

Original Article (Quantified)

Presenting a structural model of the effect of strategic leadership and innovative organizational climate on the voice of employees with the mediating role of work ethic maturity in technical and professional universities of West Azerbaijan province

Jafar Beikzad 

Department of Public Administration, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran

Receive:

11 June 2025

Revise:

16 September 2025

Accept:

17 February 2026

Keywords:

Self-leadership,
Strategic Thinking,
Organizational
Legitimacy,
Adaptability,
Individual-
Organization Fit

Abstract

The aim of this study is to investigate the modeling of the effect of self-leadership and strategic thinking on organizational legitimacy with the mediating role of adaptability and individual-organization fit. The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of its implementation method, and descriptive-survey in terms of its nature, and of causal type. The statistical population of the study includes 216 employees of the General Directorate of Sports and Youth Organization, of which 139 people were estimated as a statistical sample based on the Cochran formula and selected randomly. Standard questionnaires of self-leadership (Neck and Houghton, 2006), strategic thinking (Lydka, 1998), organizational legitimacy (Elzabek, 1994), adaptability (Denison, 1996), and person-organization fit (Scroggins, 2008) were used to collect data. Structural equation modeling and partial least squares (PLS3) were used to analyze the data. The results showed that self-leadership, with the mediating role of adaptability and person-organization fit, has a significant effect on organizational legitimacy. Also, strategic thinking, with the mediating role of adaptability and person-organization fit, has a significant effect on organizational legitimacy. In line with the research results, it can be concluded that investing in the development of self-leadership skills and enhancing the strategic thinking capacity of employees can provide the basis for improving adaptability and improving the degree of individual fit with the organization, and in this way, significantly increase the perceived legitimacy among employees and stakeholders. This can lead to strengthening internal cohesion, increasing organizational trust, and improving the organization's position in internal and external environments.

Please cite this article as (APA): Beikzad, J. (2026). Presenting a structural model of the effect of strategic leadership and innovative organizational climate on the voice of employees with the mediating role of work ethic maturity in technical and professional universities of West Azerbaijan province. *Management and Educational Perspective*, 8(1), 252-281.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2026.529853.1527>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Jafar Beikzad

Email: beikzad.jafar@iau.ac.ir



Extended Abstract

Introduction

Organizations that have high legitimacy, while having easier access to vital resources, benefit from broader social support, and appear more resilient to crises and environmental changes (Wu et al., 2023). Legitimacy finds meaning not only in compliance with laws and legal requirements, but also in the moral, cultural, and social perception of the organization's actions and can play a decisive role in the continued existence and effective performance of the organization (Zheng et al., 2023).

Among these, self-leadership, as one of the new individual competencies, plays an important role in promoting organizational legitimacy. Unlike common leadership styles that emphasize symbolic behaviors of leaders and their impact on employees, self-leadership focuses on achieving self-direction and self-motivation using a set of behavioral and cognitive strategies (Liu et al., 2023). Self-leaders use strategies such as personal goal setting, intrinsic reward, self-observation, and challenge seeking, and demonstrate responsible and effective behaviors. Such behaviors not only improve individual performance, but also represent the ethical and professional values of the organization and have a positive impact on stakeholders' perceptions of the organization's credibility and competence (Krampitz et al., 2023). Meanwhile, strategic thinking, as an advanced cognitive competency, represents the ability to understand complex relationships, analyze future-oriented issues, and make decisions in line with the organization's long-term goals. People who have strategic thinking can understand the long-term consequences of decisions and actions, analyze environmental opportunities and threats, and develop appropriate strategies to achieve the organization's macro goals (AlQershi, 2024). In this regard, one of the positive consequences of self-leadership and strategic thinking at the individual level is increased ability to adapt to changing and complex organizational conditions. Adaptability refers to an individual's ability to deal with unstable conditions, organizational changes, and new challenges (Hessari et al., 2025). Adaptable employees can quickly adapt to new technologies, structures, or procedures and use these changes as an opportunity for learning and growth (Nakra & Kashyap, 2023). People who have the ability to self-lead usually have more intrinsic motivation, self-awareness, and self-control, which increase their adaptability in complex situations (Nurimansjah, 2023). On the other hand, today, a large part of the success and competitive advantage of organizations depends on the performance of human resources. With the increasing importance of human resources, managers have become more sensitive in selecting people, and the concept of "individual-organization fit" has become one of the main criteria in recruiting. This fit can have positive consequences for the organization and employees (Bai & Bai, 2024). Therefore, the main question of the present study is: what is the effect of self-leadership and strategic thinking on organizational legitimacy with the mediating role of adaptability and individual-organization fit in the General Directorate of Sports and Youth of East Azerbaijan Province?

Theoretical Framework

Self-leadership

Self-leadership refers to the process of influencing oneself, during which an individual achieves the self-direction and intrinsic motivation necessary to get things done (Liu et al., 2023).

Strategic Thinking

Strategic thinking is the ability to look simultaneously at the past, present, and future to make effective decisions at the macro-organizational level (Valisoltani et al., 2023).

Organizational Legitimacy

Following Max Weber, Parsones (1951) developed the concept of legitimization and emphasized that organizations must have a legitimate demand for limited resources. In addition, the goals that organizations pursue must be aligned and compatible with the values of the broader social environment in which they operate (Salehi et al., 2024).

Adaptability

Adaptability is one of the key components for individual and organizational success in complex, dynamic, and constantly changing environments (Yen et al., 2023).

Person-organization fit

Person-organization fit is a concept that refers to the degree to which an individual's values, goals, beliefs, attitudes, and personality traits are consistent with the culture, values, and needs of the organization (Mehtap et al., 2024).

Bamiri et al. (2025) in a study examined the relationship between self-leadership and organizational culture with the quality of work life of education employees in Lordegan. The results showed that there is a relationship between self-leadership and the quality of life of education employees in Lordegan, and there is a relationship between organizational culture and the quality of work life of education employees in Lordegan.

Ghoreishi et al. (2025) studied the presentation of a native model of organizational self-leadership with an emphasis on education in non-governmental organizations, using a grounded theory approach, in the Teacher Insurance Company. Based on the results obtained, the native model of organizational self-leadership was calculated. In the output of the model fitting, the CMIN/DF index was obtained as 1.515. The comparative fit indices were more than 90 percent and the economic indices were also calculated as greater than 0.5. The RMSEA index was also 0.043, which is less than 0.05. Therefore, the structural model of the research was confirmed.

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of its implementation method, and descriptive-survey in terms of its nature, and of causal type. The statistical population of the research includes 216 employees of the General Directorate of Sports and Youth Organization, of which 139 people were estimated as a statistical sample based on the Cochran formula and selected randomly by stratified sampling. Standard questionnaires of self-leadership (Neck and Houghton, 2006), strategic thinking (Lydka, 1998), organizational legitimacy (Elzabek, 1994), adaptability (Denison, 1996) and person-organization fit (Scroggins, 2008) were used to collect data.

Research findings

Structural equation modeling and partial least squares (PLS3) were used to analyze the data. The results showed that self-leadership, with the mediating role of adaptability and person-organization fit, has a significant effect on organizational legitimacy. Also, strategic thinking, with the mediating role of adaptability and person-organization fit, has a significant effect on organizational legitimacy. In line with the research results, it can be concluded that investing in developing self-leadership skills and enhancing the strategic thinking capacity of employees can provide the basis for improving adaptability and enhancing the degree of individual fit with the organization, and in this way, significantly increase the perceived legitimacy among employees and stakeholders. This can lead to strengthening internal cohesion, increasing organizational trust, and improving the organization's position in internal and external environments.



Conclusion

The present study was conducted with the aim of investigating the modeling of the effect of self-leadership and strategic thinking on organizational legitimacy with the mediating role of adaptability and individual-organization fit. This finding is consistent with the results of Bamiri et al. (2025), Hessari et al. (2025), Aghababaei (2024), Tenschert et al. (2024), Inam et al. (2023), Bagheri et al. (2025), Wuryaningrat et al. (2024), AlQershi (2024), Rasoulzadeh & Roshan Qalb Deylami (2023), Yen et al. (2023), and Bitektine & Song (2023).


Considering the results of the research, it is suggested:

It is suggested that organizations use psychological assessment tools to identify the level of self-leadership and flexibility of employees at the beginning of employment and design workshops with a positive psychology and resilience approach for existing employees. Also, the creation of "intra-organizational learning networks" can help share successful experiences of self-leadership in changing situations, thereby enhancing the adaptability of individuals and ultimately the legitimacy of the organization.

It is suggested that the performance appraisal and human resource development processes be redesigned in a way that benefits from two-way feedback (employees to the organization and vice versa) to promote mutual understanding of shared expectations, values, and priorities.

علمی پژوهشی (کمی)

مدل سازی تأثیر خودرهبری و تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با نقش میانجی انطباق پذیری و تناسب فرد-سازمان

جعفر بیگ زاد 

گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی مدل سازی تأثیر خودرهبری و تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با نقش میانجی انطباق پذیری و تناسب فرد-سازمان می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی از نوع علی می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۱۶ نفر از کارکنان اداره کل سازمان ورزش و جوانان می باشند که از این تعداد ۱۳۹ نفر به عنوان نمونه آماری براساس فرمول کوکران برآورد و به صورت تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه های استاندارد خودرهبری (نک و هافتون، ۲۰۰۶)، تفکر راهبردی (لیدکا، ۱۹۹۸)، مشروعیت سازمانی (الزابک، ۱۹۹۴)، انطباق پذیری (دنيسون، ۱۹۹۶) و تناسب فرد-سازمان (اسکروگینس، ۲۰۰۸) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از مدل معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) استفاده شد. نتایج نشان داد که خودرهبری با نقش میانجی انطباق پذیری و تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. همچنین، تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق پذیری و تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. در راستای نتایج پژوهش می توان چنین نتیجه گرفت که سرمایه گذاری در توسعه مهارت های خودرهبری و ارتقای ظرفیت تفکر راهبردی کارکنان، می تواند زمینه را برای بهبود انطباق پذیری و ارتقای میزان تناسب فرد با سازمان فراهم کرده و از این طریق، مشروعیت ادراک شده نزد کارکنان و ذی نفعان را به طور معناداری افزایش دهد. این امر می تواند به تقویت انسجام درونی، افزایش اعتماد سازمانی و ارتقای جایگاه سازمان در محیط های درون سازمانی و برون سازمانی منجر شود.

تاریخ دریافت:

۲۱ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۲۵ شهریور ۱۴۰۴


تاریخ پذیرش:

۲۸ بهمن ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

خودرهبری،
تفکر راهبردی،
مشروعیت سازمانی،
انطباق پذیری،
تناسب فرد-سازمان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): بیگ زاد، جعفر. (۱۴۰۵). مدل سازی تأثیر خودرهبری و تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با نقش میانجی انطباق پذیری و تناسب فرد-سازمان. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۸(۱)، ۲۸۱-۲۵۲.

 <https://doi.org/10.22034/jmep.2026.529853.1527>

Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: جعفر بیگ زاد

ایمیل: beikzad.jafar@iau.ac.ir

مقدمه

مشروعیت سازمانی یکی از اساسی‌ترین مؤلفه‌های بقا و موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در محیط‌های پویا و رقابتی امروز است. منظور از مشروعیت، ادراک و باور عمومی نسبت به شایستگی، مقبولیت و درستی عملکرد سازمان در نظر ذی‌نفعان داخلی و خارجی است (Bitektine & Song, 2023). مشروعیت سازمانی به معنای پذیرش اجتماعی اقدامات سازمان از سوی ذی‌نفعان است. این پذیرش، بر رفتار آنان تأثیر می‌گذارد و سازمان را قادر می‌سازد تا به سطوح بالاتری از دسترسی به منابع کلیدی دست یابد (Rahnavard et al, 2023). سازمان‌هایی که از مشروعیت بالایی برخوردارند، ضمن دسترسی آسان‌تر به منابع حیاتی، از حمایت اجتماعی گسترده‌تری بهره‌مند می‌شوند و در برابر بحران‌ها و تحولات محیطی، مقاوم‌تر ظاهر می‌گردند (Wu et al, 2023). مشروعیت نه فقط در رعایت قوانین و الزامات قانونی، بلکه در ادراک اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی از اقدامات سازمان معنا پیدا می‌کند و می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در تداوم حیات و عملکرد اثربخش سازمان ایفا کند (Zheng et al, 2023).

در این میان، خودرهبری به عنوان یکی از شایستگی‌های فردی نوین، نقش مهمی در ارتقای مشروعیت سازمانی دارد. برخلاف سبک‌های رهبری رایج که بر رفتارهای نمادین رهبران و تأثیر آن بر کارکنان تأکید دارند، خودرهبری با استفاده از مجموعه‌ای از راهبردهای رفتاری و شناختی، بر دستیابی به خودرهبری و خودانگیزی تمرکز دارد (Liu et al, 2023). خودرهبری یک رویکرد شهودی و فرایند خودتوسعه‌ای فعال است که در آن فرد با تکیه بر شهود و شناخت درونی، می‌کوشد تا به بهترین نسخه از خود دست یابد (Tenschert et al, 2024). این فرایند ابزارهایی را در اختیار فرد قرار می‌دهد تا با بهره‌گیری مؤثرتر از منابع درونی و بیرونی، مسیر رشد شخصی و حرفه‌ای خود را هموار سازد (Esmaeili et al, 2025). خودرهبری به توانایی افراد برای هدایت و انگیزش خویش به منظور انجام وظایف و تحقق اهداف بدون نیاز به نظارت بیرونی اشاره دارد (Reichard et al, 2025). افراد خودرهبر از راهبردهایی مانند تعیین هدف شخصی، پاداش‌دهی درونی، خودمشاهده‌گری و چالش‌جویی استفاده می‌کنند و رفتارهای مسئولانه و اثربخشی از خود نشان می‌دهند. چنین رفتارهایی نه تنها موجب بهبود عملکرد فردی می‌شود، بلکه ارزش‌های اخلاقی و حرفه‌ای سازمان را نیز بازنمایی می‌کند و بر ادراک ذی‌نفعان از اعتبار و صلاحیت سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد (Krampitz et al, 2023).

در این بین، تفکر راهبردی به عنوان یک شایستگی شناختی پیشرفته، بیانگر توانایی درک روابط پیچیده، تحلیل آینده‌نگرانه و تصمیم‌گیری در راستای اهداف بلندمدت سازمان است. افرادی که دارای تفکر راهبردی هستند، می‌توانند پیامدهای بلندمدت تصمیمات و اقدامات را درک کنند، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را تحلیل نمایند و استراتژی‌های مناسبی برای دستیابی به اهداف کلان سازمان تدوین کنند (AlQershi, 2024). این توانایی در سطح فردی، زمینه‌ساز شکل‌گیری تصمیماتی منسجم، عقلانی و مبتنی بر ارزش‌های سازمانی است که در نهایت به تقویت مشروعیت سازمانی کمک می‌کند (Alzghoul et al, 2023). سازمان‌هایی که از ظرفیت تفکر راهبردی بالاتری برخوردارند، از مزیت رقابتی پایدارتر، نوآوری مستمرتر و توان بالاتری در پاسخگویی به چالش‌ها برخوردار خواهند بود (Grewatsch et al, 2023). پرورش و تقویت این نوع تفکر در میان مدیران و کارکنان کلیدی، ضرورتی انکارناپذیر برای موفقیت و بقای بلندمدت سازمان‌ها به شمار می‌رود (Sinnaiah et al, 2023).

در همین راستا، یکی از پیامدهای مثبت خودرهبی و تفکر راهبردی در سطح فردی، افزایش توانمندی در انطباق پذیری با شرایط متغیر و پیچیده سازمانی است. انطباق پذیری به توانایی فرد در مواجهه با شرایط ناپایدار، تغییرات سازمانی و چالش‌های جدید اشاره دارد (Hessari et al, 2025). کارکنان انطباق‌پذیر می‌توانند به سرعت خود را با فناوری‌ها، ساختارها یا رویه‌های نوین هماهنگ کنند و از این تغییرات به عنوان فرصتی برای یادگیری و رشد استفاده نمایند (Nakra & Kashyap, 2023). افرادی که دارای توانایی خودرهبی هستند، معمولاً از انگیزه درونی، خودآگاهی و خودکنترلی بیشتری برخوردارند که همین ویژگی‌ها انطباق‌پذیری آن‌ها را در شرایط پیچیده افزایش می‌دهد (Nurimansjah, 2023). همچنین، تفکر راهبردی به فرد این توانایی را می‌دهد که تغییرات محیطی را به صورت نظام‌مند تحلیل کرده و با انتخاب راهبردهای مناسب، واکنشی انعطاف‌پذیر از خود نشان دهد. این توانمندی در انطباق‌پذیری، به بروز رفتارهایی منجر می‌شود که از نگاه دیگران، نشان‌دهنده توانمندی، تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری فرد می‌باشند و موجب افزایش مشروعیت ادراک شده سازمان می‌شوند (Gong et al, 2023).

از سوی دیگر، امروزه بخش زیادی از موفقیت و مزیت رقابتی سازمان‌ها به عملکرد نیروی انسانی وابسته است. با افزایش اهمیت نیروی انسانی، حساسیت مدیران در انتخاب افراد بیشتر شده و مفهوم "تناسب فرد-سازمان" به یکی از معیارهای اصلی در جذب نیرو تبدیل شده است. این تناسب می‌تواند پیامدهای مثبتی برای سازمان و کارکنان به همراه داشته باشد (Bai & Bai, 2024). تناسب فرد-سازمان به میزان هم‌خوانی و هماهنگی بین ویژگی‌های فردی (مانند ارزش‌ها، باورها، شخصیت و نیازها) با ویژگی‌های سازمانی (نظیر فرهنگ، ساختار، مأموریت و اهداف) اشاره دارد (Kristof Brown et al, 2023). هنگامی که افراد احساس می‌کنند سازمان محیطی متناسب با هویت، ارزش‌ها و سبک فکری آن‌هاست، انگیزه، تعهد و بهره‌وری آن‌ها افزایش می‌یابد. در چنین شرایطی، رفتارهای خودرهبانه و راهبردی افراد، بیشتر در راستای اهداف و منافع سازمان قرار می‌گیرند و کمتر با مقاومت یا انحراف مواجه می‌شوند (Subramanian et al, 2023). تناسب بالا بین فرد و سازمان، موجب شکل‌گیری رفتارهای هم‌راستا با ارزش‌های سازمان می‌شود که این رفتارها می‌توانند تصویری مثبت از سازمان در ذهن ذی‌نفعان ایجاد کنند و به مشروعیت سازمانی کمک نمایند (Iqbal & Piwowar-Sulej, 2023).

با توجه به آنچه بیان شد، پژوهش حاضر، در پی آن است تا با تبیین روابط میان خودرهبی، تفکر راهبردی، انطباق‌پذیری و تناسب فرد-سازمان، تصویری روشن از سازوکارهای ارتقای مشروعیت سازمانی ارائه دهد. این پژوهش در بستر اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی انجام می‌گیرد؛ سازمانی که در سال‌های اخیر با چالش‌هایی همچون تغییرات محیطی، مطالبات رو به رشد اجتماعی، الزامات شفافیت و ضرورت پاسخ‌گویی اثربخش مواجه بوده است. در چنین شرایطی، ارتقای مشروعیت سازمانی از طریق تقویت قابلیت‌های فردی و حرفه‌ای کارکنان، امری ضروری و حیاتی تلقی می‌شود. از منظر نظری، این پژوهش با تلفیق ادبیات مربوط به خودرهبی، تفکر راهبردی، انطباق‌پذیری، تناسب فرد-سازمان و مشروعیت سازمانی، چارچوبی نوآورانه ارائه می‌دهد که می‌تواند خلأهای موجود در ادبیات مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی را پوشش دهد. این مدل با رویکردی میان‌رشته‌ای، به درک دقیق‌تری از چگونگی تأثیرگذاری شایستگی‌های روان‌شناختی و شناختی کارکنان بر ادراک عمومی از شایستگی و مقبولیت سازمان کمک می‌کند و مبنایی برای توسعه نظریات مدیریتی معاصر فراهم می‌سازد. از حیث کاربردی، یافته‌های پژوهش می‌تواند

مبنایی علمی برای برنامه‌ریزی‌های مدیریتی در جهت ارتقای سرمایه انسانی اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی فراهم سازند. این نتایج می‌توانند به مدیران کمک کنند تا از طریق آموزش مهارت‌های خودرهبی، تقویت توان تفکر راهبردی، و ایجاد سازوکارهای ارتقای انطباق‌پذیری و تناسب فرد-سازمان، در جهت ارتقای مشروعیت و مقبولیت سازمانی در نزد ذی‌نفعان داخلی و بیرونی گام بردارند. به طور کلی، هدف پژوهش حاضر، مدل‌سازی تأثیر خودرهبی و تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با نقش میانجی انطباق‌پذیری و تناسب فرد-سازمان انجام می‌شود. این مدل، نگاهی جامع و تلفیقی به سازوکارهای روان‌شناختی، رفتاری و ارزشی در سازمان دارد و می‌کوشد توضیح دهد که چگونه شایستگی‌های فردی می‌توانند از طریق تقویت انطباق‌پذیری و تناسب ادراک شده با سازمان، بر درک مشروعیت سازمانی اثرگذار باشند. یافته‌های این تحقیق می‌تواند در طراحی راهبردهای منابع انسانی، شناسایی و توسعه کارکنان کلیدی، و ارتقای سرمایه نمادین و اجتماعی سازمان‌ها مورد بهره‌برداری قرار گیرد. از این رو، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که تأثیر خودرهبی و تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با نقش میانجی انطباق‌پذیری و تناسب فرد-سازمان در اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

ادبیات نظری

خودرهبی

خودرهبی به فرایند تأثیرگذاری فرد بر خود اطلاق می‌شود که طی آن فرد به خودرهبی و انگیزش درونی لازم برای انجام کارها دست می‌یابد (Liu et al, 2023). مطالعات پیشین نشان داده‌اند که افرادی که خودرهبی هستند، به دلیل کنترل بالایی که بر کار خود دارند، از اعتماد به نفس و حس مالکیت بیشتری برخوردارند (Pursio et al, 2025). خودرهبی به عنوان یک توانمندی ارزشمند فردی شناخته می‌شود، چرا که با پیامدهای مثبت مختلفی در محیط کار، مانند رضایت شغلی بیشتر، خودکارآمدی بالاتر و موفقیت شغلی بیشتر مرتبط است (Inam et al, 2023). نظریه خودرهبی شامل سه راهبرد اصلی؛ رفتارمحور، پاداش طبیعی و تفکر سازنده است. راهبرد رفتارمحور بر توانایی فرد در مشاهده رفتار خود، تأمل در تأثیر آن، شناسایی و ارزیابی رفتارهای مؤثر و غیرمؤثر، تعیین اهدافی برای بهبود یا جایگزینی رفتارها و نیز اعطای پاداش فردی به خود در زمان تحقق اهداف تمرکز دارد. راهبرد پاداش طبیعی مبتنی بر این اصل است که فرد بتواند در انجام وظایفی که به آن‌ها مکلف شده، احساس رضایت و لذت پیدا کند و تمرکز خود را بر جنبه‌های مثبت آن‌ها معطوف سازد. و راهبرد تفکر سازنده به توانایی فرد در مدیریت افکار خود و جایگزینی افکار منفی و ناکارآمد با افکار مثبت، منطقی و انگیزه‌بخش اشاره دارد (Aghababaei, 2024). از طریق خودرهبی، افراد می‌توانند خود را هدایت کرده و با ایجاد انگیزش درونی، در جهت اهداف دلخواه خود حرکت کنند و مسئولیت عملکردشان را بر عهده گیرند. در واقع، خودرهبی به فرد امکان می‌دهد تا افکار و رفتارهای خود را برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی کنترل و مدیریت کند (Esmaeili et al, 2025).

تفکر راهبردی

تفکر راهبردی به عنوان یکی از مفاهیم کلیدی در مدیریت راهبردی، به فرآیند ذهنی و شناختی بلندمدتی اطلاق می‌شود که هدف آن تحلیل، پیش‌بینی و شکل‌دهی به آینده سازمان است (Shahul Hameed et al, 2022). این نوع تفکر با

تلفیق خلاقیت و منطق، مدیران و تصمیم‌گیران را قادر می‌سازد تا محیط‌های پیچیده و پویا را درک کرده و در راستای اهداف کلان، مسیرهای اثربخشی را طراحی کنند (Grüning & Krueger, 2024). تفکر راهبردی فراتر از برنامه‌ریزی رسمی و ساختاریافته است و نوعی توانایی ذهنی و تحلیلی محسوب می‌شود که مدیران را در اتخاذ تصمیماتی بلندمدت، کل‌نگرانه و انعطاف‌پذیر یاری می‌دهد (Aghamohammadi et al, 2023). تفکر راهبردی توانایی نگرستن هم‌زمان به گذشته، حال و آینده برای اخذ تصمیم‌های اثربخش در سطوح کلان سازمانی است (Valisoltani et al, 2023). تفکر راهبردی شامل ابعادی چون آینده‌نگری، تفکر سیستمی، خلاقیت و نوآوری، یادگیری سازمانی، درک پیچیدگی و عدم قطعیت، و نگرش کل‌نگرانه می‌باشد. به طور کلی، نقش تفکر راهبردی در عملکرد سازمانی بسیار پراهمیت است. این نوع تفکر با ارتقای هوشمندی سازمانی، موجب شناسایی به‌موقع فرصت‌ها، تصمیم‌گیری اثربخش و افزایش قابلیت انطباق با تغییرات محیطی می‌شود (Eskandari & Naghsh, 2025).

مشروعیت سازمانی

مفهوم مشروعیت، که در ابتدا در رشته جامعه‌شناسی مطرح شد، نخستین بار توسط ماکس وبر به حوزه سازمان و مطالعات سازمانی وارد گردید (Rahdarpour et al, 2023). پس از ماکس وبر، (Parsones, 1951) مفهوم مشروعیت‌بخشی را توسعه داد و بر این نکته تأکید کرد که سازمان‌ها باید تقاضایی مشروع از منابع محدود داشته باشند. به‌علاوه، اهدافی که سازمان‌ها دنبال می‌کنند، باید با ارزش‌های محیط اجتماعی گسترده‌تری که در آن فعالیت دارند، هم‌راستا و سازگار باشد (Salehi et al, 2024). (Sachman, 1995) سه بُعد از مشروعیت سازمانی را معرفی می‌کند: عمل‌گرا، اخلاقی و شناختی. مشروعیت عمل‌گرا زمانی حاصل می‌شود که ذی‌نفعان بر اساس محاسبه منافع شخصی خود، تصمیم به حمایت از سازمان می‌گیرند. مشروعیت اخلاقی به میزان هم‌راستایی رفتار سازمان با ارزش‌ها، هنجارها، قوانین و انتظارات اجتماعی اشاره دارد. در نهایت، مشروعیت شناختی بنیادی‌ترین شکل مشروعیت محسوب می‌شود. این نوع مشروعیت زمانی ایجاد می‌شود که سازمان به بخشی جدایی‌ناپذیر از محیط نهادی خود تبدیل شود؛ به گونه‌ای که حضور و فعالیت آن بدیهی، پذیرفته‌شده و غیرقابل انکار تلقی گردد (Rahnavard et al, 2023).

انطباق‌پذیری

انطباق‌پذیری یکی از مؤلفه‌های کلیدی برای موفقیت فردی و سازمانی در محیط‌های پیچیده، پویا و دائماً در حال تغییر به شمار می‌رود (Yen et al, 2023). این ویژگی به معنای توانایی فرد یا سازمان برای واکنش مؤثر در برابر تغییرات محیطی، فشارهای بیرونی، شرایط پیش‌بینی‌ناپذیر و الزامات جدید است (Shabeer et al, 2023). انطباق‌پذیری می‌تواند در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی مورد بررسی قرار گیرد. در سطح فردی، انطباق‌پذیری به توانایی کارکنان برای یادگیری سریع، پذیرش تغییر، انعطاف در رفتار و تصمیم‌گیری و نیز مواجهه فعالانه با موقعیت‌های جدید اشاره دارد. در سطح سازمانی، این ویژگی بیانگر ظرفیت و تمایل سازمان برای تغییر ساختارها، فرآیندها، راهبردها و فرهنگ به‌منظور پاسخگویی به نیازهای محیطی و پیشرفت‌های فناورانه است (Ma et al, 2023). انطباق‌پذیری را یکی از الزامات اساسی در مواجهه با تحولات فناورانه و اجتماعی است. و عامل مهمی در حفظ قابلیت رقابتی سازمان‌هاست، چرا که به آن‌ها اجازه می‌دهد ضمن پایداری در مأموریت خود، انعطاف‌پذیری لازم برای بقا و رشد را داشته باشند (Xu et al, 2024). در واقع، انطباق‌پذیری نه تنها به عنوان واکنشی منفعل نسبت به تغییر، بلکه به مثابه نگرشی فعالانه برای پیش‌بینی،

مدیریت و بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور تلقی می‌شود. این نگرش به‌ویژه در سازمان‌هایی که در معرض نوآوری‌های سریع و ناپایداری محیطی هستند، حیاتی‌تر می‌گردد (Von Humboldt et al, 2023).

تناسب فرد-سازمان

تناسب فرد-سازمان مفهومی است که به میزان همخوانی ارزش‌ها، اهداف، باورها، نگرش‌ها و ویژگی‌های شخصیتی فرد با فرهنگ، ارزش‌ها و نیازهای سازمان اشاره دارد (Mehtap et al, 2024). نظریه تناسب فرد-سازمان که ریشه در روان‌شناسی صنعتی-سازمانی دارد، بر این فرض استوار است که وقتی بین ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های سازمانی هم‌راستایی وجود داشته باشد، احتمال بروز رفتارهای مثبت، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد مطلوب افزایش می‌یابد (Hasanudin et al, 2024). پژوهشگران زیادی به این نتیجه رسیده‌اند که سازگاری میان فرد و سازمان، عاملی مؤثر در کاهش نرخ ترک شغل، افزایش مشارکت کارکنان، ارتقای کیفیت ارتباطات درون‌سازمانی و تقویت روحیه همکاری است (Wuryaningrat et al, 2024). تناسب فرد-سازمان در استخدام، ارزیابی عملکرد و حفظ منابع انسانی نقش اساسی دارد و در موقعیت‌هایی که تعامل میان ارزش‌های شخصی کارکنان و فرهنگ حاکم بر سازمان بالا باشد، کیفیت کار و تعلق سازمانی افزایش می‌یابد. از منظر راهبردی، این نوع تناسب نه تنها ضامن بهبود عملکرد فردی است، بلکه زمینه‌ساز شکل‌گیری سرمایه انسانی پایدار و انسجام فرهنگی در سازمان خواهد بود (Park & Hai, 2024).

پیشینه پژوهش

(Bamiri et al, 2025) در پژوهشی رابطه خودرهبری و فرهنگ سازمانی با کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش شهر لردگان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که بین خودرهبری با کیفیت زندگی کارکنان آموزش و پرورش شهر لردگان رابطه وجود دارد و بین فرهنگ سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش شهر لردگان رابطه وجود دارد.

(Ghoreishi et al, 2025) به بررسی ارائه مدل بومی خود-رهبری سازمانی با تاکید بر آموزش در سازمانهای غیردولتی، با رویکرد نظریه داده بنیاد، در شرکت بیمه معلم پرداختند. براساس نتایج به دست آمده، مدل بومی خود-رهبری سازمانی احصاء گردید. در خروجی برازش مدل، شاخص CMIN/DF برابر با ۱/۵۱۵ به دست آمد. شاخص‌های برازش تطبیقی بیشتر از ۹۰ درصد و شاخص‌های اقتصادی نیز بزرگتر از ۰/۵ احصاء گردیدند. همچنین شاخص RMSEA نیز ۰/۰۴۳ شد که کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین مدل ساختاری پژوهش تأیید گردید.

(Bagheri et al, 2025) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار کاری نوآورانه در نظام آموزش عالی سلامت کشور با توجه به نقش میانجی تناسب فرد-سازمان و رفتار اشتراک دانش پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌گرا به طور موثری بر تقویت تناسب فرد-سازمان و تشویق به اشتراک دانش بین کارکنان تأثیر دارد.

(Hessari et al, 2025) در پژوهشی به بررسی کاهش وقت‌گذرانی اینترنتی کارکنان از طریق انطباق‌پذیری: نقش رهبری زمانی، نگرش به کار تیمی و محیط کاری رقابتی پرداختند. نتایج نشان داد که انطباق‌پذیری کارکنان نقش مهمی در کاهش وقت‌گذرانی اینترنتی دارد و به عنوان یک عامل میانجی بین رهبری زمانی، نگرش تیمی و فضای رقابتی محیط کار عمل می‌کند. رهبری زمانی و نگرش مثبت به کار تیمی باعث افزایش انطباق‌پذیری می‌شوند و در نتیجه میزان

وقت گذرانی اینترنتی را کاهش می دهند. در مقابل، محیط‌های کاری رقابتی اگرچه ممکن است کمی انطباق‌پذیری را بالا ببرند، اما در مجموع باعث افزایش قابل توجه وقت گذرانی اینترنتی می شوند.

(Aghababaei, 2024) در پژوهشی تأثیر راهبردهای خودرهبی در شکل‌گیری بازآفرینی شغلی با نقش میانجی رفتارهای توانمندساز رهبر و استقلال شغلی را مورد بررسی قرار داد. ضرایب مسیر نشان داد تأثیرات خودرهبی بر استقلال شغلی، بازآفرینی شغلی و رفتار توانمندساز رهبر مثبت و معنادار بود. همچنین، اثرات استقلال شغلی و رفتار توانمندساز رهبر بر بازآفرینی شغلی مثبت و معنادار بود و نقش میانجی رفتارهای توانمندساز رهبر و استقلال شغلی در تأثیر راهبردهای خودرهبی بر بازآفرینی شغلی تأیید شد.

(Soltanizadeh et al, 2024) پژوهشی با عنوان کاربرد نوآوری در ارتباط بین تفکر راهبردی و عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی انجام دادند. نتایج نشان داد، همبستگی مثبت و معناداری بین تفکر استراتژیک و نوآوری با عملکرد سازمانی وجود داشت. همچنین تفکر استراتژیک و نوآوری توانستند به طور مستقیم عملکرد سازمانی را پیش‌بینی کنند.

(Wuryaningrat et al, 2024) در پژوهشی به بررسی رابطه اعتماد، انتقال دانش با نقش تعدیل‌گر تناسب فرد-شغل و فرد-سازمان پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که اعتماد تأثیر معناداری بر انتقال دانش دارد. همچنین مشخص شد که تناسب فرد-شغل باعث تقویت رابطه میان اعتماد و انتقال دانش می شود.

(Tenschert et al, 2024) در پژوهشی به بررسی تأثیرات آموزش خودرهبی و ذهن آگاهی بر توسعه رهبری پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که آموزش مهارت‌ها و شایستگی‌های رهبری خود منجر به افزایش تاب‌آوری در برابر استرس، بهبود عملکرد شغلی، رضایت شغلی و نگرش‌های مثبت شده و همچنین توانایی رهبران برای سازمان‌دهی و انگیزه‌بخشی به تیم‌هایشان را تقویت کرده است.

(AlQershi, 2024) در پژوهشی به بررسی رابطه بین تفکر راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی و نوآوری راهبردی با نقش میانجی سرمایه انسانی پرداخت. نتایج نشان داد که تفکر راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی و نوآوری راهبردی تأثیر معناداری بر سرمایه انسانی دارند. همچنین، سرمایه انسانی نقش میانجی مؤثری در رابطه بین این سه متغیر راهبردی و عملکرد شرکت‌ها ایفا می کند.

(Akbari et al, 2023) به بررسی نقش میانجی مکانیسم کامیابی در کار در تأثیرگذاری ویژگی‌های شخصیتی بر خود رهبری با تأکید بر نقش تعدیل‌گر شخصیت فعال پرداختند. نتایج نشان دهنده آن است که ویژگی‌های شخصیتی مثبت بر مکانیسم کامیابی در کار و بر خودرهبری تأثیر دارد، مکانیسم کامیابی در کار بر خود رهبری تأثیر دارد، در نهایت نقش میانجی مکانیسم کامیابی در کار و نقش تعدیل‌گری شخصیت فعال تأیید شدند. با این اوصاف مدیران باید بتوانند به منظور افزایش خود رهبری به ویژگی‌های شخصیتی مثبت کارکنان توجه کنند. بدین منظور نیز می‌توانند از مکانیسم کامیابی در کار به عنوان نقش میانجی در جهت این افزایش بهره‌جویند. هرچند باید مواظب کاهش سطح شخصیت فعال باشند چرا که منجر به کاهش این نوع رابطه می‌شود.

(Rasoulzadeh & Roshan Qalb Deylami, 2023) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین اخلاق کاری و انطباق پذیری کاری بین کارکنان اداره کل سازمان بهزیستی استان گیلان پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که اثر مستقیم اخلاق کاری بر انطباق پذیری کاری با بتای ۰/۳۰ معنی دار است.

(Inam et al, 2023) پژوهشی با عنوان «خودرهبی چگونه از طریق درگیر ساختن افراد در کار، تعهد هنجاری و عملکرد شغلی را ارتقاء می‌دهد؟» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که خودرهبی تأثیر معناداری بر درگیری شغلی، تعهد هنجاری به سازمان و عملکرد شغلی کارکنان دارد.

(Yen et al, 2023) در پژوهشی به بررسی تأثیر انطباق پذیری شغلی بر رضایت شغلی با نقش میانجی تناسب فرد-شغل پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که افرادی که از انطباق پذیری شغلی بالاتری برخوردار بودند، رضایت شغلی بیشتری را گزارش کردند. تناسب فرد-شغل به عنوان یک متغیر میانجی کامل در این رابطه شناسایی شد. به طور خاص، مشخص شد که انطباق پذیری شغلی باعث بهبود تناسب فرد با شغل شده و این تناسب، در نهایت منجر به افزایش رضایت شغلی می‌گردد.

(Bitektine & Song, 2023) در پژوهشی نقش منطق‌های نهادی در ارزیابی مشروعیت سازمانی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که نوع منطق نهادی فعال شده در ذهن ارزیابان نقش تعدیل کننده‌ای در نحوه واکنش آن‌ها به سیگنال‌های سازمانی ایفا می‌کند. و به طور معناداری بر ادراک مشروعیت سازمانی و نیت رفتاری آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

(Liu et al, 2023) در پژوهشی به بررسی نقش خودرهبی در ارتقای خلاقیت شغلی: واکاوی سازوکارهای انگیزشی و زمینه‌ای از منظر نظریه خودتعیین‌گری پرداختند. نتایج تحلیل‌ها نشان داد که خودرهبی تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت شغلی دارد. انگیزش خودمختار نقش میانجی مثبت و معناداری در رابطه بین خودرهبی و خلاقیت شغلی ایفا می‌کند. و رفتار توانمندساز رهبر نیز نه تنها اثر خودرهبی بر انگیزش خودمختار را تقویت می‌کند، بلکه اثر میانجی انگیزش خودمختار را در مسیر یاد شده به صورت مثبت تعدیل می‌نماید.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، و از حیث ماهیت، توصیفی-پیمایشی از نوع علی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی به تعداد ۲۱۶ نفر بود. حجم نمونه آماری بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و با توجه به فرمول کوکران، تعداد ۱۳۹ نفر برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش شامل ۵ پرسشنامه می‌باشد.

الف) پرسشنامه خودرهبی: پرسشنامه مذکور توسط (Neck & Houghton, 2006) طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۳۵ سؤال با ۹ مؤلفه؛ تجسم عملکرد موفق، هدف‌گذاری شخصی، صحبت کردن با خود، پاداش دادن به خود، ارزیابی باورها و مفروضات، تنبیه خود، مشاهده شخصی، تمرکز بر پاداش‌های طبیعی و راهنمایی خود می‌باشد. سؤالات این پرسشنامه از طیف پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً غیرصحیح، گاهی صحیح، به میزان کمی صحیح، تا حدود زیادی صحیح، کاملاً صحیح) برخوردار است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب طیف‌ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۳۵

و حداکثر کسب نمره ۱۷۵ است. این پرسشنامه توسط (Pourkarimi et al, 2016) اعتباریابی شده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۸۵ محاسبه شده است.

ب) پرسشنامه تفکر راهبردی: پرسشنامه مذکور، پرسشنامه استاندارد تفکر راهبردی (Liedtka, 1998) است که تفکر راهبردی را براساس ۲۴ سؤال و ۵ مؤلفه؛ چشم‌انداز سیستمی، تمرکز بر قصد، فرصت‌طلبی هوشمند، تفکر در زمان و تفکر فرضیه‌محور مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهد. طیف پاسخگویی این پرسشنامه، طیف پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب طیف‌ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۲۴ و حداکثر کسب نمره ۱۲۰ است. این پرسشنامه توسط (Bashir Banaem, 2011) اعتباریابی شده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۸۱ محاسبه شده است.

ج) پرسشنامه مشروعیت سازمانی: این پرسشنامه، پرسشنامه استاندارد (Elsbach, 1994) می‌باشد که مشروعیت سازمانی را براساس ۱۲ سؤال می‌سنجد. طیف پاسخگویی این پرسشنامه، طیف پنج درجه‌ای لیکرت (بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، بسیار زیاد) است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب طیف‌ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۱۲ و حداکثر کسب نمره ۶۰ است. این پرسشنامه توسط (Siame Asl, 2022) اعتباریابی شده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۶۴ محاسبه شده است.

د) پرسشنامه انطباق‌پذیری: این پرسشنامه، پرسشنامه استاندارد (Denison, 1996) است که انطباق‌پذیری سازمانی کارکنان را براساس ۱۶ سؤال و ۳ مؤلفه؛ ایجاد تغییر، مشتری‌مداری و یادگیری سازمانی اندازه‌گیری می‌کند. طیف پاسخگویی این پرسشنامه، طیف پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب طیف‌ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۱۶ و حداکثر کسب نمره ۸۰ است. این پرسشنامه توسط (Azimia, 2011) اعتباریابی شده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۷۱ محاسبه شده است.

ه) پرسشنامه تناسب فرد-سازمان: این پرسشنامه، پرسشنامه استاندارد (Scroggins, 2008) است که تناسب فرد-سازمان را براساس ۲۰ سؤال و ۵ مؤلفه؛ سازگاری ارزش، سازگاری اهداف، سازگاری محیط، سازگاری KSAS و سازگاری شخصیت اندازه‌گیری می‌کند. طیف پاسخگویی این پرسشنامه، طیف پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) است. شیوه نمره‌گذاری به ترتیب طیف‌ها از ۱ تا ۵ است. حداقل کسب نمره ۲۰ و حداکثر کسب نمره ۶۰ است. این پرسشنامه توسط (Eshaghiyan et al, 2016) اعتباریابی شده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۷۴ محاسبه شده است.

در این پژوهش، برای محاسبه روایی ابزار پژوهش، از روایی صوری استفاده شد که مورد تأیید اساتید و کارشناسان قرار گرفت. به منظور تحلیل پایایی ابزار پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن به شرح جدول (۱) می‌باشد.

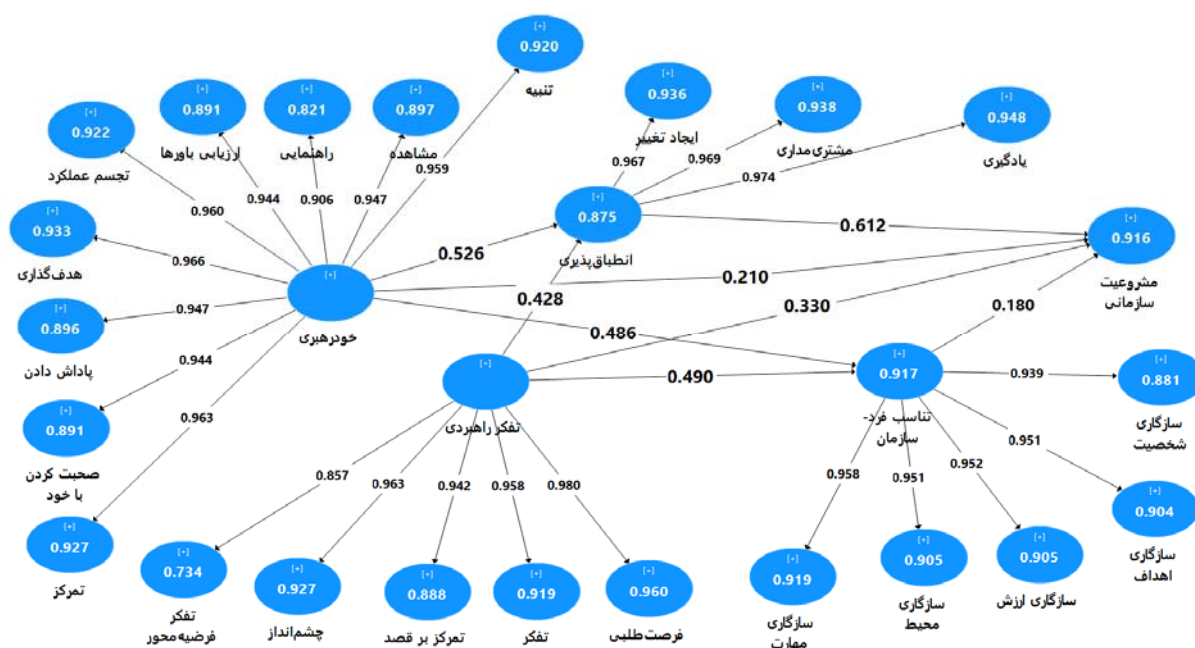
جدول ۱. تعیین پایایی ابزار پژوهش (به روش آلفای کرونباخ)

متغیر مورد پژوهش	تعداد مؤلفه و سؤال	آلفای کرونباخ
خودرهبری	(۹ مؤلفه و ۳۵ سؤال)	۰/۹۸۵
تفکر راهبردی	(۵ مؤلفه و ۲۴ سؤال)	۰/۹۸۱
مشروعیت سازمانی	(بدون مؤلفه و ۱۲ سؤال)	۰/۹۶۴
انطباق پذیری	(۳ مؤلفه و ۱۶ سؤال)	۰/۹۷۱
تناسب فرد-سازمان	(۵ مؤلفه و ۲۰ سؤال)	۰/۹۷۴

تحلیل داده‌های پژوهش حاضر با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر نرم‌افزار PLS3 انجام شد که نتایج آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. خروجی نرم‌افزار، بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش در شکل‌های (۱) و (۲) نشان داده شده است. در زیر نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.



شکل ۱. مدل ساختاری پژوهش با ضرایب بارهای عاملی

مطابق با یافته‌های جدول (۲) این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، بر این اساس می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

آزمون‌های روایی مدل اندازه‌گیری پژوهش:

الف) روایی همگرا:

۱. $AVE > 0.5$

جدول ۳. آزمون میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	AVE
خودرهبری	۰/۶۶۹
تفکر راهبردی	۰/۶۹۲
مشروعیت سازمانی	۰/۷۱۶
انطباق‌پذیری	۰/۶۹۶
تناسب فرد-سازمان	۰/۶۷۳

با توجه به نتایج جدول (۳) کلیه ضرایب میانگین واریانس استخراجی متغیرها از عدد $0/5$ بالاتر است بنابراین شرط اول روایی همگرا وجود دارد.

۲. $CR > AVE$

جدول ۴. آزمون مقایسه ضریب پایایی ترکیبی و ضریب میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	CR	AVE
خودرهبری	۰/۹۸۶	۰/۶۶۹
تفکر راهبردی	۰/۹۸۲	۰/۶۹۲
مشروعیت سازمانی	۰/۹۶۸	۰/۷۱۶
انطباق‌پذیری	۰/۹۷۳	۰/۶۹۶
تناسب فرد-سازمان	۰/۹۷۶	۰/۶۷۳

با توجه به جدول (۴) مشاهده می‌شود که برای تمامی متغیرهای پژوهش $CR > AVE$ است و شرط دوم روایی همگرا نیز دارا است و می‌توان ادعا نمود که مدل پژوهش روایی همگرا دارد.

(ب) روایی واگرا:
۱. آزمون فورنل و لاکر

جدول ۵. آزمون فورنل و لاکر

	انطباق پذیری	تفکر راهبردی	تناسب فرد- سازمان	خودرهبری	مشروعیت سازمانی
انطباق پذیری	۰/۸۳۴				
تفکر راهبردی	۰/۸۱۴	۰/۸۳۲			
تناسب فرد-سازمان	۰/۷۶۲	۰/۷۴۰	۰/۸۲۰		
خودرهبری	۰/۷۵۱	۰/۷۲۵	۰/۷۳۹	۰/۸۱۸	
مشروعیت سازمانی	۰/۷۲۱	۰/۶۹۳	۰/۶۳۸	۰/۷۱۵	۰/۸۴۶

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که جذر AVE تمامی متغیرها از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر بیشتر است. بنابراین روایی واگرایی متغیرها نیز تأیید می‌شود.

۲. آزمون چند خصیصه و چند روش

جدول ۶. آزمون چند خصیصه و چند روش HTMT

	انطباق پذیری	تفکر راهبردی	تناسب فرد- سازمان	خودرهبری	مشروعیت سازمانی
انطباق پذیری					
تفکر راهبردی	۰/۷۳۸				
تناسب فرد-سازمان	۰/۷۸۹	۰/۷۶۲			
خودرهبری	۰/۷۴۲	۰/۶۴۲	۰/۶۵۹		
مشروعیت سازمانی	۰/۷۸۳	۰/۶۱۹	۰/۶۶۷	۰/۶۳۹	

با توجه به این که مقدار مناسب برای آزمون HTMT کمتر از ۰/۹ است و مطابق با یافته‌های جدول (۶) این معیارها در مورد متغیرهای پژوهش مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت روایی واگرایی متغیرهای پژوهش را تأیید نمود.

ارزیابی مدل ساختاری

معیار GOF: برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

Communalities از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می آید. که در جدول (۷) مشخص شده است.

جدول ۷. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R ²	Communality
۰/۷۸۸	۰/۹۰۲	۰/۶۸۹

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF طبق جدول (۷) به میزان ۰/۷۸۸، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می شود.

آزمون معناداری فرضیه ها

جدول ۸. آزمون معناداری فرضیه های پژوهش

نتیجه آزمون	ضریب معناداری (P-Value)	ضریب معناداری (T-Value)	ضریب مسیر (β)	فرضیه
تأیید		۴/۲۱۱ آزمون سوبل		فرضیه اصلی اول: خودرهبری با نقش میانجی انطباق پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید		۲/۲۴۶ آزمون سوبل		فرضیه اصلی دوم: خودرهبری با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید		۳/۷۴۴ آزمون سوبل		فرضیه اصلی سوم: تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید		۲/۲۴۹ آزمون سوبل		فرضیه اصلی چهارم: تفکر راهبردی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۱۱	۲/۵۵۰	۰/۲۱۰	فرضیه فرعی اول: خودرهبری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۶۲۶	۰/۵۲۶	فرضیه فرعی دوم: خودرهبری بر انطباق پذیری تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۸۵۳	۰/۴۸۶	فرضیه فرعی سوم: خودرهبری بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۰	۲/۴۴۵	۰/۳۳۰	فرضیه فرعی چهارم: تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

نتیجه آزمون	ضریب معناداری (P- Value)	ضریب معناداری (T-Value)	ضریب مسیر (β)	فرضیه
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۶۲۷	۰/۴۲۸	فرضیه فرعی پنجم: تفکر راهبردی بر انطباق‌پذیری تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۹۳۵	۰/۴۹۰	فرضیه فرعی ششم: تفکر راهبردی بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۳۲۲	۰/۶۱۲	فرضیه فرعی هفتم: انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۰/۰۰۲	۲/۵۳۱	۰/۱۸۰	فرضیه فرعی هشتم: تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، فرضیه‌های پژوهش، بررسی و آزمون شدند. در ادامه، نتایج ضرایب معناداری برای هر یک از فرضیه‌ها، ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها و نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌ها در زیر ارائه شده است.

- فرضیه اصلی اول: خودرهبری با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی انطباق‌پذیری در این پژوهش از آزمون سوبل طبق فرمول زیر استفاده شده است.

$$t = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}} = \frac{0/526 \times 0/612}{\sqrt{(0/612^2 \times 0/093^2) + (0/526^2 \times 0/097^2)}} = 4/211$$

در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی انطباق‌پذیری در تأثیر خودرهبری بر مشروعیت سازمانی مقدار ۴/۲۱۱ بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H₀ رد و فرضیه H₁ تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودرهبری با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه اصلی اول تأیید می‌شود.

- فرضیه اصلی دوم: خودرهبری با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی تناسب فرد-سازمان در این پژوهش از آزمون سوبل طبق فرمول زیر استفاده شده است.

$$t = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}} = \frac{0/486 \times 0/180}{\sqrt{(0/180^2 \times 0/083^2) + (0/486^2 \times 0/074^2)}} = 2/246$$

در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی تناسب فرد-سازمان در تأثیر خودرهبی بر مشروعیت سازمانی مقدار ۲/۲۴۶ بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H₀ رد و فرضیه H₁ تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودرهبی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه اصلی دوم تأیید می‌شود.

- فرضیه اصلی سوم: تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی انطباق‌پذیری در این پژوهش از آزمون سوبل طبق فرمول زیر استفاده شده است.

$$t = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}} = \frac{0/428 \times 0/612}{\sqrt{(0/612^2 \times 0/092^2) + (0/428^2 \times 0/097^2)}} = 3/744$$

در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی انطباق‌پذیری در تأثیر تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی مقدار ۳/۷۴۴ بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H₀ رد و فرضیه H₁ تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه اصلی سوم تأیید می‌شود.

- فرضیه اصلی چهارم: تفکر راهبردی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی تناسب فرد-سازمان در این پژوهش از آزمون سوبل طبق فرمول زیر استفاده شده است.

$$t = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}} = \frac{0/490 \times 0/180}{\sqrt{(0/180^2 \times 0/083^2) + (0/490^2 \times 0/074^2)}} = 2/249$$

در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی تناسب فرد-سازمان در تأثیر تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی مقدار ۲/۲۴۹ بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H₀ رد و فرضیه H₁ تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تفکر راهبردی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه اصلی چهارم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی اول: خودرهبی بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خودرهبی و مشروعیت سازمانی $\beta = 0/210$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین دو متغیر نیز $p = 0/011$ و $t = 2/550$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین

در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودرهبری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی اول تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی دوم: خودرهبری بر انطباق‌پذیری تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خودرهبری و انطباق‌پذیری $\beta=0/526$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=5/626$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودرهبری بر انطباق‌پذیری تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی دوم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی سوم: خودرهبری بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر خودرهبری و تناسب فرد-سازمان $\beta=0/486$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=5/853$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت خودرهبری بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی سوم نیز تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی چهارم: تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر تفکر راهبردی و مشروعیت سازمانی $\beta=0/330$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=2/445$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی چهارم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی پنجم: تفکر راهبردی بر انطباق‌پذیری تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر تفکر راهبردی و انطباق‌پذیری $\beta=0/428$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=4/627$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تفکر راهبردی بر انطباق‌پذیری تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی پنجم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی ششم: تفکر راهبردی بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر تفکر راهبردی و تناسب فرد-سازمان $\beta=0/490$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=5/935$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تفکر راهبردی بر تناسب فرد-سازمان تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی ششم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی هفتم: انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر انطباق‌پذیری و مشروعیت سازمانی $\beta=0/612$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/000$ و $t=6/322$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است.

بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی هفتم تأیید می‌شود.

- فرضیه فرعی هشتم: تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل‌های (۱) و (۲)، می‌توان گفت ضریب مسیر بین دو متغیر تناسب فرد-سازمان و مشروعیت سازمانی $\beta=0/180$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $p=0/002$ و $t=2/531$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. و لذا فرضیه فرعی هشتم تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش، خودرهبری با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی با ضریب معناداری حاصل از آزمون سوبل ($t=4/211$) تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، خودرهبری با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی سازمانی با ضریب معناداری حاصل از آزمون سوبل ($t=2/246$) تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان گفت که کارکنانی که از ویژگی‌های خودرهبری برخوردارند، قادرند در مواجهه با چالش‌ها و تحولات شغلی، واکنش‌های سازگارانه‌تری نشان دهند. این ویژگی به ارتقاء انطباق‌پذیری مسیر شغلی منجر می‌شود که در نتیجه آن، کارکنان از پویایی، انعطاف‌پذیری و مسئولیت‌پذیری بیشتری برخوردار خواهند شد. این سازگاری شغلی نه تنها به بهبود عملکرد فردی کمک می‌کند، بلکه تصویری از سازمان ارائه می‌دهد که در آن سرمایه انسانی توانمند و پاسخ‌گو، عامل موفقیت و ثبات سازمانی است؛ امری که در نهایت، موجب ارتقاء مشروعیت سازمان از منظر ذی‌نفعان داخلی و بیرونی می‌شود. از طرفی دیگر، خودرهبری موجب می‌شود کارکنان درک عمیق‌تری از ارزش‌ها، فرهنگ و اهداف سازمان داشته باشند و با آن‌ها هم‌راستا شوند. این هم‌راستایی ارزشی و فرهنگی، احساس تعلق، تعهد و مشارکت فعال را در کارکنان تقویت می‌کند و فضای سازمانی مبتنی بر همدلی و هم‌افزایی ایجاد می‌نماید. از این رو، سازمانی که کارکنان آن با فرهنگ و اهدافش همسو هستند، از منظر مشروعیت اجتماعی و سازمانی در جایگاه بالاتری قرار می‌گیرد. در واقع، این نتایج بیانگر آن است که خودرهبری زمانی می‌تواند نقش مؤثری در مشروعیت‌بخشی به سازمان ایفا کند که با ظرفیت‌هایی چون انطباق‌پذیری شغلی و تناسب ارزشی با سازمان همراه شود؛ ظرفیت‌هایی که زمینه‌ساز پایداری سرمایه انسانی و تقویت اعتبار درون‌سازمانی و برون‌سازمانی خواهند بود. این یافته با نتایج پژوهش (Bamiri et al, 2025)، (Bagheri et al, 2025)، (Hessari et al, 2025)، (Aghababaei, 2024)، (Wuryaningrat et al, 2024)، (Tenschert et al, 2024)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش نشان داد که تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی با ضریب معناداری حاصل از آزمون سوبل ($t=3/744$) تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، تفکر راهبردی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی با ضریب معناداری حاصل از آزمون سوبل ($t=2/449$) تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان گفت که افرادی که از توانایی تفکر راهبردی برخوردارند، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی و مسیرهای شغلی سازگار شوند. این انطباق‌پذیری شغلی باعث می‌شود کارکنان با چالش‌ها به صورت فعال و هدفمند مواجه شوند،

که در نهایت موجب تقویت مشروعیت سازمان از منظر عملکردی و انعطاف پذیری می‌گردد. همچنین، تفکر راهبردی از طریق افزایش تناسب فرد-سازمان، موجب درک عمیق‌تر کارکنان از اهداف و چشم‌انداز سازمان می‌شود. این درک مشترک، هم‌سویی ارزشی و فرهنگی را ارتقاء داده و تعلق سازمانی را تقویت می‌کند؛ که خود به‌عنوان عاملی مهم در شکل‌گیری مشروعیت اجتماعی سازمان شناخته می‌شود. به طور کلی، این یافته‌ها نشان می‌دهد که تفکر راهبردی کارکنان، زمانی به مشروعیت سازمانی منجر می‌شود که با قابلیت‌های فردی همچون انطباق‌پذیری و هماهنگی ارزشی همراه گردد. این دو عامل، نقش پل ارتباطی بین نگرش راهبردی فرد و اعتبار و پذیرش اجتماعی سازمان را ایفا می‌کنند. این یافته با نتایج پژوهش (Bagheri et al, 2025)، (Hessari et al, 2025)، (Soltanizadeh et al, 2024)، (Wuryaningrat et al, 2024)، (AlQershi, 2024)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است.

از دیگر نتایج پژوهش این بود که خودرهبری بر مشروعیت سازمانی با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/210$ و $t=2/255$) تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این مطالعه با یافته‌های پژوهش (Bamiri et al, 2025)، (Aghababaei, 2024)، (Tenschert et al, 2024)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است. در این راستا می‌توان چنین نتیجه گرفت که کارکنانی که دارای مهارت‌های خودرهبری هستند، نقش مهمی در افزایش اعتبار و پذیرش سازمان در نگاه ذی‌نفعان ایفا می‌کنند. چنین افرادی معمولاً مسئولیت‌پذیر، متعهد و کارآمد هستند و عملکرد آن‌ها به گونه‌ای است که سازمان را به عنوان نهادی توانمند، پاسخگو و قابل اتکا معرفی می‌کند. این ویژگی‌ها به طور مستقیم موجب ارتقاء مشروعیت سازمانی می‌شود، چرا که جامعه، ذی‌نفعان و مخاطبان سازمان، وجود نیروی انسانی خودرهبر را به‌عنوان نشانه‌ای از سلامت، کارآمدی و اعتمادپذیری سازمان تلقی می‌کنند.

براساس یافته‌های پژوهش، خودرهبری بر انطباق‌پذیری با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/526$ و $t=5/626$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. در این راستا می‌توان چنین گفت که هرچه سطح خودرهبری در کارکنان بالاتر باشد، میزان توانایی آن‌ها برای سازگاری با تغییرات، چالش‌ها و تحولات شغلی نیز افزایش می‌یابد. خودرهبری به افراد این امکان را می‌دهد که به‌صورت فعال و مستقل اهداف خود را تنظیم کنند، بر رفتارهای خود نظارت داشته باشند و در مواجهه با موانع، راه‌حل‌های مؤثر بیابند. در واقع، خودرهبری یکی از پیش‌نیازهای مهم برای ارتقای انطباق‌پذیری شغلی کارکنان است و توسعه آن می‌تواند سرمایه انسانی سازمان را در برابر تغییرات محیطی مقاوم‌تر و کارآمدتر سازد. این یافته با نتایج پژوهش (Bamiri et al, 2025)، (Hessari et al, 2025)، (Aghababaei, 2024)، (Tenschert et al, 2024)، (Rasoulzadeh, 2023) (& Roshan Qalb Deylami, 2023)، (Inam et al, 2023) همسو است.

از دیگر نتایج پژوهش این بود که خودرهبری بر تناسب فرد-سازمان با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/486$ و $t=5/853$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان گفت که کارکنان خودرهبر، بیش از دیگران با فرهنگ، ارزش‌ها، اهداف و انتظارات سازمانی هماهنگ می‌شوند و احساس هم‌راستایی و تعلق بیشتری نسبت به سازمان پیدا می‌کنند. افرادی که از مهارت‌های خودرهبری برخوردارند، معمولاً درک روشنی از اهداف شخصی و سازمانی دارند و ارزش‌های درونی خود را با مأموریت سازمان تطبیق می‌دهند. در واقع، خودرهبری زمینه‌ساز شکل‌گیری تناسب عمیق‌تری میان فرد و سازمان است؛ تناسبی که خود منجر به افزایش بهره‌وری، کاهش تعارضات و ارتقای ماندگاری کارکنان در سازمان می‌شود. این

یافته با نتایج پژوهش (Bamiri et al, 2025)، (Bagheri et al, 2025)، (Hessari et al, 2025)، (Aghababaei, 2024)، (Wuryaningrat et al, 2024)، (Tenschert et al, 2024) همسو است.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش نشان داد که تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/330$ و $t=2/445$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کارکنانی که دارای نگرش راهبردی هستند؛ یعنی توان تحلیل آینده، نگاه کل‌نگر و هدف‌محور دارند، می‌توانند رفتارها و تصمیم‌های خود را به گونه‌ای تنظیم کنند که منجر به ارتقای چهره سازمان در نزد ذی‌نفعان شود. این نگاه کلان و هم‌راستا با اهداف بلندمدت سازمان، زمینه‌ساز درک مثبت جامعه از عملکرد و رسالت سازمان خواهد بود. این یافته با نتایج پژوهش (Soltanizadeh et al, 2024)، (AlQershi, 2024)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است.

همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که تفکر راهبردی بر انطباق‌پذیری با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/428$ و $t=4/627$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. در این راستا می‌توان گفت که کارکنانی که دارای توانایی تفکر راهبردی هستند، بهتر می‌توانند تغییرات محیطی، تحولات سازمانی و چالش‌های شغلی را تحلیل کرده و به آن‌ها واکنش مناسب نشان دهند. در نتیجه، تفکر راهبردی به عنوان یک توانمندی شناختی مهم، نقش کلیدی در افزایش قابلیت انطباق کارکنان ایفا می‌کند و آن‌ها را برای مواجهه مؤثر با تغییرات آماده‌تر می‌سازد. این یافته با نتایج پژوهش (Hessari et al, 2025)، (Soltanizadeh et al, 2024)، (AlQershi, 2024)، (Rasoulzadeh & Roshan Qalb Deylami, 2023) همسو است.

بر اساس یافته‌های پژوهش، تفکر راهبردی بر تناسب فرد-سازمان با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/490$ و $t=5/935$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین، می‌توان گفت افرادی که دارای نگرش و توانایی تفکر راهبردی هستند، درک عمیق‌تری از اهداف کلان، ارزش‌ها و مأموریت‌های سازمان دارند و می‌توانند اهداف فردی خود را با چشم‌انداز و مسیر حرکت سازمان هماهنگ سازند. چنین کارکنانی به دلیل برخورداری از دیدگاه کل‌نگر و آینده‌محور، راحت‌تر خود را در ساختار، فرهنگ و راهبردهای سازمانی جای می‌دهند و احساس هم‌سویی بیشتری با سازمان پیدا می‌کنند. در نتیجه، تفکر راهبردی به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی سرمایه انسانی، نقش مؤثری در ارتقاء تناسب میان فرد و سازمان ایفا می‌کند و زمینه‌ساز پایداری، بهره‌وری و تعامل مؤثر کارکنان با محیط سازمانی می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش (Bagheri et al, 2025)، (Hessari et al, 2025)، (Soltanizadeh et al, 2024)، (Wuryaningrat et al, 2024)، (AlQershi, 2024) همسو است.

از سوی دیگر نتایج پژوهش نشان داد که انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/612$ و $t=6/322$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. در این راستا می‌توان چنین نتیجه گرفت که هر چه توانایی کارکنان و سازمان در سازگاری با تغییرات محیطی و شرایط متغیر بیشتر باشد، سازمان از دیدگاه ذی‌نفعان و جامعه، معتبرتر، قابل اعتمادتر و پذیرفته‌تر خواهد بود. این توانمندی موجب ارتقای تصویر مثبت سازمان در افکار عمومی، افزایش اعتماد مشتریان، کارکنان و سایر سهامداران و در نهایت تقویت مشروعیت آن می‌شود. به عبارت دیگر، انطباق‌پذیری یک عامل کلیدی در حفظ و ارتقای مشروعیت سازمانی است، زیرا سازمان‌های انطباق‌پذیر بهتر می‌توانند انتظارات و نیازهای محیط داخلی و خارجی خود را برآورده کنند و در نتیجه از حمایت و پذیرش گسترده‌تری برخوردار شوند. این یافته با نتایج پژوهش

(Hessari et al, 2025)، (Rasoulzadeh & Roshan Qalb Deylami, 2023)، (Yen et al, 2023)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است.

در نهایت، نتایج پژوهش نشان داد که تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی با ضرایب مسیر و معناداری ($\beta=0/180$) و $t=2/531$)، تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین، می‌توان چنین نتیجه گرفت که هر چه میزان هماهنگی و همسویی ارزش‌ها، اهداف، و انتظارات فرد با فرهنگ و ساختار سازمان بیشتر باشد، سازمان در نظر ذی‌نفعان، کارکنان و جامعه معتبرتر و قابل اعتمادتر به شمار می‌رود. وقتی کارکنان احساس کنند که به خوبی با سازمان همخوانی دارند و در محیط کاری خود احساس تعلق و هماهنگی می‌کنند، انگیزه و تعهد آن‌ها افزایش می‌یابد. این امر باعث می‌شود رفتارهایشان بازتابی مثبت از سازمان باشد و تصویری مثبت از سازمان به بیرون منتقل شود. در نتیجه، تناسب فرد-سازمان به عنوان عاملی مهم در ارتقای اعتبار و پذیرش سازمان عمل می‌کند و موجب افزایش مشروعیت آن در چشم مخاطبان داخلی و خارجی می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش (Bagheri et al, 2025)، (Wuryaningrat et al, 2024)، (Bitektine & Song, 2023) همسو است.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- با توجه به نتیجه فرضیه اصلی اول مبنی بر تأثیر مثبت خودرهبری با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی، پیشنهاد می‌گردد که سازمان‌ها از ابزارهای سنجش روان‌شناختی جهت شناسایی سطح خودرهبری و انعطاف‌پذیری کارکنان در بدو استخدام استفاده کرده و برای کارکنان موجود، کارگاه‌هایی با رویکرد روانشناسی مثبت‌گرا و تاب‌آوری طراحی نمایند. همچنین، ایجاد "شبکه‌های یادگیری درون‌سازمانی" می‌تواند به اشتراک تجربیات موفق خودرهبری در موقعیت‌های متغیر کمک کند و از این طریق، انطباق‌پذیری افراد و در نهایت مشروعیت سازمان ارتقا یابد.

- با توجه به نتیجه فرضیه اصلی سوم مبنی بر تأثیر مثبت تفکر راهبردی با نقش میانجی انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی، پیشنهاد می‌گردد که سازمان‌ها در تدوین برنامه‌های راهبردی خود از کارکنان سطوح عملیاتی نیز دعوت به عمل آورند تا از طریق مشارکت در طراحی آینده سازمان، احساس تعلق و آمادگی برای انطباق با تحولات را در آن‌ها افزایش دهند. همچنین، طراحی سناریوهای فرضی و اجرای بازی‌های شبیه‌سازی استراتژیک درون‌سازمانی می‌تواند مهارت تفکر راهبردی کارکنان را در مواجهه با شرایط ناپایدار و متغیر تقویت نماید.

- با توجه به نتیجه فرضیه اصلی چهارم مبنی بر تأثیر مثبت تفکر راهبردی با نقش میانجی تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی، پیشنهاد می‌گردد که واحدهای منابع انسانی با همکاری مدیران راهبردی، برنامه‌هایی برای هم‌راستاسازی مأموریت شغلی کارکنان با اهداف کلان سازمان تدوین کنند. در این مسیر، استفاده از "نقشه شایستگی‌های راهبردی" به منظور ارزیابی میزان هم‌راستایی قابلیت‌ها و باورهای افراد با مسیر استراتژیک سازمان ضروری است. همچنین توصیه

می‌شود گفت‌وگوهای توسعه‌ای منظم بین مدیران و کارکنان برای بازبینی و تطبیق اهداف شخصی با اولویت‌های سازمانی برقرار گردد.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول مبنی بر تأثیر مثبت خودرهبری بر مشروعیت سازمانی، پیشنهاد می‌گردد که برنامه‌های آموزشی با محوریت توسعه مهارت‌های خودرهبری نظیر هدف‌گذاری شخصی، خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری و خودانگیزی در محیط کار طراحی و اجرا شود تا کارکنان به صورت درونی در تحقق اهداف سازمانی مشارکت فعال‌تری داشته باشند و از این طریق مشروعیت سازمان در نگاه درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تقویت گردد.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم مبنی بر تأثیر مثبت خودرهبری بر انطباق‌پذیری پیشنهاد می‌گردد که سازمان بسترهایی برای توانمندسازی کارکنان و ارتقای ظرفیت تطابق آن‌ها با تغییرات محیطی فراهم آورد. این امر می‌تواند از طریق ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر، چرخش شغلی و مسئولیت‌دهی در پروژه‌های نوآورانه تحقق یابد.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی سوم مبنی بر تأثیر مثبت خودرهبری بر تناسب فرد-سازمان پیشنهاد می‌گردد که در فرآیندهای جذب و نگهداشت نیروی انسانی، علاوه بر شایستگی‌های حرفه‌ای، ویژگی‌های مربوط به خودرهبری نیز مورد سنجش قرار گیرد و سازوکارهایی برای تقویت درک کارکنان از ارزش‌ها و فرهنگ سازمان فراهم شود تا همسویی بیشتر میان افراد و سازمان شکل گیرد.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی چهارم مبنی بر تأثیر مثبت تفکر راهبردی بر مشروعیت سازمانی پیشنهاد می‌گردد که مهارت‌های تفکر راهبردی در سطوح مختلف سازمان تقویت شود؛ این امر از طریق آموزش تحلیل محیطی، سناریونویسی و نگاه کل‌نگر به مسائل قابل اجرا بوده و به شفاف‌سازی اهداف و انسجام سازمانی منجر می‌شود که خود عاملی مهم در ارتقای مشروعیت سازمانی است.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی پنجم مبنی بر تأثیر مثبت تفکر راهبردی بر انطباق‌پذیری پیشنهاد می‌گردد که سازمان با ایجاد فضاهایی برای مشارکت در تصمیم‌سازی‌های بلندمدت و ایجاد تیم‌های چندتخصصی، زمینه بروز تفکر راهبردی را فراهم آورده و از این طریق انعطاف‌پذیری و توان انطباق کارکنان را در مواجهه با تغییرات محیطی ارتقا دهد.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی ششم مبنی بر تأثیر مثبت تفکر راهبردی بر تناسب فرد-سازمان پیشنهاد می‌گردد که از طریق تدوین نقشه راه شغلی برای کارکنان و هم‌راستاسازی اهداف فردی با راهبردهای کلان سازمان، پیوند میان کارکنان و سازمان تقویت گردد تا احساس تعلق و همسویی بیشتری بین این دو پدید آید.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی هفتم مبنی بر تأثیر مثبت انطباق‌پذیری بر مشروعیت سازمانی پیشنهاد می‌گردد که سازمان با استقرار نظام مدیریت تغییر، پشتیبانی روانی و آموزشی از کارکنان در مواجهه با تحولات محیطی به عمل آورد و آنان را به مشارکت در فرآیندهای تغییر ترغیب نماید، چرا که سازمان‌های منعطف و پاسخگو بیشتر از مشروعیت برخوردارند.

- با توجه به نتیجه فرضیه فرعی هشتم مبنی بر تأثیر مثبت تناسب فرد-سازمان بر مشروعیت سازمانی پیشنهاد می‌گردد که از طریق ترویج فرهنگ سازمانی، بازاریابی داخلی، تقویت برند کارفرمایی و انتخاب افرادی که ارزش‌ها و باورهای آن‌ها با فرهنگ سازمانی هم‌راستا است، سرمایه انسانی وفادارتر و منسجم‌تری جذب و حفظ شود که در نهایت به تقویت مشروعیت سازمان در سطوح مختلف می‌انجامد.

Reference

- Aghababaei, R. (2024). The effect of self-leadership strategies on the formation of job crafting with the mediating role of leader's empowering behaviors and job independence. *Psychological Researches in Management*, 10(1), 93-115. doi: 10.22034/jom.2024.2021624.1143. (In Persian).
- Aghamohammadi, D., & Bolhassani, K., & Mojaradi, S., & Vakili, A. (2023). The requirements for realizing the strategic thinking of the commanders and managers of the highest levels of the armed forces of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Defense Studies*, 21(93), 169-190. https://sds.sndu.ac.ir/article_2548.html?lang=en. (In Persian).
- Akbari, P., & Dehghani Zadeh, M., & FasihMofrad, Z. (2023). The mediating role of success mechanism in work in the influence of positive personality traits on self-leadership with emphasis on the moderating role of active personality.. *Management and Educational Perspective*, 5(3), 1-24. doi: 10.22034/jmep.2023.387966.1168. (In Persian)
- AlQershi, N. (2024). Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science and Education Innovations*, 1(19), 1003-1012. doi: 10.5267/j.msl.2020.9.042
- Alzghoul, A., & Algraibeh, K. M., & Khawaldeh, K., & Khaddam, A. A. (2023). Nexus of strategic thinking, knowledge-oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 1-21. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8956027>
- Azimi, H. (2014). Investigating the relationship between personality types (A and B) of employees and organizational adaptability with their need to achieve success in Saderat Bank branches in Rafsanjan city. Master's thesis in public administration, Rafsanjan Azad University. <https://ganj.irandoc.ac.ir/>. [In Persian]
- Bagheri, R., & Niazi, E., & Nikraftar, A. (2025). Investigating The Effect of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior in Higher Education of Health System of Iran with mediating Role of Person–Organization Fit and Knowledge Sharing Behavior. *Research on Educational Leadership and Management*, 9(34), 119-144. doi: 10.22054/jrlat.2025.81812.1782. [In Persian]
- Bamiri, Q., & Amiri Shirani, P., & Sharifi Rigi, M., & Mahmoudi Chalbatani, L. (2025). The relationship between self-leadership and organizational culture with the quality of work life of education employees in Lordegan city. *Quarterly Journal of Strategic Research in Education*, 5(41), 195-203. <https://civilica.com/doc/2248272/>. [In Persian]
- Bashir Banaem, Y. (2011). Investigating the level of strategic thinking of senior managers and its impact on factors creating competitive advantage (resource-based) in Tejarat Bank, Islamic Azad University of Wad Bonab, Master's thesis. <https://ganj.irandoc.ac.ir/>. (In Persian)
- Bitektine, A., & Song, F. (2023). On the role of institutional logics in legitimacy evaluations: The effects of pricing and CSR signals on organizational legitimacy. *Journal of Management*, 49(3), 1070-1105. <https://doi.org/10.1177/01492063211070274>
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9702100310>
- Elsbach, K.D. (1994). Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39(1), 57-88. <https://doi.org/10.2307/2393494>
- Eskandari, M., & Naghsh, B. (2025). Designing, Compiling and Validating Organizational Games based on the Executive Functions of the Brain and Evaluating its Effectiveness on Strategic Thinking and Time Management of Basic Managers of Private Organizations in Tehran. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 11(2), 101-112. doi: 10.22055/jiops.2024.47361.1421. (In Persian)
- Esmaeili, M., & Hosseini Nasab, S. D., & Alivandi Vafa, M. (2025). The Protective Role of Psychological Flexibility and Self-Direction with the Mediation of Mindfulness in Entrance Exam Students' Academic Burnout. *Journal of research in instructional methods*, 3(1), 73-88. doi: 10.22091/jrim.2025.11686.114. (In Persian)

- Grewatsch, S., & Kennedy, S., & Bansal, P. (2023). Tackling wicked problems in strategic management with systems thinking. *Strategic Organization*, 21(3), 721-732. <https://doi.org/10.1177/14761270211038635>
- Gong, Z., & Gilal, F. G., & Gilal, N. G., & Van Swol, L. M., & Gilal, R. G. (2023). A person-centered perspective in assessing career adaptability: Potential profiles, outcomes, and antecedents. *European Management Journal*, 41(3), 415-424. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.03.009>
- Ghoreishi, S., & Abbaspour, A., & Niknami, M., & Taheri, M. (2025). Presenting the indigenous model of organizational self-leadership with an emphasis on training in non-governmental organizations. *Management and Educational Perspective*, 6(3), 216-238. doi: 10.22034/jmep.2024.454348.1356. (In Persian).
- Grüning, D. J., & Krueger, J. I. (2024). Strategic thinking in the shadow of self-enhancement: Benefits and costs. *British Journal of Social Psychology*, 63(4), 1725-1742. <https://doi.org/10.1111/bjso.12747>
- Hasanudin, S. F., & Abdullah, N. A. N., & Ibrahim, I. I., & Mahmud, L. (2024). Leadership, Teamwork and Person-Organization Fit as Determinants of Job Satisfaction: A Case Survey among Public Sector Employees. *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship*, 9(2), 102-112. <https://journal.uitm.edu.my/ojs/index.php/jibe>
- Hessari, H., & Daneshmandi, F., & Busch, P., & Smith, S. (2025). Mitigating cyberloafing through employee adaptability: the roles of temporal leadership, teamwork attitudes and competitive work environment. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 17(2), 303-336. <https://doi.org/10.1108/APJBA-02-2024-0065>
- Iqbal, Q., & Piwovar-Sulej, K. (2023). Organizational citizenship behavior for the environment decoded: sustainable leaders, green organizational climate and person-organization fit. *Baltic Journal of Management*, 18(3), 300-316. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2021-0347>
- Inam, A., & Ho, J. A., & Sheikh, A. A., & Shafqat, M., & Najam, U. (2023). How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work?. *Current Psychology*, 42(5), 3596-3609. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5>
- Krampitz, J., & Tenschert, J., & Furtner, M., & Simon, J., & Glaser, J. (2023). Effectiveness of online self-leadership training on leaders' self-leadership skills and recovery experiences. *Journal of Workplace Learning*, 35(9), 66-85. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0125>
- Kristof-Brown, A., & Schneider, B., & Su, R. (2023). Person-organization fit theory and research: Conundrums, conclusions, and calls to action. *Personnel psychology*, 76(2), 375-412. <https://doi.org/10.1111/peps.12581>
- Liedtka, J. M. (1998). Strategic thinking: can it be taught?. *Long range planning*, 31(1), 120-129. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)00098-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)00098-8)
- Liu, G., & Peng, H., & Wen, H. (2023). How self-leadership promotes job crafting: Based on the perspective of self-determination theory. *Frontiers in psychology*, 14(2023), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1079196>
- Ma, Y., & Bennett, D., & Chen, S. C. (2023). Perceived organisational support and university students' career exploration: the mediation role of career adaptability. *Higher Education Research & Development*, 42(4), 903-919. <https://doi.org/10.1080/07294360.2022.2115983>
- Mehtap, Ö., & Duyar, V. D., & Halis, M. (2024). The impact of social intelligence on engagement and person-organization fit: an analysis of mediation through political skill. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 26(1), 1-24. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v26i01.4252>
- Nakra, N., & Kashyap, V. (2023). Linking career adaptability and psychological well-being: a test of moderated mediation model among Indian employees. *Journal of Career Development*, 50(6), 1139-1154. <https://doi.org/10.1177/08948453231157763>
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of managerial psychology*, 21(4), 270-295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Nurimansjah, R. A. (2023). Dynamics of Human Resource Management: Integrating Technology, Sustainability, and Adaptability in the Modern Organizational Landscape. *Golden Ratio of Mapping Idea and Literature Format*, 3(2), 120-139. <https://doi.org/10.52970/grmilf.v3i2.324>

- Park, I. J., & Hai, S. (2024). Person-organization fit, person-job fit and organizational commitment among hotel employees: the roles of positive affect and calling. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(3), 852-872. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2022-0827>
- Pourkarimi, J., & Mazari, E., & Khabareh, K., & Farhadi, F. (2016). Explaining the role of academic achievement motivation in the application of self-leadership strategies. *Research in Curriculum Planning (Knowledge and Research in Educational Sciences-Curriculum Planning)*, 13(24 (51)), 107-117. SID. <https://sid.ir/paper/516188/fa>. (In Persian).
- Pursio, K., & Kvist, T., & Kankkunen, P., & Fennimore, L. A. (2025). Self-leadership and why it matters to nurses: A scoping review. *International Nursing Review*, 72(1), 1-14. <https://doi.org/10.1111/inr.70014>
- Rahdarpour, J., & Keykhay, M. R., & Siasar, A., & Atashfaraz, M., & Esmaeili, N., & Vadei, S., & Keykha, O. (2023). The Impact of Human Resource Management and Social Responsibility on Organizational Legitimacy. *Dynamic Management and Business Analysis*, 2(3), 13-26. doi: 10.61838/dmbaj.2.3.2. (In Persian).
- Rahnavard, F., & Masoumi, S., & Hajipour, B. (2023). The Effects of Organizational Communications on Organizational Legitimacy with The Mediating Role of Social Responsibility. *JMDP*. 36(1), 59-90. doi:10.61186/jmdp.36.1.59. (In Persian).
- Rasoulzadeh, B., & Roshan Qalb Deylami, Z. (2023). Investigating the relationship between work ethics and work adaptability among employees; Case study: employees of the building of the General Directorate of the Welfare Organization of Gilan Province. The Second National Conference of Iranian Psychotherapy, University of Mohaghegh Ardabili. <https://civilica.com/doc/1751807/>. (In Persian)
- Reichard, E. A., & Smith, D. J., & Reichard, R. J., & Houghton, J. D. (2025). Advancing the Construct of Self-Leadership: A Bibliometric Review. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 32(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/15480518251316085>
- Salehi, F., & Arefnezhad, M., & Hasanvand, A., & Hakkak, M. (2024). The impact of innovation strategies and green information system on green innovation with the mediating role of green organizational identity and environmental organizational legitimacy. *Journal of Natural Environment*, 77(2), 227-239. doi: 10.22059/jne.2024.370688.2637. [In Persian]
- Shabeer, S., & Nasir, N., & Rehman, S. (2023). Inclusive leadership and career adaptability: The mediating role of organization-based self-esteem and the moderating role of organizational justice. *International Journal of Leadership in Education*, 26(3), 496-515. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1787524>
- Shahul Hameed, N. S., & Salamzadeh, Y., & Abdul Rahim, N. F., & Salamzadeh, A. (2022). The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking. *foresight*, 24(5), 637-655. <https://doi.org/10.1108/FS-02-2021-0036>
- Siame Asl, M. (2022). Investigating the Relationship between Organizational Legitimacy and Organizational Hypocrisy with Teachers' Organizational Performance. Master's thesis, Islamic Azad University of Ardabil Branch. <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/dc8737769af1641120fe7128d400090f>. (In Persian).
- Sinnaiyah, T., & Adam, S., & Mahadi, B. (2023). A strategic management process: the role of decision-making style and organisational performance. *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 37-50. <https://doi.org/10.1108/JWAM-10-2022-0074>
- Soltanzadeh, A., & Nikaee, Z., & Haji Anzehaie, Z., & Manouchehri, J. (2024). Application of innovation in the relationship between strategic thinking and organizational performance in sports federations. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 11(1), 79-90. doi: 10.30473/fmss.2023.67718.2519. (In Persian)
- Subramanian, S., & Billsberry, J., & Barrett, M. (2023). A bibliometric analysis of person-organization fit research: significant features and contemporary trends. *Management Review Quarterly*, 73(4), 1971-1999. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00290-9>



- Tenschert, J., & Furtner, M., & Peters, M. (2024). The effects of self-leadership and mindfulness training on leadership development: a systematic review. *Management Review Quarterly*, 1(1), 1-52. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>
- Valisoltani, A., & Boronak, B., & Valisotani, A. (2023). Investigating the impact of various experiences on the strategic thinking of the headquarters managers of an organization (case study: a military organization in question). *Army Strategic Research*, 2(6), 147-174. https://www.asrq.ir/article_192428.html?lang=en. [In Persian]
- Von Humboldt, S., & Miguel, I., & Valentim, J. P., & Costa, A., & Low, G., & Leal, I. (2023). Is age an issue? Psychosocial differences in perceived older workers' work (un) adaptability, effectiveness, and workplace age discrimination. *Educational Gerontology*, 49(8), 687-699. <https://doi.org/10.1080/03601277.2022.2156657>
- Wu, J., & Cai, W., & Song, Y. (2023). Determinants of social enterprise performance: The role of passion, competence, and organizational legitimacy. *Nonprofit Management and Leadership*, 33(4), 807-834. <https://doi.org/10.1002/nml.21553>
- Wuryaningrat, N. F., & Paulus, A. L., & Rantung, D. I., & Mandagi, D. W. (2024). The relationship of trust, knowledge transfer and the person-job and person-Organization fit as moderating effects. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 39(2), 160-173. <https://journal.ugm.ac.id/v3/jieb/article/view/7001>
- Xu, Q., & Hou, Z., & Zhang, C., & Cui, Y., & Hu, X. (2024). Influences of human, social, and psychological capital on career adaptability: net and configuration effects. *Current Psychology*, 43(3), 2104-2113. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04373-y>
- Yen, H. C., & Cheng, J. W., & Hsu, C. T., & Yen, K. C. (2023). How career adaptability can enhance career satisfaction: Exploring the mediating role of person-job fit. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 912-929. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.75>
- Zheng, L. J., & Wang, Y. A., & Lin, H. Y., & Liu, W. (2023). Understanding circular economy adoption by SMEs: A case study on organizational legitimacy and Industry 4.0. *Industrial Management & Data Systems*, 123(4), 1157-1177. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2022-0266>
- Zarepour, A., Kiamanesh, A., & Khorshidi, F. (2022). Qualitative analysis of challenges in implementing descriptive evaluation in Iranian primary schools. *Journal of Educational Measurement and Evaluation Studies*, 12(35), 1-28. (In Persian).
- Zimmerman, B. J. (2015). Self-regulated learning: Theories, tools, and challenges, *Advances in motivation and achievement*, 18 (4), 450-470. <https://doi.org/10.1108/S0749-742320150000018014>