

تدوین مدل تفکر استراتژیک به منظور ارتقای عملکرد مدیران ورزشی (مطالعه موردی: فدراسیون های ورزشی جمهوری اسلامی ایران)

سید امیر موسویان^۱

عبدالرحمن مهدی پور^۲

محمد خدامرادی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۴/۱۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۶/۲۰

هدف از پژوهش حاضر، تدوین مدل تفکر استراتژیک مدیران عالی فدراسیون های ورزشی است. در این پژوهش از مدل های مطالعات آمیخته اکتشافی استفاده شده است. این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی-تحلیلی است. برای مدل مفهومی پژوهش، از مطالعات کتابخانه‌ای و از روش دلفی دو مرحله ای استفاده گردید. در مرحله اول، ۱۰۸ مؤلفه از بین مؤلفه های الگوهای رایج شناسایی و سپس ۲۸ مؤلفه انتخاب شد. در مرحله دوم نیز از ۲۸ مؤلفه انتخابی، ۸ مؤلفه مورد تایید خبرگان قرار گرفت. جامعه آماری ۲۰۰ نفر از رؤسا، نواب رئیس زن و مرد و دبیران فدراسیون های ورزشی بود که برای تعیین حجم نمونه ابتدا تعداد ۸۰ نفر بر اساس فرمول کوکران انتخاب و سپس با سطح خطای ۲ درصد تعداد ۲ برابر آن (۱۶۰ نفر) تعیین شدند. ابزار اندازه گیری، پرسشنامه تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران ورزشی محقق ساخته، با روایی صوری مورد تایید خبرگان و روایی سازه که از طریق تحلیل عامل اکتشافی و پایایی حاصل گردید. نتایج پرسشنامه تفکر استراتژیک (۰/۷۵۱) و عملکرد مدیران ورزشی (۰/۸۳۷) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تعیین گردید. نتایج پژوهش نشان داد که تفکر مفهومی، تفکر در طول زمان، تفکر سیستمی، آینده نگری و چشم انداز دارای بیشترین، فرضیه محوری، فرصت طلبی هوشمندانه و عزم استراتژیک دارای کمترین همبستگی بودند. نتایج پژوهش نشان داد که بین مؤلفه های هشت گانه تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران ورزشی رابطه معناداری ($\alpha = 0/001$, $r = 0/76$) وجود دارد. لذا می توان گفت مؤلفه های مدل تفکر استراتژیک تدوینی موجب ارتقای عملکرد مدیران عالی فدراسیون های ورزشی می گردد.

واژگان کلیدی: تفکر استراتژیک، عملکرد مدیران ورزشی و فدراسیون های ورزشی

^۱ دکترای مدیریت استراتژیک، دانشگاه صنایع و معادن ایران، تهران، ایران (نویسنده مسؤل) Email: sam۱۳۳۵۴۳@yahoo.com

^۲ دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

^۳ دانشیار، آمار، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

سازمان‌های ورزشی، از یک سو با محیطی متغیر و تهدیدکننده رو به رو بوده و از سوی دیگر، با افزایش سطح توقعات، خواسته‌ها و مطالبات جدید و بیش‌تر جامعه و جامعه ورزشی و مضاف بر آن پیشرفت، سرمایه‌گذاری‌های کلان و توسعه پایدار رقابتی قدر، تغییرات و برنامه ریزی‌های زیربنایی برای سازمان‌های ورزشی ایجاب می‌کند. با این وصف، آنها از یک سو باید به نیازها، خواسته‌ها و توقعات مذکور واکنشی به موقع، به جا و شایسته از خود نشان دهند و از سوی دیگر، برای خروج از این شرایط و مقابله با سایر تهدیدهای محیطی، حفظ بقا و پویایی حال و آینده سازمان به توسعه پایدار همت گمارند و برای کسب هدایت منابع تلاش وافر نمایند. در غیر این صورت سازمانی که خود را با امواج تغییر همراه نسازد، محکوم به فناست (غفاریان و علی احمدی، ۲۰۰۲).

در این راستا سازمان‌های ورزشی باید از ابزارهای گوناگون مدیریتی و نیز فرایندهای مدیریتی مناسب استفاده کنند و دست به حرکتی اصولی و زیربنایی بزنند. یکی از این ابزارهای کارا و اثربخش مدیریتی، برنامه ریزی استراتژیک است. برنامه ریزی استراتژیک، آماده سازی سازمان برای پاسخگویی مناسب و به هنگام در مقابل تغییرات محیط داخل و خارج سازمان می باشد و به همین جهت از پویایی برخوردار است (سکت و اردلی^۱، ۲۰۰۵).

اما داشتن برنامه ریزی استراتژیک نیز، به نوبه خود مستلزم وجود تفکر استراتژیک فردی و سازمانی در شالوده های مدیریتی و تشکیلاتی است. تحقیقات زیادی نیز نشان داده‌اند که وجه اشتراک موفقیت در سازمان‌های موفق جهانی، تنها داشتن برنامه ریزی استراتژیک نیست، بلکه وجود تفکر استراتژیک در آن سازمان است (احراری و نوری، ۱۳۹۱). در این راستا مینتزرگ^۲ (۱۹۹۸) نیز تأکید می‌کند: «برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که باید پس از تفکر استراتژیک واقع شود». صادقی نیارکی (۱۳۹۰) می‌نویسد: «تفکر استراتژیک پیش بینی آینده نیست، بلکه تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند».

بنابراین تفکر استراتژیک عامل اصلی تغییر قالب رقابت، تغییر وضع موجود فدراسیون‌های ورزشی، توانمندسازی مدیران، ایجاد موفقیت‌های فردی و سازمانی مدیران، تداوم پیشرفت و بقای این سازمان‌ها

^۱ Sekeete and Ardalie

^۲ Mintzberg, H

می‌باشد. علاوه بر این‌ها، فدراسیون‌هایی که فاقد تفکر استراتژیک می‌باشند، نه تنها دارای هزینه‌های بالایی هستند، بلکه از اثر بخشی و کارایی، و در نهایت بهره‌وری کمتری نیز برخوردار می‌باشند.

امروزه در مباحث مدیریتی، از مدل یا مدل‌های مفهومی خاص و مرتبط، برای توجیه ذهنی و تقریب ذهن با موضوع استفاده می‌شود. مدل تفکر استراتژیک بیان‌کننده فرآیند یادگیری به صورت پویا، تعاملی و تجربی و در برگیرنده عوامل فردی، تجربیات کاری و عواملی سازمانی است که با کمک دانش و عمل به آن باعث می‌شود تا مدیران توانایی تفکر استراتژیک را به دست آورند (کیسی و گلدمن^۱، ۲۰۱۳). با مرور پیشینه تحقیق، مشاهده گردید که در بخش‌های مختلف صنعتی، اقتصادی و تجاری، مدل‌های معتبر و رایج فراوانی در زمینه تفکر استراتژیک طراحی و تدوین شده‌اند. البته هر یک از این مدل‌ها، دارای ویژگی‌های خاص خود بوده و از منظر خاصی به این رویکرد نگریسته‌اند (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۳). اما متأسفانه در میان فراوانی مدل‌های تفکر استراتژیک، هیچ مدل خاصی برای مقوله ورزش که در عرصه‌ها و میادین ورزشی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی، دارای وزن بالایی می‌باشد، طراحی و تدوین نشده است.

با توجه به تغییرات محیطی، مطالبات جامعه، پیشرفت رقبا و نیز سایر موارد یاد شده و لزوم برنامه ریزی استراتژیک در سازمان‌های ورزشی به عنوان راه حل مشکلات مذکور و با توجه به این که تفکر استراتژیک بر برنامه ریزی استراتژیک تقدم دارد و مدیران ورزشی نیز به عنوان مجریان این برنامه استراتژیک، باید به این تفکر مجهز گردند، لذا فقدان مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی به منظور ارتقای عملکرد آنان مسئله این پژوهش است.

هدف‌های پژوهش

هدف اصلی پژوهش

هدف اصلی پژوهش، تدوین مدل تفکر استراتژیک به منظور ارتقای عملکرد مدیران عالی فدراسیون‌های ورزشی است.

هدف‌های فرعی پژوهش

هدف‌های فرعی پژوهش نیز شناسایی، بررسی و تعیین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک مدیران عالی فدراسیون‌های ورزشی شامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه، آینده‌نگری، تفکر در طول زمان، عزم استراتژیک، تفکر فرضیه محور و داشتن چشم انداز به منظور ارتقای عملکرد آنان می‌باشد.

^۱ Casey AJ & Goldman EF

مبانی نظری پژوهش

بررسی‌ها نشان می‌دهند که تاکنون تفکر استراتژیک به صورت یک پارچه و همه‌جانبه مورد بررسی قرار نگرفته و مؤلفه‌های آن نیز در قالب یک مدل منسجم و جامع که مورد توافق همگان باشد، ارائه نشده است. در مورد بنیان‌های نظری موضوع پژوهش، می‌توان به مواردی که نیازهای موضوع تفکر استراتژیک را پوشش دهد، اشاره کرد:

تفکر

ویناک^۱ (۲۰۱۰) می‌گوید: «فکر عملی ذهنی است که فرد با استفاده از آن، توانایی شناخت و یا تحلیل مسائل به صورت عملی و استدلالی را به دست می‌آورد».

استراتژی

چاندلر^۲ (۱۹۶۲) می‌گوید: «استراتژی عبارت است از یک طرح واحد، همه‌جانبه و تلفیقی که نقاط قوت و ضعف سازمان را با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی مربوط ساخته و دستیابی به هدف‌های اصلی سازمان را میسر می‌سازد».

هارپر و رویز^۳ (۱۹۷۱) نیز در این مورد چنین اعتقاد دارند: «استراتژی عبارت است از مدل منظورها، مقاصد، هدف‌ها، خط‌مشی‌های اصلی و طرح‌هایی جهت دستیابی به هدف‌ها».

تفکر استراتژیک

غفاریان و علی احمدی (۲۰۰۲) می‌گویند: «اگر تعاریفی در این مورد (تفکر استراتژیک) وجود داشته باشد، با نگاهی به ادبیات موجود در می‌یابیم که هیچ تعریفی مورد توافق و قطعی از تفکر استراتژیک نیز وجود ندارد، گرچه علی‌رغم بیش از دو دهه که از مطرح شدن نظریه تفکر استراتژیک در حوزه استراتژی می‌گذرد، مطالعات تجربی قابل‌اتکا نیز در این حوزه به نسبت محدود است». جدول ۱ تعریف تفکر استراتژیک از نظر برخی از صاحب‌نظران تفکر استراتژیک را نشان می‌دهد.

جدول ۱: تعریف تفکر استراتژیک از نظر برخی از صاحب‌نظران تفکر استراتژیک

^۱ Vynak

^۲ Chandler

^۳ Harper and Royce

نام صاحب نظر	تعریف تفکر استراتژیک
جین لیدکا ^۱ (۱۹۹۸)	تفکر استراتژیک را مدلی ذهنی کامل از نظام خلق ارزش برای مشتری می نامد.
گلدمن و کیسی ^۲ ، (۲۰۱۳)	تفکر استراتژیک فرایندی تکرار شونده، تعاملی و پویاست.
میتزبرگ ^۳ (۱۹۹۴)	تفکر استراتژیک بر فرایند سنتز ذهنی با استفاده از شهود و خلاقیت، دیدگاه های یک پارچه ای از کسب و کار ایجاد می کند.
گری هامل و پراهالاد ^۴ (۱۹۹۴)	تفکر استراتژیک معماری هنرمندانه استراتژی بر اساس خلاقیت، کشف و درک ناپیوستگی های کسب و کار است.
بُن ^۵ (۲۰۰۱)	تفکر استراتژیک راه حل استراتژیک مشکلات است که ترکیبی از یک رویکرد منطقی و همگرا با فرایندهای تفکر خلاق و واگرا می باشد.
گلد اسمیت ^۶ (۱۹۹۶)	تفکر استراتژیک توانایی یادگیری از محیط، در عین داشتن ذهنی باز و گسترده است که از ویژگی های مدیریت خوب است.

عناصر تفکر استراتژیک

عناصر تفکر استراتژیک، در حقیقت اجزای تشکیل دهنده سازه تفکر استراتژیک هستند که مدیر ورزشی با دارا بودن آنها، از امتیازات مثبت تفکر استراتژیک برخوردار می گردد که این نیز به نوبه خود بر رشد، توسعه و بالندگی سازمان ورزشی مؤثر خواهد بود.

جدول ۲: مؤلفه های مدل تفکر استراتژیک ۱۸ صاحب نظر تفکر استراتژیک و جایگاه مؤلفه های انتخابی مدل مفهومی

پژوهش در مدل های آنان

صاحب نظر (سال)	مؤلفه های مدل تفکر استراتژیک صاحب نظران تفکر استراتژیک و جایگاه مؤلفه های مدل تدوینی پژوهش در مؤلفه های آنان
جین لیدکا ^۷ (۱۹۹۸)	تفکر سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت جویی هوشمندانه، تفکر فرضیه محور و تفکر در زمان.
برلی ^۸ (۱۹۹۶)	تفکر مفهومی، تفکر خلاق، شهود، استقلال فکری، تفکر انتقادی و ریسک پذیری.
گری هامل و پراهالاد ^۴ (۱۹۹۴)	عزم استراتژیک، خلاقیت، اکتشاف و درک ناپیوستگی.
آلن گلدمن ^۹ (۱۹۹۸)	تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده نگری و فرصت طلبی هوشمندانه.

^۱ Jeanne M. Liedtka

^۲ Casey AJ & Goldman E. F

^۳ Mintzberg, H

^۴ Hamel, G., & Prahalad, C. K.

^۵ Bonn, Ingrid

^۶ Goldsmith

^۷ Jeanne M. Liedtka

^۸ Beryl

^۹ Goldman F. Ellen

تفکر مفهومی، ترکیب، شهود، خلاقیت و چشم انداز.	مینتزبرگ ^۱ (۱۹۹۴)
خلاقیت، واگرا، عمل گرا، تفکر سیستمی، چشم انداز، دیالوگ و ارتباطات.	بون ^۱ (۲۰۰۱ و ۲۰۰۵)
خلاقیت و چشم انداز.	موریسی ^۲ (۱۹۸۹)
مولد، خلاق، ترکیبی، واگرا، چشم انداز، حل مسئله، عزم استراتژیک، تفکر در طول زمان و مشارکت ذی نفعان داخلی و خارجی.	اوشاناسی ^۳ (۲۰۰۳)
تفکر سیستمی، خلاق، چشم انداز و بازارگرا.	مون ^۴ (۲۰۱۳)
چشم انداز و دید کل نگر (سیستمی).	کافمن، براون، واتکینز و لی ^۵ (۲۰۰۳)

به لحاظ عدم نیاز، تنها به تعاریف آن دسته از مؤلفه هایی که جهت مدل مفهومی پژوهش از جدول فوق استخراج گردیده و تحت عنوان مؤلفه های ۸ گانه مدل مفهومی پژوهش انتخاب گردیده اند به طور خلاصه پرداخته می شود:

- تفکر مفهومی: توانایی درک یک موقعیت به وسیله شناسایی مدلها و نشان دادن مسئله محوری است که شامل ادغام مسائل و عوامل در یک چهارچوب مفهومی است (استیسی^۶، ۱۳۹۲).

- تفکر سیستمی: تفکر سیستمی در معنای عام، دربرگیرنده مجموعه بزرگ و بی شماری از روشها، ابزارها و اصولی است که همه آنها متوجه روابط متقابل میان نیروها و نیز دیدن آنها، در بطن یک فرآیند واحد است (سنگه و همکاران، ۱۳۸۷).

- داشتن چشم انداز: چشم انداز یک افق درازمدت است که گاهی جهانی را که سازمان در آینده در آن فعالیت می کند توصیف می نماید (ویکی پدیا، ۱۳۹۲).

- تفکر در طول زمان: سازمان صرفاً در زمان حال زندگی نمی کند، بلکه این گذشته سازمان است که او را از حال به آینده می راند. آینده بر مبنای گذشته شکل می گیرد و نقطه آغاز آن شرایط حال است (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۳).

^۱ Bonn, Ingrid

^۲ Maurice

^۳ T.O,shannassy

^۴ Moon, Byeong-joon

^۵ Kaufman, Brown, Watkins and Lee

^۶ R.Stacey

- آینده‌نگری: داشتن افق و چشم‌انداز گسترده و فراتر از زمان حال در فرآیند برنامه‌ریزی و مدیریت است که نتیجه آن، بازشناسی احتمالی جایگاه، کارکرد و نقش چیزی در آینده است (پایگاه اطلاع رسانی حوزه ۱۳۹۱).

- فرصت‌طلبی هوشمندانه: هوشمندی نسبت به محیط را شامل می‌شود و توجه به تحولات فضای کسب و کار و فرصت‌های حاصل از آن را می‌طلبد (وفایی‌راد، ۱۳۹۲).

- عزم استراتژیک: عزم استراتژیک است که اراده‌ای درونی و استوار در راستای رسیدن به هدف‌ها و آرمان‌ها و تمرکز در جهت‌دار ساختن و قدرتمند نمودن استراتژی‌ها را می‌طلبد (منوریان، آقازاده، شهاب‌نژاد، ۱۳۹۱).

- فرضیه محوری: هدف از پیش‌روی براساس رویکرد علمی، افزایش توان فرضیه‌سازی خلاقانه و آزمودن مدبرانه فرضیه‌هاست (منوریان، آقازاده، شهاب‌نژاد، ۱۳۹۱).

مدل‌های رایج تفکر استراتژیک

امروزه در تفکر استراتژیک با مدل‌های فراوانی روبرو می‌شویم. هر یک از این مدل‌ها، دارای ویژگی‌های خاص خود بوده و از منظر خاصی به این رویکرد نگریسته‌اند - هر چند وجوه مشترک آن‌ها نیز قابل توجه است (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۰). در حقیقت هر یک از این مدل‌ها براساس عناصر اصلی تفکر استراتژیک از دیدگاه هر یک از صاحب‌نظران ارائه شده‌اند؛ مانند مدل تفکر استراتژیک جین لیدکا (۱۹۹۸)، آلن گلدمن (۲۰۱۰)، هنری میتزبرگ (۱۹۹۵)، گری هامل (۱۹۹۴)، بوئن (۲۰۰۵)، کیلروی و مکینلی (۱۹۹۷)، بُن (۲۰۰۱)، واتن و مورن (۲۰۱۰).

ارتقای عملکرد مدیران ورزشی

عملکرد مدیر ورزشی، مجموعه فعالیت‌هایی خواهد بود که براساس وظائف و کارهای سازمانی و با بهره‌گیری از توانایی‌های مدیریتی عمومی و ورزشی خود و با استفاده از ابزارهای مختلف مدیریتی در راستای اهداف سازمانی انجام می‌پذیرد. بنابراین ارتقای عملکرد مدیران ورزشی از نظر عملیاتی در مجموعه کارهای انجام شده‌ای است که نسبت به کارهای مشابه قبلی، از کمیت و کیفیت بیشتر و بهتری برخوردار باشد. این امر در حیطه کاری مدیر، بستگی به میزان استفاده و به‌کارگیری وی از روش‌ها و فرآیندهای کمی و کیفی در افزایش توانایی او دارد. در این شرایط است که گفته می‌شود که مدیر ارتقای عملکرد یافته است.

۱ Kylrvy and McKinley

۲ Vattenfall and Moran

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش

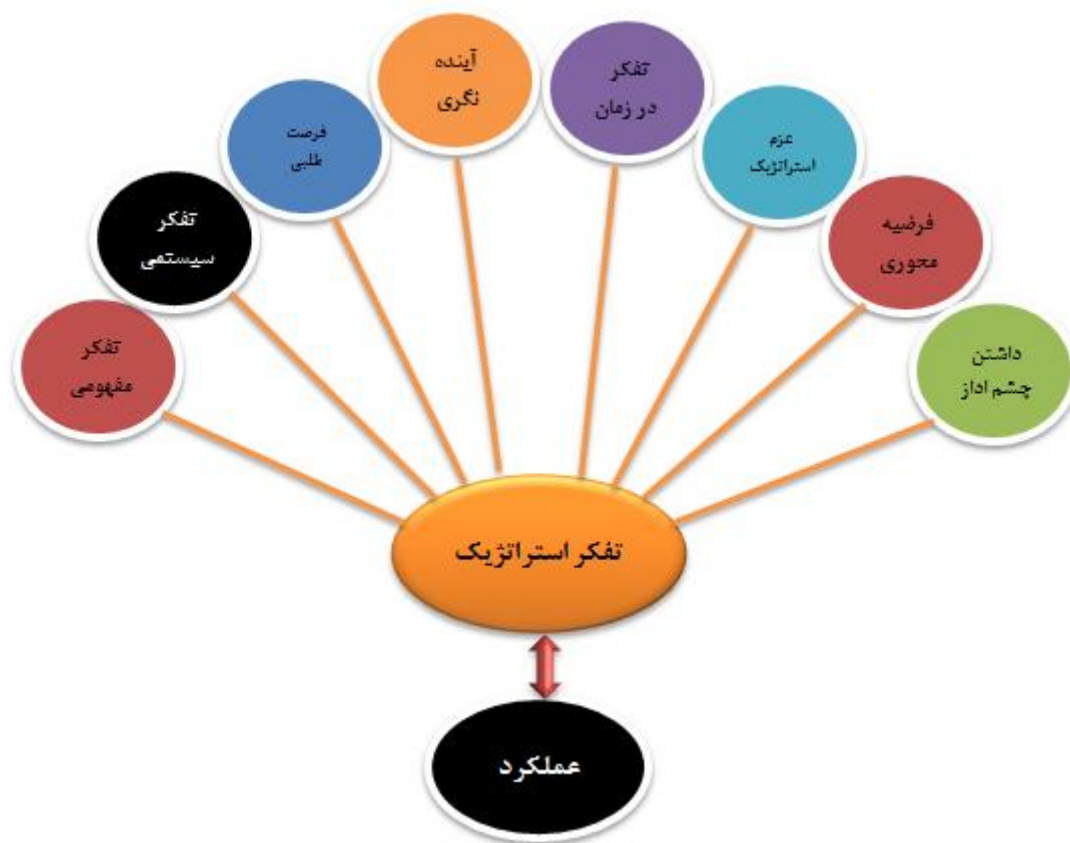
بین مدل تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

بین مؤلفه‌های تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت‌طلبی هوشمندانه، آینده‌نگری، تفکر در زمان، عزم استراتژیک، تفکر فرضیه محور، داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش

در تدوین مدل مفهومی پژوهش، به صورت روش دلفی دو مرحله‌ای اقدام گردید. در مرحله اول و با مطالعه کتابخانه‌ای، مبانی نظری تفکر استراتژیک، فرضیه‌ها، سؤالات و مدل‌های رایج و معتبر تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران ورزشی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت. ابتدا تعداد ۱۰۸ عنصر از بین عناصر تشکیل دهنده مدل‌های تفکر استراتژیک صاحب‌نظران، شناسایی و مبنای مطالعه دلفی دو مرحله‌ای قرار گرفت. سپس مؤلفه‌های یاد شده از سوی اساتید راهنما، مشاور و خبرگان مطالعه و بررسی شد و ۲۸ مؤلفه نهایی انتخاب گردید. پس از بررسی ۲۸ مؤلفه انتخابی، تعداد ۸ مؤلفه کلیدی برای مدل مفهومی پژوهش تایید شد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

جامعه آماری پژوهش شامل رؤسا، نایب رئیس‌ان مرد و زن و دبیران ۵۰ فدراسیون ورزشی (از هر فدراسیون ۴ نفر) مستقر در کلان‌شهر تهران بزرگ به تعداد ۲۰۰ نفر بوده است ($N=200$). حجم نمونه مورد مطالعه نیز ۸۰ نفر بود که براساس فرمول آماری کوکران با سطح خطای ۲ درصد تعیین گردید. از آن جا که محقق به دنبال دقت و خطای کمتر در انتخاب حجم نمونه بود، لذا دو برابر این تعداد نمونه، یعنی ۱۶۰ نفر را در نظر گرفت ($n=160$). ابزار گردآوری داده، پرسشنامه محقق ساخته‌ای به تعداد ۷۲ گویه بود که ۳۸ گویه آن مربوط به مؤلفه‌های هشت گانه متغیر تفکر استراتژیک و تعداد ۳۴ گویه آن نیز مربوط به متغیر عملکرد مدیران عالی فدراسیون‌های ورزشی بوده است. جهت تعیین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، گویه‌های اطلاعات دموگرافیک یا جمعیت شناختی، عناصر تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های عملکرد، در اختیار ۱۰ تن از خبرگان، کارشناسان و اساتید راهنما و مشاور قرار گرفت. به منظور بررسی روایی سازه ابزار تحقیق نیز از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. بدین منظور از روش تحلیل عناصر اصلی^۱ با چرخش

^۱. Principle Components Method (PCM)

عمودی^۱ و با تکنیک واریماکس^۲ استفاده شد. از آزمون (KMO) و کرویت بارتلت نیز برای کفایت نمونه گیری به منظور بررسی وضعیت همبستگی بین زوج متغیرها استفاده گردید. اندازه کفایت نمونه برداری (KMO) باید حداقل ۰/۶ باشد که در این پژوهش ۰/۷۶۱ بود و نشان داد که این اندازه نمونه ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین از آزمون کرویت بارتلت به منظور تحقیق در این که ماتریس همبستگی داده ها صفر نیست استفاده شد که اندازه آن نیز ۱۵۱۱۴/۹۷۲ به دست آمد.

جدول ۳: نتایج آزمون KMO و کرویت بارتلت

آزمون KMO	آزمون کرویت بارتلت	درجه آزادی	سطح معناداری
۰/۷۶۱	$x^2 = 15114/972$	۱۴۳۱	۰/۰۰۰۰۱

با انجام تحلیل عاملی اکتشافی و دوران عمودی هشت عامل اصلی برای تفکر استراتژیک شناسایی شد. در این تحقیق نیز با حذف گویه هایی که بار عاملی آن ها کمتر از ۰/۴۵ بود، از ۳۸ گویه تفکر استراتژیک، ۳۳ گویه به دست آمد و از ۳۴ گویه عملکرد مدیران نیز همان ۳۴ گویه به جای ماند. پایایی پرسشنامه (۶۷ گویه ای) به روش آلفای کرونباخ، برای گویه های مربوط به تفکر استراتژیک ۰/۷۵۱ و برای گویه های مربوط به عملکرد مدیران ۰/۸۳۷ به دست آمده است که بیانگر همبستگی بالای سوالات پرسشنامه است.

آزمون مدل مفهومی تحقیق

برازش مدل اندازه گیری

برای بررسی برازش مدل های اندازه گیری، سه معیار روایی هم گرا و روایی واگرا و پایایی استفاده می شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). در بررسی مدل اندازه گیری این تحقیق، تحلیل بر اساس سوالات و در برازش مدل اندازه گیری انجام شد.

جدول ۴: بررسی پایایی مدل تحقیق

سازه	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی ($CR > 0,7$)	میانگین واریانس استخراجی ($AVE > 0,5$)
آینده نگری	۰/۷۵۳	۰/۸۳۸	۰/۵۱۶
عزم استراتژیک	۰/۷۷۴	۰/۸۱۴	۰/۶۰۵
چشم انداز	۰/۷۶۷	۰/۸۴۸	۰/۶۵۵
فرضیه محوری	۰/۹۴۳	۰/۹۶۳	۰/۹۲۹

^۱. Orthogonal Rotation
^۲. Varimax

فرصت طلبی	۰/۷۸۲	۰/۸۲۵	۰/۶۱۲
تفکر مفهومی	۰/۷۴۱	۰/۸۰۶	۰/۵۳۵
تفکر سیستمی	۰/۷۷۷	۰/۷۹۵	۰/۵۰۱
تفکر در طول	۰/۷۳۹	۰/۸۴۷	۰/۷۳۵
تفکر استراتژیک	۰/۷۵۱	۰/۷۸۲	۰/۵۲۴
عملکرد مدیران	۰/۸۳۷	۰/۸۳۴	۰/۵۰۹

برای بررسی روایی واگرای مدل از روش ماتریس فورنل و لارکر^۱ استفاده شد. در این روش، میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه ها مقایسه می شود. در قطر اصلی این ماتریس، جذر AVE متغیرها وارد می شود و جهت تایید روایی واگرا لازم است، این مقدار بیش از همبستگی میان آن متغیر با سایر متغیرهای بیشتر باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). با توجه به نتایج جدول ۵ جذر AVE که در قطر اصلی ماتریس زیر آمده بیش از میزان همبستگی هر سازه با دیگر متغیرهاست که نشان دهنده روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل های اندازه گیری می باشد.

جدول ۵: بررسی روایی واگرای مدل به روش فورنل و لارکر

سازه	آینده نگری	عزم استراتژیک	چشم انداز	فرضیه محوری	فرصت طلبی	تفکر مفهومی	تفکر سیستمی	تفکر در طول زمان	تفکر استراتژیک	عملکرد مدیران
آینده نگری	۰/۷۱۸									
عزم استراتژیک	۰/۶۳۱	۰/۷۷۷								
چشم انداز	۰/۱۱۱	-۰/۵۰۴	۰/۸۰۹							
فرضیه محوری	۰/۰۵۱	۰/۰۶۱	-۰/۱۳۱	۰/۹۶۳						
فرصت طلبی	۰/۳۳۴	-۰/۳۱۵	۰/۰۲۸	۰/۱۴۴	۰/۷۸۲					
تفکر مفهومی	۰/۲۲۸	-۰/۲۸۹	۰/۱۰۹	۰/۱۳۴	۰/۳۱۳	۰/۷۳۱				
تفکر سیستمی	۰/۲۷۳	-۰/۰۸۴	-۰/۰۰۲	۰/۰۱۳	۰/۳۴۲	۰/۴۰۷	۰/۷۰۷			
تفکر در طول زمان	۰/۳۲۵	-۰/۳۷۰	۰/۱۶۴	۰/۰۰۰	۰/۳۴۲	۰/۳۰۴	۰/۴۴۵	۰/۸۵۷		
تفکر استراتژیک (به صورت کلی)	۰/۶۳۱	-۰/۵۸۹	۰/۳۳۲	۰/۰۹۳	۰/۶۶۳	۰/۶۴۸	۰/۶۲۹	۰/۶۸۹	۰/۷۲۳	
عملکرد مدیران	۰/۴۴۵	-۰/۵۶۳	۰/۲۹۶	۰/۰۸۰	۰/۴۶۰	۰/۴۵۶	۰/۵۷۵	۰/۵۵۶	۰/۶۵۶	۰/۷۱۳

^۱.Fornell & Larcker

یافته های پژوهش

توصیف متغیرهای مورد بررسی

در بخش یافته های توصیفی، ویژگی های فردی (داده های جمعیتی یا دموگرافیک) پاسخ دهندگان یا آزمودنی ها به صورت فراوانی، درصد و درصد تجمعی، جنسیت، سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه ورزشی، شغل سازمانی (سمت در فدراسیون)، سابقه کار، مدیران عالی فدراسیون ها، به شرح مندرج در جدول ۶ مورد توصیف آمار توصیفی قرار گرفتند.

جدول ۶: فراوانی داده های دموگرافیک مدیران فدراسیون های ورزشی

شاخص	معیار های سنجش						کل آزمودنی
	جنس	مرد	زن	—	—	—	
جنسیت	فراوانی	۱۱۸	۳۴	—	—	—	کل آزمودنی ۱۶۰
	درصد فراوانی	۷۷/۶	۲۲/۶	—	—	—	%۱۰۰
	سن	زیر ۳۰ سال	۴۰ تا ۳۰	۴۰ تا ۵۰	۵۰ تا ۶۰	۶۰ به بالا	کل آزمودنی ۱۶۰
سن	فراوانی	۰	۴	۸۶	۵۳	۹	۱۶۰
	درصد فراوانی	۰	۲/۶	۵۶/۶	۳۴/۹	۵/۹	%۱۰۰
	تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	کل آزمودنی ۱۶۰
تحصیلات	فراوانی	۱	۱	۵۲	۸۴	۱۴	۱۶۰
	درصد فراوانی	۰/۰۷	۰/۰۷	۳۴/۲	۵۵/۳	۹/۱	%۱۰۰
	رشته تحصیلی	ورزشی	غیرورزشی	—	—	—	کل آزمودنی ۱۶۰
رشته تحصیلی	فراوانی	۲۶	۱۳۶	—	—	—	۱۶۰
	درصد فراوانی	۱۷/۱	۸۲/۹	—	—	—	%۱۰۰
	سابقه	زیر ۲ سال	۴ تا ۲	۴ تا ۶	۶ تا ۸	۸ به بالا	کل آزمودنی ۱۶۰
سابقه	فراوانی	۶۹	۶۶	۵	۴	۸	۱۶۰
	درصد فراوانی	۴۵/۴	۴۳/۴	۳/۳	۶/۲	۵/۳	%۱۰۰
	سمت / شغل	رئیس	نائب رئیس مرد	نائب رئیس زن	دبیر	—	کل آزمودنی ۱۶۰
سمت /	رئیس	نائب رئیس مرد	نائب رئیس زن	دبیر	—	۱۶۰	

۱۶۰	—	۴۵	۳۳	۳۴	۴۰	فراوانی	شغل
%۱۰۰	—	۲۹/۶	۲۱/۷	۲۲/۴	۲۶/۳	درصد فراوانی	
کل آزمودنی	بیش از ۸ سال	بین ۲ تا ۳ سال	بین ۲ تا ۳ سال	بین ۲ تا ۳ سال	کمتر از ۲ سال	سابقه ورزشی	سابقه ورزشی
۱۶۰	۱۰	۲۰	۶۷	۴۴	۱۱	فراوانی	
%۱۰۰	۶/۶	۱۳/۲	۴۴/۱	۲۸/۹	۷/۲	درصد فراوانی	

در بخش متغیرهای مورد بررسی، متغیرهای تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران ورزشی بر مبنای همبستگی پیرسون و سطح معناداری آن توصیف می شوند:

جدول ۷: آزمون همبستگی مدل تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی

متغیرها	تعداد	همبستگی پیرسون	جهت همبستگی	سطح معناداری
الگوی مناسب تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی	۱۶۰	۰/۷۶	مثبت	۰/۰۰۰

فرضیه اصلی پژوهش: بین مدل مناسب تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

بر اساس مقدار ضریب همبستگی، بین تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی برابر ۰/۷۶ است. این مقدار در سطح ۰/۰۰۰ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه برقرار می باشد؛ یعنی این که مدیران فدراسیون‌های ورزشی اظهار داشته اند که عناصر مدل تفکر استراتژیک بر ارتقای عملکرد آنان موثر است.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

فرضیه اول: بین مؤلفه تفکر مفهومی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه تفکر مفهومی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی برابر ۰/۵۷ می باشد. این مقدار در سطح ۰/۰۰۰ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه تفکر مفهومی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های

ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون های ورزشی تفکر مفهومی بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه دوّم: بین مؤلفه تفکر سیستمی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین تفکر سیستمی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی برابر $0/43$ می باشد. این مقدار در سطح $0/000$ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از $0/05$ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که یک رابطه معنادار نسبتاً قوی بین تفکر سیستمی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی دیده می شود، که بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون های ورزشی تفکر سیستمی بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه سوّم: بین مؤلفه فرصت طلبی هوشمندانه و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه فرصت طلبی هوشمندانه و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی برابر $0/19$ گردیده که این مقدار در سطح $0/000$ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از $0/05$ می باشد. بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه فرصت طلبی هوشمندانه و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران عالی فدراسیون های ورزشی فرصت طلبی هوشمندانه بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه چهارم: بین مؤلفه آینده نگری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه آینده نگری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی برابر $0/35$ گردیده که این مقدار در سطح $0/000$ معنادار شده است. از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از $0/05$ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه آینده نگری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون های ورزشی مؤلفه آینده نگری بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه پنجم: بین مؤلفه تفکر در طول زمان و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه تفکر در زمان و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی برابر $0/44$ گردیده که این مقدار در سطح $0/000$ معنادار شده است. از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از $0/05$ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه تفکر در زمان و ارتقای عملکرد مدیران

فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون‌های ورزشی تفکر در زمان بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه ششم: بین مؤلفه عزم استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه عزم استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی برابر ۰/۱۱ گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۰۰ معنادار شده است. از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه عزم استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون‌های ورزشی عزم استراتژیک بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه هفتم: بین مؤلفه تفکر فرضیه محور و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه فرضیه محوری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی برابر ۰/۲۲ گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۰۰ معنادار شده است. از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه فرضیه محوری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه مدیران فدراسیون‌های ورزشی فرضیه محوری بهتری داشته باشند، عملکرد آنان بیشتر ارتقا خواهد یافت.

فرضیه هشتم: بین مؤلفه داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین مؤلفه داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی برابر ۰/۳۳ گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۰۰ معنادار شده است. از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین نتیجه می گیریم که بین مؤلفه داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه ای معنادار وجود دارد. این بیانگر آن است که هرچه چشم انداز بهتری داشته باشند، عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی بیشتر ارتقا خواهد یافت.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به این که در زمینه تدوین مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی و نیز عناصر متشکله آن پژوهش خاصی در نمونه های خارجی انجام نگرفته است، لذا نمی توان پیرامون مقایسه یافته‌های این پژوهش با سایر پژوهش های ورزشی خارجی انجام شده در موضوع پژوهش، به طور مستقیم مقایسه ای انجام داد، اما می توان بدون در نظر گرفتن فقدان وجود بُعد ورزشی آنها، به اندازه نیاز مقایسه هایی کرد.

فرضیه اصلی پژوهش

بین مدل تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه وجود دارد. با توجه به یافته‌های پژوهش در مورد همخوانی نتایج فرضیه اصلی با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، باید گفت که پژوهش‌های بی‌یونگ و همکاران^۱ (۲۰۱۳)، واکابایشی و همکاران^۲ (۲۰۰۱)، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲)، ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴)، ناظمی و همکاران (۱۳۸۹) و گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲) با نتایج فرضیه اصلی همخوان است. به عنوان مثال، گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داده‌اند که حاکمیت تفکر استراتژیک بر سازمان، سازمان را به سمت خلق برنامه‌های استراتژیک سوق می‌دهد و سپس به عملکرد بهتر می‌انجامد. نتایج تحقیق ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴) نیز نشان داد که تفکر استراتژیک مدیران می‌تواند بر عملکرد مدیران مؤثر باشد. لذا با توجه به نتیجه فرضیه اول پژوهش حاضر که با ضریب ۷۶ درصد نشان داد بین مدل تفکر استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی اول پژوهش تایید گردید.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

فرضیه‌ی اول: بین مؤلفه تفکر مفهومی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش در مورد همخوانی نتایج فرضیه فرعی اول با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، باید گفت که پژوهش‌های ناظمی و همکاران (۱۳۸۹) و حسینی (۱۳۹۳) با نتایج فرضیه اول همخوانی دارد. تحقیق ناظمی و همکاران (۱۳۸۹) نشان دادند که مقدار ۹۵ درصد همبستگی و سطح معنی‌داری بین دو متغیر تفکر مفهومی و عملکرد وجود دارد و این نشانگر آن است که بین تفکر مفهومی و عملکرد ارتباط مستقیم و قوی وجود دارد. نتایج پژوهش حسینی (۱۳۹۳) نشان داد که از بین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک، مؤلفه تفکر مفهومی بیش‌ترین سهم را در تبیین عملکرد مدیران دارد. لذا با توجه به نتیجه فرضیه اول پژوهش حاضر که با ضریب ۵۷ درصد نشان داد بین مؤلفه تفکر مفهومی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی اول پژوهش تایید گردید. فرضیه دوم: بین مؤلفه تفکر سیستمی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در مورد همخوانی نتایج فرضیه اول پژوهش حاضر با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، باید گفت که پژوهش‌های کیرالی و همکاران^۳ (۲۰۱۵)، ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴)، ناظمی و همکاران (۱۳۸۹)، معمایی و همکاران (۱۳۹۲)، خاکسار و همکاران (۱۳۹۲)، منوریان و همکاران (۱۳۹۱)،

^۱ Byeong-Joon, Moon

^۲ Wakabayeshi, Mitsuru, Kondo, Mari & Ziguang, Chen

^۳ Király, G., Köves, A., & Balázs, B

آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۰) و کفچه (۱۳۸۸) با نتایج این فرضیه همخوانی دارد. ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴) نیز طی پژوهشی نشان داد که بر اساس نظرسنجی تفکر استراتژیک مدیران، ابعاد یا عناصر تفکر استراتژیک می تواند بر عملکرد مدیران بانک صادرات مؤثر باشد. با توجه به نتیجه فرضیه دوم پژوهش که با ضریب همبستگی ۰/۴۳ یک رابطه معنی دار نسبتاً قوی بین تفکر سیستمی و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی را نشان می دهد، بنابراین فرضیه فرعی دوم پژوهش نیز تایید گردید. فرضیه سوم: بین مؤلفه فرصت طلبی هوشمندانه و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در مورد همخوانی نتایج فرضیه سوم پژوهش با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، پژوهش های واکابایشی و همکاران (۲۰۰۱)، معمایی و همکاران (۱۳۹۲)، حسینی (۱۳۹۳)، ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴)، نادری و همکاران (۱۳۹۳)، آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۰)، خاکسار و همکاران (۱۳۹۲) و معمایی و همکاران (۱۳۹۲) با نتایج فرضیه سوم همخوان است. نتایج پژوهش حسینی (۱۳۹۳) نشان داد که رابطه مثبت و معنی داری بین تفکر استراتژیک و همه مؤلفه های آن از جمله فرصت طلبی هوشمندانه با عملکرد مدیران وجود دارد. در پژوهشی دیگر، نادری و همکاران (۱۳۹۳) نیز نشان دادند که تفکر راهبردی مدیران بر تحول بانک انصار تأثیر معناداری دارد و باید مؤلفه های تفکر استراتژیک از جمله فرصت طلبی هوشمندانه به صورت متوازن توسعه یابد. با توجه به نتیجه فرضیه سوم پژوهش که با ضریب همبستگی ۰/۱۹ یک رابطه معنی دار نسبتاً قوی بین فرصت طلب هوشمندانه و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی را نشان می دهد، لذا فرضیه فرعی سوم پژوهش نیز تایید گردید.

فرضیه چهارم: بین مؤلفه آینده نگری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در مورد همخوانی نتایج فرضیه چهارم پژوهش حاضر با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، پژوهش های مون (۲۰۰۱)، لیدکا (۱۹۹۸)، ناظمی و همکاران (۱۳۸۹)، معمایی و همکاران (۱۳۹۲) و نادری و همکاران (۱۳۹۳) با نتایج فرضیه چهارم همخوان است. ناظمی و همکاران (۱۳۸۹) طی تحقیقی به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه های تفکر استراتژیک و عملکرد رابطه مستقیم وجود دارد- از جمله بین آینده نگری و عملکرد ارتباط مستقیم و قوی دیده شده است. معمایی و همکاران (۱۳۹۲) نیز در تحقیقی نشان دادند که کلیه مؤلفه های مدل تفکر استراتژیک در سازمان اجرا گردیده و همگی از جمله آینده نگری دارای همبستگی معناداری بودند. با توجه به این که مقایسه بین یافته های فرضیه چهارم پژوهش با سایر پژوهش ها، با ضریب ۰/۳۵ نشان داده شد که یک رابطه معنی دار نسبتاً قوی بین آینده نگری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون های ورزشی وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی چهارم پژوهش نیز تایید گردید.

فرضیه پنجم: بین مؤلفه تفکر در زمان و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در این خصوص مباحث و تحقیقاتی چند از سوی محققان این حوزه صورت گرفت. در زمینه همخوانی نتایج فرضیه پنجم این پژوهش با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی نیز باید گفت پژوهش‌های کالابریس و کوستا (۲۰۱۵)، سالاری نهند (۱۳۸۹)، احد طجری (۱۳۸۷)، خاکسار و همکاران (۱۳۹۲) و معمایی و همکاران (۱۳۹۲) با نتایج فرضیه چهارم همخوان است. نتایج پژوهش خاکسار و همکاران (۱۳۹۲) نیز حاکی از این بود که بین پنج رکن مدل تفکر استراتژیک از جمله تفکر در طول زمان با عملکرد سازمانی رابطه ای مثبت و معنادار وجود دارد. سالاری نهند (۱۳۹۰) نیز در میان شش مؤلفه مدل تفکر استراتژیک، تفکر در زمان را برای تفکر استراتژیک تعیین کرد. با توجه به یافته فرضیه پنجم پژوهش که نشان داد با ضریب همبستگی ۰/۴۴ بین مؤلفه‌ی تفکر در زمان و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی پنجم پژوهش تایید گردید.

فرضیه ششم: بین مؤلفه عزم استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری معنی‌داری وجود دارد.

در مورد همخوانی نتایج فرضیه ششم پژوهش با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، باید گفت که پژوهش‌های اوشاناسی (۲۰۰۳)، لیدکا (۱۹۹۸) و ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴) با نتایج فرضیه ششم پژوهش همخوان است. اوشاناسی (۲۰۰۳) ده مؤلفه را برای تفکر استراتژیک برشمرد که یکی از آن‌ها را عزم استراتژیک تعیین کرد. لذا با توجه به این مقدار، همبستگی مستقیم و معنا داری ۰/۱۱ بین مؤلفه عزم استراتژیک و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی دیده شد. بنابراین فرضیه فرعی ششم پژوهش تایید گردید.

فرضیه هفتم: بین مؤلفه فرضیه محوری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در زمینه همخوانی نتایج فرضیه هفتم این پژوهش با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی نیز پژوهش‌های لیدکا (۱۹۹۸)، ملکوتی خواه و کارنامه حقیقی (۱۳۹۴)، خاکسار و همکاران (۱۳۹۲) و آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۰) با نتایج فرضیه هفتم پژوهش همخوان است. لیدکا (۱۹۹۸) در پژوهش خود فرضیه محوری را یکی از مؤلفه‌های مدل تفکر استراتژیک خود بر شمرد. آقاجانیان و رستمی (۱۳۹۰) نیز در تحقیقی مؤلفه‌های کلیدی تفکر استراتژیک را دسته بندی کردند و نشان دادند که مؤلفه فرضیه محوری، یکی از مؤلفه‌های مدل تفکر استراتژیک آنان می باشد. با توجه به یافته فرضیه هفتم پژوهش که نشان داد با ضریب همبستگی ۰/۲۲ بین مؤلفه فرضیه محوری و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد، فرضیه فرعی هفتم پژوهش تایید گردید.

فرضیه هشتم: بین مؤلفه داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معناداری وجود دارد.

در زمینه همخوانی نتایج فرضیه هشتم پژوهش حاضر با سایر تحقیقات انجام شده خارجی و داخلی، باید گفت که پژوهش‌های اوشاناسی (۲۰۰۳)، مون (۲۰۱۳)، آفاجانیان و رستمی (۱۳۹۰)، کفچه (۱۳۸۸) و احد طجری (۱۳۸۷) با نتایج فرضیه هشتم پژوهش همخوان است. آفاجانیان و رستمی (۱۳۹۰) نیز در تحقیقی داشتن چشم‌انداز را از مؤلفه‌های مدل تفکر استراتژیک دانستند. تحقیق دیگری توسط کفچه (۱۳۸۸) با هدف شناسایی عناصر یا مؤلفه‌های تفکر استراتژیک انجام شد. او مؤلفه داشتن چشم‌انداز را به عنوان یکی از عناصر تفکر استراتژیک شناسایی کرد. با توجه به یافته فرضیه هشتم پژوهش که نشان داد با ضریب همبستگی ۰/۳۳ بین مؤلفه داشتن چشم انداز و ارتقای عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد، فرضیه فرعی هشتم پژوهش تایید گردید.

نتیجه گیری کلی

سازمان‌های ورزشی باید برای پیشرفت در عرصه‌های مدیریتی و رقابت‌های ورزشی و پاسخ به مطالبات و توقعات جامعه، مقابله با تهدیدات و تغییرات محیطی، حفظ بقا و پویایی آینده رشته ورزش مربوطه و ... به توسعه پایدار همت گمارند و برای کسب و هدایت منابع و... با استفاده از ابزارهای گوناگون مدیریتی به حرکتی زیربنایی دست بزنند. در غیر این صورت سازمانی که خود را با امواج تغییر همراه نسازد، محکوم به فناست (غفاریان و علی احمدی، ۲۰۰۲). یکی از این ابزارها، برنامه‌ریزی استراتژیک است. میتزبرگ^۱ (۱۹۹۸) برنامه‌ریزی استراتژیک را فرایندی می‌داند که باید پس از تفکر استراتژیک واقع شود. اما براساس چه چیزی می‌توان تفکر استراتژیک را سنجید و سپس در ذهن و عملکرد مدیران ورزشی ایجاد، توسعه و نهادینه کرد؟

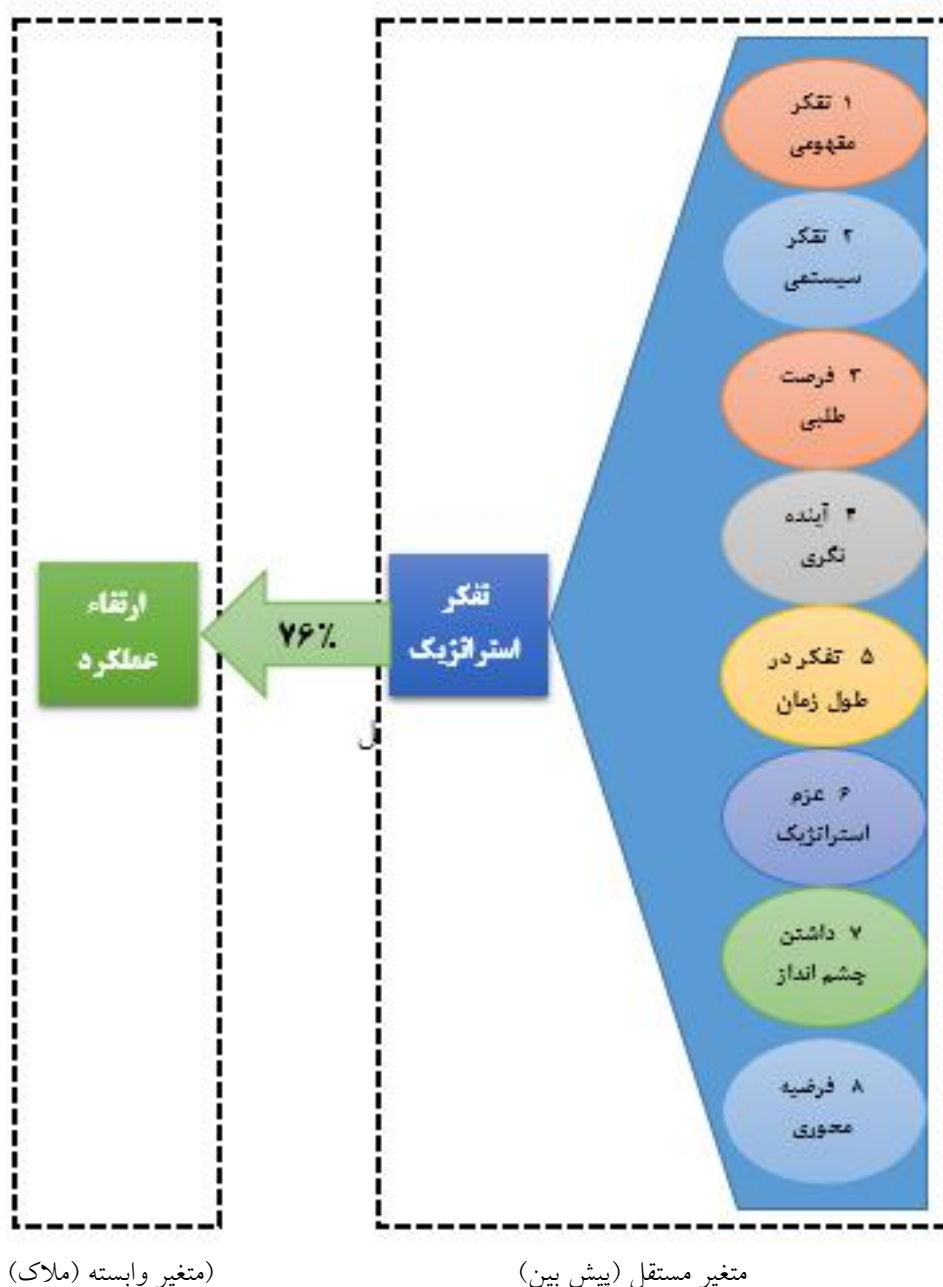
بنابراین ابتدا باید مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی در دسترس باشد تا بر اساس آن، مدیران ورزشی را مورد سنجش و ارزیابی قرار داد و برنامه‌های آموزشی و یادگیری تفکر استراتژیک و توسعه آن را در برنامه‌های پرورش مدیران ورزشی لحاظ کرد. پس از آن است که تغییر رفتار و ارتقای عملکرد در آنان مشاهده می‌گردد.

متأسفانه در میان فراوانی مدل‌های تفکر استراتژیک معتبر و رایج، هیچ مدل خاصی برای مقوله ورزش، طراحی و تدوین نشده است. لذا با توجه به فقدان وجود چنین مدلی، محقق در صدد تدوین مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی، به‌ویژه در حوزه‌ی فدراسیون‌های ورزشی و قابلیت کاربرد آن در سایر سازمان‌های ورزشی مشابه برآمد. با تدوین مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی است که فرآیند «مدل - سنجش - ارزیابی - یادگیری - ارتقای عملکرد» تحقق می‌یابد.

^۱ Mintzberg, H

مدل تدوینی تفکر استراتژیک مدیران ورزشی

براساس نتایج حاصله از آزمون‌های مدل مفهومی تحقیق، مؤلفه‌های هشت گانه مدل تفکر استراتژیک مدیران ورزشی مورد تایید قرار گرفت و در نهایت مدل تدوینی تفکر استراتژیک مدیران ورزشی پژوهش تدوین گردید. از نظر پیش بینی نیز مدل تفکر استراتژیک تدوینی بامولفه های هشت گانه خود، با احتمال ۷۶ درصد ارتقای عملکرد را پیش بینی می‌کند؛ یعنی عملکرد و ارتقای آن بسته به مؤلفه‌های هشت گانه- تفکر استراتژیک خواهد بود که میزان این وابستگی بسیار بالا می باشد (شکل ۲).



شکل ۲: مدل تدوینی تفکر استراتژیک مدیران ورزشی (موسویان، ۱۳۹۵)

بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق، جهت فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد می‌گردد:

با توجه به داده های دموگرافیک، فدراسیون های ورزشی در ساختار مدیریت عالی خود از گروه های سنی جوان، گروه های تحصیلی دیپلم و فوق دیپلم، افراد دارای رشته تحصیلی تربیت بدنی، افراد ورزشی، مدیران دارای سابقه ورزشی آسیایی، المپیک و جهانی، افراد دارای سابقه کار بیش تر و نیز بانوان چندان بهره مند نبوده اند. پیشنهاد می گردد که از این ظرفیت ها در فدراسیون های ورزشی بیشتر استفاده شود.

همچنین به این سازمان ها پیشنهاد می گردد تا نسبت به ایجاد و تقویت مؤلفه های تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه، آینده نگری، تفکر در زمان، عزم استراتژیک، فرضیه محوری، داشتن چشم انداز برای تثبیت تفکر استراتژیک در اندیشه و عمل مدیران سطوح عالی خود- با هدف ایجاد درک موقعیت، فهم کل سیستم و اجزای آن، هوشمندی نسبت به محیط، حس فراتر از زمان حال، توانایی اتصال گذشته به حال و حال به آینده، تقویت اراده درونی و استوار، پیش روی بر اساس رویکرد علمی و ایجاد یک افق درازمدت در اندیشه و عمل تلاش نمایند و در راستای تحقق این اهداف، مدل تدوینی این پژوهش را مبنای سنجش و آموزش آنان قرار دهند.

- آقاجانیان، سمینه و رستمی، مرضیه. (۱۳۹۰). «تعیین عناصر تشکیل‌دهنده سازه تفکر استراتژیک». فصلنامه نهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- احرار نوری، اسماعیل. (۱۳۹۱). «سنجش تفکر استراتژیک در فدراسیون فوتبال ایران بر مبنای مدل تکمیلی دانشکده صنعتی امریکا». پایان نامه کارشناسی ارشد رشته MBA، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، مرکز تهران غرب.
- استیسی، رآلف. (۲۰۱۲). تفکر استراتژیک و مدیریت تحول. جعفری و کاظمی موحد. تهران: نشر رسا
- پایگاه اطلاع رسانی حوزه. (۱۳۹۳). «آینده نگری درحوزه».
- خاکسار، منصور؛ خاقانی، معصومه و زارعی، امجد. (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و نوآوری سازمانی». فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج. سال هشتم. شماره ۲۶.
- حسینی، فاطمه سادات. (۱۳۹۳). «بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک و عملکرد مدیران مدارس دوره متوسطه شهر اقلید». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی.
- داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۲). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار smartpls. چاپ اول، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی
- سایت مریم وفایی راد. (۱۳۹۲). «مدیریت استراتژیک».
- سالاری نهند، ابراهیم. (۱۳۹۰). «شناسایی مؤلفه های تفکر استراتژیک و رابطه آنها در بهبود فرآیند تصمیم گیری». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
- سنگه، پیتر و همکاران. (۱۳۸۷). پنجمین فرمان، خلق سازمان یادگیرنده. حافظ کمال هدایت و محمد روشن. چاپ سوم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- صادقی نیارکی، مهدی. (۱۳۹۰). «مبانی تفکر استراتژیک». مجله تدبیر.
- غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا. (۱۳۸۰). استراتژی اثربخش. تهران: نشر فرا
- غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا. (۱۳۸۳). پنج فرمان برای تفکر استراتژیک. تهران: نشرمدیریت فردا
- کفجه، پرویز و رحمان سرشت، حسین. (۱۳۸۷). «مدل سازمانی برای تفکر استراتژیک». مجله پیام مدیریت. شماره ۲۸.
- گل محمدی، عماد؛ محمدی، نشاط و برومندان، زهرا. (۱۳۹۲). «فرامین و مدل یادگیری تفکر استراتژیک». فصلنامه راهبرد توسعه. شماره ۳۶.

- نادری، علیرضا؛ بازرگانی، محمد و صفری، جلیل. (۱۳۹۳). «ضرورت تفکر راهبردی مدیران در تحول بانک انصار». فصلنامه توسعه مدیریت پولی و بانکی. سال دوم. شماره ۴.
- معمایی، هاجر؛ امینی، محمدتقی؛ درگاهی، حسین؛ مشایخ، محمدرضا و جان بزرگی، محمد. (۱۳۹۲). «سنجش تطابق تفکر استراتژیک سازمان». مجله مدیریت سلامت. شماره ۵۲.
- ملکوتی خواه، حمیدرضا و کارنامه حقیقی، حسن. (۱۳۹۴). «نقش تفکر استراتژیک مدیران بر عملکرد مالی». تهران: کنفرانس ملی هزاره سوم و علوم انسانی.
- منوریان، عباس؛ آقازاده، هاشم و شهامت‌نژاد، مینا. (۱۳۹۱). «سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران». فصلنامه دانشکده مدیریت تهران. دوره ۴. شماره ۱۲. ص ۱۲۹، ۱۴۶.
- ناظمی، شمس‌الله؛ مرتضوی، سعید و جعفریانی، حسن. (۱۳۸۹). «ارتباط تفکر راهبردی و عملکرد». نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی. شماره ۲.
- ویکی پدیا، دانشنامه آزاد. (۲۰۱۷). «برنامه ریزی راهبردی».
- ویناک. (۲۰۱۰). «روانشناسی تفکر». سایت دانش تفکر.
- Alfred, Dupont Chandler. (1962). **Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise.**
- Ghaffarian, V. & Aliahmadi AR. (۲۰۰۲). “New approaches to strategy”. Tadbir; ۱(۱۳۰): ۲۸-۳۱ [Article in Persian].
- Casey AJ & Goldman E .F. (2013). **Enhancing the ability to think strategically: A learning model.**
- Harper and Ros. (۱۹۷۱). “Organisational Innovations: A Sociological Analysis of Planned Change”. New York: Lewin, K. Science Education in Malaysia and Sri Lanka.
- Liedtka, J.M. (1998). “Strategic thinking: can it be taught?”. Long Range Planning, 31, 120-129.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, I. (1998). **Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management.** (1 nd ed.). New York, NY: Free Press
- O'Shannassy, T. (۲۰۰۳). **Lessons from Evolution of the Strategy Paradigm.** RMIT Business, School of Management
- Sackett, KJ. J. & Erdley, W. (۲۰۰۵). “Incorporating healthcare informatics into the strategic planning process in nursing education”. Journal of Nursing Leadership Forum. Vol ۹, No ۳, ۹۸-۱۰۴.

A Model of Strategic Thinking to Developing Performance of Sports Managers (Case Study: Sport Federations of Islamic Republic of Iran)

Seyyed Amir Mousavian

Ph.D. in Strategic Management, Iran University of Industries and Mines, Tehran, Iran

Abdolrahman Mehdipour

Ph.D., Associate Professor in Sport Management, Ahwaz Shahid Chamran University, Ahwaz, Iran

Mohammad Khoda Moradi

Ph.D., Associate Professor, Ahwaz Branch, Islamic Azad University, Ahwaz, Iran

Received: 9 Jul. 2017

Accepted: 11 Sep. 2017

The study is to form a strategic thinking model for top managers of sports federations. In this study, there has been used the common models in form of the exploratory studies. Also, there has been used the descriptive-correlation method with the nature of descriptive/analytic researches. To design the conceptual model of the study, there has been used the documentary library studies with two-step Delphi method. During first step, 18 components were identified and then 28 components were selected. During second step, 8 components among 28 components were confirmed by experts. The statistical population was included 200 persons including managers, vice chairmen and chairwomen and secretaries of sports federations were selected based on Cochran statistical formula with 2% error rate and was doubled (160). The measurement tools were the strategic thinking questionnaire and researcher-made performance questionnaire of the sports managers with formal validity confirmed by experts and structure validity achieved by exploratory and reliability factor analysis. The strategic thinking questionnaire was 0.751 and the performances of the sports managers were 0.837 that were determined by Cronbach's alpha coefficient. The conceptual thinking components, thinking over time, system thinking, looking ahead and having perspective were with highest correlation and clever opportunism and strategic determination were with lowest correlation. The findings of the study showed that there was the significant relationship between eight components of the strategic thinking and the performance promotion of sports managers (and $r = 0.76$).

Keywords: Strategic Thinking, Performance of Sports Directors and Sports Federations