



Research Paper

Investigating Relationship between Strategic Thinking and Organizational Change Capacity of Sport Managers in Mazandaran Province

Ali Mohseni¹, Saeid Tabesh², Hossein Zareian³, and Taher Afsharnezhad⁴

1. MA Student in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.

2. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.

3. Assistant Professor in Sport Management, Sports Sciences Research Institute, Tehran, Iran.

4. Assistant Professor in Sports Science, Faculty of Psychology and Educational Science, Yazd University, Yazd, Iran.

Received: 22 August 2020

Accepted: 6 March 2021

Extended Abstract

Summary

The aim of this work was to investigate the relationship between the strategic thinking and the organizational change capacity of the sport managers in the Mazandaran Province. 360 people, selected as the sample, answered the questions of the 2 questionnaires of strategic thinking and organizational change capacity. The results obtained showed that strategic thinking had a positive and significant effect on the organizational change capacity.

Introduction

Today, human beings live in a world that is changing rapidly. Given the dynamics of the internal and external organizational factors, this change is inevitable. On the other hand, strategic thinking is important for the organizations in order to ensure sustainability in a competitive world. Therefore, the use of strategic thinking leads to the development of better strategies to deal with the environmental changes.

Methodology and Approach

The research method was descriptive-correlational, and was applied in terms of purpose. The statistical population of the work was 193 people that, due to the limited statistical population, was a whole number sampling. For data collection, the two questionnaires of strategic thinking of Lidka (1998) and organizational change capacity of Judge (2005) were used. The validity of the questionnaires was confirmed by 10 professors in the field of sports management. Also the values of reliability, divergent, and convergent validity of the questionnaires were estimated. The results obtained were analyzed using the structural equations.

Results and Conclusion

The results obtained showed that most of the subjects were men, and had a master's degree, and most of them were between 31 and 40 years old. Also the standard coefficient of the path of the effect of strategic thinking on the capacity for organizational change was 0.313, which was the value of statistic (2.906); this means that the strategic thinking variable has a significant effect on the organizational change capacity. Given the importance of strategic thinking and organizational change capacity at different levels of the organization, it is suggested that courses are held to increase the manager's awareness of

the effects of strategic thinking in order to better understand the components of strategic thinking and their relationship with the organizational change capacity against environmental changes. The organizations can create a special capability by emphasizing on strategic thinking. This capability makes an organization more flexible and adaptable to change, and helps the organization to achieve the principle of continuous improvement for organizational survival. In order to develop the capacity of the organization in the dimensions of strategic thinking and the capacity of organizational change in order to successfully implement future changes, it is necessary to emphasize on the balanced development of all dimensions and design mechanisms to strengthen them in the management team. Therefore, the need for this change and preparation for environmental change is the existence of strategic thinking. Also the establishment of strategic thinking at the individual and organizational level causes the organization to be more flexible and adaptable to change, and helps the organization.

Keywords: Sports Organizations, Strategic Thinking, Organizational Change Capacity, Mazandaran Province.

To cite this article:

Mohseni, A., Tabesh, S., Zareian, H., & Afsharnezhad, T. (2021). Investigating Relationship between Strategic Thinking and Organizational Change Capacity of Sport Managers in Mazandaran Province. *Mudīriyyat-i manābī-i insānī dar varzish (Human Resource Management in Sport)*, 8(2), 397-416.

Corresponding Author: **Saeid Tabesh**

E-mail: s.tabesh@umz.ac.ir



دانشگاه صنعتی شاهرود

مدیریت منابع انسانی در ورزش

مقاله پژوهشی

بررسی ارتباط تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزشی استان مازندران

علی محسنی^۱، سعید تابش^۲، حسین زارعیان^۳ و طاهر افشارنژاد^۴

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران، ایران

۴. استادیار علوم ورزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۰۱

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر بررسی ارتباط تفکر استراتژیک با ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزش استان مازندران بود. **روش‌شناسی:** روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بوده که به صورت پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل، کلیه مدیران اداره کل و ادارات ورزش و جوانان، روسای هیات، نایب رؤیسان و دبیران هیئت‌های ورزشی استان مازندران به تعداد ۱۹۳ نفر بود؛ به علت محدود بودن جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تمام شمار استفاده گردید؛ برای گردآوری داده‌های پژوهش از دو پرسشنامه تفکر استراتژیک لیدکا (۱۹۹۸) و ظرفیت تغییر سازمانی جاچ (۲۰۰۵) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها توسط ۱۰ نفر از اساتید حوزه مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت؛ همچنین پایایی پرسشنامه تفکر استراتژیک ($\alpha=0/81$) و پرسشنامه ظرفیت تغییر سازمانی ($\alpha=0/87$) به دست آمد. برای روایی سازه پرسشنامه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی و برای برازش مدل پیشنهادی نیز از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: ضریب استاندارد مسیر تأثیر تفکر استراتژیک روی ظرفیت تغییر سازمانی $0/313$ بود که مقدار آماره تی به دست آمده ($2/906$) است؛ این بدان معنی است که متغیر تفکر استراتژیک روی ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر معنی‌داری دارد.

نتیجه‌گیری: با توجه به اهمیت تفکر استراتژیک و ظرفیت تغییر سازمانی در سطوح مختلف سازمان، پیشنهاد می‌شود، دوره‌هایی برای افزایش آگاهی مدیران از اثرات تفکرات استراتژیک برگزار شود تا با شناخت بهتر مولفه‌های تفکر استراتژیک و درک ارتباط آنها با ظرفیت تغییر سازمان تصمیمات بهتری در مقابل تغییرات محیطی بگیرند.

واژه‌های کلیدی: تغییرات سازمانی، ساختار سازمانی، قابلیت‌های مدیریت، مدیران ورزشی.

نویسنده مسئول: سعید تابش

تلفن: ۰۹۱۳۱۰۹۴۱۲۹

E - mail: s.tabesh@umz.ac.ir

مقدمه

امروزه بشر در دنیایی زندگی می‌کند که به سرعت در حال تغییر است. با توجه به پویایی عوامل درون و برون سازمانی، تغییر اقدامی گریزناپذیر است و مدیریت آن باید اصلی بنیادین در مدیریت سازمان‌ها قلمداد شود. سازمان‌های متعددی با ضرورت تغییر مواجه‌اند و محیطی به شدت ناپایدار برای کسب و کارها ایجاد شده است. در چنین موقعیتی، تصمیم‌گیری در چارچوب قوانین و دستورالعمل‌های همیشگی امکان‌پذیر نیست (داستلر^۱، ۲۰۱۶)؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که ظهور یک دوره جدید اقتصادی و سیاسی با عدم قطعیت و پیچیدگی‌های سازمانی و محیطی همراه بوده است (چین و لیو^۲، ۲۰۱۷)؛ همچنین تغییرات شدید در سراسر جهان به طور مداوم اتفاق می‌افتد، همه سازمان‌ها در همه صنایع، به طور فزاینده‌ای در معرض ناکافی بودن تفکر استراتژیک هستند (چین^۳ و همکاران، ۲۰۱۸). با پیشرفت جامعه، رقابت در سازمان‌ها بیشتر شده که لازم است، این ابزار مدیریتی در سازمان تقویت شود که می‌تواند باعث توسعه و ترویج سازمان شود (ژو و ژانگ^۴، ۲۰۱۸). امروزه پیاده‌سازی استراتژی‌ها امری دشوار است، به خصوص که در دنیای امروزی پیاده‌سازی این استراتژی‌ها اغلب مستلزم ایجاد تغییرات در ساختار سازمانی رسمی است. تحقیقات قبلی نشان داده‌اند که تغییر در ساختار رسمی ممکن است بر شبکه‌های کارکنان تأثیرگذار باشد و پیوندهای شبکه‌ای که در ساختار اجتماعی نهفته هستند، به احتمال زیاد تحت تأثیر تغییرات در ساختار رسمی قرار می‌گیرند. در مقابل، پیوندهایی که به طور نسبی جای گرفته‌اند، احتمالاً تحت تأثیر تغییر در ساختار رسمی قرار نمی‌گیرند (لینچ و مورس^۵، ۲۰۱۸). این سبک از تفکر سازمانی به دلیل توجه به مدیریت عملکرد سازمانی و اثربخشی‌های آن به عنوان یک فرآیند کسب‌وکار قابل توجه توسط کارشناسان در نظر گرفته می‌شود. براکاس و کاریلو^۶ (۲۰۱۸) تفکر استراتژیک را توانایی ذاتی پیش‌بینی اقدامات تعریف کرده‌اند آن‌ها همچنین عنوان کرده‌اند که تفکر استراتژیک سنگ بنای تصمیم‌گیری منطقی است. تفکر استراتژیک به فرآیند تفکر خلاق و واگرا اطلاق می‌شود و نقش اساسی در مسائل اساسی کشورها، سازمان‌ها و همچنین تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی شخصی ایفا می‌کند (مقدم و امیرکمالی، ۲۰۱۳). تفکر استراتژیک همچنین به عنوان نقطه کانونی موفقیت سازمان در نظر گرفته می‌شود (دیرو^۷ و همکاران، ۲۰۱۸). تفکر استراتژیک برای سازمان‌ها به منظور اطمینان از پایداری در دنیای رقابتی مهم است (اسمیریتی^۸ و همکاران، ۲۰۱۸)؛ همچنین یک فرآیند شناختی است که بر تصمیمات و اقدامات، با بهره‌گیری از دیدگاه استراتژیک، مقدم می‌شود (کالابرس و کاستا^۹، ۲۰۱۵). روشی برای نگاه عمیق به آینده به منظور شناسایی چشم‌انداز و اهداف یک سازمان، درک اهداف و تأثیر تصمیمات و روش‌های فعلی و جلوگیری از مشکلات احتمالی است؛ همچنین شامل فکر کردن در مورد زمینه، امکان تغییر و آنچه برای حمایت از چنین تغییراتی لازم است (کتون و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۰؛ زمزیننگ^{۱۱}، ۲۰۱۸). مدیران سازمان‌ها با فشارهای همه‌جانبه برای دستیابی به نتایج کوتاه مدت مواجه‌اند که بر اثر آن بسیاری به این نتیجه رسیده‌اند که تنها راه حل واکنش سریع در برابر مسایل، تفکر بلند مدت است (کوقلان و راشفورد^{۱۲}، ۲۰۰۶). با توجه به تمایزی

1. Dostler
2. Chin and Liu
3. Chin
4. Xu and Zhang
5. Lynch and Mors
6. Brocas and Carrillo
7. Dhir
8. Smriti
9. Calabrese and Costa
10. Kettunen
11. Zeemering
12. Coghlan and Rashford

که بین رویکرد تفکر استراتژیک با رویکردهای سنتی وجود دارد، شاید بتوان با اتخاذ این رویکرد در مواجهه با مسایل سازمانی ضمن پاسخ‌گویی به مشکلات و مسایل روزمره ظرفیت سازمان، غلبه بر چالش‌های آینده را توسعه بخشید (جاج، ۲۰۱۱).

موضوع تفکر استراتژیک در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریتی بسیار مورد توجه بوده و به قابلیت این مهم برای مدیران اشاره شده است. با وجود چالش‌های فراوان در فضای کسب‌وکار انجام فرایندهای مدیریت استراتژیک بیش از گذشته برای سازمان‌ها ضروری و بدون انجام آن بقاء برای بسیاری از سازمان‌ها میسر نخواهد بود (میرکمالی و زینعلی‌پور، ۲۰۰۹). از این رو استفاده از این سبک تفکر سازمانی در کانون توجه قرار گرفته است (اسمیریتی و همکاران، ۲۰۱۸). برای ارزیابی سطح تفکر استراتژیک در سازمان می‌بایست، ابتدا عناصر آن را شناسایی نموده و سپس آنها را در سازمان مورد مطالعه، اندازه‌گیری کرد. در بین الگوهای ارائه شده، مدل پنج عنصر تفکر استراتژیک جین لیدکا^۲ به صورت گسترده‌ای مورد پذیرش و استفاده قرار گرفته است (غفاریان و علی احمدی، ۲۰۰۲). به همین جهت مدل منتخب سنجش در این پژوهش، مدل پنج عنصر تفکر استراتژیک جین لیدکا است. لیدکا (۱۹۹۸)، اولین عنصر را دید سیستمی معرفی می‌کند و معتقد است، تفکر استراتژیک بر دیدی سیستمی بنا شده است. بر اساس نظر وی یک متفکر استراتژیک مدلی ذهنی از سرتاسر سیستم خلق ارزش دارد و وابستگی‌های متقابل درون آن را درک می‌کند. ایشان همچنین تفکر استراتژیک را عزم محور می‌داند و معتقد است، عزم استراتژیک تمرکزی را فراهم می‌سازد تا اعضای سازمان بتوانند که حواس خود را جمع کنند، انرژی خود را ساماندهی کنند و تا زمان رسیدن به هدف بر آن متمرکز شوند. وی این تمرکز را به عنوان دومین عنصر نام برده و به علاوه معتقد است، در این تمرکز مبتنی بر عزم، باید جایی برای فرصت‌طلبی هوشمندانه باشد که نه تنها استراتژی مورد نظر را پیش برد؛ بلکه امکان ظهور استراتژی‌های جدید را نیز فراهم سازد. او فرصت‌طلبی هوشمندانه را سومین عنصر ذکر کرده و تأکید می‌کند که مدیران نباید رویکردهای خود را صرفاً متناسب با نیت‌های قدیمی بیان شده در اهداف و چشم‌اندازها اتخاذ کنند، بلکه باید با فرصت‌طلبی، رویکردهای خود را متناسب با مشکلات، مشوق‌ها، چالش‌ها و نیت‌های فردی اتخاذ کنند. لیدکا چهارمین عنصر را تفکر به هنگام نامیده و تصریح نموده است که تفکر استراتژیک باید گذشته حال و آینده را به هم پیوند دهد. وی استدلال می‌کند که گذشته ارزش پیشگویانه دارد، حال انحراف‌ها، تغییرات و دگرگونی‌ها را نشان می‌دهد؛ بنابراین مقایسه گذشته، حال و اهداف و اقتضائات آینده، موجب توجه به تغییرات آینده و اتخاذ تصمیمات مناسب می‌شود. ایشان همچنین، فرضیه سازی را پنجمین عنصر برشمرده و معتقد است، در محیطی که دسترسی به اطلاعات روز به روز بیشتر می‌شود و زمان فکر کردن کاهش می‌یابد، توانایی تولید فرضیات خوب و آزمودن موثر آنها حیاتی است؛ اما مشاهدات حاکی از آن است که فرضیه محوری بیشتر از دیگر عناصر برای مدیران بیگانه است. او تأکید می‌کند که فعالیت اصلی تفکر استراتژیک تولید و آزمودن فرضیات است و این انعکاسی از یک روش علمی است (لیدکا، ۱۹۹۸).

تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود (کالابرس و کا ستا، ۲۰۱۵)؛ همچنین برای همه رهبران ضروری است تا بتوانند آنها را در مواجهه با محیط و نحوه انعطاف‌پذیری در مواجهه با آن قرار دهند (فیرات^۳، ۲۰۱۸). حال آنکه این مهم در سازمان‌هایی که نقش مهمی در راهبرد کلان دارند، مانند سازمان‌های ورزشی، اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند؛ با این حال علی‌رغم تدوین درست استراتژی در مرحله عمل با شکست مواجه می‌شوند (رحیم‌نیا، ۲۰۰۹). از طرفی در عصر کنونی ظرفیت تغییر سازمانی یک قابلیت سازمانی مهم و استراتژیک و منبعی برای مزیت رقابتی شناخته شده است. متفکران استراتژیک سازمان‌ها باید از فرایندها و بحران‌های روزانه فراتر رفته و توجه خود را بر توسعه ظرفیت سازمان برای پاسخگویی موثر به عدم اطمینان‌های محیطی معطوف دارند (جاج، ۲۰۱۱). اهمیت تغییر به عنوان یک فلسفه ضروری که سازمان‌ها در

1. Judge
2. Jeanne Liedtka
3. Firas

مقابله با عدم اطمینان زیادی که از ویژگی‌های برجسته‌ی محیطی نشات می‌گیرد، پذیرفته شده است (فیراث، ۲۰۱۸). مدیریت تغییر کاربرد فرایند و ابزار ساختار یافته برای توانا سازی افراد و گروه‌ها به منظور گذار از وضعیت فعلی به آینده است؛ به گونه‌ای که نتایج مطلوب حاصل شود. مدیریت تغییر توسط راس سازمان، برای مواجهه با تغییر، دیگر اثربخش نیست. تغییرات همیشگی است، هر سطحی از سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد، تأثیراتش بر سطوح مختلف سازمان با یکدیگر متفاوت است. از این‌رو، در شرایط جدید سازمان‌ها برای بقاء در عرصه رقابت و حفظ حیات خود باید توان روبرویی با تغییرات گوناگون را در هر سطحی از سازمان و به صورت مستمر، دارا باشند و سریع‌تر از رقبای خود را با تغییر وفق دهند؛ بنابراین، امروزه لزوم ایجاد ظرفیت تغییر سازمانی برای تغییر بیش از پیش آشکار می‌شود (سرخه، ۲۰۱۶). سازمان‌های متعددی با ضرورت تغییر مواجه‌اند و محیطی به شدت ناپایدار برای کسب و کارها ایجاد شده است. در چنین موقعیتی، تصمیم‌گیری در چارچوب قوانین و دستورالعمل‌های همیشگی امکان‌پذیر نیست (دا سلر، ۲۰۱۶). تغییرات سازمان مقوله‌ای است که نظریه‌ها، ابعاد، اصول و ظرفیت خاص خود را دارد. ظرفیت تغییر سازمان به تلفیقی از قابلیت‌های مدیریتی و سازمان اشاره دارد که موجب می‌شود، موسسه‌ای سریع‌تر و کارآمدتر با وضعیت ایجاد شده منطبق شود (غفارین و علی احمدی، ۲۰۰۲). ظرفیت تغییر یک قابلیت وسیع و پویای سازمان است که به سازمان اجازه می‌دهد، قابلیت‌های قدیمی خود را با تهدیدها و فرصت‌های جدید وفق دهد و علاوه بر آن قابلیت‌های جدیدی خلق کند. برای تغییر سازمانی، رهبران تنها نیمی از معادله هستند و نیمه دیگر پیروان هستند و بعد کلیدی دوم ظرفیت تغییر سازمان سطح عمومی اعتماد در میان کارکنان سازمان است. وجود ظرفیت تغییر سازمان می‌تواند زمینه‌ساز اثربخشی راهبردهای تغییر سازمان و به تبع آن نوگرایی و تعالی سازمان باشد. تفکر استراتژیک و زیرساخت‌های مناسب آن می‌تواند ظرفیت تغییر سازمان را پشتیبانی و تقویت کند و ارتقا آن در مدیران سازمان با افزایش ظرفیت سازمان برای اجرای موفق تغییرات سازمان همراه بود (کوقلان و راشفور، ۲۰۰۶). برای همراهی با تغییرات پیچیده و متنوع آینده، مدیران سازمانی باید علاوه بر بهره‌گیری از تفکر استراتژیک، ظرفیت‌های لازم جهت ایجاد تغییرات به هنگام را نیز در سازمان خود ایجاد نمایند تا چابکی خود را در شرایط بحرانی و پیچیده حفظ نمایند. در طی دهه اخیر در کشورهای پیشرفته به تفکر استراتژیک و ظرفیت تغییر سازمانی به عنوان عوامل حیاتی نگریسته شده است، ولی در کشورهای موسوم به جهان سوم به‌ظاهر مورد توجه قرار گرفته است و در عمل آن‌طور که شایسته اهمیت جایگاه آن‌ها است، به این عوامل پرداخته نشده است (بشیر بنائم، ۲۰۱۶). سازمان‌های ورزشی در ایران مانند دیگر بخش‌ها به تنگناها و مشکلات عدیده‌ای دچار هستند و محدودیت‌های بی‌شماری دارند که روند رشد آن‌ها را کند می‌کند. در وضعیت فعلی، تصویر روشنی از آینده ورزش در دست نیست به عبارت دیگر بخش ورزش در کشور برنامه راهبردی جامعی ندارد که این امر اهمیت تفکر استراتژیک در مدیران ورزشی را دوچندان می‌کند و با توجه به اینکه ایران کشوری در حال توسعه است، تفکر استراتژیک مسئله جدید و نوپایی در کشور است و در بخش تربیت‌بدنی فعالیت پژوهشی کمی در این زمینه صورت گرفته شده است (سرخه، ۲۰۱۶)؛ همچنین ضرورت پژوهش حاضر، در مورد استفاده از تفکر استراتژیک برای ایجاد تغییر در سازمان‌های ورزشی است که انجام این امر وابسته به ظرفیت تغییر در سازمان‌های ورزشی است که در سطح استراتژیک برای شکل دادن به سیاست‌های ورزشی کشور امر مهمی به شمار می‌رود.

توکلی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی نشان دادند که سازمان‌هایی که سطح تفکر استراتژیک بالاتری دارند، از ظرفیت تغییر سازمانی بالاتری برخوردارند. سرخه (۲۰۱۶) در مطالعه خود به سنجش تفکر استراتژیک و تحلیل رابطه آن با ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزشی استان خوزستان پرداخت. نتایج نشان داد که تفکر استراتژیک مدیران ورزشی با میانگین و ظرفیت تغییر سازمانی سازمان‌های ورزشی استان خوزستان در سطح مطلوبی قرار دارد؛ همچنین مشخص شد که همبستگی مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های تفکر سیستمی با ظرفیت تغییر سازمانی وجود دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که تفکر مفهومی با میانگین

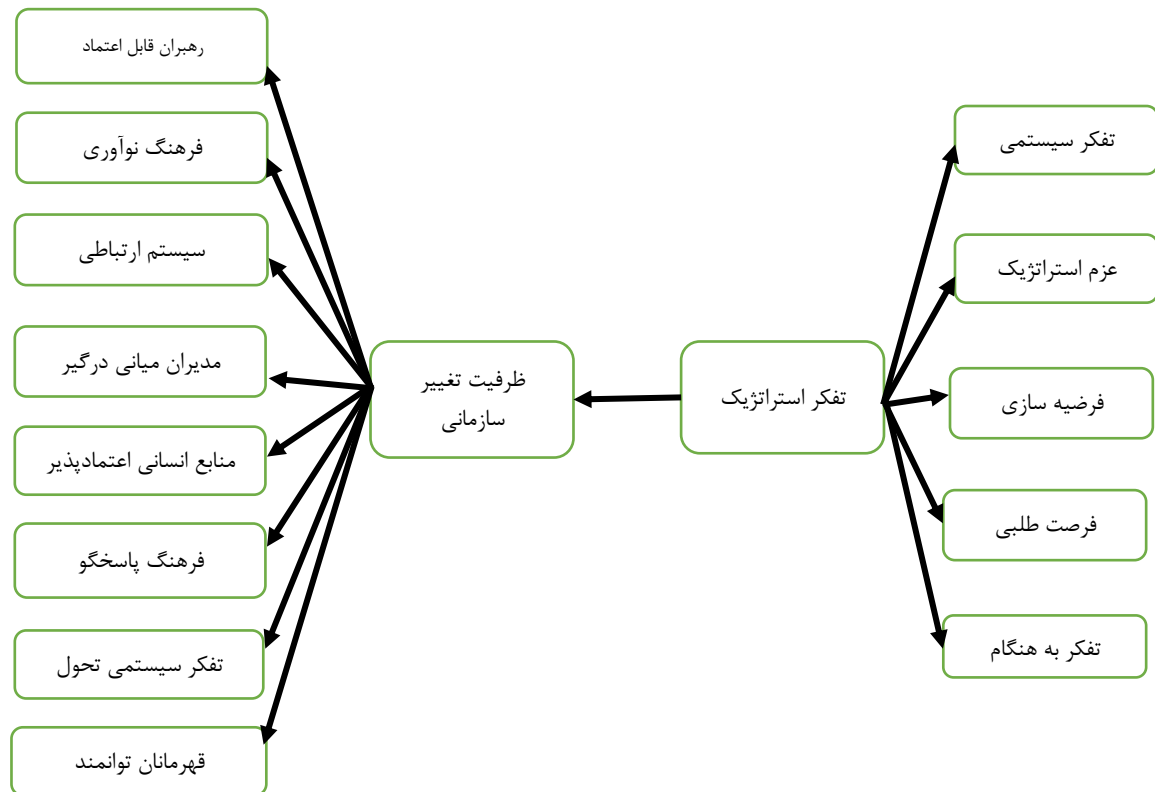
رتبه‌ای بیشترین و فرصت طلبی هوشمندانه با میانگین رتبه‌ای کمترین میزان برخورداری را در میان مدیران ورزشی دارند و در ابعاد ظرفیت تغییر سازمانی فرهنگ پاسخگویی با میانگین رتبه‌ای بالاترین و رهبران قابل اعتماد با میانگین رتبه‌ای و مدیران میانی درگیر از کمترین میانگین برخوردار بودند. قربان‌خانی و سلاجقه (۲۰۱۵) در تحقیقی به بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و عوامل جمعیت‌شناختی با کیفیت محصولات پرداختند که نتایج نشان داد، تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تفکر در طول زمان، خلاقیت و تمرکز بر هدف رابطه مثبت و معناداری با کیفیت محصولات دارند، اما فرصت‌طلبی رابطه‌ای با کیفیت محصولات ندارد. موسوی و بردیافر (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی تفکر استراتژیک مدیران انجمن گردشگری ورزشی کشور براساس مدل لیدکا پرداختند که یافته‌ها نشان داد که مدیران انجمن گردشگری ورزشی در نگرش سیستمی، عزم استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، تفکر فرضیه‌محور و تفکر در طول زمان به ترتیب بیشترین تا کمترین میزان را دارا بودند و علیرغم این که مدیران انجمن گردشگری در ابعاد تشکیل‌دهنده تفکر استراتژیک از حد متوسط تا زیادی برخوردارند، اما نیازمند برنامه‌ریزی بیشتر جهت تقویت این ابعاد هستند. شادمهر (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی رابطه بین ظرفیت تغییر سازمانی، تجربه تحول و عملکرد طرح تحول پرداختند که یافته‌های مطالعات نشان داد، ظرفیت تحول سازمانی رابطه مثبتی با عملکرد طرح‌های تحول آن دارد. همچنین سطح بالاتر آشفستگی فناوری و تجربه تغییرهای قبلی مثبت، رابطه مثبتی با ظرفیت تغییر سازمانی دارد. پویا (۲۰۱۵) در پژوهشی عوامل مؤثر در ظرفیت سازمانی تغییر، تجربه تغییر و عملکرد پروژه تغییر در بین مدیریت ارشد ۱۳۴ شرکت تجاری و تولیدی را مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد که ظرفیت سازمانی برای تغییر به طرز مثبتی با عملکرد پروژه‌های تغییر آن شرکت مرتبط است. حاجی حسینی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی پرداختند، یافته‌ها نشان داد، درجه تناسب مدل ارائه شده با توجه به مؤلفه‌های پژوهش مناسب و تفکر استراتژیک و هر یک از مولفه‌های آن بر ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر دارد؛ همچنین با توجه به این نتایج می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء تفکر استراتژیک در مدیران سازمانی با افزایش ظرفیت سازمان برای اجرای موفق تغییرات سازمانی همراه خواهد بود. قربانی و قاسم‌زاده (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین ابعاد تفکر استراتژیک مدیران و میزان آمادگی برای تحول سازمانی به این نتیجه دست یافتند که بین تفکر استراتژیک و میزات آمادگی برای تحول سازمانی در فرودگاه‌های استان خراسان رضوی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. جهرمی (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی رابطه بین هوش سازمانی و تفکر استراتژیک با ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزشی به این نتایج رسید که تفکر استراتژیک با ظرفیت تغییر سازمانی، هوش سازمانی با تفکر استراتژیک، هوش سازمانی با ظرفیت تغییر سازمانی، ارتباط مستقیم و معناداری دارند؛ همچنین هوش سازمانی از طریق متغیر میانجی تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر غیرمستقیم و معنی‌داری دارد.

مون^۱ و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی دریافتند، یک رابطه مثبت بین تفکر استراتژیک و عملکرد بازاریابی وجود دارد و سپارنات^۲ (۲۰۱۱) در مطالعه خود گزارش کرد، ابعاد تغییر سازمانی شامل بعد زمینه‌ای، بعد فرایندی و بعد یادگیری است. فیراث (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان بازتاب تفکر استراتژیک در مورد تغییر سازمان به این نتایج دست یافت که تفکر استراتژیک مهارت مهمی است که می‌تواند کارکنان را برای دستیابی به اهداف سازمانی توانمند سازد؛ ظرفیت تغییرات سازمانی با توجه به ماهیت سازمان‌های مورد بررسی متفاوت است؛ همچنین نتایج حاکی از آن بود که تفکر استراتژیک برای سازگاری با تغییر سازمانی به فرهنگ انعطاف‌پذیرتری نیاز دارد و تفکر استراتژیک در ساختار سازمانی با پیچیدگی‌های زیادی روبرو است. لئو و فان^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی تأثیرات رهبری تحول‌گرا و رضایت شغلی بر تعهد به تغییر سازمانی پرداختند، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، تعهد مستمر)

1. Moon
2. Soparnot
3. Luu and Phan

در جهت تغییر سازمانی دارد. رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری با تعهد عاطفی کارکنان و تعهد هنجاری در ارتباط با تغییر سازمانی دارد.

از مجموع موارد مطرح شده چنین بر می آید که لزوم بررسی وضعیت تفکر استراتژیک در مدیران ورزشی استان مازندران در جهت تقویت جنبه‌های مختلف ظرفیت تغییر سازمانی می‌تواند راهی جهت شناسایی آسیب‌هایی باشد که منجر به تدوین اسناد راهبردی ناکارآمد و عملکرد غیر مؤثر و بدون اهداف همگرایانه در مدیران ورزشی استان مازندران می‌شود؛ همچنین مطالعه، ارزیابی و سنجش تفکر استراتژیک مدیران ورزشی و تجزیه و تحلیل دقیق ظرفیت تغییر سازمانی، نقاط قوت و ضعف برنامه را مشخص و میزان تحقق اهداف این برنامه‌ها را در زمینه دستیابی به شاخص‌های تربیت‌بدنی تعیین می‌کند؛ همچنین با توجه به اینکه ظرفیت تغییر سازمانی ترکیبی از قابلیت‌های مدیریتی و سازمانی است که اجازه می‌دهد، سازمان سریع‌تر و کارآمدتر با شرایط تغییر انطباق پیدا کند (جاج، ۲۰۱۱). بررسی این موضوع می‌تواند شواهد تحقیقاتی محکم‌تری در این باب فراهم نماید. این پژوهش می‌تواند ارتباط میان سطح تفکر استراتژیک مدیران ورزشی و ظرفیت تغییر سازمانی را در سازمان‌های ورزشی روشن سازد و از این راه به مدیران و اعضای سازمان در جهت به انجام رساندن برنامه‌های تغییر به نحوی مطلوب کمک شایانی خواهد نمود. راهکارهای که در این پژوهش ارائه خواهد شد، می‌تواند نقشه راهی مناسب برای مدیرانی باشد که با توجه به ابعاد تفکر استراتژیک نه تنها تمایل ذاتی منابع انسانی به تغییر را مورد توجه قرار دهند، بلکه زیرساخت‌هایی را مشخص می‌سازند که می‌توانند آموزه‌های تغییر را حمایت یا ایجاد مانع کند و با شناسایی اولویت‌های عملکردی خود برنامه‌های عملیاتی خود را مناسب‌تر تدوین و اجرا کنند. امید است، نتایج این پژوهش در تدوین برنامه‌های آینده و توسعه ورزش استان راهگشا باشد؛ همچنین با توجه به این‌که استان مازندران جزء استان‌های برتر در ورزش است و همیشه موفقیت‌های ملی و بین‌المللی زیادی را کسب کرده است، به همین دلیل سعی شد تا قلمرو پژوهش استان مازندران باشد. با توجه به این نکته که ساختار، فرهنگ و تمامی نیروهای تأثیرگذار بر مقوله تفکر استراتژیک در هر سازمان متفاوت است و پژوهش‌های انجام شده در یک سازمان به احتمال زیاد در سازمان دیگری کاربردی ندارد، به همین دلیل این پژوهش ضرورت پیدا می‌کند. از طرفی به دلیل اینکه عامل مکان و زمان این پژوهش متفاوت از پژوهش‌های دیگر است و احتمال دارد که عامل زمان و مکان بر نتایج پژوهش تأثیر بگذارد؛ به همین دلیل این پژوهش در زمان و مکان متفاوتی انجام خواهد شد و احتمال دارد، در این پژوهش نتایج دیگر یا پدیده‌های دیگری ظاهر شود و در آخر اینکه پژوهش حاضر از حیث موضوع جدید است و تا کنون پژوهشی در این زمینه توسط محققین در زمینه ورزش کشور مشاهده نشده است؛ بنابراین با توجه به اهمیت موضوع در این پژوهش به بررسی ارتباط تفکر استراتژیک با ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزشی استان مازندران پرداخته شده است. با توجه به ادبیات نظری مطرح‌شده، فرضیات تحقیق و مدل مفهومی تحقیق به شرح زیر مطرح می‌شود (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا جزو تحقیقات توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری کلیه مدیران اداره کل و ادارات ورزش و جوانان، روسای هیات، نائب رئیس‌ان و دبیران هیئت‌های ورزشی استان مازندران به تعداد ۱۹۳ نفر بود. به علت محدود بودن تعداد جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تمام شمار برای مطالعه استفاده گردید که در نهایت ۱۹۳ پرسشنامه توزیع گردید که ۱۴۸ پرسشنامه صحیح عودت شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه تفکر استراتژیک لیدکا (۱۹۹۸) که شامل ۵ بعد و ۲۸ گویه بود و پرسشنامه ظرفیت تغییر سازمانی جاج (۲۰۰۵) که شامل ۸ بعد و ۳۲ گویه بود؛ سوالات اصلی پرسشنامه با استفاده از مقیاس پنج ارزشی لیکرت در پیوستاری از ۱ (بسیار کم) تا ۵ (خیلی زیاد) طراحی شد و اعتبار محتوای پرسشنامه با توزیع بین ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. سپس پرسشنامه بین ۳۰ نفر از اعضای جامعه توزیع و ثبات درونی پرسشنامه تفکر استراتژیک با ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0/816$ و ثبات درونی پرسشنامه ظرفیت تغییر سازمانی $\alpha=0/816$ محاسبه شد. پس از بررسی روایی صوری و پایایی آن، پرسشنامه بین جامعه توزیع شد و سپس با استفاده از نرم‌افزار اسپس اس اس^۱ و پی‌ال‌اس^۲ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

1. SPSS
2. PLS

یافته‌ها

جدول (۱) مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی نمونه آماری است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۶۴/۸۶
	زن	۳۵/۱۴
مدرک تحصیلی	فوق دیپلم	۱۲/۲۰
	لیسانس	۶۵/۶۰
	فوق لیسانس	۱۸/۹۰
	دکتری	۳/۴۰
رشته تحصیلی	تربیت بدنی	۱۹/۵۹
	غیر تربیت بدنی	۸۰/۴۱
سن	۲۵ تا ۳۰ سال	۶/۸۰
	۳۱ تا ۴۰ سال	۵۶/۱۰
	۴۱ تا ۵۰ سال	۲۷
	بیشتر از ۵۱ سال	۱۰/۱۰
رئیس هیئت	رئیس هیئت	۲۵
	نائب رئیس هیئت	۳۵/۱۰
	دبیر هیئت	۲۷/۷۰
	مدیر (سرپرست)	۱۲/۲۰
مجموع	۱۴۸	۱۰۰

به طور کلی تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس، از دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری تشکیل شده است. جهت سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه مورد استفاده می‌شود: ۱. روایی همگرا؛ ۲. روایی واگرا ۳. پایایی شاخص، پایایی شاخص توسط سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، مورد سنجش قرار می‌گیرد. با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی گزارش شده در جدول ۲ همان طور که مشاهده می‌شود، تمامی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۶۹ می‌باشند که نشان دهنده این است که سایر حیطه‌های مدل دارای پایایی مناسبی است.

جدول ۲. ضرایب پایایی پرسشنامه‌ها پس از حذف گویه‌های کم اعتبار

پایایی مرکب	آلفای کرونباخ	تعداد گویه (سؤال)	حیطه‌های پرسشنامه‌ها (زیر عامل‌ها)	پایایی مرکب (ترکیبی)	آلفای کرونباخ	تعداد گویه	پرسشنامه (عامل صلی)
۰/۸۵۶	۰/۷۹۷	۶	تفکر سیستمی				
۰/۸۰۵	۰/۶۹۶	۸	عزم استراتژیک				
۰/۸۸۵	۰/۸۰۶	۳	فرضیه‌سازی	۰/۹۳۶	۰/۹۲۸	۲۸	الف) تفکر استراتژیک
۰/۸۱۲	۰/۶۹۲	۷	فرصت‌طلبی هوشمند				
۰/۸۵۸	۰/۷۶۰	۴	تفکر به هنگام				
۰/۸۷۸	۰/۸۱۵	۴	رهبران قابل اعتماد				
۰/۸۹۱	۰/۸۳۶	۴	فرهنگ نوآوری				
۰/۸۵۳	۰/۷۶۹	۴	سیستم ارتباطی				
۰/۸۸۶	۰/۸۲۷	۴	مدیران میانی درگیر	۰/۹۵۷	۰/۹۵۴	۳۲	ب) ظرفیت تغییر سازمانی
۰/۸۶۱	۰/۷۸۶	۴	منابع انسانی اعتمادپذیر				
۰/۸۵۹	۰/۷۸۰	۴	فرهنگ پاسخگو				
۰/۸۷۵	۰/۸۱۰	۴	تفکر سیستمی تحول				
۰/۸۸۳	۰/۸۲۳	۴	قهرمانان توانمند				

برای بررسی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده شده است. میانگین واریانس استخراج شده، میزان همبستگی یک سازه یا شاخص‌های آن را نشان می‌دهد. مقدار روایی همگرا بالای ۰/۵ قابل قبول است. از طرفی با توجه به مقدار بدست آمده R^2 برای سازه‌های تفکر استراتژیک (۰/۸۳)، ظرفیت تغییر سازمانی (۰/۸۵) می‌توان برآزش قوی مدل را پیش‌بینی کرد.

جدول ۳. روایی همگرای متغیرهای پژوهش

روایی همگرا	زیر عامل‌های پرسشنامه‌های الف و ب	روایی همگرا	پرسشنامه (عامل اصلی)
۰/۵۰۲	تفکر سیستمی		
۰/۵۵۵	عزم استراتژیک		
۰/۷۲۰	فرضیه‌سازی	۰/۵۶۴	الف) تفکر استراتژیک
۰/۵۲۰	فرصت‌طلبی هوشمند		
۰/۶۰۳	تفکر به هنگام		
۰/۶۴۴	رهبران قابل اعتماد		
۰/۶۷۲	فرهنگ نوآوری		
۰/۵۹۲	سیستم ارتباطی		
۰/۶۵۹	مدیران میانی درگیر	۰/۶۴۹	ب) ظرفیت تغییر سازمانی
۰/۶۰۸	منابع انسانی اعتمادپذیر		
۰/۶۰۵	فرهنگ پاسخگو		
۰/۶۳۷	تفکر سیستمی تحول		
۰/۶۵۵	قهرمانان توانمند		

روایی واگرا سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش پیل‌اس است که در پژوهش حاضر از روش فورنل و لاکر^۱ برای سنجش این روایی استفاده شده است که طبق یافته‌های بدست آمده در جدول ۴ و ۵ مدل تحقیق از روایی واگرای قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۴. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لاکر پرسشنامه تفکر استراتژیک

ماتریس روایی واگرا فورنل و لاکر	تفکر استراتژیک	تفکر به هنگام	تفکر سیستمی	عزم استراتژیک	فرصت‌طلبی هوشمند	فرضیه‌سازی
تفکر استراتژیک	۰/۷۹۰					
تفکر به هنگام	۰/۷۶۰	۰/۷۷۷				
تفکر سیستمی	۰/۷۰۸	۰/۴۷۳	۰/۸۰۸			
عزم استراتژیک	۰/۵۷۰	۰/۵۸۰	۰/۶۴۱	۰/۶۷۴		
فرصت‌طلبی هوشمند	۰/۶۱۶	۰/۵۶۴	۰/۵۳۰	۰/۶۸۱	۰/۷۲۱	
فرضیه‌سازی	۰/۷۴۴	۰/۵۹۲	۰/۶۰۸	۰/۶۷۸	۰/۶۷۰	۰/۸۴۹

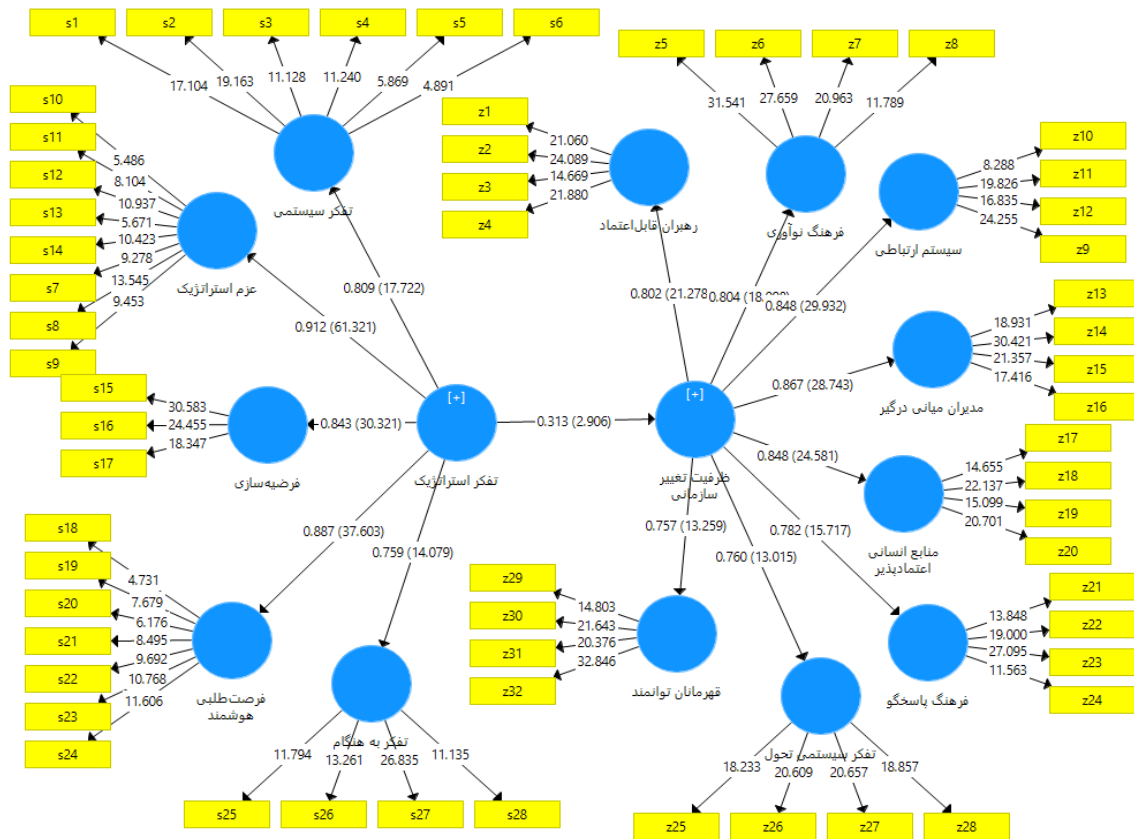
جدول ۵. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لاکر پرسشنامه ظرفیت تغییر سازمانی

ماتریس روایی واگرا فورنل و لاکر	تغییر سیستم ارتباطی	تغییر رهبران واحدها	تغییر فرهنگ نوآوری	تغییر مدیران میانی	تغییر تفکر سیستمی تحول	تغییر قهرمانان توانمند	تغییر منابع انسانی اعتمادپذیر	تغییر فرهنگ پاسخگو	ظرفیت تغییر سازمانی
تغییر سیستم ارتباطی	۰/۷۷۰								
تغییر رهبران واحدها	۰/۶۷۶	۰/۸۰۲							
تغییر فرهنگ نوآوری	۰/۷۵۴	۰/۷۰۵	۰/۸۲۰						
تغییر مدیران میانی	۰/۷۰۴	۰/۷۰۱	۰/۶۷۷	۰/۸۱۲					
تغییر تفکر سیستمی تحول	۰/۴۹۰	۰/۴۸۶	۰/۴۵۷	۰/۶۱۴	۰/۷۹۸				
تغییر قهرمانان توانمند	۰/۵۳۶	۰/۴۶۶	۰/۴۱۰	۰/۵۶۴	۰/۶۹۴	۰/۸۰۹			
تغییر منابع انسانی اعتمادپذیر	۰/۶۶۲	۰/۶۳۶	۰/۶۰۷	۰/۷۰۵	۰/۶۶۴	۰/۶۰۵	۰/۷۸۰		
تغییر فرهنگ پاسخگو	۰/۶۵۲	۰/۴۸۶	۰/۵۴۶	۰/۶۰۴	۰/۵۴۶	۰/۶۰۳	۰/۷۷۸		
ظرفیت تغییر سازمانی	۰/۶۴۸	۰/۶۰۲	۰/۷۰۴	۰/۷۶۷	۰/۷۶۰	۰/۷۵۷	۰/۷۴۸	۰/۷۸۲	۰/۸۴۳

پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد. منظور از برازش مدل این است که تا چه حد یک مدل با داده‌های نمونه سازگاری و توافق دارد. بدین منظور از شاخص‌های برازش استفاده می‌شود. در صورتی که برازش مدل قابل قبول باشد، تخمین پارامترها مورد بررسی قرار می‌گیرند؛ یعنی نتایج بخش اندازه‌گیری و ساختاری مدل ارزیابی می‌شوند. نسبت تخمین هر پارامتر به خطای استاندارد آن بوسیله آماره تی نشان داده می‌شود. برای این که پارامتر موردنظر قابل قبول یا به عبارتی معنادار باشد، باید قدرمطلق مقدار تی آن بزرگتر یا مساوی ۱/۹۶ باشد؛ بنابراین شاخص‌ها از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های نهفته تحقیق برخوردارند؛ بنابراین برای سنجش معناداری روابط علی بین متغیرها از دو شاخص جزئی سطح معناداری و مقدار تی استفاده شد. براساس سطح معناداری ۰/۰۵ مقدار تی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. کمتر از این مقدار، پارامتر مربوط در الگو، مهم شمرده نمی‌شود و همچنین مقادیر کوچک تر از ۰/۰۵

1. Fornell and Larcker

برای سطح معناداری حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیون با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارد (داوری و رضازاده، ۲۰۱۸).



شکل ۲. ضرایب مسیر و مقدراتی

با توجه به نتایج بدست آمده طبق شکل ۲ این مقدار آماره بالاتر از ۱/۹۶ است نتیجه می‌گیریم که روابط بین متغیرها در سطوح ۹۵ درصد تأیید می‌شود؛ همچنین نتایج ضرایب مسیر به دست آمده در این پژوهش بالاتر از ۰/۳ است که نشان دهنده ارتباط متوسط میان دو متغیر است (شکل ۲).

حال با توجه به معنادار بودن رابطه متغیرهای پژوهش، می‌توان به آزمون آنها پرداخت. نتایج آزمون بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری، مسیرهای علی به همراه ضرایب رگرسیون و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط در جداول شماره (۶ و ۷) نشان داده شده است؛ بنابراین پس از اطمینان از قابل قبول بودن مدل اندازه‌گیری، معادله ساختاری تدوین شد. به منظور ارزیابی صحت نتایج و ثبات روش، مدل‌سازی معادله ساختاری در پی‌ال‌اس اجرا شد. نتایج برازش کلی مدل نشان می‌دهد که این ساختار به خوبی با داده‌ها مطابقت دارد (شکل ۲). معنی‌داری ضرایب تأثیر در جدول (۷) مشاهده می‌شود.

جدول ۶. ضریب معنی‌داری روابط هریک از عامل‌های اصلی با یکدیگر و با زیر عامل‌ها

رابطه بین سازه‌ها	مقدار تی	سطح معناداری
تفکر استراتژیک <<< ظرفیت تغییر سازمانی	۲/۹۰۶	۰/۰۰۴
تفکر استراتژیک <<< تفکر سیستمی	۱۷/۷۲۲	۰/۰۰۰۱
تفکر استراتژیک <<< عزم استراتژیک	۶۱/۳۲۱	۰/۰۰۰۱
تفکر استراتژیک <<< فرضیه‌سازی	۳۰/۳۲۱	۰/۰۰۰۱
تفکر استراتژیک <<< فرصت‌طلبی هوشمند	۳۷/۶۰۳	۰/۰۰۰۱
تفکر استراتژیک <<< تفکر به هنگام	۱۴/۰۷۹	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر رهبران واحدهای سازمانی	۲۱/۲۷۸	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر فرهنگ نوآوری	۱۸/۰۹۸	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر سیستم ارتباطی	۲۹/۹۳۲	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر مدیران میانی درگیر	۲۸/۷۴۳	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر منابع انسانی اعتمادپذیر	۲۴/۵۸۱	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر فرهنگ پاسخگو	۱۵/۷۱۷	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر تفکر سیستمی تحول	۱۳/۰۱۵	۰/۰۰۰۱
ظرفیت تغییر سازمانی <<< تغییر قهرمانان توانمند	۱۳/۲۵۹	۰/۰۰۰۱

بررسی ضریب اثر تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی نشان داد که این ضریب مسیر به میزان ۰/۳۱ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۲/۹۰ و از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشد و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بدست آمده؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ یعنی تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. با افزایش یک انحراف استاندارد در نمرات تفکر استراتژیک، شاهد افزایش در نمرات ظرفیت تغییر سازمانی به اندازه ۲/۹۰ انحراف استاندارد خواهیم بود؛ بنابراین با توجه به داده‌های گردآوری شده می‌توان فرضیه پژوهش مبنی بر وجود تأثیر تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی با احتمال ۹۵ درصد را تایید کرد.

بحث و نتیجه گیری

برای بقا و عملکرد بهتر سازمان‌ها در این دنیای رقابتی، مدیریت استراتژیک باید بسیار ویژه انجام شود و نه تنها مدیریت بلکه کارمندان نیز باید با پیشرفته‌ترین تغییراتی که در محیط بروز می‌کنند، سازگاری داشته باشند (باردواج^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). از طرفی تفکر استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا برنامه‌ریزی استراتژیک خود را به صورت مؤثرتری تدوین نمایند و در مقابل تغییرات واکنش مناسبی نشان دهند. با وجود رقابت جهانی مدیران سازمان‌ها باید به طور پیوسته به بازاندیشی و بررسی فرایند امور و افق‌های آینده بپردازند. اگر تغییری حاصل نگردد، وضعیت زندگی انسان‌ها بر پایه سنت‌های اولیه باقی می‌ماند؛ بنابراین در هزاره‌ی سوم ایجاد تغییر برای سازمان‌ها امری اجتناب ناپذیر است و ظرفیت تغییر سازمانی یک قابلیت سازمانی مهم و استراتژیک و منبعی برای مزیت رقابتی شناخته شده است. همان‌طوری که فریدفتحی و همکاران (۲۰۱۸) نیز در تایید این امر بیان کردند که ظرفیت تغییر سازمانی یک قابلیت سازمانی مهم و استراتژیک و منبعی برای مزیت رقابتی شناخته شده در وزارت ورزش و جوانان است. هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل ارتباط تفکر استراتژیک با ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزش استان مازندران بود. نتایج حاصل از این آزمون نشان داد که مدل پژوهش در شرایط مناسبی قرار دارد. بر اساس این حقایق، نتایج

1. Bhardwaj

حاصل از آزمون فرضیه پژوهش که از مدل استخراج شده به شرح زیر است. نتایج نشان داد که بین تفکر استراتژیک و ظرفیت تغییر سازمان ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد که نتایج این پژوهش با یافته‌های باردواج و همکاران (۲۰۲۰)، الاتایلات^۱ و همکاران (۲۰۱۹)، فیراث (۲۰۱۸)، فریدفتحی و همکاران (۲۰۱۸)، حسینی و همکاران (۲۰۱۶)، قربانی و قاسم‌زاده (۲۰۱۶)، حمایت‌خواه (۲۰۱۹)، توکلی و همکاران (۲۰۱۵)، قاسمی و همکاران (۲۰۱۴)، موسوی و بردیافر (۲۰۱۵)، فیض و همکاران (۲۰۱۳)، منوریان و همکاران (۲۰۱۲) با توجه به متغیرهای تبیین‌کننده ظرفیت تغییر سازمانی با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد و با تحقیقات سرخه (۲۰۱۶)، درخشان و همکاران (۲۰۱۳) ناهمخوان است. احتمالاً دلیل این عدم همسویی با تحقیق درخشان و همکاران (۲۰۱۳) مربوط به تفاوت در جامعه آماری باشد؛ همچنین در بیان عدم همسویی تحقیق سرخه (۲۰۱۶) این‌گونه می‌توان اعلام داشت که با توجه به اینکه در تحقیق سرخه (۲۰۱۶) برای بررسی تفکر استراتژیک از مدل گلدمن (۲۰۰۵) استفاده شده است که صرفاً برای سازمان‌های خدماتی خاصی طراحی گردیده است. در حالیکه که در پژوهش حاضر از مدل لیدکا (۱۹۹۸) استفاده شده است که می‌تواند در نتایج بدست آمده تحقیقات تاثیرگذار بوده باشد. با استناد به نتایج بدست آمده در پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که جهت بالا بردن ظرفیت انطباق‌پذیری سازمان‌های ورزشی در محیط پیچیده و متلاطم امروزی وجود ظرفیت تغییر سازمانی و ظرفیت تفکر استراتژیک یک امر ضروری است. در نهایت، این نکته قابل ذکر است که هیچ برتری بین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک وجود ندارد و تمرکز انحصاری بر یکی از مؤلفه‌های تفکر نمی‌تواند موفقیت‌چندانی برای فرد به ارمغان بیاورد و لازم است تا با توجه به شرایط و بافت، همه مؤلفه‌های تفکر استراتژیک انتخاب و مورد توجه قرار گیرند. در ایران با توجه به افزایش تغییر و تحول محیطی پیرامون هر سازمان و توسعه و پیشرفت تکنولوژی در جوامع و رقابتی شدن محیط‌های کسب‌وکار و انتظاراتی که مشتریان و ذینفعان از سازمان و بنگاه‌ها دارند، وجود مدیرانی با تفکر استراتژیک امری بدیهی و لازم است، تا بوسیله آن عوامل مؤثر بر سازمان را ببینند و با تجزیه و تحلیل آن‌ها، درک درستی از محیط داشته و تصمیم درست را اتخاذ کنند. در واقع این نوع از تفکر به تحلیل و بررسی جامع موانع، فرصت‌ها و مشکلات می‌پردازد و پیامدهای احتمالی را نیز مد نظر قرار می‌دهد. متفکران استراتژیست تصویری از آینده ترسیم می‌کنند و نگاهی عمل‌گرایانه به چالش‌ها و مسایل روزمره دارند. آنان این رویکرد را طی فرایندی منسجم انجام می‌دهند و آن را یک اقدام نمی‌دانند. مدیران پیوسته با موقعیت‌های دشوار، مشکلات و یا تصمیم‌های چالشی مواجه هستند که با تفکر استراتژیک می‌توان تا حد توان و با کمک اطلاعات در دسترس مسائل به وجود آمده را حل کرد. در دنیای رقابتی و متغیر کسب و کارهای امروز، همه باید بدانند چطور به شکل استراتژیک فکر کنند. در چنین شرایطی است که سازمان می‌تواند از تمامی ظرفیت‌های خلاقیت و دانش نیروی کار خود استفاده کند. تفکر استراتژیک وقتی مؤثر است که فردی و گروهی دنبال شود. با تفکر استراتژیک در گروه‌های کاری، از نگاه سایر افراد درباره مسایل حیاتی و پیچیده آگاه شد؛ موضوعی که برای کسب و کارهای چالشی امروز بسیار مهم است (سیمونز^۲، ۲۰۱۰). به طوری که کاظمی و همکاران (۲۰۱۸) بیان کردند که تفکر استراتژیک را می‌توان یک ابزار قدرتمند برای رقابت با رقبای دانست. استفاده از این ابزار کارآمد برای موفقیت طولانی مدت سازمان‌ها ضروری است و دامنه آن شامل کلیه عملیات بلندمدت یک سازمان، از جمله بررسی هم‌زمان محیط داخلی و خارجی سازمان است (برورستورم^۳، ۲۰۱۸).

از طرفی سازمان‌هایی که ناگزیر به پذیرش تغییرات بنیادی هستند، باید بستر لازم برای دوره گذار را نیز فراهم کنند. این بستر همان ظرفیت تغییر است (مظلومی و سفیدچیان، ۲۰۱۵). ظرفیت تغییر سازمانی تمرکز بر رابطه بین سازمان و محیط داشته و موجب شده سازمان‌ها با وجود پیشرفت‌های تکنولوژیکی فرصت‌های کسب‌وکار را زودتر از رقبای شناسایی کند و با تغییرات محیطی

1. Alatailat
2. Simmons
3. Brorström

سازگار شوند (سپارنات^۱، ۲۰۱۱). سازمان‌ها با تاکید بر تفکر استراتژیک می‌توانند یک قابلیت ویژه خلق کنند. این قابلیت سازمان را در برابر تغییر انعطاف‌پذیرتر و سازگارتر می‌کند و به سازمان‌ها جهت دستیابی به اصل بهبود مستمر در جهت بقا سازمانی یاری می‌رساند. برای توسعه ظرفیت سازمان در ابعاد تفکر استراتژیک و ظرفیت تغییر سازمانی در جهت اجرای موفق تغییرات آینده باید بر توسعه متوازن تمامی ابعاد تاکید نمود و سازوکارهایی برای تقویت آنها در تیم مدیریتی سازمان طراحی کرد؛ بنابراین لازمه این تغییر و آماده شدن برای تغییرات محیطی وجود تفکر استراتژیک است. متفکران استراتژیک سازمان‌ها باید از فرآیندها و بحران‌های روزانه فراتر رفته و توجه خود را بر توسعه ظرفیت سازمان برای پاسخگویی مؤثر بر عدم اطمینان‌های محیطی معطوف دارند. برای همراهی با تغییرات پیچیده و متنوع آینده، مدیران سازمان باید علاوه بر بهره‌گیری از تفکر استراتژیک، ظرفیت‌های لازم جهت ایجاد تغییرات به هنگام را نیز در سازمان خود ایجاد نمایند تا چابکی خود را در شرایط بحرانی و پیچیده حفظ نماید. تفکر استراتژیک کمک می‌کند تا واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی و به موقع شناخته شود و این مهم امروزه می‌تواند برای پاسخگویی به این شرایط پیچیده به عنوان یک راهکاری بدیع و ارزش‌آفرینی برای سازمان تلقی شود. تفکر استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا بداند چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثر است و چگونه این عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفریند (سعادت، ۲۰۱۷). الاتایلات و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان شیوه کار با عملکرد بالا، عملکرد سازمانی و تفکر استراتژیک: چشم انداز اعتدال، انجام دادند که در این مقاله به بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک یا به عبارتی دیگر فرصت طلبی هوشمندانه، تفکر در زمان و تحلیل ناشی از فرضیه و عملکرد سازمانی پرداخته است که نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک اثرات مثبتی بر عملکرد سازمانی دارند و همچنین تفکر استراتژیک عملکرد سازمانی یک کشور در حال توسعه را در خارج از جهان غرب گسترش می‌دهد. جاج (۲۰۱۱)، بیان می‌کند که بدون وجود اعتماد بین اعضای سازمان، هیچ تغییر پایدار و پربراری در سازمان پدید نمی‌آید؛ در نتیجه اولین بعد اساسی ظرفیت تغییر سازمانی، میزان درک افراد از هدایت سازمان به وسیله رهبرانی قابل اعتماد است. رهبر قابل اعتماد کسی است که نه تنها شایسته رهبری سازمان به نظر می‌رسد، بلکه به عنوان فردی که بالاترین علایق و اولویت‌های او سازمان است نیز شناخته می‌شود (جاج، ۲۰۱۱)؛ همچنین اگر مدیران تمایل به تغییر بیشتر و مقاومت کمتری در برابر تغییر داشته باشند، در پیامد آن می‌توان شاهد بهبود عملکرد سازمانی نیز بود (موسوی و فتاحی، ۲۰۱۹). چنانچه اوسونسان^۲ و همکاران (۲۰۱۹) بیان کردند که تغییرات ساختاری، تغییر استراتژیک و تغییرات تکنولوژیکی تأثیر مهمی بر عملکرد کارکنان دارند. وجود ظرفیت تغییر سازمانی می‌تواند تحقق تغییر سازمانی را تسهیل سازد. ظرفیت تغییر سازمانی، مشابه سایر سازه‌های تغییر سازمانی است؛ اما در نوع خود منحصر به فرد است و بیانگر کارآمدی سازمان، نه آمادگی فردی و جزئی برای تغییر است و سعی دارد تمایل ذاتی منابع انسانی به تغییر را مورد توجه قرار دهد و زیرساخته ای را که می‌تواند آموزه‌های تغییر را حمایت یا ایجاد مانع کنند را مشخص سازد (جاج و الینکو^۳، ۲۰۰۵). سرخه (۲۰۱۶) اذعان داشتند که همبستگی مثبت و معناداری بین مولفه تفکر سیستمی با ظرفیت تغییر سازمانی وجود دارد. برای همراهی با تغییرات پیچیده و متنوع آینده، مدیران سازمانی باید علاوه بر بهره‌گیری از تفکر استراتژیک، ظرفیت‌های لازم جهت ایجاد تغییرات به هنگام را نیز در سازمان خود ایجاد نمایند تا چابکی خود را در شرایط بحرانی و پیچیده حفظ نماید. یافته‌های به دست آمده در بخش قبل میزان تأثیر تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی را مشخص کرد بر این اساس کلیه پیشایندها بر ظرفیت تغییر سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده و در واقع با بررسی و همچنین تحلیل داده‌ها در بخش قبل روشن شد که هر یک از دید سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه، تفکر در زمان و فرضیه محوری بر ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر دارد. با توجه به این نتایج می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء تفکر استراتژیک در مدیران سازمانی با

1. Sparnat
2. Osunsan
3. Judge and Elenkov

افزایش ظرفیت سازمان برای اجرای موفق تغییرات سازمانی همراه خواهد بود. همان طوری که توکلی و همکاران (۲۰۱۵) نیز بیان کردند که ارتقا تفکر استراتژیک در مدیران با افزایش ظرفیت‌های سازمان برای اجرای موفق تغییرات همراه خواهد بود. این موضوع با توجه به فضای حاکم بر کسب و کارها و سازمان‌های امروزی که تغییر جزو جدایی‌ناپذیر آن‌ها شده است، بیانگر اهمیت این موضوع و تقویت آن در میان مدیران است که نشانگر اهمیت پرداختن و تقویت تفکر استراتژیک در میان مدیران سازمانی است؛ همچنین می‌توان ادعا کرد که اتخاذ رویکرد تفکر استراتژیک در مسائل سازمانی ما را در مواجهه با چالش‌ها و تغییراتی که در آینده متوجه سازمان می‌شود یاری می‌رساند و ظرفیت سازمان را برای اجرای موفق تغییرات توسعه می‌دهد.

نتایج این پژوهش حاکی از آن است که برای توسعه ظرفیت سازمان برای اجرای موفق تغییرات در آینده، باید بر فرصت‌جویی هوشمندانه و فرضیه محوری بیش از دیگر عناصر تفکر استراتژیک تأکید نمود و سازوکارهایی برای تقویت آن‌ها در تیم مدیریتی سازمان طراحی کرد. نتایج حاصل از این پژوهش را می‌توان تأییدی بر نظریات اندیشمندان حوزه استراتژی و تغییر سازمانی دانست. برای مثال لیدکا در توصیف نتایج استقرار تفکر استراتژیک در سازمان بیان کرد که تقویت عناصر تفکر استراتژیک در مدیران سازمان موجب خلق منبع جدیدی از مزیت رقابتی و سازگاری بیشتر سازمان با تغییر می‌شود؛ همچنین استقرار تفکر استراتژیک در سطح فردی و سازمانی موجب انعطاف‌پذیری و سازگاری بیشتر سازمان با تغییر شده و به سازمان کمک می‌کند در محیط متلاطم کنونی موفق و پایدار باشد. به علاوه با مشاهده ضرایب در رابطه با ابعاد زیرساختی ظرفیت تغییر می‌توان گفت، در فضای کسب‌وکار امروز که فشارهای بی‌حد برای دستیابی به نتایج کوتاه مدت، اهداف بلند مدت را کنار زده و از مرکز توجه مدیران دور می‌کند، متفکران استراتژیک از فرآیندها و بحران‌های روزانه فراتر رفته و توجه خود را بر توسعه ظرفیت سازمان به ویژه ایجاد زیرساخت‌های اجتماعی مناسب برای پاسخگویی موثر به عدم اطمینان‌های محیطی معطوف می‌دارند. نتایج دیگر این پژوهش حاکی از آن است که برای توسعه ظرفیت سازمان جهت اجرای موفق تغییرات در آینده باید بر ایجاد فرصت‌های هوشمندانه و فرضیه محوری اصولی بیش از دیگر عناصر تأکید نمود و سازوکارهایی برای تقویت آن‌ها در تیم مدیریتی سازمان طراحی کرد. نتایج حاصل از این پژوهش تأییدی بر نظریات اندیشمندان حوزه استراتژی و تغییرات سازمانی دانست. برای مثال لیدکا در توصیف نتایج استقرار تفکر استراتژیک در سازمان‌ها بیان می‌کند که تقویت عناصر این نوع تفکر در مدیران سازمان‌ها موجب ایجاد منبع جدیدی از مزیت رقابتی و سازگاری بیشتر سازمان‌ها با تغییر می‌شود و کمک می‌کند در جو متلاطم کنونی موفق و پایدار باشند. به علاوه با مشاهده ابعاد زیرساختی ظرفیت‌های تغییر می‌توان گفت، در فضای کسب‌وکار امروز که فشارهای بی‌حد برای نتایج کوتاه مدت اهداف بلند مدت را از مرکز توجه مدیران دور می‌کند.

منابع

- Alatailat, M., Elrehail, H., & Emeagwali, O. L. (2019). High performance work practices, organizational performance and strategic thinking: A moderation perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 370-395.
- Bashir banaem, Y. (2016). Implementing Strategy, Missing Ring in Implementation Process. *Journal of Parliament and Strategy*, 23(86), 237-268. (Persian)
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. K. (2021). Analysis of strategic leadership for organizational transformation and employee engagement. *Materials Today: Proceedings*, 37, 161-165.
- Brocas, I., & Carrillo, J. D. (2018). The determinants of strategic thinking in preschool children. *Plos one*, 13(5), e0195456.
- Brorström, S. (2018). How numbers of the future are shaping today: The role of forecasts and calculations in public sector strategic thinking. *Financial Accountability & Management*, 34(1), 17-29.

- Calabrese, A., & Costa, R. (2015). Strategic thinking and business innovation: Abduction as cognitive element of leaders' strategizing. *Journal of Engineering and Technology Management*, 38, 24-36.
- Chin, T., & Liu, R. H. (2017). Critical management issues in China's socio-economic transformation: multiple scientific perspectives to strategy and innovation. *Chinese Management Studies*, 11(1), 12-18.
- Chin, T., Rowley, C., Redding, G., & Wang, S. (2018). Chinese strategic thinking on competitive conflict: insights from Yin-Yang harmony cognition. *International Journal of Conflict Management*, 29(5), 683-704.
- Coghlan, D., Rashford, N. S., & de Figueiredo, J. N. (2015). *Organizational change and strategy: An interlevel dynamics approach*. Routledge.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2018). *Structural equation modeling with pls software*. University Jihad, Tehran Branch. Tehran.
- Derakhshan Far, N., & Zabihi, M. R. (2013). Managers' attitude to change and its relationship with the type of thinking their strategy. *Second International Conference on Management, Entrepreneurship and Economic Development*. **(Persian)**
- Dhir, S., Dhir, S., & Samanta, P. (2018). Defining and developing a scale to measure strategic thinking. *Foresight*, 20(3), 271-288.
- Farid Fathi, A., Rezaei, Z., Haghighat, M., & Bahmanzadeh, M. (2018). The mediating role of the legal environment in the impact of strategic intelligence for organizational change in sports organizations. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 5(32), 117-125. **(Persian)**
- Feyz, D., & Roh Al-Amini, S. A. (2013). Analysis of the Impact of Strategic Thinking on Strategic Innovation in Small and Medium Enterprises (Case Study: Khezra Kerman Industrial Town). *Industry and University*, 7(21), 48-37. **(Persian)**
- Ghaffarian, V., & Ali Ahmadi, A. (2002). New Strategic Approaches. *Tadbir*, 6(130), 28-31. **(Persian)**
- Ghasemi, H., Honary, H., Rezaei Sufi, M., Mo'menifar, F. (2014). Designing a model of core competencies for the appointment of middle managers in the Ministry of Sports and Youth. *Strategic Studies of Sports and Youth*, 26, 40-26 **(Persian)**
- Ghorbani, M., & Qasempour, M. B. (2016). Investigating the Relationship between the Dimensions of Strategic Thinking of Managers and the Readiness for Organizational Transformation in the Airports of Khorasan Razavi Province. *Management Futures Research Quarterly*, 27(106), 17-29. **(Persian)**
- Ghorbankhani, A., & Salajegheh, S. (2015). Investigating the relationship between strategic thinking of managers and demographic factors with product quality, studied in Kowsar Industrial Park Eshtehard. *Journal of Human Resource Management Researches*, 5(2), 138-121. **(Persian)**
- Haji Hosseini, E., Aghajani, T., & Shoghi, B. (2016). The Impact of Strategic Thinking on Organizational Change. *Strategic Management Research*, 22(62), 49-80. **(Persian)**
- Judge, W. Q. (2011). *Building organizational capacity for change: The leader's new mandate*. Business Expert Press.
- Judge, W. Q., & Elenkov, D. (2005). Organizational capacity for change and environmental performance: an empirical assessment of Bulgarian firms. *Journal of Business Research*, 58(7), 893-901.
- Judge, W., & Douglas, T. (2009). Organizational change capacity: the systematic development of a scale. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6), 635-649.
- Junzhi, D., Chakrabarti, R., de Moraes, K. M. K., Gomes, L. F. A. M., & Skvortsova, I. (2020). M&As Trends in Emerging Capital Markets. In Ivashkovskaya, S. Grigorieva, E. Nivorozhkin (Eds.), *Strategic Deals in Emerging Capital Markets* (pp. 3-31). New York, NY: Springer.

- Kazmi, S. A. Z., Naaranoja, M., Kytola, J., & Kantola, J. (2016). Connecting strategic thinking with product innovativeness to reinforce NPD support process. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 672-684.
- Kettunen, P., Heino, H., Rasinkangas, J., & Jauhiainen, J. S. (2020). Addressing Local Sustainability: Strategic Thinking in the Making. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 24(2), 21-41.
- Liedtka, J. (1998). Strategic thinking: Can it be taught? *Long Range Planning*, 31(1), 120-129.
- Luu, D. T., & Phan, H. V. (2020). The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organisational Change: A Three-Component Model Extension Approach. *The South East Asian Journal of Management*, 14(1), 106-123.
- Mazloumi, A., & Sefidchian, S. (2015). Investigating the role of change capacity in the formation of organizational anomie with a qualitative approach. *Organizational Behavior Studies*, 4(2), 1-26. **(Persian)**
- Mirkamali, M., & Zainalipour, H. (2009). Designing a model for organizational change in comprehensive state universities through factor analysis. *Journal of Education and Psychology*, 5(3), 139-164 **(Persian)**
- Mohammed, I. F. (2018). Reflection of Strategic Thinking on the Organizational Change. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 15, 1537-1563.
- Moon, B. J. (2013). Antecedents and outcomes of strategic thinking. *Journal of Business Research*, 66(10), 1698-1708.
- Mousavi, S. J., & Bardiafar, N. (2014). Study of the Strategic Thinking Styles of Iranian Tourism Sport Tourists Based on the Jin-Lidka Model. *Journal of Contemporary Research in Sport Management*, 5(9), 71-114. **(Persian)**
- Mousavi, A., & Fattahi, M. (2019). Investigating the Relationship between Organizational Changes Based on Managerial Factors and Organizational Performance in Azad, Government, Payame Noor University of Medical Sciences, Shahrekord. *Fourth National Conference on the Application of Sports Science in the Development of Physical Education and Championship Sports*, Islamic Azad University, Mobarakeh Branch. **(Persian)**
- Mousavi, S. J. & Bardiafar, N. (2015). Investigating the situation of strategic thinking of the managers of the country's sports tourism association based on Jane Leidka's model. *Contemporary Research in Sports Management*, 1(9), 92-98. **(Persian)**
- Nasaireh, M. A., Abdullah, A. H., & Obeidat, K. A. (2019). The relationship between cultural types according to handy's model and organizational structure in Jordanian public universities. *International journal of academic research in business and social sciences*, 9(1), 973-985.
- Osunsan, O. K., Florence, I., Augustine, W., Abiria, P., & Innocent, B. (2019). Effect of Organizational Change on Employee Performance among selected Commercial Banks in Bujumbura. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 2(4), 225-234.
- Peachey, J. W., & Bruening, J. (2012). Investigating ambivalence towards organisational change in a Football Championship Subdivision intercollegiate athletic department. *Sport Management Review*, 15(2), 171-186.
- Pouya, S. (2015). Factors affecting the development of organizational capacity change, change experience and change project performance. *Second National Conference on Organizational Culture and Human Resources: Islamic Azad University of Sanandaj Branch*. **(Persian)**
- Saadat, M. (2017). The Relationship between Managers' Strategic Thinking and Quality of Service Provided in Karaj City Gym Clubs. MSc Thesis, Shahrekord University, Faculty of Humanities. **(Persian)**
- Shadmehr, A. (2014). Investigate the relationship between organizational change capacity, evolution experience and performance of the transformation plan. *Fifth National Conference and Third*

- International Accounting and Management Conference with New Approaches and Research*; Tehran. **(Persian)**
- Simmons, R. (2010). Strategic Thinking: Professional Solutions to Daily Challenges (Harvard Business School. Tehran: Ariana Ghalam Publications. **(Persian)**)
- Smriti, V., Dhir, S., & Dhir, S. (2021). Strategic thinking in a professional environment: a review of the literature. *International Journal of Business Innovation and Research*, 25(2), 260-284.
- Soparnot, R. (2011). The concept of organizational change capacity. *Journal of Organizational Change Management*, 24(5), 640-661.
- Sorkheh, A. (2016). Strategic thinking and its relationship analysis with organizational change capability of sport managers in Khuzestan province. Ahvaz: Shahid Chamran University of Ahwaz. **(Persian)**
- Jahromi, M. (2009). Relationship between Organizational Intelligence and Strategic Thinking with Organizational Change Capacity of Sports Managers in Chaharmahal and Bakhtiari Province, M.Sc. Thesis, Faculty of Literature and Humanities, Shahrekord University.
- Tavakkoli, G., Ramazan, M., & Moaya, A. (2015). Analysis of the relationship between organizational change capacity and strategic thinking. *Journal of Management Studies (Improvement and Development)*, 22(77), 153-169. **(Persian)**
- Xu, Y. T., & Zhang, Z. Q. (2018). New Thinking of Enterprise Marketing Strategy under the Internet Situation. *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science*, (emss). 244-247.
- Zeemering, E. S. (2018). Sustainability management, strategy and reform in local government. *Public Management Review*, 20(1), 136-153.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

محسنی، علی؛ تابش، سعید؛ زارعیان، حسین و افشارنژاد، طاهر. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی مدیران ورزشی استان مازندران. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۸(۲)، ۳۹۷-۴۱۶.