

تدوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی

غلامرضا شعبانی بهار^۱، حمیدرضا مقصودی ایمن^{۲*}، محمود گودرزی^۳، حبیب هنری^۴

استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا همدان

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا همدان

استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران

دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی (ره)

تاریخ دریافت: (۹۳/۰۴/۰۱) تاریخ پذیرش: (۹۴/۰۳/۱۱)

Development of Structural Equation Models of Participative Management and Organizational Agility in Selected Iranian Sports Federations

GH. Shabani Bahar¹, H. Maghsoudi Eiman², M. Godarzi³, H. Honari⁴

Professor in Sport Management, Bu Ali Sina University

Phd student in Sport Management, Bu Ali Sina University

Professor in Sport Management, University of Tehran

Associate Professor in Sport Management, Allame Tabatabaei University

Received: (22 June 2014)

Accepted: (1 June 2015)

Abstract

The Purpose of this Study was to determine the Development of Structural Equation Models of Participative Management and Organizational Agility in Selected Iranian Sports Federations. Measuring Instruments Included Participative Management questionnaire (Labaf and Ranjbar, 1381) and Organization Agility Standard Questionnaire (Spitzer, 2007) is applied with face and Content Validity. Cronbach's Alpha Coefficients Questionnaire reliability was 0.88 & 0.96 respectively. The Statistical Population of this Research was Including all Islamic Republic of Iranian Sport Federations and Statistical sample was 269 Experts and Executives of 22 of Iranian Selected Sport Federations to Complete Purposive sampling. The research method is Correlational Method used Structural Equation Models (Structural Equation & path diagram) through LISREL Statistical Software. Results indicate that there was Positive significant Impact of the Components (goal setting, decision making, problem solving and change) on Participative Management and Positive Significant Impact of the Components (Speed, Competency, Flexibility, and Responsiveness) on Organizational Agility. In total, there was Positive Significant impact of Participative Management on Organizational Agility. Those Sequential Model Fitting Procedures Indicate Impacted Participative Management on Organizational Agility in Selected Iranian Sports Federations. Therefore, by Setting Goals and Developing a Cohesive Participatory between Managers and Staff of Sports Federations Improving Organizational Agility in Sports Federations in the Future can be Identified.

Keywords

Participative Management, Organizational Agility, Sports Federations

چکیده

هدف از اجرای این تحقیق، تدوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی ایران است. ابزار اندازه‌گیری این تحقیق شامل پرسش‌نامه مدیریت مشارکتی (لاباف و رنجبار، ۱۳۸۱) و پرسش‌نامه استاندارد چابکی سازمانی (اسپایترز، ۲۰۰۷) با روایی صورتی و محتوایی استفاده گردیده است. ضریب الفای کرونباخ برای پایداری پرسش‌نامه‌ها به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۹۶ تعیین گردید. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران و نمونه آماری را ۲۶۹ نفر از بین ۲۲ فدراسیون منتخب که به صورت طبقه‌ای و هدفمند انتخاب شده‌اند، را تشکیل می‌دهد و تحقیق حاضر از نوع تحقیقات همبستگی می‌باشد که از مدل معادلات ساختاری (مدل ساختاری، تحلیل مسیر) با استفاده از نرم‌افزار آماری لیزرل انجام شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد مولفه‌های (مشارکت در هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکلات و تغییر و تحول) بر مدیریت مشارکتی اثر مستقیم معنی‌داری دارند. مولفه‌های (سرعت، شایستگی، انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی) بر چابکی سازمانی اثر مستقیم معنی‌داری دارند. در مجموع مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی اثر مستقیم و معنی‌داری دارد و شاخص‌های آزمون برازندگی مبین برازندگی مدل تأثیر مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی هستند. بنابراین می‌توان با تدوین اهداف و استراتژی منسجم و توسعه مشارکت بین مدیران و کارکنان فدراسیون‌های ورزشی، راهکارهای توسعه چابکی سازمانی در بین فدراسیون‌های ورزشی را در آینده مشخص کرد.

واژه‌های کلیدی

مدیریت مشارکتی، چابکی سازمانی، فدراسیون‌های ورزشی

* نویسنده مسئول: حمیدرضا مقصودی ایمن

E-mail: Mahamsport@gmail.com

*Corresponding Author: H. Maghsoudi Eiman

مقدمه

در سال‌های اخیر، به سبب توسعه سریع تکنولوژی، محیط کاری در سازمان‌ها به صورت مستمر تغییر زیادی کرده است (چالنجر، لئی و برند، ۲۰۰۵). سازمان‌ها برای ایفای نقش مدیریت و برآورده ساختن تقاضاها در شرایط متغیر، نیاز مبرمی به توسعه و بهبود انعطاف پذیری و پاسخگویی دارند (وینوده، ساندراج و دوداسان، ۲۰۰۸). بنابراین، یکی از جدیدترین شکل‌های سازمانی، فرم سازمان چابک می‌باشد. سازمان چابک فراتر از انطباق با تغییرات می‌اندیشند و متمایل به استفاده از فرصت‌های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به خاطر نوآوری و شایستگی‌های خود می‌باشند (شهبایی، ۱۳۸۵). در واقع، چابکی توانایی یک سازمان برای رویارویی با تغییرات و نیز شناسایی فرصت‌ها و بهره‌مندی مؤثر از فرصت‌ها بیان می‌شود (آرتتا و گیاجتی، ۲۰۰۴). همچنین چابکی سازمانی سیستمی است که دارای توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی است که باعث بقا و پیشرفت سازمان در یک محیط رقابتی و عدم اطمینان می‌شود (دریس، وانیلبرگ و پیرمنز، ۲۰۱۲). بسیاری از خبرگان، چابکی سازمانی را تنها مزیت رقابتی برای آینده سازمان می‌دانند و موفق‌ترین سازمان در آینده، آن‌هایی هستند که چابک‌ترند (آذر و پیشدار، ۱۳۹۰). بنابراین چابکی قابلیت مهمی است که تأثیرات بسیاری بر عملکرد سازمان دارد (راویچاندرا، ۲۰۰۷). بررسی ادبیات پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد سازمان‌های امروزی در پاسخ به فشارهای رقابتی به سمت پارادایم چابکی گرایش پیدا کرده‌اند و از راهبرد متنوعی، جهت دستیابی به چابکی سازمانی تلاش می‌کنند (یعقوبی و دهمرده، ۱۳۸۹). برخی از دلایل و ضرورت حرکت به سمت چابکی سازمان را می‌توان، رقابت شدید در محیط کسب و کار، افزایش انتظارات مشتریان، جهانی شدن، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، فناوری اطلاعات، نوآوری و ابتکار و تغییرات دانست (جعفرنژاد و شهانی، ۱۳۸۶). بنابراین فدراسیون‌های ورزشی برای چابک سازی خود می‌بایست به سرعت و با انعطاف پذیری عمل کنند و تا جای ممکن این قابلیت‌ها را درون خود پرورش داده و تقویت کنند و از ظرفیت‌های رقابتی راهبردی از قبیل به کارگیری فناوری‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی به روز، سرمایه گذاری بر روی کارکنان دانشی چند مهارته، انسجام در فرایندها، همسو شدن با اشکال مجازی سازمان و همکاری اعضای داخلی

و خارجی استفاده نمایند که این امر نیازمند واکنش نشان دادن در بعد استراتژی‌ها، تکنولوژی‌ها، افراد و فرایندها هستند (گوناساکارن، ۱۹۹۹).

از سوی دیگر امروزه در میان نیروهای قدرتمند حاکم بر سازمان‌ها، مشارکت افراد یکی از عوامل حیات بخش، پویایی، طراوت و بهره‌وری در سازمان‌هاست که با ایجاد ارتباطات شبکه‌ای و با استفاده از فکر و عمل جمعی سبب می‌شود تا سازمان از وضع موجود به وضع مطلوب حرکت نماید (امینی و میردامادی، ۱۳۸۶). مشارکت فرایند درگیری کارکنان در تصمیم‌های راهبردی و تاکتیکی سازمان است که به صورت رسمی یا غیررسمی در شکل مستقیم یا غیرمستقیم و با درجه، سطح و حدودی مشخص اتفاق می‌افتد. تاکید اصلی این نوع مدیریت بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان است و در نظر دارد از ایده‌ها، پیشنهادات، ابتکارات و خلاقیت‌ها و توان فنی و تخصصی آن‌ها در حل مسائل و مشکلات سازمان در جهت بهبود مستمر فعالیت‌های سازمان استفاده کند (رهنورد، ۱۳۷۹). مدیریت مشارکتی به ایجاد فضا و نظامی توسط مدیران اشاره دارد که در آن تمام کارکنان یک سازمان در روند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و حل مشکلات و مسائل سازمان، با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند (حضور، ۱۳۸۵). به طور کلی می‌توان گفت که مدیریت مشارکتی و مشارکت کارکنان در زمینه هدف گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکل و ایجاد تغییر و تحول در سازمان‌ها به خوبی می‌تواند تأثیر بسزایی در بالندگی و موفقیت سازمان‌ها داشته باشد. از این رو با توجه به تأثیرات مثبت استفاده از مدیریت مشارکتی و همکاری کارکنان برای فرد و سازمان از قبیل احساس تعلق در کارکنان، بالا بردن کیفیت و افزایش بهره‌وری، افزایش روحیه کارکنان، افزایش رضایت شغلی، انطباق سریع‌تر با تغییر، افزایش اعتماد بین افراد، ارتباطات بهتر، تقسیم بار سنگین کار بین اعضای تیم و مدیر و تصمیم‌گیری بهتر، با پیچیده‌تر شدن کارها در سازمان دارد (حسن زاده و همکاران، ۱۳۸۴). بر این اساس راهبردهای متعددی برای افزایش بهره‌وری و توسعه اداری یک سازمان وجود دارد که یکی از تدابیر و راهبردهای مناسب، مدیریت مشارکتی است که اساس و بنیان این نوع مدیریت بر تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان استوار است (عباس زادگان، ۱۳۷۶). بنابراین، فدراسیون‌های ورزشی به عنوان یکی از گسترده‌ترین سازمان‌های ورزشی نیز مستثنی نیستند و با توجه به اهمیت تربیت بدنی و ورزش در ایجاد تندرستی و سلامت جسمانی در تمامی ابعاد وجودی بشر، توسعه کمی و کیفی ورزش در کشورمان نیازمند مدیران ورزشی و کارکنان

1. Challenger, L. Lee, S.Y. & Brand, J.L.
2. Vinodh S., Sundararaj, G. & Devadasan S.R.
3. Arteta, B., & Giachetti, R.
4. Dries, N; Vantilborgh, T. & Pepermans, R.
5. Ravichandran

(الزوبی، اتوم و البتینه، ۳، ۲۰۱۱)، رابطه بین میزان به کارگیری سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی با چابکی سازمانی (پورکیانی و زند، ۱۳۹۲)، رابطه مثبت و معنی داری بین همسویی راهبردی فناوری اطلاعات و چابکی و عملکرد سازمانی (تالون و پنسونیالت، ۴، ۲۰۱۱) توسعه چابکی سازمانی از طریق IT (پاتریشیا و همکاران، ۵، ۲۰۰۸؛ رویی و همکاران، ۶، ۲۰۱۱؛ صدیقی و رحمان، ۷، ۲۰۱۲)، تأثیر مثبت نقش فرهنگ یادگیری بر چابکی سازمانی و عدم تأیید نقش مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (قربانی زاده، هورمنش و غلامحسینی، ۱۳۹۰)، رابطه معنادار بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان (نیک پور و سلاجقه، ۱۳۸۹)، تأثیر سیستم‌های سازمانی (شایستگی، هم ترازوی بین سیستم‌ها و محیطی پویا) به چابکی (ترینه-فونگ، ۸، ۲۰۱۲)، تأثیر عامل مدیریت و ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی (جوانمردی و همکاران، ۱۳۹۰) نقش مثبت قابلیت‌های فردی سرمایه انسانی بر چابک سازی سرمایه انسانی و سپس چابک سازمانی (ضیایی و همکاران، ۱۳۹۱) می‌باشد.

بررسی و شناسایی ابعاد چابکی سازمانی در سازمان‌ها نشان می‌دهد که توانایی پیاده سازی آسان تغییرات اساسی و تغییرات کوچک در سازمان باعث ارتقای چابکی (آذر و پیشدار، ۱۳۹۰). وضعیت نامطلوب چهار قابلیت چابکی (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت) در اداره کل پست مازندران و شکاف معنادار بین وضع موجود و وضع مطلوب قابلیت‌های چابکی (باقرزاده، بالوئی جامخانه و معافی مدنی، ۱۳۸۹)، همچنین پایین بودن شاخص‌های پاسخ گویی، انعطاف پذیری، شایستگی، توسعه خدمات و کسب رضایت مشتری در سیستم آموزشی ایران (جهانگیری و خلخالی، ۲۰۱۴)، وضعیت مطلوب قابلیت انعطاف پذیری و شایستگی وضعیت نامطلوب قابلیت پاسخگویی و سرعت و در مجموع چابکی در اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان (سواری، ۱۳۹۲)، تأیید مدلی برای چابکی با ابعاد سرعت، پاسخ دهی، انعطاف پذیری، توسعه شایستگی، بهبود محصولات و خدمات و غنی سازی مشترک در سازمان‌های ایران (فتحیان و شیخ، ۱۳۸۸)، و وضعیت مطلوب چابکی بیمارستان‌های مورد مطالعه اعم از خصوصی و دولتی (یار محمدیان، ۱۳۹۰) حکایت

لایق، کارآمد و شایسته با روحیه همکاری و مشارکت است. در این راستا، سوال اصلی این پژوهش اینست که مدیریت مشارکتی مدیران تا چه میزان می‌توانند بر چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی کشور موثر باشد. محقق در نظر دارد مدل مناسبی از روابط بین مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی ارائه دهد و در نهایت راهکارهای لازم برای اثربخشی نظام مدیریت مشارکتی جهت بهبود قابلیت‌های چابکی مطلوب در فدراسیون‌های ورزشی ارائه نماید.

در بررسی مروری پژوهش‌ها در خصوص نقش مدیریت مشارکتی حاکی از رابطه معنی داری بین مدیریت مشارکتی و نگرش شغلی (اسدی کناری و همکاران، ۲۰۱۲)، رابطه معکوس معنی دار بین مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر (حضور)، ۱۳۸۵؛ آصفی، ۱۳۸۷؛ واقفی اسفیدانی، ۱۳۹۲؛ سلطانی، ۱۳۹۳)، نقش مثبتی و معنی داری مدیریت مشارکتی بر اثر بخشی رفتار سازمانی (امینی و میردامادی، ۱۳۸۶) و (طیبی و همکاران، ۱۳۹۳)، تأثیر مثبت سبک مدیریت مشارکتی بر کار آفرینی کارکنان (راسخ، ۱۳۸۶؛ پیرمردیان، ۱۳۹۲)، رابطه معناداری ساختار سازمانی با مدیریت مشارکتی (جدیدی، ۱۳۹۲)، نقش مثبت مدیریت مشارکتی در بهبود بهره وری نیروی انسانی (حسنی کاخکی، ۱۳۹۰؛ رنجبر اردکانی و شایان جهرمی، ۲۰۱۱)، رابطه مستقیم مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی (حضور، ۱۳۸۵؛ مقصدلو، ۱۳۹۲) رابطه معناداری بین فرهنگ سازمانی و مدیریت مشارکتی (رضایی، ۱۳۸۸)، رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت مشارکتی و انگیزش شغلی کارکنان (سید عامری، ۱۳۸۸)، تأثیر تصمیم گیری مشارکتی بر بهبود تلاش‌های فردی (کتابچی و سزن، ۲۰۰۷) می‌باشد.

همچنین مرور پژوهش‌های انجام شده در خصوص نقش چابکی سازمانی حاکی از رابطه معنی داری چابکی سازمانی و سازمان یادگیرنده (احمدی و همکاران، ۱۳۹۰؛ لنداران و همکاران، ۲۰۱۴)، رابطه معنی داری بین ساختار سازمانی و چابکی سازمانی (احمدی و همکاران، ۲۰۱۲) رابطه معنی داری هوش هیجانی با چابکی سازمانی (اسلام پناه نوبری، ۱۳۹۱)، نقش هوش تجاری به عنوان یک توانمندساز چابکی سازمانی (کویلوئر، راس و اشرفی، ۲۰۱۲)، شناسایی عوامل موثر چابکی سازمانی (توانمندسازی کارکنان، فرهنگ مشتری محور، فناوری اطلاعات، ساختار ارگانیک و سازمان یاد گیرنده) و تأثیر آن بر توسعه محصول

3. Alzoubi, Abed Elkareem Haider. Al-otoum, Firas Jamil & Albatainh, AbdelKarim Fawwaz
4. Tallon, Paul.P. Alain, Pinsonneault.
5. Patricia, Swafford et al
6. Rui, Bi. Robert, M. Davison. Booi, Kam & Kosmas, X. Smyrnios
7. Siddiqui, Jamshed. Rahman, Zillur
8. Trinh-Phuong, T.

1. Kitapçı, H. & Sezen, B.
2. Kuilboer, Jean-Pierre. Russ, Hanne & Ashrafi, Noushin

دارد.

بررسی پیشینه تحقیقات انجام شده در خصوص تاثیر مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی شامل مطالعات جعفرنژاد و شهایی (۱۳۸۶) که معیارهای بیست‌گانه‌ای را برای چابکی سازمانی در سازمان‌های تولیدی از جمله: ساختار سازمانی، تفویض اختیار، راه‌اندازی تولید، وضعیت کارکنان، مشارکت کارکنان، ماهیت مدیریت، پذیرش پاسخ مشتری، چرخه عمر محصول، دوره خدمت- محصول، بهبود طراحی، روش تولید، برنامه‌ریزی تولید، سیستم‌های هزینه و حسابداری، اتوماسیون، ادغام فناوری اطلاعات، تغییر فرایندهای کاری و فنی، مدیریت زمان، وضعیت کیفیت، وضعیت بهره‌وری و برون سپاری را شناسایی و معرفی کردند. در تحقیقی دیگر، کروکتو و یوسف (۲۰۰۳) در خصوص جنبه‌های انسانی چابکی سازمانی اعلام کردند چابکی بر مبنای تامین‌کنندگان، اعضای سازمان و مشتریان ارائه می‌شود که از طریق فناوری اطلاعات به یکدیگر رابطه دارند. این رابطه بر بنیان رهبری، فرهنگ سازمانی و سیستم‌های پاداش کارکنان تکیه دارد تا رابطه‌ای بین افراد و فناوری ایجاد شود. این روابط شامل مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، ایجاد کیفیت محصول و فرآیند از طریق پیشنهاد مشاغل غنی شده، آموزش در فناوری و تدارک سیستم پاداشی است که موجب ارتقای چابکی سازمانی می‌شود. همچنین نتایج پژوهش کراو (۲۰۰۵) که نشان داد رهبری طبق مدل کراو، مبتنی بر رهبری مشارکتی است، هم رضایت شغلی و هم میزان خدمات ارائه شده به کاربران را گسترش خواهد داد. رامش و دوادسان (۲۰۰۷) در تحقیقی عنوان کردند در سازمان‌های چابک، کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت فعال دارند، مهارت کارکنان در حد بالا و مدیریت مشارکتی بر سازمان حاکم است. صمدی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی اعلام کردند بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی با قابلیت‌های شایستگی، انعطاف‌پذیری، سرعت و پاسخگویی رابطه‌ی معنادار و مستقیم وجود دارد. چن، وانگ و پان (۲۰۱۱) در تحقیقی عنوان کرد برای ایجاد و توسعه چابکی، ترکیب از منابع IT و منابع سازمانی مشارکت دارند.

همچنین عباس پور، آقازاده و باقری کراچی (۱۳۹۱) در تحقیقی عنوان کرد، دانشگاه‌ها برای تحقق این قابلیت‌ها به یک سری توانمندسازها از قبیل: ساختار، نیروی کار چابک، فرهنگ، فناوری اطلاعات و مشارکت نیاز دارند. قاسمی (۱۳۸۸) در تحقیقی خود اعلام کردند چابکی کارکنان بانک ملی در حد نسبتاً مطلوبی با

میانگین کلی (۳/۳۶ از ۵) قرار دارد. در رتبه بندی ابعاد چابکی به ترتیب (۱) فرهنگ تغییر (۲) همکاری متقابل (۳) پاسخ‌گویی (۴) سرعت (۵) یکپارچگی و کاهش پیچیدگی (۶) کارکردهای مدیریتی (۷) انعطاف‌پذیری قرار دارند. همچنین نتایج تحقیق کوچه مشکی و تیموری (۲۰۱۳) نشان می‌دهد در مدل نهایی چابکی سازمان به ترتیب اولویت، عامل‌های مشارکت (۰/۹۷)، سرعت (۰/۸۷)، پاسخ‌گویی و تمرکز بر روی مشتری (۰/۸۶)، انعطاف‌پذیری (۰/۸۲) و شایستگی (۰/۸۰) از شاخص‌های مهم می‌باشند. همچنین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، همه شاخص‌های مدل از برازش خوبی برخوردار بودند در نتیجه مدل چابکی سازمان مورد تأیید قرار گرفت. در تحقیقی مشابه یعقوبی، شکری و راحت دهمرده (۱۳۹۱) اعلام کردند با بهره‌گیری از مدل‌ها و مطالعات متعدد، ۷ عامل (یکپارچگی و هماهنگی سازمان، قابلیت‌نوسازی سازمان، کار تیمی و مهندسی هم‌زمان، ساختار سازمانی، بهبود مستمر و شراکت‌های عملیاتی و تشکیل سازمان مجازی) به عنوان توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی شناخته شدند. همچنین فرندیس و ریبریو (۲۰۱۰) در پژوهشی اعلام کردند در چابکی سازمانی دارای ابعاد انعطاف‌پذیری به منظور پاسخگویی سریع به تغییرات برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده و در محدوده زمانی بسیار کوتاه و استفاده از وسایل مقرون به صرفه، ساده و با کیفیت در محیط پویا می‌باشد که مشارکت کارکنان با دانش و استفاده از تجربیات قبلی می‌تواند بر یادگیری از محیط داخلی و خارجی کمک نماید.

لحافی (۱۳۹۰) در پژوهشی به بررسی رابطه بین کار تیمی و چابکی سازمانی پرداخت و چابکی سازمانی در چهار بعد پاسخ‌گویی به مشتری، آمادگی رویایی با تغییرات، ارزش‌قایل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی، تشکیل دادن شرکت مجازی مورد تحلیل قرار داد و نتایج تحقیق نشان داد بین کار تیمی و چابکی سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود داشته همچنین کار تیمی بر مولفه‌های چابکی سازمانی موثر می‌باشد. همچنین مقصودی (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین استراتژی چابکی، سازماندهی کار و چابکی نیروی کار با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری پرداخت و نتایج نشان داد استراتژی چابکی تاثیر مستقیم معنی‌داری بر چابکی نیروی کار نداشته ولی بر سازماندهی کار تاثیر مستقیم و مثبتی معنی‌داری دارد.

بررسی‌ها نشان می‌دهد که موضوع این پژوهش در سازمان‌های ورزشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است و از پیشینه پژوهشی زیادی در سازمان‌های ورزشی برخوردار نیست. عمده پژوهش‌های انجام شده در زمینه بررسی سبک‌های مدیریت (مشارکتی و

1. Crocitto, Madeline. Youssef, Mohamed.
2. Crowe, K. M.
3. Ramesh ,G & Devadasan , S.R
4. Chen, Jin. Wang, Deliang & Pan, ShanL.

بوکس، تکواندو، تنیس روی میز، تیراندازی، جودو، دو و میدانی، ژیمناستیک، شطرنج، شنا و شیرجه، فوتبال، قایقرانی، کاراته، کشتی، هاکی، هندبال، والیبال، وزنه‌برداری و ووشو) که بر اساس گزارش وزارت ورزش و جوانان در سال ۹۲ از نظر فنی برتر و دارای موفقیت و مقام‌های در عرصه بین‌المللی بودند، می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، به روش طبقه‌ای و هدفمند است. در این تحقیق برای سنجش مدیریت مشارکتی از پرسش نامه مدیریت مشارکتی ۱۶ گویه‌ای (لباف و رنجبر، ۱۳۸۱) و برای سنجش چابکی سازمانی از پرسش نامه استاندارد ۳۲ گویه‌ای، اسپایدر (۲۰۰۷) مندرج در کتاب "بهبود اندازه‌گیری عملکرد" استفاده گردید که با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد ۱-۵ نمره گذاری شده‌اند.

روایی پرسشنامه‌های مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی پس از بررسی همه جانبه توسط ۲۰ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی، نسبت به روایی صوری و محتوایی انجام و مورد استفاده قرار گرفت؛ ضریب اعتبار (الفای کرونباخ) پرسش نامه‌های پرسشنامه‌های مدیریت مشارکتی $\alpha = 0/88$ و چابکی سازمانی $\alpha = 0/96$ تعیین شد. در این پژوهش از روش‌های مدل معادلات ساختاری (مدل ساختاری، تحلیل مسیر) استفاده شد. در انجام آزمون‌های فوق از نرم افزارهای آماری LISREL نیز استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش:

توصیف متغیرهای مورد بررسی: در این بخش متغیرهای مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی بر اساس شاخص‌های مرکزی و پراکندگی توصیف می‌شوند.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای مورد بررسی

متغیر و مولفه	Min	Max	R	\bar{X}	S
مدیریت مشارکتی	۱۷	۸۰	۶۸	۵۵/۴۵	۱۵/۳۵
چابکی سازمانی	۳۹	۱۶۰	۱۲۱	۱۰۵/۹۱	۲۲/۹۲

مشارکتی می‌باشد (جدول شماره ۲). مدل ساختاری چابکی سازمانی که شامل اثر مستقیم مولفه‌ها بر روی متغیر چابکی می‌باشد (جدول شماره ۴) نشان داده شده است. در صورتی که مقدار t بزرگتر از $1/96$ یا کوچکتر از $1/96$ باشد رابطه (در سطح خطای $0/05$) تایید می‌شود و اگر مقدار t بزرگتر از 5 یا کوچکتر از -5 باشد (در سطح خطای $0/01$) رابطه معنادار مثبت یا منفی خواهد بود.

سنتی) با متغیرهایی غیر از چابکی سازمانی بوده است. لذا انجام پژوهشی با این عنوان تازگی داشته بنابراین ضرورت دارد تا از میزان مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی اطلاع حاصل شود و نقش مدیریت مشارکتی در میزان چابکی سازمانی مشخص شود. تا از این رهگذر بتوان با راهکارهای عملی جهت تسهیل چابک سازی در فدراسیون‌های ورزشی ارائه شود. همچنین نسبت به تقویت و بهبود توانمندی‌های کارکنان اقدام گردد که از آمادگی لازم برای ایفای نقش‌های مؤثرتر خود برخوردار شوند. در این پژوهش سعی بر آن است که نقش مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی در فدراسیون‌ها را با استفاده از روش معادلات ساختاری سنجیده و مدلی تدوین گردد. امید است نتایج آن بتواند پیشنهادات و راهکارهایی را برای بهبود چابکی سازمانی در اختیار برنامه ریزان، مدیران ارشد و کارشناسان ستادی وزارت ورزش و جوانان همچنین مسؤولان، روسا و دبیران فدراسیون‌های ورزشی قرار دهد تا موجب رفع نواقص احتمالی و افزایش عوامل مثبت و نگهدارنده چابکی مفید واقع گردد نیز منبعی برای پژوهش‌های بعدی پژوهشگران و اساتید مدیریت ورزشی و دانشجویان باشد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از نظر روش، از نوع همبستگی است و از لحاظ زمانی، مقطعی می‌باشد. در این پژوهش از روش‌های آماری توصیفی- استنباطی استفاده گردید. جامعه آماری شامل، رؤسا، نواب رئیس، دبیران کل، مدیران کمیته‌ها و کارشناسان تمامی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران است. نمونه آماری شامل ۲۶۹ نفر از رؤسا، نواب رئیس، دبیران کل، مدیران کمیته‌ها و کارشناسان در ۲۲ فدراسیون منتخب ورزشی (اسکواش، اسکی، بدمینتون، بسکتبال،

اطلاعات جدول فوق شاخص‌های مرکزی متغیرهای مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی را توصیف می‌کند. میانگین مدیریت مشارکتی ($=55/45$) و انحراف معیار آن ($S=15/35$) و میانگین چابکی سازمانی ($=105/91$) و انحراف معیار آن ($S=22/92$) است. بر این اساس وضعیت مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب در وضعیت مطلوبی می‌باشد.

تدوین مدل: در این قسمت مقادیر مدل ساختاری مدیریت مشارکتی که شامل اثر مستقیم مولفه‌ها بر روی متغیر مدیریت

جدول ۲. مقادیر مدل اثر مستقیم مولفه‌ها بر روی متغیر مدیریت مشارکتی

P	t	خطای استاندارد	مقدار استاندارد شده	مقدار برآورد	اثر مستقیم مولفه‌ها در مدل
$P < .01$	۱۸/۱۷	۰/۲۳	۰/۸۸	۰/۸۴	هدف گذاری بر روی مدیریت مشارکتی
$P < .01$	۲۰/۹۱	۰/۰۹	۰/۹۵	۰/۹۹	تصمیم گیری بر روی مدیریت مشارکتی
$P < .01$	۱۹/۸۶	۰/۱۴	۰/۹۳	۰/۹۴	حل مشکلات بر روی مدیریت مشارکتی
$P < .01$	۱۸/۶۳	۰/۲۰	۰/۸۹	۰/۸۳	تغییر و تحول بر روی مدیریت مشارکتی

n = ۲۶۹

در مدل اثر مستقیم مولفه‌های هدف گذاری بر روی مدیریت مشارکتی، تصمیم گیری بر روی مدیریت مشارکتی (P, 17/18=t, 88/0= β <0/01)، تغییر و تحول بر روی مدیریت مشارکتی (P, 93/0= β <0/01)، حل مشکلات بر روی مدیریت مشارکتی (P, 91/20=t, 95/0= β <0/01)، اثر مستقیم معنی داری دارند.

جدول ۳. شاخص‌های آزمون برازندگی در مدل ساختاری مدیریت مشارکتی

عنوان شاخص	مقدار	دامنه مورد قبول	نتیجه
χ^2	۳/۷۸	$P > .05$	تایید مدل
df/ χ^2	۱/۸۹	$\chi^2/df < 1$	تایید مدل
RMSEA	۰/۰۵۸	$RMSEA < .08$	تایید مدل
SRMR	۰/۰۰۶	$SRMR < .05$	تایید مدل
GFI	۰/۹۹	$GFI > .90$	تایید مدل
AGFI	۰/۹۶	$AGFI > .80$	تایید مدل
NFI	۱/۰۰	$NFI > .90$	تایید مدل
NNFI	۰/۹۹	$NNFI > .90$	تایید مدل
CFI	۰/۹۹	$CFI > .90$	تایید مدل
IFI	۱/۰۰	$IFI > .90$	تایید مدل
RFI	۰/۹۹	$RFI > .90$	تایید مدل

n = ۲۶۹

AGFI=0/96<0/90; NFI=1/00<0/90; NNFI=0/99<0/90

CFI=0/99<0/90; IFI=1/00<0/90; RFI=0/99<0/90.

بر این اساس همه شاخصهای آزمون برازندگی مدل اندازه گیری، نشان دهنده برازندگی مدل ساختاری مدیریت مشارکتی هستند.

نتایج بدست آمده از تحلیل مسیر (جدول ۳) نشان می‌دهد، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می‌باشد

 $\chi^2/df=3/78 < 78/3$ (P>0/05)

RMSEA=0/058<0/08; SRMR=0/006<0/05

GFI=0/99<0/90; AGFI=0/96<0/80

جدول ۴. مقادیر اثر مستقیم مولفه‌ها در مدل ساختاری چابکی سازمانی

P	t	خطای استاندارد	مقدار استاندارد شده	مقدار برآورد	اثر مستقیم متغیرها در مدل
$P < .01$	۱۹/۵۰	۰/۱۵	۰/۹۲	۰/۷۲	سرعت بر روی چابکی سازمانی
$P < .01$	۱۹/۳۶	۰/۱۶	۰/۹۲	۰/۷۸	شایستگی بر روی چابکی سازمانی
$P < .01$	۱۷/۲۲	۰/۲۷	۰/۸۵	۰/۶۳	انعطاف پذیری بر روی چابکی سازمانی
$P < .01$	۱۷/۲۴	۰/۲۷	۰/۸۵	۰/۶۳	پاسخ گویی بر روی چابکی سازمانی

n = 269

روی چابکی سازمانی (P, 22/17=t, 85/0= β <0/01)، پاسخ گویی بر روی چابکی سازمانی (P, 24/17=t, <0/01)، اثر مستقیم معنی داری دارند.

در مدل اثر مستقیم مولفه‌های سرعت بر روی چابکی سازمانی، شایستگی بر روی چابکی سازمانی (P, 50/19=t, 92/0= β <0/01)، انعطاف پذیری بر روی چابکی سازمانی (P, 36/19=t, 92/0= β <0/01)،

جدول شماره ۵: شاخص‌های آزمون برازندگی در مدل ساختاری چابکی سازمانی

عنوان شاخص	مقدار	دامنه مورد قبول	نتیجه
χ^2	۲/۱۰	$P > ۰/۰۵$	تایید مدل
df / χ^2	۱/۰۵	$\chi^2 / df < ۳$	تایید مدل
RMSEA	۰/۰۶۱	$RMSEA < ۰/۰۸$	تایید مدل
SRMR	۰/۰۰۶	$SRMR < ۰/۰۵$	تایید مدل
GFI	۱/۰۰	$GFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
AGFI	۰/۹۸	$AGFI > ۰/۸۰$	تایید مدل
NFI	۱/۰۰	$NFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
NNFI	۱/۰۰	$NNFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
CFI	۱/۰۰	$CFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
IFI	۱/۰۰	$IFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
RFI	۰/۹۹	$RFI > ۰/۹۰$	تایید مدل

n = ۲۶۹

؛ IFI = ۱/۰۰ < ۰/۹۰ ، CFI = ۱/۰۰ < ۰/۹۰ ، NNFI = ۱/۰۰ < ۰/۹۰ ، RFI = ۰/۹۹ < ۰/۹۰ .

بر این اساس همه شاخص‌های آزمون برازندگی مدل اندازه گیری، نشان دهنده برازندگی مدل ساختاری چابکی سازمانی هستند.

نتایج بدست آمده از تحلیل مسیر (جدول ۵) نشان می‌دهد، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می‌باشد

؛ $df/\chi^2 = ۳ > 10/2 = ۱/۰۵$ ، $P > 10/2 = ۰/۰۵$ ،

؛ $SRMR = ۰/۰۰۶ < ۰/۰۵$ ، $RMSEA = ۰/۰۶ < ۰/۰۸$ ،

؛ $NFI = ۱/۰۰ < ۰/۹۰$ ، $AGFI = ۰/۹۸ < ۰/۸۰$ ، $GFI = ۱/۰۰ < ۰/۹۰$ ،

جدول ۶: مقادیر مدل اثر مستقیم مدیریت مشارکتی بر روی چابکی سازمانی

اثر مستقیم متغیر در مدل	مقدار برآورد	مقدار استاندارد شده	t	P
مدیریت مشارکتی بر روی چابکی سازمانی	۰/۸۵	۰/۸۵	۱۵/۵۰	$P < ۰/۰۱$

n = ۲۶۹

در مدل تحلیل مسیر (جدول شماره ۶) مدیریت مشارکتی و مولفه‌های آن بر روی چابکی سازمانی، ($P < ۰/۰۱$) ، $t = ۱۵/۵۰$ ،

جدول ۷: شاخص‌های آزمون برازندگی مدل مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی

عنوان شاخص	مقدار	دامنه مورد قبول	نتیجه
χ^2	۴۸/۶۱	$P > ۰/۰۵$	تایید مدل
df / χ^2	۲/۵۵	$\chi^2 / df < ۳$	تایید مدل
RMSEA	۰/۰۷۶	$RMSEA < ۰/۰۸$	تایید مدل
SRMR	۰/۰۲۵	$SRMR < ۰/۰۵$	تایید مدل
GFI	۰/۹۶	$GFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
AGFI	۰/۹۲	$AGFI > ۰/۸۰$	تایید مدل
NFI	۰/۹۹	$NFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
NNFI	۰/۹۹	$NNFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
CFI	۰/۹۹	$CFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
IFI	۰/۹۹	$IFI > ۰/۹۰$	تایید مدل
RFI	۰/۹۸	$RFI > ۰/۹۰$	تایید مدل

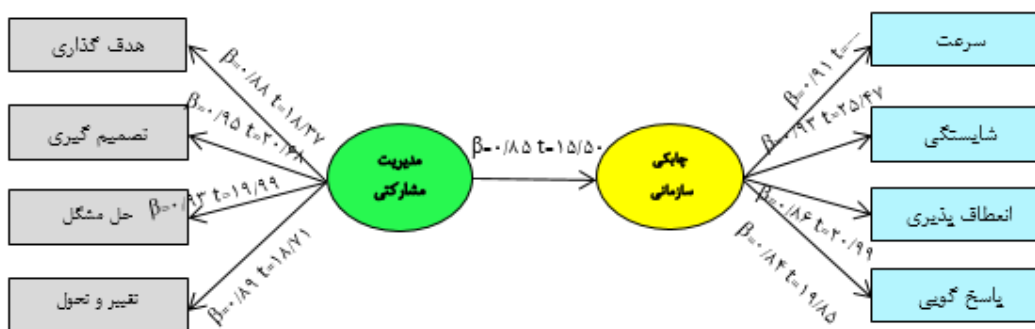
n = ۲۶۹

تاثیر مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی هستند ($P < ۰/۰۱$) ، $P = 61/48 > ۳ > ۲/۵۵ = df/\chi^2$ ؛

نتایج بدست آمده از تحلیل مسیر (جدول شماره ۷) نشان می‌دهد، شاخص‌های آزمون برازندگی مبین برازندگی مدل

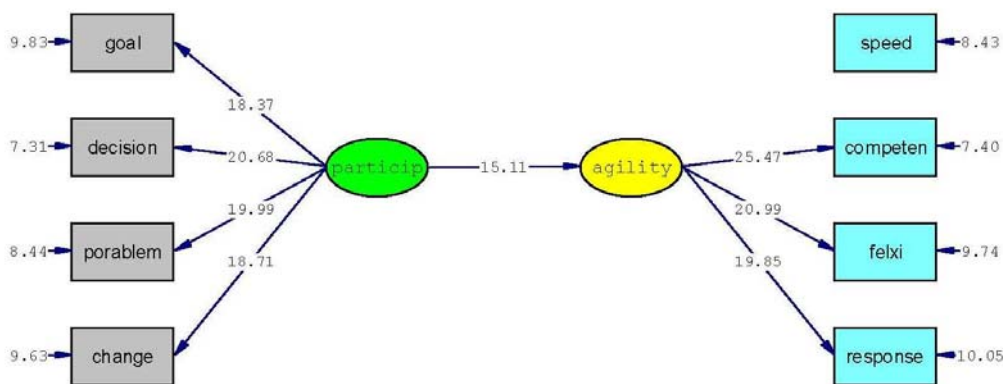
براین اساس، می‌توان گفت مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی تاثیر مستقیم و معنی داری دارد (شکل شماره ۱).

SRMR=0.02 > 0.05; RMSEA=0.07 > 0.08
 NFI=0.99 < 0.90; AGFI=0.92 < 0.80; GFI=0.96 < 0.90
 IFI=0.99 < 0.90; CFI=0.99 < 0.90; NNFI=0.99 < 0.90
 RFI=0.98 < 0.90



Chi-Square=48.61, df=19, P-value=0.00021, RMSEA=0.076

شکل ۱. نتایج آزمون مدل مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی



Chi-Square=48.61, df=19, P-value=0.00021, RMSEA=0.076

شکل ۲. مقادیر t مدل مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی

مشارکتی در فدراسیون‌های منتخب در وضعیت مطلوبی قرار دارد. مولفه‌های هدف گذاری ($\beta=0.188$)، تصمیم گیری ($\beta=0.195$)، حل مشکلات ($\beta=0.193$)، تغییر و تحول ($\beta=0.189$) بر مدیریت مشارکتی اثر مستقیم معنی داری دارند ($P < 0.01$). بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که همه شاخص‌های آزمون برازندگی مدل ساختاری مدیریت

بحث و نتیجه گیری:

هدف از انجام این تحقیق تدوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی می باشد و نتایج تحقیق حاضر نشان داد که میانگین مدیریت مشارکتی ($\bar{X} = 55/45$) و انحراف معیار آن ($S = 15/35$) است. بر این اساس، وضعیت مدیریت

مشارکتی، دارای نیکویی برازش هستند. در بررسی مروری پژوهش‌ها در خصوص نقش مدیریت مشارکتی حاکی از رابطه معنی داری بین مدیریت مشارکتی و نگرش شغلی (اسدی کناری و همکاران، ۲۰۱۲)، رابطه معنی دار معکوسی مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر (حضور، ۱۳۸۵؛ آصفی ۱۳۸۷؛ واقفی اسفیدانی، ۱۳۹۲)؛ (سلطانی، ۱۳۹۳)، نقش مثبتی و معنی داری مدیریت مشارکتی بر اثر بخشی رفتار سازمانی (امینی و میردامادی، ۱۳۸۶)، تاثیر مثبت سبک مدیریت مشارکتی بر کار آفرینی کارکنان (راسخ، ۱۳۸۶؛ پیرمادیان، ۱۳۹۲)، رابطه معناداری ساختار سازمانی با مدیریت مشارکتی (جدیدی، ۱۳۹۲)، نقش مثبت مشارکت در بهبود بهره‌وری کارکنان (حسینی کاخکی، ۱۳۹۰)، رابطه مستقیم مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی (حضور، ۱۳۸۵؛ مقصدلو، ۱۳۹۲) رابطه معناداری بین فرهنگ سازمانی و مدیریت مشارکتی (رضایی، ۱۳۸۸)، رابطه مستقیم بین مدیریت مشارکتی و بهره‌وری نیروی انسانی (رنجبر اردکانی و شایان جهرمی، ۲۰۱۱)، رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت مشارکتی و انگیزش شغلی کارکنان (سید عامری، ۱۳۸۸)، تاثیر تصمیم‌گیری مشارکتی بر بهبود تلاش‌های فردی (کتابچی و سزن ۲۰۰۷) می‌باشد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مشارکتی و مولفه‌های آن با متغیرهای متخلف دارای نتایج یکسانی می‌باشند و همگی برازش مدل ساختاری نشانگر اینست که همه شاخص و ابعاد مدیریت مشارکتی اعم از مشارکت در هدف گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکل و تغییر و تحول و در مجموع مدیریت مشارکتی در وضعیت مطلوب می‌باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مشارکتی می‌تواند با متغیرهای دیگری نیز وابسته باشد که برخی از این متغیرها مانند عدم مقاومت کارکنان در برابر تغییر، بهره‌وری منابع انسانی از مصادیق چابکی سازمانی می‌باشند.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که میانگین چابکی سازمانی $(\bar{X}=1.05/91)$ و انحراف معیار آن $(S=22/92)$ است. بر این اساس، وضعیت چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب در وضعیت مطلوبی قرار دارد. مولفه‌های سرعت

مشارکتی، شایستگی $(\beta=0/92)$ ، انعطاف پذیری $(\beta=0/85)$ ، پاسخگویی $(\beta=0/85)$ بر چابکی سازمانی اثر مستقیم معنی داری دارند $(P<0/01)$. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که همه شاخص‌های آزمون برازندگی مدل ساختاری چابکی سازمانی، دارای نیکویی برازش هستند. این نتیجه با نتایج تحقیق باقرزاده و همکاران (۱۳۸۹) و جهانگیری و خلخالی (۲۰۱۴) و با نتایج تحقیق سواری (۱۳۹۲) مبنی بر وضعیت نامطلوب قابلیت پاسخگویی و سرعت و در مجموع چابکی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان (سواری، ۱۳۹۲) همخوانی ندارد ولی با نتایج تحقیق محمدیان (۱۳۹۰) که وضعیت چابکی بیمارستان‌های مورد مطالعه مطلوب ارزیابی کرد و با نتایج تحقیق سواری (۱۳۹۲) مبنی بر وضعیت مطلوب قابلیت‌های انعطاف پذیری و شایستگی در چابکی سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان همخوانی دارد. همچنین با نتایج فتحیان و شیخ (۱۳۸۸) که به تایید مدلی برای چابکی در سازمان‌های ایران می‌پردازد و نتایج تحقیق کوچی مشکی و تیموری (۲۰۱۳) که در مدل نهایی چابکی سازمان به ترتیب اولویت، عامل‌های مشارکت $(0/97)$ ، سرعت $(0/87)$ ، پاسخ‌گویی و تمرکز بر روی مشتری $(0/86)$ ، انعطاف پذیری $(0/82)$ و شایستگی $(0/80)$ از شاخص‌های مهم می‌باشند. همچنین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، همه شاخص‌های مدل از برازش خوبی برخوردار بودند، نیز تایید می‌گردد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که چابکی و مولفه‌های آن در سازمان‌های متخلف دارای وضعیت متفاوتی می‌باشند و برازش مدل ساختاری نشانگر اینست که همه شاخص و ابعاد چابکی اعم از سرعت، شایستگی، انعطاف پذیری و پاسخگویی و در مجموع چابکی سازمانی در وضعیت مطلوب می‌باشد که با نتایج (الفت و زنجیرچی، ۱۳۸۸) همخوانی داشته و تایید می‌گردد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که میانگین چابکی سازمانی $(\bar{X}=1.05/91)$ و انحراف معیار آن $(S=22/92)$ است. بر این اساس، وضعیت چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب در وضعیت مطلوبی قرار دارد. مولفه‌های سرعت

توانایی انجام کارهای مختلف و دستیابی به اهداف مختلف (انعطاف پذیری) در جهت حفظ بقا و رضایت کارکنان خود در هنگام مواجهه با عوامل موثر داخلی و خارجی سازمان خود باشند. همچنین روسا و کارکنان فدراسیون با به کارگیری چابکی سازمانی و مولفه‌های آن در ساختار خود، ضمن ارتقای شایستگی و توانمندی کارکنان در دستیابی به کسب هدف‌ها و مقاصد سازمان می‌توانند در دستیابی به افزایش کیفیت خدمات، توان رقابت، کاهش هزینه‌ها، کاهش زمان ارائه خدمات، و رضایت مشتریان و بهره‌وری سازمانی موثر و مفید می‌باشند. از جمله این توانمندی و شایستگی که کارکنان باید به کار گیرند مشارکت همه کارکنان در تصمیم‌گیری و تفویض اختیار توسط مدیران ارشد و تشکیل تیم‌های کاری می‌باشد که مراتب فوق توسط فرندیس و ریبیرو (۲۰۱۰) که اعلام کردند در چابکی سازمانی دارای ابعاد انعطاف پذیری به منظور پاسخگویی سریع به تغییرات برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده و در محدوده زمانی بسیار کوتاه و استفاده از وسایل مقرون به صرفه، ساده و با کیفیت در محیط پویا می‌باشد که مشارکت کارکنان با دانش و استفاده از تجربیات قبلی می‌تواند بر یادگیری از محیط داخلی و خارجی کمک نماید، نیز تایید می‌گردد.

هستند و می‌توان گفت مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی تاثیر مستقیم و معنی داری دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق جعفرنژاد و شهایی (۱۳۸۶) در خصوص معرفی مشارکت کارکنان به عنوان یکی از معیارهای بیست‌گانه‌ای را برای چابکی سازمانی معرفی کردند. و نتایج تحقیق (کروکیتو و یوسف، ۲۰۰۳) در خصوص جنبه‌های انسانی چابکی سازمانی که شامل مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، ایجاد کیفیت محصول و مشاغل غنی شده، آموزش در فناوری و تدارک سیستم پاداش که موجب ارتقای چابکی سازمانی می‌شود. همچنین نتایج پژوهش کراو (۲۰۰۵) و نتایج تحقیق رامش و دوادسان (۲۰۰۷) مبنی بر نقش فعال کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و مدیریت مشارکتی در سازمان‌های چابک؛ با نتایج تحقیق عباس پور و همکاران (۱۳۹۱) در خصوص نقش ساختار، نیروی کار چابک، فرهنگ، فناوری اطلاعات و مشارکت به عنوان توانمندسازهای چابکی همخوانی دارد. همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج قاسمی (۱۳۸۸) و کوچه مشکی و تیموری (۲۰۱۳) در رتبه بندی ابعاد چابکی و نقش همکاری متقابل در چابکی کارکنان و تایید عامل‌های مشارکت در نتیجه مدل چابکی سازمانی و نیز با نتایج تحقیق یعقوبی و همکاران (۱۳۹۱) و لحافی (۱۳۹۰) مبنی بر نقش کار تیمی به عنوان توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی و تاثیر کار تیمی بر مولفه‌های چابکی سازمانی نیز همخوانی دارد ولی با نتایج تحقیق مقصودی (۱۳۸۹) مبنی بر عدم تاثیر مستقیم و معنی دار استراتژی چابکی بر چابکی نیروی کار همخوانی ندارد. با عنایت به مراتب فوق، می‌توان نتیجه گرفت که فدراسیون‌های ورزشی همانند سایر سازمان‌ها برای انطباق خود با شرایط متغیر از توانمندی چابکی سازمانی استفاده نموده‌اند که برای این امر نوع مدیریت حاکم بر فدراسیون‌ها نیز می‌تواند تاثیر گذار باشد. از جمله مدیریت به شیوه مشارکتی را ضروری و اجتناب ناپذیر است. اعتقاد و وجود مدیریت مشارکتی در بین مدیران و کارکنان فدراسیون‌ها این امکان را می‌دهد که بتوانند با توانایی شناسایی تغییرات، پاسخ سریع به آن‌ها (پاسخ گویی) و توانایی انجام وظایف و عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن (سرعت) همچنین

منابع

- احمدی، علیرضا. صابونچی، رضا. سبحانی، یزدان و حاتمی، سعید. (۱۳۹۰). رابطه چابکی سازمانی و سازمان یادگیرنده در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه تحقیقات علوم ورزشی، سال دوم، شماره ۸، پاییز، صص: ۷۷-۶۵.
- آذر، عادل. و پیشدار، مهسا. (۱۳۹۰). شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی، پژوهش‌های مدیریت، سال چهارم، شماره یازدهم، بهار، صص: ۲۰-۵.
- اسلام پناه نوبری، اتابک. (۱۳۹۱). بررسی رابطه هوش هیجانی با چابکی سازمانی در نیروگاه حرارتی تبریز بیست و هفتمین کنفرانس بین المللی برق، آبان ماه، تهران.
- آصفی، احمد علی. (۱۳۸۷). بررسی مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی و اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، پایان نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- امینی، مهسا. میردامادی، سید مهدی. (۱۳۸۶). بررسی نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثر بخشی مدیران از دیدگاه کارشناسان ستادی سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، یافته‌های نوین کشاورزی، سال دوم، شماره ۱، پاییز
- باقر زاده، محمد رضا. باوئی جامخانه، عزت الله و معافی مدنی، سید رضا. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی اداره کل پست مازندران، فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، سال هفتم، شماره ۱۸، تابستان، صص: ۳۷-۴۷.
- پورکیانی، مسعود. زند، ندا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین میزان بکارگیری سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی با چابکی سازمان در دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان مجموعه مقالات نخستین همایش ملی مهندسی صنایع و مدیریت پایدار اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لنجان، ۲۰ و ۲۱ آذرماه
- پیرمردیان، الهام. (۱۳۹۲). بررسی تاثیر سبک‌های مدیریت بر کار آفرینی کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان سمیرم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه پیام نور استان تهران، دانشکده علوم انسانی و مدیریت.
- جعفرنژاد، احمد. شهائی، بهنام. (۱۳۸۶). مقدمه ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک، تهران، مؤسسه نشر کتاب مهربان، چاپ اول.
- جوانمردی، محمد. رنجیرچی، سید محمود. کرباسیان، مهدی. و خوششانی، اعظم. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل موثر بر افزایش سطح چابکی سازمان با رویکرد شبکه‌های عصبی RBF جهت ارتقا پدافند غیر عامل مجله علمی و پژوهشی علوم و فناوری پدافند غیر عامل، سال دوم، شماره ۲، تابستان، صص: ۸۲-۷۱.
- حسن زاده، رمضان؛ اثنی عشری، ابوالقاسم؛ منزوی ثانی، فاطمه و فریور، سهیلا. (۱۳۸۴). اثر مدیریت مشارکتی بر بهره وری و نوآوری سازمان. نشریه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، زمستان، شماره ۱، صص: ۷۴-۶۳.
- حسینی کاخکی، احمد. (۱۳۹۰). مدلی برای تبیین نقش مشارکت در بهبود بهره وری کارکنان بخش دولتی: تحقیق موردی گمرک جمهوری اسلامی ایران. رساله دکترای تخصصی (چاپ نشده)، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری
- حضور، محمد جواد. (۱۳۸۵). بررسی رابطه مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی و تمایل به تغییر کارکنان دانشگاه پیام نور و ارائه راه کارهای استقرار نظام پیشنهاد، بیک نور، سال ششم، شماره اول، بهار ۱۳۸۷، صص ۱۴-۲۴.
- راسخ، نازنین. (۱۳۸۶). تعیین ارتباط بین مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- رهنورد، فرج الله (۱۳۷۹). درجه مشارکت و نیازهای غالب افراد. مدیریت دولتی. شماره ۴۸ و ۴۹ تابستان و پاییز صص ۵۱-۴۳
- سلطانی، صفدر. (۱۳۹۳). بررسی رابطه مشارکت و مقاومت در برابر تغییر کارکنان ادارات تربیت بدنی خراسان رضوی پایان‌نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه پیام نور استان تهران، دانشکده علوم انسانی.
- سواری، فاطمه. (۱۳۹۰). شناسایی و ارزیابی ابعاد چابکی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان با رویکرد منطق فازی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده تربیت بدنی

- سیدعامری میرحسن. (۱۳۸۸). تبیین رابطه بین مولفه‌های مدیریت مشارکتی به عنوان یک شیوه موثر و انگیزش شغلی کارکنان ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی. نشریه مدیریت ورزشی (حرکت).
- شهائی، بهنام. (۱۳۸۵). بعد انسانی چابکی سازمان، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۵، آذر ماه، سازمان مدیریت صنعتی، صص: ۲۴-۲۱.
- صمدی، عباس، حسینی، سید حیدر، شعبانی، شیوا. و سهرابی، سعید. (۱۳۹۰). بررسی رابطه ی مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان با قابلیت‌های چابکی آن (مطالعه‌ی موردی: سرپرستی و شعب بانک‌های صادرات ملی، کشاورزی، ملت و مسکن شهرستان خرم آباد)
- ضیایی، محمدصادق. حسنگلی پور، طهمورث. عباسپور، عباس و یاراحمدزهی، محمدحسین. (۱۳۹۱). تبیین مدل توسعه قابلیت‌های فردی سرمایه انسانی با هدف چابک سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط (مطالعه‌ای در شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران)، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره پانزدهم، بهار، صص: ۴۴-۲۷.
- طیبی، محسن. ایوبی، فاطمه و سید عامری، میرحسن. (۱۳۹۳). ارتباط بین مدیریت مشارکتی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان باشگاه فولاد مبارکه سپاهان. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۲، شماره ۴ (۸ پیاپی)، بهار، صص ۲۸-۱۱۳.
- عباس پور، عباس. آقازاده، احمد. باقری کراچی، امین. (۱۳۹۱). طراحی الگوی مطلوب دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، زمستان، سال ۲۲، شماره ۹۶، صص: ۲۱۷-۱۷۱.
- عباس زادگان، سید محمد. (۱۳۷۶). مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری. تهران: انتشارات شرکت سهامی.
- فتحیان، محمد. و شیخ، عاطفه. (۱۳۸۸). ارایه ی مدلی برای چابکی در سازمان‌ها، مهندسی صنایع و مدیریت شریف، دوره ۱-۲۶، شماره ۲، صص: ۱۳۸-۱۲۷.
- قاسمی، شهریار. (۱۳۸۸). شناسایی و تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر چابکی کارکنان بانک ملی شهرستان سنندج. پایان نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده). دانشگاه آزاداسلامی واحد سنندج.
- قربانی زاده، وجه اله. هورمنش، فاطمه و غلامحسینی، حسین. (۱۳۹۰). نقش فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش در چابکی سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول سال ۲۱، شماره ۶۵، پاییز، صص: ۷۲-۴۷.
- لطف، حسن و رنجبر، رحیم. (۱۳۸۱). بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر اثربخشی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶، صص: ۵۰-۳۳.
- لحافی، بیان. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین کار تیمی و چابکی سازمانی (مطالعه موردی بانک‌های خصوصی و دولتی شهرستان سنندج)، پایان نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده). دانشگاه آزاداسلامی واحد سنندج.
- مقصدولو، سعیده. (۱۳۹۲). بررسی ارتباط بین مولفه‌های مدیریت مشارکتی با رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- مقصدوی، سمیرا. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط بین استراتژی چابکی، سازماندهی کار و چابکی نیروی کار با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختار یافته و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی (مطالعه موردی: صنایع نساجی ایران)، کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
- نیک پور، امین. و سلاجقه، سنجر. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان، پژوهش‌های مدیریت، سال سوم، شماره هفتم، بهار، صص: ۱۸۴-۱۶۹.
- واقفی اسفیدانی، سید جواد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مشارکت و مقاومت در برابر تغییر کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (چاپ نشده)، دانشگاه پیام نور استان تهران، دانشکده علوم انسانی.
- یارمحمدیان، محمدحسین، سموعی، راحله، خدایاری زرنق، رحیم، ایوبیان، علی. و باقریان محمودآبادی، حسین. (۱۳۹۰). وضعیت چابکی بیمارستان‌های شهر اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، ۸(۸)، صص ۱۱۲۸-۱۱۲۲.
- یعقوبی، نورمحمد، شگری، علی. و راحت دهمرده، محبوبه. (۱۳۹۱). مطالعه توانمندسازهای ساختاری چابکی سازمانی در

- Crowe, K. M. (2005). Collaborative Leadership: A Model for Reference Services. *Reference Librarian*. Vol. 39, Issue 81, pp. 59-69.
- Dries, Nicky. Vantilborgh, Tim & Pepermans, Roland. (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential, *Personnel Review*, Vol. 41, Issue. 3, pp. 1-25.
- Fernandes, M.T & Ribeiro, L (2010). Exploring Agile Methods in Construction Small and medium Enterprises: A case study, *Journal of Enterprise information Management*, vol .23, pp.161-180
- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *International Journal of production Economics* , Volume 62, Issues 1-2, May, pp. 87-105.
- Jahangiri, Faezeh. Khalkhali, Ali. (2014). Analysis of Organizational Agility in Education System of Iran, *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, Vol(3), No (12), December, 2014. pp. 869-873
- Kitapçı, H., & Sezen, B. (2007). The effects of participation in decision making, individual improvement efforts and training on the quality of the product design process. *Production Planning & Control*, 11(1), 3-8.
- Kooche moshki, Mitra. Teimouri, Hadi. (2013). a Survey on the Level of Organization Agility and Proposition of a Comprehensive Model (the case of Nir Pars Company), *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 3, No. 3, pp:60-77. Available online at www.macrothink.org/
- Kuilboer, Jean-Pierre. Russ, Hanne & Ashrafi, Noushin. (2012). Business intelligence as an enabler of organizational agility, University of Massachusetts Boston, Boston, United States, https://www.guidedbees.com/ruben/EDSI/papers/kuilboer_business.pdf
- Landaran, Saeed. Forghani, Mohammad Hossein. Hamidi, Vahid and Raei Dehaghi, Morteza. (2014). Studying the Relationship between Organizational Learning and

نظام بانکی اندیشه مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره اول، بهار و تابستان، پیاپی ۱۱، صص: ۱۵۸-۱۳۳.

REFERENCES

- Argenti, P.A., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6, 368-374.
- Ahmadi, Seyed Ali Akbar. Fathizadeh, Alireza. Sadeghi, Javad, Daryabeigi, Mohsen and Taherkhani, Leila. (2012). A study on the relationship between organizational structure and organizational agility: A case study of insurance firm, *Management Science Letters*, 2, pp. 2777-2788.
- Alzoubi, Haider Abed Elkareem. Al-otoum, Firas Jamil. & Albatainh, AbdelKarim Fawwaz. (2011). Factors Associated Affecting Organization Agility on Product Development, *IJRRAS*, December, Vol 9, Issue 3 pp: 503-516. www.arpapress.com
- Arteta, B. Giachetti, R. (2004). A measure of agility as the complexity of the enterprise system. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 20(6), 495-503.
- Asadi Kenari, Bita. Karimi Alavijeh, M. Hamidi, Mehrzad. Sajjadi, S. N. (2012). The Relationship between Participative Management and Job Attitudes of Employees of National Olympics and Paralympics Academy of Iran, *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences* . Feb, Vol. 2 Issue 2, pp.123-129.
- Challenger, L. Lee, S.Y., & Brand, J.L. (2005). Effects of control over office workspace on perceptions of the work environment and work outcomes. *Journal of Environmental Psychology*, 25, pp. 323-333.
- Chen, Jin. Wang, Deliang & Pan, ShanL. (2011). Understanding Organizational Agility Development for Government- A Process Model of Resource Configuration, *PACIS 2011 Proceedings*. Paper 42.
- Crocitto, Madeline. Youssef, Mohamed. (2003). the human side of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 103, Issue: ,6pp.388 397 -.

- Strategic Information Technology Alignment and Organizational Agility: Insights from a Mediation Model, *MIS Quarterly*, Volume 35 Issue 2, June, PP: 463-484
- Trinh-Phuong, T. (2012). Enterprise Systems and Organizational Agility: Developing and Exploring a Causal Model, Thesis for the Degree of Doctor of Philosophy, School of Business Information Technology and Logistics Business College, RMIT University.
 - Vinodh S., Sundararaj, G. and Devadasan S.R. (2008). Impact of Total Agile Design System in Organizational Scenario', International Conference on Digital Factory (ICDF 2008) held at Coimbatore Institute of Technology, Coimbatore, during August 11-13.
 - Dimensions of Organizational Agility: A Case Study-University of Isfahan, *Journal of Social Issues & Humanities*, Volume 2, Issue 2, February, pp. 146-151.
 - Patricia, M. Swafford. Soumen, Ghosh. Nagesh, Murthy. (2008). Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility. *International Journal of Production Economics*, Volume 116, Issue 2, December, pp. 288-297
 - Ramesh, G & Devadasan, S.R. (2007). Literature Review on agile manufacturing criteria, *journal of manufacturing technology management*, vol. 18(2).pp.182-201.
 - Ranjbar Ardekani, Samad and Shayan Jahromi, Shapour Amin. (2011). Relationship between Participative Management and Personnel Productivity: A Survey in Gachsaran Gas and Oil Company, *World Applied Sciences Journal*, 15 (9): 1319-1324
 - Ravichandran, T. (2007). IT Competencies. Innovation Capacity and Organizational Agility: Performance Impact and the Moderating Effects of Environmental Characteristics, Lally School of Management & Technology, Rensselaer Polytechnic Institute-Submitted to CIST, INFORMS.
 - Rui, Bi. Robert, M. Davison. Booi, Kam & Kosmas, X. Smyrnios. (2012). Developing Organizational Agility through It and Supply Chain Capability *Journal of global information management*, Vol. 21, p. 38-55. Available online at <http://aisel.aisnet.org>
 - Siddiqui, Jamshed. Rahman, Zillur. Siddiqui, Jamshed. Zillur, Rahman. (2007). TQM principles' application on information systems for empirical goals: A study of Indian organizations, *The TQM Magazine*, Vol. 19 Iss: 1, pp.76 - 87
 - Spitzer, D. (2007). Transforming Performance Measurement Rethinking the Way We Measure and Drive Organizational Success, American Management Association, Web site: www.amacombooks.org
 - Tallon, Paul.P. Alain Pinsonneault. (2011). Competing Perspectives on the Link Between