

## تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های

### اسکیت کشور

فرشته زارعی<sup>۱</sup>، مهدی کهندل<sup>۲\*</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران  
۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

نویسنده مسئول مقاله: مهدی کهندل

ایمیل نویسنده مسئول: [mehdikohandel@yahoo.com](mailto:mehdikohandel@yahoo.com)

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۱۲/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۲۱

## *The Impact of Learning Organization on Employee Empowerment with the Mediating Role of Information Technology in the Country's Skating Boards*

Fereshteh Zarei<sup>1</sup>, Mahdi Kohandel<sup>2\*</sup>

1. Ph.D. Student in Department of Sport Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran  
2. Associate Prof. in Department of Sport Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Corresponding Author: Mahdi kohandel  
Email: [mehdikohandel@yahoo.com](mailto:mehdikohandel@yahoo.com)

Received: (2021/03/06)

Accepted: (2021/04/11)

**Abstract:** The purpose of this study was to investigate the The impact of learning organization on employee empowerment with the mediating role of information technology in the country's skating boards. The research method was descriptive survey. In terms of the purpose of collecting applied information, in terms of data collection time, it was current-looking & in the structural equations section, it was forward-looking. The statistical population of the present study included all employees of the country's skating teams, which included about 500 people. The statistical sample was 220 people who were selected as available. Employee Empowerment questioner of Matthews, Diaz & Cole (2002) & Organizational Learning by Gomez, Lorente & Cabrera (2005) & Information & Communication Technology by Abdavi & Fathi (2016) were used to collect data. The reliability of the questionnaires was confirmed using Cronbach's alpha coefficient. Regression & correlation were used to test the research hypotheses. Then, to test the research model, structural equation modeling method was used using LISREL structural equation software. The results showed that information & communication technology & learning organization affect employee empowerment. also, the learning organization influences the empowerment of employees through the mediating role of information & communication technology in the country's skating boards.

**Keywords:** Employee Empowerment, Information & communication Technology, Learning Organization, Skate Board.

**چکیده:** هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های اسکیت کشور بود. روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی بود. از نظر هدف جمع آوری اطلاعات کاربردی، از نظر زمان جمع آوری داده‌ها حال نگر و در بخش معادلات ساختاری از نوع آینده نگر بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور بودند که تعداد ۵۰۰ نفر را شامل می‌شد. نمونه آماری تعداد ۲۲۰ نفر بود که به صورت در دسترس انتخاب شدند. جهت جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های توانمندسازی کارکنان متیوز، دیاز و کول (۲۰۰۲) و یادگیری سازمانی گومز، لورنته و کابرا (۲۰۰۵) و فناوری اطلاعات و ارتباطات عبدوی و فتحی (۱۳۹۵) استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از همبستگی بهره گرفته شد. سپس جهت آزمون الگوی پژوهش از روش مدل یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار معادله ساختاری LISREL استفاده شد. نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان تأثیر دارد. همچنین یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات در هیئت‌های اسکیت کشور تأثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: توانمند سازی کارکنان، فناوری اطلاعات و ارتباطات، هیئت‌های اسکیت، یادگیری سازمانی.

## مقدمه

در جهان امروز، اطلاعات و ارتباطات دارای ارزشمند برای هر سازمان است و می‌تواند به طرز چشم‌گیری برای هر سازمان در افزایش رشد آن‌ها بسیار مهم در نظر گرفته شود. فناوری اطلاعات و ارتباطات تحولات گسترده‌ای را در تمامی عرصه‌های اجتماعی و اقتصادی بشریت به دنبال داشته و تأثیر آن بر جوامع بشری به گونه‌ای است که جهان امروز به سرعت در حال تبدیل شدن به یک جامعه اطلاعاتی و ارتباطی است. امروزه در عصری به سر می‌بریم که فناوری اطلاعات و ارتباطات در زندگی بشری در حال نهادینه شدن است (مددی، ۴۱۵: ۲۰۱۰). سازمان‌ها جهت نیل به اهداف خود نیازمند استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات هستند. این فناوری به مدیران امکان می‌دهد با پردازش سریع اطلاعات، امکان کنترل و هماهنگی ساختارهای پیچیده تر را داشته باشند و عملکرد سازمان با انسجام و بازخورد سریع صورت پذیرد (غفاری، زکیایی و رضایی، ۶۳۴: ۲۰۱۷).

فناوری ارتباطات و اطلاعات با گردآوری، سازماندهی، ذخیره و نشر اطلاعات اعم از صوت، تصویر، متن یا عدد با استفاده از ابزار رایانه‌ای و مخابراتی تأثیر بسزایی در یادگیری سازمانی دارد و یک منبع قدرت در سازمان‌ها و عامل مهمی در ایجاد و حفظ یادگیری سازمانی است. اهمیت نقش تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات در پژوهش و توسعه و به تبع آن توانمندسازی و یادگیری سازمانی مناسب، آنقدر بدیهی و آشکار است که جای هر گونه تعریف و شرح را در ضرورت و اهمیت آن در دنیای امروز که به عصر ارتباطات، معروف است، باقی نمی‌گذارد؛ چرا که در هزاره سوم هر کشوری که به وسایل ارتباطی و اطلاعاتی پیشرفته مجهز بشود، می‌تواند اطلاعات مهم را در سریعترین زمان ممکن به دست آورده و در جهت اهداف اقتصادی و صنعتی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و همچنین پژوهش‌هایی مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و به رشد و پیشرفت سریع دست پیدا کند (روئیز مرکادر، مورنیا سردن و سبیتز سنچز، ۱۷: ۲۰۰۶). اگر برای واقعیت یافتن یادگیری سازمانی به تلاش نیاز است، آنچنان که ارتنبلد<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) عنوان کرده است می‌توان نتیجه گرفت که به فناوری مشخصی برای تسهیل و

تحرک بهتر در جهت دست یافتن به آن نیاز داریم. فناوری یادگیری موجود در حال حاضر می‌تواند به طور موثر راه‌اندازی، مدیریت و ارزیابی دوره‌های یادگیری را از طریق شمع میسر سازد (روئیز مرکادر و همکاران، ۲۰: ۲۰۰۶).

در همین راستا مایکل مرتن نیز به اثرات عمده فناوری اطلاعات بر محیط کار و یادگیری اعتقاد دارد. مارکوارت<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) معتقد است در دنیای امروز یادگیری در هزاره نوین به همگان است و بر اینکه چه چیز در کجا مورد نیاز است مبتنی خواهد بود. در این میان توانمندسازی به عنوان عامل نجاتبخش و ابزاری شناخته شده، ظهور کرده است و به یکی از داغترین مباحث روز بدل شده است که می‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند (ارتنبلد، ۱۲۶: ۲۰۰۱).

چنگ، وانگ و سانتو<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) در مطالعات خود بیان می‌کنند که نوآوری در فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند ضمن اینکه توانمندی کارکنان را افزایش دهد عملکرد را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد و موجب بهبود عملکرد کارکنان می‌شود. کریستندن و آژان<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در نتایج پژوهش‌های خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی کارکنان زن تأثیر مثبت می‌گذارد. ابوالوش، عبیدات، تارحینی و ال بدی<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) مطالعه‌ای با هدف بررسی نقش توانمندسازی کارکنان به عنوان یک متغیر واسطه بین مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد کارکنان انجام داد. نتایج نشان داد که سیستم‌های اطلاعاتی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. توری، خسلی، ریاض و شیخ<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) در نتایج پژوهش‌های خود بیان می‌کنند که یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. العمری، الوماری و الجوارنه<sup>۸</sup> (۲۰۲۰) معتقدند که توانمندسازی بر یادگیری تأثیر دارد. قلی‌نژاد و همکاران (۲۰۲۰)، صغری سینا و خالقی رستمی (۲۰۱۹)، غفاری و همکاران (۲۰۱۷) و علی پور و همکاران (۲۰۱۵) در نتایج پژوهش خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد. همچنین در پژوهش خداداد حسینی و لاجوردی

3 Marquardt

4 Chege, Wang & Suntu

5 Crittenden & Ajjan

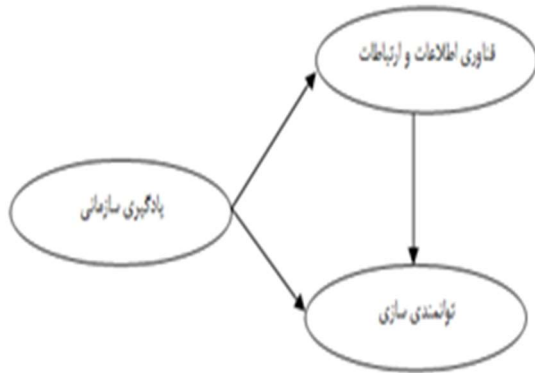
6 Abualoush, Obeidat, Tarhini & Al-Badi

7 Turi, KhasKhelly, Riaz & Shaikh

8 Al-Omari, Alomari & Aljawarneh

1 Mercader, Cerdan & Sánchez

2 Ortenblad et al



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual Model of Research

### روش شناسی پژوهش

روش پژوهش کمی از نوع توصیفی پیمایشی بود. از نظر هدف جمع آوری اطلاعات کاربردی، از نظر زمانی جمع آوری داده ها حال نگر و در بخش معادله ساختاری از نوع آینده نگر می باشد. داده ها به شکل میدانی و با استفاده از ابزار پرسشنامه جمع آوری گردید. از طریق معادله ساختاری روابط نظری بین ساختاری معین و مفروض آزموده شد و برآورد روابط علی میان متغیرهای پژوهش بررسی شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان هیئت‌های ورزشی فدراسیون اسکیت کشور می‌باشند. که تعداد آن‌ها در ۵۰۰ نفر می باشد. جهت تعیین حداقل حجم نمونه لازم، از فرمول کرجسی و مورگان استفاده شد. بر اساس این جدول تعداد نمونه پیشنهادی بر اساس ۵۰۰ نفر افراد جامعه، ۲۱۷ نفر در نظر گرفته می شود که جهت گردآوری این تعداد پرسشنامه، با در نظر گرفتن افت نمونه های آماری تعداد ۲۶۰ پرسشنامه توزیع شد که برای نمونه‌گیری در این تحقیق از روش نمونه گیری در دسترس استفاده شد. از ۲۶۰ پرسشنامه توزیع شده ۲۲۰ پرسشنامه قابل بررسی برگشت داده شد. جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه های توانمند سازی کارکنان متیوز، دیاز و کول<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، دارای ۲ مولفه ساختاری، روانشناختی و یادگیری سازمانی گومز، لورنته و کابرا<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) دارای ۴ مولفه تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری، انتقال و یکپارچه سازی دانش

(۲۰۱۹) در نتایج پژوهش خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی کارکنان تاثیر دارد.

با توجه به مطالب عنوان شده و دلایلی که عنوان می‌شود انجام چنین پژوهشی ضرورت دارد. ۱. تعیین وضعیت یادگیری سازمانی در هیئت‌های اسکیت کشور این اطلاعات را در اختیار می‌گذارد که وزارت ورزش و جوانان تا چه اندازه بر یادگیری سازمانی تأکید دارد، در نتیجه آگاهی از این وضعیت به مسئولین در زمینه ارتقای یادگیری و ایجاد زمینه‌های مناسب برای ارتقا یادگیری کمک خواهد نمود. ۲. تعیین وضعیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های اسکیت کشور می‌تواند اطلاعات مفیدی را در رابطه با چگونگی برقراری ارتباطات در اشکال پیشرفته الکترونیکی و به طور کلی مسئولیت کلی تولید، حفظ، ذخیره، بازیابی و انتقال اطلاعات در وزارت ورزش و جوانان بدست خواهد داد. بنابراین نقاط ضعف و قوت در فناوری را در اختیار قرار خواهد داد. ۳. با بررسی ارتباطات چندگانه بین متغیرهای مورد بررسی در پژوهش به میزان و جهت این ارتباطات پی برده در نتیجه می‌توان اقداماتی را با توجه به نتایج بدست آمده در خصوص بهبود این متغیرها در هیئت‌های اسکیت کشور انجام داد. ۴. با تعیین میزان تاثیر متغیرهای یادگیری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمند سازی کارکنان می‌توان مولفه‌هایی از این متغیرها که روی توانمند سازی تاثیر می‌گذارند شناسایی نمود و برای بهبود توانمند سازی در هیئت‌های اسکیت کشور اقدامات مناسبی را انجام داد. در نهایت سوالی که مطرح می‌شود این سوال است که آیا یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های اسکیت کشور تاثیر دارد؟ برای پاسخ به سؤال فوق مدل مفهومی زیر شکل گرفته است و محقق به دنبال این سؤال است که آیا مدل مفهومی پژوهش برآزش لازم را دارد؟

1 Matthews, Diaz & Cole  
2 Gómez, Lorente & Cabrera

مدل دارای برازش مناسبی می‌باشد (شکل‌های ۳ و ۲). مقدار شاخص‌های TLI و CFI بالاتر از ۰/۹۵ و نشان از برازش عالی الگو دارد. مقدار شاخص‌های NFI و RFI بیشتر از ۰/۹۰ و نشان از برازش مناسب الگو دارد. مقدار شاخص PNFI بالاتر از ۰/۶ و نشان از برازش مناسب الگو دارد. مقدار شاخص RMSEA ۰/۰۲۱ و نشان از برازش مناسب الگو دارد. مقدار شاخص CMIN/DF ۳ و ۲ است و نشان از برازش مناسب الگو دارد (جدول ۳).

نتایج نشان داد که بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی کارکنان با ضریب ۰/۵۳، ارتباط علی مثبت و معنی داری وجود دارد. بین یادگیری سازمانی با فناوری اطلاعات و ارتباطات با ضریب ۰/۷۶، ارتباط علی مثبت و معنی داری وجود دارد. بین فناوری اطلاعات و ارتباطات با توانمندسازی کارکنان با ضریب ۰/۸۲، ارتباط علی مثبت و معنی داری وجود دارد. و در نهایت بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات با ضریب ۰/۸۲، ارتباط علی مثبت و معنی داری وجود دارد و با توجه به اینکه اثر ضریب غیر مستقیم بیشتر از اثرات مستقیم است می‌توان نتیجه گرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان میانجی تاثیر گذار بوده است (جدول ۴).

می‌باشد و فناوری اطلاعات و ارتباطات و ارتباطات عبدوی و فتحی (۱۳۹۵) دارای چهار بعد استفاده از کامپیوتر، نرم افزار های کامپیوتر، استفاده از اینترنت و سرور های اینترنت می‌باشد، استفاده شد. ضریب پایایی پرسشنامه ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در حد قابل قبولی در تمامی پرسشنامه‌ها به دست آمد، که حاکی از ثبات ابزار اندازه گیری بود. از آمار توصیفی برای خلاصه کردن و طبقه بندی داده های خام و محاسبه میانگین، فراوانی، انحراف معیار و رسم نمودار ها و جداول استفاده شد. برای تعیین روابط بین متغیر ها از ضریب همبستگی با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده گردید. جهت آزمون الگوی پژوهش از روش مدل یابی معادله ساختاری با استفاده از LISREL استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی پژوهش نشان می‌دهد که ۷۲/۷۳ درصد از افراد نمونه پژوهش، مرد و ۲۷/۲۷ درصد زن می‌باشند. ۱۷/۷۲ درصد از افراد نمونه پژوهش، دارای سن کمتر از ۳۰ سال که شامل کمترین درصد و ۳۴/۵۵ درصد آن‌ها دارای سن ۴۰ تا ۴۹ سال که شامل بیشترین درصد می‌باشند. ۲/۷۳ درصد از افراد نمونه پژوهش، دارای تحصیلات دکتری که شامل کمترین درصد و ۵۴/۵۵ درصد آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی که شامل بیشترین درصد می‌باشند.

آمار توصیفی متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که وضعیت یادگیری سازمانی در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور از دیدگاه کارکنان ۳/۹۲، فناوری اطلاعات و ارتباطات ۳/۱۶ و توانمندسازی کارکنان ۳/۱۲ می‌باشد که می‌توان گفت در حد متوسطی قرار دارند (جدول ۱). نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی با ضریب ۰/۵۹، بین فناوری اطلاعات و ارتباطات با توانمندسازی با ضریب ۰/۶۷ و بین فناوری اطلاعات و ارتباطات با یادگیری سازمانی با ضریب ۰/۷۲، ارتباط مثبت و معنی داری دارد (جدول ۲).

جهت بررسی صحت و سقم فرضیه‌های پژوهش از روابط علی مبتنی بر مدل سازی معادله ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شد. همانطور که از خروجی‌های نرم افزار مشخص است،

جدول ۱. توصیف میانگین متغیرهای پژوهش

Table 1. Description of the Average of Research Variables

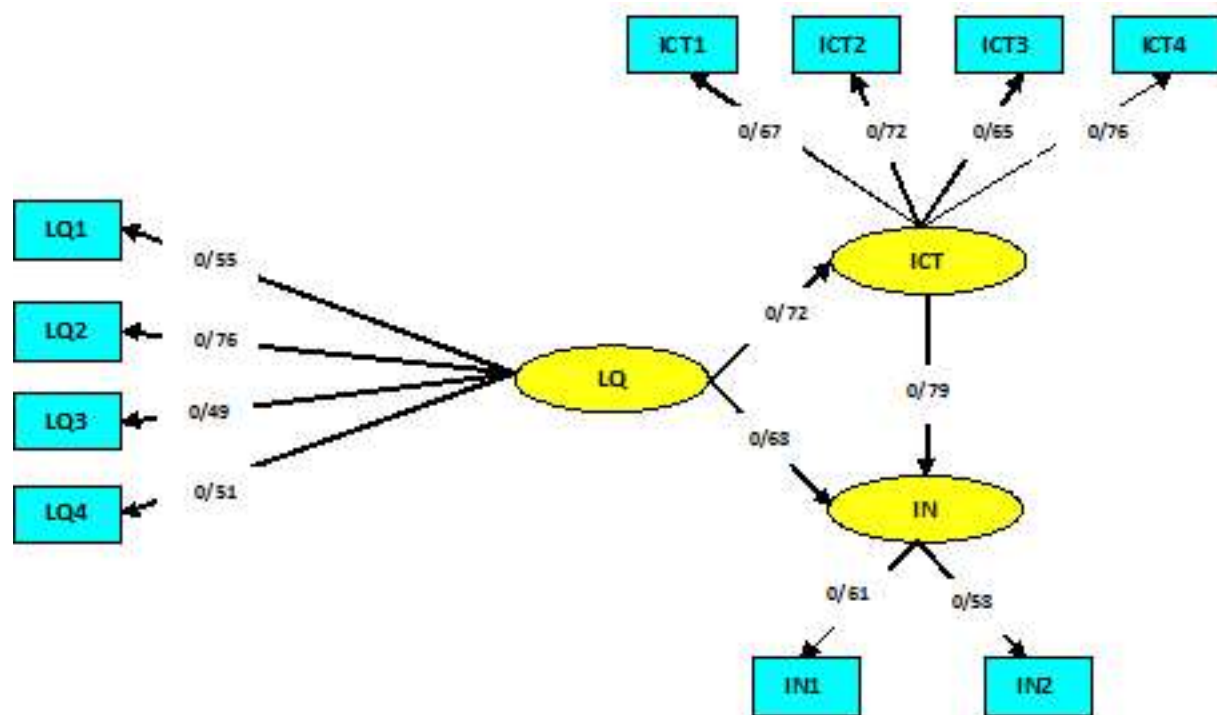
متغیر	شاخص‌های آماری	
	میانگین	انحراف معیار
یادگیری سازمانی	۳/۹۲	۱/۱۵
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳/۱۶	۱/۱۲
توانمندسازی	۳/۱۲	۱/۱۷

جدول ۲. بررسی ارتباط بین متغیرهای پژوهش از طریق همبستگی پیرسون

Table 1. Investigating the Relationship Between Research Variables Through Pearson Correlation

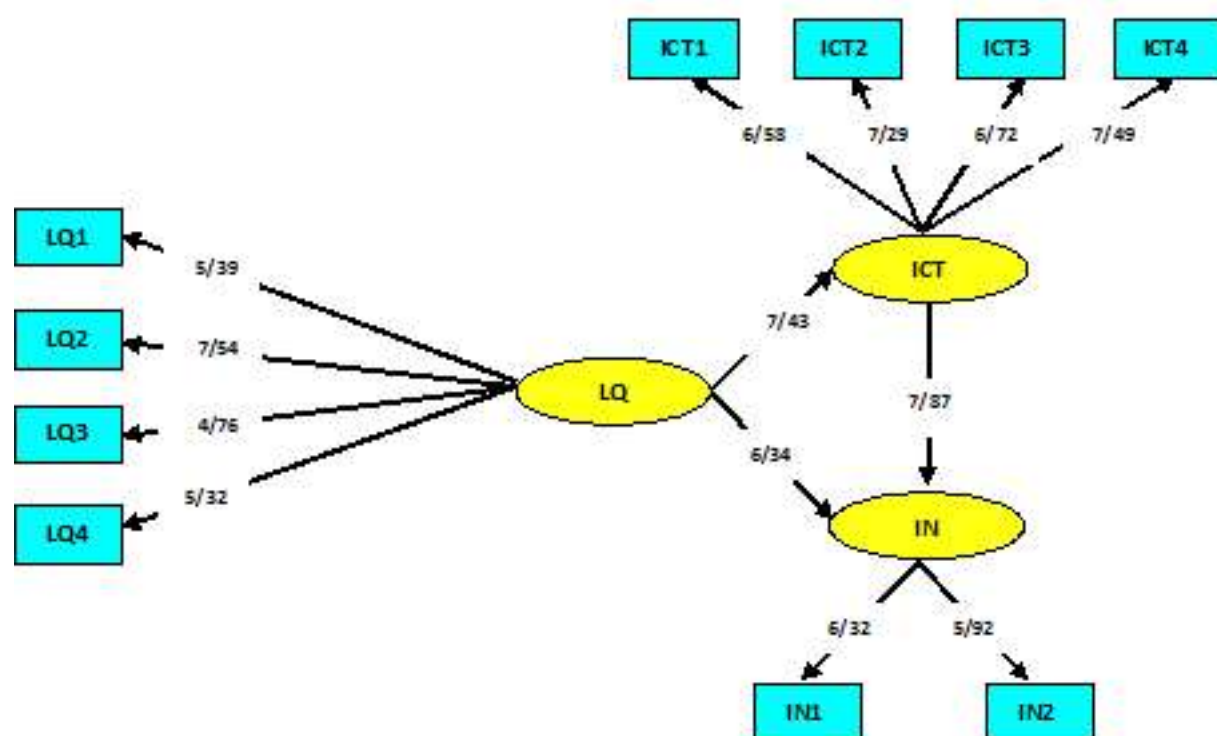
متغیر	۱	۲	۳
یادگیری سازمانی	---	۰/۷۳**	۰/۵۹**
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰/۷۳**	---	۰/۶۷**
توانمندسازی	۰/۵۹**	۰/۶۷**	---

تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمند سازی کارکنان با نقش ...



شکل ۲. مدل در حالت تخمین استاندارد

Figure 2. Model in Standard Estimation Mode



شکل ۳. مدل در حالت ضرایب معنی داری

Figure 1. Model in the Case of Significant Coefficients

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل  
Table 3. Model Fit Indicators

معیار پذیرش	برآورد	مشخصه
مقدار کوچک > ۰/۰۵	۱۲۳/۳۴ ۰/۰۶۵	آزمون نیکویی برازش مجذور کای (χ²) ارزش P
۰/۹۰ تا ۰/۹۵ قابل قبول	۰/۹۱	شاخص توکر-لویس (TLI)
۰/۹۰ تا ۰/۹۵ قابل قبول	۰/۹۲	شاخص استاندارد شده برازش (NFI)
۰/۹۰ تا ۰/۹۵ قابل قبول	۰/۹۳	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۹۰ تا ۰/۹۵ قابل قبول	۰/۹۴	شاخص برازش نسبی (RFI)
> ۰/۶	۰/۷۲	شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)
< ۰/۰۵	۰/۰۲۱	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
بین ۲ تا ۳	۲/۷۶	کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)

جدول ۲. بررسی فرضیه‌های پژوهش  
Table 4. Review of Research Hypotheses

اثرها			متغیر		
اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	متغیرهای وابسته	متغیرهای مستقل	مسیر
	-----	۰/۷۲	فناوری اطلاعات و ارتباطات	یادگیری سازمانی	۱
۱/۲۴	۰/۵۶	۰/۶۳	توانمند سازی	یادگیری سازمانی	۲
	-----	۰/۷۹	توانمند سازی	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳

## بحث و نتیجه گیری

مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و سایر سازمان‌های ورزشی، ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه، عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی همگی دست به دست هم داده‌اند تا محیطی پرتلاطم را برای این سازمان‌ها ایجاد کنند. هیئت‌های اسکیت سراسر کشور نیز از این قاعده مستثنی نیستند. همانگونه که یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد اگرچه وضعیت یادگیری سازمانی در هیئت‌های اسکیت کشور در حد متوسط (نسبتاً مطلوب) قرار دارد اما با سطح مطلوب همچنان فاصله دارد. بنابراین به مدیران عالی فدراسیون پیشنهاد می‌شود حساسیت بیشتری به ایجاد قابلیت‌های یادگیری سازمانی نشان دهند و با برگزاری کارگاه‌های آموزشی، آموزش‌های لازم برای درک اهمیت یادگیری سازمانی و چگونگی ایجاد قابلیت‌های به کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور داده شود.

یافته دیگر پژوهش حاضر نشان داد که وضعیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور از دیدگاه کارکنان در حد متوسطی قرار دارد. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های خسروی زاده و شفیعی (۲۰۱۷) همخوان و با یافته‌های

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که وضعیت یادگیری سازمانی در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور از دیدگاه کارکنان در حد متوسطی قرار دارد. این پژوهش با کالانی و همکاران (۲۰۱۳)، احمدی و همکاران (۲۰۱۲) همخوان و با پژوهش صفانیا (۲۰۱۵) ناهمخوان است. صفانیا (۲۰۱۵) گزارش دادند که یادگیری سازمانی در کارشناسان وزارت ورزش و جوانان در سطح نامطلوبی قرار داد. از سوی دیگر پژوهش راشد، زارعپور، نصیرآبادی (۲۰۱۲) نتایج متفاوتی در مورد یادگیری سازمانی گزارش دادند به طوری که که به این نتیجه دست یافتند که میانگین یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزش‌های تیمی وضعیت بهتری نسبت به فدراسیون‌های ورزش‌های انفرادی دارد، به طوری که در فدراسیون‌های ورزش‌های تیمی حدود ۶۰ درصد ابعاد بالاتر از میانگین قرار دارند که همین مسئله در فدراسیون‌های ورزش‌های انفرادی همه‌ی ابعاد در سطح پایینتری از میانگین قرار دارند.

در واقع سازمان‌های ورزشی عصر حاضر در معرض تغییرات ناپیوسته ای قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل

می‌رسد هیئت‌های اسکیت می‌توانند به انطباق بیشتر سازمان‌های ورزشی با تغییرات محیطی و بهره‌مندی از فرصت‌های موجود در محیط‌های پویای امروزی کمک کنند و در جهت ارتقاء و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی ورزش گام بردارند.

نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. این نتیجه با نتایج آرسنیدویچ و همکاران (۲۰۱۷)، بامیل و همکاران (۲۰۱۶)، چنگ و همکاران (۲۰۲۰)، کریتندون و همکاران (۲۰۱۹)، قلی‌نژاد و همکاران (۲۰۲۰) و غفاری و همکاران (۲۰۱۷) همخوان است و پژوهش ناهمخوانی یافت نشد. به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند موجب احساس شایستگی در کارکنان شاغل در هیئت‌های اسکیت کشور گردد. بنابراین لازم است که کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور جهت افزایش میزان شایستگی در کار و افزایش میزان رضایتمندی، از آموزش‌های تخصصی بیشتری برخوردار باشند تا تسلط آن‌ها بر نرم افزارها و سخت افزارهای موجود در محیط کار افزایش یابد.

نتایج نشان داد که یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. این نتایج با آنچه گل محمدی و رسوله‌وند (۲۰۱۵)، خانعلیزاده و همکاران (۲۰۱۰) و العمری و همکاران (۲۰۲۰) به دست آوردند تطابق دارد. آن‌ها نشان داده‌اند که یادگیری سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر توانمند سازی دارد و با افزایش عملیات یادگیری سازمانی میزان توانمند سازی نیز افزایش می‌یابد. تأیید این فرضیه بیانگر این است که یادگیری مورد نیاز سازمانها می‌باشد و بی شک اینکه کارکنان چه یاد می‌گیرند در آینده سازمان تأثیرگذار خواهد بود. یادگیری سازمانی شدیداً به فرهنگ محل کار بستگی دارد و همه سطوح سازمان را برای سهیم شدن در ایده‌ها و بینش تشویق می‌کند (توری و همکاران، ۳۸: ۲۰۱۹).

سازمان یادگیرنده، برآیند تلاش‌هایی است که تاکنون در حوزه‌ی بهسازی و توسعه‌ی سازمانی صورت پذیرفته است. مطالعه‌ی متون مدیریت نشان می‌دهد که از دیرباز بر نقش آموزش فردی، آموزش گروهی و آموزش سازمانی تأکید و از آن به عنوان موثرترین و قابل اطمینان‌ترین راهکار بهبود مستمر سازمان یاد شده است. امروزه مزیتی که سازمان‌ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر

امامی و طالب پور (۲۰۱۳) ناهمخوان است. دلایل ناهمخوانی را می‌توان تفاوت در جامعه‌های آماری، تفاوت در برداشت‌ها و دیدگاه آزمودنی‌ها از جو حاکم بر سازمان‌های آن‌ها باشد. همانگونه که یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد اگرچه وضعیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور در حد متوسط (نسبتاً مطلوب) قرار دارد اما با سطح مطلوب همچنان فاصله دارد. به نظر می‌رسد هیئت‌های اسکیت می‌توانند ضمن حمایت از افراد، روحیه تیمی و جوی صمیمانه را در سازمان گسترش داده و فضا و محیطی باز را برای ایجاد ارتباط بین کارکنان به وجود آورد. همچنین به رؤسای هیئت‌های اسکیت توصیه می‌شود با توجه بیشتر به فناوری اطلاعات و ارتباطات، به ویژه رضایت از پاداش و وضوح اهداف سازمان، در صورت امکان با استفاده از ایجاد سیستم پاداش دهی مناسب تر و برگزاری کلاس‌های دوره ای به منظور تشریح واضح تر اهداف سازمانی و چگونگی بهبود ارتباطات سازنده تر در هیئت‌های اسکیت سراسر کشور، به فراهم نمودن شرایط مناسب برای ایجاد جو سازمانی مطلوب بیش از پیش کمک نمایند.

یافته دیگر پژوهش حاضر نشان داد که وضعیت توانمندسازی کارکنان در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور از دیدگاه کارکنان در حد متوسطی قرار دارد. تحقیق همخوانی با تحقیق حاضر یافت نشد اما یافته‌های تحقیق حاضر با یافته زارع زارچی و همکاران (۲۰۱۴)، مینی بر وضعیت بالاتر از حد متوسط (مطلوب) به ترتیب در فدراسیون‌های منتخب ورزشی و اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی ناهمخوان است. این تفاوت در یافته‌ها را می‌توان در تفاوت به ابزار جمع‌آوری داده‌ها و جامعه آماری متفاوت نسبت داد. نکته جالب آنجاست که در تحقیقات هر کدام از پروژه‌های پژوهشی ابزارهای مختلفی برای گردآوری داده‌های خود استفاده کرده است. با توجه به تغییرات سریع تکنولوژیک و کاری در دنیای رقابتی امروز، نیاز به شکل‌گیری سازمان‌های توانمند و در سطح بالاتر، سازمان‌های مجازی به خوبی احساس می‌شود. همانگونه که یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد اگرچه وضعیت توانمندسازی کارکنان در هیئت‌های اسکیت کشور در حد متوسط (نسبتاً مطلوب) قرار دارد اما با سطح مطلوب همچنان فاصله دارد. با وجودیکه، عوامل گوناگونی می‌تواند بر میانگین توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت سراسر کشور اثرگذار باشد، لیکن به نظر

هم منافع سازمانی حاصل می‌شوند. از طرف دیگر، هنگامی که افراد جنبه‌های مخالف توانمندی را مانند ناتوانی، درماندگی و از خودبیگانگی تجربه کنند، پیامدهای منفی حاصل می‌شود (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۳۵: ۲۰۰۷). بنابراین برای توانمندسازی کارکنان، سازمان‌ها نیازمند ایجاد بسترهای مختلفی هستند تا در جهت مأموریت تعریف شده گام بردارند؛ که از جمله این بسترها می‌توان به نقش مدیریت سازمان در تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کار گروهی و از همه مهم تر اخلاق کاری و فرهنگ سازمانی موجود بر محیط کاری اشاره نمود. در تبیین این یافته، می‌توان اظهار داشت یادگیری سازمانی زمینه را برای افزایش گفتگوها، تفکر انتقادی، فعالیت‌های گروهی تسهیم دانش و پالایش تجربیات فراهم می‌کند و این احتمالاً موجب تقریب نگرش نسبت به کسب و کار سازمان، ایجاد تصاویر و انتظارات مشترک، سهیم شدن در دانش و آموخته‌های شغلی و حرفه‌ای، ارتقای مهارت‌های ادراکی و اعتقاد و عمل به فعالیت در داخل تیم‌ها و گروه‌ها شود. این امر موجب ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان و به دنبال آن توانمندسازی می‌گردد. به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب افزایش مسئولیت تصمیم‌گیری کارکنان سازمان می‌شود؛ زیرا دستیابی به اطلاعات مورد نیاز جهت تصمیم‌گیری، کنترل و نظارت بیشتر بر سازمان و فرآیندها، امکان تجزیه و تحلیل شرایط، اثرات چشمگیری از وجود فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان می‌باشد. با توجه به اینکه نتایج پژوهش حاضر نشان داد که متغیرهای یادگیری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات اثر مستقیم و مثبت معنی‌داری بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور دارد لذا به فدراسیون اسکیت پیشنهاد می‌شود برای افزایش توانمندی کارکنان هیئت‌های اسکیت به سه متغیر مذکور توجه بیشتری کنند. با توجه به تاثیر بالای فناوری اطلاعات و ارتباطات در توانمندسازی کارکنان و وجود ضریب تاثیر بیشترین در مقایسه با سایر متغیرهای پژوهش، پیشنهاد می‌گردد که فدراسیون اسکیت در جهت ارتقای فناوری در هیئت‌های کشور اقدام جدی بعمل آورد. در پایان می‌توان گفت علی‌رغم اینکه ورزش اسکیت به عنوان ورزش تفریحی و قهرمانی کشور به آن نگاه می‌شود ولی پژوهش‌های اندکی در این حوزه انجام شده است.

دارند نه در بکارگیری فناوری جدید، بلکه در بالا بودن اعتماد به نفس و میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی نهفته است. برای گذر از مرحله‌های گوناگون، سازمان‌ها باید خود را با موقعیت‌های مختلف سازگار کنند و روش‌های جدیدی را فرا گیرند. در این صورت باید به شناسایی مواردی که می‌تواند در سازندگی محیط کار توانمند و موثر باشد، برسند. در سازمان‌های نو کارکنان نه تنها برای انجام وظیفه‌ای که به عهده دارند، بلکه برای بهبود کارکرد کل سازمان احساس مسئولیت می‌کنند. آنها برای افزایش مستمر عملکرد بهره‌وری به گونه‌ای فعال با یکدیگر به کار می‌پردازند.

نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی در هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. خدادحسینی و لاجوردی (۲۰۱۹) و عمادالاسلامی اسکویی، محمدی و یکتایار (۲۰۱۵)، در نتایج پژوهش خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر یادگیری سازمانی کارکنان تاثیر دارد، همخوان است. بنابر نظر بسیاری از پژوهشگران حوزه مدیریت، تنها راه بقای سازمان‌ها رقابت، یادگیری سازمانی و نزدیک شدن هرچه بیشتر سازمان‌ها به نوع ایده‌آل از سازمان به نام یادگیری سازمانی است (توری و همکاران، ۳۱: ۲۰۱۹). در تبیین این یافته، می‌توان اظهار داشت فناوری اطلاعات و ارتباطات با ویژگی‌هایی که دارد تحولات شگرفی در دستیابی به اطلاعات به وجود می‌آورد و بسترهای ارتباطی باوی تازی را فراهم می‌کند. این فناوری‌ها اهمیت و ارزش اطلاعات و ارتباطات را بالا برده‌اند و زمینه را برای توانمندسازی و ایده پروری ایجاد کرده‌اند. از سوی دیگر، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، خود مرهون یادگیری است. یادگیری، باعث شناخت نیازها، کشف خلا ایده‌ها و توسعه فناوری‌ها می‌شود. بنابراین رابطه عمیقی بین فناوری اطلاعات و ارتباطات با یادگیری سازمانی وجود دارد.

نتایج نشان داد که یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در هیئت‌های اسکیت کشور تاثیر دارد. با نتایج صغری سینا و خالقی رستمی (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که میزان استفاده از فناوری اطلاعات اساتید و کارکنان دانشگاه آزاد نقش میانجی یادگیری سازمانی و توانمندی سازی کارکنان ارتباط دارد، همخوان می‌باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که اگر افراد احساس توانمندی کنند، هم مزایای شخصی و



سراسر کشور تأثیرگذار است.

به طور کلی پژوهش حاضر نشان داد که یادگیری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمند سازی کارکنان هیئت‌های اسکیت

## References

1. Abdullahi, B., & Nave Ibrahim, A.R. (2007). "Employee Empowerment: The Golden Key to Human Resource Management". Tehran: Viraish Publication, 34-47. (in Persian)
2. Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., & Al-Badi, A. (2018). "The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management & information systems on employees' performance". VINE Journal of Information & Knowledge Management Systems, 48(2), 217-237.
3. Ahmadi, A., Sabounchi, R., Sobhani, Y., & Hatami, H. (2012). "Relationship between organizational agility & organizational learning in the Ministry of Sports & Youth of the Islamic Republic of Iran". Journal of Sports Science Research, 8, 65-77. (in Persian)
4. Alipour, Kh .; Heshmati, A.; Mohammadian, M.; Hosseini, M. (2015). "The Impact of Information & Communication Technology on Empowerment of Police Staff (Case Study: Greater Tehran Police Staff) ". Journal of Human Resource Management Development & Support, 38, 1-22. (in Persian)
5. Al-Omari, Z., Alomari, K., & Aljawarneh, N. (2020). "The role of empowerment in improving internal process, customer satisfaction, learning & growth". Management Science Letters, 10(4), 841-848.
6. Arsenijević, O., Jovanović, L., & Radosavljević, M. (2017). "Relationship between organizational climate & management effectiveness". Industrija, 45(1), 61-80.
7. Bamel, U. K., Rangnekar, S., Stokes, P., & Rastogi, R. (2013). "Organizational climate & managerial effectiveness: an Indian perspective". International Journal of Organizational Analysis. 21(2), 198-218.
8. Chanopas, A., Krairit, D., & Khang, D. B. (2006). "Managing information technology infrastructure: a new flexibility framework". Management Research News. 29 (10), 632-651.
9. Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2020). "Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya". Information Technology for Development, 26(2), 316-345.
10. Crittenden, V. L., Crittenden, W. F., & Ajjan, H. (2019). "Empowering women micro-entrepreneurs in emerging economies: The role of information communications technology". Journal of Business Research, 98, 191-203.
11. Emad al-Islami Oskooi, M., Mohammadi, S., & Yektayar, M. (2015). "The relationship between information technology & organizational learning in Iranian sports organizations". Sports Management Studies, 7(31), 217-228. (in Persian)
12. Emami, F., & Talibpour, M. (2013). "Investigating the level of job attachment of managers, employees & faculty members & its relationship with the organizational climate in physical education & sports science schools across the country". Journal of Research in Academic Sports, 2, 113-128. (in Persian)
13. Ghaffari, S; Zakia, f; & Rezaei, Z. (2017). "Investigating the effects of information technology on staff empowerment of Tehran University of Medical Sciences". Journal of Tehran University of Medical Sciences (Payavard Salamat), 11 (6), 632-638. (in Persian)
14. Gholinejad, M., Sabzevari, M., Beki Akbarabad, E., & Sabzeban, M. (2020). "The Impact of Information & Communication

- Technology on Empowerment of Municipal Staff ”. Sixth National Conference on Optimization in Science & Engineering, Babol. (in Persian)
15. Gol Mohammadi, E; Rasooli Wendy, M.B. (2015). “The effect of organizational learning on employee empowerment”. *Quarterly Journal of Management on Disciplinary Education*, 32, 39-56. (in Persian)
  16. Gomez, J. P., Cespedes-Lorente, J., Valle-Cabreva, R. (2005). “Organizational Learning Capability”. *A Proposal of Management*, 18(1), 250-259.
  17. Kalani, A; Tarkhani, E; Mohammadi Shams Abadi, A. M. & Taybi, S. (2013). “Relationship between organizational learning capabilities & organizational agility in the Ministry of Sports & Youth of Iran”. *Journal of Human Resource Management in Sports*, 1, 73-84. (in Persian)
  18. Khanalizadeh, R; Kordaeich, A., & Meshbaki, A. (2010). “Relationship between empowerment & organizational learning (Case study: Tarbiat Modares University) ”. *Transformation Management Research Journal (Management Research Journal)*, 2 (3), 20-45. (in Persian)
  19. Khodadad Hosseini, H., & Lajevardi, M. (2019). “Investigating the effect of information technology, knowledge management & organizational learning on organizational performance”. *Journal of Resource Management in Law Enforcement*, 1, 135-160. (in Persian)
  20. Khosravi Zad, E., & Samiei, F. (2017). “Relationship between organizational climate & participation of physical education teachers in Arak city in school decisions”. *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 4(14), 101-112. (in Persian)
  21. Madadi, y. Manian, A. Asgharizadeh, E. A. (2010). “Examines the role of information technology in effective knowledge-based organization case study College of Agriculture & Natural Resources, Tehran University”. *Journal of Agricultural Economics & Development Research of Iran*, 2(4), 413-423. (in Persian)
  22. Marquardt, M. J. (2002). “Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning”. Nicholas brealey publishing.
  23. Matthews, R. A., Diaz, W. M., & Cole, S. G. (2003). “The organizational empowerment scale”. *Personnel Review*, 32(2), 297-318.
  24. Örtenblad, A. (2001). “On differences between organizational learning & learning organization”. *The learning organization*, 8(3), 125-133.
  25. Rashid, A; & Zarepoor Nasirabadi, F. (2012). “Explain the difference between the degree of realization of the dimensions of the learning organization between team sports federations & individual sports federations in Iran”. *Journal of Sports Management*, 15, 51-67. (in Persian)
  26. Ruiz-Mercader, J., Meroño-Cerdan, A. L., & Sabater-Sánchez, R. (2006). “Information technology & learning: Their relationship & impact on organisational performance in small businesses”. *International journal of information management*, 26(1), 16-29.
  27. Safania, A.M. (2015). “The relationship between the learning organization & organizational readiness for change in the experts of the Ministry of Sports & Youth”. *Two Quarterly Journal of Sports Management & Development*, 2, 30-42. (in Persian)
  28. Soghari Sina, F; & Khaleghi, N. (2019). “The relationship between organizational learning & staff empowerment with the mediating role of the use of information & communication technology of professors & staff of Islamic Azad University”. *Information & Communication Technology & Communication in Educational Sciences*, 10 (2), 49-67. (in Persian)
  29. Thomas, K., & Allen, S. (2006). “The learning organisation: a meta-analysis of themes in literature”. *The learning organization*, 13(2), 123-139.
  30. Turi, J. A., KhasKhelly, F. Z., Riaz, S., & Shaikh, S. (2019). “The Impact of Faculty

- Empowerment on Organizational Learning Effectiveness”. The Women-Annual Research Journal of Gender Studies, 11(11), 30-42.
31. Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). “The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, & validation”. Human resource development quarterly, 15(1), 31-55.
32. Zare Zarchi, M; Goodarzi, M., & Sajjadi, N. (2014). “Investigating the Relationship between Learning Organization & Effectiveness in Physical Education Departments of Tehran Public Universities”. Physiological research & management in sports, 6(1), 21-37. (in Persian)



COPYRIGHTS

© 2021 by the authors. Licensee 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>)