان داد که در بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران اماکن ورزشی، این سازگاری است که بیشترین نقش را در تفکر استراتژیک دارد. این بدین معنی است که مدیرانی که در پی ایجاد سازگاری و راحت کنار آمدن با افراد هستند، معمولاً از مباحث اختلاف‌زا یا بحث‌برانگیز اجتناب می‌ورزند و از این طریق می‌توانند بر امورات جاری اماکن ورزشی تسلط یافته و با شناخت کامل بر محیط درونی و بیرونی، روندها و فرصت‌های موجود را هدف‌گیری کرده و در راستای رسیدن به آن‌ها اقدامات لازم را انجام دهند.

نتایج تحقیق نشان داد که ارتباط معنی‌داری بین «تفکر استراتژیک» و «مدیریت تحول» وجود دارد ( $p < 0.05$ ). همچنین ارتباط مثبت معنی‌داری بین «تفکر سیستمی»، «عزم استراتژیک» و «فرصت‌طلبی» با «مدیریت تحول» مشاهده می‌شود ( $p < 0.05$ ). این نتیجه تحقیق با نتایج تحقیقات براتیانو (۲۰۱۷)، پنزیسکی (۲۰۱۶)، کوپینا (۲۰۱۷)، بنسپردی و همکاران (۱۳۹۷)، بیاضی طهرابند و همکاران (۱۳۹۷)، کریمی و عباسی (۱۳۹۶)، آرنولد و همکاران (۲۰۱۸)، وو و همکاران (۲۰۲۰) و قربانی و قاسم زاده (۱۳۹۵) همخوانی دارد (۵، ۲۳، ۱۷، ۴، ۳، ۱۵، ۲، ۲۸، ۹). در تبیین این نتیجه از تحقیق باید بیان داشت که در صورت وجود تفکر استراتژیک در مدیران اماکن ورزشی عدم اطمینان،

ورزشی که اعتماد را در کارکنانشان ایجاد می‌کنند، با آن‌ها همدلی کرده و با همراهی و صداقت رفتار می‌کنند، در عین اینکه تحولات مطلوب را در اماکن ورزشی‌شان به وجود می‌آورند، به تفکرات استراتژیک بالا نیز مجهز می‌شوند که این امر نیز به صورت غیرمستقیم می‌تواند مدیریت تحول در اماکن ورزشی‌شان را نیز تحت تأثیر قرار دهد. هرچند که میزان این اثرگذاری غیرمستقیم کمتر از اثرگذاری مستقیم بر مدیریت تحول است، بازهم قابل توجه است؛ زیرا تفکر سیستمی که یکی از ارکان مهم تفکر استراتژیک است به واسطه ویژگی شخصیتی "سازگاری" تحت تأثیر قرار گرفته و خود در جهت ایجاد و مدیریت تغییرات نقشی مهم ایفا می‌کند. به عبارت دیگر، زمانی که مدیران اماکن ورزشی با صداقت و همراهی، اجزاء تغییرات و روابط آن‌ها را به خوبی تشخیص دهند، می‌توانند تغییرات مطلوب را در اماکن ورزشی ایجاد کنند. بر اساس نتایج تحقیق که در آن نشان داده شد ویژگی شخصیتی با مدیریت تحول رابطه معنی‌داری دارد پیشنهاد می‌شود که ویژگی‌های شخصیتی مدیران اماکن ورزشی پیش از انتصاب آن‌ها مورد بررسی قرار گیرد و در اماکن ورزشی نیازمند تحول، مدیرانی که بیشترین میزان سازگاری را دارند، انتصاب شوند. همچنین آنجایی که نتایج تحقیق نشان داد که بین تفکر استراتژیک و مدیریت تحول رابطه معنی‌داری وجود دارد، توصیه می‌شود در اماکن ورزشی از یک دیدگاه سیستمی استفاده شود تا فضای باز یادگیری، اعتماد و مسئولیت‌پذیری در بین کارکنان بهبود بخشیده و این مسئولیت‌پذیری خود می‌تواند منجر به تحول و بهبود اماکن ورزشی گردد. در نهایت آنجایی که نتایج تحقیق نشان داد که بین تفکر استراتژیک و مدیریت تحول رابطه معنی‌داری وجود دارد، توصیه می‌شود دوره‌های آموزشی آینده‌پژوهی و روندکاوی برای بهره‌گیری حداکثر مدیران اماکن ورزشی از فرصت‌ها ارائه شود.

نگرانی و ابهام وضعیت‌های آینده آن‌ها کم خواهد شد و به تبع آن آن‌ها می‌توانند تغییرات اساسی را ایجاد کنند و تحول‌هایی را در محیط متغیر ارائه خدمات ورزشی ایفا کنند. به عبارت دیگر مدیران اماکن ورزشی به خوبی روندهای آتی را رصد کرده و مطابق با تغییرات پیش‌بینی شده عملکرد سازمان خود را در جهت مطلوب قرار خواهند داد. نتایج نشان داد که یکی از مهم‌ترین عناصر تأثیرگذار تفکر استراتژیک بر مدیریت تحول، فرصت‌طلبی است. مدیران اماکن ورزشی در صورتی که فرصت‌ها را به خوبی شناسایی کنند و مطابق با ارزش‌های محوری آن‌ها را دسته‌بندی کنند، می‌توانند تغییرات مطلوبی را در اماکن ورزشی ایجاد کنند. به تعبیر دیگر زمانی که فناوری‌های جدید در ارائه خدمات ورزشی وارد می‌شوند، مدیرانی که تفکر استراتژیک داشته باشند می‌توانند به استقبال این فناوری‌ها رفته و از طریق بهره‌گیری از آن‌ها و تعیین فرصت‌های موجود در هر یک از فرصت‌ها که می‌توانند اثربخشی سازمانشان را بالا ببرند، تحولات اساسی در مدیریت اماکن ورزشی‌شان به وجود آورند. لازمه این امر نیز داشتن تفکر سیستمی و در نظر گرفتن کلیت اجزا و تعاملات این تغییرات باهم است که با یک اراده کافی برای تغییرات بنیادی همراه شده و در نهایت به تحولات مطلوب برای اماکن ورزشی منجر خواهد شد.

یکی دیگر از نتایج تحقیق آن بود که در صورتی که ویژگی‌های شخصیتی، تفکر استراتژیک و مدیریت تحول در مدیران اماکن ورزشی در قالب یک مدل و به صورت هم‌زمان ارتباطشان مورد بررسی قرار گیرد ویژگی‌های شخصیتی با ضریب مسیر ( $PC=0/50$ ) بر تفکر استراتژیک و با ضریب مسیر ( $PC=0/62$ ) بر مدیریت تحول دارای اثر مستقیم است. در اثرگذاری ویژگی‌های شخصیتی بر تفکر استراتژیک و مدیریت تحول "سازگاری" با بار عاملی  $0/76$  بیشترین نقش را دارد. همچنین تفکر استراتژیک با ضریب مسیر ( $PC=0/51$ ) بر مدیریت تحول اثر مستقیم دارد. در این اثرگذاری "تفکر سیستمی" با بار عاملی  $0/84$  بیشترین نقش را دارد. نکته‌ای که در اینجا باید به آن توجه نمود این است که مدیران اماکن

## References

- Ardalan M R, Eskandari A, Gilani M, Ataei N. A survey of relationship between employee's personality traits and organizational intelligence with intellectual capital management. IRPHE. 2014; 20 (1) :123-148(Persian).
- Arnold R, Fletcher D, Molyneux L. Performance leadership and management in elite sport: recommendations, advice and suggestions from national performance directors. European sport management quarterly. 2012 Sep 1;12(4):317-36.
- Bakhtiyari, S., Zardoshtian, S. The Mediator Role of Strategic Thinking in Relationship Between leadership Styles and Organizational Culture in Sports and Youth Offices of

- Kurdistan Province. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2016; 3(4): 23-34.
- Benesbordi, A., goudarzi, M., Jalali Farahani, M. The Relationship between Internal Communication Effectiveness and Change Acceptance in Physical Education Faculties of Tehran State Universities. *Journal of Sport Management*, 2018; 10(1): 1-16. (Persian).
- Bratianu C. Strategic thinking in turbulent times. In Proceedings of the International Conference on Business Excellence 2017 Jul 1 (Vol. 11, No. 1, pp. 248-254). Sciendo.
- Cruickshank A, Collins D. Change management: The case of the elite sport performance team. *Journal of Change Management*. 2012 Jun 1;12(2):209-29.
- Dianat Nejad, N., Irajpour, A. A research on the effect of strategic thinking on organizational innovation. (case study: Qazvin Educational Headquarter). *Journal of Development & Evolution Mngement*, 2017; 1395(special issue): 85-92(Persian).
- Fineman S. On being positive: Concerns and counterpoints. *Academy of management review*. 2006 Apr 1;31(2):270-91.
- Ghorbani, M., Ghasemzadeh, M. The relationship between strategic thinking and readiness for organizational change in Khorasan Razavi airport. , 2016; 27(106): 17-29. (Persian).
- Gosling SD, Rentfrow PJ, Swann Jr WB. A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in personality*. 2003 Dec 1;37(6):504-28.
- Heydarinejad, S. Relationship between Personality Traits and Conflict Management Strategy in Managers of Khuzestan Physical Education Headquarter. *Clinical Psychology and Personality*, 2011; 9(2): 65-74(Persian).
- Honari, H., ghafory, F., sarkoohi, P. The impact of gamification training on strategic thinking of sports managers. *Journal of Sport Management*, 2019; 11(1): 175-194(Persian).
- Javani, V., ehsani, M., amiri, M., kozechian, H. Sport Branding Model by Strategic Thinking approach in Iran. , 2016; 6(12): 43-56(Persian).
- kamari, H., nourian, M., soleimani, N., masoodi nodooshan, E. Synthetic analysis in manager's strategic thinking studies. *Journal of Educational Scinces*, 2018; 25(1): 43-64. (Persian).
- Karimi, J., Abbasi, H. Explanation the Relationship between Organizational Learning and Knowledge Management With Strategic Thinking in Ministry of Sport and Youth of Iran. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2017; 4(2): 21-28. (Persian).
- Khatiri M, Taqi Purian Y, Gholami Jamkarani R. Investigating the Association between Managers' Personality Characteristics and Financial Intelligence. *quarterly financial accounting journal*. 2019; 10 (40) :126-149(Persian).
- Kopnina H. Sustainability: new strategic thinking for business. *Environment, Development and Sustainability*. 2017 Feb;19(1):27-43.
- Kugler T, Neeman Z, Vulkan N. Personality traits and strategic behavior: Anxiousness and aggressiveness in entry games. *Journal of economic psychology*. 2014 Jun 1;42:136-47.
- Liedtka JM. Strategic thinking: can it be taught?. *Long range planning*. 1998 Feb 1;31(1):120-9.
- Monavvarian, A., Aghazade, H., ShahamatNejad, M. Measuring the Strategic Thinking of the Managers of Tehran's Municipality. *Journal of Business Management*, 2012; 4(2): 129-146(Persian).
- Myskowski N, Storme M, Davila A, Lubart T. Managerial creative problem solving and the Big Five personality traits: Distinguishing divergent and convergent thinking. *Journal of Management Development*. 2015;34(6):674-84.
- Nadkarni S, Hambrick DC, Richter AW, Oon EY. Looking Backward to Move Forward: CEO Counterfactual Thinking, Personality, and Strategic Change. In *Academy of Management Proceedings 2018 Jul 2 (Vol. 2018, No. 1, p. 15994)*. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

- Penczynski SP. Strategic thinking: The influence of the game. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2016 Aug 1;128:72-84.
- Simões J, Schlee W, Schecklmann M, Langguth B, Farahmand D, Neff P. Big five personality traits are Associated with tinnitus improvement over time. *Scientific Reports*. 2019 Dec 3;9(1):1-9.
- Wagstaff CR, Gilmore S, Thelwell RC. When the show must go on: Investigating repeated organizational change in elite sport. *Journal of Change Management*. 2016 Jan 2;16(1):38-54.
- Walker J, Walker L, Dietrich J, Dotterweich A, Davis J, Collins J. Common Training Practices and Preferred Personality Traits of Intramural Sports Officials. *Recreational Sports Journal*. 2018 Apr;42(1):102-13.
- Wille B, Hofmans J, Feys M, De Fruyt F. Maturation of work attitudes: Correlated change with Big Five personality traits and reciprocal effects over 15 years. *Journal of Organizational Behavior*. 2014 May;35(4):507-29.
- Wu CH, Wang Y, Parker SK, Griffin MA. Effects of chronic job insecurity on Big Five personality change. *Journal of Applied Psychology*. 2020 Feb 24.
- Zebardast, M., Naderian Jahromi<sup>2</sup>, M., Hajizadeh, S. The Role of Personality in Employees' Silence and Organizational Indifference. *Journal of Sport Management*, 2017; 9(2): 287-299. (Persian).