

## ارتباط فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران

سلمان جعفری<sup>\*۱</sup>، شهروز غایب‌زاده<sup>۲</sup>، بهرام اکبری<sup>۳</sup>، عباس صادقی‌پور<sup>۴</sup>

۱. کارشناس ارشد تربیت بدنی و مسئول تربیت بدنی دانشکده فنی کشاورزی مراغه

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه رازی

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۴. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

دریافت: (۱۳۹۵/۰۶/۰۷) پذیرش: (۱۳۹۵/۰۹/۲۹)

### The Relation of Information Technology with Organizational Structure and Participative Management from the Viewpoints of Employees of the Department of Sport and Youth in Northwest of Iran

Salman Jafari<sup>\*1</sup>, Shahrouz Ghayebzadeh<sup>2</sup>, Bahram Akbari<sup>3</sup>, Abbas Sadegpour<sup>4</sup>

1. M.A. of Physical Education and Physical Education Faculty of Agriculture in charge of Maraghe

2. PHD Student in sport management of Razi University

3. PHD Student in sport management of Payam Noor University

4. M.A. of sport management of Payam Noor University

Received: (2016/08/28) Accepted: (2016/12/19)

#### Abstract

The aim of this research was study of the the relation of information technology with organizational structure and participative management from the viewpoints of employees of the department of sport and youth in northwest of Iran. The research method was correlative-descriptive and the statistical population included all the employees of department of sport and youth in northwest of Iran (East Azerbaijan, West Azerbaijan and Ardabil) that total number of them were 462 persons. For sample, 214 persons were selected by using clustered and random sampling method. for collect information were used from three standard questionnaires from workers' information technology (1393), Robbins' organizational structure (1995) and theoretical-participative management questionnaire for Komishani (1384). for analyze data were used from Pearson correlation coefficient and regression tests. The results showed: there is meaningful and positive relation between information technology with organizational structure and participative management from the viewpoints of employees of the department of sport and youth in northwest of Iran. also, information technology has affect on organizational structure and participatory management from the viewpoints of employees of the department of sport and youth in northwest of Iran. the results of structural equation modeling showed that the model of the relationship between information technology, organizational structure and corporate governance of the goodness of fit is good. The total result is that using Information Technology and appropriate structure with complexity, formality and right concentration makes more active participation of staff and flourishing creativity.

#### Keyword

Information Technology, Organizational Structure, Participative Management, Youth and Sports Office.

#### چکیده

هدف از اجرای این تحقیق بررسی ارتباط فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران بود. روش پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی بود و جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل) تشکیل می‌دهند که تعداد کل آنها ۴۶۲ نفر می‌باشد. برای نمونه تحقیق هم ۲۱۴ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات از ۳ پرسشنامه استاندارد فناوری اطلاعات کارگر (۱۳۹۳)، ساختار سازمانی رابینز (۱۹۹۵) و پرسشنامه مدیریت مشارکتی نظری کمیشانی (۱۳۸۴) استفاده گردید. برای تحلیل داده‌ها نیز از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد: بین فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران تأثیر دارد. نتایج آزمون مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که ارائه مدل رابطه بین فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از نیکویی برازش مناسبی برخوردار است. نتیجه‌گیری کلی اینکه استفاده از فناوری اطلاعات و ساختار متناسب و دارای پیچیدگی، رسمیت و تمرکز مناسب زمینه مشارکت بیشتر و فعال‌تر کارکنان و شکوفایی خلاقیت‌ها را ایجاد می‌کند.

#### واژه‌های کلیدی

فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، مدیریت مشارکتی، اداره ورزش و جوانان.

\*Corresponding Author: Salman Jafari

E-mail : salman\_jafari1364@yahoo.com

\* نویسنده مسئول: سلمان جعفری

## مقدمه

مناسب آن نیز در اغلب کشورها و سازمان‌ها در دستورکار برنامه توسعه سازمان قرار گرفته است. پس می‌توان گفت که ضرورت فناوری برای رسیدن به اهداف هر سازمانی در عصر ارتباطات انکارناپذیر است و سازمان‌های مختلف بر مبنای ماهیت و اهداف خود باید به گونه‌ای از این ابزار کمک بگیرند که هرچه سریع‌تر اهدافشان دست یابند. از سویی دیگر سرعت تغییر و تحولات، به‌کارگیری این ابزار را برای ادامه بقای سازمان ضروری ساخته است. به‌عبارتی دیگر سازمان‌های امروز مجبورند فناوری اطلاعات را به‌کار گیرند، در غیر این صورت از عرصه فعالیت‌ها در محیطی که شتاب تغییر و تحول‌ها در آن فزاینده است، حذف خواهند شد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۲).

یکی از مباحث مطرح در مورد سازمان‌ها، ساختار سازمانی آنها است. مدیران در سازمان‌ها به منظور کسب اهداف و مقاصد ساختار خاصی را طراحی می‌کنند تا به آنها کمک کنند، در واقع می‌توان گفت ساختار سازمانی ابزاری است که مدیران را در رسیدن به اهداف یاری می‌کند. داشتن ساختاری متناسب با محیط و بهره‌گیری مناسب از فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی از مهمترین ابزار و مقدماتی است که سازمان‌ها باید در پی ایجاد آنها باشند (رابینز، ۱۳۸۱). ورود فناوری اطلاعات به سازمان‌ها وجوه مختلف آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ساختار سازمانی از جمله بخش‌هایی است که تأثیر بسیاری می‌پذیرد بررسی ابعاد مختلف این تأثیرگذاری، کمک شایانی است که می‌تواند مسئولان سازمان‌ها را در به‌کارگیری این ابزار کمک کند (سعادت‌مندی، ۱۳۸۳). موضوع تبیین رابطه بین فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی به مطالعات و دوارد چارلز پرو<sup>۱</sup> و نظریه‌پردازان دیگری از نگرش اقتضایی برمی‌گردد. فناوری اطلاعات نیز چون سایر فناوری‌ها بر عوامل مختلف سازمانی و از جمله ساختار سازمانی تأثیر می‌گذارد، بنابراین می‌بایست ساختارهای سازمانی متناسب با آن تغییر کند و تطابق یابند (خانلری، ۱۳۸۳).

ساختار سازمانی حاصل فرآیند سازماندهی است و عبارت است از: سیستم روابطی که به طور غیررسمی شکل گرفته و به طور رسمی تصویب شده و حاکم بر فعالیت‌های افرادی است که برای کسب اهداف مشترک به هم وابسته‌اند (رضائیان، ۱۳۸۰). ساختار سازمانی تعیین‌کننده نحوه ارتباطات، تصمیم‌گیری، گزارش‌دهی، گزارش‌گیری و سلسله مراتب اختیارات است و

امروزه فناوری اطلاعات، ابزار و عامل اساسی به‌کارگیری دانش در عصر حاضر است. استفاده از فناوری اطلاعات در دنیای امروز، ضامن بقا و تداوم فعالیت‌های سازمان است و بدون بهره‌مندی از آن نه تنها امکان استفاده از روش‌های نو در سازمان فراهم نمی‌شود، بلکه امکان رقابت با سازمان‌های دیگر نیز از میان خواهد رفت. پس سازمان را باید به‌گونه‌ای طرح‌ریزی کرد تا بتوان اطلاعات کافی و صحیح به مدیران ارائه داد. همان‌طور که نوربرت وینز<sup>۱</sup> عنوان می‌کند: هر موجود زنده‌ای برای ادامه بقای خود نیازمند ابزاری جهت اکتساب، استفاده، ضبط، انتقال و انتشار اطلاعات است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۱).

فناوری اطلاعات به‌عنوان یکی از مهمترین محورهای توسعه در جهان به‌شمار می‌آید و بسیاری از کشورهای جهان، توسعه فناوری اطلاعات را به‌عنوان یکی از مهمترین زیرساخت‌های توسعه خود قرار داده‌اند. از این رو، فناوری نقش مهمی در زندگی افراد و سازمان‌ها دارد و بسیاری از مردم اهمیت و تأثیر فناوری اطلاعات را در زندگی روزمره خود درک کرده‌اند. لذا سازمان‌های امروزی به تدوین برنامه‌هایی جهت بازنگری و آشنایی مدیران و کارکنان خود در زمینه فناوری اطلاعات می‌پردازند (محمدی و اسمعیلی، ۱۳۹۲).

حرکت جوامع به سوی جامعه اطلاعاتی نیز جهان را وارد عصر اطلاعات ساخته و بسیاری از جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی حیات بشر را دستخوش تحولی عمیق نموده است (نقوی و همکاران، ۱۳۹۲). فناوری اطلاعات و ارتباطات ترکیبی از کلمات اطلاعات، ارتباطات و تکنولوژی یا فناوری است که هدف آن تسهیل و تسریع دسترسی به اطلاعات از طریق ابزارها و فنون ارتباطات است. در واقع فناوری اطلاعات به معنی فرآیندها و تجهیزاتی است که افراد با استفاده از آنها، اطلاعات را در قالب متن، تصویر یا صدا تولید، سازماندهی، ارائه یا منتشر می‌کنند و انتشار فرآیندی است که در آن فناوری اطلاعات از طریق کانال‌های معینی در طول زمان در میان اعضای نظام اجتماعی سازمان‌های ورزشی گسترش می‌یابد (روگرز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). استفاده از فناوری اطلاعات در کشورها و به تبع آن سازمان‌های مختلف نشان داده که این مقوله پتانسیل بالایی برای گسترش و توسعه دارد. لذا انتشار

1. Norbert Winze  
2. Rogers

3. Wedvard Charles Perrow

شناسایی آن منعکس‌کننده شمای کلی سازمان می‌باشد. با توجه به شورایی بودن امور و حمایت از نوعی جلب مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها، محقق به بررسی رابطه مدیریت مشارکتی و ساختار سازمانی خواهد پرداخت. با توجه به مواردی که ساختار تعیین می‌کند، وجود ساختاری مناسب با اهداف و نیازهای اداره کل ورزش و جوانان ضرورت دارد، چرا که در نهایت همه تصمیم‌ها در زمینه برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و کنترل روی ساختار پیاده می‌شود و ساختار باید قدرت تحقق این تصمیمات را به نحو شایسته و بایسته‌ای دارا باشد (رضائیان، ۱۳۸۰). این جاست که طراحی ساختار بهینه و مناسب ضرورت می‌یابد و محقق در صدد است، رابطه فناوری اطلاعات با ارکان اساسی ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران را تعیین نماید.

از ارکان ساختار سازمانی، پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می‌کند. تفکیک افقی به میزان تفکیک بین واحدهای سازمانی براساس موقعیت اعضاء سازمان، ماهیت وظایف آنها و میزان تحصیلات و آموزش‌هایی که فرا گرفته‌اند، اشاره می‌نماید. وقتی حرفه‌های متعددی در سازمان وجود دارند که به دانش تخصصی و مهارت علمی نیاز دارند، سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار است. افزایش پیچیدگی‌ها، ایجاد خواسته‌ها و الزامات مختلفی برای مدیر ایجاد می‌کند. پیچیدگی خیلی زیاد مستلزم توجه قابل ملاحظه‌ای به مسائل مربوط به ارتباطات، هماهنگی و کنترل است (رابینز، ۱۳۸۴). رسمیت نیز حدی است که یک سازمان برای جهت‌دهی رفتار کارکنانش به قوانین، مقررات و رویه‌هایی متکی است. به عبارت دیگر رسمی بودن، به میزان اسناد رسمی و مدارکی اطلاق می‌شود که در سازمان وجود دارد. در این اسناد، روش‌ها، شرح وظایف، مقررات و سیاست‌هایی را که سازمان باید رعایت و اجرا نماید نوشته شده است (آذری، ۱۳۷۹). رسمیت همچنین به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند اشاره می‌کند. اگر شغل از میزان رسمیت بالایی برخوردار باشد، متصدی آن برای انجام فعالیت‌های مربوط به آن شغل و اینکه چه موقعی انجام شود و چگونه باید انجام شود از حداقل آزادی عمل برخوردار است، ولی زمانی که رسمیت کم است رفتار کارکنان به طور نسبی می‌تواند برنامه‌ریزی‌تر نشده باشد (رابینز، ۱۳۸۴). از دیگر ارکان ساختار سازمانی تمرکز می‌باشد. تمرکز

به میزانی که تصمیم‌گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز شده اشاره دارد. تراکم قدرت در یک نقطه دلالت بر تمرکز داشته و عدم تمرکز یا تراکم کم، نشانه عدم تمرکز است. تمرکز به مسئله میزان پراکندگی اختیارات تصمیم‌گیری برمی‌گردد و نه تفکیک جغرافیایی سازمان. هنگامی که تصمیم‌گیری‌ها به سطوح پائین‌تر سازمان تفویض گردد، می‌گویند که سازمان غیرمتمرکز است. اگر کارکنان رده پائین سازمان تصمیمات متعددی را اتخاذ نمایند و این تصمیمات بوسیله خطی‌مشی‌های سازمان برنامه‌ریزی شده باشند این امر خود میزان بالایی از تمرکز را نشان می‌دهد (ریچارد، ۱۹۹۶).

موضوع دیگری که امروزه سازمان‌ها به طور عام با آن مواجه هستند، این است که مدیران برای حل مسئله فناوری اطلاعات نیاز به درک عوامل مرتبط با این مسئله و تعیین علل پیدایش آنها دارند. از عوامل مرتبط دیگر با فناوری اطلاعات که در این تحقیق نیز به بررسی آن پرداخته شده است، می‌توان به مدیریت مشارکتی اشاره نمود. ورزش و سازمان‌های ورزشی همانند دیگر سازمان‌ها برای این که بتوانند به اهداف و مقاصد خود دست یابند نیاز به اجرای شیوه مدیریتی کارآمد و موفق دارند. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن همانند دیگر سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. چرا که ضعف در شیوه مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار سازمان موجبات شکست این سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود را فراهم می‌سازد. در عین حال شیوه مدیریتی متناسب با ساختار و نیازهای این سازمان‌ها می‌تواند زمینه لازم را برای رشد و ترقی سازمان و در نتیجه رشد و ترقی و بهبود ورزش کشور را فراهم سازد. کارکنان هر سازمان به دلیل داشتن نظرات، افکار، خلاقیت‌های متنوع و متفاوت با ارزش‌ترین سرمایه‌ها به حساب می‌آیند به همین منظور می‌توان گفت یکی از مدیریت‌هایی که می‌تواند به سرمایه‌ها ارزش و متناسب با خصوصیات و روحیات آنها، هویت ببخشد مدیریت مشارکتی است (شریعت‌مداری، ۱۳۸۶). مدیریت مشارکتی از دیرباز با زندگی انسان پیوند داشته و در سراسر روزگار راه فراگشتی را پیموده است (عباس‌زادگان، ۱۳۷۶). از دویست سال پیش مدیریت مشارکتی در نظام سیاسی کشورهای باختری راه یافت و آرام آرام تحول و دگرگونی کارسازی را پیمود. امروزه مشارکت به‌عنوان یک عامل قدرتمند از شکل اداره کردن سازمان‌ها می‌باشد. البته این اندیشه تازه‌ای نیست. بشریت در

عنوان بررسی رابطه تکنولوژی با ساختار سازمانی در شرکت ملی صنایع مس ایران به این نتیجه رسید که بین فناوری اطلاعات با تمرکز و فناوری اطلاعات با رسمیت، رابطه معناداری وجود ندارد، اما بین فناوری اطلاعات و پیچیدگی رابطه معناداری وجود دارد. تسنگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در تحقیق خود بر روی شرکت‌های تایوانی رابطه فناوری اطلاعات و مدیریت دانش را بررسی کرد و به این نتیجه رسید که بین فناوری اطلاعات و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد. میندونسا<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۰۸) تحقیقی با عنوان فناوری اطلاعات و بهره‌وری در کشور برزیل، تحقیقی جهت بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر روی بهره‌وری کارکنان بخش تاسیسات انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان داشته است. چانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق اعلام کرد میزان به‌کارگیری فناوری اطلاعات به طور مستقیم با تعامل میان کارکرد تیمی مرتبط است و زمانی که ساختار سازمانی بسیار غیرمتمرکز و رسمیت پایین است، تعامل میان کارکرد تیمی بسیار مطلوب است.

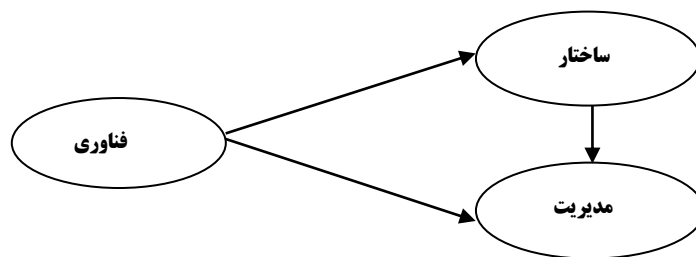
با توجه به موارد بیان شده آنچه ارزش و اهمیت تحقیق حاضر را نشان می‌دهد، این است که به دلیل پیچیدگی مسائل مربوط به امر ورزش و تربیت‌بدنی، ایجاب می‌کند تا افراد با دانش، متخصص و با نگرش‌های مختلف در عرصه‌های گوناگون با هم همکاری و همفکری نمایند. همچنین با به‌کارگیری سبک مدیریتی مناسب در سازمان‌ها و ادارات ورزش کشور، افزایش احساس تعلق، مسئولیت‌پذیری و تعهد افراد سازمانی (اعم از مدیران، کارکنان، مربیان و معلمین تربیت‌بدنی) شکل گیرد، که انتظار می‌رود این مهم در پرتو اعمال مدیریت مشارکتی ایجاد شود. علاوه بر آن با اجرای صحیح مدیریت مشارکتی در ابعاد کارکردهای مدیریتی، تغییر و تحول، آموزش و توسعه روابط انسانی بتوان در جهت اهداف، انطباق و سازگاری، یگانگی و پایداری و حفظ الگوهای سازمانی یا به عبارت دیگر، اثربخشی سازمانی گام‌های مهمتری برداشت. همچنین از طریق به‌کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان بتوان نیازها و خواسته‌های انسانی در محیط کار (اعم از نیاز به رشد شخصیت انسانی و بالندگی جنبه‌های روحی و معنوی و شکوفایی

سراسر تاریخ همواره به مشارکت فزاینده روی آورده است. مشارکت موضوع جدیدی نیست، اما باید آن را با دیدی نو نگریست. این اصطلاح، مترادف با همکاری گروهی به معنای دخالت دادن هر کس در کار یا حلقه‌های کارآمد نیست، بلکه شیوه‌ای است از اداره امور، متناسب با نیروهای جدید قدرتمند فعال کنونی. گذر به شیوه مشارکتی اداره امور در محیط کار نیز، ضروری و گریزناپذیر است. گریزناپذیر از این جهت که ظرفیت برای مشارکت گسترش یافته است و ضروری از این جهت که مسائل رویاروی ما در محیط کار بسیار پیچیده و به هم وابسته‌تر از آن هستند که توسط معدودی از مسئولین قابل حل باشند. امروزه جهت اجرای مدیریت مشارکتی در سازمان‌ها، ساختار سازمانی باید طوری طراحی شده باشد که انتظارات جهت اجرای مدیریت مشارکتی را برآورده سازد (نظری کمیشانی، ۱۳۸۴).

در رابطه با فناوری اطلاعات و ارتباط آن با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی و دیگر موضوعات مرتبط با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی پژوهش‌های متعددی انجام شده است. عبدوی و فریدفتمی (۱۳۹۵) تحقیق با عنوان رابطه به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با اثربخشی سازمان ورزش و جوانان استان آذربایجانغربی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که بین به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و اثربخشی سازمانی در سازمان ورزش و جوانان استان آذربایجانغربی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین میزان به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با تعهد سازمانی، مقاومت منفی در برابر تغییرات کارکنان و بهبود در بخش‌های کیفیت سازمان رابطه وجود دارد، اما بین میزان به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با انگیزه کارکنان رابطه وجود ندارد. عزیزی و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی رابطه فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران پرداختند. نتایج نشان داد که بین فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی (پیچیدگی، تمرکز و رسمیت) در وزارت ورزش و جوانان رابطه معناداری وجود دارد. مصطفایی (۱۳۸۸) در پژوهشی اعلام کرد که بین فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی در ادارات کل تربیت بدنی ایران رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین فناوری اطلاعات و معناداری رسمیت، تمرکز، انسجام و استقلال رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد، ولی بین فناوری اطلاعات و پیچیدگی رابطه معناداری مشاهده نشد. ابراهیمی نسب (۱۳۷۹) در تحقیقی با

1. Tseng  
2. Mendonca  
3. Chang

مناسب و توسعه مدیریت مشارکتی به منظور تأکید به شأن و مقام انسانی در محیط کار و رشد کمی و کیفی امور مربوط به ورزش و تربیت بدنی مؤثر واقع شود، چرا که بررسی‌های روان شناختی نشان می‌دهد، هر گاه مردم فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در اتخاذ تصمیمی که به سرنوشت آنها اثر می‌گذارد شریک شوند، خلاقیت و نوآوری بیشتری از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیشتری می‌پذیرند (شریعت‌مداری، ۱۳۸۶). بدین منظور و با توجه به ادبیات تحقیق، مدل مفهومی زیر مورد آزمون قرار خواهد گرفت.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

نظام‌های اطلاعات مدیریت تشکیل شده بود. برای اندازه‌گیری ساختار سازمانی از پرسشنامه استاندارد ساختار سازمانی استیفن پی رابینز (۱۹۹۵) استفاده گردید که شامل ۲۴ سوال و ۳ زیرمقیاس بود. سوالات پرسشنامه از ۱ تا ۷ مربوط به پیچیدگی، ۸ تا ۱۴ مربوط به رسمیت و از سوال ۱۵ تا ۲۴ مربوط به زیرمقیاس تمرکز بود. این پرسشنامه در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت امتیازبندی شده بود. پرسشنامه مربوط به مدیریت مشارکتی نیز برگرفته از پرسشنامه مدیریت مشارکتی استاندارد نظری کمیشانی (۱۳۸۴) بود. این پرسشنامه شامل ۹ سوال بود که در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت امتیازبندی شده بود. روایی این پرسشنامه‌ها توسط ۵ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه تأیید شد. پایایی پرسشنامه فناوری اطلاعات از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بدست آمد. همچنین پایایی پرسشنامه ساختار سازمانی رابینز با آلفای کرونباخ ۰/۸۵ و زیرمقیاس‌های پیچیدگی، رسمیت، تمرکز، به ترتیب با آلفای کرونباخ ۰/۷۲، ۰/۸۳، ۰/۸۴ مورد تایید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه مدیریت مشارکتی کمیشانی نیز با آلفای کرونباخ، ۰/۸۷ به دست آمد. پس از تهیه و تنظیم پرسشنامه‌ها به انضمام نامه‌ای در مورد اهداف تحقیق، ضرورت همکاری پاسخ‌دهندگان و ارائه

ارزش‌های والای انسانی) را فراهم ساخت (خلیفه سلطانی، ۱۳۸۵). لذا سوالات اصلی در این مقاله این است که آیا بین فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران ارتباط معناداری وجود دارد؟ آیا فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران تأثیر دارد؟ از این رو پژوهشگر انتظار دارد که نتایج این تحقیق می‌تواند با بکارگیری فناوری اطلاعات در تدوین برنامه ساختار سازمانی

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی بوده و به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر مشتمل بر کلیه کارکنانی است که بصورت رسمی، پیمانی و قراردادی و حداقل با دو سال سابقه خدمت در استخدام ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل) بوده‌اند که تعدادشان ۴۶۲ نفر می‌باشد (سایت رسمی ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل). برای نمونه تحقیق هم ۲۱۴ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی انتخاب شدند (جدول ۱). برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه شامل چهار بخش بود. بخش اول پرسشنامه شامل مشخصات فردی از جمله سن، جنسیت، وضعیت تأهل، تحصیلات، سابقه کاری، نوع استخدام و رشته تحصیلی بود. برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به فناوری اطلاعات و مؤلفه‌های آن در بین کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور از پرسشنامه کارگر (۱۳۹۳) استفاده گردید که شامل ۱۸ سوال بود. این پرسشنامه از چهار خرده مقیاس مؤلفه‌های نرم‌افزار، سیستم‌های خودکار کردن فعالیت‌های اداری، نظام شبکه و

آماره‌های توصیفی نیز درخصوص هر یک از متغیرهای تحقیق ارزیابی شدند. برای بررسی توزیع طبیعی متغیرها از آزمون کالموگراف اسمیرنوف استفاده شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون ساده با کمک نرم‌افزار آماری SPSS20 و لیزرل استفاده گردید.

دستورالعمل در مورد نحوه پاسخ‌گویی به سوالات، از طریق خود پژوهشگر به کارکنان ادارات کل شمال غرب ایران (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و اردبیل) ارسال شد و برنامه‌ریزی‌های لازم درخصوص پیگیری و جمع‌آوری آنها به عمل آمد. از تعداد ۲۱۴ پرسشنامه ارسالی، ۲۱۰ پرسشنامه دریافت شده قابلیت تجزیه و تحلیل را داشتند.

جدول ۱. تعداد جامعه و نمونه آماری مناطق مورد پژوهش

نمونه آماری		جامعه آماری		آماره استان‌ها	
زن	مرد	تعداد کل	زن	مرد	تعداد کل
۱۲	۶۳	۷۵	۲۷	۱۳۸	۱۶۵
۱۴	۵۵	۶۹	۳۲	۱۲۱	۱۵۳
۱۴	۵۲	۶۶	۲۹	۱۱۵	۱۴۴

جدول ۲. توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

درصد معتبر		درصد		توزیع فراوانی		متغیرها
درصد معتبر	درصد	فراوانی	توزیع فراوانی	درصد معتبر	درصد	
۲۰	۲۰	۴۲	۲۰-۳۰ سال	۳۳/۸۰	۳۳/۸۰	سن
۲۵/۲۴	۲۵/۲۴	۵۳	۴۱-۵۰ سال	۱۵/۷۲	۱۵/۷۲	
۱۵/۷۲	۱۵/۷۲	۳۳	۵۱-۶۰ سال	۵/۲۴	۵/۲۴	
۵/۲۴	۵/۲۴	۱۱	۶۱ سال به بالا	۸۰/۹۵	۸۰/۹۵	
۱۹/۰۵	۱۹/۰۵	۴۰	مرد	۱۹/۰۵	۱۹/۰۵	
۲۷/۱۴	۲۷/۱۴	۵۷	مجرد	۲۷/۱۴	۲۷/۱۴	وضعیت تاهل
۷۲/۸۶	۷۲/۸۶	۱۵۳	متاهل	۷/۶۲	۷/۶۲	
۷۲/۸۵	۷۲/۸۵	۱۵۳	دیپلم و فوق دیپلم	۱۹/۵۳	۱۹/۵۳	مدرک تحصیلی
۱۹/۵۳	۱۹/۵۳	۴۱	لیسانس	۲۴/۲۹	۲۴/۲۹	
۲۴/۲۹	۲۴/۲۹	۵۱	فوق لیسانس و بالاتر	۳۷/۶۲	۳۷/۶۲	سابقه شغلی
۳۷/۶۲	۳۷/۶۲	۷۹	کمتر از ۱۰ سال	۲۶/۶۷	۲۶/۶۷	
۲۶/۶۷	۲۶/۶۷	۵۶	۱۰ تا ۲۰ سال	۱۱/۴۲	۱۱/۴۲	
۱۱/۴۲	۱۱/۴۲	۲۴	بیشتر از ۲۰ سال			

استفاده شده است و نتایج آن نشان داد که توزیع متغیرهای موردنظر طبیعی می‌باشد. در نتیجه برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

در جدول شماره ۲ توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان پرسشنامه‌ها آورده شده است. برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیرها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

**جدول ۳. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف**

متغیرها	فناوری اطلاعات	ساختار سازمانی	پیچیدگی	تمرکز	رسمیت	مدیریت مشارکتی
سطح معنی داری ( $p \leq 0.05$ )	۰/۷۶۸	۰/۸۸۴	۰/۱۴۲	۰/۶۵۸	۰/۸۴۲	۰/۴۲۳

به منظور بررسی ارتباط فناوری اطلاعات و ابعاد آن (پیچیدگی، تمرکز و رسمیت) با ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران، از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که در جدول ۴ آمده است.

**جدول ۴. ارتباط فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و ابعاد آن (پیچیدگی، تمرکز و رسمیت) و مدیریت مشارکتی**

	ساختار سازمانی	پیچیدگی	تمرکز	رسمیت	مدیریت مشارکتی
r	۰/۴۱۰	۰/۳۳۸	۰/۳۴۳	۰/۲۸۰	۰/۴۴۴
p	۰/۰۰۱*	۰/۰۰۲*	۰/۰۰۲*	۰/۰۲۳*	۰/۰۰۱*

\* در سطح  $P \leq 0.05$  معنی دار است.

برای بررسی ارتباط بین سن و سطح تحصیلات با فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران نیز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره ۵ درج شده است.

اطلاعات مربوط به جدول شماره ۴ نشان می‌دهد که بین فناوری اطلاعات با ساختار سازمانی و ابعاد آن (پیچیدگی، تمرکز و رسمیت) و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد.

**جدول ۵. ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرها**

	فناوری اطلاعات	ساختار سازمانی	مدیریت مشارکتی
سن	R	۰/۳۱۷	-۰/۳۲۶
	P	۰/۱	۰/۰۱*
سطح تحصیلات	R	-۰/۲۷۹	۰/۳۷۳
	P	۰/۰۰۲*	۰/۰۰۱*

\* در سطح  $P \leq 0.05$  معنی دار است.

مشاهده شده بین ارتباط سن و سطح تحصیلات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران نیز نشان می‌دهد که بین سن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی منفی و معنی داری وجود دارد و بین سطح تحصیلات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. در ادامه برای بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران از آزمون رگرسیون ساده استفاده شد که نتایج آن در جدول ۶ درج شده است.

اطلاعات مربوط به جدول شماره ۵ نیز نشان می‌دهد که بین سن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با فناوری اطلاعات از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی منفی و معنی داری وجود دارد. اما بین سطح تحصیلات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با فناوری اطلاعات از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین بین سن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مشاهده نگردید. اما بین سطح تحصیلات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی منفی و معنی داری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی پیرسون

جدول ۶. جدول رگرسیونی تأثیر فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی

شاخص	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	خطای معیار	Beta	R <sup>2</sup>
ثابت	۱/۴۷۳	۰/۲۷۸		۰/۳۸
فناوری اطلاعات	۲/۵۶۶	۱/۲	۰/۵۴۲	۰/۴۱

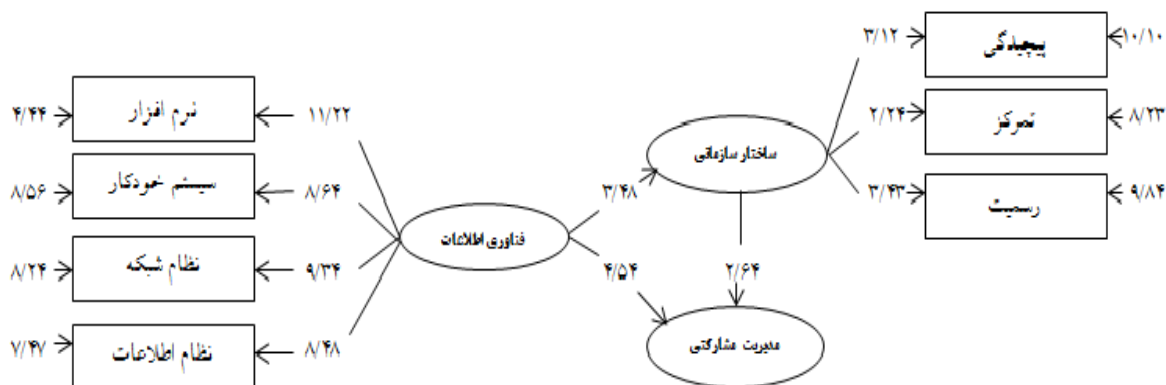
همان‌طور که مشاهده می‌شود مقادیر (p=۰/۰۴۱ و F=۱۱/۶۳)، وجود رابطه خطی بین دو متغیر را نشان می‌دهد. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده (p=۰/۰۴۱ و t=۵/۴۲)، تأثیر معنی‌دار فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی تأیید می‌شود. همچنین در جدول شماره ۶، ستون ضرایب استاندارد شده، سهم اثر معنی‌دار تأثیر فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی را نشان می‌دهد که ۰/۵۴۲ واحد است. با توجه به آن در جدول ۷ درج شده است.

جدول ۷. جدول رگرسیونی تأثیر فناوری اطلاعات بر مدیریت مشارکتی

شاخص	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	خطای معیار	Beta	R <sup>2</sup>
ثابت	۱/۴۶۵	۰/۲۶۳		۰/۴۲
فناوری اطلاعات	۲/۴۴۲	۱/۳	۰/۵۴۲	۰/۳۱

همان‌طور که مشاهده می‌شود مقادیر (p=۰/۰۳۱ و F=۱۳/۸۷)، وجود رابطه خطی بین دو متغیر را نشان می‌دهد. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده (p=۰/۰۳۱ و t=۶/۳۳)، تأثیر معنی‌دار فناوری اطلاعات بر مدیریت مشارکتی تأیید می‌شود. همچنین در جدول شماره ۷، ستون ضرایب استاندارد شده، سهم اثر معنی‌دار تأثیر فناوری اطلاعات بر مدیریت مشارکتی را نشان می‌دهد که ۰/۵۴۲ واحد است. با توجه به ضریب تعیین

بدست آمده (R<sup>2</sup>)، چنین استنباط می‌شود که میزان تأثیر فناوری اطلاعات ۴۲ درصد از واریانس متغیر ملاک (مدیریت مشارکتی) را تبیین می‌کند. در آخر به منظور آزمون مدل طراحی شده تحقیق که براساس مطالعات و پژوهش‌های قبلی در این زمینه طراحی شده بود، آزمون مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل به کار گرفته شد که نتایج آن در شکل زیر آورده شده است.



Chi-Square=112.75, df=55, P-Value=0.00, RMSEA=0.011

نمودار ۲. مدل معادلات ساختاری تحقیق با استفاده از نرم‌افزار لیزرل



یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که بین به کارگیری فناوری اطلاعات در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران با ساختار سازمانی ارتباط و همبستگی معناداری وجود دارد و فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) تأثیر می‌گذارد و با شدت و اندازه متفاوتی بر این عوامل تأثیر گذاشته است. به کارگیری فناوری اطلاعات روی ساختار سازمانی دو اثر وابسته به هم ولی متمایز دارد. اولاً ممکن است تعداد اعضای سازمانی را در سراسر سازمان کاهش دهد که نتیجه آن کاهش اندازه سازمان است و دوم اینکه ممکن است استخدام کارکنان را در سطح ویژه‌ای از سازمان کاهش یا توسعه دهد. بنابراین به طور معناداری ساختار سازمانی را دگرگون خواهد کرد.

در بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و پیچیدگی در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران این نتیجه به دست آمد که به کارگیری فناوری اطلاعات موجب افزایش پیچیدگی در وزارت ورزش و جوانان شده است و شدت تأثیرپذیری این عامل از فناوری اطلاعات زیاد است و این ارتباط به طور مستقیم است. فناوری اطلاعات سبب می‌شود تا حدودی از تعداد پست‌ها و واحدهای سازمانی کاسته شود، ارتباطات سریعتر شود و همچنین موجب کاهش نیاز به سطح مدیریت میانی و تخت‌تر شدن سطح سازمان می‌شود که این خود از پیچیدگی سازمانی و کاهش مشاغل و پست‌ها می‌کاهد. فناوری اطلاعات قادر است تا با یکی کردن و حذف برخی شغل‌ها از طریق کاهش یا افزایش حیطه نظارت و تعداد سطوح سازمانی بر تفکیک عمودی و با فراهم آوردن امکاناتی همچون اینترنت و ایجاد سازمان مجازی بر تفکیک جغرافیایی اثر بگذارد. در بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و رسمیت در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران این نتیجه به دست آمد که با افزایش به کارگیری فناوری اطلاعات، رسمیت افزایش می‌یابد. شدت تأثیرپذیری عامل رسمیت سازمانی از فناوری اطلاعات زیاد است و این ارتباط به طور مستقیم و استفاده از فناوری اطلاعات در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران باعث افزایش رسمیت می‌شود. در بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و تمرکز در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران نیز این نتیجه به دست آمد که با افزایش به کارگیری فناوری اطلاعات میزان تمرکز به صورت محسوس افزایش یافت ولی شدت و میزان این تأثیر قابل اغماض است و این ارتباط بین دو متغیر مستقل و وابسته به

همان‌طور که آشکار است، نرم‌افزار لیزرل یک سری شاخص‌هایی برای سنجش نیکویی برازش مدل تدوین شده ارائه می‌دهد. یکی از شاخص‌هایی نیکویی برازش GFI است. این شاخص هر چه به عدد یک نزدیکتر باشد، بیانگر برازش بهتر مدل است که در مدل حاضر این شاخص ۰/۹۲ است، بنابراین می‌توان گفت مدل دارای برازش خوبی است. شاخص دیگر AGFI است که این شاخص شکل تصحیح شده GFI است و همانند شاخص GFI هر چه به عدد یک نزدیکتر باشد بیانگر برازش بهتر مدل است. در مدل حاضر میزان این شاخص ۰/۸۸ است. شاخص دیگری که در این مدل محاسبه شده است NFI می‌باشد. این شاخص نیز یکی دیگر از شاخص‌ها برای سنجش میزان خوب بودن مدل به دست آمده با توجه به داده‌ها است. چنانچه میزان این شاخص بالاتر از ۰/۹ باشد، حاکی از مناسب بودن مدل استخراجی است. میزان شاخص برای مدل بدست آمده برابر با ۰/۹۶ می‌باشد.

یکی از بهترین شاخص‌های بررسی نیکویی برازش مدل، بررسی نسبت آماره کای دو بر درجه آزادی است. البته حد استاندارد برای مناسب بودن میزان این شاخص وجود ندارد، اما بسیاری از اندیشمندان بر این عقیده‌اند که این شاخص باید کمتر از ۳ باشد. در این تحقیق میزان نسبت برابر با ۲/۰۵ بدست آمد. همچنین میزان شاخص RMSEA که براساس خطاهای مدل می‌باشد، در این مدل برابر با ۰,۰۱ می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

از جمله سازمان‌هایی که امروزه نقش مهمی در توسعه و تعمیم ورزش و پرورش نیروی بدنی و تقویت روحیه سالم در افراد جامعه دارند ادارات ورزش و جوانان می‌باشند. ورزش و سازمان‌های ورزشی همانند دیگر سازمان‌ها برای اینکه بتوانند به اهداف و مقاصد خود دست یابند، نیاز به اجرای ساختار سازمانی مناسب و شیوه مدیریتی کارآمد و موفق دارند. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن همانند دیگر سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. چرا که ضعف در شیوه مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار سازمان موجبات شکست این سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود را فراهم می‌سازد. در عین حال شیوه مدیریتی متناسب با ساختار و نیازهای این سازمان‌ها می‌تواند زمینه لازم را برای رشد و ترقی سازمان و در نتیجه رشد و ترقی و بهبود ورزش کشور را فراهم سازد (عباس‌زادگان، ۱۳۷۶).

کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شود. نتایج بخش دوم تحقیق حاضر نشان داد که بین سن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با فناوری اطلاعات از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی منفی و معنی‌داری وجود دارد. این بدان معناست که با افزایش سن میزان استفاده از فناوری اطلاعات در بین کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران کاهش می‌یابد و کارکنان جوانتر استفاده بیشتری از فناوری اطلاعات می‌کنند. اما بین سطح تحصیلات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با فناوری اطلاعات از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. یعنی هرچه سطح تحصیلات کارکنان بیشتر باشد میزان استفاده آنها از فناوری اطلاعات بیشتر خواهد بود. نتایج دیگر این بخش از تحقیق حاضر بیانگر وجود همبستگی منفی و معنی‌داری بین سن و مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران می‌باشد. که این نتیجه با یافته‌های کمیشانی (۱۳۸۴) همخوانی دارد. به عبارتی با افزایش سن میزان مشارکت کارکنان در مسائل مختلف سازمان کمتر می‌شود و نیروهای جوان تمایل بیشتری به مشارکت دارند. اما یافته‌های دیگر نشان داد که بین سطح تحصیلات با مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد که این نتیجه با یافته‌های داودی (۱۳۸۰)، نظری کمیشانی (۱۳۸۴)، خلیفه سلطانی (۱۳۸۶)، محمدیان (۱۳۸۸) و بوزبورا (۲۰۰۷) همخوانی دارد. این همسویی یافته‌ها نشان می‌دهد که در مشارکت کارکنان میزان تحصیلات در ساختار سازمان دخیل و تأثیرگذار است. با افزایش میزان تحصیلات کارکنان، تمایل آنها برای به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی افزایش می‌یابد. یکی از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمان، آموزش کارکنان است. داشتن کارکنان آگاه توانمند یکی از مهمترین عوامل مؤثر در میزان کارایی نظام مشارکت است. کارکنان از طریق آموزش نه تنها با اهداف و سیاست‌های سازمان آشنا شده، مشکلات و موانع اجرایی طرح‌ها و برنامه‌ها را خواهند شناخت و در جهت رفع آنها تلاش خواهند کرد، بلکه مهارت‌های کاری و بلوغ فکری آنها نیز افزایش می‌یابد، بدیهی است که کارکنان تحصیل کرده و سطح

صورت مستقیم است. به طور معمول تصمیم‌گیری در سازمان‌های عمومی همچون ادارات کل ورزش و جوانان متمرکز است. سازمان‌های عمومی تمرکز اطلاعات بیشتری دارند و یا نفوذ فناوری اطلاعات و پیشرفت در این زمینه این امر ساده‌تر شده است. ادارات کل ورزش و جوانان نیز به عنوان نوعی از سازمان‌های عمومی در ایران از این امر مستثنا نبوده و در مقایسه با سازمان‌های صنعتی دارای تمرکز بیشتری در امر تصمیم‌گیری هستند. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج تحقیقات عزیززی و همکاران (۱۳۹۲)، مصطفایی (۱۳۸۸)، چانگ (۲۰۰۸)، تسنگ (۲۰۰۷) همسو می‌باشد و با یافته‌های ابراهیمی‌نسب (۱۳۷۹) و دسترنج (۱۳۷۸) غیرهمسو می‌باشد. از دلایل احتمالی این غیرهمسویی این‌گونه می‌توان بیان کرد که در سازمان‌های عمومی مانند ادارات ورزش و جوانان بر مسئولیت‌پذیری تأکید زیادی می‌شود و تلویحاً بیان می‌شود این‌گونه سازمان‌ها گرایش دارند فرایندهای تصمیم‌گیری و سلسله مراتب رسمی‌تری داشته باشند تا هم مدیران بتوانند اداره امور را راحت‌تر کنترل کنند و هم اینکه در این نوع سازمان‌ها کارکنان می‌خواهند شرح وظایف و مسئولیت مشخصی داشته باشند و به طور معمول خلاقیت و نوآوری در این نوع سازمان‌های دولتی نسبت به سازمان‌های صنعتی و تجاری کمتر است.

در بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و مدیریت مشارکتی در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران نیز این نتیجه به دست آمد که با افزایش به‌کارگیری فناوری اطلاعات میزان مشارکت کارکنان در سازمان افزایش می‌یابد. انسان‌ها به طور فطری و طبیعی از چیزهایی که متعلق به آنهاست، حمایت و پشتیبانی می‌کنند. لذا اگر کارکنان و مشتریان یک سازمان در ادامه نظرات و تصمیم‌گیری‌ها و اجرای نظرات خود مشارکت داده شوند، این گونه نظرات از حمایت و پشتیبانی جدی و قویتری در سازمان برخوردار خواهد بود. همچنین تصمیم‌گیری در جهان پرتحول و تحرک امروز نیاز به اطلاعات دقیق و جامع دارد. با توجه به حجم گسترده اطلاعات و تغییرات مربوط به آنها، امکان اشراف مدیریت، خصوصاً در سازمان‌های بزرگ به اطلاعات موردنیاز جهت اتخاذ صدها تصمیم در روز وجود ندارد، لذا لازم است در تصمیم‌گیری‌ها از اطلاعات کلیه کارکنان استفاده گردد (جدیدی، ۱۳۹۲) و نتایج این تحقیق نشان داد که استفاده از فناوری اطلاعات می‌تواند موجب افزایش مشارکت

بالای سازمان در پی مشارکت بیشتر هستند، چرا که آنها احساس می‌کنند از این طریق مفیدتر هستند (جدیدی، ۱۳۹۲). همچنین یافته‌های دیگر این بخش از پژوهش حاضر نشان داد که بین سن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران ارتباط معنی‌داری وجود ندارد و نتیجه به دست آمده در بخش دیگر تحقیق حاکی از وجود رابطه منفی و معنی‌دار بین سطح تحصیلات با ساختار سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران می‌باشد.

نتایج این تحقیق با یافته‌های داودی (۱۳۸۰)، نظری کمیشانی (۱۳۸۴)، محمدیان (۱۳۸۸)، والویی (۲۰۰۰) در مورد رابطه مدیریت مشارکتی و ساختار سازمانی با مؤلفه سطح تحصیلات همخوانی دارد. این همخوانی نتیجه همسویی یافته‌های به دست آمده این پژوهش و پژوهش‌های قبلی نیز بیانگر این است که بالا بودن سطح دانش و معلومات کارکنان میزان و سطح مشارکت کارکنان در مسائل مختلف سازمان را افزایش می‌دهد. اما با پژوهش خلیفه سلطانی (۱۳۸۶) همخوانی ندارد. در مورد علت عدم همخوانی می‌توان گفت در پژوهش حاضر رابطه مدیریت مشارکتی و ساختار سازمانی با مؤلفه سطح تحصیلات سنجیده شده، اما در پژوهش خلیفه سلطانی رابطه سطح تحصیلات با کارآفرینی سنجیده شده بود.

یافته‌های بخش سوم تحقیق حاضر نشان داد که فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران تأثیر دارد. به عبارت دیگر فناوری اطلاعات توان پیش‌بینی ساختار سازمانی ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران را دارد و فناوری اطلاعات ۳۸ درصد از تغییرات ساختار سازمانی را توجیه می‌کند. با توجه به اهمیت نیروی انسانی و کارکنان در ادارات ورزش و جوانان و نقش آنها در رشد و تحقق اهداف سازمانی، پرداختن به مبحث فناوری اطلاعات در کنار ساختار سازمانی یکی از مهمترین دغدغه‌های مدیران امروزی است و در این بین ادارات ورزش و جوانان به‌عنوان مرکز پرورش ورزشکاران قهرمان و مربیان توانمند و متخصص از اهمیت بیشتری برخوردارند و طبیعتاً مدیران نیز علاقمندند تا تمام ابزارهای مدیریتی را بکار بگیرند تا کارکنانی با فناوری اطلاعات قوی و بالایی داشته باشند. نتایج این بخش

## منابع

آذری، محمود (۱۳۷۹). "بررسی رابطه بین جو سازمانی و مقاومت در برابر تغییر اعضای هیأت علمی تمام وقت دانشکده های فنی و مهندسی دانشگاه آزاد اسلامی و دولتی شهر تهران". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ص ۱۶.

از تحقیق با یافته‌های خانلری (۱۳۸۲)، سعادت‌مندی (۱۳۸۲) و چانگ (۲۰۰۷) همسو می‌باشد. یافته‌های مربوط به ارتباط خطی بین فناوری اطلاعات و مدیریت مشارکتی نیز نشان داد که فناوری اطلاعات شاید یکی دیگر از عوامل پیش‌بینی کننده مدیریت مشارکتی باشد. این نتایج حاکی از آن بود که ساختار سازمانی ۴۲ درصد از تغییرات مدیریت مشارکتی را توجیه می‌کند. براساس معادلات موجود می‌توان از نمره فناوری اطلاعات، مدیریت مشارکتی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران را پیش‌بینی کرد. براساس زیربنای نظری تحقیق جست و جوی ارتباط از راه مشارکت با زیردستان توسط رئیس و برقراری روابطی مبتنی بر تشریک مساعی، منجر به احساس امنیت و آرامش خاطر در کارکنان می‌شود که خود از عوامل بسیار اساسی در افزایش مدیریت مشارکتی است که در این پژوهش نیز استفاده از فناوری اطلاعات باعث افزایش مشارکت کارکنان در امور سازمان خواهد شد. این نتایج با یافته‌های جدیدی (۱۳۹۲) مبنی بر اینکه فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی با مدیریت مشارکتی رابطه خطی دارند و فناوری اطلاعات بهترین متغیر پیش‌بینی‌کننده مدیریت مشارکتی است، همخوانی دارد.

در پایان پیشنهاد می‌شود که مدیران ادارات ورزش و جوانان استفاده از فناوری اطلاعات را به دلیل تأثیر آن در ساختار سازمانی و افزایش مدیریت مشارکتی کارکنان در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند و به منظور افزایش مشارکت کارکنان تغییراتی در ساختار سازمانی به منظور آماده‌سازی آنان جهت استفاده از مدیریت مشارکتی در ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران به وجود آید و این تغییرات شامل کاهش پیچیدگی، رسمیت (قوانین خشک و دست و پاگیر) و عدم تفویض اختیار (تمرکز) می‌باشد که باعث خواهد شد تا کارکنان در کنار هم و با همدلی و مشارکت بیشتری کارها را انجام دهند. همچنین با توجه به ارتباط مثبت و معنی‌دار سطح تحصیلات با مدیریت مشارکتی پیشنهاد می‌شود که به منظور افزایش مشارکت کارکنان در ادارات ورزش و جوانان از مدیران، کارشناسان و کارکنانی با سطح تحصیلات بالا استفاده شود و تدابیری اندیشیده شود تا سطح تحصیلات کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان ارتقا یابد.

- ابراهیمی نسب، غلامرضا. (۱۳۷۹). "بررسی رابطه تکنولوژی با ساختار سازمانی در شرکت ملی صنایع مس ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ص الف.
- امیدی، علی (۱۳۸۵). "بررسی ارتباط ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، صص ۲۶-۲۵.
- جدیدی، علی (۱۳۹۲). "رابطه ساختار سازمانی با مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکزی، صص ۴۶-۴۸.
- خانلری، امیر (۱۳۸۳). "اثرات فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی". دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، محور ۸، ساختار و سازمان، صص ۸-۱۰.
- خلیفه سلطانی، مرضیه (۱۳۸۶). "بررسی ارتباط ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، ص ۹۲.
- داودی، بابک (۱۳۸۰). "بررسی ساختار سازمانی فدراسیون فوتبال و ارائه الگوی بهینه". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ص ۹۷.
- دسترنج، حکمت اله. (۱۳۷۸). "بررسی اثرات فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، ص ۲.
- رایینز، استیفن پی (۱۳۸۴). "مبانی مدیریت". ترجمه سید محمد اعرابی، حمید رفیعی، و بهروز اسراری ارشاد(۱۳۷۹)، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ سوم، ص ۱۲۱.
- رایینز، استیفن (۱۳۸۱). "تئوری سازمان". ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: انتشارات صفار، ص ۲۲.
- رضائیان، علی (۱۳۸۰). "مبانی سازمان و مدیریت". چاپ اول. تهران: سمت، ص ۱۴۸.
- سعادت‌مندی، هادی (۱۳۸۳). "بررسی رابطه بین فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی و موانع استقرار آن در شرکت ملی فولاد ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران. ص ۵.
- شریعت‌مداری، مهدی (۱۳۸۶). "نقش مدیریت مشارکتی در هزاره سوم". ویرایش سوم. تهران: انتشارات فانوس، ص ۳۵.
- طوسی، محمدعلی (۱۳۸۳). "مدیریت و مشارکت کارکنان". چاپ چهارم. تهران: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، ص ۷۷.
- عبدوی، فاطمه؛ فرید فتحی، مریم (۱۳۹۵). "رابطه به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با اثربخشی سازمان ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی". مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، سال سوم، شماره ۱۱، صص ۶۶-۷۶.
- عزیزی، بیستون؛ مهرابی کوشکی، علی؛ جلالی فراهانی، مجید (۱۳۹۲). "بررسی رابطه فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران". مدیریت ورزشی، دوره پنجم، شماره ۳، صص ۱۶۱-۱۷۴.
- کارگر، غلامعلی (۱۳۹۳). "نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرآیند تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی ایران". پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال دهم، شماره بیستم، صص ۱۱۱-۱۲۲.
- محمدی، سردار؛ اسمعیلی، نرگس (۱۳۹۲). "اولویت‌بندی شاخص‌های فناوری اطلاعات از نظر میزان آشنایی و استفاده در بخش فوق برنامه ورزشی دانشگاه‌های کشور". مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۴۵-۵۳.
- محمدی، سردار، مشرف جوادی، بتول؛ مظفری، سید امیر احمد. (۱۳۹۱). "ارتباط بین نگرش، ساختار سازمانی و جو سازمانی با انتشار فناوری اطلاعات در سازمان‌های منتخب ورزشی ایران". دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال دوم (دهم پیاپی) شماره ۳ (۱۹) پیاپی، صص ۳۵-۱۵.
- محمدیان، فریبا (۱۳۸۸). "تبیین و بررسی شاخص‌های خود سازماندهی در سازمان تربیت بدنی و ارائه یک الگوی کاربردی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ص ۸۵.
- مصطفایی، حکیم. (۱۳۸۸). "رابطه فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی ادارات کل تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان، ص الف.

نظری کمیشانی، حمید (۱۳۸۶). "رابطه بین ساختار با مدیریت مشارکتی در گروه صنعتی فارس". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ص ۱۰.

نقوی، محبوبه؛ هنری، حبیب؛ کارگر، غلامعلی (۱۳۹۲). "موانع به کارگیری فناوری اطلاعات در فرایند آموزش و پژوهش رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی از دیدگاه اعضای هیأت علمی بر اساس مدل فرایندی کاتر". پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال نهم، شماره ۱۸، صص ۱۱۲-۹۷.

واعظی، رضا؛ سبزی کاران، اسماعیل (۱۳۹۰). "بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران". پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۳، صص ۱۵۳-۱۷۸.

Bozbura, F.,T (2007). "Participative management practices in Turkish SME". *Journal of enterprise Information Management*; (20)2: pp 209-221.

Catherine, L.W., Pervize K.,A (2005). "Structure and structural dimension of participative". *based organizations*; (7)1:pp 51-62.

Chang, J. Ch (2007). "Information technology organization structure and new product development". The mediating effect of cross - functional team interaction, engineering management, IEEE, transaction, 54: pp 687-698.

Hennestad, B.,W (2000). "Implementing Participative Man agreement: Transition Issues from the Field". *Journal of Applied Behavioral Science*; 36: pp 314-335.

Hunter, J.,D (2002). "Improving organizational performance through the use of effective elements of organizational". *Leadership in Health Services*; 15(3): pp 12-21.

Mendonca, M. A. A., Freitas, F., and de Souza, J. M (2008). "Information Technology and Productivity: Evidence for Brazil an Industry from Firm-Level Data". *Information Technology for Development*, 14(2): pp 136-153.

Robbins, S.,P (1995). "Organization Behavior". 3rd ed. USA, Prentice-Hall: International Inc, p 72.

Rogers, E.M (2003). "Diffusion of innovations". (5th Ed.). New York: The Free Press.

Tseng, S. M (2008). "The effects of information technology on knowledge management systems". *Expert systems with applications*, Vol. 35, pp 150-160.

Valoyi, E.,G (2000). "Participation in decision making". *Journal of Industrial Psychology*; Vol 36: pp 32-38.