

تدوین مدل سیستم مدیریت سایبرنتیک، سلامت و یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران

رضا نیک بخش^۱، شهرام علم^۲، مصطفی افشاری^۳، محسن کوثری پور^۴

چکیده

امروزه سازمان‌ها برای موفقیت خود ناگزیر به پیاده‌سازی اصول ساختاری منسجم و توسعه سلامت و دانش می‌باشند. از این رو پژوهش حاضر باهدف بررسی تدوین مدل سیستم مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی و یادگیری در فدراسیون‌های ورزشی ایران تدوین گردیده است. روش تحقیق همبستگی بوده و به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه پژوهش کلیه کارکنان فدراسیون‌های ورزشی ایران می‌باشند. روش نمونه‌گیری در این تحقیق با توجه به حجم جامعه تصادفی انتخاب گردید ($N=234$). بر این اساس ۱۵ فدراسیون به‌طور تصادفی انتخاب گردید. در ادامه با توجه به ابزار تحقیق از روش نمونه‌گیری کل شمار برای یافتن حجم نمونه در فدراسیون‌های مذکور استفاده گردید که ۱۹۲ پرسشنامه در نهایت دریافت گردید. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه مدیریت سایبرنتیک ($\alpha=0/89$) و فرایند و فرهنگ یادگیری قربانی زاده (1389) ($\alpha=0/92$) و پرسشنامه سلامت سازمانی لایدن و کلینگل ($\alpha=0/91$) استفاده گردید. نتایج نشان داد که مدیریت سایبرنتیک دارای اثر مستقیم بر سلامت سازمانی و فرایند یادگیری و اثر غیر مستقیم بر فرهنگ سازمانی دارد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده کاربست و تدوین اهداف سازمان‌ها به شکلی که بتوان تدوین ساختار را با فرایندها و فرهنگ یادگیری با تقدم پیاده‌سازی فرهنگ یادگیری در سازمان مطمئناً امری راهگشا در توسعه همه جانبه آن خواهد داشت.

واژگان کلیدی: شناسایی عملکرد، انتقال اطلاعات، کارکنان یادگیرنده، مدیریت سایبرنتیک.

۱- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب (نویسنده مسئول) :

۲- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر ری

۳- بورسیه هیأت علمی پژوهشگاه تربیت بدنی

۴- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور، مرکز تحصیلات تکمیلی تهران

۱- مقدمه

در عصر حاضر، یادگیری رمز اساسی بقا و پایداری است. حیات انسان‌ها تا حد زیادی وابسته به دانش و مهارت‌های گوناگونی است که کسب می‌کنند. هرچه دانش و مهارت‌های اکتسابی بهنگام و بهینه باشد، قدرت سازگاری انسان‌ها با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود (۱). تغییر و تحولات سریع عوامل محیطی مدیریت سازمان‌ها را نیز با چالش‌های جدی مواجه کرده است. سازمان‌ها بدون یادگیری از تجربیات خود و دیگران توان مواجهه اثربخش با چنین شرایطی را نخواهند داشت. امروزه، برای حفظ رقابت و کسب مزیت رقابتی در مقابله سریع با چالش‌ها شکل جدیدی از سازمان‌ها، به‌ویژه در صنایع به‌سرعت متغیر، در حال گسترش است که سازمان یادگیرنده نام دارد. تأکید و تمرکز بر یادگیری راهبرد مواجهه سازمان‌های یادگیرنده با چالش‌های آتی تلقی می‌شود (۲). این مفهوم در ورزش و سازمان‌های ورزشی نیز مستتر نبوده و برای این منظور نیاز به ساختاری با ویژگی‌هایی است که علاوه بر کنکاش محیطی درونی و بیرونی سازمان، به بررسی و کشف نقاط انحرافی سازمان پرداخته و بر اساس فرآیندهای اصلاحی خود، تسهیل‌کننده فرآیند یادگیری در سازمان باشد. در همین راستا آرگریس (۱۹۷۷) یادگیری سازمانی را فرآیند کشف و اصلاح خطا می‌داند و از نظر هوبر (۱۹۹۱) یک موجود، هنگامی یاد می‌گیرد که اطلاعات را پردازش کند و طیفی از رفتار بالقوه‌اش تغییر یابد. نکته قابل توجه این است که چگونه می‌توان به یادگیری در سازمان‌ها و تسهیل فرآیند یادگیری کمک کرد (۳).

اصطلاحات فرهنگ و فرآیند یادگیری در نیم‌قرن اخیر به‌صورت گسترده مورد توجه مدیران، کارفرمایان و مجامع دانشگاهی قرار گرفته است (۴). فرآیندهای یادگیری سازمانی برای سازمان‌هایی مناسب است که در جستجوی ساختارها و فرآیندهای عقلایی برای تسریع پاسخگویی، اثربخشی و کارایی مدیریت هستند (۵). فرآیند یادگیری قابلیت انعطاف سازمان را افزایش می‌دهد. بر اساس نظرات محققان و نظریه‌پردازان می‌توان چهار مرحله اصلی را برای فرآیند یادگیری سازمانی برشمرد که عبارتند از: اکتساب/ خلق اطلاعات، تعبیر و تفسیر/ انتقال اطلاعات، به‌کارگیری اطلاعات/ ایجاد دانش و نهادینه کردن دانش (۲). صاحب‌نظران مهم‌ترین عامل برای یادگیری در سازمان‌ها و انجام موفقیت‌آمیز فرآیند یادگیری سازمانی، وجود فرهنگ یادگیری در سازمان است که از آن طریق بتوانند فرآیند یادگیری در سازمان را با سهولت بیشتری انجام دهند (۶). برای اینکه یادگیری بهینه شود و دانش پس از تولید در سراسر سازمان توزیع شود، کاملاً ضروری است که افراد (به‌عنوان مثال تیم‌های کاری) با یکدیگر همکاری کنند و خود در دریافت و ارسال اطلاعات آزاد باشند که این نیازمند وجود فرهنگ مشارکتی در سازمان‌ها است (۷).

به‌عبارت‌دیگر، فرهنگ یادگیری، فرهنگ مشوق تجربه است که در آن کارکنان تشویق می‌شوند در خلق ایده‌های جدید بکوشند و به‌طور مستمر فرآیندهای کاری را بهبود بخشند (۸). در فرهنگ یادگیری سعی می‌شود، اعتماد در سراسر سازمان گسترش یابد (۹). فرهنگ پشتیبان یادگیری، جو اعتماد‌آرا در سازمان به وجود می‌آورد که در آن افراد آزادانه نظرات خود را بیان می‌کنند و از طریق گفتگو، در مدل‌های ذهنی و دانش یکدیگر سهیم می‌شوند و ترسی از تنبیه ندارند و فرهنگ سازمان یادگیرنده فرهنگ تساوی و برابری است (۱۰، ۱۱).

-
1. Argyris
 2. Huber
 3. Atmosphere of Trust
 4. Egalitarian Culture

در چنین شرایطی مدیران بیشتر وقت خود را صرف محیط بیرونی سازمان کرده و از محیط داخلی و سازمانی خویش غافل مانده‌اند. گفتگوهای داخلی، همکاری و تشریک مساعی درون سازمانی جای خود را به روابط خشک و مذاکرات رسمی بین سازمانی داده‌اند و مدیران را از کشف فرصت‌ها و استعدادهای درون سازمانی به کلی دور ساخته است (۱۲). در این بین نظریه پردازان به دنبال معرفی ساختاری با ویژگی‌های سازمان‌های سایبرنتیک محور با عنوان مدیریت سایبرنتیک (CM) هستند که علاوه بر رفع نیازهای درونی و بیرونی سازمان و بر اساس ویژگی‌های خاص خود می‌تواند سیستمی مشارکتی را با توجه به فرهنگ مشارکتی در سازمان ارتقاء بخشد (۱۳). رو (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «سایبرنتیک سازمان دهنده: در مدیریت و رهبری» به بررسی زمینه استراتژیک سایبرنتیک در مدیریت و رهبری سازمانی پرداخته است ضمن آن شرایطی را که موجب عدم سازگاری سازمان با محیط پیرامون خود می‌شود تشریح می‌کند. مطالعات او نشان داد، مدیریت و رهبری فرایندهای کلیدی در محیط سازمانی بوده و این دو نیازمند سازگاری متقابل به منظور بقا سازمان‌اند. همچنین سازمان‌ها نیازمند توسعه مدیریت و رهبری در حد تعادل می‌باشند. وی انحصار دوگانه مدیریت و رهبری را قلب تپنده سایبرنتیک سازمانی می‌داند. «مدیریت سایبرنتیک» رویکرد جدیدی در مدیریت سازمان‌هاست؛ وظیفه اصلی مدیریت سایبرنتیک بر مسائل درون سازمانی است و موضوعاتی چون تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد سازمانی، عدالت در پرداخت، ساختارهای مسطح، جریان صحیح اطلاعات، توسعه حس مالکیت و آموزش کارکنان را مورد توجه قرار می‌دهد (۱۴).

با توجه به آنچه بیان شد به نظر می‌رسد که مدیریت سایبرنتیک می‌تواند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر روی فرایند و فرهنگ یادگیری سازمانی اثرگذار باشد و موجب بهبود یادگیری در سازمان‌ها شود. یافته‌های پژوهش قربانی زاده و اسدپور (۱۳۸۹) حاکی از آن است که مدیریت کنکاش - سایبرنتیک به‌طور مستقیم بر فرهنگ یادگیری و فرایند یادگیری سازمانی تأثیرگذار است. همچنین تأثیرگذاری مدیریت کنکاش - سایبرنتیک به‌صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر تعدیل‌کننده فرهنگ یادگیری بر فرایند یادگیری سازمانی تأیید شده است (۶). اسکات و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی را با عنوان اصول سایبرنتیک برای طراحی یادگیری بیان داشتند که می‌توان از اصول سایبرنتیک برای طراحی نو در فرایند یادگیری و آموزش استفاده کرد. آن‌ها یادگیری معلم و رهبر را به‌عنوان نمونه‌ای از یادگیری بیان می‌کنند. همچنین طرح‌هایی که در مدارس و دانشگاه‌ها استفاده می‌شود را مقدمه‌ای برای طرح‌های یادگیری در محیط کاری می‌دانند (۱۵).

سازمان همانند موجودی زنده در شرایط مطلوب و سالم، می‌تواند به حیات خود در یک برهه زمانی طولانی ادامه داده و توانایی‌های بقا و سازش خود را به‌طور مداوم توسعه و گسترش دهد. سلامت سازمانی اشاره به شرایطی دارد که رشد، توسعه و بالندگی یک سازمان را تسهیل می‌کند و نیل به اهداف را مقدور می‌سازد. در سازمان‌های سالم کارمندان وظیفه‌شناس هستند، روحیه و عملکرد بالایی دارند، کانال‌های ارتباطی باز و سودمند می‌باشند و افراد دوست دارند به محل کارشان بیایند و از اینکه در این محل کار کنند، احساس افتخار و غرور می‌کنند. اگر به سازمان سالم به‌عنوان یک سیستم نگاه کنیم در چنین حالتی سلامت سازمانی را نه در بهداشت و سلامت جسمانی و روانی کارکنان به‌صورت فردی و گروهی، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان جستجو می‌کنیم (۱۶، ۱۷). بررسی ادبیات پژوهش بیانگر آن است که به دو دلیل، مفهوم سلامت سازمانی برای اولین بار برای سازمان‌ها و موسسه‌های آموزشی به‌کاررفته است. ابتدا به دلیل اینکه سازمان، یک سیستم اجتماعی در نظر گرفته می‌شود که

1. Cybernetic Management

2. Rowe

در آن مدیران و کارکنان، هر یک نقشی را ایفا می‌کنند؛ بنابراین، سازمان سالم باید تعامل اجتماعی بین این عناصر کلیدی را منعکس کند و دوم، به دلیل اینکه برای یک سازمان سالم لازم است تا در واقعی سازی وظایف خاص، اثربخش باشد (۱۸).

بر پایه نتایج به دست آمده از پژوهش لایدن و کلینگل (۲۰۰۰) که برای ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های آموزش عالی انجام داده‌اند، ابعاد سلامت سازمانی را تعریف کرده و برای سلامت سازمانی یازده بُعد جداگانه اما مرتبط به هم ارائه کرده‌اند که عبارت است از: ارتباط، مشارکت و درگیر بودن، وفاداری و تعهد، شهرت سازمانی، روحیه، اصول اخلاقی، ق‌ردانی و شناسایی عملکرد، هدف‌گذاری، رهبری، توسعه کارکنان و بهره‌برداری از منابع (۱۹). سلطان حسینی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان بررسی سهم نسبی سلامت سازمانی بر کیفیت زندگی کارکنان ادارات تربیت بدنی و هیات‌های ورزشی استان کهگیلویه و بویراحمد به این نتیجه رسیدند که خرده مقیاس‌های سازگاری، شایستگی ارتباطات، استفاده بهینه از منابع، روحیه و انسجام و یگانگی از سلامت سازمانی، بر چهار خرده مقیاس سلامت جسمی، سلامت روانی، روابط اجتماعی و محیط زندگی از کیفیت زندگی تأثیر داشت (۲۰). همچنین در همین راستا در پژوهشی طالب پور و همکاران (۱۳۹۲) به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران وجود دارد و با افزایش سلامت سازمانی، اثربخشی نیز افزایش می‌یابد، بنابراین مدیران باید تدابیری برای ارتقا سلامت سازمانی بیاندیشند تا اثربخشی که هدف نهایی سازمان هاست نیز افزایش یابد (۲۱).

دابرز (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان درک ارتباط بین محیط و مراقبت از سلامت و رابطه آن با تغییر در سازمان‌ها انجام داد. این مقاله که بر روی تغییرات سازمانی و طرح‌های توسعه در مورد محیط و مراقبت از سلامت سازمانی و بهبود آن تمرکز دارد به بررسی چگونگی چنین طراحی و نحوه سازماندهی آن‌ها می‌پردازد. مسائل توسعه و راه‌حل‌های آن نمی‌تواند به یک ساختار سازمانی تقسیم شود و آن‌ها همدیگر را پوشش می‌دهند و نیاز به توجه و تنگناها توسط یک رویکرد چندجانبه احساس می‌شود (۲۲). بسیاری از مدیران دریافته‌اند که سلامت سازمان، از نظر اقتصادی درگرو رشد است. چنانچه مانع رشد و پیشرفت شوند هیچ مفهومی جز خود را خلق‌آویز کردن ندارد. این پایداری و ثبات به این معنی است که سازمان نمی‌تواند تقاضای ارباب‌رجوع را برآورده کند (۲۳)؛ بنابراین برای انجام بهسازی و بهبود وضع سازمان‌ها، چاره‌ای جز شناخت علمی و دقیق هنجارها و شاخص‌های سلامت سازمانی نمی‌باشد. سلامت سازمانی، چارچوب نظری و ابزاری سودمند برای تجزیه و تحلیل و درک و تغییر محیط کار سازمان به مدیران می‌دهد (۲۴).

از جمله سازمان‌های ارگانیک که با محیط ارتباط پویا دارد، سازمان‌های ورزشی به‌ویژه فدراسیون‌های ورزشی می‌باشند. رسالت و کارکرد مشترک اساسی این سازمان‌ها ترویج، گسترش و فراهم آوردن زمینه‌ای مساعد برای رشد و توسعه پایدار در ورزش می‌باشند. کیفیت و توسعه تا اندازه زیادی به سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار این سازمان‌ها وابسته است؛ بنابراین، تحقیق و بررسی سلامت سازمان‌ها و کیفیت محیط کار سازمان‌های ورزشی از جمله مواردی است که از یک سو بازخورد مناسب را برای تجزیه و تحلیل مسائل سازمانی و تصمیم‌گیری‌های اساسی و برنامه‌ریزی‌های استراتژیک توسط مسئولان و دست‌اندرکاران این سازمان‌ها فراهم می‌آورد و از سوی دیگر، سازمان‌های ورزشی از سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار خود آگاهی می‌یابند و می‌توانند به اصلاح و بهبود آن

1. Lynden & Klinggle

2. Dobres

اقدام کنند. یکی از اقدامات مربوط به بهسازی و بهبود سلامت سازمان ها و کیفیت محیط کار، اهمیت دادن به نقش و جایگاه کارکنان و کارشناسان و فراهم ساختن زمینه پیشرفت و رشد حرفه ای آنهاست که می تواند در عملکرد سازمان مؤثر باشد؛ بنابراین، با توجه به نقش و رسالت سازمان های ورزشی به طور ویژه فدراسیون های ورزشی و که وظیفه توسعه و رشد رشته های متنوع ورزشی را در تمامی ابعاد علمی، فرهنگی و اجتماعی بر عهده دارند، باید از پویایی و سلامت درونی برخوردار باشند و حتی بتوانند به پویایی و سلامت سایر سازمان ها کمک کنند. با توجه به مطالب عنوان شده به روشنی می توان به اهمیت و ضرورت موضوع سلامت سازمانی که می تواند مبنای پایه موفقیت - های سازمانی محسوب شود، پی برد. این تحقیق به دنبال بررسی ویژگی هایی در سازمان است که عمل به آن باعث بهبود زیرساخت های لازم جهت ایجاد یک سازمان با شاخصه های سازمان سالم می باشد. با توجه به ویژگی - های مدیریت سایبرنتیک و نیز شاخصه های فرایند یادگیری سازمانی و فرهنگ یادگیری در سازمان ها می توان به هدف مورد نظر در این تحقیق دست یافت؛ بنابراین به دلیل ویژگی موضوع سلامت در سازمان ها و نیز اهمیت این مسئله در انجام موفقیت آمیز اهداف و مأموریت های سازمانی، تأثیر عوامل ذکر شده در سازمان های ورزشی مورد بررسی قرار خواهد گرفت. با توجه به اینکه در قرن حاضر ورزش به عنوان ابزاری قدرتمند در عرصه ی بین المللی شناخته می شود، لذا لزوم دارا بودن ساختار و سازمانی سالم برای مواجهه با این مشکلات و چالش ها از ملزومات اصلی چنین سازمان هایی است. از این رو محقق متصور است تدوین چنین الگویی و قابلیت کاربرد آن در فدراسیون های ورزشی می تواند به عنوان الگویی کاربردی و قابل تامل در بکارگیری و در خدمت گرفتن عوامل ساختاری در توسعه سلامت و یادگیری سازمانی در سازمان دانست. از این رو محقق در این تحقیق به دنبال پاسخ گویی به این سوال اصلی است که بین سیستم مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی و فرایند و فرهنگ یادگیری در فدراسیون های ورزشی ایران ارتباط ساختاری وجود دارد؟

روش شناسی تحقیق

روش این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ گردآوری داده ها، همبستگی می باشد که به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه این پژوهش کلیه کارکنان فدراسیون های ورزشی جمهوری اسلامی ایران می باشند. روش نمونه گیری در این تحقیق با توجه به حجم جامعه تصادفی انتخاب گردید. بر این اساس ۱۵ فدراسیون به طور تصادفی انتخاب گردید. در ادامه با توجه به اهداف تحقیق از روش نمونه گیری کل شمار برای یافتن حجم نمونه در فدراسیون های مذکور استفاده گردید. در همین راستا از مجموع ۲۳۴ کارمند فدراسیون های مذکور، ۱۹۲ پرسشنامه در نهایت دریافت گردید. فدراسیون های مورد بررسی بوکس، نجات غریق، قایقرانی، ورزش های رزمی، ورزش های بومی و عشایری، بیس بال کریکت و راگبی، کبندی، جودو، آمادگی جسمانی، باستانی، دوچرخه سواری، تنیس روی میز، شنا، بدمینتون و شطرنج می باشد. در انتخاب فدراسیون های مذکور همانگونه که محقق اذعان داشت انتخاب به شکل کاملاً تصافی صورت پذیرفته و محقق ملاک ورودی خاصی برای آنان قرار نداد.

برای ارزیابی مدیریت سایبرنتیک در این پژوهش از پرسشنامه اسدپور (۱۳۸۹) استفاده گردید (۲۸). این ابزار دارای ۲۳ سؤال بوده که جهت ارزیابی سیستم مدیریت سایبرنتیک می باشد. در این پرسشنامه از طیف ۵ ارزشی لیکرت برای پاسخ گویی استفاده شده است؛

جهت ارزیابی سلامت سازمانی در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد لایدن و کلینگل که دارای ۴۹ سؤال و یازده بعد ارتباط، مشارکت، وفاداری و تعهد، اعتبار و شهرت موسسه، روحیه، اخلاقیات، شناسایی عملکرد، مسیر هدف، رهبری، توسعه کارکنان و کاربرد منابع می‌باشد، استفاده شد (۱۹).

به منظور ارزیابی فرایند و فرهنگ یادگیری از پرسشنامه اسدپور (۱۳۸۹) استفاده شد (۲۵). این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ سؤال برای ارزیابی اقدامات فرایند یادگیری سازمانی و ۷ سؤال نیز برای سنجش ویژگی‌های فرهنگ یادگیری در نظر گرفته شده بود. سؤالات مرتبط با فرایند یادگیری سازمانی بر اساس ۴ مرحله اکتساب / خلق اطلاعات، تعبیر و تفسیر / انتقال اطلاعات، ایجاد دانش و نهادینه کردن دانش و سؤالات مربوط به فرهنگ یادگیری بر اساس دو بُعد ارزش یادگیری و کارکنان یادگیرنده طراحی شده‌اند. در این پرسشنامه نیز از طیف ۵ ارزشی لیکرت برای پاسخ‌گویی استفاده شده است.

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی به منظور تجزیه و تحلیل داده استفاده گردید. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی نمونه تحقیق و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها در نرم‌افزار Spss و روایی سازه و جهت ارتباط و همبستگی چندگانه و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Lisrel نسخه ۸/۸ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

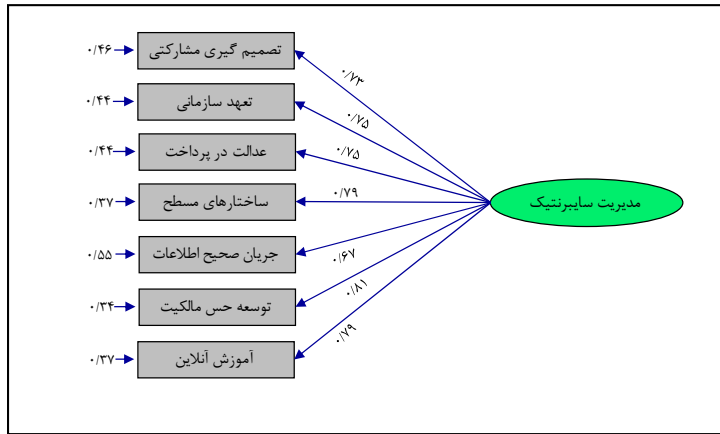
یافته‌های توصیفی

بر اساس یافته‌های جمعیت شناختی این پژوهش، از مجموع ۱۹۲ نفر پاسخ‌دهنده به سؤالات تحقیق، ۵۷ نفر زن و ۱۳۵ نفر مرد بودند؛ ۳۷/۵ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال قرار داشتند و کمترین دامنه سنی به بازه سنی ۵۱ تا ۶۰ سالگی می‌باشد. همان‌طور که می‌توان مشاهده کرد این موضوع کاملاً واضح است که ۶۲/۵ درصد از شرکت‌کنندگان در این تحقیق دارای مدرک کارشناسی می‌باشند. از این بین پاسخ‌دهندگان تنها یک نفر از آن‌ها دارای مدرک دکتری بود.

یافته‌های استنباطی

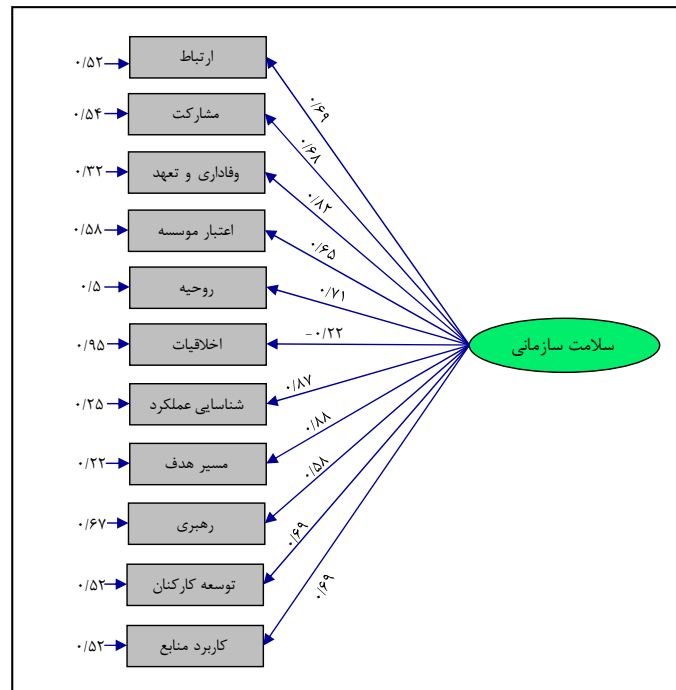
در این بخش پیش از انجام آزمون‌های آماری و به دلیل پیش فرضی جهت استفاده یا عدم استفاده از آزمون‌های پارامتریک از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده گردید. بر این اساس مؤلفه‌های مورد بررسی در این پژوهش مورد تحلیل قرار گرفت که نتایج آن نشان داد توزیع در متغیر سلامت سازمانی طبیعی و در دیگر متغیرها غیر طبیعی است.

در ادامه محقق در ابتدا به بررسی تحلیل عاملی تأییدی و سپس به بررسی مدل تحقیق پرداخت. نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به مدیریت سایبرنتیک از بار عاملی مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش مدیریت سایبرنتیک شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. نتایج حاکی از این است که همه ابعاد مدیریت سایبرنتیک از مقادیر بار عاملی قابل قبولی برخوردارند. همچنین نتایج نشان می‌دهد که «توسعه حس مالکیت» (بار عاملی ۰/۸۱) بیشترین تأثیر را بر مدیریت سایبرنتیک دارد و «جریان صحیح اطلاعات» (بار عاملی ۰/۶۷) از این نظر در رتبه آخر قرار می‌گیرد (شکل ۱).



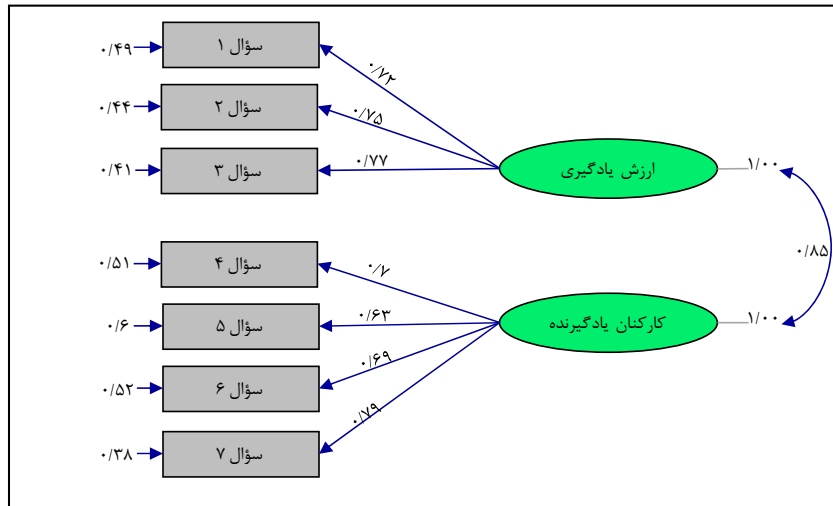
شکل ۱. مدل برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد سؤالات مدیریت سایبرنتیک

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه سلامت سازمانی می توان چنین استدلال کرد تمامی مؤلفه های سلامت سازمانی از بار عاملی قابل قبولی برخوردارند که «مسیر هدف» با بار عاملی ۰/۸۸، «شناسایی عملکرد» با بار عاملی ۰/۸۷ بیشترین تأثیر و «اخلاقیات» با بار عاملی (۰/۲۲-) و «رهبری» با بار عاملی ۰/۵۸ کمترین تأثیر را بر تبیین سلامت سازمانی در فدراسیون های ورزشی کشور دارند (شکل ۲).



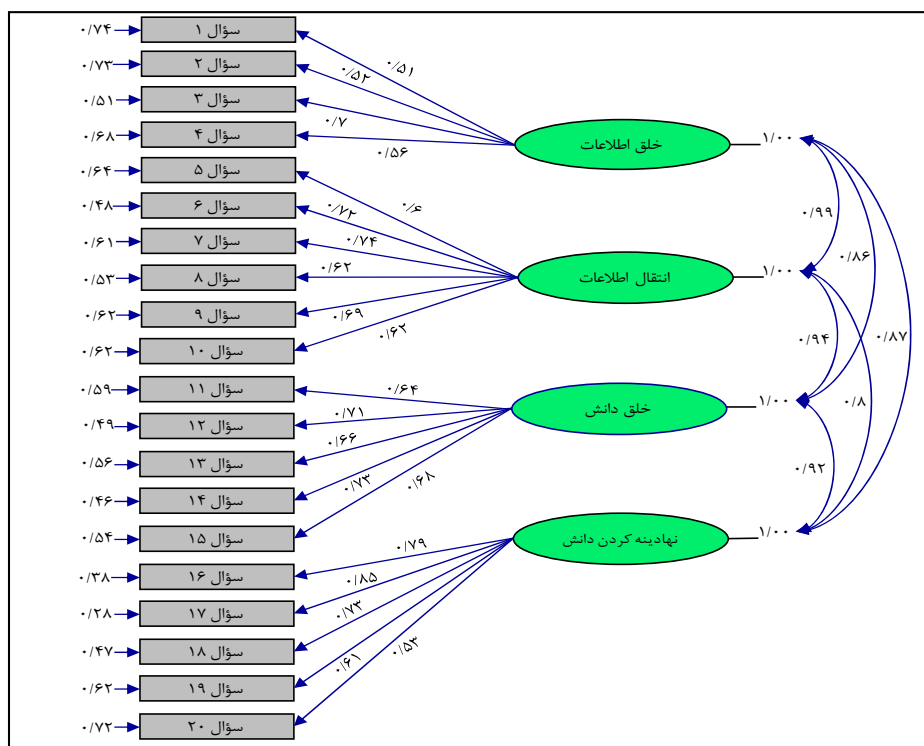
شکل ۲. مدل برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد مؤلفه های سلامت سازمانی

همچنین شکل (۳) نشان می‌دهد که تمامی ابعاد و شاخص‌های مرتبط با متغیر فرهنگ یادگیری از بار عاملی قابل قبولی برخوردارند و هیچ کدام از آن‌ها حذف نمی‌شوند؛ به عبارت دیگر شاخص‌های موردنظر برای سنجش متغیر «فرهنگ یادگیری» از قوت لازم برخوردارند. همچنین در جدول فوق مشاهده می‌شود که شاخص «ارزشمند بودن پرسشگری و طرح سؤال درباره وضع موجود» در بُعد «ارزش یادگیری» با بار عاملی ۰/۷۷ و شاخص «پشتیبانی از تجربه‌اندوزی در تمام سطوح» در بُعد «کارکنان یادگیرنده» با بار عاملی ۰/۷۹ قوی‌ترین شاخص‌ها برای سنجش فرهنگ یادگیری در فدراسیون‌های ورزشی می‌باشند.



شکل ۳. مدل برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد مؤلفه‌های فرهنگ یادگیری

نتایج تحلیل عاملی مندرج در شکل (۴) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به فرایند یادگیری سازمانی از بار عاملی مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش فرایند یادگیری سازمانی شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. پس از بررسی و ارائه یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی سوالات و مؤلفه‌های تحقیق از روش معادلات ساختاری مدل تحقیق مورد آزمون قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ضرایب رگرسیونی استاندارد شده همه ارتباطات بین مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی، فرهنگ یادگیری و فرایند یادگیری سازمانی و همچنین مؤلفه‌های آن‌ها را تأیید شده و همه متغیرها باهم ارتباط معنادار دارند. همچنین با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان دریافت که بین متغیرهای مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی، فرهنگ یادگیری و فرایند یادگیری ارتباط معناداری وجود دارد. مدیریت سایبرنتیک به‌طور مستقیم بر سلامت سازمانی و فرایند یادگیری تأثیر مثبت داشته این در حالی است که اثر غیرمستقیم مدیریت سایبرنتیک بر فرایند یادگیری سازمانی از طریق سلامت سازمانی از نظر آماری معنی‌دار نبوده و تنها اثر مستقیم آن از نظر آماری معنادار می‌باشد و اثر غیرمستقیم مدیریت سایبرنتیک بر فرهنگ یادگیری از طریق سلامت سازمانی از نظر آماری معنادار می‌باشد (جدول ۱ و شکل ۵).



شکل ۴. مدل برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد سؤالات فرایند یادگیری سازمانی

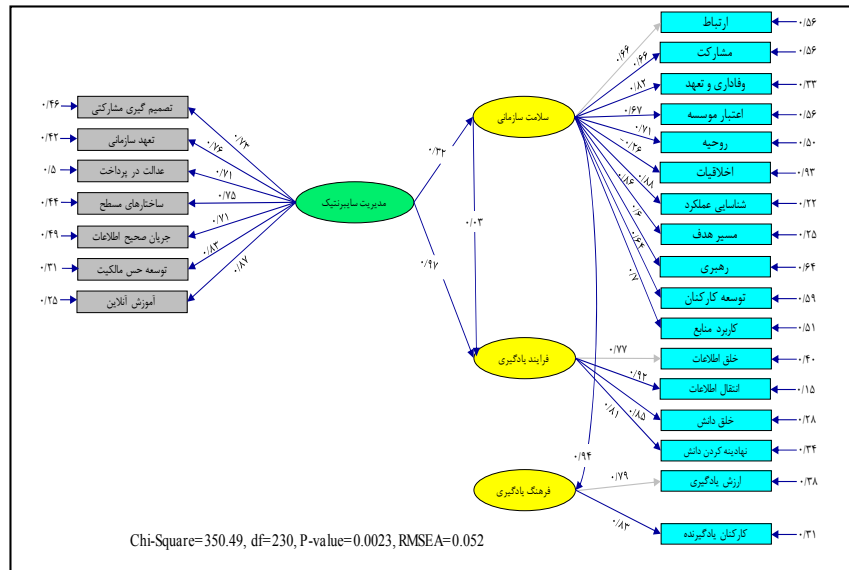
جدول ۱. برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد شده

بار عاملی	ارتباط بین متغیرها	بار عاملی	ارتباط بین متغیرها
۰/۷۳	سلامت سازمانی - ارتباط	۰/۶۶	مدیریت سایبرنتیک - تصمیم‌گیری مشارکتی
۰/۷۶	سلامت سازمانی - مشارکت	۰/۶۶	مدیریت سایبرنتیک - تعهد سازمانی
۰/۷۱	سلامت سازمانی - وفاداری و تعهد	۰/۸۲	مدیریت سایبرنتیک - عدالت در پرداخت
۰/۷۵	سلامت سازمانی - اعتبار و شهرت سازمان	۰/۶۷	مدیریت سایبرنتیک - ساختارهای مسطح
۰/۷۱	سلامت سازمانی - روحیه	۰/۷۱	مدیریت سایبرنتیک - جریان صحیح اطلاعات
۰/۸۳	سلامت سازمانی - اخلاقیات	-۰/۲۶	مدیریت سایبرنتیک - توسعه حس مالکیت
۰/۸۷	سلامت سازمانی - شناسایی عملکرد	۰/۸۸	مدیریت سایبرنتیک - آموزش آنلاین
۰/۷۹	سلامت سازمانی - مسیر هدف	۰/۸۶	فرهنگ یادگیری - ارزش یادگیری
۰/۸۳	سلامت سازمانی - رهبری	۰/۶	فرهنگ یادگیری - کارکنان یادگیرنده
۰/۷۷	سلامت سازمانی - توسعه کارکنان	۰/۶۴	فرایند یادگیری - اکتساب/ خلق اطلاعات
۰/۹۲	سلامت سازمانی - کاربرد منابع	۰/۷	فرایند یادگیری - تعبیر و تفسیر/ انتقال اطلاعات
۰/۸۵	مدیریت سایبرنتیک - سلامت سازمانی	۰/۳۲	فرایند یادگیری - به‌کارگیری اطلاعات/ خلق دانش
۰/۸۱	سلامت سازمانی - فرایند یادگیری	۰/۰۳	فرایند یادگیری - نهادینه کردن دانش
-	سلامت سازمانی - فرهنگ یادگیری	۰/۹۴	-
-	مدیریت سایبرنتیک - فرایند یادگیری	۰/۹۷	-

بر اساس نتایج جدول ۲ شاخص نیکویی برازش (GFI) ۰/۸۷ است که نشان‌دهنده قابل قبول بودن این میزان برای برازش مدل نسبتاً مطلوب است. همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) با مقدار ۰/۰۵۲ و RMR با مقدار ۰/۰۳۱ که شاخص‌های دیگری نیکویی برازش هستند نیز قابل قبول بوده و نشان‌دهنده تأیید مدل هست. سایر مقادیر شاخص‌های برازش نیز از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند. همانطور که اذعان شد در ارتباطات اولیه مدل، مدیریت سایبرنتیک اثر مستقیم و معناداری بر روی فرهنگ یادگیری نداشته و مدل مسیر در مدل نهایی توسط سیستم حذف گردیده است. در مدل نهایی تحقیق، ترسیم مسیر سلامت سازمانی به فرایند و فرهنگ یادگیری که پیشنهاد نرم افزار جهت تعدیل مدل بوده است ذکر شده که محقق در ترسیم آن سوگیری نداشته و بر مبنای تحلیل داده‌ها به پیشنهاد سیستم ترسیم گردیده است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌ها	نام شاخص	مقادیر شاخص‌ها	تفسیر
	کای اسکوار (Chi-Squar)	۳۵۰/۴۹	برازش مطلوب
برازش مطلق	نیکویی برازش (GFI)	۰/۸۷	برازش مطلوب
	نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)	۰/۸۳	برازش نسبتاً مطلوب
برازش تطبیقی	برازش هنجار نشده (NNFI)	۰/۸۸	برازش مطلوب
	برازش هنجار شده (NFI)	۰/۸۹	برازش مطلوب
	برازش تطبیقی (CFI)	۰/۸۷	برازش مطلوب
	برازش نسبی (RFI)	۰/۹	برازش مطلوب
	برازش فزاینده (IFI)	۰/۸۶	برازش نسبتاً مطلوب
برازش مقتصد	برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)	۰/۴۹	برازش مطلوب
	ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMSEA)	۰/۰۵۲	برازش مطلوب



شکل ۵. ضرایب برآوردی مدل ارتباطی مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی، فرایند و فرهنگ یادگیری سازمانی

بحث و نتیجه گیری

امروزه محیط سازمان ها بیش از هر زمان دیگری پیچیده، پویا و متحول شده است و دگرگونی ها یکی پس از دیگری مدیران را با چالش های جدیدی روبرو می سازد. بقا و بالندگی در چنین محیط هایی تنها با تغییر و سازگاری با پویایی ها امکان پذیر است که لازمه آن تعیین ساختار مناسب و توجه به ویژگی های آن همچنین سلامت سازمانی است. در این بین، مقاله حاضر به دنبال معرفی ساختاری با ویژگی های سازمان های سایبرنتیک محور با عنوان مدیریت سایبرنتیک است که علاوه بر رفع نیازهای درونی و بیرونی سازمان و بر اساس ویژگی های خاص خود می تواند سیستمی مشارکتی را با توجه به فرهنگ مشارکتی در سازمان ارتقاء بخشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی تدوین مدل ساختاری سیستم مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی و فرایند و فرهنگ یادگیری در فدراسیون های ورزشی ایران تدوین گردیده است.

با استفاده از نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری، در این قسمت بر اساس فرضیه های تحقیق به بررسی تأثیر مدیریت سایبرنتیک بر سلامت سازمانی و فرایند یادگیری سازمانی و همچنین سلامت سازمانی بر فرایند و فرهنگ یادگیری سازمانی پرداخته می شود. نتایج نشان داد که ضرایب رگرسیونی استاندارد شده و T همه ارتباطات بین مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی، فرهنگ یادگیری و فرایند یادگیری سازمانی و همچنین مؤلفه های آن ها را تأیید شده و همه متغیرها باهم ارتباط معنادار دارند. با توجه به شکل (۵) و جدول (۴) مدیریت سایبرنتیک بر اساس ضرایب مثبت و معنادار بر سلامت سازمانی و فرایند یادگیری سازمانی تأثیرگذار است و متغیر سلامت سازمانی نیز به طور مستقیم بر فرهنگ یادگیری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد اما با توجه به نتایج به دست آمده می توان چنین گفت که اثر سلامت سازمانی بر فرایند یادگیری سازمانی از نظر آماری معنی دار نبوده و به همین

دلیل نمی‌توان اثر غیرمستقیم مدیریت سایبرنتیک بر فرایند یادگیری سازمانی را از طریق متغیر میانجی سلامت سازمانی مورد بررسی قرار داد. این نتایج با نتایج تحقیق قربانی زاده و اسدپور (۱۳۸۹) و رودریگز (۲۰۰۷) که در پژوهش‌های خود اثر مدیریت سایبرنتیک را بر یادگیری سازمانی معنادار یافته‌اند، همسو می‌باشد (۱۲، ۶). همچنین با توجه به ضرایب مسیر به دست آمده می‌توان چنین گفت که استقرار مدیریت سایبرنتیک و عمل به ویژگی‌های آن در فدراسیون‌های ورزشی بر فرایند یادگیری در فدراسیون تأثیرگذارتر از تأثیر آن بر سلامت سازمانی است. در مقابل سلامت سازمانی و مؤلفه‌های آن تأثیر قابل توجهی بر ایجاد فرهنگ یادگیری در سازمان می‌تواند داشته باشد. نتایج پژوهش‌های همسو نیز اذعان دارند که بطور کلی سیستم مدیریت سایبرنتیک بر یادگیری سازمانی اثر گذار بوده است. حال میزان اثر گذاری و مستقیم یا غیر مستقیم بودن آن ممکن از به دلیل ماهیت سازمان‌های مورد مطالعه باشد. چرا که در پژوهش‌های ذکر شده سازمان‌ها عمدتاً تولیدی بوده و سازمان‌های مورد مطالعه این تحقیق ماهیتاً خدماتی بوده است.

در فرهنگ سازمانی مدیریت سایبرنتیک ارتباطات و تعاملات همه جانبه نهادینه می‌شود و منابع انسانی در تمامی فرایندها به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه تلقی می‌شوند. همچنین سایبرنتیک علمی است که از یک‌سو، سیستم‌های نسبتاً باز را از دیدگاه تبادل متقابل اطلاعات میان آن‌ها و محیطشان مورد بررسی قرار می‌دهد و از سوی دیگر به بررسی ساختار این سیستم‌ها از دیدگاه تبادل متقابل اطلاعات میان عناصر مختلفشان می‌پردازد. عدم اطمینان حاصل از تغییرات سریع محیطی، تقسیم اطلاعات وسیع و فردگرایی شدید در سازمان را به تلاش‌های گروهی تبدیل می‌کند. سبک مدیریت سایبرنتیک همکاری، هماهنگی و ارتباطات بیشتری را نه تنها در بین افراد سازمان به وجود می‌آورد (سطح فردی)، بلکه در درون سازمان هم این موارد را اعمال می‌کند (سطح سازمانی). سبک مدیریت سایبرنتیک، مدیریت مشارکتی - محیطی که در آن مدیران و کارمندان بدون سوء تفاهم با هم کار می‌کنند را از طریق انتقال اطلاعات صحیح در بین آن‌ها توسعه می‌دهد (۱۲). با توجه به آنچه گفته شد و نتایج به دست آمده مبنی بر تأثیرگذاری مدیریت سایبرنتیک بر فرایند یادگیری سازمانی می‌توان بیان کرد که استقرار مدیریت سایبرنتیک در سازمان و عمل به ویژگی‌های آن می‌تواند در به وجود آوردن شرایط و زیرساخت‌های لازم جهت ایجاد فرایند یادگیری در کلیه سطوح سازمانی بسیار تأثیرگذار باشد. با عمل به ویژگی‌های مدیریت سایبرنتیک، سازمان به‌طور جامع به فعالیت‌های درونی و بیرونی خود می‌پردازد و می‌تواند تهدیدهای محیطی را با توجه به توانایی‌های درونی به فرصت‌هایی برای خود تبدیل کرده و در جهت اصلاح فعالیت‌های سازمانی استفاده کند. عمل به ویژگی‌های مدیریت سایبرنتیک باعث می‌شود که کارکنان، تمامی وقت خود را صرف انجام امور کاری نکنند و به دلیل اینکه سازمان را از آن خود می‌دانند - بر اساس ویژگی توسعه حس مالکیت خود را برای یادگیری مشتاق‌تر از پیش نشان داده و در برابر تغییرات ایستادگی نکنند، زیرا خود خواهان این تغییرات هستند.

همان‌طور که نتایج نشان داد مدیریت سایبرنتیک می‌تواند بر سلامت سازمانی تأثیر مثبتی داشته باشد. بر مبنای نتایج مذکور و در راستای تأکید بر توسعه‌ی سلامت سازمانی در سازمان‌ها پارش، باومن و سو (۲۰۱۰) در استفاده از مفهوم توسعه سازمانی در کتابخانه‌های آکادمیک و توسعه سلامت سازمانی و تأثیر آن روی خدمات ارائه شده به مراجعان و اثربخش بودن آن در استفاده از منابع انسانی و مالی تأکید دارند (۲۶). رامداس و لويس (۲۰۱۲) نیز در این راستا در پژوهش خود با عنوان به‌سوی تدوین مدلی در مورد تأثیر مؤلفه‌های سلامت سازمانی در عملکرد

مدارس ابتدایی در ترینیداد و توباگو بیان می‌دارند که این مدل می‌تواند قابل اجرا جهت ارزیابی در مدارس دیگر کشورهای توسعه یافته قرار گیرد. بر اساس پیشنهادها آنان، خرده مقیاس‌های مورد استفاده در این پژوهش مانند عوامل خارجی، عوامل مرتبط با سطح مدرسه و سطح بازدهی مدرسه، به‌طور نسبی تحت تأثیر سطوح سلامت سازمانی قرار می‌گرفتند (۲۷).

در همین راستا گفتنی است که مدیریت سایبرنتیک در سازمان با بررسی محیط داخلی به دنبال ساختاری است که عوامل و شاخص‌های خود را با هدف دستیابی به سیستم‌های خود اصلاح (خودکنترل) که خاص سیستم‌های سایبرنتیک محور است، به‌صورت هماهنگ برای انجام فعالیت‌ها سازماندهی کند. سایبرنتیک روی اینکه سیستم‌ها چگونه از اطلاعات، مدل‌ها و فعالیت‌های کنترلی استفاده می‌کنند تا با اصلاح اختلالات و انحرافات مختلف، فعالیت‌های خود را در جهت اهداف نگهدارند، تمرکز می‌کند. به خاطر اینکه سایبرنتیک به‌طور ذاتی یک علم بین‌رشته‌ای است، می‌تواند برای درک، مدل‌سازی و طراحی هر نوع سیستم فیزیکی، تکنولوژیکی، بیولوژیکی، اکولوژیکی، روان‌شناسی، اجتماعی یا ترکیبی از این‌ها، به کار گرفته می‌شود (۲۸). به‌کارگیری الگوی مدیریت سایبرنتیک منجر به حذف کارکردها و سیستم‌های اتخاذ شده فرسوده و ناکارآمد خواهد شد که این خود می‌تواند پیش‌زمینه‌ای جهت ایجاد سازمان سالم به لحاظ دوام، بقا، سازگاری و کنش در مقابل تهدیدات محیطی ایجاد کند. تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد سازمانی، عدالت در پرداخت، ساختارهای مسطح از مؤلفه‌های اصلی مدیریت سایبرنتیک می‌باشند که فدراسیون‌های مورد مطالعه باید تقویت مؤلفه‌های مذکور را در دستور کار خود قرار داده تا بتوانند به شاخصه‌های یک سازمان سالم دست یابند. به‌طوری‌که تصمیم‌گیری مشارکتی به‌ویژه در سطوح پایین سازمان می‌تواند باعث ایجاد حس وفاداری و بهبود روحیه کاری در کارکنان گردد؛ همچنین عدالت در پرداخت همواره به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل انگیزش در جهت تحقق اهداف سازمانی محسوب می‌شود.

همان‌طور که مشاهده شد و نتایج نشان می‌دهد و بار عاملی (۰/۹۴) در مدل تحقیق می‌توان چنین استدلال کرد که سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی دارد. یکی از راهکارهای اساسی که می‌تواند در توجه به نیروی انسانی و شناخت عوامل مؤثر در اجرای راهبردهای جدید سازمانی به‌عنوان اهرمی قدرتمند در دست مدیران عمل کند مفهوم سلامت سازمانی است. سلامت سازمانی می‌تواند از طریق بهبود روابط کاری و افزایش اثربخشی کارکنان، استعدادهای اعضا را شناسایی کند تا با استفاده از آن‌ها، اهداف سازمانی به شکل مطلوب تحقق پیدا کند (۲۹). واقعیتی که امروز تحت عنوان سلامت سازمانی مطرح است، جایگاه شایسته‌ای را در سازمان‌ها به خود اختصاص داده است. لایدن و کلینگل (۲۰۰۰) اعتقاد دارند که در یک سازمان که از محیطی سالم برخوردار است افراد سودمند و مؤثر بوده که در آنجا می‌خواهند بمانند، کار کرده، به آن افتخار کنند (۱۹). سلامت سازمانی برای سازمان‌های ورزشی به‌عنوان سازمان‌هایی ارگانیک و با سیستم باز که با محیط خود ارتباط پویا دارند حائز اهمیت‌تر است زیرا کیفیت و توسعه دانش در آن‌ها و به عبارتی همان یادگیری مستمر در آن‌ها به‌عنوان یکی از اهداف اصلی این سازمان‌ها و در این تحقیق فدراسیون‌های ورزشی تا اندازه زیادی به سلامت سازمانی و محیط کاری وابسته است.

در برنامه‌های سلامت سازمانی، تشریک مساعی به صورت آزاد و داوطلبانه در سازمان سالم صورت می‌گیرد. کارکنان آماده برای کمک و همکاری سازنده در جهت نیل به اهداف تعیین شده هستند و در این راستا تلاش زیادی می‌کنند؛ هرگاه بحرانی موسسه را تهدید کند، برای رفع آن با یکدیگر متحد شده و خود را موظف به رفع بحران

می‌دانند؛ تضاد در امر تصمیم‌گیری مهم تلقی می‌شود و به‌طور مؤثر با همکاران مطرح می‌گردد، کارکنان آنچه را احساس می‌کنند ابزار می‌دارند و از دیگران نیز همین توقع را دارند (۳۰)؛ همچنین سلامت سازمانی منجر به مواجهه موفقیت‌آمیز سازمان با نیروهای مانع بیرونی شده، استعدادهای اعضا شناسایی می‌گردد تا با استفاده از آن‌ها، اهداف سازمانی به شکل مطلوبی تحقق پیدا کند (۳۱). با توجه به این نکته که در یک سازمان یادگیرنده همواره فرهنگ باز حاکم است تا پرسش و گفتگوی موردنیاز برای تعالی سازمان و حل مشکلات را تشویق کند، بر این اساس در سازمان یادگیرنده همواره کارکنان تشویق می‌شوند تا سؤال کنند و از چرایی و چگونگی تحولات طبق قواعدشان آگاه شوند و راه‌های بهبود و پیشرفت آن را نیز بیابند. در چنین فرهنگی سرزنش و تحقیر وجود ندارد و ضمن اینکه افراد به‌راحتی اظهار عقیده می‌کنند، در تصمیم‌گیری هم ریسک‌پذیری را آموزش می‌بینند. این چنین سازمان‌هایی برای رفاه و آسایش کارکنان خود بیشترین ارزش را قائل می‌شوند و به روش‌های گوناگون زندگی ارجح می‌نهند و چشم‌اندازها و ایده‌های جدیدی را برای هدایت آن پیشنهاد می‌کنند (۳۲). همچنین تحقیقات نشان داده که انگیزه، موتور محرک تلاش و فعالیت برای یادگیری است و میزان یادگیری را به حداکثر می‌رساند. انگیزه را می‌توان به‌عنوان نیرویی که رفتار را به سمت رسیدن به هدف قوت یا جهت می‌بخشد، تعریف کرد (۳۳، ۳۴). این انگیزه حاصل نمی‌شود مگر در یک محیط کار سالم و به‌دوراز بیماری و مشکل؛ سازمان‌های ورزشی همانند دیگر سازمان‌ها از اصول واحدی در همه بخش‌های مربوط پیروی می‌کنند، با این تفاوت که عمده اهداف سازمان در بحث ورزش متوجه انسان بوده و با ارائه خدمات بهینه به اوست و نیز سلامت افراد در بیرون و داخل سازمان. در این میان عوامل مانند سلامت سازمانی می‌تواند در میزان یادگیری سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمان کارکنان تأثیرگذار باشد و در نتیجه میزان یادگیری و فرهنگ یادگیری را کاملاً تحت‌الشعاع قرار دهد.

بسیاری از سازمان‌ها به افرادشان می‌آموزند تا عادات جاری را بررسی کنند و رفتارهایی را که باعث محدود شدن تفکرشان می‌شود را تغییر دهند، درحالی که بسیاری از سازمان‌ها بر تفکرات قدیمی تمرکز دارند و این همان تفاوت سازمان‌های یادگیرنده با دیگر سازمان‌هاست (۳۵)؛ بنابراین تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده شرط بقای سازمان‌ها در دنیای متغیر کنونی است. سازمان‌های ورزشی و در این پژوهش فدراسیون‌های ورزشی از این قاعده مستثنا نبوده و مدیران این سازمان‌ها باید شرایط لازم را به‌منظور کاهش شکاف بین وضعیت جاری سازمان را با وضعیت مطلوب (تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده) آن فراهم آورند که از ملزومات آن اجرای صحیح فرایند یادگیری در سازمان و ایجاد فرهنگ یادگیرندگی و وجود یک سازمان سالم می‌باشد؛ این امر محقق نخواهد شد مگر با توجه مدیران و مسئولین به ایجاد فرصت‌های لازم برای یادگیری و گفت‌وگوشود، انجام کارها به‌صورت گروهی، ایجاد نظام انتشار و اشتراک اطلاعات، وجود آرمان مشترک در سازمان، ارتباط محکم و قوی با ارگان‌های دیگر همانند وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وجود رهبری راهبردی و تحول‌آفرین، طراحی و مکتوب نمودن برنامه راهبردی و عملیاتی برای هر فدراسیون، مواردی هستند که با کاهش شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب زمینه تبدیل سازمان‌ها به سازمانی یادگیرنده را فراهم می‌سازند؛ بدین منظور مدیران باید بستری در محیط فدراسیون‌ها فراهم آورند که اعضا بتوانند آزادانه و بدون دغدغه با یکدیگر تعامل برقرار کنند و انجام امور به‌صورت تیمی مورد تشویق مدیران و رؤسای فدراسیون‌ها قرار گیرد؛ همچنین بر پایه اصول مربوط به یادگیری سازمانی و اجرای فرایند یادگیری در فدراسیون‌ها سیستم گردش سریع اطلاعات طراحی و برقرار گردد که اعضا از استراتژی‌ها،

اهداف، برنامه، شرح شغل، وظایف و مسئولیت‌های خود اطلاع و در راستای رسیدن به اهداف متعالی سازمان گام بردارند.

با توجه به نتایج به دست آمده لزوم توجه ویژه به شاخص‌های متغیرهای مدیریت سایبرنتیک، سلامت سازمانی، فرایند و فرهنگ یادگیری در فدراسیون‌های مورد مطالعه امری ضروری است؛ از این رو توجه به مدیریت دانش، خلق دانش، مدیریت سیستمی، اتخاذ و پیاده‌سازی جریان فرهنگی یادگیری در سازمان و بسط شاخصه‌های اخلاق مدارانه به‌عنوان الگویی سازنده در این فدراسیون‌های ورزشی از سوی مدیران و روسای فدراسیون‌های مزبور امری تأثیرگذار در راستای پیاده‌سازی رسالت این سازمان‌ها می‌باشد. همچنین با توجه به نتایج به دست آمده از مدل نهایی تحقیق این نکته روشن است که توجه به شاخصه‌های سیستم مدیریت سایبرنتیک در نهایت به شکل مستقیم بر فرایند یادگیری و سلامت سازمانی و غیرمستقیم بر فرهنگ یادگیری سازمانی تأثیرگذار می‌باشد. از این رو به مسئولین فدراسیون‌های مورد مطالعه پیشنهاد می‌گردد با توجه به این نکته که متغیر سیستم مدیریت سایبرنتیک تأثیر مثبتی بر متغیرهای مهمی در سازمان همچون توسعه‌ی سلامت و یادگیری سازمانی داراست، توجه ویژه و ساختاری به آن امری ضروری در جهت نیل به اهداف کلان خواهد بود. یکی از مواردی که سازمان‌ها می‌توانند از طریق آن به استقرار نظام مدیریت سایبرنتیک دست یابند، فراهم آوردن زیرساخت‌های لازم آموزشی در جهت فرایند کسب دانش از بیرون و درون سازمان برای کارکنان است. همچنین با توجه به نتایج به مدیران و رؤسای فدراسیون‌ها توصیه می‌گردد که فدراسیون را با انجام اموری چون جلسات هم‌اندیشی، حل مشارکتی مسائل، گردش شغلی و آموزش ضمن خدمت، فرایند جامعه‌پذیری دانش و سهیم شدن کارکنان در دانش ضمنی یکدیگر را به‌عنوان منابع اصلی دانش سازمانی تسهیل نمایند. از این رو شناخت شرایط سازمان جهت توسعه سلامت با فاکتورهای ذکر شده و لزوم تبدیل فدراسیون‌های ورزشی به سازمان‌هایی با ساختار منسجم در راستای اهداف متعالی توسعه ورزش در کشور، و متعاقباً تطبیق این دو می‌تواند عواملی راهگشا در جهت توسعه سازمان و معالاً توسعه حوزه‌های مختلف ورزش از جمله قهرمانی و همگانی باشد.

منابع و مأخذ

1. Aggestam, Lena. (2006). Learning organization or knowledge management, which came first, The Chicken or the Egg? Information technology and control, 35(3A), Pp. 295-302.
2. Ghorbanizadeh, Vajhollah. (2013). Organizational learning and learning organization: An approach to knowledge management. Tehran: Baztab Publisher. [Persian].
3. Herrmann, T; Loser, K.U. & Jahnke, I. (2007). Socio-technical Walkthrough (STWT): a means for Knowledge Integration. The Learning Organization, The international journal of knowledge and organizational learning management, 14(5), Pp. 450-464.
4. Madan dar, Abbas.(2006). Adaptive Education and training. Fundamental theories. Jangal Publishing. Tehran.
5. Dever, John T. (1997). Reconciling educational leadership and the learning organization. Community College Review. 25(2). Pp. 11-19.

6. Ghorbanizadeh, Vajhollah & Asadpoor, Amin. (2010). The Role of Cybernetic- Scanning Management in Organizational learning process. Quarterly Journal of Industrial Management Studies. 6(16). Pp. 125-166. [Persian].
7. Rahnavard, F. (1999). Organizational learning and Learning Organization. Quarterly Journal of Management and Development Process. 13(1), Pp. 21-32. [Persian].
8. Goh, Swee & Richards, Gregory. (1997). Benchmarking the learning capabilities of organization. European Management Journal, 15(5), Pp. 575-583.
9. Tolbert, Amy S; McLean, Gary N & Myers, Ray C. (2002). Creating the global learning organization. International Journal of Intercultural Relations, 26, Pp. 463-472.
10. Senge, Peter M. (1991). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York: Century Business.
11. Prewitt, Vana. (2003). Leadership development for learning organizations. Leadership & organization Development Journal, 24(2), Pp. 58-61.
12. Rodrigues, Carl A (2007). Cybernetic-Scanning Management, Utilizing peoples and organizations and energies to attain greater efficiency. Kybernetes, 36(1), Pp. 17-31.
13. Vallée. Robert. (2003). Cybernetics and systems, from past to future. Kybernetes, 32(5/6), Pp. 853 -857.
14. Rowe, James. (2010). The cybernetics of organizing: management and leadership. Kybernetes, 39(7), Pp. 1100 –1111.
15. Scott, Bernard; Shurville, Simon; Maclean, Piers & Cong, Chunyu. (2007). Cybernetic Principles for Learning Design. Kybernetes, 36(9/10), Pp. 1497-1514.
16. Afshari, Mostafa; Kosaripoor, Mohsen & Honari, Habib. (2014). The study of cybernetic management operations at the stabilization of organizational health features in sport organizations. Journal of Sport Management Review, 25, PP. 101-122. [Persian]
17. Alaghband, Ali. (1999). School Organization Health. Quarterly Journal of Management Education. 6(21), Pp. 14-33. [Persian].
18. Bernerth, Jeremy B; Armenakis, Achilles A; Field, Hubert S. & Walker, H.Jack. (2007). Justice, cynicism & commitment: A study of important organizational change variables. Journal of applied behavioral science, 43(3), Pp. 303-326.
19. Lynden, Julie A & Klinge, William E. (2000). Supervising organizational health. Supervision Journal, 73(8), Pp. 3-5.
20. Soltan Hoseini, M, shabani bahar, gh, homaei, R. (2012). The amount of organizational health on life quality among Kohkiloye & Boyerahmad

- physical education office and sport staffs. Sport management review. Summer. No 14. Pp 89-105.
21. Talebpour, M, Ramezani, M, Honari, H. (2013). Study of relationship between organizational health and effectiveness in physical education faculties among Tehran governmental universities. Sport management review. Spring. No 17. Pp 207-218.
 22. Raduan, Che Rose; LooSee, Beh; Jegak, Uli and Khairuddin, Idris. (2006). Quality of Work Life Implications of Career Dimensions. Journal of Social Sciences, 2(2), Pp. 61-67.
 23. Dobers, Peter & Soderholm, Andres. (2009). Translation and inscription in development projects: Understanding environmental and health care-related organizational change. Journal of Organizational Change Management, 22(5), Pp. 480-493.
 24. Daft, Richard L. (2005). Organization Theory and Design. Translated by: Ali Parsaeian & Seyed Mohammad A'arabi. Tehran: Culture & Management Publication. Cultural Research Bureau. [Persian].
 25. Asadpoor, Amin. (2010). The Role of Cybernetic- Scanning Management in Organizational learning process: Case Study in Iran Khodro Co. MA Thesis. Tehran: university of Allameh Tabataba'i. [Persian].
 26. Parsch, Janet H. and Baughman, M Sue. (2010). Towards Healthy Organizations: The Use of Organization Development in Academic Libraries. The Journal of Academic Librarianship, 36(1), Pp. 3-19.
 27. Ramdass, Mala & Lewis, Theodore. (2012). towards a model for research on the effects of school organizational health factors on primary school performance in Trinidad & Tobago. International Journal of Educational Development, 32(3), Pp. 482-492.
 28. Meyers. R.A. (2001). Encyclopedia of Physical Science & Technology, (3rd Ed), New York: Academic Press.
 29. Lok, Peter; Rhodes, Jo & Westwood, Bob. (2011). The mediating role of organizational subcultures in health care organizations. Journal of Health Organization and Management, 25(5), Pp. 506-525.
 30. Hoy, Wayne. K. & Miskel, Cecil. G. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice. 9th Ed. Translated by: Mir Mohammad Seyed Abbaszadeh, Urima: University of Urima Publication. [Persian].
 31. Clark, A. (2007). Health related quality of life and employment. Journal of Human Development, 14(2), Pp. 101-111.
 32. Marquardt, M. J. (2006). Building the Learning Organization: Mastering the five Elements for Corporate Learning. Translated by: Mohammad Reza Zali, Tehran: University of Tehran Publication. [Persia].

33. Chelladurai, Packianathan & Chang, Kyungro. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, 3(1), Pp: 1-22.
34. Colquitt, Jason A; LePine, Jeffrey A & Noe, Raymond A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), Pp. 678-707.
35. Braynion, Paula. (2004). Power & leadership. *Journal of Organization Power and Management*, 18(6), Pp. 447-463.

Developing Structural Model of Cybernetic Management System, Organizational Health and Learning in Iran Sport Federations

Reza Nikbakhsh¹– Shahram Elm²– Mostafa Afshari³– Mohsen Kosaripour⁴

(Revised:*****;Accepted:*****)

Abstract

Nowadays, the organizations have to apply coherent structural principles and to promote health and knowledge to achieve success. So, the purpose of the present study was to develop a structural model of CM, organizational health and learning in Iran sport federations. The present study was a field research using correlation test. The population was all the Iranian sport federations' staff. They were selected in a random manner according to the population size (N=234). Thus 15 federations were selected randomly. Krejcie and Morgan sampling methods were used to find the sample size of mentioned federations and 192 questionnaires remained eventually. Cybernetic Management ($\alpha= 0/89$) and learning questionnaire was used which developed by Qorbanizadeh (2010) ($\alpha= 0/92$), also Organizational Health questionnaire (OHI) which developed by Lynden and Klingele either ($\alpha= 0/91$). The results showed that Cybernetic Management has direct effect on organizational health and organizational learning process and has indirect effect on organizational learning culture. According to these results Application and development of the organizations' goals, we can develop a structure with process and learning culture, with the priority and implement a learning culture in the organization, certainly it will be very helpful in the development of all-round.

KeyWords

Performance recognition, information transfer, learning stafs, Cybernetic Management .

1 . Assistant Professor

2 .

3 .

4 .