فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت

شماره ۲۵،
دوره اول،
سال پنجم
بهار ۱۴۰۱،
صص ۱-۱۷

بررسی تاثیر رهبری استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری

علی رفیعی وردنجانی[۱] سمیه رستمی اردلی[۲] سمیه صفری[۳] علیرضا امیدی*[۴]

چکیده:

هدف از این پژوهش بررسی تاثیر رهبری استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نوع همبستگی بود که به شیوه میدانی انجام گرفت . جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۳۹۸ به تعداد ۱۷۶نفر بودند که با توجه به حجم جامعه آماری کلیه‌ی این افراد بعنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند.داده های پژوهش به وسیله پرسشنامه جمع آوری شدند . برای این منظور از سه پرسشنامه ۲٤ سوالی رهبری استراتژیک (لیبر و همکاران ، ۲۰۱۲) ، پرسشنامه ۱٤ سوالی دوسوتوانی (جانسون و همکاران ، ۲۰۰٦) و پرسشنامه ۱٦ سوالی یادگیری سازمانی (گومز و همکارن ، ۲۰۰۵) استفاده شد . در مجموع تعداد ۱۲٦ پرسشنامه جمع آوری شد که به عنوان نمونه آماری پژوهش در نظر گرفته شد. داده های جمع آوری شده با استفاده از روش های آماری و تحلیل عاملی با استفاده از دو نرم افزار spss24 و Amos.24 تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین هر یک از سه متغیر ارتباطی معنادار وجود دارد . ($P>0.05$) همچنین نتایج تحلیل ساختاری نشان داد که رهبری استراتژیک دارای تاثیر مثبت و معنادار بر دوسوتوانی سازمانی با توجه به نقش میانجی متغیر یادگیری سازمانی می باشد.

واژه‌های کلیدی : دوسوتوانی سازمانی ، رهبری استراتژیک ، مزیت رقابتی ، نوآوری سازمانی ، یادگیری سازمانی

[۱] دانشجوی کارشناسی ارشد ، مدیریت ورزشی گرایش مدیریت راهبردی سازمان های ورزشی، گروه علوم ورزشی ، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهرکرد، ایران (alirafieee.4433@gmail.com)

[۲] دانشجوی کارشناسی ارشد ، مدیریت ورزشی گرایش مدیریت راهبردی سازمان های ورزشی، گروه علوم ورزشی ، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهرکرد، ایران (somayehhhh13733@gmail.com)

[۳] استادیار ، مدیریت ورزشی گرایش مدیریت راهبردی سازمان های ورزشی، گروه علوم ورزشی ، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهرکرد، ایران

[٤]* استادیار ، مدیریت ورزشی گرایش مدیریت راهبردی سازمان های ورزشی، گروه علوم ورزشی ، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شهرکرد، ایران(نویسنده مسئول)

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

مقدمه

سازمان ها برای بقا درمحیط پویای امروزی باید قدرت تطبیق و انعطاف پذیری بانیازهای گسترده مشتریان را داشته باشند این موضوع برای تمامی سازمان ها اعم ازسازمان های دولتی حائزاهمیت است . رهبری استراتژیک می تواند مدیران را یاری کند تاباتمرکز براصول علمی رهبری تیم های تحت مدیریت خود را به منظور کارایی هرچه بیشتر راهبردی نمایند و درنتیجه عملکرد فردی و سازمانی را ارتقا بخشند ازدیگر سو دوسوتوانی سازمانی به عنوان یک قابلیت پویا برای متناسب شدن بامحیط پرتلاطم امروزی درجهت حفظ مزیت رقابتی اجتناب ناپذیر می باشد (۱۷). اهمیت این موضوع با توجه به برخورداری مدیران از قابلیت تفکر استراتژیک در سازمان منعکس می شود چراکه دو سو توانی یک قابیلت مدیریتی است که مدیران سازمان را در بهره برداری از فرصت های موجود و کشف فرصت های جدید توانمند می سازد(۲۰).

از طرف دیگرمزیت رقابتی در بسیاری از سازمان ها در طراحی راهبردی آنها موثر است؛ مزیت رقابتی باعث می شود که سازمانها با وجودتوانایی پویا در انطباق پذیری بیشتری به واسطه قرار گرفتن در محیط درحال تغییر داشته باشند(۵). برای اطمینان از موفقیت در رقابت، سازمان ها باید به تعادل در فعالیت های متضاد مربوط به اکتشاف و بهره برداری توجه داشته باشند(۲۸) . دوسوتوانی سازمانی اشاره به توانایی سازمان در تطبیق خود با شرایط متغیر و پیچیده محیطی آینده و همراستایی با شرایط و فعالیت کنونی سازمان دارد(۷). سازمان دو سو توان سازمانی است که نیازمند سازمان دهی برای استفاده از روش های اکتشاف و بهره برداری موفقیت آمیز است (۱۵). به عبارت دیگر دوسوتوانی را شامل دوسوتوانی ساختاری و دوسوتوانی زمینه ای می دانند، دوسوتوانی ساختاری به مدیریت تضاد(میان اکتشاف و بهره برداری یا همسویی و انطباق) از طریق ساختار توسط مدیریت سازمان اشاره دارد(۱۵) و دوسوتوانی زمینه ای نیز به مفهوم آن است که فضایی در سازمان ایجاد شود تا کارکنان و افراد سازمان – نه فقط مدیران به تخصیص زمان و تلاش خودبین خواسته های کاری متضاد(اکتشاف و بهره برداری) اقدام کنند(۷)؛ ولی در دو سوتوانی ساختاری سازمان ساختار دو بخش مطرح شده را طوری تنظیم می کند که ضمن تداخل نداشتن وظایف و فعالیت های دو بخش به تعادل دست یابند؛ به بیانی دیگر در دوسوتوانی زمینه ای محیط کلی و در دوسوتوانی ساختاری؛ ساختار هر بخش در راستای ایجاد تعادل و سودآوری ملاک خواهد بود (۱۸) . جهان دائما در حال تغییر است و مدیریت و رهبری سنتی نمی تواند با شرایط و محیط جدید سازگار شود. همانگونه که می توان بیان نمود آنچه که می تواند به ایجاد یک سازمان دوسو توان منجر شود مدیریت و رهبری صحیح سازمان است . مدیریت برای انطباق با شرایط و محیط جدید باید استراتژی و سیاست خود را تغییر دهد وهمین شرایط ایجاد شده که رهبری استراتژیک در حوزه مدیریت معرفی شده است (۲). بطورکلی امروزه هر چه به سمت آینده حرکت می کنیم باتوجه به تغییرات سریع و پیچیده تر شدن محیط و اداره سازمان ها و بنگاه ها، رهبران سازمان ها با مشکلات غیر قابل پیش بینی روبه رو شده اند که انعطاف پذیری بالای آنها را در رفع مشکلات و مواجهه با محیط پرتلاطم پیرامون سازمان ها می طلبد (١٤) .

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

یکی از مهم ترین ابزارهایی که سازمانها برای حصول موفقیت در آینده می توانند از آن بهره گیرند «رهبری استراتژیک» است. این موضوع آن قدر مهم است که در جهان فرارقابتی قرن ۲۱ سازمان ها، به ویژه سازمان های خدماتی بدون داشتن نگاه ویژه به آن موفقیت مستدامی نخواهند داشت (۲۱). در تعریفی رهبری استراتژیک روش منطقی، عینی و سیستماتیک برای اتخاذ تصمیمات بزرگ در سازمان هاست. در این نوع مدیریت سعی می شود اطلاعات کمی و کیفی به گونه ای تنظیم شوند که بتوان در موقعیت های نامطمئن تصمیمات اثربخش اتخاذ کرد (۲۱). با توجه به مطالعات انجام شده نقش مدیریت به عنوان یک عامل کلیدی برای دوسوتوانی مطرح شده است (۲) . لوباتکینه و همکاران[1](۲۰۰٦) نیزبه این نتیجه رسیدند که یکپارچگی رفتاری تیم مدیریت ارشد به صورت مثبت بر دوسوتوانی تاثیر دارد که بالطبع بر عملکرد شرکت نیز به طور مثبت تاثیر دارد(۳۰) . از طرف دیگر مام و همکاران[2](۲۰۰۹) نیز نشان دادند که اختیارات تصمیم گیری مدیران و همچنین مشارکت آنها به صورت مثبت با دوسوتوانی ارتباط دارد(۳۲).اما آنچه در این باره حائز اهمیت است و جای بحث دارد آن است که رهبری استراتژیک چگونه و چطور بر دوسوتوانی سازمانی تاثیر می گذارد ؟ در پاسخ به این سوال می توان بیان داشت که وجود قابلیت های استراتژیک (یادگیری سازمانی و دوسو توانی سازمانی) در سازمان امکان ایجاد ارزش و مزیت رقابتی را فراهم می کند(۳٦). رهبری استراتژیک با ایجاد و پرورش یادگیری سازمانی می تواند استراتژی های دوسو توانی سازمانی را شکل دهد که منجر به عملکرد بالاتر می گردد(٤) جایی که دوسوتوانی سازمانی را به عنوان فرآیند پیشنهاد، انتخاب، توسعه و اجرای یک ایده جدید (مربوط به یک محصول، فرآیند، خط مشی، عمل، رفتار، برنامه، خدمت) که از درون یا بیرون سازمان نشأت گرفته، در نظر گرفته می شود و سبب ایجاد یک رابطه قوی بین رهبری استراتژیک و دو سو توانی سازمانی می گردد(۱). دو سو توانی و یادگیری سازمانی دو مقوله مرتبط به یکدیگر هستند. یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به دنبال آن بهبود عملکرد و مزیت های رقابتی فراهم می آورد(۲۲) یادگیری سازمانی اشاره به ظرفیت سازمان برای کشف نیاز به تغییر، سازگاری و انجام فعالیت های هدفمند دارد. از جانب دیگر بصورت کاملا متقابل دو سوتوانی سازمانی باعث غنا، ارتقاء و روز آمد شدن پایگاه دانش سازمانی می شوند یادگیری ودوسوتوانی سازمانی به عنوان قابلیت های مهم و کلیدی جهت ترویج مدیریت و بهبود عملکرد سازمانی، خود تحت تأثیر یک سری عوامل استراتژیک مانند تسلط فردی، رهبری تحولی، محیط، پیشگامی و چشم انداز مشترک هستند(۱۱). با توجه به مطالب مذکور می توان گفت که موفقیت سازمان های ورزش و جوانان ، به توانایی آنها در استفاده از قابلیت های موجود و کشف فرصت های جدید و برخورداری از بینش و بصیرت رهبری است تا بتوانند رابطه بهتری بین عملکرد و خدمات برقرار کنند و در واقع بتوانند نوعی مزیت رقابتی برای سازمان خلق کنند(۱۹) . این سازمان ها به عنوان یک نظام، در نظام های کلان اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه محاط است که هم از آنها تأثیر می پذیرد و هم بر آن تأثیر می گذارد، در واقع، زیرسیستمی از وزارت ورزش و جوانان می باشند که به عنوان یک سازمان دارای وظایف و کارکردهایی هستند که در رسالت ها و مأموریت ها برای آن در نظر گرفته شده است به عبارت بهتر آنچه در این امر مهم است وظایف رهبری و نحوه مدیریت این سازمان ها است (۱۹).تاکنون تحقیقات زیادی پیرامون تاثیر مدیریت استراتژیک در سازمان ها انجام شده است بعنوان مثال موسوی و بردیافر

[1] Lubatkin et al
[2] Mom et al

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

(۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان بررسی وضعیت تفکر استراتژیک مدیران انجمن گردشگری ورزشی کشور بر اساس مدل جین لیدکا به این نتیجه رسیدند که مدیران انجمن گردشگری ورزشی در نگرش سیستمی، عزم استراتژیک ، فرصت طلبی هوشمندانه، تفکر فرضیه محور و تفکر در طول زمان به ترتیب از بیشترین تا کمترین میزان را دارا بودند(۳۳) . همچنین طی پژوهشی که توسط مستحفظیان و محمودی (۱۳۹۹) با عنوان اثربخشی نقش مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با میانجیگری یادگیری سازمانی در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خوزستان انجام گرفت مشاهده شد که یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی اثر مثبت دارد. همچنین یادگیری سازمانی نقش میانجی در اثر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی دارد(١٦). نتایج یکی از تحقیقات نشان داد که کارایی واثربخشی سازمان ها به کارایی و اثربخشی نیروی انسانی و کارکنان در آن سازمان بستگی دارد که نشردانش و ایجاد محیطی یادگیرانه از مهم ترین مولفه های موثر بر یادگیری کارکنان است و در حقیقت در چنین محیطی است که خلاقیت، نوآوری، خودباوری و دوسوتوانی سازمانی صورت می گیرد. اما در این بین داشتن یک تفکر استراتژیک سازنده توسط کارکنان می تواند ضمن اثر پذیری از سبک رهبری مدیران بر دوسو توانی سازمانی سازمان های ورزشی نیز اثر بگذارد (۱۵) و بدین شکل نتیجه مثبت را به دنبال داشته باشد. از طرفی نیز سوق دادن کارکنان به سمت نوآوری ، انعطاف پذیری و دو سوتوانی نقش بسیار مهمی در دستیابی سازمان به بهترین عملکرد را داراست . که برای رسیدن به این موضوع نباید از متغیر یادگیری سازمانی به عنوان الگویی مهم در تربیت افراد توانا غافل شد(١٤) . همچنین مجد مگیرکونی[1](۲۰۱۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که تفاوت های معنی داری بین سازمان های ورزشی سودآور و غیرانتفاعی در سبک های رهبری و یادگیری سازمانی است به نحوی که که برخی از ویژگی های سبک های رهبری تحول گرا و تعاملی تأثیر قابل توجه و ایده آلی بر یادگیری سازمانی دارند(۳۱).باتوجه به مطالب بیان شده می توان اظهار نمود که سازمان‌های ورزشی ارائه کننده خدمات و محصولات نامحسوس هستند و در اثر فشار بالای رقابتی که بر گرفته از جهانی شدن و محیط رقابتی ورزش است، باید به گونه ای حرکت کنند که ضمن حفظ بقای سازمانی، مزیت رقابتی خود را نیز افزایش دهند و رهبران این سازمان‌ها باید در کارکنان خود دیدی راهبردی و تفکر استراتژیک را به وجود بیاوردند(٤) . بر همین اساس پرداختن به مبحث بررسی نقش رهبری استراتژیک در این سازمان ها ضروری به نظر می رسد. لذا با توجه به ضرورت بررسی و همچنین فقدان پژوهشی با محوریت موضوع پژوهش این پژوهش قصد دارد تا به بررسی تاثیر رهبری استراتژیک تاثیر بر دوسوتوانی سازمانی با میانجی گری متغیر یادگیری سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری بررسی بپردازد.

روان شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و بر اساس روش جمع آوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی است که به روش میدانی اجرا شد.جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۳۹۸ به تعداد ١٧٦نفر بودند که با توجه به حجم جامعه ، نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد. سپس تعداد پرسشنامه توزیع شده در بین این افراد که پس از تکمیل با توجه به تمایل آنها برای شرکت

[1] Majd Megheirkouni

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

در پژوهش جمع آوری شد به عنوان نمونه آماری پژوهش در نظر گرفته شد که این تعداد برابر با ۱۲٦ نفر از کارمندان است. با توجه به اهداف پژوهش، به منظور جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های:

۱.پرسشنامه اطلاعات فردی که دارای اطلاعاتی نظیر :(سن ، جنسیت ، سابقه خدمت و سطح تحصیلات) می‌باشد استفاده شد .

۲.پرسشنامه رهبری استراتژیک لیره[1](۲۰۱۲) دارای ۲۵ گویه و بر مبنای طیف ۵ تایی لیکرت (کاملاً مخالفم (۱) تا کاملا موافقم(۵)) طراحی می شود و شامل ابعاد چشم انداز درباره آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی می باشد(29).

۳.پرسشنامه یادگیری سازمانی گومز و همکاران[2](۲۰۰۵) که شامل ۱٦ گویه در ٤ بعد می‌باشد که گویه‌های ۱ تا ۵ بعد تعهد مدیریتی، گویه‌های ٦ تا ۸ بعد دیدگاه سیستمی، گویه‌های ۹ تا ۱۲ بعد فضای باز و آزمایشگری و گویه‌های ۱۳تا ۱٦ بعد انتقال و یکپارچگی دانش را می‌سنجیدند برای بررسی متغیرهای اصلی تحقیق از طیف پنج امتیازی لیکرت (کاملاً مخالفم(۱) تا کاملا موافقم(۵)) استفاده شد(۲٦).

٤.پرسشنامه دوسوتوانی سازمانیجانسون و همکاران[3](۲۰۰٦) با ۱٤ گویه که ۷گویه اول مربوط به بعد نوآوری اکتشافی و ۷گویه دوم پرسشنامه مربوط به بعد نوآوری بهره برداری می باشد. برای بررسی متغیرهای اصلی تحقیق از طیف پنج امتیازی لیکرت(کاملاً مخالفم (۱) تا کاملا موافقم(۵)) استفاده شد(27).

جهت اطمینان از روایی محتوایی پرسشنامه‌ها از نظرات

۱۰ نفر از اساتید حوزه مدیریت ورزشی استفاده شد و سپس پس از اخذ نظرات آنها و انجام اصلاحات لازم استفاده شد همچنین به منظور پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که آلفای پرسشنامه رهبری استراتژیک برابر با ۰,۹ ، آلفای پرسشنامه دوسوتوانی سازمانی برابر با ۰,۸ و آلفای پرسشنامه یادگیری سازمانی برابر با ۰,۸۹ بود که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه‌ها است .

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش ، از آمار توصیفی ، استنباطی و تحلیل عاملی استفاده شد. از آمار توصیفی برای توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی و میانگین مولفه‌ها ، از آمار استنباطی نظیر کولموگروف–اسمیرنوف[4]برای بررسی توزیع نرمال داده‌ها و آزمون پیرسون به منظور کنترل همبستگی و ارتباط میان متغیرها و از شیوه تحلیل عاملی به منظور تعیین روایی سازه ، تائید مدل ساختاری تحقیق و بررسی صحت و سقم فرضیه‌های تحقیق استفاده شد. به منظور انجام آنالیز و تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از دو نرم افزار SPSS.24 و AMOS. 24 استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

الف).آمار توصیفی پژوهش

نتایج آمار توصیفی نشان دهندهٔ اطلاعات جمعیت شناختی افراد شرکت کننده در تحقیق در جدول شماره ۱ آمده است .

[1] Lear
[2] Gomerz
[3] Jansen et al
[4] Kolmogorov–Smirnov

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

(جدول۱) اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنی‌ها

مولفه	شاخص ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۸۷	۶۹/۰۴
	زن	۳۹	۳۰/۹۵
سن	کمتر از ۳۰ سال	۷	۵/۵۵
	۳۰-۳۵ سال	۲۷	۲۱/۴۳
	۳۵-۴۰ سال	۴۲	۳۳/۳۳
	۴۰-۴۵ سال	۳۱	۲۴/۶۰
	بالای ۴۵ سال	۱۹	۱۵/۰۸
تحصیلات	فوق دیپلم	۲	۱/۵۸
	لیسانس	۸۵	۶۷/۴۶
	فوق لیسانس	۳۵	۲۷/۷۷
	دکتری	۴	۳/۱۷۴
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۶	۴/۷۶
	۵-۱۰ سال	۳۱	۲۴/۶۰
	۱۰-۱۵ سال	۴۷	۳۷/۳۰
	۱۵-۲۰	۲۲	۱۷/۴۶
	بالاتر از ۲۰ سال	۲۰	۱۵/۸۷

با توجه به جدول شماره ۱ از ۱۲٦ نفری که پرسشنامه را تکمیل نمودند ۸۷ نفر مرد و ۳۹ نفر زن بودند . از نظر سنی بیشترین تعداد (۳۳/۳۳ درصد) در گروه سنی ۳۵-٤۰ سال و کمترین تعداد (۵/۵۵ درصد) مربوط به گروه سنی کمتر از ۳۰ سال بود. میزان تحصیلات (٦۷/٤٦ درصد) آزمودنی‌ها کارشناسی ، (۲۷/۷۷ درصد) کارشناسی ارشد ، (۳/۱۷ درصد) دکترا و (۱/۵۸ درصد) فوق دیپلم بودند. از نظر سابقه خدمت بیشترین تعداد (۳۷/۳۰ درصد) از ازمودنی‌ها بین بازه ۱۰-۱۵ سال و کمترین تعداد (٤/۷٦ درصد) مربوط به گروه کمتر از ۵ سال بود.

نتایج مربوط به مقدار میانگین و انحراف معیار مربوط به هریک از متغیرها در جدول ۲ نمایش داده شده است.

(جدول۲) توصیف آماری مربوط به متغیرهای پژوهش

متغیرهای اصلی پژوهش	میانگین ± انحراف معیار	متغیرهای زیر مجموعه	میانگین ± انحراف معیار
رهبری استراتژیک	۸۱/۵۲±۵/۶۴	چشم انداز درباره آینده	۱۲/۲۶±۲/۰۶
		ساختار و فرایند سازمانی	۱۰/۶۰±۱/۹۸
		سرمایه انسانی	۱۷/۶۶±۲/۱۲
		ارزش های اخلاقی	۱۲/۸۲±۱/۸۹
		شایستگی	۱۴/۹۰±۲/۱۵
		فرهنگ سازمانی	۱۳/۲۶±۲/۰۵
دو سوتوانی سازمانی	۴۴/۶۹±۳/۸۶	نواوری اکتشافی	۲۲/۲۶±۲/۶۰
		نوآوری بهره برداری	۲۲/۴۳±۲/۷۰
یادگیری سازمانی	۵۳/۴۳±۴/۷۵	تعهد مدیریت	۱۵/۵۸±۲/۴۳
		دیدگاه سیستمی	۱۰/۳۳±۲/۰۰
		فضای باز و آزمایشگر	۱۴/۵۰±۱/۸۴
		انتقال و یکپارچگی دانش	۱۳/۰۰±۱/۷۷

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

همانگونه که از (جدول ۲) می توان مشاهده نمود مقدار میانگین نمره رهبری استراتژیک برابر با ٥/٦٤ ± ۸۱/۵۲ بوده که با توجه به تفسیر نتایج می توان بیان نمود که این مقدار در ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری در حد متوسط می باشد . همچنین مقدار نمره برای شاخص دوسوتوانی سازمانی برابر با ۳/۸٦ ±٤٤/٦۹می باشد که با توجه به شیوه تفسیر نمره این شاخص در حد متوسط می باشد همچنین میزان نمره شاخص یادگیری سازمانی برابر با ٤/۷۵±۵۳/٤است که این شاخص نیز بر اساس شیوه تفسیر نمرات نیز در حد متوسط است .

همچنین به منظور بررسی وضعیت طبیعی بودن داده ها از آزمون کولموگروف – اسمیرنوف استفاده شد. با بررسی مقادیر حاصل از آمارهٔکولموگروف – اسمیرنوف، استنباط شد که توزیع مورد انتظار یا توزیع مشاهده شده برای تمام متغیرها تفاوت معنی داری ندارد، بنابراین توزیع این متغیرها نرمال است.

ب).آزمون فرضیه‌های پژوهش

به منظور کنترل ارتباط میان متغیرها ازضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ آورده شده است.

جدول (۳) همبستگی میان متغیرهای پژوهش

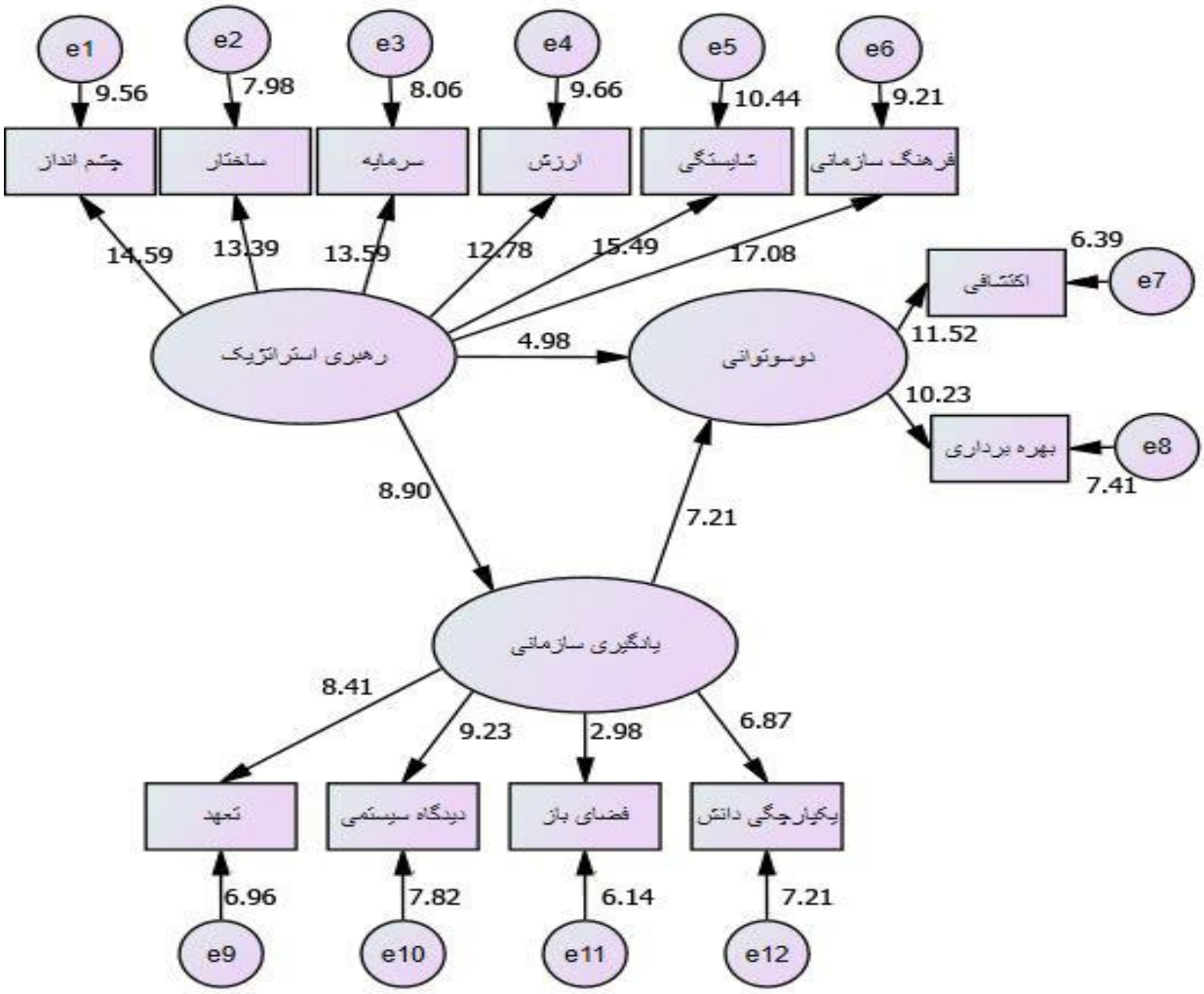
	رهبری استراتژیک	یادگیری سازمانی	دوسوتوانی سازمانی
رهبری استراتژیک	۱	۰/۷۴۳**	۰/۵۴۶**
یادگیری سازمانی	۰/۷۴۳**	۱	۰/۳۱۷**
دوسوتوانی سازمانی	۰/۵۴۶**	۰/۳۱۷**	۱

در جدول فوق علامت * نشان دهنده معنی داری در سطح ۵ درصد، علامت ** معنی داری در سطح ۱درصد است .

نتایج حاصل از همبستگی پیرسون بین متغیرهای اصلی پژوهش در (جدول ۳) آورده شده است. همانطور که از جدول مشخص است همه متغیرها با هم ارتباط معنی داری دارند .

نتایج آزمون فرضیه های تحقیق بر مبنای مدلسازی معادلات ساختاری در شکل شماره ۱ نشان داده شده است. در این شکل با توجه به مقدار آمارهٔ t که در روابط میان متغیرهای تحقیق نشان داده شده است، فرضیات اصلی تحقیق تأیید شده اند؛ بنابراین می توان به این نتیجه رسید که رهبری استراتژیک ، چه به صورت مستقیم و چه از طریق یادگیری سازمانی، تأثیر معناداری بر دوسوتوانی سازمانی کارکنان دارد.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

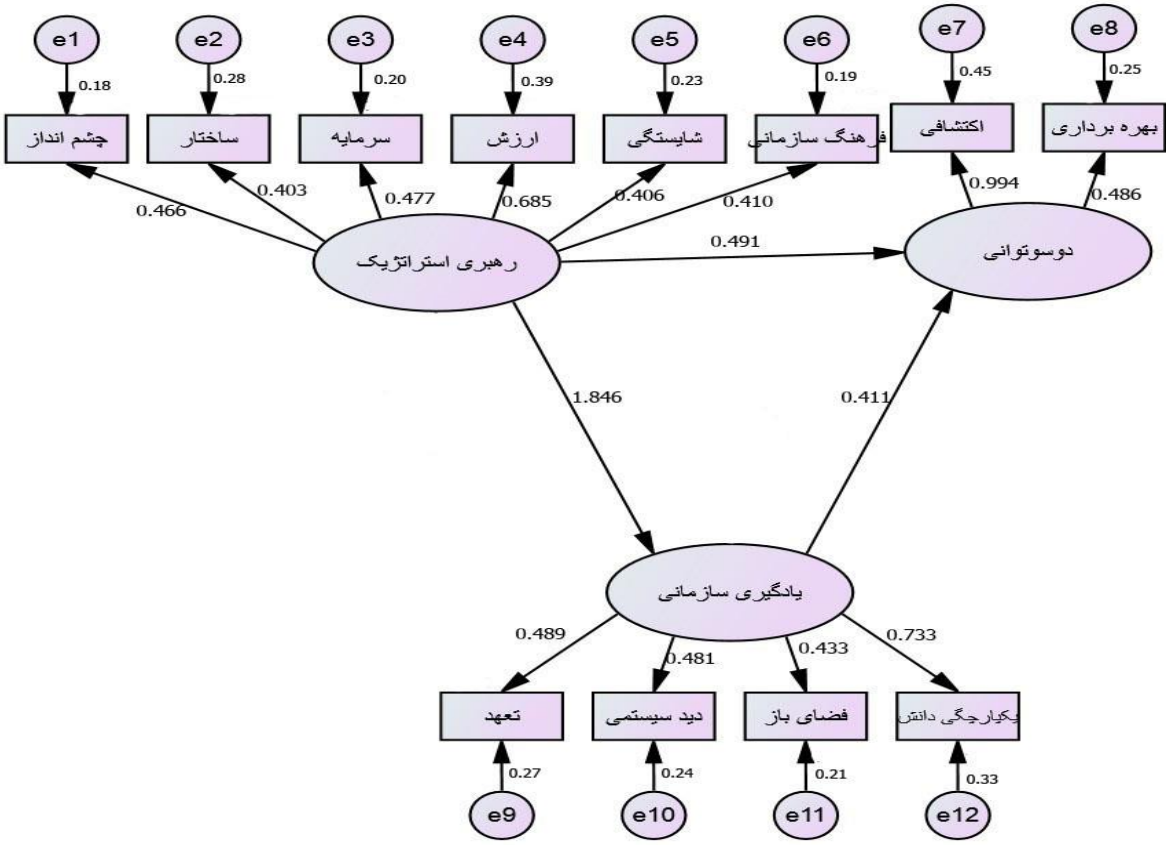


(شکل ۱) . مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب (t-value)

با توجه به مقدار ضرایب مسیر که در روابط میان متغیرهای تحقیق در شکل شماره‌ی۲ نشان داده شده است نیز می‌توان به این نتیجه رسید که تأثیر متغیر رهبری استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی کارکنان، همچنین تأثیر رهبری استراتژیک از طریق یادگیری سازمانی بر دوسوتوانی سازمانی کارکنان از نوع خطی، مثبت و مستقیم است.

در این بخش به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود و جدول شماره‌ی٤ نتایج آنها را به طور خلاصه نشان می‌دهد.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]



(شکل۲) مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب مسی

(جدول۴) نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	مسیر	ضریب رگرسیون مسیر	ضریب معناداری t	نتیجه
فرضیه اول	رهبری استراتژیک .....دوسوتوانی سازمانی	۰/۴۹	۴/۹۸	تایید
فرضیه دوم	رهبری استراتژیک .....یادگیری سازمانی	۱/۸۵	۸/۹۰	تایید
فرضیه سوم	یادگیری سازمانی .....دوسوتوانی سازمانی	۰/۴۱	۷/۲۱	تایید
فرضیه اصلی	رهبری استراتژیک .....یادگیری سازمانی .....دوسوتوانی سازمانی	۱,۹۶	۲/۷۹	تایید

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

رابطه ی رهبـری استراتژیک بـا دوسوتوانی سازمانی کارکنـان بـا ضریـب مسـیر ۰/٤۹ ،رابطه یادگیری سازمانی و دو سوتوانی سازمانی بـا ضریـب مسـیر ۰/٤۱ ،رابطه رهبری استراتژیک بـا دوسوتوانی سازمانی از طریق یادگیری سازمانی بـا ضریـب مسـیر ۱/۹٦ و رابطه رهبری استراتژیک با یادگیری سازمانی بـا ضریـب مسـیر ۱/۸۵ ،معنـادار هسـتند.

برای تعییـن برازندگـی مدل ارائه شـده در تحقیق، بـه کمک تحلیل عاملـی تأییدی، (شـاخص‌های برازندگـی) مختلفـی در نظـر گرفتـه شـده اسـت کـه در جـدول شـماره ی ۵ نشـان داده شـده‌اند. تمامـی این شـاخص‌ها از تناسـب مدل بـا داده‌های مشاهده شـده حکایـت می‌کننـد.

(جدول۵). شاخصهای برازش مدل (نتیجه: برازش مناسب و قابل قبول مدل)

نام شاخص	مقدار شاخص	حد مجاز	نتیجه
کای دو	2/880	کمتر از ۳	قابل قبول
نیکویی برازش (GFI)	0/996	بالاتر از ۰/۹	قابل قبول
ریشه میانگین مربعات (RMSRA)	0/000	کمتر از ۰/۰۹	قابل قبول
برازندگی تعدیل یافته (CFI)	۱/۰۰	بالاتر از ۰/۹	قابل قبول

بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر بررسی تاثیر رهبری استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری بود. نتایج پژوهش از تاثیرات مثبت و معنادار رهبری استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی حکایت داشت که با این تفاسیر می توان بیان نمود که فرضیه اصلی پژوهش حاضر تایید شد. بر اساس جستجوهای پژوهشگر پژوهشی که همزمان به بررسی هر سه متغیر بصورت همزمان پرداخته باشد یافت نشد . اما می توان بیان نمود که نتایج پژوهش حاضر با پژوهش خلیلوند و همکاران (۱۳۹۵) همسو است . در این پژوهش که به بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی گری مدیریت دانش در بین کلیه کارکنان دانشگاه های غیردولتی شهر ایلام پرداخته شد . تحلیل داده‌ها در این پژوهش نشان می‌دهد که ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری سازمانی دانشگاه‌های غیر دولتی شهر ایلام تاثیر معناداری وجود دارد و مدیریت استراتزیک بر مدیریت دانش دانشگاه های غیردولتی شهر ایلام تاثیر معناداری دارد و همچنین مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی دانشگاه های غیر دولتی شهر ایلام تاثیر معناداری دارد(۸).

همچنین نتایج پژوهش حاضر با پژوهش بهمنی مکوند زاده و کراهی مقدم (۱۳۹۵) همسو است . نتایج این تحقیق نشان داد که فعالیت های منابع انسانی استراتژیک تاثیر مثبت ومعناداری بر قابلیت مدیریت دانش و عملکرد نوآوری سازمان دارد. همچنین بر اساس نتایج بدست آمده قابلیت مدیریت دانش سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری سازمان

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

داشته و قابلیت مدیریت دانش سازمان در رابطه بین فعالیت های منابع انسانی استراتژیک و عملکرد نوآوری سازمان نقش میانجی دارد(٦).

بطور کلی در تبیین فرضیه پژوهش می توان بیان نمود که گرایش سازمان به یادگیری و ظرفیت جذب به گونه ای مثبت بر کسب اطلاعات و فناوری های جدید و سرانجام خلق نوآوری تأثیر دارد. استفاده از شیوه مدیریت استراتژیک می تواند با انتقال و تسهیم دانش و یکپارچگی آن سبب ایجاد توانمندی در افرادو شکوفایی بعد خلاقیت در انها گردد. این توانایی که خود را در متغیر دوسوتوانی نشان می دهد قادر است تا با تکیه بر دو خصلت اکتشاف و بهره برداری خلق نوآوری را بهبود بخشد . تلاش‌های نوآورانه شامل جست‌وجو، کشف، تجربه و توسعه فناوری‌های جدید، تولید محصولات و خدمات جدید و ساختارهای جدید سازمانی است. نوآوری تماما در مورد اجرای ایده‌های جدید است. نوآوری در ذات خود به عنوان یک عامل، ساختار جدید یا سیستم اجرایی، یک سیاست جدید کاری برای توسعه محصولات و خدمات به شمار می‌رود(١٥).پروسه نوآوری بستگی بسیار زیادی به دانش دارد. دانش جدید و با ارزش به وجود می‌آید و سپس تبدیل به محصولات یا خدمات جدید با تبدیل دانش کلی به دانش ویژه، می‌شود. تمایل یک سازمان به دانش تحت تاثیر امکان نتیجه بخشی آن برای سازمان قرار دارد. این نتایج می‌تواند شامل افزایش خلاقیت و نوآوری در زمینه محصولات و خدمات باشد. به همین دلیل نوآوری همواره به عنوان نتیجه اصلی مدیریت دانش به شمار می‌رود. شواهد تجربی و تحقیقات گذشته نشان می‌دهند که یک بنگاه با ظرفیتی که در مدیریت دانش ایجاد می‌کند، می‌تواند نوآوری بیشتری داشته باشد(دهقانی سلطان و افضلی گروه ،١٣٩٨). جهت بهره‌وری بیشتری از مدیریت دانش و ایجاد نوآوری بالاتر در محصولات و خدمات باید رویکرد استراتژیک برای دستیابی به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد داشت. مدیریت استراتژیک بر خلاف مدیریت سنتی قادر است دانش را بهتر تسهیم و انتقال دهد . مدیریت استراتژیک با ایجاد دانش رمزگذاری شده باعث صرفه‌جویی در زمان می‌شود و هماهنگی‌ها را در سطح سازمان بهبود می‌بخشد. این در حالی است که استراتژی شخصی‌سازی باعث بهبود کیفیت شده، پیام آور توانایی به مشتریان بوده و توانایی به نوآوری را بهبود می‌بخشد. به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت مدیریت استراتژیک دانش باعث بهبود نوآوری می‌شود(١٧).

از طرف دیگر نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین رهبری استراتژیک و متغیرهای وابسته به آن و دوسوتوانی سازمانی و متغیرهای وابسته به آن در ادارات و رزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد . نتایج پژوهش حاضر با پژوهش های اکبری (١٣٩٤) ، ملک اخلاق و همکاران (١٣٩٥) و ابوزید و همکاران (٢٠١٦) همسو است (٢ ، ١٧ و٢٣).

طبق مطالعات زوراک (٢٠١٧) رهبران موفق در پیاده سازی همزمان راهبردهای اکتشاف و بهره برداری، باید الگوی پویایی از رفتارهای باز و بسته رهبری داشته باشند. با اینکه آنها برای پاسخگویی همزمان به فعالیتهای اکتشاف و بهره برداری گاهی به دنبال استفاده خلاقانه از منابع سازمان هستند، اما اغلب مجبور به انتقال سریع منابع برای پاسخگویی به نیازهای یکی از این دو راهبرد میشوند. این وظایف، ساختارها و الگوهای تصمیم گیری پویا، محققان را به سمت شناسایی ویژگی های لازم رهبری برای مواجهه و پیاده سازی این راهبردهای متناقض برده است(٣٧).

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

اغلب رهبران در پاسخ به تنش‌های ناشی از پیاده سازی دو راهبرد متناقض، اجرای یکی از دو راهبرد را انتخاب می کردند، اما تحقیقات نشان دادند اجرای همزمان این دو راهبرد متناقض می تواند برای سازمان به موفقیت بلندمدت و مزیت رقابتی منجر شود. به همین دلیل ویژگی های رفتاری لازم برای رهبری این تناقض را تحت عنوان تئوری «رهبری استراتژیک» مطرح کردند و در راستای همراستاسازی اکتشاف و بهره برداری از آن برای توضیح چگونگی حمایت رهبران از زیردستان استفاده شده است (۳۵). رفتارهای رهبری استراتژیک می تواند به طور مثبتی بر نتایج نوآوری مؤثر باشد. هر دو رفتار باز و بسته برای تقویت عملکرد سازمان ضروری هستند. هرچند این دو رفتار از یکدیگر مستقل و منفک نیستند و هر یک از آنها می تواند سطح نوآوری سازمان را افزایش دهد.

همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین رهبری استراتژیک و متغیرهای وابسته به آن و یادگیری سازمانی و متغیرهای وابسته به آن در ادارات و رزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری ارتباطی مثبت و معنادار وجود دارد . نتایج پژوهش حاضر با پژوهش های الی آبادی و همکاران (۱۳۹۵) ، شیرمحمدی و همکاران (۱۳۹۷) ، رحمانی و نطاق (۱۳۹۷) ، مجد مگیرکونی (۲۰۱۷) و الهارتی و همکاران (۲۰۱۹) همسو است(۳، ۱۰ ، ۱۲ ، ۲٤ و ۳۱).

بطور کلی می توان بیان نمود که یکی از ویژگی های سازمان یادگیرنده، وجود آرمان مشترک برای دست یابی به آینده ی مطلوب سازمان است. رهبری استراتژیک ، با تبیین چشم انداز و آینده ی مطلوب سازمان برای همه ی کارکنان، به ترویج و اعتلای این آرمان مشترک کمک می کند. رهبر استراتژیک ، با استفاده از ارتباطات الهام بخش از طریق تبیین صحیح ساختار سیستمی ، آینده ی مطلوب سازمان را برای کارکنان به تصویر می کشد و نشان می دهد که چگونه می توان به آن دست یافت؛ چنین رهبری، اهداف والایی را معین می کند و اطمینان و اراده ی لازم را برای رسیدن به این هدف والا را در کارکنان از طریق فرهنگ سازی به وجود می آورد. همچنین رهبر استراتژیک با تأکید بر رهبری حمایتی از طریق ارائه ارزش های اخلاقی و تعهد مدیریتی به تأمین نیازهای کارکنان و رشد و توسعه ی آنها توجه دارد و بدین ترتیب، توانمندسازی و ظرفیت یادگیری کارکنان را بالا می برد. یکی دیگر از عوامل مورد توجه در رهبری استراتژیک ، ایجاد فضای باز و آزمایشگری است. ایجاد فضای باز و آزمایشگری، بیانگر می تواند سبب گردد کارکنان با فراغ بال بیشتری توانایی های خود را نشان داده که این امر می تواند سبب افزایش یادگیری گردد.

نتایج پژوهش حاضر نشان دادکه بین یادگیری سازمانی و متغیرهای وابسته و دوسوتوانی سازمانی و متغیرهای وابسته در ادارات و رزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری ارتباطی مثبت و معنادار وجود دارد . نتایج پژوهش حاضر با پژوهش های یعقوبی و همکاران (۱۳۹٤) و فلاح رحمت آبادی و همکاران (۱۳۹۷) همسو است(۱۳ و ۲۲) . بطور کلی امروزه سازمانها همواره با یک چالش کلیدی مواجه هستند. از یک طرف، باید بتوانند بیشترین بهره برداری را از منابع و توانمندی های موجود خود ببرند و از طرف دیگر، بقای سازمان در برابر تحول های محیطی مستلزم انطباق و انعطاف پذیری است. بر این مبنا، سازمان ها باید واجد توانمندی های دوگانه اکتشاف و بهره برداری باشند .

راهبرد اکتشافی قادر است تا بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و معنادار دارد. راهبرد اکتشافی بر توسعه دانش جدید و ایجاد گزینه ها و فرصت های جدید یادگیری تمرکز دارد و جستجو، تنوع، و آزمایش است که می تواند به نوآوری سریع

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

محصولات و خدمات منجر گردد. راهبردهای اکتشافی شامل دنبال کردن راهبردهایی هستند که از اساس برای صنعت جدید هستند و این راهبردها از طریق یادگیری و آموزش حاصل می گردد(۳٤) و می توانند پاسخگوی نیازهای سازمان های در حال ظهور یا بازار باشند و سبب کشف موارد جدید شده که نهایتا در قالب نوآوری اکتشافی بروز می نماید(۲۵). بازده یک راهبرد اکتشافی، متغیر و بلندمدت است. بر همین اساس، سازمان هایی که از این راهبرد بهره می گیرند به دنبال ایجاد قابلیت های جدید هستند و در واکنش هایشان به تغییرهای متلاطم محیطی تطبیق پذیرند. با این حال، زمانی که یک سازمان بیش از اندازه بر اکتشاف تاکید کند، به دلیل این که آزمایشهای تجربی پرهزینه هستند، خطر شکست در دستیابی به بازده مناسب افزایش می یابد چرا که سازمان با تقویت قابلیت یادگیری سازمان انتقال و یکپارچگی دانش را در سازمان نهادینه کرده و با ایجاد تعهد مدیریتی و دارا بودن دیدگاه سیستمی فضای باز جهت تفکر و انتقال و ازمایش را در اختیار کارکنان می گذارد که نتیجه این امر منجر به افزایش و بهبود راهبرد بهره برداری و نتیجتا افزایش دوسوتوانی سازمانی می گردد.

فهرست منابع

۱) ابوترابی, زهرا؛ زینت حاج اکبری؛ ناهید نظری و محسن شایگان، ۱۳۹۷، اثر رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمان، *فصلنامه پژوهش های جدید در مدیریت و حسابداری ۵*(13) .

۲) اکبری ، محسن ، ۱۳۹٤ ، بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر مزیتهای رقابتی با میانجیگری «دو سو توانی نوآوری» ، پژوهشنامه بازرگانی سال نوزده بهار ۱۳۹٤ شماره ۷٤ .

۳) بختیاری ، ساکو ، شیرین زردشتیان ، ۱۳۹۵ ، نقش میانجی تفکر استراتژیک در رابطه بین سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان کردستان ،مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش ، دوره ۳، شماره ٤ – شماره پیاپی ۱۲ زمستان ۱۳۹۵ صفحه ۲۳-۳٤ .

٤) بندریان، رضا؛ " دو سو توانی همزمان، الگوی مناسب سازماندهی فعالیتهای اکتشاف و بهره برداری در سازمان های پژوهش و فناوری ، دو فصلنامه علمی- ترویجی توسعه تکنولوژی صنعتی، شماره بیست و دو، صص ۳۲-۲۱، زمستان ۱۳۹۲.

۵) بهمنی مکوندزاده ، سارا سارا ، سیروس کراهی مقدم ، ۱۳۹۵ ، بررسی تاثیر استراتژی منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی مدیریت دانش مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران ،اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی – ۱۳۹۵.

٦) پورعابدی ، محمدرضا ، علی غفاری ، ۱۳۹۵ ، شناسایی و بررسی مولفه های مدیریت و رهبری دوسوتوان در سازمان های مبتنی بر علم و فناوری با رویکرد آمیخته (مطالعه موردی: جهاد دانشگاهی) ، دوفصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی ، صفحات ۱۳-۲٤.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

۷) خلیلوند، کلثوم و پورشب، یوسف و احمدی، سحر،۱۳۹۵،بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی گری مدیریت دانش مورد مطالعه (کلیه کارکنان دانشگاه های غیردولتی شهر ایلام)،هفتمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت و چهارمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری های باز،تهران.

۸) دهقانی سلطانی، مهدی و افضلی گروه، حمزه،۱۳۹۸،بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر کارآفرینی سازمانی: نقش میانجی دوسوتوانی سازمانی،دومین کنگره بین المللی نوآوری و تحقیق در علوم انسانی و اسلامی،تهران

۹) رحمانی, سینا و علی نطاق، ۱۳۹۷، رابطه بین سبک رهبری تحولی مدیران با یادگیری سازمانی، *سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و حسابرسی پویا*، تهران، دانشگاه صالحان

۱۰) سارانی، حمید ، احمد احمدزاده، پروانه سوری ، ۱۳۹۷ ، نقش مدیریت دانش در پیش بینی سطوح یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل ورزش و جوانان استان تهران) ، پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی ، سال چهاردهم / شماره بیست و هفتم بهار و تابستان ۹۷ ، ص ص: ۱۰۲–۸۹ .

۱۱) شیرمحمدی, یزدان؛ جوانشیر آرایش و مریم محمدی مقدم، ۱۳۹۷، اثر رهبری تحولگرا بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر نوآوری و یادگیری سازمانی، *پنجمین کنفرانس ملی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری*، تهران، انجمن مدیریت ایران

۱۲) فلاح رحمت آبادی ، محسن ، شهناز نایب زاده، ابوالفضل داودی رکن آبادی ، ۱۳۹۷ ، بررسی تأثیر سبک رهبری و یادگیری سازمانی بر رقابت پذیری با میانجی گری های نوآوری کارکنان و فرایند نوآوری در بین کارکنان مخابرات منطقه یزد ، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، شماره ۷، زمستان ۱۳۹۷– جلد اول، ص ۵۲–۳۷ .

۱۳) گل محمدی، عماد. کفچه، پرویز. سلطان پناه، هیرش ، ۱۳۹۲ ، "سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی" ، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۵، ۹۳–۱۱٤، ۱۳۹۲.

۱٤) مجیدی لیف شاگرد, هادی؛ محمود مرادی و محمد دوستار، ۱۳۹۳، دوسوتوانی سازمانی ونقش رهبری تحول آفرین درتحقق توانمندی سازمانی، *دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالشها و راهکارها*، شیراز، مرکز همایش های علمی همایش نگار.

۱۵) محمودی، علیرضا و مستحفظیان، مینا،۱۳۹۹،اثر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با میانجیگری یادگیری سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خوزستان،ششمین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت بدنی ایران،تهران.

۱٦) ملک اخلاق, اسماعیل؛ فاطمه رفیعی رشت آبادی و زهره نوروزی رود پشتی، ۱۳۹۵، ارائه الگویی برای نمش رهبری استراتژیک در عملکرد دانشگاه ها با رویکرد دوسوتوانی، *نخستین کنفرانس بین المللی پارادیم های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی*، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.

۱۷) منطقی، منوچهر؛ تقی زاده، محمد؛ صفردوست، عاطیه؛ محمد روضه سرا، مریم؛ "تحلیلی بر نقش دوسوتوانی سازمانی در ایجادرشد و موفقیت شرکت های زایشی، دوفصلنامه علمی ترویجی توسعه تکنولوژی صنعتی، شماره بیست و شش، صص ۱۷ تا ۲۸، پاییز و زمستان ۱۳۹٤

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

۱۸) نظریان سامانی اسدالله ، احمدرضا عسکری ، ۱۳۹۷ ، طراحی مدل ارتباطی هوش سازمانی و دوسوتوانی کارکنان با نقش میانجی فرایند مدیریت دانش در اداره کل ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری ، مطالعات مدیریت رفتاری سازمانی در ورزش ، دوره ۵، شماره ۳ – شماره پیاپی ۱۹ پاییز ۱۳۹۷ صفحه 78-69 .

۱۹) نیکخواه, کرمعلی، ۱۳۹۷، بررسی و تاثیر یادگیری سازمانی برعملکرد استراتژیک کسب و کار، درآمدزائی در شهرداری ها، *اولین کنفرانس ملی اقتصاد، حسابداری و اموربانکی*، بندر آستارا، موسسه آموزش عالی شهریار آستارا.

۲۰) الی ابادی ، امید؛ مهدی ویسه و اسفندیار محمدی، ۱۳۹۵، بررسی رابطه بین ابعاد رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک با نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان ایلام، *فصلنامه مطالعات مدیریت و کارآفرینی* ۲ (3) .

۲۱) یداله زاده ، ربابه ، میر محمد کاشف ، حسن محمدزاده ، ۱۳۹۳ ، ارزیابی حوزه های مدیریت استراتژیک ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی ، مطالعات مدیریت ورزشی شماره ۲٤، مرداد و شهریور ۱۳۹۳، صص ۲۳۷–۲۲۳.

۲۲) یعقوبی ، نور محمد ، جواد شکوهی ، حفصه رئیسی شهرویی ، فرزانه سیدی ، ۱۳۹٤ ، بررسی تأثیر سبک های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی گرهای یادگیری و نوآوری سازمانی ، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال هفتم، شماره ۱٤، پاییز و زمستان ۱۳۹٤.

23) Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity. New York:Springer-Verlag New York Incorporated.

24) Ambrose, M. L. (2002). "Contemporary Justice Research: A new look at a familiar questions", organizational Behavior & human decision processes, Vol. 89, No. 1.

25) Bourdieu, P. (1986). "The forms of capital, Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education", New York: Greenwood Press, pp: 241-258.

26) Brooks, Kit & Nafukho, Fredrick Muyia(2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence: Any link to productivity? Journal of European Industrial Training, Vol. 30, No. 2, pp:117-128.

27) Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. Mahwah, NJ: Erlbaum.

28) Carey, S; Lawson, B; Krause, R. (2011). "Social capital configuration, legal bonds and performance in buyer–supplier relationships", Journal of Operations Management, Vol. 29, No. 4, pp: 277–288.

29) Chang, S. C; Tein, S. W; Lee, H. M. (2010). "SOCIAL CAPITAL, CREATIVITY, AND NEW PRODUCT ADVANTAGE: AN EMPIRICAL STUDY", International Journal of Electronic Business Management, Vol. 8, No. 1, pp. 43-55.

30) Chang, H. H; Chuang, S. S. (2011). " Socialcapital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator", information and management, Vol. 48, No. 1, pp: 9-18.

31) Chen, M., Chang, Y., & Hung, S. (2008). "Social Capital and Creativity in R&D Project Teams", R&D Management, Vol. 38, No. 1, pp: 21-34.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

32) Chen, C. J; Huang, J. W. (2009). " Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity", Journal of Business Research, Vol. 62, pp: 104–114.
33) Cheng, H. H. (2012). "The Effect of Social Capital on Creativity inInformation Systems Development Projects: The Mediating Effect of Knowledge Integration", World Academy of Science, Engineering and Technology, Vol. 64, pp: 788-793.
34) Chou, Y. K. (2006) . "Three simple models of social capital and economic growth", The Journal of Socio-Economics, Vol. 35, pp: 889–912.
35) Cohen, D., & Prusak, L. (2001). *In good company*. Boston, MA: Harvard University Press.
36) Coleman, J.S. (1998), "Foundations of Social Theory", Cambridge, Harvard University Press.
37) Daud, S; Yusoff, W. F. (2010). "KNOWLEDGE MANAGEMENT AND FIRM PERFORMANCE IN SMEs: THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL AS A MEDIATING VARIABLE", Asian Academy of Management Journal, Vol. 15, No. 2, pp: 135–155.
38) Dilek, Z. N;Ulku, U. (2008). "A cultural perspective on knowledge management: the success story of Sarkuysan company", VOL. 12, NO. 2, pp. 141-155.
39) Florida, R., Cushing, R., & Gates, G. (2002), "When social capital stifles innovation", Harvard Business Review, Vol. 80, No. 8, pp: 20-20.
40) Fugate,B,S, Stank, T, P& Mentzer, J,T. (2009), "Linking improved knowledge management to operational and organizational performance" Journal of Operations Management, Vol. 27, pp: 247–264.
41) Goyal, Ajay& Ahkilesh, K.B.(2007). Interplay among innovativeness, cognitive intelligence, emotional intelligence and social capital of work teams. Team Performance Management, Vol. 13, No. 7/8, pp: 206-226.
42) Hitt, M. A; lreland, R. D; Hoskisson, R. E. (2005) "strategic management : competitiveness and globalization concept" . (16-th Edition).Thomas south western publishers
43) Hulland, J. (1999). 'Use of partial least squares (pls) in strategic management research: A review of four recent studies', Strategic Management Journal, 20(2), pp. 195–204.
44) Jafari, M; Fesharaki, M. N; Akhavan, A. (2007) "establishing an integrated knowledge ,management system in iran aerospace industries organization", journal of knowledge management ,Vol 11,No 1, pp 127-142.
45) Jimenez, J.D., Valle, R.S., Hernandez, M.E. (2008). "Fostering Innovation: The role of market orientation and organizational learning", European Journal of Innovation Management, Vol. 11, No. 3, pp: 389-412.
46) Joo, J& Lee,S,M. (2009). "Adoption of the Semantic Web for overcoming technical limitations of knowledge management systems", Journal of Expert Systems with Applications, Vol. 36, pp: 7318–7327.
47) Jöreskog, K. & Sörbom, D. (1996). Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language. Chicago, IL: Scientific Software International, Inc.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

Investigating the effect of strategic leadership on organizational ambiguity with the mediating role of organizational learning in sports and youth departments of Chaharmahal and Bakhtiari province

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of strategic leadership on organizational ambiguity with the mediating role of organizational learning in sports and youth departments of Chaharmahal and Bakhtiari province. This research was applied in terms of purpose and correlational that was conducted in the field. The statistical population of this study included all employees of sports and youth departments of Chaharmahal and Bakhtiari province in 1398 in the number of 176 people who according to the statistical population of all these people were considered as a statistical sample. Research data were collected by a questionnaire. For this purpose, three questionnaires of 24 strategic leadership questions (Lear et al., 2012), 14 dual-competency questionnaire (Johnson et al., 2006) and 16 organizational learning questionnaires (Gomez et al., 2005) were used. A total of 126 questionnaires were collected which were considered as a statistical sample of the research. The collected data were analyzed using statistical methods and factor analysis using spss24 and Amos.24 software. Findings showed that there is a significant relationship between each of the three variables (P> 0.05). Also, the results of structural analysis showed that strategic leadership has a positive and significant effect on organizational ambiguity due to the mediating role of organizational learning variable.

Keyword: Organizational ambiguity, strategic leadership, competitive advantage, organizational innovation, organizational learning.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]