

تدوین مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران

سجاد مؤمنی پیری^{*} - غلامرضا شبانی بهار^۲ - نصرالله عرفانی^۳

۱. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه بولعلی سینا، همدان، ایران ۲. استاد، دانشکده علوم ورزشی،

دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران ۳. دانشیار، گروه روان‌شناسی، دانشگاه پیام نور، ایران

(تاریخ دریافت : ۱۴ / ۱۰ / ۱۳۹۶ ، تاریخ تصویب : ۰۱ / ۰۵ / ۱۳۹۷)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تدوین مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران بود. طی یک پژوهش همبستگی به شیوه مدل معادلات ساختاری از جامعه آماری کارکنان فدراسیون‌های کشور تعداد ۳۷۲ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند و به پرسشنامه ۳۵ سؤالی توسعه سازمانی لاک و کرافورد (۲۰۰۰) با هفت مؤلفه (هدف، رهبری، نگرش نسبت به تغییر، پاداش، روابط، ساختار، مکانیزم‌های سودمند) پاسخ دادند. پارامترهای مدل به روش بیشینه درست‌نمایی برآورد شد و سپس مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی به وسیله انجام شاخص‌های برازش آزمون شد. داده‌ها به وسیله نرم‌افزار SPSS²⁴ و LISREL 8.5 تحلیل شدند. نتایج نشان داد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب‌اند ($KMO = 0.958$; $Bartlett = 8554/204$; $sig = 0.001$). همچنین حذف ۱۴ گویه سبب افزایش برازش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی شد و شاخص‌های برازش ($RMSEA = 0.073$; $x^2/df = 2.98$; $NFI = 0.97$; $CFI = 0.98$; $NFI = 0.97$) مورد تأیید هستند. در خصوص روابط مؤلفه‌ها با مفهوم توسعه سازمانی نتایج نشان داد که تمامی مؤلفه‌ها توانستند پیشگوی خوبی برای مفهوم توسعه سازمانی باشند. بنابراین پژوهشگران می‌توانند برای سنجش توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی از پرسشنامه توسعه سازمانی ۲۱ گویه‌ی موجود در این پژوهش که از روایی و پایایی مناسب برخوردار است، استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی

توسعه، سازمان، فدراسیون، مدل اندازه‌گیری، ورزش.

مقدمه

پدیده‌های روز تعریف کردند (۲۱). ازین‌رو توسعه سازمانی در تلاش است که با تکیه بر علوم رفتاری و با بهره‌گیری از استراتژی‌ها و فنون آن، تغییرات شناختی، فرهنگی و ساختاری فرایند سازمان را ایجاد و هدایت کند (۳). محققان نشان دادند که توسعه سازمانی موجب افزایش کیفیت سازمان (۳)، تقویت ساختارها، فرایندها، قابلیت‌های خود اصلاحی سازمان، سلامت سازمانی، تحول در فرهنگ سازمان (۲۲، ۱۴، ۳)، توسعه قابلیت‌های حل مسئله‌ی سازمان و انعطاف در پاسخگویی در برابر تغییرات (۳) و یک استراتژی است که موجب مدیریت دانش می‌شود (۲۱). بنابراین توسعه سازمانی موجب سازگاری بهتر سازمان در محیط‌های آینده و خلق تناسی بهتر میان قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمان و تقاضای محیطی است (۳) که رویکردی سیستمی و کل‌نگر به تغییر و بهبود سازمان دارد (۳). ازین‌رو نتایج تحقیقات صورت‌گرفته مانند علی‌محمدی (۱۳۹۵) نشان داد که توسعه سازمانی با بهره‌وری رابطه مستقیم دارد (۹). حسین‌زاده و صفری (۱۳۹۷) نیز نشان دادند که بالندگی فردی و توسعه سازمانی و حرفة‌ای بر تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد (۵). خلیلی‌نژاد و مهری (۱۳۹۵) در تحقیقی نشان دادند که شناسایی، کسب، توسعه و تسهیم دانش می‌تواند بر توسعه سرمایه انسانی مؤثر باشد (۶). کمالی (۱۳۹۵) نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین توسعه سازمانی و شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی وجود دارد (۱۱). میحالا و همکاران (۲۰۱۱) نشان دادند که آینده سازمان‌های آموزشی و موفقیت آن بستگی زیادی به وجود برنامه توسعه سازمانی و بهویژه درگیر شدن رهبران در توسعه سازمانی دارد (۱۸). احمدی، بای و شفیعی (۲۰۱۷) نشان دادند که ارتباط معناداری بین نقش هوش استراتژیک

تغییر و تحولات عصر امروز در تمامی جنبه‌های زندگی افراد و سازمان‌ها دیده می‌شود (۲). سازمان‌ها و اعضایشان در عصری از تغییر پیوسته و در عین حال گسترش‌اند. از آنجا که سازمان‌ها به عنوان یک سیستم باز به دنبال بقا و اثربخشی خود هستند، برای سازگاری و توسعه خود باید با استفاده از محیط و اقتضای آن، قابلیت‌ها و شایستگی‌های خود را افزایش دهند (۷). ازین‌رو توسعه سازمانی^۱ با استفاده از پشتونه نظری و تجربی در حال تکامل خود مسیر را برای وفق با تغییرات و توانمندی سازمان‌ها فراهم می‌آورد (۲). توسعه سازمانی مستلزم حرکت به سوی سازمان‌های موج سوم و تلاشی جهت دستیابی به برتری سازمانی از طریق تلفیق اهداف سازمانی با آرزوهای افراد برای رسیدن به رشد و توسعه است (۱۴). واژه توسعه سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۵۷ توسط رابت بلیک و جین موتن^۲ در مجله روانکاوی گروه به کار رفت. با وجود این هنوز جوهره توسعه سازمان از نظر مبانی فلسفی، برای بیشتر مدیران به عنوان نوعی معما باقی مانده است. یک برنامه توسعه سازمانی مجموعه‌ای از اصول علمی و عملی از چندین رشته علوم رفتاری مانند روان‌شناسی اجتماعی، فرهنگ اجتماعی، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، اقتصاد و علوم سیاسی را طلب می‌کند (۴). توسعه سازمانی به‌زعم اکثر صاحب‌نظران این حوزه، رویکردی علمی سیستمی برنامه‌ریزی‌شده برای تغییر سازمان است که تأکید آن فعال‌سازی، نوسازی و حیات‌بخشی مجدد سازمان با بهره‌گیری از منابع انسانی و فنی سازمان است (۷). لذا محققان توسعه سازمانی را فرایند ذوب شدن اندیشه‌ها، باورها و رفتارهای سنتی و تثبیت ارزش‌های نوین و استقرار نظام‌های جدید؛ یعنی منطبق کردن سازمان‌ها با آخرین

3. Mihaela

1. Organizational Development
2. Black, Robert And Jane Mouton

کرافورد^۱ (۲۰۰۰) به طراحی پرسشنامه توسعه سازمانی با تعداد ۳۵ گویه که هفت مؤلفه هدف، رهبری، نگرش نسبت به تغییر، پاداش، روابط، ساختار، مکانیزم‌های سودمند را سنجش و ارزیابی می‌کند، پرداخته‌اند (۱۷). پرسشنامه توسعه سازمانی توسط برخی از محققان استفاده شده است. آنچه مهم است این است که به‌منظور سود بردن از به‌کارگیری یک ابزار، ارزیابی ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری و مدل مفهومی تحقیق در جامعه موردنظر همیشه به عنوان یکی از مشکلات مدنظر پژوهشگران بوده است و اندازه‌گیری روایی و پایایی^۲، از ویژگی‌های اصلی هر آزمون استاندارد به‌شمار می‌رود (۸). بنابراین هر ابزار اندازه‌گیری هدف سنجش مشخصی دارد، ولی سؤال مهمی که مطرح می‌شود این است که این ابزار سنجش تا چه اندازه آنچه را قصد اندازه‌گیری دارد، می‌سنجد (روایی ابزار) (۱۳). بررسی روایی که دارای جنبه‌های گوناگونی مانند روایی ظاهری (صوری)، محتواهی، سنجه‌ای یا ملاکی، سازه‌ای^۳ که همگی به‌منظور تعیین رابطه بین کارکرد آزمون و واقعیت‌های قابل مشاهده‌اند، ضروری است (۱). یکی از روش‌ها، روایی سازه ابزار اندازه‌گیری است که به این موضوع که آزمون اندازه‌گیری شده تا چه اندازه ویژگی یا توانایی یک سازه ویژه‌ای را اندازه‌گیری می‌کند، می‌پردازد (۸). در ارزیابی روایی سازه ابزار اندازه‌گیری، پژوهشگر به این موضوع که ابزار سنجش تا چه اندازه با نظریه یا نظریه‌هایی که ابزار براساس آنها طراحی و تدوین شده است، تناسب دارد توجه می‌کند (۱۳). یکی از روش‌های تعیین روایی سازه، تحلیل عاملی^۴ است که یکی از فنون تقلیل داده‌ها و تکنیک بسیار پیشرفته و فنی است. از این شیوه می‌توان برای تعیین بار عاملی هر یک از سؤالات پرسشنامه استفاده کرد. استفاده از این تکنیک مربوط

و کارآفرینی رفتار با توسعه سازمانی وجود دارد (۱۵). نصیری ولیک بنی و شایگانی منیع (۱۳۹۵) نشان دادند که بین ساختار سازمانی و توسعه سازمانی رابطه معناداری وجود دارد (۱۴). پهلوانی و عزیز ملایری (۲۰۱۶) نشان دادند که بین توسعه سازمانی، هوش اخلاقی و اجزای آن ارتباط معناداری وجود دارد (۲۰).

نتایج بررسی مبانی نظری و نتایج تحقیقات گذشته در زمینه توسعه سازمانی نشان داد که بیشتر پژوهش‌های انجام‌گرفته در مورد توسعه سازمانی در سازمان‌های غیرورزشی بوده است، از این‌رو فقدان ابزاری معتبر و نیز نبود الگویی مناسب برای بهبود و شناخت نقاط قوت و ضعف‌های توسعه سازمانی و عدم شناخت ارزش‌های توسعه سازمانی حاکم بر سازمان‌های ورزشی مانند فدراسیون‌های ورزشی به‌متابه مشکلاتی اساسی مطرح‌اند. به همین دلیل، می‌توان با شناسایی ارزش‌ها و باورهای توسعه فدراسیون‌های ورزشی زمینه‌ها و بسترها لازم را به‌منظور ایجاد فدراسیون‌های توسعه‌یافته که با شرایط پویایی امروزی سازگار باشند، داشته باشیم. با توجه به آنچه درباره توسعه سازمانی بیان شد، فدراسیون‌های ورزشی یکی از سازمان‌های هستند که نیازمند توسعه همه‌جانبه خود می‌باشند. فدراسیون‌ها با توجه به اینکه در معرض تغییر و تحولات محیط داخلی و خارجی قرار دارند که این تغییرات ناشی از قوانین و مقررات داخلی کشور و نیز قوانین بین‌المللی‌اند که به‌منظور پیشرفت، نیازمند همگام شدن با این تغییرات هستند (۱۰). از این‌رو توجه به توسعه سازمانی و راههای تقویت آن در فدراسیون‌های ورزشی کشور که متولیان و گردانندگان ورزش کشورند، بسیار ضروری است؛ اما پیش از هر چیز باید به‌دبیال ابزاری معتبر به‌منظور تعیین توسعه سازمانی بود. بررسی‌ها نشان داد که لام و

3. Face validity, Content validity, Criterion Validity, Construct validity
4. Factor Analysis

1. Lok and Crawford
2. Reliability

که مسئولیت عظیم توسعه ورزش همگانی و قهرمانی را در جامعه بر عهده دارند لازم و ضروری به نظر می‌رسد تا با بررسی و ارائه ابزار مناسب براساس مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی کشور کمک کند. بنابراین هدف از تحقیق حاضر تدوین مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر در زمرة پژوهش‌های همبستگی بود که با استفاده از شیوه مدل معادلات ساختاری (SEM) انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی مدیران و کارمندان فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران (۵۱ فدراسیون) بود. تعداد افراد جامعه موردنظر با توجه به اعلام وزارت ورزش و جوانان برابر با ۷۰۳ نفر مشخص شد. حجم نمونه در مدل‌بایی معادلات ساختاری می‌تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هر متغیر اندازه‌گیری شده تعیین شود، بنابراین حجم نمونه با استفاده از روش مذکور $n \leq 15 \times 35$ (۵) برای حداقل تعداد برابر با ۱۷۵ و حداقل تعداد برابر با ۵۲۵ نفر تعیین شد. ازین‌رو تعداد ۴۰۰ پرسشنامه در بین کارکنان فدراسیون‌ها توزیع شد که در نهایت تعداد ۳۷۲ پرسشنامه از ۴۱ فدراسیون که حاضر به همکاری با محقق شدند، توزیع و جمع‌آوری شد.

ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه ۳۵ سؤالی توسعه سازمانی لاک و کرافورد (۲۰۰۰) بود (۱۷). این پرسشنامه شامل هفت مؤلفه هدف (۱، ۲، ۴، ۶ و ۲۳)، رهبری (۸، ۵، ۲۵ و ۱۳)، نگرش نسبت به تغییر (۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۳۰)، پاداش (۲۴، ۲۶، ۲۷، ۲۸ و ۲۱)، روابط (۹، ۱۱، ۳۳، ۳۵ و ۱۹)، ساختار (۱۴، ۳، ۳۲، ۳۴ و ۲۷) و مکانیزم‌های سودمند (۱۰، ۳۱، ۲۰، ۲۹ و ۲۲) بود.

بودن سؤالاتی را که برای سنجش یک مؤلفه یا عامل در نظر گرفته شده‌اند، تعیین می‌کند که در این صورت به آن تحلیل عاملی تأییدی می‌گویند (۱۳).

مروری بر تحقیقات انجام‌گرفته در حوزه سازمان‌های ورزشی در داخل کشور نشان می‌دهد که این ابزار (پرسشنامه توسعه سازمانی) تاکنون بومی‌سازی نشده است و در موارد استفاده از پرسشنامه توسعه سازمانی، محققان به بررسی روایی براساس فرهنگ و محیط‌های اختصاصی مورد اقدام نکرده‌اند، بنابراین سنجه‌هایی که اعتبار آنها در فرهنگ‌ها و زبان‌های دیگر به تأیید رسیده باشد، نیازمند اعتبارسنجی مجدد در محیط مورد استفاده جدیدند (۱۲). از نظر محققانی مانند اوپنهایم^۱ با طراحی اولیه نمی‌توان به پرسشنامه تکامل‌بافته دست یافت، بلکه در بررسی و آزمون‌های پیاپی می‌توان پرسشنامه کاملی را تدوین کرد (۱۹). بدین‌منظور پرسشنامه توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران توزیع شد تا به طور ویژه مورد ارزیابی روایی و پایابی قرار گیرد. روایی سازه از مهم‌ترین و ضروری‌ترین مراحل در تعیین روایی پرسشنامه‌های با زمینه فرهنگی متفاوت است. در این زمینه تحلیل عاملی تأییدی بهترین ابزار در این مرحله است (۱۰). محققان بر این باورند که در تحلیل عاملی تأییدی، الگوهای نظری خاصی با هم مقایسه می‌شوند و در واقع روش مفیدی برای بازنگری ابزارهای مناسب جهت انجام پژوهش‌هاست (۱۰). مهم‌ترین و متدالوی ترین روش‌های بومی‌سازی پرسشنامه با توجه به نظریه و جهت تأیید آن، تحلیل عاملی است که به صورت تأییدی (CFA) انجام می‌گیرد.

بنابراین انجام پژوهش حاضر در فدراسیون‌های ورزشی که از اساسی‌ترین مراکز تصمیم‌گیری‌های تأثیرگذار ورزشی

1. Oppenheim
2. Confirmatory Factor Analyzing (CFA)

نتایج و یافته‌های تحقیق

نتایج جمعیت‌شناختی نمونه‌های مورد بررسی نشان داد که $60/5$ درصد مرد و $39/5$ درصد زن بودند. میانگین سن مردان 41 سال با انحراف استاندارد $9/984$ و میانگین سن زنان $36/54$ سال با انحراف استاندارد $7/66$ بود. میانگین کلی سن افراد $39/24$ سال با انحراف استاندارد $9/382$ بود. $74/2$ درصد افراد متاهل و $25/8$ درصد مجرد بودند. تحصیلات $10/8$ درصد افراد دیپلم، $11/6$ درصد کارданی، $43/3$ درصد کارشناسی، $31/7$ درصد کارشناسی ارشد و $2/7$ درصد دارای تحصیلات دکتری بودند. رشتۀ تحصیلی 32 درصد افراد تربیت بدنی و 68 درصد دارای تحصیلات غیرتربیت بدنی بودند.

نتایج جدول 1 نشان می‌دهد که میانگین بهدست آمده توسعه سازمانی و تمام مؤلفه‌های آن اختلاف معناداری با میانگین نظری دارند ($P < 0.01$).

نتایج آزمون KMO و آزمون کرویت بارتلت نشان داد که داده‌ها از کفايت مناسب برای انجام تحليل عاملی و تعين ساختار عاملی برخوردارند ($0.001 < \text{sig} = 0.095$ ؛ $\text{df} = 595$ ؛ $\text{KMO} = 0.958$ ؛ $\text{Bartlett} = 8554/204$).

نتایج اولیۀ برازش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی مرتبۀ اول و دوم قبل از اصلاح نشان داد که نسبت کای اسکور بهنگارشده به درجه آزادی برابر (χ^2/df) در مدل مرتبۀ اول برابر با $4/31$ و در مدل مرتبۀ دوم برابر با $4/43$ بود. مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورده (RMSEA) در مدل مرتبۀ اول برابر با 0.094 ، در مدل مرتبۀ دوم برابر با 0.096 بود که با توجه به سطح مطلوب و مورد قبول محققان این مقادیر از برازش مناسب برخوردار نبودند و مدل نیازمند اصلاح بود.

روای صوری پرسشنامه بعد از اصلاحات پیشنهادی توسط پائزده تن از متخصصان مدیریت ورزشی تأیید و بهمنظور توزیع نهایی شد. به همین منظور پس از مکاتبات اداری، مجوز توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها از مسئولان ذی‌ربط مشترک فدراسیون‌ها و وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی اخذ شد. سپس برای توزیع پرسشنامه‌ها با مراجعه به هر کدام از فدراسیون‌ها به کسب مجوز از آنها پرداخته شد. ضریب پایابی کل آزمون به روش آلفای کرونباخ $\alpha = 0.96$ و برای مؤلفه هدف $\alpha = 0.84$ ، رهبری $\alpha = 0.82$ ، نگرش نسبت به تغییر $\alpha = 0.80$ ، پاداش $\alpha = 0.85$ ، روابط $\alpha = 0.80$ ، ساختار $\alpha = 0.79$ و مؤلفه مکانیزم‌های سودمند $\alpha = 0.79$ بود که نشان‌دهنده پایابی مناسب است. بهمنظور طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون اسمیرنوف-کولموگروف استفاده شد که نتایج نشان داد که توزیع داده‌ها نرمال ($p > 0.05$) است. بهمنظور آزمون مدل جامع پژوهش، از آزمون مدل معادلات ساختاری و بهمنظور تعیین پارامترهای مدل ابتدا از روش بیشینه درستنمایی (MI) و برای بررسی فرضیات تحقیق از آزمون t و بهمنظور برازش مدل از شاخص‌هایی چون نسبت خی دو بر درجه آزادی (χ^2/df)، شاخص برازش تطبیقی^۱ (CFI)، شاخص برازش هنجرشده^۲ (NFI)، شاخص برازش مقتضد هنجرشده^۳ (PNFI)، شاخص برازش هنجرشده^۴ (NNFI)، شاخص برازش فزاینده^۵ (IFI)، ریشه میانگین مجدور خطا برآورده^۶ (RMSEA)، ریشه میانگین مجدور باقیمانده^۷ (RMR) استفاده شد. شایان ذکر است که تمامی تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS²⁴ و LISREL 8.5 در سطح معنادار $1 < P \leq 0.05$ انجام گرفت.

5. Non-Normed Fit Index

6. Incremental Fit Index

7. Root Mean Square Error of Application

8. Root Mean Square Residual

1. Maximum Likelihood

2. Comparative Fit Index

3. Normed Fit Index

4. Parsimonious Normed Fit Index

جدول ۱. آزمون t تکنومونهای توسعه سازمانی

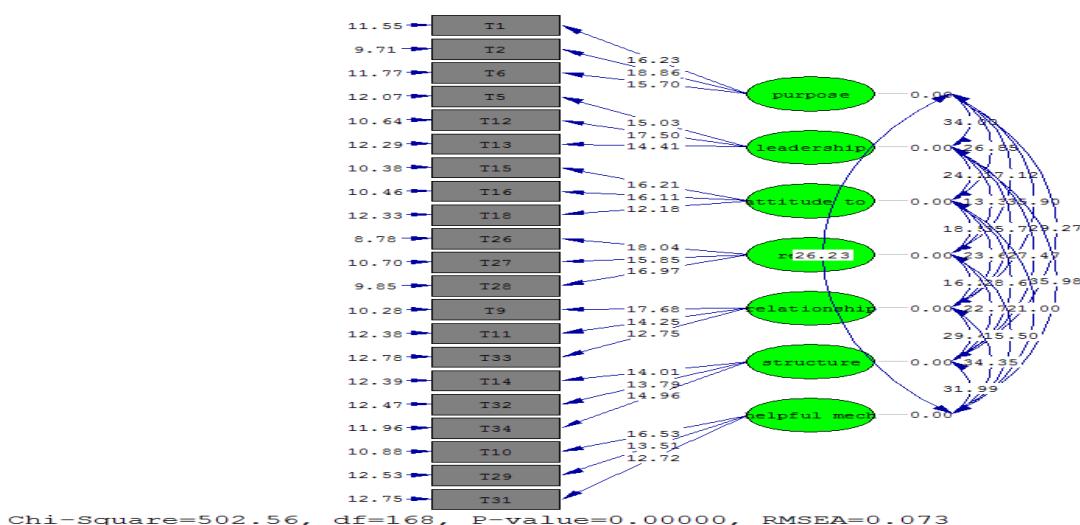
متغیرها	تعداد	میانگین نظری	میانگین تجربی	انحراف استاندارد	مقدار t
هدف	۳۷۲	۴/۰۳	۰/۷۵۹	۲/۶/۲۲**	۲/۶/۲۲**
رهبری	۳۷۲	۴/۰۶	۰/۷۷۲	۲/۶/۵۶**	۲/۶/۵۶**
نگرش نسبت به تغییر	۳۷۲	۳/۸۱	۰/۸۰۷	۱/۹/۴**	۱/۹/۴**
پاداش	۳۷۲	۳/۰۵	۱/۰۱۲	۲/۵/۹۹**	۲/۵/۹۹**
روابط	۳۷۲	۴/۰۵۶	۰/۷۸۴	۲/۵/۹۹**	۲/۵/۹۹**
ساختار	۳۷۲	۳/۷۸	۰/۸۰۶	۱/۸/۶۹**	۱/۸/۶۹**
مکانیزم‌های سودمند	۳۷۲	۳/۹۳	۰/۷۸۱	۲/۲/۹۹**	۲/۲/۹۹**
توسعه سازمانی	۳۷۲	۳/۸۸	۳/۸۸۱	۲/۴/۸۷**	۲/۴/۸۷**

 $N = 372, P < 0.01 **$

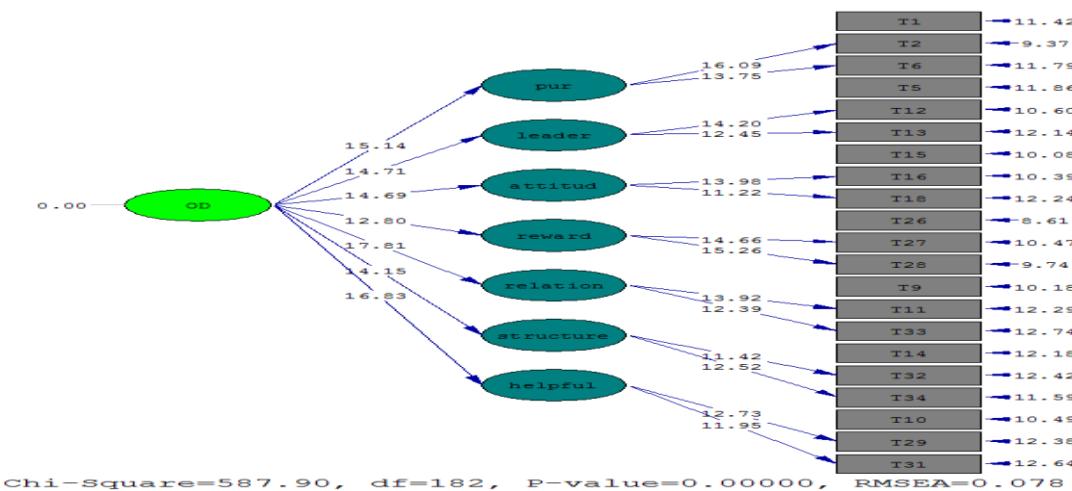
تدوین مدل اندازه‌گیری مرتبه اول و دوم اصلاح شده

نتایج جدول ۲ ارزیابی مدل اندازه‌گیری مرتبه اول توسعه سازمانی را نشان می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد که تمامی سؤالات دارای اثر معناداری ($P < 0.01$) در این مدل هستند.

نتایج شکل‌های ۱ و ۲ مقادیر ارزش t مدل اصلاح شده مرتبه اول و دوم مدل توسعه سازمانی فدراسیون‌ها ورزشی کشور را نشان می‌دهد که با توجه به مقادیر t تمامی سؤالات معنادارند ($P < 0.01$).



شکل ۱. مقادیر ارزش t مدل اصلاح شده مرتبه اول توسعه سازمانی (t-value)



شکل ۲. مقادیر ارزش t مدل اصلاح شده مرتبه دوم توسعه سازمانی (t-value)

جدول ۲. مقادیر ضرایب اثر، مقادیر ارزش t، مقادیر واریانس تبیین شده و سطح معناداری مدل اندازه‌گیری اصلاح شده مرتبه اول توسعه سازمانی

مقدار R ²	مقدار t	ضرایب اثر	مقادیر برآورد	نظر شما در مورد گوییه های زیر چیست؟	مؤلفه
۰/۰۵۶۲	۱۶/۲۳**	۰/۷۵	۰/۶۴	اهداف این سازمان به روشنی تعریف شده است.	۱
۰/۰۶۹	۱۸/۸۶**	۰/۸۳	۰/۷۷	من شخصاً با اهداف بیان شده واحد کاریم موافقم.	هدف
۰/۰۵۳۳	۱۵/۷**	۰/۷۳	۰/۶۵	اولویت‌های این سازمان توسط کارکنان در ک می‌شود.	۶
۰/۰۵۰۴	۱۵/۰۳**	۰/۷۱	۰/۶۳	تلاش‌های رهبری در این سازمان به نیل به اهداف منجر می‌شود.	۵
۰/۰۶۲۴	۱۷/۵۰**	۰/۷۹	۰/۷۶	برای من روشی است که رئیس من می‌کوشد تا فعالیت‌های کاری من را هدایت کند.	۱۲
۰/۰۴۶۲	۱۴/۴۱**	۰/۶۸	۰/۶۵	من تلاش‌های رئیسم را جهت اثرباری و نفوذ بر من و سایر اعضای واحد کاری در ک می‌کنم.	رهبری
۰/۰۵۷۷	۱۶/۲۱**	۰/۷۶	۰/۷۶	این سازمان نسبت به تغییر مقاومت نمی‌کند.	نگرش
۰/۰۵۷۷	۱۶/۱۱**	۰/۷۶	۰/۷۹	سیاست‌ها و رویه‌های این سازمان از ثبات برخوردار است.	نسبت به
۰/۰۳۷۲	۱۲/۱۸**	۰/۶۱	۰/۵۶	این سازمان توانایی ایجاد تغییر را دارد.	تغییر
۰/۰۶۷۲	۱۸/۰۴**	۰/۸۲	۰/۹۶	مقیاس‌های پرداخت به کارکنان سازمان عادلانه است.	۲۶
۰/۰۵۶۲	۱۵/۰۸۵**	۰/۷۵	۰/۸۶	در این سازمان، فرصت ارتقا وجود دارد.	پاداش
۰/۰۶۲۴	۱۶/۹۷**	۰/۷۹	۰/۹۵	حقوقی که دریافت می‌کنم، متناسب با شغلی است که انجام می‌دهم.	۲۸
۰/۰۶۴	۱۷/۶۸**	۰/۸۰	۰/۷۷	رابطه من با سپرستم، رابطه‌ای هماهنگ است.	۹
۰/۰۴۶۲	۱۴/۰۲۵**	۰/۶۸	۰/۶۷	من همواره می‌توانم با افراد محل کارم گفت و گو کنم، حتی اگر مشکل کاری داشته باشم.	روابط
۰/۰۳۸۴	۱۲/۰۷۵**	۰/۶۲	۰/۵۸	رابطه من با اعضای گروه کاریم دوستانه است.	۳۳
۰/۰۴۵	۱۴/۰۱**	۰/۶۷	۰/۶۷	تقسیم کار در این سازمان از انعطاف‌پذیری برخوردار است.	۱۴
۰/۰۴۳۶	۱۳/۰۷۹**	۰/۶۶	۰/۶۸	شیوه تقسیم کار در این سازمان منطقی است.	ساختر
۰/۰۵۰۴	۱۴/۰۹۶**	۰/۷۱	۰/۷۰	ساختر کار من به خوبی تعریف شده است.	۳۴
۰/۰۵۷۷	۱۶/۰۵**	۰/۷۶	۰/۷۴	سرپرست مستقیم من، ایده‌هایی دارد که برای من و گروه کاریم مفیدند.	مکانیسم
۰/۰۴۲۲	۱۳/۰۵۱**	۰/۶۵	۰/۶۶	واحدهای کاری دیگر، در صورت نیاز به واحد کاری ما کمک می‌کنند و برای ما مفیدند.	های
۰/۰۳۸۴	۱۲/۰۷۲**	۰/۶۲	۰/۵۸	من از اطلاعات لازم برای انجام درست کارم برخوردارم.	سودمند

N = ۳۷۲ ، P < 0.01**

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری تأییدی اصلاح شده مرتبه اول و دوم

نحوه بندی شاخص‌ها	نام شاخص	اختصار	برازش قابل قبول	مدل مرتبه اول	مدل مرتبه دوم	نتیجه	مدل مرتبه اول	مدل مرتبه دوم بعد از اصلاح	آزادی
شاخص‌های برازش مقتصد	کای اسکور بهنجارشده به درجه آزادی	χ^2/df				تأیید	۳/۲۲۳	۲/۹۸	۳ مقدار بین ۱ تا
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	RMSEA<۰/۱۰	RMSEA		تأیید	۰/۰۷۸	۰/۰۷۳	
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجارشده	PNFI				تأیید	۰/۹۷	۰/۷۷	بالاتر از ۵۰ صدم
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش هنجارشده	NNFI	NNFI>۰/۹۰	NNFI		تأیید	۰/۹۷	۰/۹۷	
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش هنجارشده	NFI	NFI>۰/۹۰	NFI		تأیید	۰/۹۶	۰/۹۷	
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش تطبیقی	CFI	CFI>۰/۹۰	CFI		تأیید	۰/۹۷	/۹۸	
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش افزایشی	IFI	IFI>۰/۹۰	IFI		تأیید	۰/۹۷	۰/۹۸	

نتایج جدول ۳ ارزیابی شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی را نشان می‌دهد که مدل اصلاح شده از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول ۴. نتایج مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم اصلاح شده توسعه سازمانی

R ²	t-Value	اندازه اثر	برآورد	عامل‌ها
۰/۸۵	۱۵/۱۴**	۰/۹۲	۰/۹۲	هدف ← توسعه سازمانی
۰/۹۲	۱۴/۷۱**	۰/۹۶	۰/۹۶	رهبری ← توسعه سازمانی
۰/۷۹	۱۴/۶۹**	۰/۸۹	۰/۸۹	نگرش نسبت به تغییر ← توسعه سازمانی
۰/۵۳	۱۲/۸۰**	۰/۷۳	۰/۷۳	پاداش ← توسعه سازمانی
۰/۹۶	۱۷/۸۱**	۰/۹۸	۰/۹۸	روابط ← توسعه سازمانی
۰/۹۸	۱۴/۱۵**	۰/۹۹	۰/۹۹	ساخترار ← توسعه سازمانی
۰/۹۶	۱۶/۸۳**	۰/۹۸	۰/۹۸	mekanizmehai sodmand ← توسعه سازمانی

n = ۳۷۲, P < ۰/۰۱ ***

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که در مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم اصلاح شده توسعه سازمانی مؤلفه هدف (P < ۰/۰۱, t = ۱۵/۱۴, β = ۰/۹۲), رهبری (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۷۱, β = ۰/۹۱), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۶۹, β = ۰/۸۵), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۲/۸۰, β = ۰/۸۹), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۱۵, β = ۰/۹۶) و مکانیزم‌های سودمند (P < ۰/۰۱, t = ۱۶/۸۳, β = ۰/۹۸) اثر معناداری دارند.

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که در مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم اصلاح شده توسعه سازمانی مؤلفه هدف (P < ۰/۰۱, t = ۱۵/۱۴, β = ۰/۹۲), رهبری (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۷۱, β = ۰/۹۱), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۶۹, β = ۰/۸۵), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۲/۸۰, β = ۰/۸۹), توسعه سازمانی (P < ۰/۰۱, t = ۱۴/۱۵, β = ۰/۹۶) و مکانیزم‌های سودمند (P < ۰/۰۱, t = ۱۶/۸۳, β = ۰/۹۸) اثر معناداری دارند.

جدول ۵. همبستگی درونی مؤلفه‌های توسعه سازمانی

متغیرها	هدف	هدف	رهبری	نگرش نسبت به تغییر	پاداش	روابط	ساختار	مکانیزم‌های سودمند	مکانیزم‌های سازمانی	توسعه سازمانی
	۱	۰/۸۹**	رهبری							
	۱	۰/۸۵**	نگرش نسبت به تغییر							
	۱	۰/۷۰**	پاداش							
	۱	۰/۶۷**	روابط							
	۱	۰/۶۵**	ساختار							
	۱	۰/۷۲**	مکانیزم‌های سودمند							
	۱	۰/۸۷**	مکانیزم‌های سازمانی							
	۱	۰/۸۸**								
	۱	۰/۹۵**								
	۱	۰/۹۲**								
	۱	۰/۹۱**								
	۱	۰/۸۷**								
	۱	۰/۹۴**								
	۱	۰/۹۱**								
	۱	۰/۸۹**								
	۱	۰/۹۶**								
	۱	۰/۹۲**								

 $n = 372, P < 0.01 **$

افراد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و ۶۸ درصد دارای تحصیلات غیر از تربیت بدنی بودند، از این‌رو با توجه به پیشرفت روزافزون رشته علوم ورزشی و وجود گرایش‌های مختلف آن در اغلب دانشگاه‌های کشور باید به منظور ارتقای سطح آگاهی علمی و شغلی کارکنان فدراسیون‌ها شرایط مناسبی برای ادامه تحصیل این افراد در مقاطع بالاتر فراهم شود، چراکه داشتن دانش تخصصی علوم ورزشی می‌تواند زمینه رشد و توسعه فدراسیون‌ها را فراهم سازد.

از دیگر نتایج پژوهش حاضر بررسی وضعیت توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی کشور بود. نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای نشان داد که تمامی مؤلفه‌های توسعه سازمانی از نظر میانگین تجربی تفاوت معناداری با میانگین نظری دارند ($P < 0.01$). با توجه به این نتایج می‌توان گفت که فدراسیون‌ها توانسته‌اند تا حدودی خود را با آخرین پدیده‌ها و تغییرات روز منطبق و همراه سازند که این امر هرچند در حال حاضر کمی بیشتر از حد متوسط است، سیاستگذاران فدراسیون‌ها با توجه به تغییرات همیشگی در عرصه ملی و بین‌المللی که با آن مواجه‌اند، باید توجه بیشتری به توسعه سازمانی برای همگامی با تغییرات پیش‌رو داشته باشند. این نتایج با یافته‌های علی‌محمدی (۱۳۹۵) که به بررسی توسعه سازمانی در مدارس پرداخت، ناهمسوس است (۹)، از

نتایج جدول ۵ نشان داد همبستگی درونی بالایی بین مؤلفه‌های توسعه سازمانی وجود دارد ($P < 0.01$) که بیشترین همبستگی میان توسعه سازمانی با ساختار 0.99 است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف کلی پژوهش حاضر تدوین مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران بود. تحلیل توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی این مطالعه نشان داد که بیشتر کارمندان فدراسیون‌های ورزشی را مردان (۶۰/۵ درصد) و بخش کمتری از آنها را زنان (۳۹/۵ درصد) تشکیل دادند که با توجه به توسعه ورزش بانوان در سطح کشور و وجود نیروهای خبره و تحصیل کرده زن، لزوم استفاده بیشتر از این قشر در بدنۀ فدراسیون‌ها و کمیته‌های تخصصی بیش از پیش احساس می‌شود. یافته‌ها نشان داد که میانگین سنی افراد نمونه ۳۹ سال بود. این نتایج نشان می‌دهد افراد جوان در فدراسیون‌ها فعالیت دارند که این خود نویدبخش توسعه سازمانی و پیشرفت فدراسیون‌هاست، چراکه افراد جوان با توجه به انگیزه و نیرویی که دارند، مسیر را برای توسعه سازمان فراهم می‌کنند. از نظر سطح تحصیلات ۴۳/۳ درصد

پرسشنامه توسعه سازمانی دارای پایایی مناسب است، همسوست (۱۴). همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد که ارتباط درونی مؤلفه‌های توسعه سازمانی با همدیگر و با سازه توسعه سازمانی در دامنه (۰/۹۹ - ۰/۶۵) است که از این نتایج می‌توان به همبستگی درونی و روابط بالای مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی بی‌برد.

نتایج آزمون KMO و آزمون کرویت بارتلت نشان داد که داده‌های حاصل از پرسشنامه توسعه سازمانی از کفايت مناسب برای انجام تحلیل عاملی و تعیین ساختار عاملی مشتمل بر هفت بعد هدف، رهبری، نگرش نسبت به تغییر، پاداش، روابط، ساختار، مکانیزم‌های سودمند برخوردار است. این نتایج با یافته‌های علی‌محمدی (۱۳۹۵)، حسین‌زاده و صفری (۱۳۹۷)، خلیلی‌نژاد و مهری (۱۳۹۵) و کمالی (۱۳۹۵) که به تأیید روابی صوری و پایایی مؤلفه‌های مذبور برای سازه توسعه سازمانی پرداختند، همسوست (۵، ۶، ۹، ۱۱). در تبیین این نتایج می‌توان گفت که دستیابی به توسعه سازمانی مستلزم داشتن مؤلفه‌های گوناگون است که فدراسیون‌ها باید با برنامه‌ریزی مناسب در صدد دستیابی به آنها باشند. هرچند این هفت مؤلفه به تنها یعنی همه ویژگی‌های توسعه سازمانی را در برنامه‌گیرید، به نظر می‌رسد دسته‌بندی شاخص‌های پرسشنامه توسعه سازمانی بتواند تقریبی مناسب بر چندوجهی بودن مفهوم توسعه سازمانی در فدراسیون‌ها باشد.

نتایج اولیه برازش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی نشان داد که نسبت کای اسکور بهنگارشده به درجه آزادی برابر (χ^2/df) و مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) برازش مدل را تأیید نمی‌کرد. به منظور افزایش برازش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی مدل اندازه‌گیری اصلاح شد. بنابراین سؤالاتی که حذف آنها موجب افزایش برازش شد، از مدل اندازه‌گیری توسعه

دلایل ناهمخوانی می‌توان به تفاوت در محیط‌های فعالیت در دو جامعه آماری، اهداف، نوع فعالیت‌ها، نوع نگرش افراد دو جامعه نسبت به توسعه سازمانی و برنامه‌هایی که فدراسیون‌ها برای افزایش توسعه سازمانی از طریق نوع ساختار، جذب و آموزش کارکنان دارند، اشاره کرد، چراکه فدراسیون‌های ورزشی کشور در سطح کلان و دارای محیط پویا هستند که نیازمند توسعه و تغییر مداوماند، اما در مدارس با توجه به اینکه کمتر در معرض تغییرات هستند و برنامه‌های آنها کمتر از محیط تأثیر می‌پذیرد، این ناهمخوانی طبیعی است. بنابراین باید گفت که سازمان‌هایی مانند فدراسیون‌های ورزشی کشور که در سطح عالی ورزش کشور فعالیت دارند، با توجه به اینکه هم از محیط داخلی و هم بین‌المللی تأثیر می‌پذیرند و تغییر و تحول از بزرگ‌ترین خصوصیات فدراسیون‌هاست، طبیعی است که میزان توسعه یافته‌گی آنها بیشتر باشد. بنابراین مسئولان و سیاستگذاران فدراسیون‌ها به منظور منطبق کردن فدراسیون‌ها با آخرین پدیده‌ها و تغییرات و به عبارتی توسعه فدراسیون‌ها باید با هوشیاری کامل از محیط داخل و بین‌المللی آگاه باشند و با برگزاری دوره‌های آموزشی، افزایش آگاهی و به روز کردن کارکنان زمینه را برای توسعه فدراسیون‌های فراهم آورند.

نتایج بررسی همسانی درونی پرسشنامه توسعه سازمانی نشان داد که ضرایب الگای کرونباخ پرسشنامه و ابعاد آن در دامنه ۰/۷۹ تا ۰/۹۶ قرار داشته‌اند که با توجه به مقادیر بالاتر از ۰/۷۰ نشان‌دهنده تأیید همسانی درونی ابزار توسعه سازمانی است. این نتایج نشان می‌دهد که میزان خطای اندازه‌گیری در کمترین حد بوده است. از این‌رو پرسشنامه توسعه سازمانی پایایی لازم را دارد و به محققان حوزه ورزش کمک خواهد کرد تا بتوانند آن را در فدراسیون‌های ورزشی به کار گیرند. این نتایج با نتایج تحقیق نصیری ولیک بنی و شایگانی منیع (۱۳۹۵) که نشان دادند ابعاد

در پژوهش حاضر نشان دهنده برازش مناسب مدل حاضر است. شاخص نرم‌شده برازش برای مدل تدوین شده = $0/97$ NNFI بود. تاکر و لویز^۳ (۱۹۷۳) مقدار NNFI برابر با بزرگ‌تر از $0/90$ را به عنوان شاخص خوبی برای برازش مدل توصیه کردند (۲۳). شاخص برازش فزاینده برای مدل تدوین شده = $0/97$ IFI بود که بنابر نظر بولن^۴ (۱۹۸۶) باید دست کم $0/90$ باشد (۱۶). نتایج حاصل از برازش مدل نشان می‌دهد که مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی از برازش مناسبی برخوردار است.

نتایج پژوهش حاضر در شکل ۲ نشان داد که همه مؤلفه‌های توسعه سازمانی اثر معناداری در مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی دارند ($P<0/01$). در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که محتوای ابعاد هفت‌گانه توسعه سازمانی، ارزش‌های بنیادین و مفروضات ضمنی و چگونگی ویژگی‌های افراد و اشیا را در زمینه توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی کشور را انعکاس می‌دهند. در تأیید این یافته‌ها می‌توان گفت که هر یک از این ابعاد به ایجاد یک نیمرخ یا الگو برای توسعه سازمانی کمک خواهد کرد. مهم‌ترین یافته‌های مستخرج از مدل عوامل هفت‌گانه پژوهش حاضر آن بود که مؤلفه ساختار بیشترین تأثیر $\beta=0/99$, $t=14/15$, $P<0/01$ و مؤلفه پاداش کمترین تأثیر $\beta=0/73$, $t=12/80$, $P<0/01$ را در مدل توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی کشور داشته‌اند. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که ساختار سازمانی یکی از راهکارهای مناسب برای توسعه سازمان‌هاست. این نتایج با یافته‌های نصیری و لیک بنی و شایگانی منیع (۱۳۹۵) که نشان دادند سازمان‌هایی که دارای تفکیک افقی، عمودی و جغرافیایی زیاد هستند، پیچیدگی و ساختار مکانیکی دارند که این امر خود مانع توسعه و پیشرفت سازمان

سازمانی حذف شدن و براساس قانون نشانگر سه‌تای^۱ که محققان سعی می‌کنند تا حداقل سه متغیر مشاهده شده به ازای هر متغیر پنهان داشته باشند، اقدام شد (۱). با حذف سؤالات ۴ و ۲۳ از مؤلفه هدف، سؤالات ۲۵ و ۸ از مؤلفه رهبری، سؤالات ۱۷ و ۳۰ از مؤلفه نگرش نسبت به تغییر، سؤالات ۲۱ و ۲۴ از مؤلفه پاداش، سؤالات ۱۹ و ۳۵ از مؤلفه روابط، سؤالات ۳ و ۷ از مؤلفه ساختار، سؤالات ۲۰ و ۲۲ از مؤلفه مکانیزم‌های سودمند، مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی دوباره آزمون شد (شکل‌های ۱ و ۲)، که نتایج نشان داد مدل اندازه‌گیری از برازش مناسبی برخوردار است. نتایج برازش مدل اندازه‌گیری که از مباحث مطرح در مناسب بودن مدل‌های اندازه‌گیری در مدل‌های معادلات ساختاری است، دارای شاخص‌های زیادی برای گزارش و تأیید مدل است، اما محققان به گزارش برخی از مناسب‌ترین این شاخص‌ها جهت تأیید مدل‌ها اقدام می‌کنند. دو نشانگری که به طور رایج در مقالات استفاده می‌شود، CFI و GFI است. دامنه این نشانگرها بین صفر تا یک است. مقادیر مساوی یا بزرگ‌تر از $0/95$ مطلوب است، زیرا موجب کاهش احتمال ارتکاب خطای نوع II می‌شوند (۱). برخی محققان CFI را به GFI ترجیح می‌دهند، زیرا مطالعات شبیه‌سازی شده محققان نشان داد که CFI کمتر تحت تأثیر حجم نمونه قرار می‌گیرد (۱). بنابراین مقدار CFI در مطالعه حاضر برابر $0/98$ بود که با توجه به مقدار بالاتر از $0/95$ نشان دهنده برازش مناسب مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی است. یکی دیگر از این شاخص‌ها جذر برآورد واریانس خطای تقریب است که استیگر^۲ (۱۹۹۰) ارائه کرده است (۲۲). در پژوهش حاضر RMSEA = $0/046$ بود. مقدار این شاخص برای مدل‌های خوب برابر یا کمتر از $0/09$ است که با توجه به مقدار آن

2. Tucker & Lewis
3. Bollen

1. Three indicator rule
1. Steiger

کارکنان تنها به دنبال حقوق و دستمزد نیستند، بلکه در پی سازمانی اند که آینده‌ای پایدار ارائه دهد؛ سازمانی که به چشم‌اندازی قدرتمند از آنچه مایل است بدان دست یابد و به نحوه دستیابی به آن مجهز باشد، سازمانی که راه توسعه را بشناسد (۲۴). کارکنان در چنین سازمان‌های موفق‌اند و فرصت‌های رشد برای آنها وجود دارد، ازین‌رو کارکنان مایل‌اند در چنین سازمان‌هایی فعالیت کنند. اگر فدراسیون‌های ورزشی کشور راه توسعه سازمانی را هموار سازند، کارکنان آنها فعالیت در فدراسیون را تنها به دلیل پاداش‌های مالی انتخاب نمی‌کنند، بلکه آنها مایل‌اند در سازمانی فعالیت کنند که در مسیر توسعه باشد.

در جمع‌بندی نهایی می‌توان گفت که توجه به ابعاد هفت‌گانه توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی کشور به رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در حوزه اجرایی به‌منظور توسعه فدراسیون‌ها کمک می‌کند. همچنین با توجه به ویژگی‌های مناسب پرسشنامه بومی‌سازی‌شده توسعه سازمانی مانند برآش مناسب، کوتاه بودن و سهولت اجرا، نگاه جامع و ابعاد هفت‌گانه آن به توسعه سازمانی، می‌توان از نسخه بومی‌سازی‌شده (حذف ۱۴ گویه به‌منظور برآش مدل اندازه‌گیری توسعه سازمانی) توسعه سازمانی در تحقیقات آتی به عنوان ابزار مناسب و قابل اطمینان برای اندازه‌گیری توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی استفاده کرد.

می‌شود، همسوست (۱۴). ازین‌رو سازمان‌هایی که به تیم‌سازی و کار گروهی بها می‌دهند، با شکستن این چارچوب‌ها به سمت سازمان‌های ارگانیک حرکت می‌کنند و در کارهای تیمی ممکن است افراد از واحدهای مختلف با یکدیگر در یک گروه کار کنند. این در حالی است که تفکیک افقی سازمان در سازمان‌های مکانیکی مانع این امر می‌شود. ازین‌رو می‌توان گفت که توجه به توسعه سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی کشور با شرایط ساختار سازمانی موجود که فاقد پیچیدگی سازمانی و با ویژگی‌هایی مانند قوانین صحیح، انسجام و هماهنگی برنامه‌ریزی شده است، زمینه را برای ایجاد توسعه سازمانی فدراسیون‌ها هموار می‌سازد. به عبارت دیگر، به‌نظر می‌رسد که ساختار فدراسیون‌های ورزشی کشور اگر به دنبال توسعه هستند، باید از حرکت به سمت ساختارهای مکانیکی دوری جویند و به سمت ساختار ارگانیکی ب اساس ساختارهای بخشی و بوروکراسی حرفه‌ای حرکت کنند. بنابراین طرح‌ریزی صحیح ساختار فدراسیون‌ها موجب توسعه سازمانی فدراسیون‌ها خواهد شد. ازین‌رو فدراسیون‌ها به‌منظور بقا و توسعه خود باید جریان پویا و نوآوری را در ساختارهای سازمانی تداوم بخشدند تا از رکود و نابودی سازمان جلوگیری کنند. همچنین مؤلفه پاداش کمترین تأثیر را در مدل توسعه سازمانی فدراسیون‌های ورزشی کشور داشته است (۰/۰۱، $P < 0/01$ ، $t = 12/80$ ، $\beta = 0/73$). این نتایج همسو با نظر زینکیم و سچوستر^۱ (۲۰۰۰) است که بیان کردند

منابع و مأخذ

۱. هازارد مونرو، باریارا. (۱۳۹۲). «روش‌های آماری در پژوهش مراقبت‌های بهداشتی و کاربرد spss در تحلیل داده‌ها»، ترجمه کاظم نژاد، انوشیروان؛ حیدری، محمدرضا؛ نوروززاده، رضا. چ ۳، تهران: نشر جامعه‌نگر، ص ۴۳۹-۴۱۱.
۲. ترک‌زاده، جعفر؛ صباحیان، زهرا. (۱۳۸۵). «توسعه سازمانی در شرایط امروز، مفهوم، ماهیت و قلمرو»، مجله پیام مدیریت، ش ۲۰، ص ۱۳۳-۱۱۲.

1. Zingheim & Schuster

۳. ترک‌زاده، جعفر؛ مؤمنی، غلامرضا. (۱۳۹۲). «بررسی وضعیت توسعه سازمانی بر اساس میزان توانسازی و بازدارندگی ساختار (مطالعه موردی: دانشگاه شهید چمران اهواز)»، *فصلنامه توسعه اجتماعی*، ش ۳، ص ۱۲۲-۱۰۵.
۴. تقی‌زاده، هوشنگ؛ تاری، غفار. (۱۳۸۸). «بررسی سطح یادگیرنده بودن، بالندگی سازمانی و رابطه بین آنها در آموزش و پژوهش ناحیه سه شهرستان تبریز»، *اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی*، ش ۲، ص ۹۲-۶۵.
۵. حسین‌زاده، آراسته؛ صفری، ثنا. (۱۳۹۷). «تبیین نقش بالندگی کارکنان بر تسهیم دانش در سازمان سنجش آموزش کشور»، *نامه آموزش عالی*، ش ۴۱، ص ۲۱۸-۱۹۹.
۶. خلیلی نژاد، شهرام؛ مهری، بهرام. (۱۳۹۵). «نقش مدیریت دانش در توسعه منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری منطقه ۴ تهران)». *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ش ۳، ص ۸۸-۶۷.
۷. شمس مورکانی، غلامرضا؛ مشایخی، منصوره؛ سلیمانی، سعید. (۱۳۹۳). «تبیین نقش هوش سازمانی در ارتقای عملکرد سازمانی: مطالعه موردی مدیران دبیرستان‌های شهر تهران»، ش ۳۱، ص ۱۸۹-۱۶۵.
۸. صحرایی، رضامراد؛ ممقانی، هانیه. (۱۳۹۱). «ارزیابی روایی و پایایی آزمون زبان انگلیسی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری»، *فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی*، ش ۱۰، ص ۲۰-۱.
۹. علی‌محمدی، سعیده. (۱۳۹۵). «رابطه توسعه سازمانی و سلامت سازمانی با بهره‌وری دبیران متوسطه ناحیه ۴ شهر شیراز»، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، گروه علوم تربیتی*.
۱۰. فراهانی، ابوالفضل؛ ایرجی نقدنر، رامین. (۱۳۹۴). «تعیین روایی و پایایی پرسشنامه اهداف پیشرفته در ورزش»، *پژوهش‌های کاربردی، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ش ۲، ص ۸۶-۷۵.
۱۱. کمالی، فروغ. (۱۳۹۵). «ارتباط بین شایسته‌سالاری با توسعه سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی در اداره کل سازمان ورزش و جوانان استان فارس»، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، گروه مدیریت اجرایی*.
۱۲. محمدبیگی، ابوالفضل؛ محمدصالحی، نرگس؛ علی‌گل، محمد. (۱۳۹۳). «روایی و پایایی ابزارها و روش‌های مختلف اندازه‌گیری آنها در پژوهش‌های کاربردی در سلامت»، *مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان*، ش ۱۳، ص ۱۱۷۰-۱۱۵۳.
۱۳. مهرگان، محمدرضا؛ زالی، محمدرضا. (۱۳۸۵). «در جست‌وجوی فنون تعیین روایی در پژوهش‌های مدیریتی»، *فرهنگ مدیریت*، ش ۱۴، ص ۲۶-۵.
۱۴. نصیری ولیک بنی، فخرالسادات؛ شایگانی منیع، سمیرا. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توسعه سازمانی»، *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ش ۲۶، ص ۴۵-۵۱.
15. Ahmadi, M., Baei, F., & Sharifii, N. (2018). "The Role of the Strategic Intelligence and the Entrepreneurial Behavior in the Organizational Development". *Journal of Industrial Strategic Management*, 2(2), 1-21.
16. Bollen, K.A. (1986). "Sample Size and Bentler & Bonett' Snnonnormed Fit Index". *Psychometrika*, 51, 375- 377.
17. Lok, P., & Crawford, J. (2000). "The application of a diagnostic model and surveys in organizational development". *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 108-124.

- 18.Mihaela, S., Adela, M., Adriana-Elena, T., & Monica, F. (2011). An organizational development program in the preschool educational institution. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 15, 998-1002.
- 19.Oppenheim, B. (2003). Questionnaire design, interviewing and attitude measurement: Continuum. London (New edition), 7-8.
- 20.Pahlavani, F., Azizmalayeri, K. (2016). "The Relationship between Moral Intelligence with Organizational Development". International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 3(6) 31-38.
- 21.Racubson, S. (2012). "Organizational effect on knowledge management in Sweden hotel industry". International journal of knowledge management: 36. pp 89-101.
- 22.Steiger, J. H. (1990). "Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach". Multivariate behavioral research, 25(2), 173-180.
- 23.Tucker, L.R. & Lewis, C. (1973). "A Reliability Coefficient for Maximum Likelihood Factor Analysis". Psychometrika, 38, 1-10.
- 24.Zingheim, P. K., & Schuster, J. R. (2000). "Total rewards for new and old economy companies". Compensation & Benefits Review, 32(6), 20-23.