

تحلیل تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی با استفاده از مدل معادلات ساختاری (مطالعه موردی: هیأت‌های ورزشی استان همدان)

همایون عباسی^۱، شیرین زردشتیان^۲، نفیسه فتاحیان^{۳*}

چکیده

اهداف: در دو دهه اخیر، عملکرد سازمانی به یکی از موضوع‌های مورد توجه و جذاب تبدیل شده است و این تمایل، هم در زمینه‌های تحقیقاتی و هم در زمینه‌های کاربردی به بروز نوآوری‌های بسیاری منجر شده است. پژوهش حاضر، با هدف بررسی ارتباط و تأثیر بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بر عملکرد کلی هیأت‌های ورزشی انجام شده است.

روش مطالعه: روش تحقیق مقاله، با توجه به هدف، کاربردی، با توجه به معیار ابزار تحقیق، پیمایشی، به لحاظ زمان، مقطعی و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی از نوع دو متغیره است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان هیأت‌های ورزشی استان همدان (N= ۳۰۰) تشکیل دادند که ۲۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، سه پرسش‌نامه جهت‌گیری راهبردی اسکات جی (۲۰۰۹)، نوآوری سازمانی جیمز (۲۰۰۸) و عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) بود. داده‌ها با استفاده از نرم افزار spss20 و LISREL 8/8 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که مدل از برازش خوبی برخوردار بود و تمامی مسیرها (فرضیه‌ها)، با اطمینان بالا مورد تأیید قرار گرفتند؛ بیشترین میزان اثر مربوط به رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی کارکنان بود (۰/۵۴). جهت‌گیری راهبردی نیز تأثیر قوی بر عملکرد سازمانی داشت (۰/۵۲)، جهت‌گیری راهبردی با میزان (۰/۳۸) بر نوآوری سازمانی مؤثر بود. همچنین جهت‌گیری راهبردی از طریق نوآوری با ضریب ۰/۷۲ اثر چشمگیری بر عملکرد سازمانی می‌گذارد که از مقدار اثر مستقیم آن بیشتر می‌باشد و فرضیه ما را تأیید می‌کند.

نتیجه‌گیری: به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که جهت‌گیری راهبردی مشخص و معینی دارند می‌توانند نقاط ضعف و قوت محیط داخلی و خارجی سازمان را بدرستی شناسایی کنند و به این ترتیب اجازه نوآوری بیشتری را به کارکنان خود بدهند و در نتیجه عملکرد سازمانی به نحو بهینه افزایش یابد و به این ترتیب جلب رضایت مراجعین را به دنبال خواهد داشت.

واژگان کلیدی: جهت‌گیری راهبردی، عملکرد سازمانی، نوآوری سازمانی، هیأت‌های ورزشی

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه ایران (نویسنده مسئول: تلفن: ۰۹۰۲۴۴۳۷۸۶۲؛ پست الکترونیکی: Masn2931@gmail.com)

۱- مقدمه

در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین سازمان‌ها و شرکت‌ها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه‌ای یافته است. یکی از مهمترین این منابع، کارکنان هستند که برای دستیابی به بهترین نتایج، نیازمند مدیریت می‌باشند (Nopasan & Mohamadi, 2014). در فضای رقابتی موجود، دست‌اندرکاران مدیریت همواره در تلاش هستند با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقا عملکرد سازمانی به رونق نهاد خود بیفزایند (Abbasi et al., 2015, p. 12). سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه‌های مختلف می‌دانند، باید به بهبود عملکرد خود بپردازند (Norouzi, 2015). عملکرد سازمانی^۱ در سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت بوده و به حالت یا کیفیت کارکرد اشاره دارد و به عنوان یک سازه کلی بر چگونگی انجام عملیات سازمانی تأکید دارد. عملکرد، فرآیند تبیین کیفیت و اثر بخشی و کارایی اقدامات گذشته است (Neely et al., 2002). به‌علاوه عملکرد چتری است برای تعالی، سوددهی و بهره‌وری و همچنین عوامل دیگری همچون کیفیت، سرعت و انجام به موقع خدمات، رقابت‌پذیری و انعطاف‌پذیری را در بر می‌گیرد (Izadi, 2015). هرسی و گلداسمیت^۲، هفت بعد مربوط به عملکرد سازمانی را انتخاب نموده‌اند: توانایی، وضوح عملکرد، کمک، مشوق، ارزیابی، بازخورد و اعتبار، سازش محیطی. توانایی (دانش و مهارت)، به دانش و مهارت‌های کارکنان در به انجام رساندن توفیق‌آمیز یک وظیفه گفته می‌شود. وضوح (درک یا تصور نقش)، به درک و پذیرش نحوه‌ی کار، محل و چگونگی انجام آن اشاره دارد. کمک (حمایت سازمانی)، به کمک سازمانی یا حمایتی گفته می‌شود که کارکنان برای تکمیل اثربخشی کار به آن نیاز دارند. مشوق (انگیزه یا تمایل)، به انگیزه‌ی انجام کار از طرف کارکنان یا انگیزش برای کامل کردن وظیفه خاص به گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود. ارزیابی، به بازخورد روزانه‌ی عملکرد و مرورهای گاه به گاه گفته می‌شود. بازخورد اعتبار، به متناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در خصوص منابع انسانی اطلاق می‌شود. اصطلاح محیط، به آن دسته از عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌توانند حتی با وجود داشتن عوامل توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر گذارند. به نظر می‌رسد بررسی و تعامل این هفت ویژگی می‌تواند عملکرد سازمانی را به طور دقیق بررسی کند (Khayriyat, 2016). آنچه می‌توان بطور واضح به آن اشاره کرد، این است که در دنیای امروز، کسب و کارها و سازمان‌ها دائماً در حال تغییر و تحول هستند، با توجه به این تغییرات، سازمان‌ها نمی‌توانند در مورد موفقیت عملکرد خود اطمینان حاصل نمایند، لذا در پاسخ به تغییرات موجود و بهبود سطح عملکرد خود، به شکل‌های مختلف نوآوری روی می‌آورند (Norouzi & Majazi, 2013, p. 1027). نوآوری^۳ به عنوان نخستین استفاده از دانش جدید به شمار می‌رود، به عبارت دیگر، نوآوری به عنوان یک مورد جدید در رابطه با یک سازمان معین شناخته می‌شود (Sanford, Bonnis, 2007). آمابیل^۴ نوآوری سازمانی را پیاده کردن و اجرای موفقیت‌آمیز

1. Organizational Performance
2. Hersi & Goldsmith
3. Innovation
4. Amabile

ایده‌های خلاق در سازمان تعریف می‌کند (Amabile, 1998). نوآوری سازمانی به عنوان شکل‌گیری محصولات یا خدمات جدید، مهم و مفید در محیط سازمانی توصیف شده است. ابعاد نوآوری سازمانی عبارتند از: نوآوری تولیدی، نوآوری فرایندی، نوآوری اداری. نوآوری تولیدی، فراهم کننده ابزاری برای تولید است که به توسعه و ارائه خدمات جدید اشاره دارد. نوآوری فرایندی ابزاری را در جهت حفظ و بهبود کیفیت و صرفه‌جویی هزینه‌ها فراهم می‌کند. نوآوری اداری، به رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید اشاره دارد (Choopani et al., 2012). گرایش به نوآوری، ایجاد یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد و به دنبال فرصت‌های استثنایی و جدید می‌باشد و معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند (Sehat, 2015, p. 2). در بسیاری از تحقیقات نوآوری به دو نوع نوآوری فیزیکی (محصولات) و نوآوری خدمات تقسیم شده است. نوآوری فیزیکی مربوط به منابع مشهود سازمانی مثل محصولات می‌باشد، در حالی که نوآوری در خدمات مفهومی است که توسط آن سازمان می‌تواند بهره‌وری سازمان را بهبود ببخشد (Chapman, 2011). سه بعد نوآوری ساختاری، منابع انسانی و فرهنگی، به عنوان ابعاد مهمی از نوآوری به حساب می‌آیند. نوآوری ساختاری، بیشتر مربوط به ساختار کلی سازمان و همچنین شیوه همکاری آن با سایر سازمان‌ها است. که مواردی همچون ادغام، سازماندهی مجدد، تغییر موقعیت، گسترش فعالیت را در بر می‌گیرد. نوآوری منابع انسانی، با این تفکر رواج یافته است که مرکز راهبردهای هر شرکت و سازمان، نیروی انسانی آن است و توجه مدام به این مفهوم باعث می‌شود تا مرکز نوآوری در سازمان به نحوه تعامل با نیروی انسانی آن تبدیل شود. نوآوری فرهنگی موجب تغییر افکار و رفتار کارکنان سازمانی برای ایجاد تحول و آمادگی به منظور ایجاد تغییرات نوآورانه در سازمان می‌شود (Eskandari & Erabi, 2011).

یکی از شاخص‌های کلیدی عملکرد برای سازمان‌های امروزی، نوآوری است. موضوع نوآوری در سازمان‌ها به عنوان یکی از محورهای بیانیه مأموریت قید شده و از اهداف راهبردی آن محسوب می‌شود. نوآوری در چند سال اخیر به یکی از دغدغه‌های اصلی و فراگیر سازمان پژوهان و فعالان سازمانی نیز تبدیل شده است. در همین راستا برخی صاحب‌نظران حوزه سازمان و مدیریت مانند گرت و بارنی و هسترلی با معرفی و توسعه سازوکارها و ابزارهای مختلف به دنبال تقویت قابلیت‌ها و توانمندی‌های راهبردی چون نوآوری هستند. این صاحب‌نظران، نوآوری صرف را امری کوتاه مدت می‌دانند و برای پایدارسازی موفقیت سازمان‌ها و تقویت و توسعه آن، ساز و کارهای وابسته دیگری را پیشنهاد می‌کنند. یکی از ساز و کارهای به نسبت جدیدی که به زعم این صاحب‌نظران در توسعه چنین قابلیت‌هایی نقش بزرگی دارد، جهت‌گیری راهبردی^۱ است (Bader, 2016). جهت‌گیری راهبردی نشان‌دهنده ذهنیت مدیران در ارتباط با مأموریت‌های سازمانی است. با توجه به کاربرد این مفهوم در راستای توسعه عملکرد سازمان می‌توان از آن به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و رفتارها در راه رسیدن به اهداف مختص نوآوری اشاره نمود (۱۵). منظور از جهت‌گیری راهبردی، آن مسیرهای راهبردی است که توسط سازمان برای ایجاد رفتاری مناسب به منظور استمرار بهبود عملکرد سازمانی ایجاد می‌شود. همچنین برخی آن را

فرآیندها، شیوه‌ها، اصول و سبک‌هایی از تصمیم‌گیری می‌دانند که راهنمای فعالیت سازمان و توسعه آن به خصوص در محیط خارجی است (Saniee, 2012). با توجه به تعاریف نوآوری، به درستی می‌توان بیان کرد که جهت‌گیری‌های راهبردی یک سازمان به عنوان منابع غیر مشهود می‌تواند رابطه تنگاتنگی با آن داشته باشد. محققان دیگری بیان کرده‌اند که جهت‌گیری راهبردی از ریسک‌پذیری حمایت می‌کند و امکان طراحی و توسعه محصولات و خدمات کاملاً جدید و محصولات و خدمات نوآورانه را میسر می‌سازد (Olsa et al., 2005). برای سنجش جهت‌گیری راهبردی چارچوب‌های متعددی وجود دارد که در این میان، رویکردهای مایلز و اسنو و ونکاترامن^۱ بیان می‌شود. در چارچوب ونکاترامن ۵ بعد اصلی برای شناسایی جهت‌گیری راهبردی سازمان‌ها تعیین شد: ۱. تهاجمی بودن، میزانی که یک سازمان با توجه به منابع در اختیارش برای بدست آوردن موقعیت برتر نسبت به رقبا تلاش می‌کند. ۲. ابهام‌گریزی: میزانی که سازمان حضور در فضاهای با ابهام بالا را می‌پذیرد و بر اساس آن تصمیم‌گیری می‌کند. ۳. آینده‌نگری: میزانی که سازمان ملاحظات بلند مدت را در برابر ملاحظات کوتاه مدت مورد توجه قرار می‌دهد. ۴. پیش‌فعالی: میزانی که یک سازمان بر حوزه‌های جدید و فرصت‌های نوظهور تأکید دارد. ۵. محافظه‌کاری: به خطرپذیری سازمان در خصوص تخصیص منابع و فرصت‌های جدید تأکید دارد (Taghizade, 2012). تعداد زیادی از محققان به این نتیجه رسیده‌اند که جهت‌گیری راهبردی تأثیر قوی بر عملکرد سازمانی و انتظارات مدیریتی دارد. از نظر، نارور و اسلاتر^۲ (۱۹۹۰) جهت‌گیری به عنوان فرهنگ سازمانی است که توسط سه جزء رفتاری بیان شده است: مشتری‌مداری، جهت‌گیری رقیب و جهت‌گیری هزینه (Slater et al., 2000). جهت‌گیری مشتری، مجموعه‌ای از باورها است که مطلوبیت مشتری را در اولویت قرار می‌دهد. در یک سازمان رقیب‌گرا، ارزیابی رقابتی به تنهایی مسئولیت مدیریت ارشد نمی‌باشد. کارمندان سراسر سازمان در توسعه اطلاعات با توجه به خدمات و محصولات جدید رقبا سهیم هستند (Olsa et al., 2005 & Porter, 1985). جهت‌گیری هزینه متفاوت از جهت‌گیری مشتری و رقیب است بطوریکه تمرکز آن در درجه اول بر مبنای موارد داخلی سازمان است. سازمان هزینه‌گرا دانش و اطلاعات اساسی و زیادی را با توجه به هزینه تأمین خدمات و محصولات به بازار و محیط خارجی سازمان قرار می‌دهد (Scott et al., 2009).

پژوهشگران تحقیقات متعددی برای بررسی رابطه بین جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمانی انجام داده‌اند. در این میان متغیرهای میانجی گوناگونی برای ایجاد رابطه غیرمستقیم بین این دو متغیر در نظر گرفته شده است. در ادامه سعی شده به برخی از جدیدترین تحقیقات داخلی و خارجی در زمینه ارتباط بین متغیرهای گفته شده اشاره شود. صدیق و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی رابطه بین جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمانی شرکت‌های تولیدی خودرو پرداختند که نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که ابعاد مختلف جهت‌گیری راهبردی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد سازمانی دارند (Sedigh et al., 2016, 183). نتایج تحقیق خاشعی و دانشور (۱۳۹۵) نشان داد که جهت‌گیری راهبردی رابطه میان استراتژی بهره‌ورانه و عملکرد تیمی کارکنان را تعدیل و تقویت می‌کند

1. Mayls, Snow, Vonkatraman
2. Narver and Slater

(Khasheie & Daneshvar, 2016). نوع پسند و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیق خود با عنوان تأثیر قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد سازمان به بررسی رابطه بین قابلیت نوآوری سازمان و عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که قابلیت نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد (Nopasand & Ramezani, 2016) تحقیق نامیان و فیض‌الهی (۱۳۹۵) با عنوان تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری در شهرک صنعتی ایلام نشان داد که فرهنگ سازمانی (گروهی، منطقه‌ای، توسعه-ای، سلسله مراتبی) با نقش میانجی نوآوری بر عملکرد سازمان، تأثیرات مثبت و معناداری دارد (Namamian & Feizollahi, 2014). یعقوبی و همکاران (۱۳۹۴) در بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری‌های یادگیری و نوآوری سازمانی دریافتند که نوآوری سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و همچنین یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد (Yaghoubi et al., 2015). تحقیق زارعی متین (۱۳۸۹) با عنوان بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک با عملکرد سازمانی با استفاده از کارت امتیازی متوازن به این نتیجه رسید که استراتژی کسب و کار نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد سازمانی دارد (Zarei Matin et al., 2010). در میان تحقیقات تجربی در رابطه بین جهت‌گیری راهبردی و عملکرد سازمانی، متغیرهای گوناگونی به عنوان واسطه انتخاب می‌شود. به عنوان مثال ماتسونو و همکاران (۲۰۰۲)^۱ و بلسا و همکاران^۲ (۲۰۰۳) جهت‌گیری بازار را به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفتند (Matsuno et al., 2002 & Belsa & Ripolle, 2007). یانگ و همکاران^۳ (۲۰۰۲) و انگلند و همکاران^۴ (۲۰۰۰) نقش نوآوری محصول را به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفتند (Yang et al., 2004). اگرچه بیشتر ادبیات تحقیق گذشته بیشتر بر نوآوری محصول متمرکز است، نوآوری خدمات بعنوان چشم انداز ادراکی بحث شده، اما مطالعات تجربی کمی روی آن صورت گرفته است (Slater et al., 2000). توتار و همکاران^۵ (۲۰۱۷)، در بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر قابلیت نوآوری و عملکرد در بازار در کشور ترکیه، دریافتند که جهت‌گیری فعال بازار، و جهت‌گیری فن‌آوری رابطه مثبتی با قابلیت‌های نوآوری دارد و این قابلیت‌ها نقش کلیدی در عملکرد شرکت بازی می‌کند (Tutar et al., 2015). دورسون^۶ (۲۰۱۷) نیز در تحقیقی اثر میانجی‌گری تقاضا در بازار و فرهنگ سازمانی بر نوآوری و ارتباط عملکرد را بررسی کردند و نشان دادند اگرچه نوآوری محصول تأثیر مثبت بر عملکرد دارد، اما تقاضای بازار این تأثیر را خنثی می‌کند. ایجاد فرهنگ نوآوری، اجرای استراتژی را حمایت می‌کند، و این اثر منفی را از بین می‌برد و رابطه مثبت بین نوآوری و عملکرد سازمانی ایجاد می‌کند (Dorson, 2016). آلتونتاس و همکاران^۷ (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان ارتباط‌دهی جهت‌گیری‌های راهبردی به عملکرد سازمانی: نقش نوآوری در سازمان بهداشت و

1. Matsuno & et al
2. Blesa & et al
3. Yang & et al
4. England & et al
5. Tutar & et al
6. Dorsun
7. Altuntas & et al

درمان خصوصی، به این نتیجه رسیدند که نوآوری وابستگی زیادی به جهت‌گیری شرکت دارد و بعنوان متغیر میانجی برای پیشبرد عملکرد سازمانی عمل می‌کند (Altuntas et al, 2017). شائوبو^۱ (۲۰۱۳) در مقاله‌ای به بررسی نقش قابلیت نوآوری و سرمایه‌های فکری برای عملکرد بهتر، در صنعت پوشاک سریلانکا پرداخت. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که سرمایه‌های فکری تأثیر مثبتی بر قابلیت نوآوری دارد و رابطه مثبت و معناداری میان قابلیت نوآوری و عملکرد سازمانی وجود دارد (Xiaobo et al., 2013). تئودوسیو و همکارانش^۲ (۲۰۱۲) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر ابعاد جهت‌گیری راهبردی بر قابلیت بازاریابی و اثر قابلیت بازاریابی بر عملکرد پرداخته‌اند. آن‌ها به این نتیجه دست یافتند که جهت‌گیری‌های راهبردی منجر به توسعه قابلیت‌های بازاریابی می‌شوند و میان قابلیت بازاریابی و عملکرد، رابطه مثبت و معناداری وجود داشته و قابلیت بازاریابی بر عملکرد اثر گذار می‌باشد (Theodosiou et al., 2012).

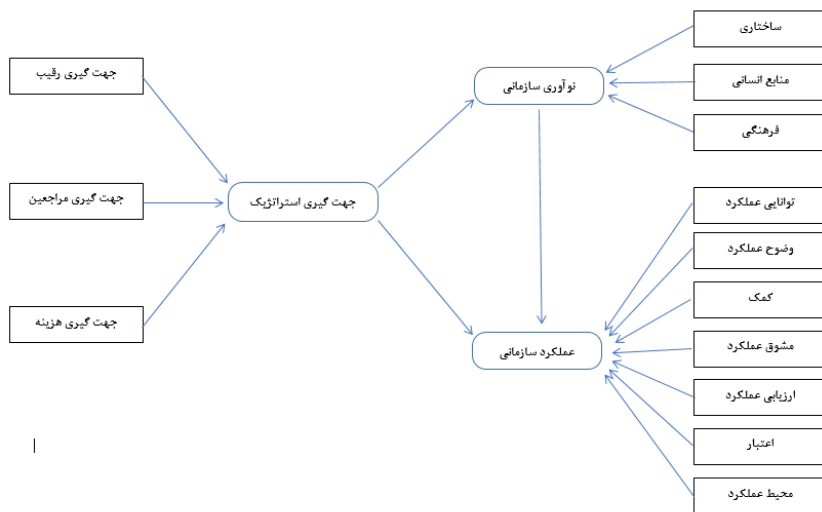
بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر تحقیقاتی در این زمینه در کشورهای جهان صورت گرفته که نشان‌دهنده اهمیت این مباحث در ارتقا و پیشرفت عملکرد سازمان‌ها و ارائه خدمات شایسته به مراجعین و مشتریان می‌باشد. همان‌گونه که بیان شد نوآوری سازمانی نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد و این نوآوری به میزان زیادی از طریق جهت‌گیری‌های راهبردی سازمانی تقویت می‌شود. همچنین مرور تحقیقات گذشته بخصوص تحقیقات داخلی نشان داد هر یک از متغیرهای یاد شده، با متغیرهای مختلف دیگر سنجیده شده‌اند و تحقیقات اندکی تأثیر هر سه متغیر یاد شده را با یکدیگر در نظر گرفته است. از طرف دیگر تحقیقات صورت گرفته با سه متغیر بیان شده در شرکت‌های تولیدی و اقتصادی صورت گرفته و تحقیقات اندکی در سازمان‌های خدماتی و بویژه ورزشی صورت گرفته است. به همین دلیل در این پژوهش سعی داشتیم تا با ارائه مدلی جامع، به بررسی رابطه و تأثیر بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری و عملکرد سازمانی پرداخته شود، که در آن متغیر نوآوری سازمانی میانجی رابطه بین دو متغیر دیگر در نظر گرفته شد (شکل ۱).

با توجه به اینکه وزارت ورزش و جوانان متولی اصلی امور ورزشی کشور به حساب می‌آید و ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و همچنین زیر مجموعه‌های آن‌ها نیز زیر نظر این وزارتخانه در سطح استان‌ها مشغول کار هستند، و همچنین با توجه به نقش مهم و اساسی این سازمان در پیشرفت فرهنگ ورزش و به تبع آن سلامت عمومی جامعه، ضرورت دارد که مقوله یاد شده در این سازمان مورد بررسی و کنکاش قرار گیرد. از طرفی هیأت‌های ورزشی زیر نظر ادارات ورزش و جوانان استان‌ها به‌طور فعالی مشغول خدمات رسانی و فعالیت هستند. در واقع هیأت‌های ورزشی علاوه بر وظایف خود در زمینه توسعه ورزش، آموزش و برگزاری مسابقات، با انجام برخی فعالیت‌های اقتصادی مانند جذب اسپانسر و شرکت در لیگ‌های منظم کشوری می‌توانند سودآوری و درآمدزایی نیز داشته باشند. بنابراین توجه خاص و ویژه در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان و سازمان بخصوص از طریق بررسی و توجه به جهت‌گیری‌های راهبردی ویژه این زیرمجموعه‌ی سازمانی می‌تواند گام‌های اساسی و

1. Xiaobo

2. Teodosio & et al

مهمی در راستای شناسایی و شناخت بیشتر مدیران و مسؤولین نسبت به نقاط قوت و ضعف در موفقیت و اثربخشی سازمان فراهم آورد. در واقع مسأله مهم این است که در یک سازمان پویا که با اقشار مختلف جامعه (بویژه جوانان) سر و کار دارد و وظایف مختلف آموزشی، فرهنگی، ورزشی را عهده‌دار است، چه عوامل مهمی می‌تواند به ارتقای سطح خدمات‌رسانی از طرف آن منجر شود؟ و آیا جهت‌گیری‌های راهبردی مهم و افزایش نوآوری سازمانی توسط مدیران و کارمندان می‌تواند منجر به عملکرد بهتری در سازمان شود؟ به همین دلیل در این تحقیق سعی شده است تا با ارائه مدلی جامع به بررسی رابطه میان جهت‌گیری راهبردی با نوآوری سازمانی کارکنان و رؤسای هیأت‌های مختلف ورزشی (بعنوان زیرمجموعه مهمی از ادارات کل ورزش و جوانان) پرداخته شود تا مشاهده گردد که وجود نوآوری در میان کارکنان می‌تواند عملکرد آن‌ها در سازمان را بهبود ببخشد و شدت این تأثیر به چه اندازه می‌باشد. در آخر نیز با توجه به نتایج بدست آمده از طریق تحلیل داده‌های تحقیق، راهکارهایی برای افزایش نوآوری و عملکرد کارکنان از طریق جهت‌گیری‌های راهبردی صحیح سازمان برای مدیران در هیأت‌های ورزشی بیان می‌گردد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مدل بدست آمده برای این پژوهش فرضیه‌هایی به شرح زیر مطرح شده است:

۱. جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۲. نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۳. جهت‌گیری راهبردی بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۴. جهت‌گیری راهبردی با نقش میانجی نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق مقاله حاضر، با توجه به هدف، کاربردی، با توجه به معیار ابزار تحقیق، پیمایشی، به لحاظ زمان، مقطعی و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی از نوع دو متغیره است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان هیأت‌های ورزشی استان همدان تشکیل دادند. با توجه به اطلاعات اخذ شده از اداره ورزش و جوانان استان، تعداد ۵۴ هیأت ورزشی فعال در همدان مشغول فعالیت بودند، به این ترتیب جامعه آماری ما شامل ۳۰۰ نفر از کارکنان هیأت‌های ورزشی بودند، که از این میان برای انجام صحیح روش‌های آماری معادلات ساختاری، تعداد ۲۳۰ نفر بر اساس فرمول $5q \leq n \leq 15q$ به عنوان نمونه انتخاب شدند، که در آن q تعداد متغیرهای مشاهده شده یا تعداد گویه‌ها (سوالات) پرسش‌نامه و n حجم نمونه است. با توجه به محدودیت‌های احتمالی تحقیق، تعداد ۲۴۰ پرسش-نامه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده توزیع شد که در نهایت تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه تکمیل شده عودت شد و داده‌ها با استفاده از این تعداد استخراج گردید. در تحقیق حاضر، به منظور جمع‌آوری اطلاعات از روش پرسش‌نامه استفاده شد. پرسش‌نامه جهت‌گیری راهبردی اسکات جی^۱ (۲۰۰۹)، سه بعد جهت‌گیری رقیب، جهت‌گیری هزینه و جهت‌گیری مشتری را با ۱۵ گویه، و هر مؤلفه را با ۵ سوال در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) مورد سنجش قرار داد (Scott et al., 2009). برای سنجش نوآوری سازمانی از پرسش‌نامه نوآوری سازمانی جیمنز^۲ (۲۰۰۸) استفاده شد که سه بعد فرهنگی، ساختاری و منابع انسانی را با ۱۲ سوال، و هر مؤلفه را با ۴ سوال در مقیاس لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم)، مورد ارزیابی قرار می‌داد (Jimenez et al., 2011). در نهایت پرسش‌نامه ۴۲ سؤالی عملکرد سازمانی هرسی و گلد اسمیت^۳ (۲۰۰۳)، استفاده شد که متشکل از هفت بعد توانایی عملکرد، وضوح عملکرد، کمک، مشوق عملکرد، ارزیابی عملکرد، اعتبار و محیط عملکرد، می‌باشد. به منظور افزایش احتمال تکمیل پرسش‌نامه، سؤالات مشابه ترکیب و در نهایت تعداد سؤالات عملکرد سازمانی به ۲۰ سؤال در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) کاهش داده شد (Kheyriyat, 2016).

در آخر پرسش‌نامه‌ها بصورت یکجا و منسجم در مقیاس پنج ارزشی لیکرت ارزش‌گذاری شد. روایی پرسش‌نامه با استفاده از نظر اساتید و خبرگان مدیریت ورزشی لحاظ شده و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌های جهت‌گیری راهبردی، ۰/۷۸، نوآوری سازمانی، ۰/۷۷، عملکرد سازمانی، ۰/۸۵، بدست آمد. ضرایب بدست آمده برای همه شاخص‌های تحقیق بزرگ‌تر از ۰/۷۰ بود، که نشان‌دهنده همبستگی درونی بین متغیرها برای سنجش مفاهیم مورد نظر است و بدین ترتیب می‌توان گفت که ابزارهای سنجش از قابلیت اعتماد و پایایی لازم برخوردار است. جدول ۱، نتایج نهایی آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

1. Scott. J
2. Jimenez
3. Hersi & Goldsmith

جدول ۱: بررسی پایایی مفاهیم تحقیق

مفهوم	پایایی	ابعاد	پایایی	مفهوم	پایایی	ابعاد	پایایی
عملکرد سازمانی	۰/۸۵	توانایی	۰/۷۷	جهت گیری راهبردی	۰/۷۸	مشتری	۰/۷۵
		وضوح	۰/۷۵			رقیب	۰/۷۹
		کمک	۰/۸۳			هزینه	۰/۸۳
عملکرد سازمانی	۰/۸۵	مشوق	۰/۸۷	نوآوری سازمانی	۰/۷۷	فرهنگی	۰/۷۷
		ارزیابی	۰/۸۰			ساختاری	۰/۸۲
		اعتبار	۰/۷۲			انسانی	۰/۷۰
		محیط	۰/۷۴				

از طرف دیگر به دلیل استفاده از چندین پرسش نامه در تحقیق حاضر و کاهش سؤالات پرسش نامه های اصلی و تغییر در بیان برخی از سؤالات، از آزمون تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول استفاده شد و با توجه به اینکه تمامی بارهای عاملی گویه های مدل سنجش متغیرهای تحقیق بالاتر از $0/3$ و مطلوب می باشد و همچنین با توجه به شاخص های برازش می توان گفت، معرف های انتخاب شده برای سنجش متغیرهای جهت گیری راهبردی، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی از اعتبار لازم برخوردار می باشند.

برای انجام این تحقیق از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول توزیع فراوانی، تحلیل عاملی، آلفای کرونباخ) به کمک نرم افزار SPSS22 و به منظور آزمون فرضیه های تحقیق و تأیید مدل پیشنهادی از آزمون تحلیل معادلات ساختاری (SEM) به وسیله نرم افزار LISREL8/80 استفاده شد.

یافته های پژوهش

یافته های توصیفی نمونه های تحقیق نشان می دهد، 74% از حجم نمونه مورد بررسی را مردان و 26% را زنان تشکیل می دهند که 83% آنها متأهل و 17% مجرد هستند. وضعیت سنی آنها بیانگر آن است که 14% کارکنان بین ۲۱ تا ۲۵ سال، 17% بین ۲۶ تا ۳۰ سال و 69% بالای ۳۱ سال سن داشته اند. همچنین از نظر سطح تحصیلات، 14% دارای مدرک دیپلم، 64% لیسانس، 19% فوق لیسانس و تنها 3% دارای مدرک دکتری بوده اند. لازم به ذکر است بیشترین سابقه کاری ۵ تا ۱۰ سال می باشد. در ادامه، به وضعیت نمونه مورد بررسی در هر یک از متغیرهای مورد بررسی در سه طیف اشاره می شود.

جدول ۲: توصیف متغیرهای جهت‌گیری راهبردی، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمان

مفهوم	ابعاد	پایین درصد	متوسط درصد	بالا درصد	میانگین	انحراف معیار
	رقیب	۷	۵۵	۳۸	۶۱	۱۶
	هزینه	۱۶	۷۴	۱۰	۴۹	۱۵
	کل	۸	۷۳	۱۸	۵۵	۱۲
مفهوم	ابعاد	پایین درصد	متوسط درصد	بالا درصد	میانگین	انحراف معیار
	ساختاری	۱۵	۷۵	۱۰	۴۸	۱۴
	انسانی	۱۲	۶۷	۲۱	۵۲	۱۹
	کل	۷	۷۸	۱۵	۵۳	۱۰
مفهوم	ابعاد	پایین درصد	متوسط درصد	بالا درصد	میانگین	انحراف معیار
	وضوح	۶	۶۶	۲۸	۵۸	۱۹
	کمک	۲	۴۸	۵۰	۷۱	۱۵
	مشوق	۹	۶۸	۲۳	۵۶	۱۹
	ارزیابی	۱۲	۷۰	۱۸	۵۳	۲۰
	اعتبار	۱۴	۶۵	۲۱	۵۲	۲۲
	محیط	۵	۶۵	۳۰	۵۸	۱۵
	کل	۶	۷۰	۲۴	۵۹	۱۰

بر اساس نتایج توصیفی جدول ۲، میزان جهت‌گیری راهبردی، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در بین نمونه تحقیق عموماً در وضعیت متوسط رو به بالا است به طوری که میزان جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بیش از دو سوم پاسخگویان (۷۳ و ۷۵ درصد) متوسط و به ترتیب ۱۸ و ۱۵ درصد در حد بالا ارزیابی شده و شاخص عملکرد سازمان یکی دیگر از شاخص‌های مورد مطالعه، از سوی پاسخگویان ۷۰ درصد در حد متوسط و ۲۴ درصد در بالا گزارش شده است.

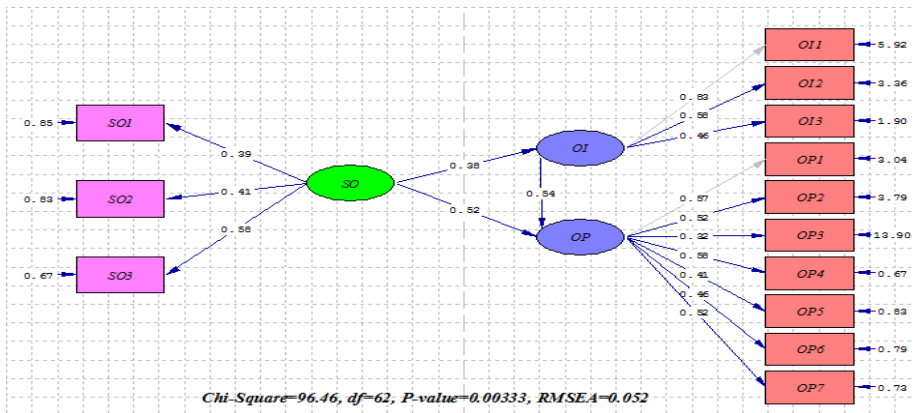
جدول ۳: آزمون فرضیات تحقیق و میزان ضریب همبستگی پیرسون

متغیر	جهت‌گیری راهبردی	نوآوری سازمانی	عملکرد سازمانی
جهت‌گیری راهبردی	۱		
نوآوری سازمانی	۰/۴۴**	۱	
عملکرد سازمانی	۰/۵۹**	۰/۴۹**	۱

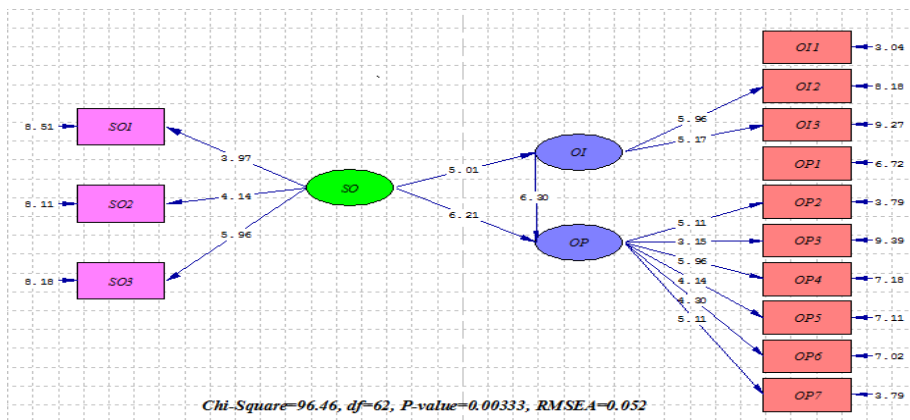
بر اساس نتایج جدول ۳، نتایج آزمون فرضیات تحقیق و رابطه بین متغیرهای مستقل (جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی) با متغیر وابسته (عملکرد سازمان) به کمک ضریب همبستگی پیرسون با در نظر گرفتن ملاحظات آماری لازم (کمی بودن مقیاس متغیرها، نرمال بودن توزیع داده ها و خطی بودن رابطه بین متغیرها) ذکر گردیده است. ضرایب همبستگی مندرج در این جدول حاکی از آن است که بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با عملکرد سازمان رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. به این ترتیب می توان گفت با افزایش در جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی، عملکرد سازمان نیز با شدت متوسطی بهبود می یابد. همچنین در خصوص رابطه بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با عملکرد سازمانی، نتایج نشان می دهد که جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی تأثیر تقریباً برابری بر عملکرد سازمانی دارند با این تفاوت که جهت گیری راهبردی از طریق تأثیر بر نوآوری سازمانی نیز موجب تقویت تأثیر این متغیر بر عملکرد شده است. ضرایب استاندارد شده خروجی لیزرل در شکل ۲ و نمرات تی یا معناداری هر یک از ضرایب مسیر در شکل ۳ نمایش داده شده است. در جدول ۵ نیز، هر یک از ضرایب مربوطه گزارش و توضیحات مربوط به آن ها ارائه شده است.

جدول ۴: معرفی متغیرها

متغیرهای پنهان	معادل لاتین	متغیرهای مشاهده شده	معادل لاتین
جهت گیری استراتژیک (Strategic Orientation)	SO	جهت گیری مشتری	SO1
		جهت گیری رقیب	SO2
		جهت گیری هزینه	SO3
نوآوری سازمانی (Organizational Innovation)	OI	فرهنگی	OI1
		ساختاری	OI2
		منابع انسانی	OI3
عملکرد سازمانی (Organizational Performance)	OP	توانایی	OP1
		وضوح	OP2
		کمک	OP3
		مشوق	OP4
		ارزیابی	OP5
		اعتبار	OP6
		محیط	OP7



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت معنی داری

بر طبق نتایج جدول ۵، با توجه به اینکه ضریب معنی داری همه فرضیات مدل در خارج از نسبت بحرانی (± 1.96) قرار دارند، لذا می‌توان نتیجه گرفت که جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی نوآوری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. جهت‌گیری راهبردی تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد (0.52) و با افزایش مطلوبیت جهت‌گیری راهبردی، عملکرد سازمانی با شدتی نسبتاً قوی بهبود می‌یابد، همچنین با افزایش مطلوبیت جهت‌گیری راهبردی، نوآوری سازمانی با شدتی متوسط بهبود می‌یابد (0.38) و با افزایش نوآوری سازمانی، عملکرد سازمانی نیز با شدتی نسبتاً قوی بهبود می‌یابد (0.54) . همچنین جهت‌گیری راهبردی از طریق نوآوری با ضریب 0.72 اثر چشم‌گیری بر عملکرد سازمانی می‌گذارد که از مقدار اثر مستقیم آن بیشتر می‌باشد و فرضیه ما را تایید می‌کند. همچنین، براساس نتایج حاصل از آزمون سوبل، با توجه به اینکه قدر مطلق ضریب Z محاسبه شده بزرگ‌تر از 1.96 می‌باشد، این یافته حکایت از آن دارد که مسیر غیرمستقیم به صورت معنی داری

از صفر متمایز است. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان، می توان گفت تأثیر میانجی نوآوری سازمانی در رابطه بین متغیرهای جهت گیری راهبردی و عملکرد سازمانی تأیید می شود.

جدول ۵. نتایج اجرای مدل معادلات ساختاری عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی

ردیف	مبدأ رابطه	مقصد رابطه	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	ضریب معناداری (t-value)
۱	جهت گیری راهبردی	عملکرد سازمانی	۰/۵۲	۰/۷۲	۶/۲۱
۲	جهت گیری راهبردی	نوآوری سازمانی	۰/۳۸	-	۵/۰۱
۳	نوآوری سازمانی	عملکرد سازمانی	۰/۵۴	-	۶/۳۰

بر اساس نتایج جدول ۶ و با توجه به مقدار شاخص های برازش ، مقدار نسبت کای دو به درجه آزادی محاسبه شده ۱/۵۵ است ، چون χ^2/df کوچکتر از ۳ مطلوب می باشد، همچنین ریشه خطای میانگین مجزورات تقریب (RMSEA) نیز می بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر ۰/۰۵۲ است. میزان شاخص های نکویی برازش GFI و AGFI و CFI و NFI نیز باید بیشتر از ۰/۹۰ باشد که در مدل تحت بررسی به ترتیب برابر ۰/۹۳ و ۰/۹۰ و ۰/۹۴ و ۰/۹۲ است.

لذا با توجه به وضعیت شاخص های برازش می توان گفت، داده های جمع آوری شده به خوبی مدل مفهومی را مورد حمایت قرار می دهند. به بیان دیگر، مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار می باشد و در نهایت فرضیات مورد تأیید قرار می گیرند.

جدول ۶. شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری

ردیف	معیارهای برازش مدل	نام اختصاری	مقدار	حد مطلوب	تفسیر
۱	نسبت کای دو به درجه آزادی	χ^2/df	۱/۵۵	<۳	مطلوب
۲	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۳	>۰/۹۰	مطلوب
۳	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	۰/۹۰	>۰/۹۰	مطلوب
۳	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۴	>۰/۹۰	مطلوب
۴	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۲	>۰/۹۰	مطلوب
۵	ریشه میانگین مربعات خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۵۲	<۰/۰۸	مطلوب

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر، با هدف بررسی اثر جهت گیری راهبردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی در کارکنان هیأت های ورزشی استان همدان انجام شده است. نتایج آزمون لیزرل بر روی مدل پیشنهادی پژوهش نشان داد که مدل از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار است، و تمامی مسیرها (فرضیه ها) با اطمینان بالا مورد تأیید قرار گرفتند. بر اساس نتایج مدل بدست آمده، ضریب استاندارد بین متغیرهای جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی برابر با ۰/۳۸، بین جهت گیری راهبردی و عملکرد سازمانی برابر با ۰/۵۲ و در نهایت بین نوآوری و عملکرد

۰/۵۴ است. با توجه به مقدار t بدست آمده بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی (۵/۰۱)، بین جهت‌گیری راهبردی و عملکرد (۶/۲۱) و همچنین بین نوآوری و عملکرد سازمانی (۶/۳۰)، که همگی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که جهت‌گیری راهبردی و نوآوری بر عملکرد تأثیرگذار هستند و همچنین جهت‌گیری راهبردی از طریق نوآوری می‌تواند بر عملکرد تأثیر داشته باشد. با مشاهده یافته‌های تحقیق به این نتیجه رسیدیم که جهت‌گیری راهبردی اثری قوی بر عملکرد سازمانی داشته است و فرضیه اول تحقیق تأیید می‌شود. به این معنا که با افزایش جهت‌گیری‌های راهبردی (جهت‌گیری هزینه، رقیب و مشتری‌مداری) عملکرد سازمانی نیز افزایش می‌یابد. صدیق و همکاران (۱۳۹۵)، به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری راهبردی با عملکرد سازمانی شرکت‌های تولیدی رابطه مثبت دارد، و این مورد با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. خاشعی و دانشور (۱۳۹۵)، بیان کردند که جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد و این نتیجه نیز با تحقیق فعلی همخوانی دارد. توتار و همکاران (۲۰۱۷)، تئودوسیو و همکاران (۲۰۱۲)، نیز به معنادار بودن تأثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد سازمانی پی بردند و به این ترتیب این نتایج با نتایج تحقیق حاضر همسویی دارد. از آنجا که جهت‌گیری راهبردی، مجموعه‌ای از رفتارها و فعالیت‌ها برای رسیدن به اهداف سازمان است، بنابراین با ارتقا و افزایش جهت‌گیری‌های راهبردی خاص سازمان، پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمانی از طرف کارکنان نیز بیشتر می‌شود و عملکرد سازمانی به این طریق افزایش می‌یابد. یک سازمان برای به دست آوردن عملکرد برتر، بایستی یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند. جهت‌گیری‌های راهبردی به طور موثر و کارآمد باعث ایجاد رفتارهای لازم برای ایجاد ارزش برتر برای مراجعین می‌شود و بنابراین موجب عملکرد بهتر مداوم می‌شود (Olson et al., 2005). رقابت از یک سو و تغییرات مداوم از سوی دیگر، سازمان‌ها را با شرایط پیچیده‌ای روبرو می‌کند که نیاز به استراتژی و برنامه بلند مدت را که برای بقای سازمان باید اجرا شود بیش از پیش یادآور می‌شود. در برنامه‌ریزی طراحی شده برای سازمان می‌توان مقدمات جهت‌گیری راهبردی را به عنوان درک مدیریتی خاص به منظور برنامه‌ریزی راهبردی مورد توجه قرار داد و به این ترتیب سازمان برای رسیدن به عملکرد بهینه آمادگی پیدا می‌کند. جهت‌گیری راهبردی یک سازمان اصول راهنمایی هستند که دستورالعمل‌های استراتژیک اجرا شده توسط آن سازمان را منعکس کرده که این امر منجر به رفتارهای صحیحی در جهت بهبود عملکرد می‌شوند (Kheyriyat, 2016). بنابراین پیشنهاد می‌شود که رؤسای هیأت‌های ورزشی به عنوان مدیران سازمانی، با تعیین برنامه‌ریزی‌های راهبردی جامع و به تبع آن انتخاب جهت‌گیری‌های راهبردی متناسب آن موجب عملکرد بهینه از طرف کارکنان خود شوند و به این طریق هر چه بیشتر به ارزش‌ها و اهداف استراتژیک از پیش تعیین شده برسند. از طرفی یکی از بهترین راهکارها برای افزایش بهینه عملکرد سازمانی، وجود نوآوری از طرف کارکنان و رؤسای سازمان‌ها می‌باشد. همچنان که در مدل تحلیلی حاضر مشاهده شد. در این بین، بیشترین اثر مربوط به رابطه بین نوآوری سازمانی و عملکرد کارکنان بود و به این ترتیب فرضیه دوم تحقیق مورد قبول واقع شد. با بررسی اثر رابطه بین نوآوری بر عملکرد، این نتیجه حاصل شد که افزایش نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر افزایش عملکرد سازمانی خواهد داشت. این یافته‌ها با

نتایج تحقیقات نوع پسند و همکاران (۱۳۹۵)، که در آن به این نتیجه رسیدند که قابلیت نوآوری بر عملکرد سازمانی پتروشیمی تبریز مؤثر است، همخوانی دارد. ضمناً نمایان و فیض‌الهی (۱۳۹۵)، با بررسی نقش میانجی نوآوری برای فرهنگ سازمانی و عملکرد به این نتیجه رسیدند که نوآوری علاوه بر نقش میانجی، به طور مستقیم نیز بر عملکرد تأثیرگذار بوده است، به این ترتیب با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. یعقوبی و همکاران (۱۳۹۴)، نیز در تحقیق خود ضمن بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد با میانجی یادگیری و نوآوری سازمانی، مانند تحقیق حاضر به مثبت بودن تأثیر نوآوری و عملکرد پی بردند. آلتونتاس و همکاران (۲۰۱۳)، با بررسی ارتباطی جهت‌گیری‌های استراتژیک به عملکرد سازمانی از طریق نقش نوآوری در سازمان بهداشت و درمان خصوصی، به این نتیجه رسیدند که نوآوری وابستگی زیادی به جهت‌گیری شرکت دارد و بعنوان متغیر میانجی برای پیشبرد عملکرد سازمانی عمل می‌کند. بنابراین نتایج این تحقیق نیز با تحقیق حاضر همخوانی دارد. همچنین شائوبو (۲۰۱۳) با بررسی تأثیر سرمایه‌های فکری بر قابلیت نوآوری و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری میان قابلیت نوآوری و عملکرد سازمانی بدست آوردند، که این مورد نیز با نتایج حاضر در تحقیق فعلی همخوانی دارد. از آن‌جا که نوآوری، انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل به تغییر و معرفی خدمات جدید را بدنبال دارد و باعث کاهش درگیری‌های سازمانی می‌شود، بنابراین می‌توان گفت که پذیرش نوآوری توسط کارکنان منجر به تضمین رفتارهای سازگار با محیط در حال تغییر می‌شود که برای حفظ یا بهبود عملکرد ضروری است (Thomas, 2017). دارا بودن رؤسا و کارمندان خلاق و نوآور در هیأت‌های ورزشی سبب ارتقای ارائه خدمات شایسته و جدید و متناسب با شرایط و محیط متغیر خواهد شد و در نتیجه روز به روز عملکرد سازمانی هیأت‌های ورزشی رشد خواهد کرد. بنابراین پیشنهاد می‌شود رؤسای هیأت‌های ورزشی بعنوان مدیران سازمان ورزشی با فراهم کردن محیط آزاد برای نوآوری کارکنان جهت ارائه خدمات و برنامه‌های جدید و کارآمد، موجب افزایش عملکرد کلی هیأت‌ها شوند. همچنین جهت افزایش نوآوری در کارکنان و به تبع آن افزایش عملکرد سازمانی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، برگزاری نشست‌ها و ارزیابی عملکردهای نوآورانه و نظرخواهی جمعی و تبادل اطلاعات جدید، استفاده از ایده‌های خلاق و مؤثر، ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان، استفاده از تکنولوژی‌های مدرن، لازم و ضروری به نظر می‌رسد.

همچنین نتایج نشان داد که جهت‌گیری راهبردی می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی داشته باشد و به این ترتیب فرضیه سوم مورد تأیید قرار گرفت. بر اساس پژوهش‌هایی، پذیرفته شده است که سازمان‌هایی که جهت‌گیری راهبردی مشخص و معینی دارند می‌توانند نقاط ضعف و قوت محیط داخلی و خارجی سازمان را بدرستی شناسایی کنند و به این ترتیب اجازه نوآوری بیشتری را به کارکنان خود بدهند (Altuntas et al., 2013). توتار و همکاران (۲۰۱۷)، در بررسی تأثیر جهت‌گیری استراتژیک بر قابلیت نوآوری و عملکرد در بازار در کشور ترکیه، دریافتند که جهت‌گیری راهبردی رابطه مثبتی با قابلیت‌های نوآوری دارد و این قابلیت‌ها نقش کلیدی در عملکرد شرکت بازی می‌کند. آلتونتاس و همکاران (۲۰۱۳) و یانگ و همکاران (۲۰۰۳)، نیز به مثبت و معنادار بودن نقش جهت‌گیری راهبردی بر نوآوری سازمانی پی بردند، که همسو با تحقیق حاضر می‌باشد. داشتن یک

استراتژی موفق و یک جهت‌گیری استراتژیک مشخص، به طور فزاینده‌ای راه را برای سازمان‌ها به منظور کسب روش‌های نوآورانه، برای ارائه خدمات مفیدتر فراهم می‌کند. کارکنانی که در سازمان‌هایی با جهت‌گیری راهبردی قوی و مشخص کار می‌کنند، بدلیل شناسایی دقیق محیط داخل و خارج سازمان و بررسی مشکلات و موانع داخلی و خارجی، راحت‌تر می‌توانند به ایده‌های نوآورانه و بررسی و اجرای آن‌ها بپردازند. در واقع در هیأت‌های ورزشی بایستی مدیران و رؤسای ورزشی، با مشخص کردن مسیر جامع و استراتژیک سازمانی در جهت همسویی همه اهداف و برنامه‌های خود با محیط بیرونی تلاش کنند. در این صورت، می‌توانند محیط درون سازمان را برای نوآوری کارکنان مهیا سازند. در واقع کارکنان هیأت‌های ورزشی با مشخص بودن جهت‌گیری‌ها و برنامه‌های سازمان ورزشی بهتر می‌توانند نظرات خلاقانه خود را ابراز کنند و از نوآوری‌ها برای ارائه خدمات بهتر بهره بگیرند.

بر اساس نتایج بدست آمده از تحقیق حاضر، دریافتیم که جهت‌گیری راهبردی از طریق نوآوری با ضریب $0/72$ اثر چشم‌گیری بر عملکرد سازمانی می‌گذارد که از مقدار اثر مستقیم آن بیشتر می‌باشد. بنابراین فرضیه چهارم نیز مورد تأیید قرار گرفت. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیق توتار و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. تحقیق توتار به این نتیجه رسید که جهت‌گیری راهبردی رابطه مثبتی با نوآوری دارد و قابلیت‌های نوآوری نقش کلیدی بر عملکرد دارند. تحقیق آلتونتاس و همکاران (۲۰۱۳) نیز به این نتیجه رسید که نوآوری وابستگی زیادی به جهت‌گیری شرکت دارد و بعنوان متغیر میانجی برای پیشبرد عملکرد سازمانی عمل می‌کند، بنابراین با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. سازمان‌هایی با جهت‌گیری استراتژیک قادر به نشان دادن توانایی بیشتر برای نوآوری هستند که به آنها امکان می‌دهد تا با وجود تغییرات محیطی، بیشتر موفق شوند و مهارت‌هایی را ایجاد کنند که بتوانند مزیت رقابتی را به دست آورند و در نهایت منجر به بهبود عملکرد می‌شوند (Altuntas, 2013). امروزه سازمان‌ها برای به دست آوردن عملکرد مطلوب و برجسته باید خودشان را کاملاً متفاوت تعریف کنند، استراتژی‌های اصلی خود را به شکل استراتژی‌های نوآورانه بازنویسی کنند، به طور خلاصه، آنها باید توانایی متفاوت بودن با رقبا و ایجاد تفاوت در خدمات و محصولات خود را داشته باشند. در نتیجه، استراتژی‌های نوآوری موفقیت‌آمیز تنها با انعطاف‌پذیری و جهت‌گیری‌های راهبردی مناسب سازمان امکان‌پذیر است (Tutar et al, 2015). پیشنهاد می‌شود رؤسای هیأت‌ها ورزشی مختلف، با گرفتن خط مشی اصلی از اداره کل ورزش و جوانان و تعیین اهداف مهم و رسالت اصلی سازمان به تعیین جهت‌گیری‌های دقیق بپردازند، تا در مراد با محیط متغیر بیرون و رقابت با سایر هیأت‌ها بتوانند با استفاده از نوآوری کارکنان خود به ارائه خدمات به روزتر و متناسب با نیاز ورزشکاران و مربیان بپردازند و به این ترتیب روز به روز بیشتر به اهداف راهبردی خود دست پیدا کنند.

توجه به جهت‌گیری‌های مناسب در سازمان‌ها و ارگان‌های ورزشی می‌تواند تأثیرات بسزایی در ارائه خدمات شایسته به ورزشکاران و مربیان و نهادهای ورزشی مربوط داشته باشد. با در نظر گرفتن ابعاد مختلف جهت‌گیری راهبردی یک سازمان ورزشی (مثل هیأت ورزشی)، مانند جهت‌گیری مشتری (ورزشکاران، مربیان، تیم‌های ورزشی)، رقیب (هیأت‌ها و ارگان‌های ورزشی دیگر) و هزینه (هزینه‌های سازمانی و هزینه‌های مربوط به ورزشکاران)، می‌توان

در هر یک از این ابعاد بطور مشخص نیازهای سازمان و ذی‌نفعان (ورزشکاران، مربیان، تیم‌های مختلف ورزشی)، را شناسایی کرد و برای رفع این نیازها با یاری جستن از نوآوری‌های مختلف کارکنان تلاش کرد. در واقع جهت‌گیری‌های راهبردی یک هیأت ورزشی ارتباط مستقیم با نیازهای ورزشکاران، مربیان و رقابت با هیأت‌های ورزشی دیگر و همچنین برآورده کردن نیازهای مالی و هزینه‌های خاص آن‌ها دارد. بنابراین با وجود محیط رقابتی و در حال تغییر دائمی ورزش در کشور، و وجود لیگ‌های مختلف و در حال پیشرفت، به نظر می‌رسد ماندگاری و حرکت رو به جلو یک هیأت در گرو فعالیت‌های به روز و خلاقانه رؤسا و کارکنان آن می‌باشد و به این ترتیب عملکرد سازمان و هیأت ورزشی بیش از پیش بهبود می‌یابد. در نتیجه با توجه به یافته‌های تحقیق به درستی نشان داده شد که جهت‌گیری‌های صحیح راهبردی هیأت‌های ورزشی موجب بهبود عملکرد خواهد شد و یکی از راه‌های مهم بهبود عملکرد از طریق میانجی‌گری نوآوری سازمانی بود که دلایل آن بطور واضح توضیح داده شد. به مدیران ورزشی و رؤسای هیأت‌های مختلف، توصیه می‌شود با ارائه برنامه‌ریزی‌های استراتژیک صحیح و جامع، با در نظر گرفتن اهداف کلی سازمان ورزش و جوانان بطور عام و هیأت‌های ورزشی بطور خاص، جهت‌گیری‌های راهبردی ویژه و همسو با اهداف را مشخص کنند و با در نظر گرفتن شرایط محیطی و متغیر هر هیأت، کارکنان خود را تشویق و ترغیب به فعالیت‌های خلاق و نوآورانه کنند، همچنین با حمایت‌های ویژه از نوآوری‌های مفید در عرصه خدمات‌رسانی بیشتر و جهت‌دهی ویژه آن‌ها به عملکرد بهتر سازمان کمک کنند. از طریق ایجاد حس امنیت در بین کارکنان از ترس ناشی از تغییر در آن‌ها بکاهند، تا کارکنان با آسودگی و بدون واکنش به تغییرات ناشی از نوآوری تن دهند و به این طریق عملکرد هیأت‌های ورزشی بهبود یابد.

در جمع‌بندی پایانی می‌توان گفت، سازمان‌ها و ارگان‌ها و هیأت‌های ورزشی زمانی می‌توانند عملکرد مناسب داشته باشند و برنامه‌های خود را بدرستی پیش ببرند که از همه سرمایه‌های موجود در سازمان به بهترین وجه استفاده کنند و از تغییرات دائمی محیط هراس نداشته باشند، بلکه در پاسخ به تغییرات محیطی سازمان با توجه خاص به جهت‌گیری‌های سازمان ورزشی و بکارگیری عملکردهای نوآورانه سعی در سازگاری با شرایط و پشت سر گذاشتن رقبای داشته باشند. در غیر اینصورت عملکرد مناسب خود را از دست خواهند داد و از رقبای خود در سایر هیأت‌های ورزشی عقب می‌مانند و از اهداف اولیه و راهبردی خود دور می‌مانند.

منابع

1. Nopasand Asil, M. (2014). The Relationship between talent management and organizational performance, Journal of Research in Human Resource Management, Imam Hossein University, 6(1), 31-51. [persian]
2. Abbasi H., Sayadi F., Eydi H., (2015). Predict Employee Organizational Performance, According to the Organizational Silence in Office of Youth and Sports of the Kermanshah Province, Organizational Behavior Management in Sport Studies, 2(7), 11-18. [persian]

3. Norouzi, H. (2015). The effect of organizational climate on organizational performance through social capital (the case of staff of the mayors of five urban wetland Rasht). *Journal of Social Capital Management*, 2(1), 137-154. [persian]
4. Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). *The Performance Prism—The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*, Pearson Education, Harlow.
5. Izadi Sadi, AK. (2015). Investigate the relationship between intellectual capital and organizational performance in public administration and organization southern regions, *Journal of knowledge Evaluation*, 6(19), 61-80. [persian]
6. Khayriyat, Sh. (2016). The effect of human resource strategy and competitive advantage and market oriented approach to organizational performance (Case Study: Office of ports seafaring Khuzestan Province Bandar Imam Khomeini). thesis for the degree of Master of Management Executive Course: Strategic. Islamic Azad University. [persian]
7. Noruzi, A. & Majazi, V. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms, *Int J Adv Manuf Technol*, 64, 1073–1085.
8. Sanford , B. (2007). Innovation success and failure in public management *Research*, 25 (3).
9. Amabile T M. (1998). "How to kill creativity", *Harvard Business Review* 76 (5), 76-85.
10. Chooapani, H., Zare Khalili, M., Ghasemi, E., (2012). The relationship between intellectual capital and organizational innovation (Case Study: Insurance Company development); *Journal of ingenuity in the humanities*. 1, 27-58.[persian]
11. Sehat, Saeed, (2015). The Relationship between Organizational Innovation and Competitive Advantage in Insurance Companies, *Insurance research*, 2(118), 1-8. [persian]
12. Chapman, Craig J. (2011). "The Effects of Real Earnings Management on the Firm, Its Competitors and Subsequent Reporting Periods". working paper. Kellogg School of Management.
13. Eskandari, M., Erabi, M., (2011). Coordination Pattern of Product and Process Innovation Strategies Based on Competitive Values Framework. *Management Improvement Journal*, 5(2), 9-36.
14. Bader Yousef O., (2016). The effect of strategic orientation on organizational performance: The mediating role of innovation. *Int. J. Communications, Network and System Sciences*, 9, 478-505.

15. Anning-Dorson, TH. (2017). Moderation mediation effect of market demand and organization culture on innovation and performance relationship. *Marketing Intelligence & Planning Journal*, 5, 60-75.
16. Saniee, A (2012). The effect of alignment features senior managers with strategic orientation on the performance of producer organizations active in the food industry in the industrial city of Mashhad. Master's thesis, Faculty of Economics, University of Mashhad. [persian]
17. Olson, E.M., Slater, S.F. and Hult, G.T.M. (2005). The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behavior, *Journal of Marketing*, 69 (3), 49-65.
18. Thaghizade, M (2012). Increased capacity of absorption with emphasis on the strategic direction of the organization and management perception of the dynamics of the environment, air samples electronics sector firms. *Quarterly Science and Technology Policy*, 4(4), 24-36. [persian]
19. Slater, Stanley F. and John C. Narver, (2000), The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication, *Journal of Business Research*, 5(3), 117-130.
20. Porter, M.E. (1985), *Competitive Advantage*, The Free Press, New York, NY.
21. Scott J. Grawe, S., Haozhe Ch. (2009). The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39 (4), 282 – 300.
22. Sedigh, M., Alavi Matin Y., Bagheri D., Mirzaei NasirAbad J., Gheibi Y. (2016). The relationship between strategic orientation and organizational performance (Case study: automotive components manufacturing companies in East Azerbaijan province). *Journal of management efficiency*, 10(37), 181-196. [persian]
23. Khasheei, V., Daneshvar, M. (2016). Interactive memory system performance impact on a team of employees with regard to the role of the fraternal learning strategy and strategic direction. *Quarterly Journal of Management Studies (recovery and transformation)*, 25(81), 81-100. [persian]
24. Nopasand, M., Ramezanpour, E. (2016). The Effect of Marketing, Innovation and Learning Capabilities on Organizational Performance, Case study: Tabriz Petrochemical Co. *Productivity Management Journal*, 9(36), 95-124. [persian]
25. Namamian, F., Feizollahi, S. (2014). The impact of organizational culture on organizational performance Mediating Role of Innovation (Case study: Ilam Industrial Estate), 16(47), 161-174. [persian]
26. Yaghobi, N., Shokohi J., Reisi H., Seyedi F. (2015). The effect of leadership styles on organizational performance with mediator organizational learning and innovation. *Journal of Change Management*. 7(14), 32-56. [persian]

27. Zareei Matin, H., Jam Porazmey. M., Yazdani H., Biriyaie H. (2010). The relationship between the company's strategic orientation and organizational performance using the Balanced Scorecard approach. *Journal of Business Management*..2(6), 97-112. [persian]
28. Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Ozsomer, A. (2002). The effect of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance, *Journal of Marketing*, 66, 18–32.
29. Blesa A., & Ripolle's M. (2007), The influence of marketing capabilities on economic international performance *International Marketing Review*, 25 (6), 651-673.
30. Yang, B. Watkins, K.E & Marsick , V.J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, Measurement , and validation, *Human Resources Development Quarterly*, 15, 31-30.
31. Tutar, H. & et al. (2015). The Effects of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance: The Case of ASEM. 11th International Strategic Management Conference, 709-719.
32. Anning-Dorson, Th. (2016). innovations, competitive intensity, customer demand and performance. *International Journal of Quality and Service Sciences* 8(4), 536-554.
33. Altuntas, G., Semercioz, F., Fergez H. (2013). Linking strategic and market orientations to organizational performance: the role of innovation in private healthcare organizations. 9th International Strategic Management Conference, 413-419.
34. Xiaobo WU, Sivalogathan, V. (2013). Innovation Capability for better Performance: Intellectual Capital and Organization Performance of the Apparel Industry in Sri Lanka. *Journal of Advanced Management Science* 1(3), 273-279.
35. Theodosiou M, kehagias J, Katsikea E. (2012). strategic orientations, Marketing capabilities and firm performance, *Journal of Industrial Marketing Management*, 19(6), 1-12.
36. Jimenez-Jimenez, D. & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, Organizational Learning, and Performance. *Journal of Business Research*, 64, 408-417.

Analyzing effect of strategic orientation on organizational performance with mediating role of organizational innovation using structural equations: A case study: Sports committees in city of hamedan, Iran

Homaun Abbasi¹ - Shirin Zardoshtiyani² - Nafise Fattahian*²

Abstract

Objectives: In the past two decades, the organizational performance has become one of the most interesting and attractive topics, and this tendency has led to many innovations both in the field of research and applied fields. This study aimed to investigate the impact of strategic orientation and organizational innovation on the organizational performance of Sports Delegations.

Methods: The research method of this paper, with regard to the objective, applied, according to the criteria of the research tool, survey, in terms of time, cross-sectional, In terms of nature, the descriptive-correlation is two-variable. The studied population included all employees of the Sports Delegations (N=300), that 230 persons were selected as samples. The data collecting tools used in this research are three questionnaires: strategic orientation Scott J. (2009), Organizational innovation Jimenez (2008), and organizational performance Hersey and Goldsmith (2003). The collected data were analyzed using SPSS-22 and LISREL8 / 80 software.

Results: The results of analysis on the structural equation model showed that the model was a good fit to the data, and all paths (hypotheses) were confirmed with high confidence. The results of analyses on the structural equation model showed that the highest impact was about the relationship between innovation and organizational performance of staffs and chiefs (0.54). The Strategic orientation also had a strong impact on organizational performance (0.52). This research showed that the strategic orientation of the (0.38) was effective on organizational innovation. Also, strategic orientation through innovation with a coefficient of 0.72 has a significant effect on organizational performance, which is more than its direct effect, and confirms our hypothesis.

Conclusion: It seems that organizations which have a particular strategic orientation are able to precisely identify weakness and strengths of interior and exterior environment of the organization and therefore they enable the employees to show more innovation, and as a result Organizational performance improves in the optimal way and will result in customer satisfaction.

1 . Assistant Professor of Sport Management, College of Sport Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran

2 . PhD student strategic management and sports events, School of Sport Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran. (Corresponding Author: Email: Masn2931@gmail.com; Tel: +989024238862

Keywords

Strategic Orientation, Organizational Performance, Organizational Innovation, Sports Delegations