



Modeling the transformational effect and organizational innovation on the strategic performance of clubs in the football industry

Hassan Abdulrahman Mohammad Al-Atabi^{*}, Javad MoradiChaleshtori^{**}

Received: ۲۰۲۴/۰۸/۲۹

Accepted: ۲۰۲۴/۰۹/۱۰

Introduction: The present study was conducted with the aim of modeling the effect of transformational leadership and organizational innovation on the strategic performance of Iran football clubs.

Methodology: The statistical population of the research includes a selection of physical education faculty members and physical education professors of Iraqi higher education institutions, managers and coaches, referees and expert football experts, managers of public and private institutions active in the field of Iraqi clubs, numbering ۲۲۰ people. The research sample was selected using Cochran's formula and in a simple random manner, with the number of ۱۴۲ people. To collect research data, three standard questionnaires of leadership style were used by Bass and Elio (۲۰۰۲), organizational innovation by Prajgo and Sohl (۲۰۰۳) and strategic performance by Slater et al. (۲۰۱۰). After obtaining the validity and reliability of the research tools, they were distributed and collected among the research sample. Research data analysis was done using descriptive and inferential statistics using Spss^{۲۴} and Smart Pls^۴ software at two levels of descriptive and inferential statistics.

Results and Discussion: The value of SRMR, which shows the percentage of inappropriateness of fit, should be close to zero and less than ۱۰٪, and the value of NFI, which reports the percentage of good fit, should be higher than ۹۰٪, and these values have been achieved and shown the model has a good fit

Conclusion: Based on this, managers should pay more attention to the physical work environment in the workplace and their management policies.

Keywords: Transformational leadership, organizational innovation, strategic performance, football industry

^{*} Msc of sport management, Esfahan branch, Islamic Azad University, Esfahan, Iran. Email: s.norozian.gh@gmail.com

^{**} Assistant Professor of sport management, Department of Physical Education and Sport Sciences, Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, Iran. (Crossponding Authur), email: javadmoradi.ch@gmail.com



نشریه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت صنعت پایلر

مدل‌یابی اثر رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی بر عملکرد استراتژیک باشگاه‌های صنعت فوتبال^۱

حسن عبدالرحمن محمد العتابی*، جواد مرادی چالشری**

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۰

پژوهش حاضر با هدف مدل‌یابی اثر رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی بر عملکرد استراتژیک باشگاه‌های صنعت فوتبال عراق انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل منتخبی از اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و اساتید تربیت بدنی مؤسسه‌های آموزش عالی کشور عراق، مدیران و مربیان، داوران و کارشناسان خبره فوتبال، مدیران نهادهای دولتی و خصوصی فعال در حوزه باشگاه‌های عراق به تعداد ۲۲۵ نفر است. نمونه پژوهش با استفاده از فرمول کوکران و به صورت تصادفی ساده و به تعداد ۱۴۲ نفر انتخاب گردید. برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق از سه پرسشنامه استاندارد سبک رهبری باس و الیو (۲۰۰۲)، نوآوری سازمانی پراجگو و سوהל (۲۰۰۳) و عملکرد استراتژیک اسلاتر و همکاران (۲۰۱۰) استفاده گردید. پس از اخذ روایی و پایایی ابزارهای تحقیق، آنها در بین نمونه تحقیق توزیع و جمع‌آوری گردید. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی با بهره‌گیری از نرم‌افزار $Spss24$ و $Smart Pls4$ در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد مدل تحقیق از برازش مناسب برخوردار است. بر این اساس مدیران باید به محیط کار فیزیکی در محل کار و سیاست‌های مدیریتی خود توجه بیشتری داشته باشند.

واژگای کلیدی: رهبری تحول‌آفرین، نوآوری سازمانی، عملکرد استراتژیک، صنعت فوتبال

^۱ این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد حسن عبدالرحمن محمد العتابی به راهنمایی دکتر جواد مرادی چالشری در دانشکده علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان است.

* دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران، پست الکترونیکی: s.norozian.gh@gmail.com

** استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی شهرکرد، شهر شهرکرد، ایران (نویسنده مسئول)، پست الکترونیکی: javadmoradi.ch@gmail.com

۱. مقدمه

صنعت ورزش به یک نقطه حمایتی مهم برای اقتصاد جهانی تبدیل شده است. فوتبال مدتهاست که از وضعیت خود به عنوان یک ورزش یا فعالیت فراتر رفته و به یک تجارت جهانی تبدیل شده است و صنعتی پیچیده و پویا چند میلیارد یورویی را ایجاد نموده است (یاپاناس^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). طبق آمار رسمی صنعت فوتبال^۲ بیش از ۴۰ درصد از کل ارزش سالانه صنعت ورزش جهانی که بالغ بر ۵۰۰ میلیارد دلار را شامل می‌شود به خود اختصاص داده است. امروزه صنعت فوتبال به تنهایی به عنوان هفدهمین اقتصاد بزرگ جهان بدل شده است (فان^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). در دنیای امروز کسب و کارهای ورزشی به مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد نیازمند است تا بتوانند به اهداف مشخص شده برای رشد و توسعه دست پیدا نمایند. موفقیت هر سازمانی در تحقق اهداف مشخص شده از قبل و در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک های مؤثر رهبری می‌باشد (یامین، ۲۰۲۰). رهبری یکی از پُر اهمیت‌ترین اصول جهت انجام فعالیت‌های سازمان‌ها می‌باشد (کورجان و شاهبازی^۴، ۲۰۱۶). رهبری نقش پُر رنگی در اداره سازمان و سبک رهبری نقش مهمی در ایجاد یک محیط کار و فرهنگ کار در داخل سازمان‌ها دارد، بخصوص سبک رهبری، کارکنان را به نبرد مشتاقانه جهت دستیابی به اهداف سازمان ترغیب می‌نماید (آلگازو و آلنازی^۵، ۲۰۱۶). در نتیجه سبک رهبری به عنوان یک عامل تسهیل کننده و برانگیزاننده به طور مستقیم و غیرمستقیم بر بهره‌وری سازمان و بهبود عملکردهای سازمان اثر دارد. از سویی دیگر سازمان‌ها در این دوره سرشار از تحولات تکنولوژیکی، در یک محیط پویا فعالیت می‌نمایند و با پیشرفت سریع فناوری، خواستار نوآوری در خدمات خود می‌باشند (آواکوک و اودراگو، ۲۰۱۷). رفتار نوآوری سازمانی در میان کارکنان سازمان در دهه‌های اخیر به یکی از ضرورت‌های مهم تبدیل شده که مسئولان به آن توجه خاصی دارند (افسار^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). به دلیل تغییرات محیط اقتصادی و جهانی‌سازی، پیش‌نیاز اصلی جهت بقاء و حیات سازمان‌ها می‌باشد (کیم و کو^۷، ۲۰۱۷). در حال حاضر سازمان‌ها بصورت مستمر و مداوم به چالش کشیده می‌شوند و با یکدیگر در رقابت هستند و نیاز به انعطاف پذیری و سازگاری با محیط بین‌المللی پیچیده و تقاضا بیشتر برای نوآوری نسبت به

^۱ Yiapanas et al

^۲ Football industry

^۳ Fan

^۴ Korejan & Shahbazi

^۵ Alghazo & Al-Anazi

^۶ Afsar et al

^۷ Kim & Koo

گذشته دارند و در نتیجه بسیاری از سازمان‌ها به طور فزاینده علاقمند به تعیین خصوصیات هستند که می‌تواند سطح نوآوری سازمان خود را پیش‌بینی و افزایش دهند (استانسکو و همکاران، ۲۰۲۲). درک و فهم عواملی که بر سطح نوآوری اثر می‌گذارد بسیار ضروری می‌باشد (ایکیوبال^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). با توجه به نوآوری و ایجاد یک محیط نوآورانه، تأثیر رهبران بر نوآوری کارمندان و سازمان یکی از آینده‌نگرترین حیطه‌های تحقیقات محسوب می‌شود (ویکتوریجا و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع رفتار نوآورانه یک ضرورت اساسی می‌باشد که منجر می‌گردد سازمان‌ها متمرکز شده و بتوانند با چالش‌های پیچیده و در حال افزایش سازگار گردند (گووخان^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). کارکنان سازمان‌های ورزشی با توجه به ابزار و وظایفی که بر عهده دارند تلاش می‌کنند با ایجاد دگرگونی و تغییرات مطلوب، استعدادهای خود را شکوفا نمایند و عملکرد خود را ارتقاء دهند، در نتیجه با توجه به نقش باشگاه‌های فوتبال در دستیابی به عملکرد مطلوب بازنگری در شیوه‌های رهبری و نوآوری سازمانی ضروری به نظر می‌رسد. مدیریت عملکرد سازمانی را می‌توان فرآیندی استراتژیک و یکپارچه و مستمر دانست که شامل مجموعه‌ای به هم پیوسته از سیاست‌ها، اقدامات، امور و فعالیت‌ها برای مدیریت و نظم‌دهی به منابع، سیستم و کارمندان به منظور پیدایش محیط مطلوب‌تر کاری، تعهد بیشتر نسبت به کیفیت خدمات، افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به هدف‌ها و شیوه‌های اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی دانست که موفقیت پایدار سازمان‌ها را فراهم می‌نماید. بر این اساس، بسیاری از کسب و کارها به طور فزاینده‌ای علاقه‌مند به تعیین شرایطی هستند که بتوانند سطح نوآوری سازمانی خود را برای مقابله با چنین شرایطی افزایش دهند. مطالعات گوناگون نشان داده‌اند که همکاری برای نوآوری سازمانی بسیار مهم می‌باشد و در نتیجه درک عواملی که بر سطح نوآوری کارکنان تأثیر می‌گذارد بسیار ضروری و مبرم است (ایکیوبال و همکاران، ۲۰۲۲).

۲. مروری بر ادبیات

امروزه سازمان‌ها دستخوش تغییرات سریعی می‌شوند و در بین عوامل خارجی و داخلی مهم اثرگذار بر عملکرد سازمانی، این رهبری در سازمان است که می‌تواند بر سازمان آثار انکارناپذیری داشته باشد. در این بین سبک رهبری به عنوان یک امر مهم تلقی می‌شود که عاملی بسیار مهم در دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش عملکرد سازمانی است. در واقع رهبری به عنوان فرآیند تأثیرگذاری تعریف شده است که اعضاء سازمان برای دستیابی به اهداف سازمانی در پیش می‌گیرند؛ همچنین نمایانگر فلسفه

^۱ Iqbal et al

^۲ Gökhan et al

مدیریت، جهان‌بینی و شخصیت درون سازمان می‌باشد. اگرچه بررسی ادبیات تحقیق، چندین سبک رهبری را نشان می‌دهد، اما رهبری تحول‌آفرین یکی از سبک‌های پرکاربرد در سازمان‌ها است و نقش مهمی در عملکرد سازمان ایفا می‌کند. همانطور که باس و ریجیو^۱ (۲۰۰۶) بیان کرد، رهبری تحول‌آفرین یکی از بهترین روش‌ها برای ارتقاء عملکرد افراد و گروه است. رهبران تحول‌آفرین به پیروان انگیزه می‌دهند تا چشم‌اندازهای موجود و جدید را به کار ببندند و کشف کنند. رهبران تحول‌آفرین فعالانه به پیروان کمک می‌کنند تا به اهدافی با استانداردهای بالا دست یابند. رهبران تحول‌آفرین پیروان را فراتر از منافع شخصی خود می‌برند. رهبری تحول‌آفرین محیطی را ایجاد می‌کند که در آن کارکنان انگیزه و انرژی پیدا کنند. کارکنان با انگیزه که در یک جو حمایتی کار می‌کنند، خدمات موثرتری به مشتریان ارائه می‌دهند، عملکرد سازمانی را تقویت کنند و منجر به سود مالی برای سهامداران خود شوند (سان‌آو همکاران، ۲۰۱۷). آنچه مسلم است آنکه در بین انواع سبک‌های رهبری، این رهبری تحول‌آفرین است که مسلماً بالاترین اثر را بر عملکرد نسبت به دیگر سبک‌های رهبری دارد. تحقیقات مختلف هم نشان داده‌است که برای ارتقاء عملکرد باید توجه خاص و ویژه به رهبری تحول‌آفرین داشت. با این حال، تنها تعداد کمی از محققان رابطه بین ابعاد رهبری تحول‌آفرین و پیامدهای سازمانی را بررسی کرده‌اند. به طور خاص، السید و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمانی دارد؛ اما نه در تمام ابعاد رهبری تحول‌آفرین. چائو و همکاران (۲۰۲۲) به این موضوع اشاره کردند. در این بین پارادایم جدیدی از رهبری معرفی شده است که رهبری را به صورت مبادله‌ای یا تحول‌آفرین تصور می‌کند. در واقع رهبری تحول‌آفرین را فرآیندی دانسته است که در آن فرد با دیگران درگیر می‌شود و ارتباطی ایجاد می‌کند و هم رهبر و هم پیرو با یکدیگر تعامل دارند. این نوع رهبران توجه به نیازها و انگیزه‌های پیروان دارند؛ و کمک می‌کنند تا آنان را به حداکثر پتانسیل خود برسانند. باس و ریجیو (۲۰۰۶) معتقدند که رهبران تحول‌آفرین فعال هستند و به ایجاد روابط عاطفی با پیروان، تغییر محیط سازمانی و ارائه واقعیت‌های جدید علاقه دارند. بسیاری مدلی از رهبری تحول‌آفرین را پیشنهاد کرده‌اند که با نفوذ ایده‌آل که اغلب کاریزمای نامیده می‌شود بر پیروان اثر می‌گذارد و به آنان اعتماد و احترام می‌گذارد. ملا و کریشنا (۲۰۲۲) نشان دادند که یک رهبر تحول‌آفرین می‌تواند پیروان را به گونه‌ای تغییر دهند که با بالا بردن انگیزه‌های بالقوه و نیازهای بالاتر

^۱ Bass & Riggio

^۲ Sun et al

در پیروان چشم‌انداز سازمان را از آن خود کنند و برای دستیابی به آنان تلاش مضاعف داشته باشند (فریثس^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

از سوی دیگر کامیسون و ویلار-لوپز (۲۰۱۴) استدلال می‌کنند که نوآوری سازمانی یک منبع ضروری مزیت رقابتی است و سازمان‌های نوآور تا حدودی در اتخاذ روش‌ها و قابلیت‌های جدید برای ایجاد فرصت‌های جدید و استفاده از فرصت‌های پیشرفت کسب و کار موجود انعطاف‌پذیرتر می‌باشند. بنابراین، پیشرفت سازمانی از طریق اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری سازمانی یک راه مولد برای دستیابی به رقابت و برتری تجاری را نشان می‌دهد. دیدگاه مبتنی بر منابع ادعا می‌کند که عملکرد برتر شرکت‌ها را می‌توان از منابع منحصر به فرد، یکپارچه‌سازی منابع، یا توانایی پاسخگویی به محیط به دست آورد. بر اساس این دیدگاه، تفاوت عملکرد شرکت‌ها به این دلیل است که سازمان‌های موفق دارای منابع استراتژیک (فیزیکی، انسانی و سازمانی) هستند که رقبای آنها فاقد آن هستند. بنابراین تفاوت منابع نقش مهمی در ایجاد سود برای شرکت دارد. از جمله منابع سازمان، سرمایه فکری است که سرمایه نوآوری و سرمایه مشتری زیر مجموعه‌های آن هستند.

ورزش در عصر حاضر به عنوان یک بخش اقتصادی از بعد عملی مصرف کالا و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش اساسی دارد و یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر رشد اقتصادی ملی و از درآمدزاترین صنایع در قرن بیست و یک به شمار می‌رود. با افزایش علاقه و توجه مردم به ورزش، باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی به جذب حداکثر ممکن مشتریان برای استفاده از محصولات ورزشی علاقه مند شده و در این خصوص حداکثر تلاش خود را به کار گرفته اند (بابایی نژاد، اتقیا و حسینی، ۱۴۰۰). با توجه به این موضوع و از آن جا که عملکرد استراتژیک، یکی از مهم‌ترین ابزارهای پیشرفته تحلیل و پیش‌بینی سریع در سازمان‌ها محسوب می‌شود که این امکان را برای سازمان (شرکت) فراهم می‌سازد تا برای دستیابی به مقاصد سازمانی تصمیمات به هنگام و عاجل اتخاذ کند و این امر برای موفقیت اقتصادی دراز مدت شرکت‌های خدماتی بسیار حائز اهمیت است. باید در این زمینه اقدام‌های مؤثری صورت گیرد.

مدیریت عملکرد سیستمی است که در آن یک سازمان استانداردهایی را برای کار تعیین می‌کند و خروجی امور را در مقابل استانداردهای ویژه ارزیابی می‌کند؛ بازخورد و مزایا را ارائه می‌دهد و توصیه‌هایی را برای بهبود آن ارائه می‌کند (آرمسترانگ، ۲۰۱۹). به گفته آگوینیس (۲۰۰۹)، مدیریت عملکرد، فرایند مستمر شناسایی، اندازه‌گیری و توسعه عملکرد افراد و تیم‌ها و همسویی عملکرد با

^۱ Fries et al

اهداف استراتژیک سازمان شناخته می‌شود. یک سیستم مدیریت عملکرد خوب طراحی شده، یک پیش‌نیاز برای موفقیت سازمانی است؛ از این رو طراحی سیستم‌های مدیریت عملکرد مؤثر به دغدغه‌ای ویژه برای متخصصان توسعه سازمان‌ها بدل شده است (المولایکی، ۲۰۲۳). یک سیستم مدیریت عملکرد مؤثر باید با اهداف استراتژیک یک سازمان همسو باشد تا به نتایج مطلوب دست یابد.

مدیریت عملکرد با هدف بهبود عملکرد یک سازمان، گروه، فرد، محصول یا خدمات می‌باشد. تعامل مؤثر با کارکنان از طریق توانمندسازی، شناخت، انگیزه و تصمیم‌مشارکتی برای ساخت می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد یک سازمان داشته باشد. با این وجود، اکثر عملکرد سیستم‌های مدیریتی نتوانسته‌اند به نتایج مطلوب دست یابند، زیرا عدم تعهد مدیریت برای هدایت عملکرد، فقدان مهارت‌های مدیریت عملکرد بر توانایی راه‌اندازی آنان تأثیر می‌گذارد. از یک سو اهداف مناسب برای سازمان؛ و از سوی دیگر فقدان مهارت‌ها بر توانایی به نمایش گذاشتن بهترین‌ها در کارکنان، و ناکارآمدی طرح‌های ارزیابی عملکرد گاهی منجر به تقابل در سازمان می‌شوند. به ویژه زمانی که در ارزیابی‌ها نتوانند به زیردستان امتیاز بالایی داده شود (کاتور و سینگلا، ۲۰۱۹). بسیاری اعتقاد دارند که مدیریت عملکرد مؤثر دارای یک تأثیر مثبت بر عملکرد فردی، تیمی و سازمانی دارد و انگیزه، سبک‌های رهبری، شیوه‌های مدیریتی می‌تواند منجر به عملکرد بالاتر شود. زمانیکه تحول دیجیتال، در سطوح بالاتر سازمان رخ می‌دهد و سازمان‌ها موفق می‌شوند؛ بنابراین کسب و کارها می‌توانند، هدف بهبود در ارائه محصولات و خدمات به مشتریان را از طریق ارتقاء در توانایی سفارشی‌سازی محصولات یا خدمات به هر مشتری را ارائه بنمایند، از اینرو و بدینوسیله، رضایت مشتری را بهبود بخشند و هزینه‌های فروش و سر بار سازمان خود را کاهش دهند (ون توئی، ۲۰۲۱). تحقیقات مختلف اثرات مطلوب رهبری تحول‌آفرین را بر عملکرد در حوزه‌های گوناگون نشان داده‌اند. به طور مثال رابطه با عملکرد مالی (بارلینگ^۱ و همکاران ۱۹۹۶)، اثربخشی سازمانی (باس و اولیو ۱۹۹۴)، نوآوری در فناوری و عملکرد نظامی (یامارینو و باس^۲، ۱۹۹۰) نشان داده شده‌است. برخی تحقیقات نیز حاکی از تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر کمیت (و نه بر کیفیت) ایده‌های حاصل از خلاقیت گروهی و بارش مغزی است (یانگ، ۲۰۰۱، یانگ و اولیو ۲۰۰۰). اگر چه چندین فراتحلیل رابطه مثبتی، هم بین رهبری تحول‌آفرین و هم رهبری تبدیلی با عملکرد پیروان را نشان داده‌اند، لیکن رابطه رهبری تحول‌آفرین و عملکرد قوی‌تر بوده است (باس ۱۹۹۰، لو^۳ و همکاران، ۱۹۹۶). البورس^۱ و همکاران (۲۰۱۸) در مورد

^۱ Barling et al

^۲ Yammarino & Bass

^۳ Lowe et al

ایفای نوآوری به عنوان نقش میانجی در عملکرد سازمان، نشان دادند که چگونه استفاده از تکنیک‌های مدیریت نوآوری بر عملکرد نوآوری شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج اولیه حاصل از این تحقیق این است که مدیریت نوآوری تأثیر مثبت قطعی بر نتایج نوآوری شرکت دارد و برخی از آنها تأثیر قوی‌تری دارند و تأثیر قابل توجهی بر عملکرد نوآوری دارند. کورلی و جوینا^۱ (۲۰۱۱) به این نتیجه رسید که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبرانی که از رهبری تحول‌آفرین استفاده می‌کنند باید نقش نوآوری را برای کارکنان در نظر بگیرند و توسعه زیرمجموعه‌ها را برای افزایش عملکرد سازمان‌ها در نظر بگیرند. مرادی و محسن (۱۴۰۳) به تحلیل روش‌های تأمین مالی و رابطه آنها با عملکرد استراتژیک باشگاه‌های فوتبال کشور عراق پرداختند. نتایج آنان نشان داد درآمد حاصل از برگزاری مسابقات، درآمدهای حامی مالی و بازرگانی، حق پخش و زیرساخت‌ها، و بازارهای پولی و مالی به‌طور معنی‌داری قادر به پیش‌بینی عملکرد استراتژیک باشگاه‌های فوتبال عراق است. لذا تأمین مالی به‌طور معنی‌داری قادر به پیش‌بینی عملکرد استراتژیک باشگاه‌های فوتبال عراق است. مشایخ موینی (۱۴۰۲) در بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد کارکنان از طریق دانش و نوآوری نشان داد سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مؤثر، در افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت بهره‌وری سازمان‌ها است و الگوی رفتاری مناسب مدیر در هر سازمانی باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود. در نهایت نتایج پژوهش وی نشان داد بکارگیری دانش و اجرا در نوآوری بالاترین تأثیر گذاری را بر عملکرد شرکت‌ها دارند. بشیری نیا و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی نقش میانجی‌گری کنترل استراتژیک در رابطه با نوآوری و عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی استان ایلام پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که کنترل استراتژیک در رابطه با نوآوری و عملکرد مدیران باشگاه‌های ورزشی نقش میانجی‌گری دارد. بر همین اساس مدیران باشگاه‌های ورزشی برای بهبود عملکرد باشگاه باید توجه ویژه‌ای به متغیرهای راهبردی سازمان از قبیل کنترل استراتژیک نمایند. درینی و یکتا (۱۴۰۱) در بررسی تأثیر سیستم‌های کنترل داخلی بر شدت نوآوری و عملکرد سازمانی، با نقش میانجی رهبری تحول‌آفرین نشان دادند. فضای علمی در عصر حاضر نیاز به وجود رهبرانی تحول‌آفرین دارد تا بتوانند دانشگاه‌ها را متناسب با نیازی‌های خود به سمت عملکرد بهتر هدایت کنند. نتایج تحقیق آنان نشان داد، رهبری تحول‌آفرین دارای نقش میانجی بین سیستم‌های کنترل داخلی بر شدت نوآوری و عملکرد سازمانی دارد. صالح نیا و همکاران (۱۴۰۱) به تأثیر رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداختند.

۱ Albers et al

۲ Corley & Gioia

نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین باعث افزایش خلاقیت کارکنان می‌شود. همچنین خودکارآمدی خلاق به عنوان یک میانجی و محیط کار فیزیکی به عنوان یک تعدیل‌کننده در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان عمل می‌کنند. صادقی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا، خلاقیت و نوآوری سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی آموزش و پرورش کشور نشان دادند، سبک رهبری یک واژه کلیدی برای تطبیق موفق سازمان‌ها با نوآوری و خلاقیت می‌باشد و سبک رهبری تحول‌گرا به دلیل ویژگی‌های برجسته می‌تواند به خوبی این نقش را در سازمان ایفا کند. آنان چنین نتیجه گرفتند که بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و همچنین نوآوری کارکنان ارتباط معنی‌داری وجود دارد و توانمندی و انگیزه‌های کارکنان متأثر از سبک رهبری تحول‌گرا می‌باشد. ویکتوریجا و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند رفتارهای رهبری دارای ارتباط معنادار و قوی با بروز نوآوری در افراد و سازمان‌ها می‌باشند. از آنجا که در رهبری تحول‌گرا، کارکنان می‌توانند به هم‌تایان و مافوق‌ها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند. نورنا^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه دانشجویان دانشگاه کشور پرو؛ و با استفاده از مدل‌سازی حداقل مربعات جزئی نشان دادند؛ که سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا به ترتیب ۰/۴۷ و ۰/۵۹ از رفتارهای نوآورانه دانشجویان حمایت کرده و آنرا پیش‌بینی می‌کنند. ماتیک^۲ (۲۰۲۲) با بررسی ۱۱۸ تن از مدیران باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی در رشته‌های فوتبال، بسکتبال، والیبال و هندبال در کشور صربستان نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا تأثیر مستقیمی بر نوآوری باشگاه‌های این کشور دارد. هاتچنس^۳ و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی رهبری تحول‌آفرین در ورزش باشگاهی پرداختند. رهبری تحول‌آفرین یکی از تحسین‌شده‌ترین تئوری‌های رهبری است که با موفقیت سازمانی و توسعه رهبران سازمان مرتبط است. هدف از این مطالعه تعیین این است که آیا مدیران ورزشی باشگاه‌ها ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین را نشان می‌دهند یا خیر. نتایج نشان داد که اکثر اعضای ورزش باشگاه، مدیران ورزشی باشگاه‌ها را دارای ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین می‌دانند. یافته‌ها نشان می‌دهد که برنامه‌های ورزشی باشگاهی تأثیر منحصر به فرد و قابل توجهی بر توسعه مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین در شرکت‌کنندگان دارد. لالی و آرزوو^۴ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌گرا، خلاقیت و نوآوری سازمانی در کارمندان سازمان‌های کارآفرین کشور ترکیه نشان دادند بین سبک

^۱ Norena et al

^۲ Matic

^۳ Hutchens et al

^۴ Lale & Arzu

رهبری تحول‌آفرین با درک حمایت از نوآوری و خلاقیت رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. افرادی که در کار خود از سبک رهبری تحول‌گرا استفاده می‌نمایند می‌توانند، خصوصیات خلاقیت و نوآوری و ایده‌هایی مانند آزادی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند. بر اساس نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، این نظریه به تقویت نیازهای بالاتر پیروان تأکید می‌نماید. گارسیا مورالس (۲۰۰۸) تحقیقی را با عنوان تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی انجام دادند. او در این تحقیق به این نتیجه رسید که امروزه اطلاعات و دانش لازمه رسیدن هر جامعه‌ای به پیشرفت می‌باشد و در واقع رهبران سازمان‌ها کسانی هستند که بهبود عملکرد سازمانشان را بر پایه دانش و نوآوری بنا می‌نهند. سازمان‌ها بعضاً در به دست آوردن مزیت رقابتی با مشکل روبه‌رو می‌باشند و این به دلیل عدم آگاهی آنان از رابطه بین متغیرهای استراتژیک می‌باشد. آنها در پژوهش خود سعی کردند روابط میان این متغیرها را بررسی نمایند. در نتیجه به صورت تئوری و عملی بررسی کردند که چگونه رهبران با انتخاب یک سبک درست رهبری (تحول‌آفرین) و ارتباط آن با دانش و نوآوری می‌توانند فواصل موجود را پر نمایند و سازمانشان را در جهت دستیابی به عملکردی مطلوب و مزیت رقابتی پایدار یاری‌رسان باشند. آنها دریافتند که رابطه معناداری بین رهبری تحول‌آفرین و بهبود عملکرد سازمانی وجود دارد. همچنین دریافتند که رهبران این تأثیرگذاری را می‌توانند از طریق ایجاد دانش و نوآوری در سازمان به صورت کارآمدتری تحقق بخشند.

بر این اساس و از آنجا که رهبری تحول‌آفرین، یکی از تازه‌ترین موضوعات مطرح شده در سازمانهای ورزشی می‌باشد و از آنجا که تحقیقات مربوط به آن در سازمان‌های ورزشی و به طور ویژه در کشور عراق انگشت شمار است و از سوی دیگر بنا به نتایج دیگر تحقیقات، که فقدان و کاستی‌های مشهودی را در خصوص عملکرد راهبردی باشگاه‌های فوتبال نشان داده‌اند، محققان برآن شدند تا در این تحقیق با ارائه مدلی موفق زمینه بکارگیری اثر سبک رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی بر عملکرد راهبردی باشگاه‌های فوتبال را فراهم نمایند. بنابراین نتایج آتی و آتی آن که همانا شناسایی میزان و جهت رابطه بین متغیرها و شناسایی سهم هر یک از ابعاد متغیرهای تحقیق می‌تواند مورد استفاده مدیران تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر در ورزش کشور عراق شود. بنابراین نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند شواهد مقدماتی از کارکردها و نقش‌های عوامل تقویت‌کننده سبک رهبری را فراهم سازد. در مرحله بعدی شواهد حاصل از پژوهش می‌تواند برای توسعه پژوهش‌های آتی بر پایه متغیرهای دیگر نیز مورد استفاده قرار گیرد و نیز نتایج این پژوهش می‌تواند برای سازمان‌های مختلف استفاده کاربردی، نظیر برنامه‌ریزی برای تغییر و اصلاح فراهم سازد.

۳. روش پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی؛ از نظر روش توصیفی و از نوع همبستگی است. روش اجرا به صورت پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل منتخبی از اعضاء هیئت علمی تربیت بدنی و اساتید تربیت بدنی مؤسسه‌های آموزش عالی کشور عراق، مدیران و مربیان، داوران و کارشناسان خبره فوتبال، مدیران نهادهای دولتی و خصوصی فعال در حوزه باشگاه‌های عراق که در زمینه‌ی فعالیت‌های ورزشی تخصص داشته که تعداد آنها ۲۲۵ نفر است. نمونه پژوهش با استفاده از فرمول کوکران و به صورت تصادفی ساده و به تعداد ۱۴۲ نفر انتخاب گردید. در این تحقیق و از بین انواع روش‌های نمونه‌گیری تصادفی، روش منظم (سیستماتیک) استفاده شد. بدین منظور و با توجه به اینکه جامعه آماری متجانس بودند، پژوهشگر ابتدا چارچوب جامعه آماری خود را مشخص نمود؛ یعنی تعداد دقیق افراد جامعه را معلوم و به ترتیب به آنها کُد یا شماره مسلسل در نظر گرفت. سپس افراد نمونه را با نظمی خاص و با در نظر گرفتن عددی ثابت از بین آنها انتخاب نمود. علت انتخاب از بین این جامعه به عنوان نمونه این است که این گروه اطلاعات لازم را در حوزه مورد تحقیق داشته و درک بهتری از مفاهیم مطرح شده در سوالات داشتند. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای^۱ و میدانی استفاده شد. بدین صورت که برای جمع‌آوری مبانی نظری و پیشینه پژوهش با استفاده از کتب، مقالات علمی معتبر و به روش اسنادی و کتابخانه‌ای، اطلاعات لازم گردآوری گردید. سپس با توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها از روش میدانی استفاده شد. بدین ترتیب از سه پرسشنامه استاندارد سبک رهبری باس و الیو (۲۰۰۲)، نوآوری سازمانی پراجگو و سوهل (۲۰۰۳) و عملکرد استراتژیک اسلاتر و همکاران (۲۰۱۰) استفاده گردید. پایایی پرسشنامه‌ها با توجه به گزارشات آزمون‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده و شاخص‌ها از ۰/۷ بیشتر بوده، در نتیجه پرسشنامه تایید شده است و روایی آنها نیز با استفاده از روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق با استفاده از آمارتوصیفی و آمار استنباطی با بهره‌گیری از نرم‌افزار Spss۲۴ و Smart Pls۴ در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون کلموگروف اسمیرنف، آلفای کرونباخ و روش معادلات ساختاری، جهت آزمون فرضیه‌ها از آزمون تی و همچنین آزمون رگرسیون، ضریب همبستگی و آزمون سوبل استفاده شد.

۴. برآورد مدل و تجزیه و تحلیل یافته‌ها

تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادله ساختاری رویکرد واریانس محور انجام گردیده‌است. استفاده از این رویکرد در آزمون فرضیه‌ها و مدل نظری پژوهش به پژوهشگران کمک می‌کند تا با متغیرهای اصلی درگیر در مدل نظری به عنوان متغیرهای مکنون برخورد نموده و خطاهای اندازه‌گیری را در برآورد پارامترهای مرتبط با آزمون مدل دخالت دهند و در نتیجه برآوردها از دقت بالاتر و قابل اطمینان‌تری برخوردار باشند. مدل‌یابی پی‌ال‌اس در دو مرحله صورت پذیرفت. در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل‌های تأییدی مورد بررسی قرار گرفت و در مرحله دوم، مدل ساختاری (مدل درونی) با برآورد مسیر بین متغیرها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار $0/4$ شود (هولاند ۱۹۹۹)، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. البته برخی از نویسندگان مانند ریوارد و هاف (۱۹۹۸)، عدد $0/5$ را به عنوان ملاک بارهای عاملی ذکر نموده‌اند. بارعاملی سؤال‌های پرسشنامه تحقیق به شرح جدول ۱ می‌باشد.

جدول ۱. بارهای عاملی مدل برازشی

متغیرهای مکنون	نماد سوال	بار عاملی
سبک رهبری	رهبری خدمتگزار	۰/۸۱
	رهبری تحول آفرین	۰/۸۸
	رهبری اقتضایی	۰/۸۶
	رهبری کاریزماتیک	۰/۸۲
نوآوری سازمانی	نوآوری تولیدی	۰/۷۶
	نوآوری فرایندی	۰/۷۹
	نوآوری اداری	۰/۸۱
عملکرد استراتژیک	عملکرد استراتژیک	۰/۹۳

همان‌طور که مطابق جدول ۱ ملاحظه می‌شود، بار عاملی کلیه سوالات تحقیق از $0/3$ بیشتر می‌باشد. لذا مدل تحقیق از لحاظ بار عاملی مورد تأیید واقع شده‌است.

برای بررسی پایایی مدل از معیار ضریب آلفای کرونباخ^۱ و معیار پایایی ترکیبی^۲ (CR) و برای بررسی روائی مدل تحقیق از روائی همگرا^۳ استفاده شده است. همانطور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) برای متغیرهای تحقیق، بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین میزان روائی همگرا از ۰/۴ بیشتر است که بیانگر آن است که روائی متغیرهای تحقیق مورد قبول می‌باشند.

جدول ۲. معیارهای کلی کیفیت مدل برازشی

متغیرهای تحقیق	آلفای کرونباخ Alpha > ۰,۷	پایایی ترکیبی CR > ۰,۷	میانگین واریانس استخراجی AVE > ۰,۴
سبک رهبری	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۴۸
نوآوری سازمانی	۰/۸۸	۰/۸۳	۰/۵۱
عملکرد استراتژیک	۰/۹۱	۰/۸۸	۰/۶۳

همانطور که یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد، مجذور روائی همگرایی هر سازه از مقادیر همبستگی بین سازه‌های دیگر بزرگتر می‌باشد؛ لذا بر این اساس می‌توان دریافت، مدل تحقیق از نظر روائی واگرا^۴ مطابق روش فورنل و لارکر مورد تأیید می‌باشد.

جدول ۳. روائی واگرا روش فورنل و لارکر

عملکرد استراتژیک	نوآوری سازمانی	سبک رهبری	
		۰/۷۹	سبک رهبری
	۰/۶۹	۰/۴۳	نوآوری سازمانی
۰/۷۸	۰/۷۱	۰/۳۷	عملکرد استراتژیک

مدل اندازه‌گیری

برای بررسی برازش مدل پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری t است. برازش مدل با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید ساخت. البته باید توجه

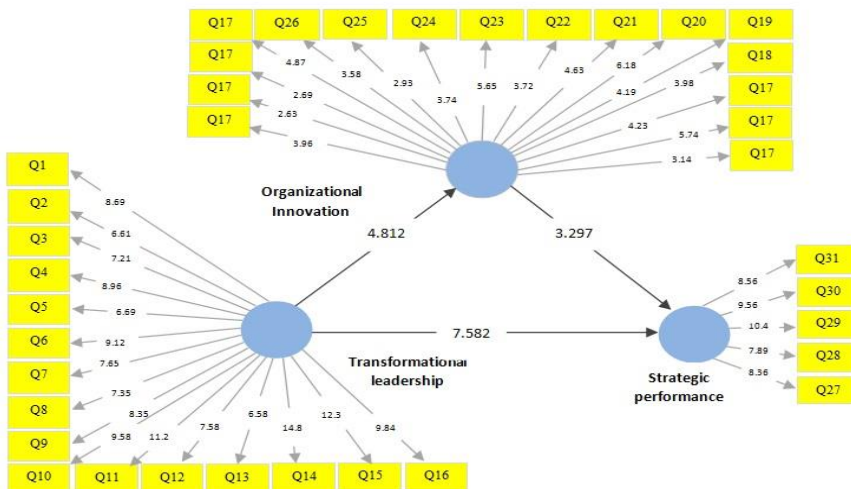
^۱ Cronbach alpha

^۲ Composite reliability

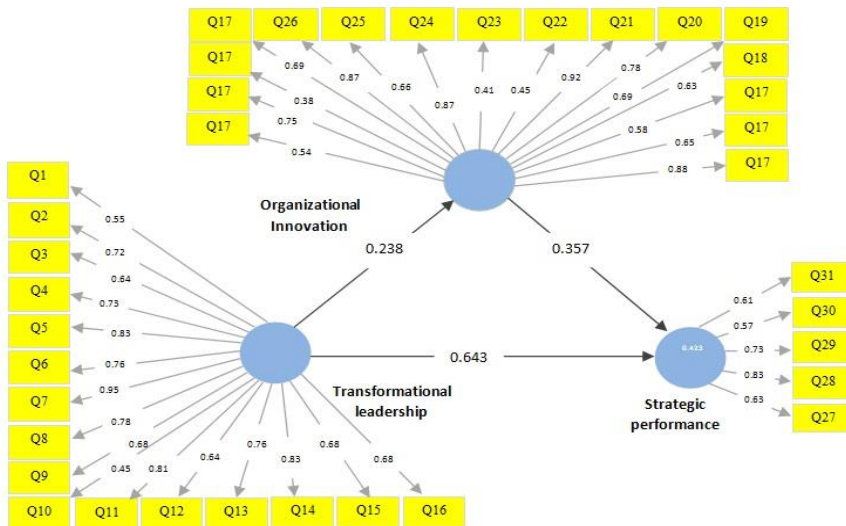
^۳ Convergent Validity

^۴ Discriminant validity

داشت که مقادیر t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید. ضرایب معناداری t مربوط به متغیرهای مدل تحقیق در شکل ۱ نمایش داده شده‌است.



شکل ۱. مقدار ضریب (t) مدل تحقیق



شکل ۲. ضرایب اثر، مقادیر بارهای عاملی و R^2

دومین معیار مهم برای بررسی برازش مدل ساختاری، بررسی ضریب تخصیص R^2 می‌باشد. این ضریب معیاری است که تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا را نشان می‌دهد و مقدار آن تنها

برای سازه‌های درون‌زای مدل محاسبه می‌شود. درباره سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته است. مطابق با شکل ۲، مقدار $R2$ برای متغیرهای درون‌زای مدل بالاتر از ۰/۳۳ است؛ بنابراین با توجه به مقادیر مورد ملاک، مدل از برازش ساختاری مناسبی برخوردار است.

معیار اندازه اثر ($f2$) شدت رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند و مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است. در این تحقیق مقدار معیار اندازه تأثیر ($f2$) مرتبط با متغیرهای تحقیق در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. اندازه اثر $f2$ متغیرهای تحقیق

اندازه اثر	مسیر
۰/۳۳	سبک رهبری ← عملکرد باشگاه‌های ورزشی
۰/۱۶	نوآوری سازمانی ← عملکرد باشگاه‌های ورزشی
۰/۰۹	سبک رهبری ← نوآوری سازمانی

معیار $Q2$ قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد بدین معنی اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها می‌توانند تأثیر کافی بر شاخص‌های یکدیگر بگذارند و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هینسلر و همکارانش (۲۰۰۹) بیان می‌کنند در صورتی که معیار $Q2$ درباره یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را داشته باشد، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد. مقادیر معیار $Q2$ متعلق به متغیرهای تحقیق در جدول ۶ نشان داده شده است. از آنجا مقدار $Q2$ عددی فراتر از ۰/۳۵ برای متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد می‌توان بیان داشت که مدل از وضعیت مطلوبی برخوردار هستند و مدل تحقیق از نظر وضعیت $Q2$ مورد تأیید می‌باشد.

جدول ۶. مقادیر ($Q2$) متغیرهای تحقیق

مقدار $Q2$	متغیرهای تحقیق
۰/۳۲	سبک رهبری
۰/۲۱	نوآوری سازمانی
۰/۲۵	عملکرد باشگاه‌های ورزشی

نتیجه آزمون

بر اساس مدل شکل ۲ و نتایج حاصل از برازش می‌توان بیان داشت که رابطه بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد طبق رابطه های پیش بینی شده معنادار است. بنابراین مدل محقق مورد تأیید قرار می‌گیرد.

برازش مدل کلی (معیار نیکویی برازش / *GoF*)

برای بررسی درجه کنترل کلی نمونه برای اندازه ها و ساختار عاملی، امتیاز *GoF* به شرح زیر محاسبه شد:

$$gof = \sqrt{average(AVE) * average(R2)}$$

میانگین مقادیر اشتراکی براساس اطلاعات جدول ۱ برابر است با ۰/۷۴ و میانگین ضریب تعیین برابر ۰/۶۵ در نتیجه، مقدار معیار *GoF* برابر است با ۰/۶۹ که این عدد حاکی از برازش مطلوب مدل دارد. فلذا بر اساس مدل شکل ۲ و نتایج حاصل از برازش شکل ۱ می‌توان نتیجه گرفت که رابطه بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد طبق روابط پیش‌بینی شده معنادار است. بنابراین مدل معادلات ساختاری تأثیر سبک رهبری و نوآوری سازمانی بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی از برازش مطلوب برخوردار است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

عصر حاضر، عصر تغییر و تحولات شتابنده نام گرفته است، در شرایط متلاطم هزاره سوم، سازمان ها برای دوام و بقا ناگزیرند خود را با این تغییر و تحولات پرشتاب و بی سابقه هماهنگ و به موازات تغییرات سخت افزاری، نیروی انسانی و نرم افزاری خود را نیز به روز کنند. در این رهگذر، تغییر در شیوه های مدیریت و رهبری سازمان امری اجتناب ناپذیر است؛ چرا که شیوه های سنتی مدیریت و رهبری، در شرایط متحول و پویای امروزی، فاقد اثربخشی لازم می باشد. سازمان های امروزی نیاز به رهبرانی دارند که به مدد ویژگی های شخصیتی، توان نفوذ بالا و چشم انداز وسیع، بتوانند تعهد، شور و حرارت لازم را در زیردستان به وجود آورند تا نهایت استفاده از استعداد و تلاششان را در جهت تحقق هدف های سازمانی بکار گیرند. اینگونه رهبران، امروزه رهبران تحول آفرین نام گرفته اند (طاهری و همکاران، ۱۳۹۳). رهبری مقوله ای اساسی و حیاتی در حوزه سازمان ها و از مفاهیم بسیار مهم در حوزه مطالعات مدیریتی است سبک ها و نگرش های رهبری و تأثیری که عملکرد رهبران می تواند بر موفقیت سازمان ها داشته باشد از اهمیت ویژه ای برخوردار است و در شرایط رقابتی کنونی

رهبرانی موفق‌ترند که اعتقادی راسخ به ایجاد تحول در سازمان، نوآوری و بهبود مداوم داشته باشند و به اصطلاح رهبرانی تحولگرا باشند؛ بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند (باقری و همکاران، ۱۳۹۴).

مطابق با جدول ۶ مقدار ($Q2$) برای متغیرهای تحقیق از وضعیت مطلوبی برخوردار هستند و مدل تحقیق از نظر وضعیت ($Q2$) مورد تأیید می‌باشد. علاوه بر این شاخص‌های برازش در نسخه چهارم نرم افزار اسمارت نسبت با نسخه دوم و سوم متفاوت بوده و این نسخه دو شاخص مهم $SRMR$ و NFI را در خروجی خود گزارش می‌کند. در این راستا مقدار $SRMR$ برای مدل ساختاری ۰/۰۲ به دست آمده و مقدار NFI نیز به میزان ۰/۹۷ گزارش شد که هر دو نشان دهنده برازش مناسب مدل ساختاری هستند. به عبارتی، مقدار $SRMR$ که درصد نامناسب بودن برازش را نشان می‌دهد، باید نزدیک به صفر و کمتر از ۱۰ درصد بوده و مقدار NFI هم که درصد خوبی برازش را گزارش می‌کند نیاز است بالاتر از ۹۰ درصد قرار گیرد و این مقادیر محقق شده و نشان دادند مدل از برازش مناسبی برخوردار است. این نتایج با یافته‌های آریف و اکرم^۱ (۲۰۱۸)، سویبجو و پرامسواری^۲ (۲۰۲۱) و (هو و پانگ^۳، ۲۰۲۲) همخوانی دارد.

آریف و اکرم (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی: نقش میانجی نوآوری سازمانی به بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی پرداختند. نتایج آنان نشان داد که رهبر تحول آفرین و عملکرد سازمانی رابطه قوی دارند. در چند دهه اخیر، تمرکز مطالعات روی رهبری تحول آفرین افزایش یافته است (سویبجو و پرامسواری، ۲۰۲۱) و به عنوان یکی از عناصر حیاتی برای تحریک نوآوری‌های سازمانی شناخته می‌شود (افسر^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). نوآوری به عنوان فرآیندی که منجر به خلق ایده‌ها و مفاهیم جدید و مفید می‌شود، به عنوان یکی از مهمترین عوامل موفقیت در هر سازمانی مطرح است. در دانشگاه‌ها، کارمندان می‌توانند نقش مهمی در ایجاد نوآوری داشته باشند (هون و لویی^۵، ۲۰۱۶). تحقیقات مختلفی ادعا داشته‌اند که یک سیستم کنترل داخلی برای نوآوری در سازمان‌های بخش عمومی حیاتی است (جاسکیت^۶،

۱ Arif & Akram

۲ Sudibjo & Prameswari

۳ Hu & Yang

۴ Afsar et al

۵ Hon & Lui

۶ Jaskyte

۲۰۱۲) و یک محرک نهادی اساسی برای عملکرد شرکت‌ها و سازمان محسوب می‌گردد. در دهه‌های اخیر، موج جهانی نوآوری منجر به انواع تقاضاهای مبرم در شیوه‌های کنترل مدیریت و سازمان شده است (هوآی^۱، ۲۰۲۲). در این بین کنترل داخلی و نوآوری تکنولوژیکی برای بقا و توسعه سازمان‌ها اهمیت زیادی دارند و عملکرد سازمانی را به شدت ارتقاء می‌دهند (لی^۲، ۲۰۲۰). با تضمین عملکرد خوب، سازمانها اجرای تصمیمات نوآورانه خود را تسریع خواهند کرد (هو و یانگ^۳، ۲۰۲۲).

رهبران تحول‌آفرین تقسیم‌روشنی از مسئولیت‌ها و شایستگی‌ها را به منظور رویارویی با تغییرات بیرونی و بهبود عملکرد تسهیل می‌کنند. این سبک رهبری ممکن است به لطف تعهد این رهبران به یادگیری، انطباق با محیط و آغاز تغییرات در سازمان، با ایجاد هم‌افزایی، نتایج سازمانی را تحریک کند (پارا گونزالز^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). رهبری تحول‌آفرین یکی از سبک‌های پرکاربرد در سازمان‌ها است و نقش مهمی در عملکرد سازمان ایفا می‌کند (آریف و اکرم^۵، ۲۰۱۸). \square ردمن و پونزائو^۶ (۲۰۲۱) بیان داشتند که در شرایط کاملاً متغیر دنیای امروز، نیاز فوری به چشم‌انداز استراتژیک و نقشه استراتژیک روشن برای حفظ، بقا و رشد کسب و کار وجود دارد. در این بین لازم است سازمانها تعریف مشخص از استراتژی و پیاده‌سازی را ابتدا امر داشته باشند و جهت‌گیری بازاریابی دیجیتال شرکت و مسیری را که برای دستیابی به اهداف باید ترسیم کنند نیز به خوبی مشخص کرده باشند تا در نهایت بتوانند یک تجربه با کیفیت و خوب را برای مشتری خود ایجاد نمایند.

گراسیو-مورالس^۷ و همکاران، (۲۰۱۲). تأثیر رهبری تحول‌آفرین را بر دانش عملکرد سازمانی و نوآوری را مورد بررسی قرار دادند. نتایج آنان نشان داد رهبری تحول‌آفرین رابطه قوی تری با نوآوری و عملکرد در سازمانهایی با سطح یادگیری سازمانی بالاتر نسبت به سازمان‌هایی با سطح یادگیری پایینتر دارند. عملکرد جامع یک سازمان شامل عملکرد عملیاتی و عملکرد نوآوری است که می‌تواند به ترتیب برای ارزیابی برتری عملیاتی و ابتکاری سازمان بکار رود (پراجاگو و سوهال^۸، ۲۰۰۶). همچنین نوآوری به هرگونه تغییر فزاینده یا اساسی که در محصول و فرایند تجسم می‌یابد، اشاره دارد.

۱ Hoai

۲ Li

۳ Hu & Yang

۴ Para-González et al

۵ Arif & Akram

۶ Erdmann & Ponzao

۷ García-Morales et al

۸ Prajogo & Sohal

نوآوری به طور مداوم با عملکرد بالای شرکت در ارتباط است، زیرا شرکت را قادر می‌سازد تا انواع بیشتری از محصولات ارزشمند، نادر، تکرار نشدنی و متفاوت را ارائه دهد (پاناییدیس و لون^۱، ۲۰۰۹). صالح نیا و همکاران (۱۴۰۱) به تاثیر رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین باعث افزایش خلاقیت کارکنان می‌شود. همچنین خودکارآمدی خلاق به عنوان یک میانجی و محیط کار فیزیکی به عنوان یک تعدیل‌کننده در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان عمل می‌کنند. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که مدیران وزارت ورزش و جوانان باید به محیط کار فیزیکی در محل کار و سیاست‌های مدیریتی خود توجه بیشتری داشته باشند، این امر موجب می‌شود که خلاقیت در کارکنان افزایش یابد. همچنین باید مدیران به جنبه‌های بدنی محیط کار فیزیکی نیز توجه داشته باشند این امر موجب تحریک و افزایش روحیه مثبت در کارکنان می‌شود و تفکر آنها خلاق تر می‌شود.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

سپاسگزاری

از واحد بین‌الملل و مسئولین دانشکده علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان (اصفهان)، اساتید دانشگاهی محترم، مسئولان ورزشی کشور عراق و کلیه افرادی که با صداقت، روشنگری و مساعدت بی وقفه، اطلاعات و تجربیات خود را در اختیار این پژوهش قرار دادند و در انجام تحقیق، یاری‌رسان بودند، تشکر و قدردانی می‌نمائیم.

ORCID

Javad MoradiChaleshtori <https://orcid.org/.....۰۳-۴۱۴۲-۹۳۰۸>

Hassan Abdulrahman Mohammad Al-Atabi <https://orcid.org/.....۰۳-۴۱۴۲-۰۸۹۳>

منابع

۱. بابایی نژاد، سحر؛ اتقیا، ناهید؛ حسینی، سید عماد (۱۴۰۰)، تعیین عوامل مؤثر بر ارتقاء برند پوشاک ورزشی منتخب کشور، مطالعات بازاریابی ورزشی، ۲ (۲)، ۲۱-۴۸.

۲. باقری، مهدی؛ رنجبر، محمدحسین و تب، سمیه. (۱۳۹۴). بررسی نقش واسطه‌ای اعتماد و خودکارآمدی جمعی بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد تیمی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۹(۳۱)، ۱۶۲-۱۲۷.
۳. صالح نیا، محمد سعید. اسمعیلی، محمدرضا، حاجی انزوهایبی، زهرا. (۱۴۰۱). تاثیر رهبری تحول‌آفرین باخلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان.
۴. صادقی نیارکی، عین‌الله؛ نادری نسب، مهدی؛ رضانی نژاد، رحیم (۱۳۹۸)، ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا، اخلاقیت و نوآوری سازمانی در ادارات تربیت بدنی آموزش و پرورش، مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۸ (۴۴)، ۱۲۸-۱۱۵.
۵. طاهری لاری، مسعود؛ شکاری، غلامعباس و اعتمادیخواه، علی. (۱۳۹۳). بررسی نقش میانجی رهبری تحول‌گرا در رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و رضایت شغلی کارکنان. پژوهشنامه مدیریت تحول، ۶(۱۱)، ۷۳-۴۸.
۶. مشایخ موینی، ابوالفضل (۱۴۰۲)، تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد کارکنان از طریق دانش و نوآوری، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۷(۸۸)، ۱۰۸۸-۱۱۰۱.

References

۷. Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (۲۰۱۹). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, ۴۸ (۵), ۱۱۸۶-۱۲۰۸. doi: ۱۰.۱۱۰۸/PR-۰۴-۲۰۱۸-۰۱۳۳.
۸. Albors-garrigos, J. O. S. E., Igartua, J. I., & Peiro, A. (۲۰۱۸). Innovation management techniques and tools: its impact on firm innovation performance. *International Journal of Innovation Management*, ۱۸(۵۰۰۵۱).
۹. Alghazo A. M., & Al-Anazi M. (۲۰۱۶). The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, ۲(۵), ۳۷- ۴۴. <http://www.aiscience.org/journal/ijeba>.
۱۰. Arif, S., & Akram, A. (۲۰۱۸). Transformational Leadership and Organizational Performance - The Mediating Role of Organizational Innovation. *SEISENSE Journal of Management*, Vol. ۱. Issue ۳. doi: ۱۰.۵۲۸۱/zenodo.۱۳۰۶۳۳۵.
۱۱. Barling, J., Weber, T. Kelloway, E.K., (۱۹۹۶), Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial

- outcome: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, ۸۱, ۸۲۷-۸۳۲.
۱۲. Bass, B., & Riggio, R. (۲۰۰۶). *Transformational leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Inc. Publishers.
 ۱۳. Corley, K., & Gioia, D. (۲۰۱۱). Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, ۳۶(۱), ۱۲-۳۲.
 ۱۴. Fan, Mu. Chen, Xunan. Liu, Bo. Zhou, Fei. Gong, Bo. Tao, Rancheng. (۲۰۲۳). An analysis of financial risk assessment of globally listed football clubs. *Heliyon*. journal homepage: www.cell.com/heliyon.
 ۱۵. Gökhan, A., Lutfihak, A., Bora, Y., & Gaye, K. (۲۰۲۲). The Link between Ambidextrous Leadership and Innovative Work Behavior in a Military Organization. The Moderating Role of Climate for Innovation. *Sustainability*, ۱۴(۲۲), ۱۵-۳۱. <https://doi.org/10.3390/su142210310>
 ۱۶. Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (۲۰۲۲). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, VOLUME ۸, ISSUE ۲, E۰۸۹۵۴. doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08954>
 ۱۷. Hu, S., & Yang, H. (۲۰۲۲). The Correlation between Enterprise Internal Control Quality and Research and Development Investment Intensity. *Hindawi - Computational Intelligence and Neuroscience*, , Article ID ۱۷۸۸۱۴۲, ۱۲ pages.
 ۱۸. Hutchens, S., Stokowski, S., Lasater, K., & Dittmore, S. (۲۰۲۰). Transformational Leadership in Club Sports. *Kentucky SHAPE Journal*, ۵۸(۱).
 ۱۹. Fries, A., Nadine, K., & Leitterstorf, M. (۲۰۲۱). Leadership Styles and Leadership Behavior in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy*, ۲۱(۱), ۱۰۰-۳۷۴. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>.
 ۲۰. Iqbal, A., Nazir, T., & Ahmad, M. S. (۲۰۲۲). Entrepreneurial Leadership and Employee Innovative Behavior: An Examination through Multiple Theoretical Lense. *European Journal of Innovation Management*, ۲۵(۱), ۱۷۳-۱۹۰. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2020-0212>.
 ۲۱. Kim, M. S., & Koo, D. W. (۲۰۱۷). Linking LMX, Engagement, Innovative Behavior, and Job Performance in Hotel Employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, ۲۹(۱۲), ۳۰۴۴-۳۰۶۲. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>.

۲۲. Korejan, M. M., & Shahbazi, H. (۲۰۱۶). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of fundamental and applied sciences*, ۸(۳), ۴۵۲-۴۶۱.
۲۳. Lale, G., Arzu, I. (۲۰۰۹). Transformational leadership, creativity, organizational innovation. *Journal of Business Research*, ۶۲, ۴۶۱-۴۷۳. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
۲۴. Lowe, K.B, Kroeck, K.G, Sivasubramaniam, N., (۱۹۹۶), Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: a meta-analytic review of the MLQ literature, *Leadership Quarterly*, ۷ (۳). ۳۸۵-۴۲۵.
۲۵. Matic, R.M. (۲۰۲۲). Marketing Concept in Elite Team Sports Clubs in Serbia: Impact of Leadership Style, Organizational Learning Culture, and Climate for Innovation. *Montenegrin Journal of Sports Science and Medicine*, ۱۱(۱). ۷۱-۸۰. DOI: 10.26773/mjssm.220309.
۲۶. Norena-Chavez, D., Guevara M. R., Bustamante Z., & Domingo R. (۲۰۲۱). Influence of leadership style on the innovative behavior of military higher technological education students. *Rev. Cient. Gen. José María Córdova* [online], ۱۹(۳۶), .۸۸۹-۹۰۸. DOI: 10.21۸۳۰/۱۹۰۰۶۵۸۶,۸۱۷.
۲۷. Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (۲۰۰۶). The integration of TQM and technology R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega*, ۳۴(۳), ۲۹۶-۳۱۲.
۲۸. Panayides, P. M., & Lun, Y. V. (۲۰۰۹). The impact of trust on innovativeness and supply chain performance. *International journal of production Economics*, ۱۲۲(۱), ۳۵-۴۶.
۲۹. Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (۲۰۲۱). The effects of knowledge sharing and person -organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, ۷ (۶), ۲-۸. e۰۷۳۳۴. doi:10.1016/j.heliyon.2021.e۰۷۳۳۴.
۳۰. Sun, J., Chen, X., & Zhang, S. (۲۰۱۷). A review of research evidence on the antecedents of transformational leadership. *Education Sciences*, ۷(۱), ۱۵.
۳۱. Yammarino, F. J., Bass, B. M., (۱۹۹۰), Transformational Leadership and Multiple Level of Analysis *Human Relations*, Vol. ۴۳ Issue ۱۰, p۹۷۵-۹۹۵
۳۲. Yiapanas, G., Thrassou, A., Vrontis, D. (۲۰۲۴). The contemporary football industry: a value-based analysis of social, business structural and organizational stakeholders", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, ۳۷(۲): ۵۵۲-۵۸۵

