

# Organizational Behavior Management in Sport Studies

## ORIGINAL ARTICLE

### Application of Innovation in the Effect of Strategic Thinking on Organizational Performance in Sports Federations

Azadeh Soltanizadeh<sup>1</sup>, Zinat Nikaeen<sup>2\*</sup>, Zahra Haji Anzahaei<sup>3</sup>, Jasem Manouchehri<sup>4</sup>

<sup>1</sup> PhD Student in Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor of Sport Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

<sup>3</sup> Assistant Professor of Sport Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

<sup>4</sup> Assistant Professor of Sport Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Correspondence

Zinat Nikaeen

Email: zinatnikaeen@gmail.com

#### ABSTRACT

Innovation can play a significant role in explaining strategic and functional approaches in organizations, including sports federations. The purpose of this study was to investigate the application of innovation in the effect of strategic thinking on organizational performance in sports federations. Participants were the employees and managers of 13 selected sports federations, of which 230 people were selected by random sampling. Measurement tools included Lopez-Nicolas Organization Performance Questionnaire (2011), Prajgo and Sohl Organizational Innovation Questionnaire (2003) and Jane Lidka's Strategic Thinking Questionnaire (1998). The data were analyzed using Pearson's correlation coefficient and multiple linear regression at the first type error level of 0.05 with SPSS version 19 software. The results showed that there was a positive and significant correlation between strategic thinking ( $r > 0.001$ ,  $p = 0.67$ ) and innovation ( $r > 0.001$ ,  $p = 0.71$ ) with organizational performance (ADJ.R2=0.55). According to the obtained results, Innovation and strategic thinking improves the performance of sports federations' employees and enables federations to manage organizational challenges and perform better.

#### KEYWORDS

Strategic Thinking, Innovation, Organizational Performance, Sports Federation, Sports.

© 2023, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

نشریه علمی

مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش

«مقاله پژوهشی»

## کاربست نوآوری در تأثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی

آزاده سلطانی‌زاده<sup>۱</sup>، زینت نیک‌آیین<sup>۲\*</sup>، زهرا حاجی انزهایی<sup>۳</sup>، جاسم منوچهری<sup>۴</sup>

### چکیده

پژوهش نوآوری می‌تواند در تبیین رویکردهای راهبردی و عملکردی در سازمان‌ها و از جمله فدراسیون‌های ورزشی نقش قابل توجهی داشته باشد. هدف از پژوهش حاضر بررسی کاربست نوآوری در تأثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بود. این پژوهش از نوع همبستگی بود. شرکت‌کنندگان، کارکنان و مدیران ۱۳ فدراسیون منتخب ورزشی بودند، که از بین آن‌ها ۳۳۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی از ۵ فدراسیون گروهی و ۸ فدراسیون انفرادی از بین فدراسیون‌های فعال انتخاب شدند. ابزارهای اندازه‌گیری شامل پرسشنامه عملکرد سازمان لوپز-نیکولاس (۲۰۱۱)، پرسشنامه نوآوری سازمانی پراجگو و سوهل (۲۰۰۳) و پرسشنامه تفکر استراتژیک جین لیدکا (۱۹۹۸) بود. داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه در سطح خطای نوع اول ۰/۰۵ با نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ بررسی شدند. نتایج نشان داد، همبستگی مثبت و معناداری بین تفکر استراتژیک ( $r=0/67, p<0/001$ ) و نوآوری ( $r=0/71, p<0/001$ ) با عملکرد سازمانی وجود داشت. همچنین تفکر استراتژیک و نوآوری توانستند به‌طور مستقیم عملکرد سازمانی را پیش‌بینی کنند ( $ADJ.R2=0/55$ ). با توجه به نتایج بدست آمده، نوآوری و تفکر استراتژیک، عملکرد کارکنان فدراسیون‌های ورزشی را بهبود می‌بخشد و فدراسیون‌ها را قادر می‌سازد چالش‌های سازمان را مدیریت کنند و عملکرد مطلوب‌تری داشته باشند.

### واژه‌های کلیدی

تفکر راهبردی، نوآوری، عملکرد سازمانی، فدراسیون ورزشی، ورزش.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

زینت نیک آیین

رایانامه: zinatnikaeen@gmail.com

استناد به این مقاله:

سلطانی‌زاده، آزاده، نیک آیین، زینت، حاجی انزهایی، زهرا، & منوچهری، جاسم. (۱۴۰۳). کاربرد نوآوری در ارتباط بین تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های

ورزشی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۱(۱): ۷۹-۹۰.

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

امروزه صنعت ورزش به یکی از صنایع بزرگ و در حال رشد در جهان مبدل شده است و ارزش این صنعت در سطح دنیا چیزی بالغ بر ۶۰۰ میلیارد دلار و درآمد جهانی بخش ورزش در پایان سال ۲۰۲۲ به حدود ۳/۶۷ میلیارد دلار رسید و پیش بینی می‌شود این مقدار در پایان سال ۲۰۲۷ به مقدار ۵/۱۰ میلیارد دلار برسد (۲۲). در این راستا یکی از ابعاد مهم صنعت ورزش سازمان‌های ورزشی و از آن جمله فدراسیون‌های ورزشی هستند. فدراسیون‌های ورزشی از آنجا که به صورت مستقیم و غیر مستقیم با تیم‌ها و ورزشکاران در ارتباط هستند و نهادها و متولیان اصلی آماده سازی تیم‌ها، تدارک برای آمادگی و فرستادن ورزشکاران به مسابقات و رویدادها در سطوح مختلف ملی و بین‌المللی هستند و با درصد بالایی با نوع برنامه ریزی و عملکرد خود بر رشد و موفقیت آنها اثر می‌گذارند، بنابراین برای ایجاد نوآوری حائز ارزش و اهمیت بالایی می‌باشند (۶). تداوم روش‌های سنتی در شرایط حال حاضر سازمان‌های ورزشی و اوضاع پیچیده آنها در یافتن مزایای رقابتی و رقابت‌های تنگاتنگ با یکدیگر با چالش‌های قابل توجهی روبرو شده است و آنها در همه بخش‌ها به لزوم نوآوری پی برده‌اند (۱۳). اهمیت خلاقیت و نوآوری در تاثیر شگرف آن بر حیات سازمان‌های ورزشی است (۱۴) و در عین حال کاربردی که نوآوری می‌تواند در تبیین رویکردهای راهبردی و عملکردی در این سازمان‌ها و از جمله فدراسیون‌های ورزشی داشته باشد از نکته‌های قابل توجه و پیگیری است. یکی از قابلیت‌های اصلی و کلیدی مدیران سازمان‌ها در مسیر بهبود عملکرد، تفکر راهبردی است (۱۶)، تفکر راهبردی به معنای درک و تحلیل موقعیت بیرونی و درونی سازمان و ترکیب بهینه بین آنهاست که منجر به تدوین راهبرد مناسب می‌شود. از طریق تفکر راهبردی بهتر می‌توان از فرصت‌های محیطی جهت کسب مزیت رقابتی استفاده و تهدیدات محیطی را تبدیل به فرصت نمود (۲۷) تفکر راهبردی با بررسی عوامل مؤثر محیطی و درونی تصویر یکپارچه‌ای از فضای کسب و کار را در ذهن ایجاد کرده و زمینه را برای خلق پاسخ‌های خلاقانه و بدیع به نیازهای بازار فراهم می‌سازد (۲۱). تفکر راهبردی معمولا در دو سطح فردی و سازمانی در سازمان‌ها استقرار می‌یابد و ضمن ایجاد مزیت رقابتی و شایستگی محوری،

اعتماد به مدیران ارشد در سازمان‌ها را نیز افزایش داده و منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌شود (۲۴). مدیرانی با نگرش راهبردی نسبت به اهداف سازمان متعهد شده و در تلاش برای جلب اعتماد کارکنان هستند و ازینرو با جلب اعتماد آنها کارکنان اهداف سازمانی را اهداف خود دانسته و برای تحقق آنها تمام کوشش خود را به کار می‌گیرند (۱۱) و بنابراین عملکرد سازمانی با پیشبرد اهداف و اعتماد و انگیزش پرسنل سازمانی ارتقا پیدا می‌کند. در این میان و در فدراسیون‌های ورزشی نقش نوآوری در پیشبرد عملکرد سازمانی و متعاقبا نگرش راهبردی مدیران ورزشی می‌تواند مورد مطالعه قرار گیرد که هدف اصلی این مطالعه است. با توجه به ماهیت نوآورانه ورزش، فدراسیون‌های ورزشی با عملکرد نوآورانه گوی سبقت را از سازمان‌ها دیگر می‌گیرند و این نوع عملکرد یکی از معیارهای مهم سنجش موفقیت در این نوع از سازمان‌هاست زیرا می‌تواند عملکرد مدیران فدراسیون‌ها و بطور کلی سازمان‌های ورزشی را به گونه‌ای پیش ببرد که منجر به تولید محصول و یا ارائه خدمتی نوین در آنها شود که در نهایت دانش جدید ایجاد شده موفقیت سازمانی را افزایش می‌دهد (۶). عملکرد نوآورانه اشاره به توانایی شرکت برای اینکه اولین کاربر ایده‌ها، ابزارآلات، سیستم‌ها، خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها، فرایندها، محصولات و خدمات جدید باشد، دارد. عملکرد نوآورانه، از طریق دروندادهای نوآورانه تعریف می‌شود. بدین معنی که تبدیل داده به خروجی و سرانجام خروجی نوآورانه با عملکرد سازمان در ارتباط است (۳). نوآوری در ورزش از راه‌های بیشمار و در ساختارهایی همچون تیم‌های ورزشی، سازمان‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی و حتی بازیکنان رخ می‌دهد. باشگاه‌های ورزشی گاه استراتژی‌های جدیدی را به منظور بهبود عملکردشان به کار می‌گیرند، سبک‌های مدیریتی جدید، نوع استخدام و به کارگیری کارکنان، شیوه‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله نوین، پرداخت دستمزد و پاداش در سازمان‌ها و همچنین فرهنگ‌های سازمانی نوآور از جمله شیوه‌های جدید نوآوری در سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های ورزشی (۴) در کنار تولید محصولات، رشته‌های ورزشی نوآور و خدمات نوین (۱۹) هستند. در این میان لزوم پرداختن به کاربردی که نوآوری و نگرش نوآورانه مدیران و

مشابه دارند و عملکرد به صورت محلی و منطقه ای در راستای ارتقای مشارکت ورزشی از دیگر اقدامات نوآورانه این نوع از سازمان‌هاست. کورتوتز<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۲) نیز در تحقیقی در ارتباط با نوآوری سازمانی که مقایسه ای تجربی در خصوص ویژگی‌ها و نگرش‌های مدیریتی در این خصوص و در رابطه با عملکرد آنها داشته‌اند دریافتند که ویژگی‌های زمینه‌ای ساختاری شاخص‌های ضعیفی برای دسته بندی پذیرندگان نوآوری هستند و در مقابل، نگرش در مورد سازگاری که به معنای سازگاری نوآوری‌ها با ارزش‌های موجود است و همچنین پیچیدگی که به معنای دشواری درک نوآوری‌ها می‌باشند، مهم‌ترین عامل متمایز کننده برای درک نوآوری در گروه‌های مختلف است. کرسپو همکاران (۲۰۲۱) ضمن بررسی درک مربیان از نوآوری در برنامه‌های فدراسیون تنیس اسپانیا با در نظر گرفتن این نکته که مربیان به خاطر تأثیری که بر عملکرد فدراسیون‌ها و کسب موفقیت‌ها در سطوح مختلف دارند از مهم‌ترین ذینفعان این نوع از سازمان‌ها هستند، به این نتیجه رسیدند که تفاوت‌های عمده میان ویژگی تجربه در مربیان با تجربه کم و زیاد و همچنین تأثیر منفی همه گیری کووید-۱۹ بر استراتژی‌ها و ظرفیت‌ها و برنامه‌های نوآورانه مربیان، از موارد تأثیر گذار بر مقوله نوآوری سازمانی است. رتن (۲۰۱۸) به اهمیت مدیریت نوآوری در ورزش و رشد روزافزون صنعت ورزش در نتیجه افزایش اوقات فراغت و تفریحات ورزشی اشاره داشته است و نوآوری را قلب ورزش معرفی کرده است که بدون نوآوری، ورزش، به عنوان صنعت شناخته نمی‌شود و فاقد مزیت رقابتی است. در واقع، این تحقیقات پیامد و نتایج نوآوری را اشاره کرده‌اند. مسئله حاضر در فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی، توجه ناکافی به نوآوری در همه ابعاد اداره و مدیریت آنها (۱۸)، انعکاس نوآوری در ورزش بیشتر به ظرفیت نوآورانه در کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی (۲۰) و نوآوری در محصولات و خدمات از جمله رویدادهای ورزشی (۲۸) می‌باشد و کاربرد آن در نگرش‌ها و اقدامات مدیریتی و ارتباط آنها با یکدیگر مورد توجه چندانی قرار نگرفته است، بنابراین این مطالعه بر آن است که بدانند، کاربست

کارکنان فدراسیون‌های ورزشی بر تأثیر تفکر راهبردی بر عملکرد آنها در فدراسیون‌ها دارد در این مطالعه مورد بحث و تحقیق و بررسی قرار می‌گیرد.

تحقیقاتی در ارتباط با کاربست نوآوری در سازمان‌های ورزشی و در ابعاد مختلف مرتبط با آن انجام گرفته است. یدنان یسون الخفاجی<sup>۱</sup> و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیق خود نشان دادند که بین قابلیت نوآوری و عملکرد نوآورانه و دانش سازمانی که تسهیل کننده عملکرد مطلوب سازمانی است ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد (۲۹). صفائی و حیدریان بایی (۱۴۰۱) در تحقیقی که در باب تأثیر تفکر استراتژیک بر نوآوری و تغییر سازمانی در مدیران ادارات ورزش و جوانان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک بر نوآوری سازمانی از طریق هوش استراتژیک تأثیر مثبت دارد ولی این تأثیر معنادار نیست. ملک محمودی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود که به بررسی تأثیر ابعاد مختلف قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآورانه باشگاه‌های ورزشی پرداختند دریافتند که ابعاد قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآوری در باشگاه‌های ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد و بعد ساختار نوآوری بیشترین تأثیر و دانش خارجی، رهبری، دانش فردی و فرهنگ نوآوری به ترتیب به عنوان مؤلفه‌های قابلیت نوآوری بر عملکرد نوآورانه باشگاه‌های ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد. سلطانی و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال پرداختند و نتایج تحقیق ایشان نشان داد که کارایی، نوآوری و پاسخگویی به مشتری مهم‌ترین عوامل مزیت رقابتی در باشگاه‌های فوتبال است. زحیم احمد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی که به بررسی نقش نوآوری سبز بر عملکرد محیطی و سازمانی می‌پردازد، دریافتند که تعهد مدیریتی نقش میانجی معناداری در ارتباط میان نوآوری و عملکرد سازمانی دارد در حالی که اقدامات منابع انسانی تأثیر قابل ملاحظه‌ای در این ارتباط ندارد (۳۱). کرسپو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) در خصوص چگونگی نوآور بودن فدراسیون‌های بین‌المللی ورزشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که فدراسیون‌های با منابع مالی کمتر و محدودتر، نگرش‌های نوآورانه بیشتری نسبت به سازمان‌های

<sup>3</sup> Crespo<sup>4</sup> Corthouts<sup>1</sup> Yadnan Hasoon Alkhafaji,<sup>2</sup> Zaheem Ahmed

نوآوری در ارتباط بین تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی به چه صورت می‌باشد.

### روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی - همبستگی و از تحقیقات کاربردی بود. جامعه آماری را کلیه کارکنان و مدیران ۱۳ فدراسیون ورزشی المپیک و پارالمپیک که سابقه کسب مقام جهانی داشتند، تشکیل می‌دادند. از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای انتخاب نمونه‌ها استفاده شد. بدین صورت که ابتدا تمامی فدراسیون‌ها به دو طبقه فدراسیون‌های تیمی و فدراسیون‌های انفرادی جهت انتخاب مناسب به عنوان جامعه آماری پژوهش تقسیم شدند. سپس ۵ فدراسیون گروهی و ۸ فدراسیون انفرادی به صورت تصادفی و با توجه به نسبت این فدراسیون‌ها از مجموع فدراسیون‌های فعال انتخاب شدند. فدراسیون‌های گروهی انتخاب شده شامل فدراسیون‌های بسکتبال، والیبال، معلولان و جانبازان، هندبال و فوتبال بود. همچنین فدراسیون‌های انفرادی انتخاب شده شامل فدراسیون‌های وزنه برداری، کشتی، کاراته، تکواندو، شطرنج، پرورش اندام، دوومیدانی و دوچرخه‌سواری بود. تعداد مدیران و کارکنان در فدراسیون‌های انتخاب شده با توجه به اطلاعات منابع انسانی سازمان آنها حدود ۴۸۰ نفر بود که براساس جدول مورگان تعداد ۲۱۴ نفر به عنوان نمونه پژوهش کافی بود که با در نظر گرفتن افت شرکت‌کننده گان و به جهت اطمینان، تعداد ۲۴۰ نفر در نظر گرفته شد و از بین پرسشنامه‌های توزیع شده، تعداد ۲۳۰ پرسشنامه صحیح و کامل برگشت داده شد که همین تعداد به عنوان نمونه آماری پژوهش در نظر گرفته شد. برای رعایت ملاحظات اخلاقی پژوهش، تمامی شرکت‌کنندگان به طور شفاهی اطلاعاتی درباره پژوهش دریافت کردند و در صورت تمایل مشارکت کردند؛ و نیز این اطمینان به آزمودنی‌ها داده شد که اطلاعات آنان محرمانه خواهد ماند و به منظور رعایت حریم خصوصی آن‌ها ثبت نشد. از ابزارهای زیر برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد:

پرسشنامه عملکرد سازمانی لوپز-نیکولاس<sup>۱</sup> (۲۰۱۱): این پرسشنامه دارای ۱۰ سوال می‌باشد که بر مبنای طیف هفت ارزشی لیکرت از کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۷) دسته‌بندی شده است. نمرات بالا نشان‌دهنده عملکرد سازمانی بهتر و نمرات پایین‌تر نشان‌دهنده عملکرد سازمانی ضعیف‌تر است. پایایی آن توسط وظیفه دوست و همکاران (۱۳۹۶) با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۳ بدست آمد و روایی صوری و اعتبار محتوایی پرسشنامه توسط اساتید مربوطه مورد تایید قرار گرفت (۲۱).

پرسشنامه تفکر راهبردی: پرسشنامه تفکر استراتژیک جین لیدکا در سال ۱۹۹۸ ساخته شد. پرسشنامه دارای ۲۴ سوال در ۵ مولفه (تفکر سیستمی، مثبت اندیشی، هوش سازمانی، چشم‌انداز، خلاقیت) می‌باشد. سوالات پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) طراحی شده است. روایی این پرسشنامه از طریق تحلیل عاملی توسط سالاری و همکاران (۱۳۹۸) مورد تایید قرار گرفت و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۷ برآورد شده است.

پرسشنامه نوآوری سازمانی پراجگو و سوהל (۲۰۰۳) شامل سه بعد نوآوری خدماتی، فرایندی و اداری است. این مقیاس دارای ۱۶ گویه با طیف لیکرت پنج‌درجه می‌باشد. این پرسشنامه توسط هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) اعتبارسنجی گردید. آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۸۷۴ بدست آمد. برای سنجش روایی نیز از تحلیل عاملی تاییدی استفاده و اعتبار پرسشنامه مطلوب ارزیابی گردید. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی (میانگین، انحراف، فراوانی و درصد فراوانی) و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابتدا هم‌خطی بودن متغیرهای مستقل و وابسته توسط عامل تورم واریانس و تولرانس، نرمال بودن توزیع مقادیر خطا به وسیله رسم نمودار، استقلال مقادیر خطاها از آزمون دوربین و اتسون و نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف

استفاده شد. با توجه به برقراری پیش فرض‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره در سطح خطای ۰/۰۵ با نرم افزار SPSS-19 استفاده شد.

**یافته‌ها** فراوانی و درصد فراوانی متغیرهای جنسیت، سابقه کاری و تحصیلات شرکت کننده‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

**جدول (۱).** آمار توصیفی متغیرهای جنسیت، سابقه کاری و تحصیلات شرکت کننده‌ها

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۸۸	۳۸/۳
	مرد	۱۴۴	۶۱/۷
	مجموع	۲۳۰	۱۰۰
سابقه کاری	۱ تا ۵ سال	۳۲	۱۳/۹
	۶ تا ۱۰ سال	۶۴	۲۷/۸
	۱۱ تا ۱۵ سال	۷۶	۳۳/۱
	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۷	۷/۴
	بالای ۲۰ سال	۴۱	۱۷/۸
	مجموع	۲۳۰	۱۰۰
تحصیلات	کارشناسی	۸۳	۳۶/۱
	ارشد	۹۹	۴۳/۰
	دکتری	۴۸	۲۰/۹
	مجموع	۲۳۰	۱۰۰

متغیرهای پژوهش به همراه آزمون کولموگروف اسمیرنوف در جدول (۲) گزارش شده است.

همانطور که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، بیش از ۶۰ درصد شرکت کننده‌ها مرد بودند، بیشترین سابقه کاری مربوط به طبقه ۱۱ تا ۱۵ سال بود و ۴۳ درصد شرکت کننده‌ها دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. شاخص‌های میانگین و انحراف معیار

**جدول ۲.** شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش به همراه آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیر	میانگین	انحراف معیار	Z	مقدار p
تفکر استراتژیک	۳/۱۲	۲/۶۳	۰/۹۸	۰/۵۵
نوآوری	۲/۴۷	۱/۲۱	۱/۰۶	۰/۹۰
عملکرد سازمانی	۲/۷۲	۱/۰۲	۱/۱۱	۰/۰۸

با توجه به جدول (۲) داده‌ها دارای توزیع نرمال بودند. در جدول (۳) ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرها نشان داده شده است.

**جدول ۳.** ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

متغیر	تفکر استراتژیک	نوآوری	عملکرد سازمانی
تفکر استراتژیک	۱	۰/۷۷	۰/۶۷
نوآوری		۱	۰/۶۹
عملکرد سازمانی			۱

داشت. برای بررسی توان پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق تفکر استراتژیک و نوآوری از تحلیل رگرسیون خطی چند گانه استفاده شد. نتایج آن در جدول ۴ گزارش شده است.

همانطور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، همبستگی مثبت و معناداری بین تفکر استراتژیک و نوآوری با عملکرد سازمانی وجود

**جدول ۴.** نتایج تحلیل رگرسیون خطی چند گانه برای بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و نوآوری با عملکرد سازمانی

متغیر	ضرایب غیر استاندارد		مقدار t	مقدار p	VIF	تولرانس	دوربین واتسون
	برآورد	خطای معیار					
مقدار ثابت	۱/۵۲	۰/۸۵	۱/۷۸	۰/۰۷			
تفکر استراتژیک	۰/۳۶	۰/۰۵	۷/۳۱	<۰/۰۰۱	۱/۲۸	۰/۷۸	
نوآوری	۰/۱۳	۰/۰۲	۴/۹۷	<۰/۰۰۱	۱/۲۸	۰/۷۸	۱/۷۳
	<b>R = ۰/۷۴</b>		<b>R2 = ۰/۵۵</b>		<b>ADJ.R2 = ۰/۵۵</b>		

که تفکر استراتژیک و نوآوری ۵۵ درصد از واریانس عملکرد سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند.

طبق اطلاعات جدول ۴، آزمون دوربین واتسون نشان‌دهنده عدم همبستگی بین خطاهاست و عامل تورم واریانس و تولرانس دلالت بر عدم مشکل ساز بودن هم خطی متغیرهاست. تفکر استراتژیک ( $\beta = ۰/۳۶, p < ۰/۰۰۱$ ) و نوآوری ( $\beta = ۰/۱۳, p < ۰/۰۰۱$ ) همچنین میزان ADJ.R2 برابر با ۰/۵۵ بود که حاکی از آن است

جدول ۵ نتایج مربوط به آزمون‌های پایایی آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (دلون گلدشتاین)، پایایی ضریب اسپیرمن و پایایی اشتراکی را نشان می‌دهد.

**جدول ۵.** ضرایب آزمون‌های پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق

مؤلفه‌ها	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
نوآوری	۰.۸۱۹	۰.۷۷۸	۰.۷۴۵	۰.۷۷۱
تفکر راهبردی	۰.۸۴۱	۰.۸۲۳	۰.۷۹۲	۰.۸۱۰
عملکرد سازمانی	۰.۹۱۲	۰.۸۸۲	۰.۸۵۴	۰.۸۷۱

اشتراکی بالای نیم برخوردارند و پایایی اشتراکی مورد قبول واقع می‌شود؛ بنابراین بر اساس چهار آزمون پایایی، پایایی مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد و اکنون می‌توانیم ادعا کنیم نتایج پژوهش ما به نمونه‌های دیگری از همان جامعه قابل تعمیم است.

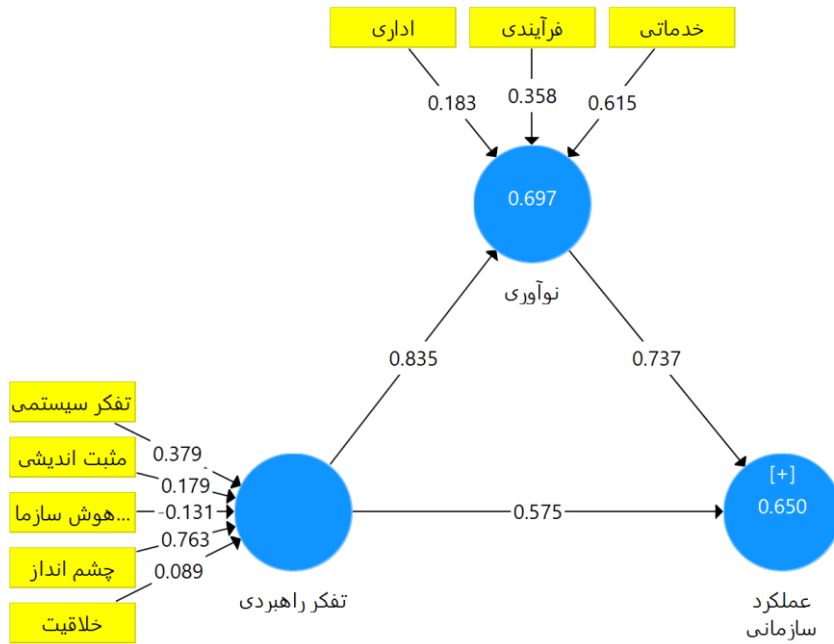
همان‌طور که در جدول ۵ مشخص است در تمامی مؤلفه‌ها پایایی اسپیرمن برقرار است. همچنین مشاهده می‌شود که تمامی مؤلفه‌ها از CR بالای ۰/۷ برخوردارند و کلیه مؤلفه‌ها از پایایی

جدول ۶، معناداری مسیرهای مدل تأثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری را نشان می‌دهد.

**جدول ۶.** مسیرهای مدل تأثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری

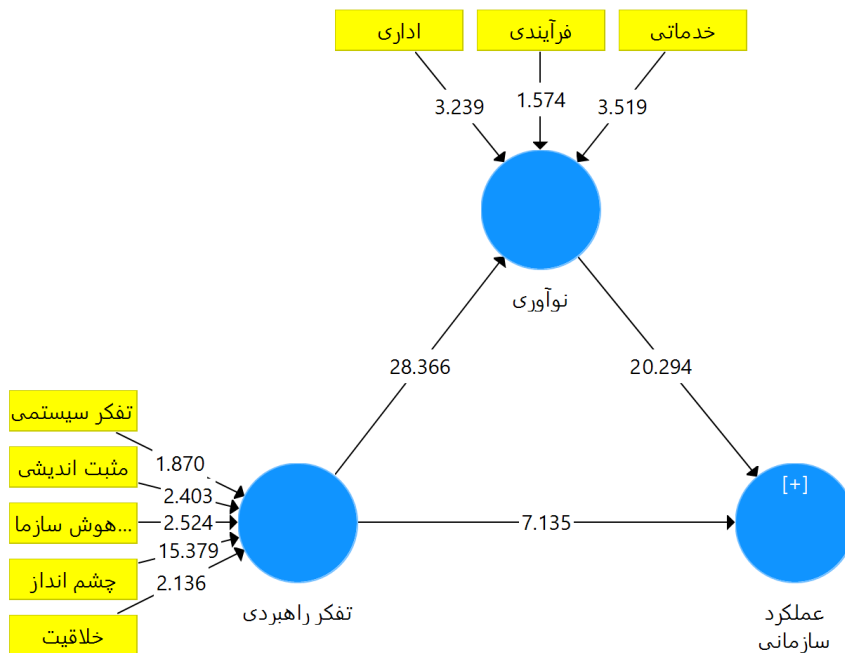
P value	مقدار T	ضرایب رگرسیونی استاندارد
۰/۰۰۱	۲۸/۳۶۶	۰/۸۳۵
۰/۰۰۱	۷/۱۳۵	۰/۵۷۵
۰/۰۰۱	۲۰/۲۹۴	۰/۷۳۷
	۰/۶۱۵	تفکر راهبردی <--- نوآوری < عملکردها

شکل ۱، الگوی تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری را در حالت استاندارد نشان می دهد.



شکل ۱. الگوی تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری (حالت استاندارد)

شکل ۲، الگوی تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری را در حالت معناداری نشان می دهد.



شکل ۲. الگوی تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری (حالت معناداری)



در ادامه برای بررسی کیفیت مدل از شاخص های  $SSE$ ،  $SSO$  و  $Q^2$  استفاده شد که نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. آزمون مقادیر CVCOM جهت بررسی کیفیت مدل

$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	SSE	SSO	
۰.۶۹۷	۴۰۷.۳۱۲	۱۳۴۲.۹۰۴	نوآوری
۰.۶۵۰	۶۶۹.۱۳۰	۱۹۱۲.۹۹۴	عملکرد سازمانی

در مدل اندازه‌گیری کلیه مقادیر CVcom با توجه به مقادیر  $Q^2$  از کیفیت بسیار بالایی برخوردارند.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر کاربست نوآوری در تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی بود. نتایج نشان دادند که همبستگی مثبت و معناداری بین تفکر استراتژیک و نوآوری با عملکرد سازمانی وجود داشت. همچنین تفکر استراتژیک با بکارگیری نوآوری می‌تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی کند. نوآوری باعث تحول در سازمان می‌شود و می‌تواند فرصت‌های جدید را شناسایی کند. این تغییر، انگیزه برای ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی را به ارمغان می‌آورد و میزان رقابت‌پذیری سازمان را افزایش می‌دهد از طرفی تفکر استراتژیک در تحلیل دقیق سازمان و محیط اطراف آن مؤثر است. این تفکر نه تنها به شناسایی نقاط ضعف و نیازهای بهبودی کمک می‌کند، بلکه ایده‌های خلاقانه برای بهبود فرایندها و بهینه‌سازی منابع و روش‌ها ارائه می‌دهد (۶). نتایج این قسمت از پژوهش با مطالعه هاشمی و همکاران (۱۴۰۱) که بر ارتباط میان تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی و نوآوری و بهره‌وری کارکنان تاکید دارند همسو می‌باشد، آنها همچنین نشان دادند که عامل‌های تفکر راهبردی منابع انسانی که شامل عوامل فردی، سازمانی، سیستمی، گروهی و مدیریت ارشد است روی نوآوری سازمانی رابطه مدار اثر معنادار و مثبتی دارد و رابطه میان تفکر راهبردی و نوآوری سازمانی مورد تایید محققین قرار گرفت. سازمان و در رأس آن مدیریت باید بکوشد راهبردهای مدیریت منابع انسانی را با راهبردهای کسب و کار به گونه‌ای تلفیق کند که موجبات ایجاد مزیت رقابتی حاصل از این منابع را در مقابل رقبا فراهم آورد. قابلیت‌های نوآوری بخش مهمی از ارزش سازمان‌ها محسوب می‌شود. توانایی برای مدیریت و فعالیت‌های نوآورانه مستلزم این است که سازمان‌ها بتوانند این قابلیت‌ها را شناسایی و گزارش کنند (۲). یافته‌های پژوهش حاضر با تحقیق آهی و همکاران (۱۴۰۰) و التالیت و همکاران (۲۰۱۹) که نشان دادند تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبتی دارد و باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شود همسو بود. تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمان تاثیر مثبتی دارد

و باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شود همسو بود. تفکر استراتژیک به عنوان یک مسأله مهم و کلیدی نقش مهمی در دستیابی به اهداف در فدراسیون‌های ورزشی دارد. دستیابی به تفکر استراتژیک سبب می‌گردد تا فرصت‌های موجود به خوبی شناسایی گردد (۱۵).

همچنین نتایج این تحقیق حاکی از تاثیر تفکر راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری در حالت معناداری در قالب مدل ارائه شده در قسمت قبل بود. همچنین نوآوری توانست به طور مستقیم عملکرد سازمانی را پیش بینی کند. نوآوری و تفکر استراتژیک می‌توانند به کاهش هدررفت‌های زمان، منابع و هزینه‌های نامناسب کمک کنند. با بهره‌گیری از روش‌ها و تکنیک‌های نوین، نیاز به تکرار عملیات و هدررفت منابع بیشتر کاهش می‌یابد. نوآوری و تفکر استراتژیک با ایجاد یک فضای مشارکتی و تعاملی سازمانی همچون گروه‌های کاری چندوظیفه‌ای، تیم‌های ویژه و شبکه‌های دانش را ترویج می‌دهند. این همکاری‌ها به افزایش انگیزه و اثربخشی افراد در سازمان کمک می‌کند (۵). نتایج با نتایج تحقیق اجلی و همکاران (۱۴۰۱) و همچنین اسکامیلا و همکاران (۲۰۲۲) همخوان است چرا که اسکامیلا و همکاران نشان دادند که اتخاذ شیوه‌های نوآورانه و ریسک‌پذیری از شرایط علی برای سطح بالای عملکرد اقتصادی و ورزشی در سازمان‌های ورزشی هستند. از طرفی رستگار و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه خود دریافتند قابلیت‌های زیرساختی بر رفتار نوآورانه کارکنان و تطبیق‌پذیری شغلی تأثیر مثبت و معناداری داشته و همچنین عجزین شدن با شغل بر تطبیق‌پذیری شغلی و رفتار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. افزون بر این، رفتار نوآورانه و تطبیق‌پذیری شغلی بر عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. عملکرد یک مفهوم چند بعدی است که موقعیت سازمان را با توجه به رقبا در نظر می‌گیرد. با توجه به اینکه دنیای کسب و کار همواره در حال تغییر است، استفاده از

خدمات رسانی فدراسیون‌ها کمک کند. رشد روزافزون جمعیت دارای معلولیت علاقه مند به ورزش در کشور در سطح آماتور، ملی یا بین المللی از یک سو و کمبود منابع مالی، هزینه های زیاد سازمان و کمبود فضاهای ورزشی مناسب از سوی دیگر، مسئولان و متولیان امر ورزش را با مسائل و مشکلاتی مواجه می کند. تفکر راهبردی و در سایه آن نوآوری در سازمان، فدراسیون-ها را قادر می سازد این چالش‌ها و مشکلات را در سازمان مدیریت کنند و به دنبال آن عملکرد مطلوب‌تری داشته باشند.

به طور کلی برای رشد و تعمیم ورزش در جامعه و بهره گیری از مزایای آن برای بهزیستی جسمانی و روانی افراد، براساس تعریف سوتیرادو و شیلبری (۲۰۰۸)، باید فرصت‌ها و موقعیت‌ها، سیستم-ها و ساختارهای مناسب و ثمربخش فراهم شود و افراد بتوانند در حوزه های ورزشی شرکت کنند و مهارت‌های خود را تا سطح مطلوب بهبود و ارتقا ببخشند. به نظر می رسد این مهم زمانی محقق شود که فدراسیون‌ها به عنوان متولی امر ورزش در کشور با تفکر استراتژیک، ایده ها و روش‌های نوآورانه را اعمال کرده و با استفاده از نوآوری و مدیریت اصولی و صحیح منابع مالی، بتواند موانع را برطرف کرده؛ و همچنین همه زیرساخت‌های لازم برای مشارکت ورزشی را فراهم آورد تا انگیزه لازم برای مشارکت در فعالیت‌های ورزشی ایجاد یا تقویت شود. با کنترل بهتر منابع با توجه به محدود بودن بودجه فدراسیون‌های ورزشی و بهره‌وری بیشتر که حاصل بهبود عملکرد در زمینه کارکنان و رضایت آنها، آموزش‌های به موقع و کاربردی و تقویت سیستم پاداش و مزایا که حاصل نوآوری و تفکر استراتژیک در فدراسیون‌های ورزشی است، عملکرد برتر سازمان در مقابل رقبا و در پیش‌برد استراتژی‌ها و اهداف راهبردی تضمین می‌شود.

نوآوری و تفکر استراتژیک سازمان را قادر می‌سازد تا به بهترین شکل به نیازهای متغیر مشتریان و بازار پاسخ دهد. عملکرد شرکت ترکیب گسترده ای هم از دریافتی‌های غیرملموس مانند افزایش دانش سازمانی و دریافتی‌های عینی و ملموس مانند نتایج اقتصادی و مالی است. مدل‌های گوناگونی تلاش کرده اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. عملکرد سازمانی مفهوم گسترده ای دارد و از آنچه سازمان تولید می‌کند تا حوزه‌هایی را که با آنها در تعامل است در برمی‌گیرد. با توجه به افزایش رقابت در تمامی صنایع و بازار، ارزیابی عملکرد سازمانی برای بقای آن ضروری است و توجه به سنجش عملکرد به عنوان نقطه شروع در روند توسعه مهم است. علت اصلی سنجش عملکرد، افزایش اثربخشی کلی سازمان و همچنین فرآیندهای کسب و کار است (۱۷). بنابراین، عملکرد نوآورانه ترکیبی از موفقیت کلی سازمان در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته جهت نو کردن و بهبود بخشیدن و به کارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان است. شرکت‌ها از نوآوری به عنوان یک وسیله برای ایجاد انطباق سازمانی، مقابله با فشارهای رقابتی شدید و تغییر تقاضاهای مشتری بهره می‌جویند. به واسطه نوآوری، شرکت‌ها قادر به پاسخگویی مؤثر به تقاضاهای محیط بوده و در نتیجه موجب حفظ و بهبود عملکرد سازمانی خواهند شد. نوآوری شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا قابلیت‌های خود را که تضمین کننده عملکرد بلندمدت کسب و کار است، خلق و افزایش دهند (۲۶).

با توجه به اینکه بخش ناچیزی از منابع مالی فدراسیون‌ها از محل دولتی تأمین می‌شود، اما در بسیاری از فدراسیون‌ها بودجه تخصیصی وزارت ورزش جوابگوی برنامه های فدراسیون نیست، در نتیجه فدراسیون‌ها در راستای پیشبرد اهداف خود ملزم بهتامین منابع مالی هستند و همین مساله لزوم نوآوری را در فدراسیون‌های ورزشی نشان می‌دهد (۹)، از طرفی باتوجه به اهمیت مشارکت در ورزش و حضور در عرصه های اجتماعی و رقابتی برای سلامت جسمانی، روانی و بهزیستی افراد جامعه، نوآوری در جذب منابع مالی می‌تواند به بهبود عملکرد و کیفیت

## References

1. Ajalli, M., Mozaffari, M. M., & Tolouei, H. (2022). Impact review SHRM on Innovation performance by mediating role of Innovation capability. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(51), 245-264. doi: 10.22034/smsj.2022.157946.

2. Ahi F., Toulabi Z., & Mohammadi A. (1400). The effect of strategic thinking and strategic planning on company performance with the role of strategic foresight moderator (case study: Gas Company of Kermanshah province). *Specialized Scientific Quarterly of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5 (70), 10-22.
3. Alegre, J. Pla Barber, J. Chiva, R., Villar, C. (2013), Organizational learning capability, Product innovation performance and export intensity, *Technology Analysis and Strategic Management*, 24 (5), 511-526.
4. Alonso Dos Santos, M., Calabuig Moreno, F., & González-Serrano, M. H. (2022). Guest editorial: Sport management, marketing and innovation. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23(5), 857-862.
5. Alatailat, M., Elrehail, H., & Emeagwali, O. L. (2019). "High performance work practices, organizational performance and strategic thinking" . *International Journal of Organizational Analysis*, 3, 370-395.
6. Corthouts, J., Zeimers, G., Helsen, K., Demeulemeester, C., Koenecke, T., Zintz, T., & Scheerder, J. (2022). Sport federations' organizational innovativeness: an empirical comparison of characteristics and attitudes. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23(5), 901-919.
7. Corthouts, J., Zeimers, G., Helsen, K., Demeulemeester, C., Koenecke, T., Zintz, T., & Scheerder, J. (2022). Sport federations' organizational innovativeness: an empirical comparison of characteristics and attitudes. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23(5), 901-919.
8. Crespo, M., Botella-Carrubi, D., & Jabaloyes, J. (2021). Coaches' perceptions of innovation programs of the Royal Spanish Tennis Federation. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 16(6), 1293-1304.
9. Crespo, M., Botella-Carrubi, D., Jabaloyes, J., & Martínez-Gallego, R. (2022). How do International Olympic Sport Federations innovate? the use of crowdfunding and the impact of COVID-19. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 17479541221096922.
10. Crespo Celda, M., Botella-Carrubi, D., Jabaloyes, J., & Simón-Moya, V. (2022). Innovation strategies in sports management: COVID-19 and the Latin American tennis federations. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 35(2), 239-256.
11. Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., & Calabuig, F. (2022). Does size matter? Entrepreneurial orientation and performance in Spanish sports clubs. *Sport in Society*, 25(8), 1565-1583.
12. George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819.
13. Hashemi, M., Beheshtifar, M., & Lavasani, S. S. (2022). Designing an effective model of strategic thinking of human resource managers of the National Iranian Gas Company in the direction of individual productivity and innovation with a combined approach. *Educational Administration Research*, 13(51), 53-76.
14. Malekmahmoodi V, Mondalizadeh Z, Zohrevandian K. The Effect of Innovation Capability on Innovative Performance of Sport Clubs. 3 2022; 9 (35) :29-44
15. Mohebbinejad, M., Shabani Bahar, G., aliabadi, S., & Yektayar, M. (2021). Developing a Model of Strategic Thinking Skills, Intellectual Capital, Core Competence and Innovation in Sports Organizations of the Country. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 8(3), 97-108. doi: 10.30473/fmss.2021.8714
16. Nasroalahi, S., Yektayar, M., Vaysi, K., Khodamoradpour, M. (2021). *Contemporary Studies On Sport Management*, 11(22), 1-9.
17. Nazari, R. (2021). The Analysis of strategic ecology of sports tourism. *Sports Business Journal*, 1(1), 153-162.
18. Rastgar, A. A., Maleki Minbashrazgah, M., Bagheri Garbollagh, H., & Eynali, M. (2022). Innovative Performance: Examining the Role of Infrastructure Capability and of Job

- Engagement on the Job Adaptability and Behavioral Innovation of Ministry of Sports and Youth Staff. *Public Administration Perspaective*, 13(1), 161-176.
19. Ratten, V. (2018). Sport entrepreneurship: Developing and sustaining an entrepreneurial sports culture. Springer.
  20. Safaei, I., & Heidarian bayi, E. (2022). The Impact of Strategic Thinking on Innovation and Organizational Change in Managers of Sports Administrations of South Khorasan: The Mediating Role of Strategic Intelligence. *Sport Management Journal*, 14(4), 239-223. doi: 10.22059/jsm.2021.329526.2804.
  21. Saunila, M. (2016). Performance measurement approach for innovation capability in SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(2), 162-176.
  22. Serôdio, A., Claudino, R., Santos-Rocha, R., & Sobreiro, P. (2018). Approach to management by processes in a sports department of a local government organization. *Motricidade*, 14(2-3), 79-94.
  23. Sport-worldwide. (2023, Mar). Statista. <https://www.statista.com/outlook/dmo/app/sports/worldwide>
  24. Soltani M, Kargar G A, Keshkar S, Ghafouri F. Identifying and Ranking Factors Affecting Obtaining Competitive Advantage in Iran Professional Football Clubs with RBV Approach. 3 2018; 6 (20) :81-93
  25. Srivastava, S., & D'Souza, D. (2020). An empirical examination of the relationship between managerial strategic thinking and absorptive capacity of the organization. *Journal of Strategy and Management*, 13(1), 51-71.
  26. Sotiriadou K, Shilbury D, Quick S. The attraction, retention/transition, and nurturing process of sport development: some Australian evidence. *Journal of Sport Management*. 0221;00(1):001–10.
  27. Vătămănescu, E. M., Cegarra-Navarro, J. G., Andrei, A. G., Dincă, V. M., & Alexandru, V. A. (2020). SMEs strategic networks and innovative performance: a relational design and methodology for knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*. 69, 2-14
  28. Winch, G. M., Maytorena, E., & Sergeeva, N. (2022). *Strategic project organizing*. Oxford University Press.
  29. Yadnan Hasoon Alkhafaji, A., Behboodi, O., & Moradi, M. (2023). Investigating the effect of organizational knowledge sharing on innovation performance with the mediating role of innovation capability and moderating scale of networking and communication power (case study of small and medium-sized companies in Iraq). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(1), 23-59.
  30. Yıldız, K., Yumuk, E. D., & García-Fernández, J. (2021). Why should we need innovation in sports management? In *Innovation and Entrepreneurship in Sport Management* (pp. 137-147). Edward Elgar Publishing
  31. Zaheem, R. A., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, 9(1).