

ارائه مدل توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای فناوری اطلاعات و ارتباطات در ادارات کل ورزش و جوانان

فرناز فروتن^۱، اسماعیل شریفیان^{۲*}، کوروش قهرمان تبریزی^۳، محسن منوچهری نژاد^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
۲. دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران
۳. دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران
۴. استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

نویسنده مسئول مقاله: اسماعیل شریفیان

ایمیل نویسنده مسئول: sharifian_e@yahoo.com

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۳/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۱۹

A Model for Human Resource Empowerment based on Information and Communication Technology in the General Departments of Sport and Youth

Farnaz Forotan¹, Esmail Sharifian^{2*}, Kourosh Ghahreman Tabrizi³, Mohsen Manochehri Nezhad⁴

1. Ph.D. Student in Sport Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

2. Associate Prof. in Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran

3. Associate Prof. in Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran

4. Assistant Prof. in Department of Physical Education and Sport Science, Farhangiyun University, Tehran, Iran

Corresponding Author: Esmail Sharifian

Email: sharifian_e@yahoo.com

Received: (16/06/2020)

Accepted: (09/09/2020)

Abstract: The present study was designed and implemented with the aim of presenting the A model for human resource empowerment based on information and communication technology in the general departments of sport and youth. The present study was a mixed-quality study that was performed qualitatively-quantitatively. The statistical population in the qualitative section included experts familiar with the subject of research. The statistical population of the study in the quantitative section included all employees of the information technology sector, senior employees, managers and deputies of the General Departments of Sports and Youth, whose number was about 640 people. Based on Morgan's sample size chart, 242 people were identified as the research sample. The present research instrument included a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the findings of the present study, open, axial and selective coding as well as the use of structural equation methods using PLS software were used. The results of the measurement model showed the significant effect of technology construction on empowerment. The results also showed that the technological environment does not have a significant effect on empowerment. The results of the measurement model showed a significant effect on information systems on empowerment. The results of the measurement model showed a significant effect of information and communication technology on empowerment.

Keywords: Empowerment, Human resources, Information and Communication Technology, Sport.

چکیده: پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای فناوری اطلاعات و ارتباطات در ادارات کل ورزش و جوانان کشور طراحی و اجرا گردید. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های آمیخته بود که به صورت کیفی-کمی اجرا گردید. جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان آگاه به موضوع پژوهش بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی شامل کلیه کارکنان بخش فناوری اطلاعات، کارکنان ارشد، مدیران و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان کشور بودند که تعداد آنان حدود ۶۴۰ نفر بود. بر اساس جدول حجم نمونه مورگان، تعداد ۲۴۲ نفر به عنوان نمونه مشخص گردیدند. ابزار پژوهش حاضر شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. به منظور تحلیل یافته‌های پژوهش حاضر از کدگذاری باز، محوری و انتخابی و همچنین استفاده از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای پیل‌اس استفاده گردید. نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیرمعنادار زیرساخت فناوری بر توانمندسازی بود. نتایج پژوهش همچنین نشان داد که محیط فناورانه بر توانمندسازی تأثیر معناداری ندارد. نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیر معنادار در نظام‌های اطلاعاتی بر توانمندسازی بود. نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیر معنادار فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی بود.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، منابع انسانی، ورزش.

مقدمه

ها را می توان در قالب توانمندسازی کارکنان نامید، توانمندسازی یکی از نوید بخش ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت ایجاد این توانمندسازی بسیار کارآمد و اثربخش می باشد. در سال های اخیر نیز بسیاری از سازمان ها به اجرای پروژه های توانمندسازی منابع انسانی پرداخته اند و این در واقع تلاشی برای بهبود و کسب مزیت رقابتی و باقی ماندن در عرصه رقابت است. شیپرا و زمک (۲۰۱۴)، بیان کردند که بدون افراد کارآمد دست یابی به اهداف سازمانی غیرممکن می باشد. منابع انسانی نقش اساسی در رشد، پویایی، بالندگی یا شکست و نابودی سازمان ها دارد. برخلاف بیشتر پژوهشگران که سازمان های خصوصی را مورد مطالعه قرار داده اند و در توانمندسازی کارکنان بر انگیزش فردی تاکید کرده اند (توانمندسازی روانشناختی) پژوهشگران در بخش دولتی بر ساختارها و اقدامات بوروکراسی تمرکز داشته اند و نقش مهم رویکرد انگیزشی و شناختی (روانشناختی) توانمندسازی را نادیده گرفته اند. که ممکن است این عدم توجه به بعد انگیزشی و روانشناختی در بخش دولتی توانایی ما را برای توسعه توانمندسازی محدود کند. توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی، به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصتها برای شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگی های افراد است (واعظی، ۲۰۱۳، ۷۴). توماس و ولتهوس^۴ (۱۹۹۰) با رویکرد روانشناختی، توانمندسازی را مفهومی چند بعدی می دانند. آنان با تکمیل الگوی انگیزشی کانگر و کانگو، مفهوم توانمندسازی را افزایش انگیزش درونی شغل می دانند و آن را مجموعه ای از چهار حوزه شناختی انگیزشی معرفی می کنند که یک حوزه، بر خودکارآمدی و سه حوزه دیگر آن بر معنادار بودن، حق انتخاب، خودمختاری و مؤثر بودن دلالت دارد. یکی از بهترین مطالعات انجام شده در زمینه توانمندسازی توسط اسپریتزر، چهار بعد برای توانمندسازی شناسائی شد. بعدها براساس مطالعات میشرا، یک بعد دیگر نیز به آن افزوده شد و پنج بعد کلیدی توانمندسازی شکل گرفت. البته در مطالعات کانگر و کانگو نیز به

در سالهای اخیر، به سبب توسعه سریع تکنولوژی، محیط کاری در سازمان ها به صورت مستمر تغییر زیادی کرده است (حقیقی، حامی و شجاعی، ۲۰۱۹، ۱). فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یکی از پیشرفت های مهم بشر در تمامی حوزه ها بوده است. به صورتی که تمامی حوزه های بشریت به واسطه ارتقاء سطح فناوری اطلاعات و ارتباطات دچار تغییرات اساسی شده است (ابراهیم^۱ و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۰). در حوزه مدیریت، ایجاد فناوری اطلاعات و ارتباطات سبب تغییر در فرآیندها، روندها و همچنین عملکردهای سازمانی گردیده است. به صورتی که سازمان های پیشرو از ظرفیت های فناوری اطلاعات و ارتباطات توانسته اند در مسیر بهبود عملکرد خود نهایت استفاده را داشته باشند. تغییرات ایجاد شده به واسطه فناوری اطلاعات و ارتباطات سبب گردیده است تا عصر امروز را عصر ارتباطات بنامند (آروانیتیس^۲ و همکاران، ۲۰۱۶، ۳۲۰). در حقیقت فناوری اطلاعات و ارتباطات ابزار قدرتمندی است که مدیران را برای مقابله با تغییرات دنیای امروز آماده می سازد (کمالیان و همکاران، ۲۰۱۳، ۴۰). مدیران به واسطه استفاده از ظرفیت های فناوری اطلاعات و ارتباطات می توانند خود را با تغییرات پیش رو هماهنگ نمایند (یون و پارک^۳، ۲۰۱۸، ۴۱). فناوری اطلاعات و ارتباطات در موفقیت منابع سازمانی یک سازمان تأثیر قابل توجهی دارد و باعث افزایش سرعت و کیفیت امور شده، عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهد، به کارکنان امکان می دهد کارایی و اثربخشی خود را بالا ببرند و همچنین موجبات اثربخشی سیستم های مدیریت کارتر و پیشرفته تر را در سازمان فراهم می نماید (کریمی، زردشتیان و حسینی، ۲۰۱۸، ۴۴).

بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات به دانش و آگاهی کارکنان و غنی تر شدن محتوای مشاغل می انجامد. دانش کارکنان موجب تسلط حرفه ای آنان بر سازمان می شود و اگر جمله معروف " دانش، توانایی است " را بپذیریم، آنگاه می توان ادعا کرد که در سازمان هایی که فناوری اطلاعات و ارتباطات حاکم می شود، کارکنان از قدرت و توانایی بیشتری برخوردارند. مجموع این توانایی

1. Ibrahim
2. Arvanitis
3. Yoon & Park

4. Tomas & Velthous

وظایف کارکنان شود و بر آنها اثرگذار باشد (چيون^۷ و همکاران، ۲۰۱۹، ۸). دومین الگو، مربع فناوری مدیریت است. این الگو وجود توازن بین چهار عامل نرم افزار، سخت افزار، مهارت نیروی انسانی و مدیران را لازم می‌داند. یکی دیگر از الگوهایی که در تعیین مولفه های فناوری اطلاعات و ارتباطات نقش دارد الگوی اسکاپ است. این الگو، یک الگوی ارزیابی فناوری برای کشور های در حال توسعه است. ویژگی این الگو تنها در قابلیت استفاده از آن در تمام سطوح اقتصادی نبوده بلکه نقاط قوت و ضعف موجود را نیز به خوبی مشخص می‌نماید. در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات و توانمندسازی منابع انسانی نتایج و نظریات متفاوتی وجود دارد که در ادامه به آنها اشاره خواهد شد. دهقانان و رجب پور (۲۰۱۵) در مقاله ای بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات با توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج تحقیق نشان از رابطه قوی میان فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان دارد. همچنین، نتایج مربوط به همبستگی، وجود همبستگی مثبت و معناداری بین مؤلفه های فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان را تأیید کرد. همچنین لک و جوادیان (۲۰۱۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. انال و میت^۸ (۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات به عنوان عامل ساختاری مهمی در سازمان‌ها مطرح می‌باشد و نقش عمده‌ای را در پرورش شایستگی‌های منابع انسانی ایفا می‌نماید. فلچر^۹ (۲۰۰۵) در پژوهش خود بیان می‌کند اگر نقش منابع انسانی، پشتیبانی از نیروی کار و مدیریت بر مبنای نیازهای کسب و کار باشد، فناوری، نقش توانا کننده آن را ایفا می‌کند. زیرا هرچه نقش منابع انسانی در سازمان‌ها تغییر می‌کند، فناوری نیز هم راستا با آن تکامل می‌یابد. یزدان پناه (۲۰۰۵) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که فن آوری اطلاعات تأثیر به سزایی بر توسعه حرفه ای، تصمیم گیری بهینه، جابجایی قدرت (تفویض اختیار)، تغییر در محتوای شغل، مهارت کارکنان، کنترل و مشاغل و نقش کارکنان دارد. راندولت^{۱۰} (۲۰۰۴) در مطالعه بر روی ده موسسه که توانمندسازی

این ابعاد توجه شده است. هنگامی که مدیران بتوانند این پنج بعد را در کارکنان پرورش دهند، آنان را با کامیابی توانمند ساخته‌اند. به نظر اسپریتزر^۱ (۱۹۹۵) توانمندسازی روانشناختی اینگونه تعریف میشود: انگیزش شغلی درونی فزاینده ای که در چهار احساس (شایستگی، تأثیرگذاری، معناداری و استقلال) آشکار می‌شود و جهت‌گیری‌های فرد به وظایفش را منعکس می‌کند. بعدها وتن و کمرون^۲ (۱۹۹۸) ضمن تأیید ابعاد توانمندسازی توماس و ولتهوس و اسپریتزر، بعد اعتماد را به آن اضافه کردند و بنابراین، ابعاد توانمندسازی شامل: شایستگی (خودکارآمدی)، اثرگذاری، معناداری، استقلال (خودمختاری) و اعتماد مطرح شد (سوبارامنیام^۳ و همکاران، ۲۰۱۳). شایستگی به احساس خودکارآمدی یا آن دسته از مهارت های شخصی که فرد را قادر به انجام موفقیت آمیز وظایفش کند، اشاره دارد (امیدی و همکاران، ۲۰۱۲، ۷۲). اثرگذاری به حدی که کارکنان معتقدند، می‌توانند بر پیامدهای سازمانی که در آن مشغول به کار هستند نفوذ داشته باشند، اشاره دارد (کو^۴ و همکاران، ۲۰۱۰، ۱۳۱). احساس معناداری به تناسب بین الزامات شغل، باورها، ارزشها و رفتارهای فرد برمی‌گردد. در حالت مطلوب کارکنان اهمیت شغلشان را برای سازمان و خودشان درک خواهند کرد و توجه بیشتری را به کارشان معطوف خواهند داشت (لان^۵ و همکاران، ۲۰۱۵). استقلال یا خودمختاری به آزادی عمل و احساس استقلال در تصمیم‌گیریهای کاری اشاره دارد. احساس اعتماد داشتن به معنی آن است که کارمند مطمئن باشد با وی به صورت منصفانه و از منظری بی‌طرفانه رفتار خواهد شد (لیو و ویلسون^۶، ۲۰۱۰، ۴۷۰).

در موضوع فناوری اطلاعات و ارتباطات از الگوهای مختلفی بهره گیری شده است. یکی از این الگوها متعلق به لویت است. بر اساس این الگو، سازمان‌ها برای دستیابی به هدف های خود، باید تغییر و دگرگونی همزمان بین فناوری ها، وظایف، ساختار و کارکنان خود را به وجود آورند. این الگو نشان می‌دهد که فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند منجر به تغییر ساختار، سازمان و

1. Spreitzer
2. Veton & Kemron
3. Subramaniam
4. Kuo
5. Lan
6. Liu & Wilson

7. Chion
8. Anall & Mitt
9. Fletcher
10. Randolt

اطلاعات و ارتباطات می تواند به بهبود وضعیت عملکردی سازمان های ورزشی نیز منجر گردد (ایکونومسکو^۴ و همکاران، ۲۰۱۷). الگوی اسکاپ مولفه های فناوری اطلاعات را، سازمان افزار، انسان افزار، اطلاعات افزار و سخت افزار می داند، در حالی که لویت و باقریان به ترتیب تنها راه موفقیت فناوری اطلاعات را هماهنگی فناوری با ساختار و کارکنان می داند و توانمندی مدیریت محصول را ترکیب موزون چهار عامل سخت افزار، نرم افزار، نیروی انسانی و مدیران می داند. هر چند که برخی از پژوهش های مرتبط با موضوع پژوهش و نه عین موضوع در برخی از کشور ها یا سایر سازمان ها در داخل کشور انجام شده است اما اینکه آیا فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان های اداری و به طور خاص در ادارات کل ورزش و جوانان کشور می تواند در توانمند سازی منابع انسانی نقش داشته باشد هنوز مشخص نیست. بنابراین توجه به این که سازمان های ورزشی نظیر ادارات کل ورزش و جوانان در هر استان به عنوان سازمان های دولتی و خدماتی در زمینه گسترش و توسعه ورزش همگانی و قهرمانی فعالیت دارند و زیربنای اصلی توسعه و پیشرفت رشته های مختلف ورزشی در کشور شناخته می شوند.

سازمان های ورزشی در مسیر توسعه همواره نیازمند برخورداری از منابع انسانی خبره می باشند. ماهیت تخصصی ورزش سبب گردیده است تا مهارت های منابع انسانی بیش از سایر حوزه ها مهم و کلیدی تلقی گردد. بدین صورت توجه به بهبود وضعیت منابع انسانی به عنوان یک ضرورت در سازمان های ورزشی همواره مورد توجه و تاکید بوده است (داجنوک^۵ و همکاران، ۲۰۱۸). سازمان های ورزشی، به عنوان ارکان مهم ورزش در هر جامعه ای، نقش مهمی در پیشبرد فعالیت های ورزشی دارند. تسریع در فعالیت های سازمان های ورزشی می تواند آثار مثبتی را در عرصه ورزش به همراه داشته باشد. بدون شک منابع انسانی نقش ارزشمندی در سازمان های ورزشی دارند که این منابع می بایستی همواره مورد برنامه ریزی و نظارت قرار گیرند (رودگر و گیورجی^۶، ۲۰۱۷). با توجه به تغییرات پیش روی در عرصه های محیطی، سازمان های

کارکنان را تجربه کرده بودند، مهم ترین عامل را تسهیم اطلاعات عنوان می کند. نتایج پژوهش وی نشان داد، فن آوری اطلاعات عدم تمرکز در تصمیم گیری اختیارات را به وسیله کنترل امکان پذیر می کند و کارکنان را قادر می سازد تا به اطلاعات مورد نیاز جهت تصمیم گیری سریع دسترسی داشته باشند. هیم و پنگ^۱ (۲۰۱۰) با مطالعه ۲۳۸ شرکت تولیدی به این نتیجه رسیدند که استفاده از فن آوری اطلاعات نه تنها بر ساختار شرکت، بلکه بر فعالیت ها و در نتیجه بر عملکرد شرکت نیز تأثیر قابل ملاحظه ای دارد. همچنین محققانی مانند گالو و کاستل^۲ (۲۰۱۰)، قوچانیان (۲۰۱۲)، اولیائی (۲۰۱۲)، به طور مستقیم به بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمند سازی سرمایه انسانی پرداخته اند. گالو و کاستل (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان می دهد کارکنانی که در کار خود از فناوری اطلاعات و ارتباطات بهره گرفته اند نسبت به کسانی که از فناوری اطلاعات و ارتباطات استفاده نکردند، از قابلیت و انعطاف پذیری بیشتری برای پاسخگویی به سازمان برخوردار بوده اند. چنین کارکنانی افزون بر پاسخگویی به سازمان، به منظور رسیدن به سطوح بالاتری از کارایی و بهره وری، انعطاف پذیری و انطباق بیشتری با فناوری های نوین و محیط های جدید از خود نشان داده اند. اولیائی (۲۰۱۲) به ارتباط معنی دار و مثبت بین به کارگیری فناوری های اطلاعات و ارتباطات و توانمندسازی کارکنان تاکید دارد. همچنین قوچانیان (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود بیان می کند ارتباط معنی داری بین شاخص های فناوری اطلاعات و ارتباطات با شاخص های توانمندسازی کارکنان وجود دارد.

توانمندسازی کارکنان در هر سازمانی از جمله سازمان های ورزشی مهم و کلیدی می باشد. بهبود وضعیت توانمندسازی کارکنان سازمان های ورزشی می تواند به کسب مزیت هایی در تمامی سطوح جامعه منجر گردد. به عبارتی به واسطه نفوذ ورزش در تمامی ابعاد و سطوح جامعه، بهبود وضعیت سازمان های ورزشی به واسطه ارتقا وضعیت منابع انسانی آنان می تواند نقش مهمی در بهبود توسعه یافتگی جوامع داشته باشد (چیریل^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). بهره گیری از کارکنان توانمند در حوزه های فناوری

4. Iconomescu
5. Dajnoki
6. Rodger & George

1. Heim & Peng
2. Galve & Castel
3. Chirilă

مقوله فناوری اطلاعات دست پیدا کنیم. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی شامل کلیه کارکنان بخش فناوری اطلاعات، کارکنان ارشد، مدیران و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان کشور بودند که تعداد آنان حدود ۶۴۰ نفر بود. بر اساس جدول حجم نمونه مورگان، تعداد ۲۴۲ نفر به عنوان نمونه پژوهش مشخص گردیدند که پس از کسب مجوزهای لازم و تقسیم پرسشنامه ها، تعداد ۱۹۲ پرسشنامه مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت. ابزار اندازه گیری اطلاعات این پژوهش در ابتدا بصورت برگه کدگذاری غیر ساختار یافته بود که سؤالات بر اساس شیوه کتابخانه ای حاصل شد و کدگذاری باز، محوری و انتخابی بر روی آن بدست آمد و سپس توسط گروهی از خبرگان بازمینی و مورد تایید قرار گرفت و در نتیجه در دور دوم پژوهش به منظور رویکرد کمی ابزار پژوهش با استفاده از کدگذاری باز رویکرد کیفی به صورت پرسشنامه محقق ساخته بدست آمد. روایی صوری این پرسشنامه پس از بررسی نظرات ۸ نفر از خبرگان مورد بررسی و تایید قرار گرفت. جهت بررسی پایایی پرسشنامه از روش محاسبه آلفای کرونباخ استفاده گردید. جدول شماره ۱ نتایج پایایی مربوط به مولفه های تحقیق را نشان می دهد.

جدول ۱. نتایج پایایی مولفه های تحقیق

Table 1. Reliability Results of Research Components

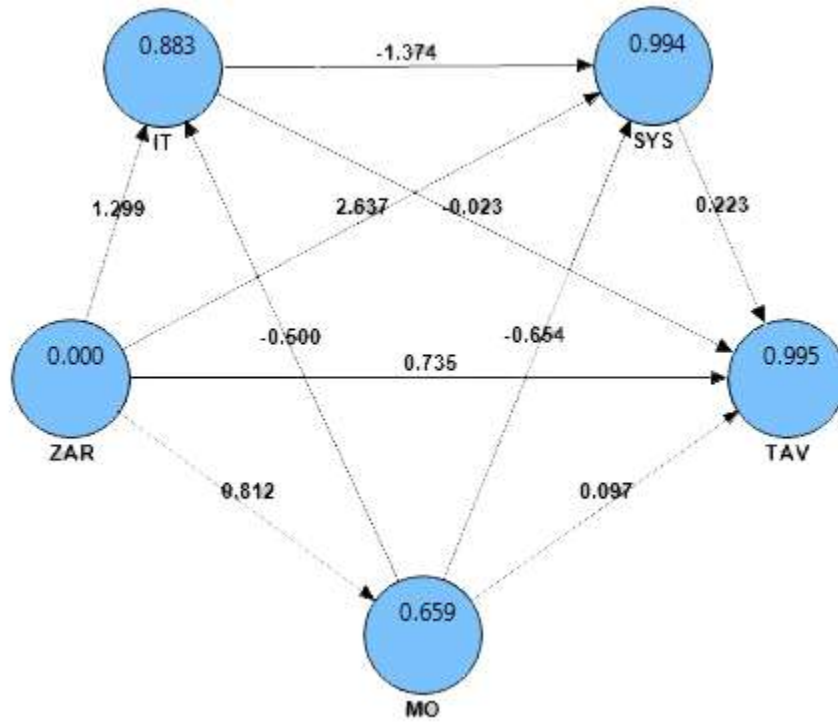
پایایی	مولفه ها
۰/۸۵	زیرساخت فناوری اطلاعات
۰/۸۷	محیط فناورانه
۰/۸۹	فناوری اطلاعات و ارتباطات
۰/۸۶	توانمندسازی
۰/۹۰	نظام های اطلاعاتی

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در بخش اول (کیفی) کدگذاری باز، محوری و انتخابی به جهت چند متغیر بودن بر متون صورت گرفت و سپس تمامی کدگذاری توسط گروهی از خبرگان بررسی و اشباع نظری حاصل شد. جهت تعیین روایی این پژوهش براساس ادبیات یکی از راهها درگیری طولانی مدت پژوهشگر با فضای پژوهشی و مشاهدات مداوم در محیط پژوهش بود که خود باعث روایی سازی پژوهش شده است و در بعدی دیگر وجود داوران

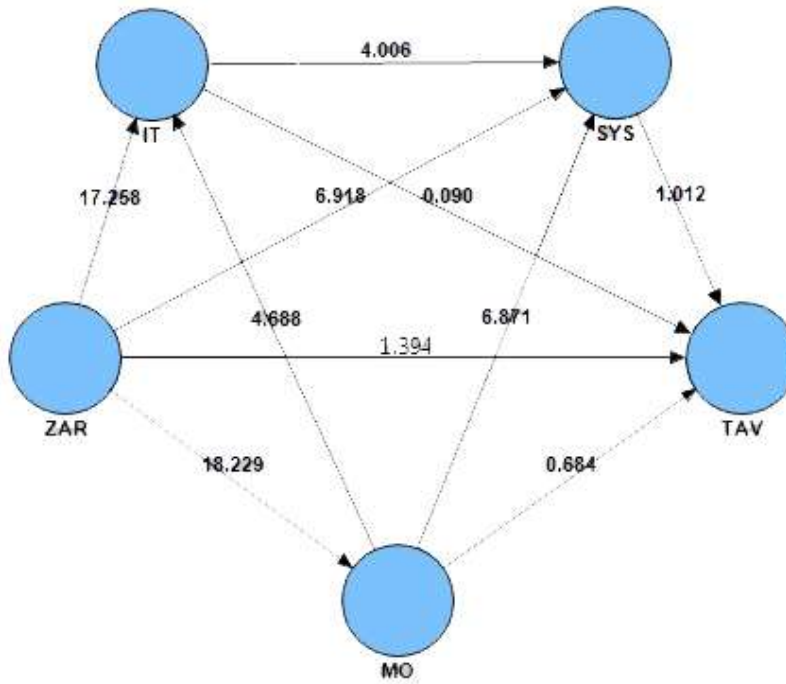
ورزشی نیز به مانند دیگر سازمان ها نیازمند همخوانی فعالیت های خود با تغییرات پیش روی در جامعه دارند. سازمان های ورزشی تحت شعاع تغییرات ایجاد شده در عرصه های محیطی قرار گرفته اند. به صورتی که گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات بسیاری از فعالیت های آنان را تحت شعاع قرار داده است (لکونومسکو و همکاران، ۲۰۱۷). اگرچه گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک مزیت در سطح جهان جهت بهبود فعالیت های سازمان ها شکل گرفته است اما برخی سازمان ها در تطابق خود با این تغییرات موفق عمل نکرده اند. از طرفی برخی سازمان های ورزشی از ظرفیت های فناوری اطلاعات و ارتباطات بهره مناسبی در فعالیت های سازمانی خود نداشته اند (ایپهاناچو و روفوس^۱، ۲۰۱۳). این مساله سبب گردیده است تا برخی حوزه های سازمان های ورزشی از جمله منابع انسانی به صورت مناسبی در مسیر رشد و توسعه قرار نگیرد. از این رو، پژوهش حاضر بر آنست تا به این سوالات پاسخ دهد که عوامل تأثیر گذار بر توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای فناوری اطلاعات و ارتباطات شامل چه مواردی می باشند؟ آیا مدل مفهومی پژوهش که حاصل مطالعه کیفی برای توانمندسازی منابع انسانی در ادارات ورزش و جوانان کشور است دارای برزش لازم می باشد؟ و همچنین فرضیه های مستخرج از مدل از نظر آماری معنادار می باشند؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش های آمیخته می باشد که به صورت کیفی و کمی انجام گردید. روش کیفی مورد استفاده در پژوهش حاضر از نوع تحلیل محتوا جهت دار بود. روش پژوهش حاضر از منظر هدف، جزو پژوهشات کاربردی می باشد که به صورت میدانی انجام گردید. جامعه آماری این پژوهش در بخش اول خبرگان (اساتید دانشگاهی آگاه به مقوله فناوری اطلاعات، پژوهشگران حوزه رسانه و فناوری) به تعداد ۱۲ نفر بودند و ویژگی های فناوری اطلاعات که پس از مطالعه کتابخانه ای یعنی همان تحلیل محتوای مقالات، کتب و متون مرتبط و ... از خبرگان مورد نظرخواهی قرار گرفته شد تا به اشباع نظری اولیه پیرامون



شکل ۲. مدل اندازه گیری
Figure 2. Measurement Model



شکل ۳. ضرایب معناداری t مدل پژوهش
Figure 3. Significance Coefficients t Research Model

گذاشته است.

با توجه به نتایج شکل ۲ و ۳ روابط میان متغیرهای تحقیق شناسایی گردید. جدول شماره ۲ خلاصه این مدل را به نمایش

جدول ۲. اطلاعات مربوط به مدل پژوهش
Table 2. Research Model Information

نتیجه آزمون	آزمون t	ضریب مسیر	فرضیه
عدم پذیرش	۱/۳۹۴	۰/۷۳۵	زیرساخت فناوری اطلاعات ← توانمندسازی
پذیرش	۱۸/۲۲	۰/۸۱۲	زیرساخت فناوری اطلاعات ← محیط فناورانه
پذیرش	۱۷/۲۶	۱/۲۹۹	زیرساخت فناوری اطلاعات ← فناوری اطلاعات و ارتباطات
پذیرش	۶/۹۱	۲/۶۳	زیرساخت فناوری اطلاعات ← نظام های اطلاعاتی
عدم پذیرش	۰/۶۸۴	۰/۰۹۷	محیط فناورانه ← توانمندسازی
پذیرش	۶/۸۷۱	-۰/۶۵۴	محیط فناورانه ← نظام های اطلاعاتی
پذیرش	۴/۶۸۸	-۰/۵۰۰	محیط فناورانه ← فناوری اطلاعات و ارتباطات
عدم پذیرش	۰/۰۹۰	-۰/۰۲۳	فناوری اطلاعات و ارتباطات ← توانمندسازی
پذیرش	۴/۰۶	-۱/۳۷۴	فناوری اطلاعات و ارتباطات ← نظام های اطلاعاتی
عدم پذیرش	۱/۰۱۲	-۰/۲۲۳	نظام های اطلاعاتی ← توانمندسازی

($0/654 = -$ تاثیر، $6/87 =$ تی)، محیط فناورانه بر فناوری اطلاعات و ارتباطات ($0/500 = -$ تاثیر، $4/68 =$ تی) و فناوری اطلاعات و ارتباطات بر نظام های اطلاعاتی ($1/374 = -$ تاثیر، $4/06 =$ تی) تاثیر معناداری دارد. بر جدول شماره ۳ شاخص های برازش منتخب مدل تحقیق را به نمایش گذاشته است.

مطابق با نتایج جدول شماره ۲، تاثیر زیرساخت فناوری اطلاعات بر محیط فناورانه ($0/812 =$ تاثیر، $18/22 =$ تی)، زیرساخت فناوری اطلاعات بر فناوری اطلاعات و ارتباطات ($1/299 =$ تاثیر، $17/26 =$ تی)، زیرساخت فناوری اطلاعات بر نظام های اطلاعاتی ($2/63 =$ تاثیر، $6/91 =$ تی)، محیط فناورانه بر نظام های اطلاعاتی

جدول ۳. شاخص های برازش مدل نهایی
Table 3. Fitting Characteristics of the Final Model

نتیجه آزمون	Gof	Q2	R2
پذیرش	۴۴/۸	۰/۱۷	۰/۹۹

اطلاعاتی $0/994$ بود که نشان از هم راستا بودن متغیرهای فناوری اطلاعات در پژوهش است که تمامی مقادیر نیز در سطح بالا معیار $R2$ بودند. معیار دیگر برازش شاخص $Q2$ است که قدرت پیش بینی مدل را مشخص می کند که در صورتی که مقدار $0/02$ ، $0/15$ ، $0/35$ به ترتیب قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه است در این مورد لحاظ قرار داده می شود از آنجا که مقدار $Q2$ سازه

یافته های جدول ۲ نشان داد که در معیار اول مقدار $R2=0/99$ در بعد توانمندی ۳ حاصل شد که با توجه به سه مقدار $0/19$ ، $0/33$ ، $0/67$ به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی نشان از قوی بودن برازش از مبنای تأثیر سایر متغیرها یعنی فناوری اطلاعات بر توانمندسازی بود. لازم به ذکر است $R2$ دیگر متغیرها فناوری اطلاعات و ارتباطات $0/883$ ، محیط فناورانه $0/659$ ، نظام های

می‌رسد تأثیر بیشتر آن بر عملکرد دیگر نیازمند سطح عمیق‌تری از کاربری این فناوری در فرایندهای کاری شرکت‌ها بوده و برنامه‌ریزی‌های دقیق‌تری را طلب می‌کند. به طوری که امروزه در عموم سازمان‌های الکترونیک فرایندهای الکترونیک طراحی و پیاده سازی شده است اما استفاده مناسب از آنها نیازمند فراگیر شدن فرهنگ مناسب آن است که متأسفانه کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین عدم وجود زیرساخت‌های مناسب سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و عدم وضع قوانین مناسب در این حوزه به عنوان اولین علت کارکرد دور از انتظار فناوری اطلاعات در شرکت‌های صنعتی کشور مدنظر قرار گرفت. نتایج یافته‌های این پژوهش تأثیر زیرساخت فناوری اطلاعات بر توانمندسازی در ادارات کل ورزش و جوانان کشور را مورد تأیید قرار نداد و این بدان معناست که برای توسعه توانمندسازی سازمانی باید به دنبال بررسی دیگر متغیرهای اثرگذار بر آن بود. شاید یکی از دلایل عدم پذیرش این فرضیه عدم باور کارکنان و یا نگرش با نقش فناوری اطلاعات و به خصوص زیرساخت فناوری اطلاعات بر توانمندسازی در سازمان دانست. یافته‌های پژوهش قاسمی و همکاران نقش نگرش در استفاده از فناوری اطلاعات و توسعه نیروی انسانی را مثبت اعلام کرد، در بیان بهتر، نگرش یک مفهوم چندبعدی، شامل عناصرشناختی، عاطفی و رفتاری است که نحوه رفتار افراد را تعیین می‌کند و هر نگرشی دارای موضوع خاصی است که این موضوع می‌تواند افراد، اشیاء، رویدادها و حتی خود فرد باشد، شرط اول کاربست زیرساخت فناوری اطلاعات در برنامه شغلی و آموزش در ادارات ورزش و جوانان، ایجاد نگرش و انگیزه از طریق کسب صلاحیت‌های عاطفی و شناختی می‌باشد تا نگرش تغییر و علاقه به کاربست فناوری اطلاعات بیشتر و توانمندسازی هموار گردد، نگرش و ترس از فناوری اطلاعات و عدم باور به بیشتر و حل مشکلات عدالت محوری، ظرفیت افزایی، تیم سازی و تسهیم دانش که از مولفه‌های اکتشافی این پژوهش بودند بر عدم باور به فناوری اطلاعات در این پژوهش مشهود بود، در این خصوص، یافته‌های پژوهش نادری و شاه طلبی (۲۰۱۶) در خصوص رابطه مهارت‌ها و صلاحیت‌های کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات با توانمندسازی کارکنان در خصوص عدم نگرش کارکنان و همچنین عدم تأثیر زیرساخت فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان با

درونزا توانمندسازی ۰/۰۱۹ حاصل شده است، نشان از قدرت پیش‌بینی متوسط در خصوص این سازه دارد. از دیگر معیارهای برازش مقدار شاخص Red است که کمک و همراه شاخص نهایی GOF می‌باشد که در پژوهش حاضر ۳۲/۴ بدست آمده است. در نهایت شاخص GOF که برای برازش کلی مدل مطرح شده براساس میانگین مقادیر اشتراکی بین متغیرها بدست می‌آید که این مورد از نتیجه مجذور میانگین مقادیر اشتراکی در مقدار مجذور R2 کل سازه است، نتیجه حاصله مدل عدد ۴۴/۸ بدست آمد که در نشان از برازش خوب است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیرمعنادار زیرساخت فناوری بر توانمندسازی بود. ارزش زیرساخت فناوری اطلاعات امروزه برای کسی پوشیده نیست. طوری که نزدیک به ۵۸ درصد از بودجه‌های فناوری اطلاعات شرکت‌ها به این بخش از فناوری اختصاص می‌یابد. زیرا زیرساخت فناوری اطلاعات با ارائه مبنای مشترک جهت ایجاد کاربردهای تجاری نقش اساسی در عملیاتی کردن سایر عناصر فناوری اطلاعات دارد و شامل تکنولوژی‌های ارتباطی و کامپیوتر و پایگاه داده‌ها و سکوی فنی قابل تسهیم می‌باشد. زیرساخت فناوری اطلاعات با ایجاد مبنای تسهیم اطلاعات، عملیاتی کردن فعالیت‌ها و منابع اصلی کسب و کار، تأثیر اساسی در دستیابی به مزیت رقابتی دارد. زیرساخت فناوری اطلاعات به عنوان اندازه‌ای در نظر گرفته می‌شود که داده‌ها و کاربردهای آن از طریق شبکه‌های ارتباطی تسهیم و برای کاربرد سازمانی قابل دستیابی می‌باشد. هدف اصلی از زیرساخت فناوری اطلاعات ارائه و تسهیم اطلاعات صحیح و سریع در سازمان جهت پاسخ به چالش‌های پویای محیط است. لذا برای مدیریت این چالش‌ها، شرکت‌ها با بکارگیری زیرساخت‌های فناوری اطلاعات مناسب می‌توانند مبنایی برای کاهش هزینه و ساده سازی کار در آینده طرح‌ریزی نمایند. از آنجا که مظاهر فناوری اطلاعات مانند استفاده از آن در فرایندهای کاری روزمره (تلفن، پست الکترونیک، وب سایت و...) امروزه در سطح وسیعی در سازمان‌های کشور و به ویژه شرکت‌های الکترونیک رواج یافته است، به نظر

همچنین هزینه‌های مربوط به آموزش کارکنان برای استفاده از آنها (پذیرش فناوری اطلاعات) موجب توانمندسازی کارکنان شود.

نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیر معنادار محیط فناوری بر توانمندسازی بود. محیطی که هر سازمان در آن فعالیت می‌کند، اثرات قابل توجهی بر سازمان دارد؛ به گونه‌ای که تناسب نامحسوسی بین آن سازمان و شرایط پیرامونی‌اش پدید خواهد آمد. در دهه گذشته، غالب شرکت‌ها راهبرد بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش‌ها و تغییرات محیطی انتخاب می‌کردند، گرچه این رویکردها همواره موفق و ثمربخش نبودند اما امروزه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها با رقابت فزاینده پایدار و نامطمئنی مواجه هستند که به واسطه نوآوری‌های فناوری، تغییر محیط‌های بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان شدت یافته است. این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده‌ای در چشم انداز راهبردی سازمان، اولویت‌های کسب و کار در سازمان‌های مبتنی بر اقتصاد، و بازبینی الگوهای سنتی و حتی الگوهای نسبتاً معاصر شده است. به عبارتی می‌توان گفت که رویکردها و راه‌حل‌های گذشته دیگر قابلیت و توانایی خود برای مقابله با چالش‌های سازمانی و محیط بیرونی معاصر را از دست داده‌اند، یا بهتر است با رویکردها و دیدگاه‌های جدیدی جایگزین شوند. نتایج فرضیه مربوطه به عدم تأثیر محیط فناوری بر توانمندسازی کارکنان اشاره کرد، به طوری که نقش عوامل محیطی فناوری با توجه به متغیرهای واگذاری اختیار، عدالت، ظرفیت افزایی، تیم سازی، اعتماد و تسهیم دانش در مقوله توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان همسو نبوده است، در این منظر پژوهشی مرتبط با فرضیه محقق در پژوهش‌های پیشین یافت نشد، اما در نزدیکترین یافته‌ها شاید عدم ناکارآمدی نقش محیط فناوری بر توانمندسازی در موانع موجود فناوری در ادارات ورزش جوانان خلاصه شود، بیستون و همکاران (۲۰۱۳) نقش ساختار سازمانی را در تحقق توسعه ادارات ورزش و جوانان معرفی کرد، خیرگو و زارع (۲۰۱۶) بهبود اثربخشی ادارات ورزش و جوانان را در خصوص بهره‌گیری از فناوری اطلاعات را وجود چشم انداز و راهبرد، منابع مالی، زیرساخت فنی، فرهنگ سازمانی دانسته است به نظر می‌رسد شاید عدم پذیرش این فرضیه با توجه به پژوهش‌های مذکور وابسته به عوامل دیگری نیز باشد.

پژوهش حاضر همسو بود، این مورد دقیقاً با مقوله نگرش کارکنان در خصوص فناوری اطلاعات و ضرورت بهره‌برداری از فناوری اطلاعات در راستای توسعه نیروی انسانی همراستا بود، اردلان و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی اثرات فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان به تأثیر فناوری اطلاعات بر این مقوله اشاره داشتند و در مولفه‌های این پژوهش نیز دانش و آگاهی از فناوری اطلاعات بیشتر مشهود بود هرچند که یافته‌های این پژوهش با پژوهش حاضر همراستا نبود اما شاید یکی از دلایل رد پذیرش دیدگاه و آگاهی کارکنان ادارات ورزش و جوانان پیرامون این موضوع بوده است. در جمع بندی کلی باید گفت قابلیت فناوری اطلاعات در کاوش؛ تهیه نمایه؛ و تلفیق، بایگانی و انتقال اطلاعات می‌تواند تحولی در گردآوری، سازماندهی، رده‌بندی و اشاعه اطلاعات ایجاد کند. فناوری‌هایی مانند سیستم‌های مدیریت بانک‌های اطلاعاتی رابطه‌ای، سیستم‌های مدیریت اسناد، اینترنت، اینترنت، موتورهای جستجو، ابزارهای جریان کار، سیستم‌های پشتیبان مدیران اجرایی، سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری، داده کاوی، ذخیره داده‌ها، پست الکترونیکی، کنفرانس ویدئویی، تابلوی اعلانات، گروه‌های خبری و تابلوهای بحث می‌توانند نقشی اساسی در توانمندسازی کارکنان داشته باشند، و باید به شرایط زمینه‌ای تأثیر زیرساخت بر توانمندسازی توجه کرد. در کل با توجه به یافته‌های این پژوهش و همچنین یافته‌های پژوهش‌های پیشین پیشنهاد می‌شود با افزایش سرمایه‌گذاری و نگرش سازی در بخش زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات و زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعاتی و همچنین توانمند سازی کارکنان سازمان‌های ورزشی من جمله کارکنان شاغل در حوزه وزارت ورزش کشور و استان‌ها و برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آشنایی با اهمیت سخت‌افزارها و نرم‌افزارها و زیرساخت‌های فناوری و تأثیر آن در توانمندسازی کارکنان می‌توان گام‌های مؤثری برداشت. از آنجا که هر ساله برای تجهیز سازمان‌ها به فناوری اطلاعات منابع قابل توجهی صرف تجهیز، طراحی و نگهداری سیستم‌های اطلاعات در قالب‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و آموزش کارکنان می‌شود. انتظار این است که تأمین این گونه تجهیزات و طراحی سیستم‌های فناوری اطلاعات اعم از سخت‌افزار و نرم‌افزار و

توانمندسازی کارکنان پیرامون فناوری اطلاعات مطرح است، در جمع‌بندی این مقوله نگاه به توانمندسازی نگاه به واگذاری بیشتر اختیارات، عدالت، ظرفیت‌افزایی، تیم‌سازی، اعتماد و تسهیم دانش بوده است که در این مقوله نقش فناوری اطلاعات با این مقوله همراستا نبوده است، به نظر می‌رسد نوع ساختار ادارات ورزش و جوانان، موانع فناوری اطلاعات و نگرش کارکنان در این مقوله اثر داشته و ادارات ورزش و جوانان برای توسعه و توانمندسازی بیشتر کارکنان باید در این موارد تدابیر لازم را داشته باشند.

با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأثیر زیرساخت فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان با توجه به عدم پذیرش پیشنهاد می‌گردد به بررسی دیگر عوامل اثرگذار بر توانمندسازی کارکنان بپردازیم، شاید مؤلفه‌های اکتشاف شده منابع اطلاعاتی، بازاریابی فناوری اطلاعات، سرعت فناوری، مدیریت فناوری، معماری و خدمات داده، ارتباطات شبکه‌ای، زیرساخت‌های فناوری و سازگاری اهمیت بالایی در توسعه سازمان داشته باشند، اما در این منظر نتوانسته تأثیری بر ابعاد توانمندسازی کارکنان داشته باشند. با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر عدم تأثیر محیط فناورانه بر توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود مدیران به بررسی و استفاده از تأثیر دیگر ابعاد مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بهره ببرند. با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر عدم تأثیر نظام‌های اطلاعاتی بر توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود مدیران به بررسی و استفاده از تأثیر دیگر ابعاد مؤثر بر توانمندسازی کارکنان داشته باشند. با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر عدم تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود مدیران به بررسی و استفاده از تأثیر دیگر ابعاد مؤثر بر توانمندسازی کارکنان داشته باشند.

نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیر معنادار در نظام‌های اطلاعاتی بر توانمندسازی بود. در این رابطه پژوهشی مرتبط از دیدگاه پژوهشگر یافت نشد اما پژوهش نصر الهی (۲۰۰۸) در خصوص تدوین استراتژی فناوری اطلاعات در ادارات ورزش و جوانان را منوط بر وجود جذب اعتبارات مالی، بهبود قوانین حمایتی، بهبود وضعیت سخت‌افزارها، ایجاد سیستم یکپارچه، جذب نیروهای متخصص دانسته و به می‌رسد ادارات ورزش و جوانان در مقوله های سیستم های اطلاعاتی، سیستم های پشتیبان تصمیم‌گیری، سیستم های پردازش تراکنشی با محدودیت وجود زیرساخت فناوری روبه‌رو هستند، زیرا در همین رابطه پژوهش نامور (۲۰۱۵) نقش یادگیری و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در ادارات ورزش و جوانان را مثبت نشان داده و وجود بسترهای فناوری اطلاعات را در توسعه کارکنان مؤثر دانست. نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری حاکی از تأثیر غیر معنادار فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی بود. در تحلیل چرایی رد این فرضیه می‌توان به چالش‌های مرتبط به اجرای فناوری اطلاعات و ارتباطات و اثربخشی آن در ادارات ورزش و جوانان اشاره داشت؛ زردشتیان و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی موانع اجرای اثربخش فناوری اطلاعات و ارتباطات در ادارات ورزش و جوانان اردبیل به موانع فرهنگی-آموزشی؛ موانع فردی، موانع فنی، موانع مدیریتی و برنامه‌ریزی و موانع اقتصادی اشاره کرد که به نظر می‌رسد ضعف ادارات ورزش و جوانان در بحث فناوری اطلاعات عاملی مؤثر در ناکارآمدی کارکنان بوده است، از سوی دیگر موسوی وند و فرازبانی (۲۰۱۵) نقش فناوری اطلاعات و مدیریت دانش در ادارات ورزش و جوانان همدان نیز تحقق توانمندسازی کارکنان را در مدیریت بهینه دانش دانسته و این دیدگاه مطرح می‌شود که احتمالاً فرضیات دیگری در

References

1. Ardalan, O. Vafaei, F. Jenabi, Sh. Almsi, M. (2017). Investigation of the effects of information technology on job empowerment of employees (Case study: Regional Electricity Distribution Company of West Kermanshah Province), *Industrial Management*, 12, 106-94. (in Persian)
2. Arvanitis, S., Loukis, E. N., & Diamantopoulou, V. (2016). Are ICT, workplace organization, and human capital relevant for innovation? A comparative Swiss/Greek study. *International Journal of the Economics of Business*, 23(3), 319-349.
3. Chión, S. J., Charles, V., & Morales, J. (2019). The impact of organisational culture, organisational structure and technological infrastructure on process improvement through knowledge sharing. *Business Process Management Journal*.1-9.
4. Chirilă, D., Chirilă, M., Alda, S., & Sîrbulescu, C. (2010). Methods and techniques for assessing human resources within a sports organization. *Agricultural Management/Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol*, 12(2). 1-8.
5. Dajnoki, K., Szabados, G. N., & Bába, É. B. (2018). A Case Study on Human Resource Management Practice of a Sport Organization. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 3(4), 410-425.
6. Dehghanan, H. Rajabpor, E. (2015). Explain the role of information technology in empowering employees through organizational culture. *Ninth Year Cultural Management Magazine*, No. 28. (in Persian)
7. Fletcher, P. A. (2005). From personnel administration to business – driven human capital management: The transformation of the role of HR in digital age. In H, Gueutal, & D. L., Stone, *The Brave New World of eHR*, San Francisco, Jossey Bass, 1-21.
8. Galve. C. & Castel, A. (2010), the Relationship between Human Resources and Information and Communication, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Resarch*.
9. Ghochanian, K. Kamalian, A. Fazalah tabar, H. (2012). Explaining the effect of information and communication technology on empowering human resources in Mazandaran Telecommunication Company, *Electronic Media, Sistan and Baluchestan University*, No. 20. (in Persian)
10. Haghghi, M., Hami, M., & Shojaei, V. (2019). Consideration of the Effective Factors on the Agility Creating in the General Directorate of Sports and Youth in Mazandaran, *Communication management in Sports Media*, 4(24), 1-10. (in Persian)
11. Heim, G. R, & Peng, D. X. (2010). The impact of information technology use on plant structure, practices, and performance: An exploratory study. *Journal of Operations Management*, 28, 144-162.
12. Ibrahim, W. M. R. W., Daud, N. M., & Hassan, R. (2020). The roles of ict for knowledge management in agriculture. *International Journal of Technology Management and Information System*, 2(2), 1-12.
13. Iconomescu, T. M., Mindrescu, V., & Badau, D. (2017). Importance of human resources in sports clubs and in sports performance management. *Gymnasium*, 15(2).1-10.
14. Iheanacho, S. B., & Rufus, O. (2013). Information and Communication Technology and Implication for Sports Management in Nigerian Universities Sports Organizations in the 21st Century. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(5), 113-113.
15. Kamalian, A. Salarzehi, H. Oliaei, Kh. (2013). The role of information technology in "Empowering the staff of the Vocational Technical Training Organization" of the *Journal of Electronic Learning (Media)* No. 13, pp. 39-48. (in Persian)
16. Karimi, J., Zardtoshtian, S., & Hossieni, M. (2018). The Effect of Information and Communication Technology and Strategic Thinking on Implementation of Knowledge Management in sport and youth administrations of west of Iran,

- Communication management in Sports Media, 6(1), 43-52. (in Persian)
17. Kheyrghu, M. Zare, S. (2016). Investigating the Factors Affecting the Development of Information and Communication Technology in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, Strategic Studies of the Ministry of Sports and Youth, 33, 246-233. (in Persian)
 18. Kuo, Tsung-Hsien; Li-An; Ho Chinho, Lin & Kuei-Kuei, Lai (2010). "Employee Empowerment in a Technology Advanced Work Environment". Industrial Management & Data Systems. Vol. 110, No. 1.
 19. Lak, B. Javadian, R. (2011). The impact of information technology infrastructure on empowering police officers. Quarterly Journal of Human Resources Development; 6 (19): 31-60. (in Persian)
 20. Lan, X.M & Chong, W. Y. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes". Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 172, Pages 184-191.
 21. Liu, M. M. Wilson, W. M. (2010). "Enhancing commitment through work empowerment". Journal: engineering, construction and architectural management, Vol. 11, No. 6, PP: 468-480.
 22. Mosavi, M. Faraziani, F. (2015). The Impact of Information and Communication Technology on Knowledge Management of Employees of the Sports and Youth Department of Hamadan Province, Application of Path Analysis, Communication Management in Sports Media, 10 (3), 21-11. (in Persian)
 23. Nadi, A. Shaitalabi, B. (2016). Relationship between skills and competencies of using information and communication technology with psychological empowerment of employees, information and communication technology in educational sciences, 3 (23), 5-24. (in Persian)
 24. Namvar, M. (2015). Obstacles to the use of information and communication technology in the Ministry of Sports and Youth, the first national conference on new achievements in physical education and sports, Chabahar, Chabahar International University. (in Persian)
 25. Oliayi, Kh. Salarzahi, H. Kamalian, A. (2012). The Role of Information Technology in Empowering Employees of Vocational Technical Education Organization, Electronic Media, Sistan and Baluchestan University, No. 48. (in Persian)
 26. Omidi, A. Safari, S. Moradi, M. (2012). The relationship between participation motivation, psychological empowerment and emotional commitment of training staff. Sports Management, No. Physical 15, p. 69 – 85. (in Persian)
 27. Randolt, A. (2004). Organizational behavior management (Translated by Kabiri, Gh).Tehran: Majed Publications. (in Persian).
 28. Rodger, J. A., & George, J. A. (2017). Triple bottom line accounting for optimizing natural gas sustainability: A statistical linear programming fuzzy ILOWA optimized sustainment model approach to reducing supply chain global cybersecurity vulnerability through information and communications technology. Journal of cleaner production, 142, 1931-1949.
 29. Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological Empowerment as a Mediator between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. Educational Administration Quarterly, 0013161X13513898.
 30. Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation". Academy of management journal, 38, PP: 1442-1465.
 31. Subramaniam, G; Tan, P.L; Maniam, B; Ali, E. (2013). "Workplace Flexibility, Empowerment and Quality of Life". Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 105, Pages 885-893.
 32. Unal, OF. & Mete, M. 2012, The Impact of Information Technology On Human Resource Practices and Competencies. 3rd

- International Symposium on Sustainable Development: Sarajevo.
33. Vaezi, R. SedGHATPOR, f. (2012). Study of e-government and agility in Tehran Civil Registration Organization ", Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation), Year 22, No. 67, spring and summer. (in Persian)
34. Yazdanpanah, A. A. (2005). The role of information technology in human resource empowerment in the developing countries. Management and Administrative Reform, 45, 136-145. (in Persian)
35. Yoon, K. S., & Park, K. D. (2018). Enhancing the ICT Policies in Korea: Focusing on the Integration and Mediation of Organization and Function. Informatization Policy, 25(1), 30-59.
36. Zardashtian, Sh. Ghayebzadeh, Sh. Jafari, S. Tabrizchi, Sh. (2017). Identifying barriers to the use of information technology in sports and youth departments of Ardabil province, Communication Management in Sports Media, 5 (17), 62-51. (in Persian)



COPYRIGHTS

© 2021 by the authors. Lisensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms & conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)