

نقش میانجی تفکر استراتژیک در رابطه بین سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان کردستان

ساکو بختیاری^۱، شیرین زردشتیان^{۲*}

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه ۲- استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه

تاریخ پذیرش:

تاریخ دریافت:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۸/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۳/۱۲

The Mediator Role of Strategic Thinking in Relationship Between leadership Styles and Organizational Culture in Sports and Youth Offices of Kurdistan Province

Sakoo Bakhtiari¹, Shirin Zardoshtian^{2*}

1- MA of Sport Management, Razi University Kermanshah

2- Assistant Professor of Sport Management, Razi university

Received: (2016/06/01)

Accepted: (2016/09/11)

Abstract

The purpose of this study was the mediator role of strategic thinking in relationship between leadership styles and organizational culture in sports and youth offices of Kurdistan province. The research method is descriptive and type of survey. the statistical population was included all of managers, secretary, experts of sports and youth offices and vice-president of sports association in Kurdistan (250 people). the statistical sample was equal to population by total-calculated sampling. We used to Standard questionnaires leadership styles of Bass and Olive (1985), strategic thinking of Lidka (1998) and organizational culture of Hafested (2001). Validity was approved from viewpoint of sport management specialist (10 people) and its reliability also with Cronbach's alpha respectively, 0/95. 94/0 and 0/83 was approved. For data analyze, we utilize to PLS in two parts measurement model and structural model. Results showed that There is a significant and direct effect of laissez-faire leadership style on organizational culture. Also There is a significant and direct effect of transformational leadership style on strategic thinking and laissez-faire leadership style on strategic thinking. There is a significant and direct effect of strategic thinking on organizational culture. There is a significant and indirect effect of laissez-faire and transformational leadership styles on organizational culture with strategic thinking as a mediator. it's concluding that authorities utilize strategic thinking in order to Transition and Control for Impression culture in Own organization.

Keywords

Strategic thinking, Transformational, Laissez-faire, Organizational culture.

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، نقش میانجی تفکر استراتژیک در رابطه سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی در ادارات ورزش و جوانان کردستان می باشد روش پژوهش توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران، معاونان، کارشناسان ادارات ورزش و جوانان، روسا و نواب رئیس هیات‌های ورزش کردستان بود (۲۵۰ نفر). جامعه به روش تمام شمار به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. از پرسش‌نامه‌های استاندارد سبک‌های رهبری (MLQ) باس و اولیو (۱۹۸۵)، تفکر استراتژیک لیدکا (۱۹۹۸) و فرهنگ سازمانی هافستد (۲۰۰۱) استفاده شد. روایی ابزارها توسط ۱۰ نفر از متخصصان و پایایی با آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۵، ۰/۹۴ و ۰/۸۳ تأیید گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات به کمک روش مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی (PLS) و نرم افزار Smart PLS در دو بخش مدل اندازه گیری و بخش ساختاری صورت پذیرفت. نتایج نشان داد که سبک رهبری عدم مداخله بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد ($t=2/09$, $\beta=0/12$). همچنین سبک رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک ($t=5/94$, $\beta=0/71$) و سبک رهبری عدم مداخله بر تفکر استراتژیک ($t=2/56$, $\beta=0/18$) اثر مستقیم معناداری دارد و تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم معناداری دارد ($t=6/75$, $\beta=0/61$). رهبری تحول آفرین ($t=4/48$, $\beta=0/55$) و سبک رهبری عدم مداخله ($t=2/41$, $\beta=0/22$) از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر غیر مستقیم و معنی داری دارند. نتیجه گیری می‌شود که مسئولین در راستای ایجاد تحول و کنترل از تفکر استراتژیک استفاده نمایند تا بدین صورت فرهنگ موثری را در سازمان خود به وجود بیاورند.

واژه‌های کلیدی

تفکر استراتژیک، تحول آفرین، تبدیلی، عدم مداخله، فرهنگ سازمانی

* نویسنده مسئول: شیرین زردشتیان

ایمیل نویسنده مسئول: zardoshtian2014@gmail.com

*Corresponding Author: Shirin Zardoshtian

مقدمه

تغییرات گسترده و جهانی در دنیای امروز مستلزم سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که بتواند سازمان‌ها و بنگاه‌های کسب‌وکار را در جهت دستیابی به اهداف و تعالی سازمانی یاری رساند. رهبری یکی از فرایندهای اصلی هر سازمان محسوب می‌گردد و بهره‌وری سازمان به شیوه‌های رهبری مدیران آن متکی است (۱۳). رهبری عبارت است از فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق هدف‌های سازمان (۲۶). جرج تری^۱ معتقد است رهبری عمل تأثیرگذاری بر افراد است بطوریکه از روی میل و علاقه برای هدف گروهی تلاش کنند. کیت دیویس^۲ معتقد است رهبری، توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت هدف‌های معین است (۵). نظریه‌های رهبری بر پایه دیدگاه‌های متفاوت و متعددی قرار گرفته است؛ لذا روش‌های مختلفی برای طبقه‌بندی سبک‌های رهبری عنوان شده است (۱۴). این تقسیم‌بندی دارای دو بعد است؛ اینکه رهبری را مجموعه‌ای از صفات بدانیم (دیدگاه خصوصیت‌های فردی) یا مجموعه‌ای از رفتارها (دیدگاه رفتاری) بعد دوم چارچوب موردنظر، نشان‌دهنده نوع نگرش است. این بعد نشان‌دهنده آن است که یک دیدگاه عامی جهان‌شمول یا یک دیدگاه اقتضایی پذیرفته شده است. در دیدگاه جهان‌شمول فرض بر این است که یک بهترین راه برای هدایت وجود دارد که رهبری مؤثر همواره معادل این بهترین راه شناخته می‌شود و رهبری مؤثر در یک موقعیت یا سازمان، در دیگر موقعیت‌ها و سازمان‌ها نیز مؤثر خواهد بود. اما طبق دیدگاه اقتضایی، موقعیتی که رهبری در آن اعمال می‌شود، نقش اساسی و مهمی دارد (۱۶). از ترکیب این دو بعد با یکدیگر چهار شکل نگرش به رهبری به وجود خواهد آمد. از دیدگاه نظریه‌های نوع اول، رهبری مجموعه‌ای از صفات است که رهبر صرف‌نظر از نوع گروه یا محیط سازمانی از آن برخوردار است. تحقیق‌های اولیه‌ای که تحت عنوان نظریه‌های خصوصیات رهبر انجام شده‌اند از این دیدگاه پیروی می‌کنند. از دیدگاه نظریه‌های نوع دوم، رهبری

مجموعه‌ای از رفتارهاست که به وسیله یک رهبر اثربخش صرف‌نظر از نوع گروه یا محیط سازمانی او انجام می‌گیرد. مطالعات رنسیس لیکرت در دانشگاه میشیگان (رهبری کاردار، رهبری کارمندمدار)، مطالعات دانشگاه اوهایو، شبکه مدیریت بلیک و موتن (مدیریت تیمی، مدیریت باشگاهی)، مدیریت میانه رو، اختیار و اطاعت، مدیریت بی‌خاصیت) از این دیدگاه پیروی می‌کنند طبق دیدگاه نظریه‌های نوع سوم فرض بر این است که صفات رهبری بر حسب موقعیت تغییر می‌کنند. مدل اقتضایی فیدلر نشان‌دهنده این دیدگاه است. رهبری از دیدگاه نظریه‌های نوع چهارم، مجموعه‌ای از رفتارهاست که برحسب موقعیت محتمل الوقوع هستند. نظریه‌های مسیر هدف رابرت هاوس^۳، نظریه تصمیم‌گیری تجویزی^۴ جاگو، یتون و وروم^۵ و مدل رهبری موقعیتی^۶ هرسی بلانچارد از جمله نظریه‌های نوع چهارم و مبتنی بر این دیدگاه هستند (۲۱). در سال‌های اخیر و در بازگشتی آگاهانه نسبت به آرای مربوط به نظریه‌های شخصیتی رهبری و در قالبی نو و تحت عناوینی چون نظریه‌های اسناد رهبری، نظریه رهبری فره مند، رهبری خدمتگزار، رهبری ممتاز، نظریه رهبری تحول‌گرا و رهبری عمل‌گرا تحرک ویژه‌ای صورت گرفته است (۸). یکی از جدیدترین رویکردها که برای مطالعه رهبری پدید آمده است، مدل رهبری تحولگرا - عملگرا طراحی شده توسط باس^۷ (۱۹۸۵) و عملیاتی شده از سوی باس و اولیو (۱۹۹۵) است. امروزه با توجه به شرایط حاکم بر سازمان‌ها و اهمیت مهارت رهبری و رویارویی با تغییر و توسعه یادگیری در سازمان‌ها رهبری مبادله‌ای و تحولی و عدم مداخله مطرح می‌باشد. براین اساس سبک رهبری تحولی و تبادلی بر رهبران واقعا استثنایی تاکید دارند. رهبرانی که قادر به الهام‌بخشی یا انرژی دادن پیروان در راستای اهداف سازمانی هستند. بر اساس رویکرد رهبری تحولی نظریه‌های متفاوتی ارائه شده است که نظریه رهبری چند عاملی باس کاملترین آن‌هاست. او رهبری تحولی را فرایندی می‌داند که بر اساس آن رهبر بالاترین سطوح انگیزش، اخلاقیات، وجدان، تعهد و پیوند جویی با اهداف سازمان در زیردستان ایجاد می‌کند. رهبران تحولی با بهره‌مندی از

5. Jago- Yetton- Vroom
6. Situational Leadership
7. Bas

1. George Terry
2. Keith Davis
3. Robert House
4. Normative Decision Theory

در اورند (۴). موضوع "تفکر استراتژیک" در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک بسیار مورد توجه بوده و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دار بودن قابلیت تفکر استراتژیک برای مدیران اشاره شده است. تفکر استراتژیک به عنوان یکی از دو قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته برشمرده شده است (۳). از دیدگاه مینزبرگ، تقویت، تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی های بهتر منجر می شود. 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 آن گونه که باید باشد می بینند نه آن گونه که هست (۱۸). در حال حاضر سازمانها مجبورند در کنار سبک های رهبری تفکر استراتژیک را نیز سرلوحه کار خود قرار دهند و از طرف دیگر جهت اجرای آن، فرایندهای مدیریت استراتژیک را جایگزین شیوه قبلی و معمولی مدیریت نمایند تا بهتر بتوانند سازمان را سرپا نگاه دارند، برنامه ریزی استراتژیک و حتی پیاده نمودن آن کار زیاد دشواری نیست آنچه در این راستا دشوار به نظر می رسد دوام و پایداری برنامه ریزی استراتژیک در سازمان است (۲۶). لیدکا در اواخر دهه ۱۹۹۰ تصریح کرده است که استفاده از عبارت تفکر استراتژیک آنچنان گسترده و عمومی شده است که تهدیدی برای از دست رفتن معنی آن به شمار می آید و افرادی که آن را به کار می برند کمتر به تعریف آن پرداخته اند بیشتر استفاده از عبارت تفکر استراتژیک برای اشاره به کلیه تفکرات در خصوص استراتژی بوده است تا منظور خاص آن، به معنای نوع خاصی از تفکر که ویژگیهای مشخصی دارد. منظور هنری مینزبرگ از عبارت تفکر استراتژیک روشی خاص از تفکر بوده که مشخصات ویژه ای دارد. وی معتقد است در برنامه ریزی استراتژیک به طور نظام یافته از استراتژی ها و الگوهای از پیش تعیین شده استفاده می شود در حالی که در تفکر استراتژیک شهود و خلاقیت، ما را در ترکیب الگوها و استراتژی های گوناگون یاری می دهند. همچنین او بیان می کند که برنامه ریزی استراتژیک نه تنها از تفکر استراتژیک حمایت نمیکند بلکه سعی در کنار زدن آن دارد. در بین الگوهای تفکر استراتژیک، مدل پنج عنصر تفکر استراتژیک جین لیدکا به صورت گسترده ای مورد پذیرش و استفاده قرار گرفته است این عناصر عبارتند از: دید سیستمی، عزم محور، فرصت جویی هوشمندانه، تفکر در زمان، فرضیه محوری (۲۸).

عواملی نفوذ آرمانی، تحریک ذهنی، انگیزش الهام بخش، و ملاحظات فردی قارد خواهند بود موجبات تغییرات در کارکنان و فرهنگ سازمانی را فراهم نمایند (۱۹). همان طور که می دانیم سبک رهبری بر متغیرهای بسیاری اثر می گذارد و در واقع با یک سبک رهبری مناسب امکان رسیدن به شرایط مطلوب فراهم می باشد یکی از این متغیرهای که تحت تاثیر سبک های رهبری قرار می گیرد فرهنگ سازمانی می باشد. فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمانی مؤثر است و امروزه اهمیت آن به حدی است که دانشمندان مدیریت وظیفه اساسی رهبران سازمان را تغییر و تحول وضع ارزش های فرهنگی مناسب می دانند. تمام سیستم های سازمانی از جمله ساختار و رفتار، تحت تاثیر فرهنگ حاکم بر سازمان هستند (۹). ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی تا جایی است که صاحب نظران بر این باورند، اگر قرار است در یک سازمان تغییرات مؤثر و پایدار به وجود آید فرهنگ آن سازمان باید دستخوش تغییر شود. به عبارت دیگر موفقیت و شکست سازمانها را باید در فرهنگ آن جستجو نمود. لذا مدیران با دست یازیدن به فرهنگ و بهره گرفتن از آن می توانند خود را از بند راه حل های گذشته رها ساخته و راه حل های جدیدی برای سازمان و پیشرفت آن فراهم آورند (۱۲). فرهنگ سازمانی، مجموعه ای از معانی، اعتقادات، باورها و ارزش های مشترک است که توسط یک گروه یا سازمان حفظ شده و بر اندیشه و رفتار اعضای گروه و سازمان اثر می گذارد در تعریف دیگر، فرهنگ سازمانی شامل عناصر متعددی است که از عناصر شناختی نهفته همچون مفروضات، ارزش ها و باورها تا عناصر آشکارتر همچون مصنوعات و الگوها، ارزش ها، عملیات و رفتارها را در بر می گیرد (۱). سازمانهای ورزشی ارائه کننده خدمات و محصولات نامحسوس هستند که با توجه به فشار بالای رقابت که بر گرفته از جهانی شدن و محیط رقابتی ورزش است، باید به گونه ای حرکت کند که ضمن حفظ بقای سازمانی، مزیت رقابتی خود را نیز افزایش دهند. و رهبران این سازمانها باید در کارکنان خود دیدی راهبردی و تفکر استراتژیک را به وجود بیاورند و این رهبران ضمن اثر گذاری بر فرهنگ سازمانی بر تفکر استراتژیک کارکنان نیز اثر بگذارند که این تفکر استراتژیک کارکنان به نوبه ی خود زمینه لازم را برای نهادینه کردن چنین فرهنگ سازمانی فراهم آورد. و در واقع با پایبندی به برنامه ریزی و تفکر استراتژیک از سمت و سوی مدیریت خرد فاصله گرفته و مدیریت کلان را به اجرا

توضیحات بالا و از آن جا که مدیران در هر سازمان به عنوان یک عنصر اصلی در هدایت امور به شمار می روند و اگر رهبرانی موفق برای پیروان خود در سازمان باشند بدون شک آن سازمان به نتایج مورد قبولی دست پیدا خواهد کرد و همانطور که می دانیم اگر کارکنانی که در این سازمان می باشند به رهبران خود اعتماد کافی را داشته باشند بنابراین نتیجه مورد نظر بهتر از پیش خواهد شد. مدیران با مشکلات بسیار زیادی مواجه هستند و اگر نتوانند از سبک های رهبری مناسبی برای برخورد در شرایط مختلف استفاده نمایند ضربات جبران ناپذیری را متحمل خواهند شد. مسلم است که فرهنگ هر سازمانی حاصل طرز فکر رهبران آن سازمان و افرادی است که در این سازمان کار می کنند بنابراین اگر سبک رهبری که مدیران برای هدایت کارکنان در سازمان به کار گیرند مناسب باشد و کارکنان نیز این موضوع را بپذیرند که رهبران آن ها بهترین رهبران می باشند قطعاً نتایج پر باری به بار خواهد آمد. اما در این بین داشتن یک تفکر استراتژیک سازنده توسط کارکنان می تواند ضمن اثر پذیری از سبک رهبری مدیران بر فرهنگ سازمانی سازمان های ورزشی نیز اثر بگذارد و بدین شکل نتیجه مثبت رابطه دنبال داشته باشد. داشتن دیدی راهبردی در هر سازمانی می تواند نتایج خوبی را به دنبال داشته باشد و از هرج و مرج در تصمیم گیری و شکست در رسیدن به اهداف جلوگیری نماید و اگر کارکنان در یک سازمان دارای دیدی راهبردی باشند می توانند بر بسیاری از مشکلات فائق آیند و بدین شکل این طرز فکر را به عنوان فرهنگ سازمانی در سازمان خود نهادینه کنند. بنابراین با توجه به این توضیحات محقق در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سوالات است که آیا سبک های رهبری تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله مدیران بر فرهنگ سازمانی کارکنان اثر می گذارد؟ همچنین سبک های رهبری (تحولی، تبدالی، عدم مداخله) مدیران بر تفکر استراتژیک کارکنان اثر دارد؟ نقش تفکر استراتژیک به عنوان یک متغیر میانجی چه تاثیری در این رابطه (رهبری و فرهنگ) دارد؟ با توجه به مبانی نظری پژوهش می توان مدلی را برای این تحقیق ارائه داد. بر این اساس سبک های رهبری تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله به عنوان متغیرهای مکنون برون زا در نظر گرفته می شوند و تفکر استراتژیک و فرهنگ

موسوی و بردیافر (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان بررسی وضعیت تفکر استراتژیک مدیران انجمن گردشگری ورزشی کشور بر اساس مدل جین لیدکا به این نتیجه رسیدند که مدیران انجمن گردشگری ورزشی در نگرش سیستمی، عزم استراتژیک، فرصت طلبی هوشمندانه، تفکر فرضیه محور و تفکر در طول زمان به ترتیب از بیشترین تا کمترین میزان را دارا بودند (۱۷). نظری و همکاران (۲۰۱۵) در یک تحقیق در بین مدیران سازمان های ورزشی به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری مدیران سازمان های ورزشی با فرهنگ سازمانی رابطه معناداری وجود دارد (۲۰). گل محمدی و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیق تحت عنوان سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی به بررسی رابطه تفکر استراتژیک و سبک های رهبری پرداختند یافته ها نشان می دهد که بین سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین براساس تحلیل رگرسیون مشخص شد که رهبری تحول آفرین بیشترین تأثیر مثبت را بر تفکر استراتژیک دارد (۷). مختاری دیناری (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان ارتباط بین رهبری تحول آفرین فرهنگ سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان به این نتیجه رسید که نوع سبک رهبری مدیران در ورزش و فرهنگ سازمانی سازمان های ورزشی با خلاقیت کارکنان این سازمان ها ارتباط مثبت و معنادار دارد (۱۵). بیونگ (۲۰۱۳) در مطالعه خود با عنوان سوابق و نتایج تفکر استراتژیک با بررسی عوامل موثر بر تفکر استراتژیک در سطح سازمانی در زمینه های گوناگون مدیریت از جمله استراتژی بازاریابی مدیریت استراتژیک و مدیریت منابع، انسانی نشان دادند که نتیجه آشفتنگی بازار و تلاطم فن آوری ترویج تفکر استراتژیک در سطح سازمانی است و یک رابطه مثبت بین تفکر استراتژیک و عملکرد بازاریابی وجود دارد (۲). رامانایدو^۲ (۲۰۱۱)، در پژوهشی به بررسی رابطه رهبری تحول گرا با فرهنگس سازمانی در یک موسسه آموزشی در مالزی پرداخت نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی به طور مثبت با رهبری تحول آفرین ارتباط دارد (۲۵). نوقین^۳ (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان تاثیر رفتارهای رهبری و فرهنگ سازمانی به این نتیجه رسید که سبک رهبری تحول آفرین و تبدالی بیشترین سهم را در فرهنگ سازمانی دارند (۲۲). با توجه به

سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی می باشد. بنابراین مدل پیشنهادی تحقیق در شکل ۱ ارائه شده است.

سازمانی به عنوان متغیر مکنون درون زا در نظر گرفته می شود البته نقش تفکر استراتژیک میانجی در رابطه بین



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی تحقیق

روش این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی است و فرضیه های پژوهش با بهره مندی از روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد PLS آزمایش می شود. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران، معاونان، کارشناسان ادارات ورزش و جوانان استان کردستان (۱۵۴ نفر)، روسا و نواب رئیس هیات های ورزش استان کردستان (۹۶ نفر) جمعاً به تعداد ۲۵۰ نفر تشکیل خواهند داد. روش نمونه گیری به صورت تمام شمار بود بنابراین نمونه برابر با جامعه در نظر گرفته شد. با توجه به حضور داوطلبانه افراد نمونه در تحقیق و همچنین حذف پرسشنامه های غیر قابل استفاده نهایتاً ۱۷۰ پرسش نامه صحیح مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور جمع آوری اطلاعات از پرسش نامه های استاندارد به شرح زیر استفاده گردید: الف) پرسشنامه استاندارد سبک های رهبری (MLQ) باس و اولیو (۱۹۸۵) که دارای ۳۶ گویه می باشد و بر اساس مقیاس لیکرت است. این پرسشنامه به ارزیابی عوامل و شاخص های رهبری تحول آفرین، تبادلنی و عدم مداخله می پردازد. رهبری تحول آفرین دارای ۲۰ سؤال، رهبری تعامل گرا یا تبادلنی دارای ۱۲ سؤال، و رهبری عدم مداخله دارای ۴ سؤال است. ب) پرسشنامه استاندارد تفکر استراتژیک لیدکا (۱۹۹۸) این پرسشنامه شامل ۲۴ گویه و به ارزیابی ۵ بعد (نگرش سیستمی، عزم استراتژیک، فرصت طلبی هوشمندانه، تفکر

فرضیه محور و تفکر در طول زمان) در مقیاس لیکرت می پردازد. ج) پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی هافستد (۲۰۰۱) این پرسشنامه دارای ۲۵ گویه است و چهار مولفه ابهام گریزی، فاصله قدرت، مردگرایی زن گرایی، و جمع گرایی فردگرایی دارد و براساس مقیاس لیکرت می باشد. همچنین لازم به توضیح است که محققین در این پژوهش نیز اقدام به سنجش روایی صوری و پایایی به روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه های ذکر شده نمودند. روایی توسط نظرات ۱۰ نفر از متخصصین مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی نیز با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب برای سبک های رهبری ۰/۹۵، برای تفکر استراتژیک ۰/۹۴، برای فرهنگ سازمانی ۰/۸۳ بدست آمد. برای بررسی فرضیه های پژوهش و آزمون آن ها از روش مدل سازی معادلات ساختاری در دو بخش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری به کمک نرم افزار PLS استفاده شد. برای سنجش مدل مفهومی پژوهش از شاخص های پایایی ترکیبی (CR) میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و روایی واگرا استفاده شد. همچنین به منظور بررسی نیکویی برازش مدل از مقدار R^2 ، مقدار GOF و Q^2 استفاده گردید. همچنین برای بررسی اثر متغیر های پژوهش بر یکدیگر در دو حالت اعداد معناداری^۱ برای بررسی فرضیه ها و تخمین استاندارد^۲ برای بررسی شدت تاثیر متغیر ها بر هم استفاده گردید.

یافته های تحقیق

۱۴/۸ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال و ۲۲/۹ درصد بالای ۱۶ سال سابقه خدمت داشتند. یک مدل معادلات ساختاری که از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) در حل آن استفاده می شود می بایست در دو مرحله تحلیل و تفسیر شود ابتدا مدل اندازه گیری و سپس مدل ساختاری تحلیل و تفسیر خواهد شد.

ویژگی توصیفی نمونه ها نشان داد که از نظر جنسیت ۷۲/۴ درصد نمونه ها مرد، ۲۷/۶ درصد زن هستند. از نظر سن ۳۲/۴ درصد زیر ۳۰ سال، ۴۰ درصد ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۰ درصد ۴۱ تا ۵۰ سال، ۷/۶ درصد بالای ۵۱ سال می باشند. از نظر پست سازمانی ۱۰ درصد مدیر، ۸/۲ درصد معاون، ۵۸/۲ درصد کارشناس، ۱۵/۹ درصد رئیس هیات و ۷/۶ درصد نائب رئیس هیات می باشند. از نظر تحصیلات ۱۸/۸ درصد فوق دیپلم و پایین تر، ۴۴/۷ درصد لیسانس و ۳۶/۵ درصد فوق لیسانس و بالاتر هستند. در نهایت از نظر سابقه خدمت ۳۹/۴ کمتر از ۵ سال، ۲۲/۹ درصد ۶ تا ۱۰ سال،

جدول ۱. محاسبه پایایی با استفاده از نرم افزار pls

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس تبیین شده AVE
۱	سبک رهبری تحول آفرین	۰/۹۳	۰/۴۳
۲	سبک رهبری تبادلی	۰/۹۰	۰/۴۴
۳	سبک رهبری عدم مداخله	۰/۸۰	۰/۵۰
۴	تفکر استراتژیک	۰/۹۰	۰/۶۴
۵	فرهنگ سازمانی	۰/۸۰	۰/۵۱

دیلون – گلدشتاین را پیشنهاد می کند که باید بیشتر از ۰/۷ باشد. که طبق جدول ۱، تمامی سازه ها دارای پایایی مناسب هستند

برای مقادیر واریانس تبیین شده فرنل و لارکر (۱۹۸۱) مقادیر AVE، ۰/۴ و بیشتر را توصیه می کنند. برای بررسی اعتبار ترکیبی هر یک از سازه ها، چین (۱۹۹۸) ضریب

جدول ۲. روایی واگرایی مدل

ردیف	متغیر	عدم مداخله	فرهنگ سازمانی	تبادلی	تفکر استراتژیک	تحولی
۱	سبک رهبری عدم مداخله	۰/۷۰				
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۴۲	۰/۷۱			
۳	سبک رهبری تبادلی	۰/۵۳	۰/۵۶	۰/۶۶		
۴	تفکر استراتژیک	۰/۳۶	۰/۷۶	۰/۵۶	۰/۸۰	
۵	سبک رهبری تحول آفرین	۰/۳۸	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۶۳	۰/۶۵

ابعاد باشد همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تمام مقادیر جذر AVE از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه های دیگر بیشتر شده است.

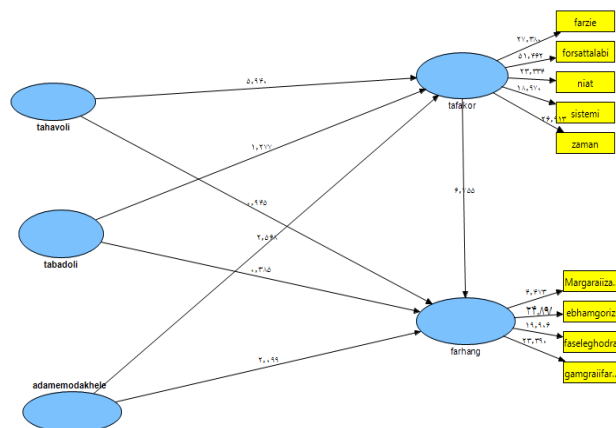
به اعتقاد فورنل و لارکر (۱۹۸۱) روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر بعد بیشتر از مقدار توان دوم ضرایب همبستگی میان آن بعد و سایر

جدول ۳. مقادیر شاخص بررسی کیفیت اندازه گیری

متغیر	R ²	Q ²	gof
سبک رهبری تحول آفرین	-	۰/۳۶	۰/۵۱
سبک رهبری تبدالی	-	۰/۳۳	
سبک رهبری عدم مداخله	-	۰/۱۹	
تفکر استراتژیک	۰/۴۲	۰/۴۷	
فرهنگ سازمانی	۰/۶۱	۰/۲۱	

مربوط به آن دارد که در مدل تحقیق این مقادیر نشان از قوی بودن مدل دارند. همچنین مقدار GOF در جدول ۳ برابر با ۰/۵۱ است که شاخص نیکویی برازش یا GOF بالاتر از ۰/۵ نشان دهنده برازش مناسب مدل است. بررسی اثر متغیر های پژوهش بر یکدیگر به کمک روش معادلات ساختاری و نرم افزار pls در دو حالت معناداری^۱ برای بررسی فرضیه ها و تخمین استاندارد^۲ برای بررسی شدت تاثیر متغیر ها بر هم پرداخته شده است که نتایج آن به ترتیب در شکل های ۲، ۳ و جدول ۴ ارائه شده است.

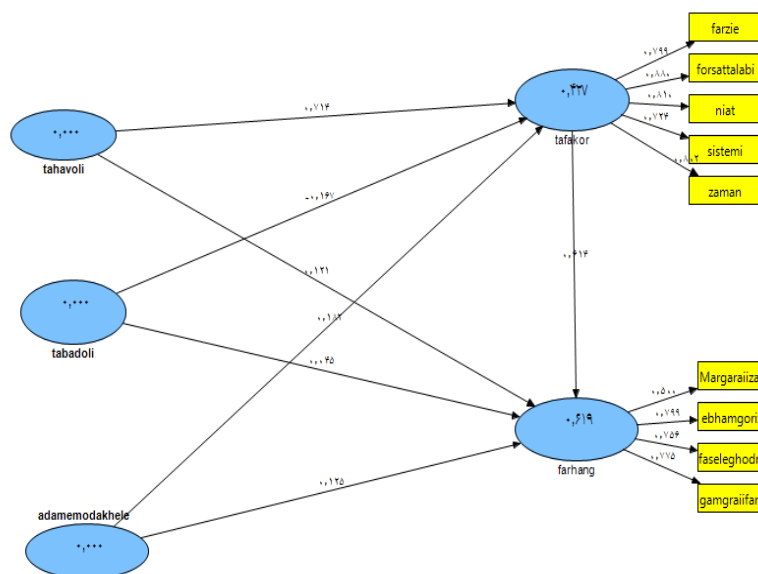
چاین (۱۹۹۸) سه رقم ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ را به ترتیب ملاک های مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² معرفی می کند. همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود با توجه به این که مقدار متغیر تفکر استراتژیک (۰/۴۲) و متغیر فرهنگ سازمانی (۰/۶۱) می باشد. لذا می توان نتیجه گرفت که این مقادیر برازش مدل را به خوبی تأیید می کنند. در صورتی که مقدار Q² در مورد یک سازه درون زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش-بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برون زای



شکل ۲. مقادیر t مربوط به مدل تحقیق

اطمینان ۰/۹۵ تاثیر متغیر ها بر هم معنی دار است.

چنانچه مقدار اعداد معناداری در شکل ۲ که بر روی خطوط مشخص است بیشتر از ۱/۹۶ باشد می توان گفت در سطح



شکل ۳. ضریب مسیر مربوط به مدل تحقیق

همچنین خرده مقیاس ابهام‌گریزی نیز با بار عاملی ۰/۷۹ بالاترین بار عاملی را در بین خرده مقیاس‌های مربوط به فرهنگ سازمانی دارد.

در شکل ۳ اثر متغیرهای پنهان تحقیق بر روی یکدیگر که بر روی خطوط نشان داده شده است. در بین خرده مقیاس‌های مربوط به تفکر استراتژیک معیار فرصت‌طلبی هوشمندانه با بار عاملی ۰/۸۸ بیشترین بار عاملی را دارد و

جدول ۴. نتایج نهایی تحلیل مسیر مدل ساختاری

ردیف	مسیر ساختاری	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	مقدار تی	نتیجه
۱	سبک رهبری تحول‌آفرین ← فرهنگ سازمانی	۰/۱۲	-	۰/۱۲	۰/۹۴	عدم تایید
۲	سبک رهبری تبادلی ← فرهنگ سازمانی	۰/۰۴	-	۰/۰۴	۰/۳۸	عدم تایید
۳	سبک رهبری عدم مداخله ← فرهنگ سازمانی	۰/۱۲	-	۰/۱۲	۲/۰۹	تایید
۴	سبک رهبری تحول‌آفرین ← تفکر استراتژیک	۰/۷۱	-	۰/۷۱	۵/۹۴	تایید
۵	سبک رهبری تبادلی ← تفکر استراتژیک	-۰/۱۶	-	-۰/۱۶	۱/۲۷	عدم تایید
۶	سبک رهبری عدم مداخله ← تفکر استراتژیک	۰/۱۸	-	۰/۱۸	۲/۵۶	تایید
۷	تفکر استراتژیک ← فرهنگ سازمانی	۰/۶۱	-	۰/۶۱	۶/۷۵	تایید
۸	سبک رهبری تحول‌آفرین ← تفکر استراتژیک ← فرهنگ سازمانی	۰/۱۲	۰/۴۳	۰/۵۵	۴/۴۸	تایید
۹	سبک رهبری تبادلی ← تفکر استراتژیک ← فرهنگ سازمانی	۰/۰۴	-۰/۰۹	-۰/۰۵	۱/۲۶	عدم تایید
۱۰	سبک رهبری عدم مداخله ← تفکر استراتژیک ← فرهنگ سازمانی	۰/۱۲	۰/۱۰	۰/۲۲	۲/۴۱	تایید

مدیران و مسئولین در ادارات ورزش و جوانان استان کردستان از سبک رهبری عدم مداخله استفاده نمایند با عنایت به این که یکی از شیوه‌های موثر در یادگیری کارکنان آزمایش و خطا می باشد و همچنین آزاد گذاشتن کارکنان برای اینکه خود درگیر حل مسئله شوند علاوه بر آزمایش و خطا و یادگیری بیشتر این امکان به وجود می آید که این کارکنان اهمیت و مهم بودن را در خود احساس نمایند و متوجه این مطلب شوند که مدیران برای آن ها اهمیت و احترام زیادی قائل هستند و انگیزش آنان افزایش می یابد و بدین شکل فرهنگ سازمانی موردنظر و دلخواه رهبران در سازمان پیاده می شود. از آن جا که فرهنگ سازمانی ریشه در اعتقادات بنیان گذاران و تلقی کارکنان از سازمان دارد بنابراین یک شیوه ی رهبری موثر برای اینکه رهبران فرهنگ سازمانی موثری را در سازمان پیاده کنند استفاده از این سبک رهبری عدم مداخله می باشد تا کارکنان طرز تلقی خود از سازمان را بهبود دهند و بهایی که رهبری به این افراد می دهد زمینه ایجاد یک فرهنگ مورد اعتماد را ایجاد نماید. البته صرف توجه و تاکید به این سبک رهبری بدون توجه سبک های رهبری دیگر ممکن است در آینده باعث کاهش انگیزش و رضایت کارکنان شود بنابراین از این سبک رهبری باید در حد معقول استفاده شود.

یافته دیگر تحقیق نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک با ضریب مسیر $0/71$ اثر مستقیم، مثبت و معنی داری می گذارد. این یافته با تحقیق گل محمدی و همکاران (۲۰۱۳) که در تحقیقی با عنوان سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی به این نتیجه رسیدند که بین سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و همچنین بر اساس تحلیل رگرسیون مشخص کردند که سبک رهبری تحول آفرین بیشترین تاثیر مثبت را بر تفکر استراتژیک دارد هم خوان می باشد (۷). هدف رهبری تحول آفرین فراتر از ارضای نیازهای فوری است. رهبری تحول آفرین خوش بینی و جاذبه هوشی و بسیاری توانایی های شخصی خود را به کار می گیرد تا به ارتقای آرمان های دیگران پرداخته و افراد و سازمان ها را به سمت عملکرد بالاتری ارتقا دهد (۲۷). از طرفی این رهبران موجب افزایش انگیزش پیروان، افزایش اثربخشی و بهبود عملکرد سازمانی و همچنین سبب افزایش کارآمدی خود می گردند (۲۴). با توجه به این توضیح کوتاه در تفسیر این یافته می توان گفت که رهبری تحول آفرین با توجه به ویژگی کاریزماتیکی که دارد معمولاً مورد قبول پیروان به خاطر طرز فکر خارق العاده و آرمانی بودن قرار می گیرد حال اگر این طرز فکر تحولی همراه با تفکر استراتژیک باشد یا به عبارتی زمینه

با توجه به داده های جدول ۴، مشخص گردید که سبک رهبری عدم مداخله بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد ($\beta=0/12$, $t=2/09$). همچنین سبک رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک اثر مستقیم معناداری دارد ($\beta=0/71$, $t=5/94$). سبک رهبری عدم مداخله بر تفکر استراتژیک اثر مستقیم معناداری دارد ($\beta=0/18$, $t=2/56$). تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر مستقیم معناداری دارد ($\beta=0/61$, $t=6/75$). سبک رهبری تحول آفرین از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر غیر مستقیم و معنی داری دارد ($\beta=0/55$, $t=4/48$). و در نهایت سبک رهبری عدم مداخله از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی اثر غیر مستقیم و معناداری دارد ($\beta=0/22$, $t=2/41$). سایر مسیر ها با توجه به این که مقدار تی از $1/96$ پایین تر می باشد غیر معنی دار هستند.

بحث و نتیجه گیری

بقای سازمان ها در محیط رقابتی امروز، نیازمند برخورداری از رهبران توانمند است. از طرف دیگر ارزش ها، باورها و هنجارهای جاری سازمان که در مفهوم فرهنگ سازمانی جلوه می کند، در توسعه و توفیق سازمان بسیار حائز اهمیت است (۸). مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آنها سازمان را آن گونه که باید باشد می بینند نه آن گونه که هست (۱۸). بنابراین هدف از تحقیق حاضر بررسی نقش میانجی تفکر استراتژیک در رابطه بین سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی می باشد.

یافته اول تحقیق نشان داد که سبک رهبری عدم مداخله با ضریب مسیر $0/12$ بر فرهنگ سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان کردستان اثر مستقیم، مثبت و معنی داری می گذارد. این یافته با تحقیق کرمی نیا و همکاران (۲۰۱۰) که در تحقیقی به بررسی رابطه سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری عدم مداخله با فرهنگ سازمانی رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد ناهم خوان است (۱۰). در تفسیر این یافته می توان گفت منظور از رهبری عدم مداخله یا غیر مرآوده ای، آزاد گذاشتن پیروان در زمان عدم حضور رهبر یا اجتناب از رهبری کردن است که در واقع در طیف رهبری، غیر فعال ترین نوع رهبری به شمار می آید. در مقابل رهبری تبدالی، حالت عدم مداخله، یک حالت کاملاً غیر تبدالی و بی تفاوت را نشان می دهد. در این حالت رهبر از تصمیم گیری خود داری می کند و مسئولیت ها را واگذار می کند (۶). با توجه به این توضیح کوتاه می توان گفت اگر

تحولات استراتژیک سازنده را در سازمان به وجود بیاورد و به شکلی رهبران تحول آفرین خود دیدی استراتژیک نسبت به مسائل داشته باشند و بر تفکر استراتژیک کارکنان نیز اثر بگذارند شرایط مثبت و سازنده ای را در سازمان خود به وجود می آورند به ویژه که رهبران تحولی معمولاً مورد پذیرش کارکنان قرار دارند و اعمال این سبک رهبری توسط رهبران زمینه لازم را برای اینکه کارکنان دیدی راهبردی نسبت به مسائل داشته باشند را فراهم می نماید.

یافته بعدی تحقیق نشان داد که سبک رهبری عدم مداخله بر تفکر استراتژیک با ضریب مسیر $0/17$ اثر مستقیم، مثبت و معنی داری دارد. این یافته نیز با تحقیق سعادت و همکاران (۲۰۱۳) که در تحقیقی با عنوان رابطه بین انواع سبک رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمان‌های دولتی شهر کرمان به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری بی خاصیت و تفکر استراتژیک رابطه مثبت و معناداری وجود دارد هم خوان است (۲۶). با استفاده از تفکر استراتژیک می توان فراتر از بحران های مدیریتی روزانه اندیشید تا نگرشی متفاوت از سازمان و محیط متغیر به دست آورد. در واقع تفکر استراتژیک شناسایی استراتژی های قابل اطمینان یا مدل های کسب و کاری است که به خلق ارزش برای مشتری می انجامد. تفکر استراتژیک فرایند تدوین فرضیات مربوط به آینده است فرضیاتی که زیر بنای رسالت، اهداف و استراتژی سازمان را تشکیل می دهند (۲۶). با توجه به این توضیحات در تفسیر این یافته می توان گفت ایجاد شرایطی که کارکنان به ساختن فرضیاتی که رسالت و اهداف و استراتژی های سازمان را تشکیل دهد بپردازند کار بس مشکلی می باشد اما مدیران باید در این زمینه تمام تلاش خود را به کار گیرند که تفکر راهبردی را در ذهن خود و کارکنان جا بیندازند یکی از این روش ها استفاده از سبک رهبری عدم مداخله می باشد که در کنار سبک رهبری تحول آفرین می تواند بر ایجاد تفکر استراتژیک در ادارات ورزش و جوانان کردستان تاثیر گذار باشد در واقع استفاده از سبک رهبری عدم مداخله آزادی تصمیم گیری بیشتری را به کارکنان این ادارات خواهد داد و زمینه ی درگیری در فرایند های مختلف به خصوص تفکر استراتژیک را فراهم می نماید.

یافته بعدی تحقیق نشان داد که تفکر استراتژیک با ضریب مسیر $0/61$ بر فرهنگ سازمانی ادارات ورزش و جوانان کردستان تأثیر مستقیم، مثبت و معنی داری دارد. این یافته با تحقیق پورکیانی (۲۰۱۳) که در تحقیق با عنوان بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و فرهنگ سازمانی به این نتیجه رسید که بین تفکر استراتژیک و مولفه های آن (تفکر سیستمی ، مثبت اندیشی ، خلاقیت ، چشم انداز سازمان ،

هوش سازمانی) با فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد هم خوان است (۲۳). در تفسیر این یافته می توان گفت که لزوم تفکر استراتژیک در ادارات ورزش و جوانان استان ها زمینه ی ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت را به وجود می آورد. ادارات ورزش و جوانان استان ها نقش بسیار تأثیرگذاری در ورزش دارند و مهمترین وظایف آن ها شامل توسعه و تعمیم ورزش در سطح استان، پرورش نیروی بدنی در افراد استان، تقویت روحیه سالم، تعلیم و تربیت معلم ورزش در سراسر استان، تاسیس، تجهیز، و اداره ورزشگاه های استان، تهیه و تنظیم برنامه های توسعه کمی و کیفی تربیت بدنی و ورزش در سطح استان می باشد (۱۱). حال با توجه به این نقش خطیر این ادارات فراهم نمودن شرایطی که بتوان یک دید راهبردی ایجاد کرد که نگاه به آینده برای دست یابی به تمام این اهداف مهم ادارات ورزش و جوانان باشد لازم و ضروری می باشد و در واقع این دید استراتژیک باید به عنوان یک فرهنگ در سازمان نهادینه شود تا دست یابی به اهداف مهم در ادارات ورزش و جوانان استان ها به خصوص استان کردستان امکان پذیر شود.

همچنین نتایج تحقیق علاوه بر نشان دادن این ارتباط مستقیم مشخص کردند که سبک رهبری عدم مداخله از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک با ضریب مسیر $0/22$ بر فرهنگ سازمانی اثر غیر مستقیم، مثبت و معنی داری می گذارد. به علاوه سبک رهبری تحول آفرین نیز با ضریب مسیر $0/55$ از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر فرهنگ سازمانی ادارات ورزش و جوانان کردستان اثر غیر مستقیم، مثبت و معنی داری دارد. داشتن تفکر استراتژیک در یک سازمان پیامدهای مثبتی از قبیل، آینده نگری، آمادگی برای تغییر، پذیرش اهداف، تلاش برای بهبود عملکرد و ... دارد حال وظیفه رهبران این است که زمینه لازم برای ایجاد چنین نگرشی را در سازمان خود پیاده کنند شرایطی که در آن کارکنان نسبت به مسائل نگاه استراتژیک داشته باشند و بدین شکل برای رسیدن به اهداف سازمان گام بر دارند و به فرهنگ سازمانی موردنظر در سازمان دست یابند و آن فرهنگی که بنیان گذاران به دنبال دستیابی به آن هستند را در سازمان پیاده کنند یکی از این روش های رسیدن به این مقصود استفاده از سبک رهبری عدم مداخله و سبک رهبری تحول آفرین است که هر یک به نوبه ی خود می تواند زمینه ی دستیابی به تفکر استراتژیک موردنظر و همچنین فرهنگ سازمانی موردنظر را فراهم سازند یکی با اختیار و آزادی بیشتر به کارکنان و دیگری با ویژگی کارزماتیک خود بر کارکنان اثر بگذارند. اگر رهبران با ذکاوت خود این سبک را به شیوه ای درست در سازمان خود اجرا نمایند قطعاً می توانند که

آشنایی با موضوع تفکر استراتژیک موثر می باشد. همچنین شناسایی هیأت های ورزشی و در راس آن رؤسای این مراکز با فرهنگ سازمانی موردنظر سازمان و تقاضا برای تلاش در داشتن نگرش راهبردی از دیگر راهکار ها می باشد. درخواست از موسسات و محققین برای انجام طرح های پژوهشی جهت آشنا سازی با تفکر راهبردی می تواند موثر باشد. مدیران ادارات سعی نمایند با برگزاری جلسات و همایش های مختلف خود را به عنوان فردی کاربلد و مورد اعتماد کارکنان نشان دهند. همچنین همکاری با سازمان های دیگر جهت کسب وجهه و مورد پذیرش واقع شدن به نوعی که اعضا حضور در سازمان را مهم بدانند.

از طریق ایجاد تفکر استراتژیک در کارکنان خود بر فرهنگ سازمانی موردنظر خود تاثیر بگذارند. در نهایت برای ایجاد شرایط مناسب و مطلوب در ادارات ورزش و جوانان استان کردستان با توجه به موضوع تحقیق حاضر پیشنهاد می شود که مدیران و مسئولین ادارات مذکور از سبک های رهبری مختلف خصوصا سبک رهبری تحولی و عدم مداخله برای ایجاد نگرش راهبردی و تفکر استراتژیک در سازمان خود استفاده کنند. همچنین از این سبک ها برای اثر گذاری بر فرهنگ سازمانی موردنظر خود استفاده نمایند. ایجاد شرایطی که کارکنان در آن احساس آزادی عمل بیشتری بنمایند یک راهکار مناسب است. برگزاری جلسات مختلف با کارکنان و نظر خواهی از آنان در کنار برگزاری کارگاه ها و دوره های

منابع

1. Alimardani M, Farahani A, Ghaseme H. The relationship between organizational culture and organizational entrepreneurship in head office of sport and youth, Qom province. Applied research in sport management, 2015; 4(1): 25-34. (persian)
2. Byeong-Joon M. Antecedents and outcomes of strategic thinking. Journal of business research, 2013, 66 (10): 1698-1708.
3. Collins Doris B, Lowe Janis S, Arnett Carson R. High-Performance Leadership at the rganization Level. Advances in Developing Human Resources. 2000, 2(18): 19-46
4. Eydi H, Shabanimoghadam k, Abbasi H, Boroman M. Monitoring and evaluation in sports. Sustainable North Publications, First Edition, 2016. (persian)
5. Fidler F. Leadership effectiveness. Translation SohrabKhaliliShrini, Book Memorial Publishing, 1998.
6. Ghorbanian A, Hadadpour A, Maleki M. Relationship between leadership style of managers and job satisfaction of medical emergency technician. Quarterly Scientific Research Journal of Rescue & Relief, 2010, 2(3): 28-44. (persian)
7. Golmohamadi E, Kafche P, Soltanpanah H. Leadership style and strategic thinking at the organizational level. Strategic Management Studies, 2013, 15: 93-114. (persian)
8. Golshani J. The relationship between transformational, transactional and task-oriented leadership styles of managers with organizational commitment in physical education offices of West Azerbaijan province. MA thesis, University of ShahidBeheshti, 2003. (persian)
9. Hosseini A, Beyginia A, Fadaai K. Study the relationship between organizational culture and suggestion system (A case study of education and Education of Shiraz). Journal of Management Research Articles, 2011, 1: 123-137 (persian).
10. Karaminia R, Salimi S. H, Amini A. Relation between leadership style and organizational culture and commitment in military forces. J Mil Med. 2010, 12 (2) :65-70(persian)
11. Khanmoradi S, ZardoshtianSh, Abbasi H. The performance assessment of Youth and sports Offices of based on the EFQM model in Kermanshah, organization behavior management in sport studies, 2015, 2(7): 69-78. (persian)
12. Lau C, NgoH. The HR system, organizational culture, and product innovation. International Business Review, 2004, 13(6): 685-703.

13. Mirkamali M, Narenjisani F, Elami F. Investigate the relationship between transformational leadership and organizational learning (Case Study: Saipa). *Journal of Change Management*, 2011, 3(6): 1-27. (persian)
14. Moghimi M. *Research Approach to Management and Organization*, Tehran, Terme Publication, 2007. (persian)
15. Mokhtaridinari M. The Relationship of Transformational Leadership and Organizational Culture with Creativity in the Employees of Sport and Youth Ministry. *Emerging Trends in Sport Management*, 2015; 3 (10) :9-19(persian)
16. Moorhead R G. *Organizational Behavior*", 11th ed. Tehran: Morvarid publication. 2006.
17. Mosavi J, Bardiafar N. Investigating strategic thinking status among managers of Iran sport tourism association based on Jeanne Liedtka model. *Contemporary research in sport management*, 2015, 5(9): 73-81. (persian)
18. Moshabaki A, Khazaii A. Model designing of strategic thinking Elements in Iranian organizations. *Business Management*, 2008, 1(1): 105-118. (persian)
19. Naderi N, Rezaii B, Dastanboo H. The relationship between transformational and Transactional leadership style and organizational culture from the perspective of staff. *Kermanshah Medical Sciences University*, 2015. (persian)
20. Nazari R, Ghasemi H, Sohrabi Z. The relationship between communication skills, leadership styles, organizational culture and effectiveness in the management of sports organizations: a structural equation model. *Journal of Sport Management and motor behavior*, 2015, 11(21): 93-102. (persian)
21. Nazarian madovani A, Mokhtaridinari M. Compare leadership effectiveness of sport managers. *Applied research in sport management*, 2013, 2(1): 115-126.(persian)
22. Nguyen HN. The impact of leadership behaviours and organizational culture on knowledge management practices in small and medium enterprises. Doctoral Thesis, Griffith School of Engineering. Science, Environment, Engineering and Technology Griffith University of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2010, 13 (4): 466-80.
23. Pourkiani M, Daneshpajoo A. Study The relationship between management strategic thinking and organizational culture (from the perspective of Kerman Water and Sewage Company employees). *Tenth International Conference on Strategic Management*, 2013. (persian).
24. Rafferty AE, Griffin MA. Dimensions of transformational leadership: conceptual and empirical extensions. *The Leadership quarterly*, 2009, 10(3): 329-359.
25. Ramanaidu SK. Uncovering The relationship between transformational leadership, Organizational Culture, Affective Commitment and Employee Performance: The Case of a Malaysian Educational Institution. Doctoral Dissertation, University of Newcastle. Faculty of Business and Law, Newcastle Business School 2011.
26. Seadati O R, Sayadi S, Ahangari Sh. The relationship between leadership styles with strategic thinking in government Organizations managers of Kerman. *Productivity Management*, 2013: 7(26): 61-91. (persian)
27. Skakon J, Nielsen K, Borg V, Guzman J. Are leaders' wellbeing, behaviors and style associated with the affective wellbeing of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 2010: 24: 47-139.
28. Tavakoli Gh, Rameza M, Moaya A. Analysis of the relationship between organizational change and strategic thinking. *Management Studies*, 2015, 23(77): 153-169. (persian).