# ارتباط میان ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی ایران[۱]

سمیه صفری*، فریدون تندنویس**، فریده هادوی***

* دانشجوی دکتری دانشگاه تربیت معلم

** دانشیار دانشگاه تربیت معلم

*** استادیار دانشگاه تربیت معلم

تاریخ دریافت مقاله: ۸۷/۰۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۸/۰۵

## چکیده

هدف این پژوهش بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی کشور بود. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی تشکیل داد که ۱۶۰ نفر از آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ب‌عنوان نمونه آماری این تحقیق انتخاب شده‌اند. روش تحقیق از نوع همبستگی و ابزار اندازه‌گیری شامل سه پرسش‌نامه ویژگی‌های فردی، پرسش‌نامه ساختار سازمانی رابینز [۲](۱۹۸۷) و پرسش‌نامه استانداردشده نوآوری پاتچن و فیفر (۱۹۸۶) بود. اعتبار صوری و محتوایی ابزار به همت متخصصان بررسی شده و پایایی مربوط به پرسش‌نامه‌های ساختار سازمانی و نوآوری نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰.۷۸ و ۰.۷۳ به‌دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌داری وجود داشت (p= ۰.۰۱۱). بین پیچیدگی و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌داری مشاهده نشد (p= ۰.۰۵۳). بین رسمیت و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌دار وجود داشت (p= ۰.۰۰). بین تمرکز و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌دار وجود داشت (p= 0.02). بین سطح تحصیلات و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌دار وجود داشت و در نهایت، بین جنسیت و سابقه خدمت با نوآوری کارشناسان رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. یافته‌های تحقیق بیانگر این است که دو مؤلفه رسمیت و تمرکز با نوآوری کارشناسان رابطه عکس دارد و جنسیت و میزان سابقه خدمت کارشناسان عاملی برای اولویت‌بندی یا گزینش آن‌ها جهت کسب ایده‌های نو محسوب نمی‌شود.

واژه‌های کلیدی: سازمان تربیت بدنی، ساختار، نوآوری، کارشناسان ستادی

[۱] این تحقیق توسط پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی حمایت مالی شده است

2 Robbins

[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

## مقدمه

معمولاً این سؤال به ذهن افراد کنجکاو خطور می‌کرده که چرا سازمانی پیشرفت می‌کند، در حالی که سازمانی مشابه که از نظر منابع و امکانات دارای شرایط بهتری بوده عقب مانده است. در پاسخ به سؤال فوق و با نگرشی سیستمی و واقع‌بینانه به این قضیه می‌توانیم علل مختلفی را نام ببریم. مطالعه تاریخ پیشرفت ملل مختلف و توسعه‌یافته و مقایسه تطبیقی با ملل مشابه این حقیقت را ظاهر می‌سازد که ابتکارات و نوآوری-هایی در این جوامع رخ می‌دهد که برای جوامع در حال رشد بسیار بی‌اهمیت تلقی شده است (۵).

ماکس وبر جامعه‌شناس شهیر آلمانی روحیه نوآوری را عاملی مهم در تشریح و تبیین چگونگی شکل-گیری تمدن جدید صنعتی و سرمایه‌داری در مغرب‌زمین می‌داند. اکنون دوران تسلط روحیه کارآفرینی و نوآوری رسیده است و در بازارهای پر رقابت جهانی، سرمایه‌داری بزرگ کلاسیک به‌مرور قدرت خود را از دست خواهد داد و صرفاً سازمان‌هایی در عرصه‌های بین‌المللی به حیات اقتصادی- اجتماعی ادامه خواهند داد که روحیه نوآوری داشته باشند (۱۰). از این رو، در این عرصه جدید رقابتی، جامعه‌ای پیشتاز است که از سازما های پویا و منعطف برخوردار باشد و همچنین در دل خود کارکنانی را جذب کند و به‌کار گیرد که کوشش‌های خلاق و نوآور را به سازمان هدیه کنند (۱۶). نوآوری از ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان و عاملی است که سازمان را قادر می‌سازد سوار بر امواج تغییر و تحول از رقبای خود پیشی بگیرد (۷). کنتر (۱۹۹۵) در تعریف خود از نوآوری، بر فرآیند آن تأکید کرده و نوآوری را فرآیند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل مسئله می‌خواند و معتقد است که نوآوری شامل شکل‌گرفتن ایده، پذیرش و اجرای ایده‌های جدید در فرآیند، محصولات و خدمات است. دایره‌المعارف رفتار سازمانی نوآوری را «خلق و به-کارگیری ایده جدید» تعریف می‌کند. نوآوری ارائه ایده جدید و مفید و سریع به بازار و به کاربردن ایده جدید در سازمان برای تولید ارزان‌تر و بهتر محصولات یا کسب حمایت مؤثرتر مشتریان یا استفاده موفقیت-آمیز تجاری از اختراع تلقی می‌شود (۱۷). ویلیامز (۲۰۰۱) معتقد است نوآوری عاملی است که فرصت‌هایی را به‌وسیله افراد برای خودشان یا برای سازمانی که در آن کار می‌کنند، بدون توجه به منابعی که در کنترل آن-ها است، به‌وجود می‌آورد. لذا می‌توان نوآوری در ورزش را به مفهوم ایجاد فرصت‌های محیطی مناسب به-همراه به‌کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده‌ها و نظرات افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مورد نیاز و نو، برای بهبود سطح سلامتی و رقابت ورزشی در بین افراد جامعه دانست. با این روند، هم زمینه‌های جدیدی در ورزش کشور ایجاد می‌شود و هم سود و فواید اقتصادی ناشی از اجرای آن به این بخش کمک بیشتری خواهد کرد (۳).

کاتز (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان «نوآوری در ورزش به‌عنوان مفهومی کاربردی برای آینده» به این نتایج دست یافت: سه عامل اصلی استفاده وسیع از نوآوری را تحت تأثیر قرار می‌دهد: هزینه؛ سهولت کاربرد؛ اطمینان و پایداری روش‌ها، فرآیندها یا تکنولوژی. همچنین وی دریافت استفاده از ابزار و تجهیزات پیشرفته و نیروی انسانی با تخصص بالا در رویدادها و مسابقات ورزشی علاوه بر افزایش رضایت استفاده‌کنندگان و



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

شرکت‌کنندگان در رویدادها، جریان نوآوری را در انجام امور مربوط به آن‌ها افزایش می‌دهد. شریدان (۲۰۰۷) در طی تحقیقی در زمینه ارزیابی نوآوری‌های فنی و تکنولوژیکی در ورزش به این نتیجه رسید که نقش نوآوری‌های فنی (به‌خصوص در رشته‌های مختلف ورزشی و شیوه ارائه آن‌ها) به مراتب تأثیر بیشتری را در جذب افراد به ورزش نسبت به نوآوری‌های تکنولوژیکی داشته است و در ادامه بیان می‌کند که در انتشار نوآوری‌های فنی و تکنولوژیکی همیشه باید تنوع فرهنگی و ارزشی جوامع مختلف را به همراه نوع ساختار و تشکیلات ورزش مربوطه در نظر گرفت.

برای پرداختن به این مسئله مهم در سازمان ها، ایجاد جو و فضای مناسب در آن‌ها از اولویت برخوردار است. اما همواره باید در نظر داشت که عوامل متعددی در درون یک سازمان بر توان نوآوری افراد تأثیر می-گذارند. ولف (۱۹۹۵) در تحقیقی نشان داد متغیرهای شخصی و متغیرهای سازمانی از قبیل تکنولوژی، ساختار، استراتژی، فرهنگ و همچنین متغیرهای پی در پی محیطی بر نوآوری سازمان تأثیر می‌گذارد که از این سه دسته، متغیرهای سازمانی بیشترین نقش را دارا هستند و در نهایت ساختار سازمانی را اصلی‌ترین عامل تأثیرگذار بر نوآوری سازمان‌ها شمرد. بنابراین، نوآوری در درون یک سازمان در خلأ به‌وجود نمی‌آید، بلکه ساختار سازمانی به‌عنوان بستر، زمینه را برای ظهور آن آماده می‌کند، ساختار سازمان نمایانگر روابط واحدهای آن و نشان‌دهنده میزان انعطاف‌پذیری آن است (۴). ساختار سازمانی تعیین‌کننده نحوه ارتباطات، جایگاه تصمیم‌گیری، نحوه گزارش‌دهی و گزارش‌گیری و سلسله‌مراتب اختیارات است. شناسایی آن منعکس‌کننده کل سازمان است که در این پژوهش در سه بعد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز مورد مطالعه قرار می‌گیرد. سازمان‌هایی که دارای ساختاری غیر منعطف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران دچار آشفتگی می‌شوند، در حالی که سازمان‌هایی که امکان برقرارکردن رابطه، خصوصاً رابطه غیر رسمی و انعطاف‌پذیر را در ساختار خود پیش‌بینی می‌کنند، عوامل مثبت و مؤثری را برای ترغیب و رشد نوآوری در سازمان خود به وجود می‌آورند (۲۰ و ۸).

صلواتی (۱۳۷۸) اثرات ساختار سازمانی را روی خلاقیت و نوآوری سازمانی در سطح سازمان‌های عمومی استان کردستان بررسی کرد و نشان داد بین استانداردسازی و میزان دستورالعمل‌ها و آئین‌نامه‌های سازمانی با خلاقیت و نوآوری ارتباط قوی منفی و بین پیچیدگی ساختار و خلاقیت ارتباط مثبت معنی‌داری وجود داشت. بر پایه نتایج تحقیق او، خلاقیت نزد کارکنان سازمان‌ها و شرکت‌های کوچک به مراتب بیشتر از کارکنان مشغول در سازمان‌های بزرگ‌تر است. فخریان (۱۳۸۱) در تحقیقی که به بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری ۶۶۷ نفر از کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی در بانک ملت پرداخت، دریافت بین سبک رهبری و فرهنگ سازمانی و خلاقیت رابطه معنی‌دار و بین ساختار سازمانی، سیستم ارزیابی و کنترل و خلاقیت ارتباط معنی‌داری وجود دارد. در نتیجه، وی اظهار داشت اکثر عوامل زمینه‌ای و سازمانی با خلاقیت مرتبط هستند و آن را تحت تأثیر قرار می‌دهند و همچنین مهم‌ترین عامل از میان عوامل ساختاری که با خلاقیت و نوآوری



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

در تضاد قرار دارد عامل رسمیت سازمانی است و چنین تصور کرد که کاستن رسمیت، بخش مهمی از موانع ساختاری در مقابل خلاقیت و نوآوری را از میان برمی‌دارد.

کاندو (۱۹۹۶) طی تحقیقی با عنوان «تعیین ارتباط بین میزان استانداردسازی و توانایی نوآوری کارکنان» نشان داد که بین استانداردسازی و توانایی نوآوری کارکنان ارتباط معنی‌دار منفی وجود دارد. در نتیجه، اگرچه استانداردسازی و نوآوری برای مدیریت و سازمان ضروری هستند، به هر میزانی که استانداردسازی امور بیشتر گردد، از توان نوآوری افراد کاسته می‌شود. بنابراین، برای حفظ تناسب و تعادل بین استانداردسازی با توجه به افزایش توان نوآوری کارکنان، مدیران سازمان‌ها باید انعطاف بیشتری از خود نشان دهند.

اولدهام و کامینگز (۱۹۹۶)، در تحقیقی با عنوان «نوآوری کارکنان: عوامل زمینه‌ای و شخصی در کار» به بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصی و سه عامل سازمانی پیچیدگی کار، سرپرستی حمایتی و سرپرستی کنترلی بر فعالیت‌های نوآورانه کارکنان پرداخته‌اند و در نهایت به این نتایج رسیدند که بین سن و جنسیت و نوآوری کارکنان ارتباط معنی‌داری وجود ندارد، بین سابقه خدمت و نوآوری کارکنان ارتباط معنی‌داری وجود ندارد و بین پیچیدگی کار و عملکرد خلاق کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. کاتز (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان «نوآوری در برابر استانداردسازی در سازمان‌ها و شرکت‌های تجاری» به این نتیجه رسید که اگرچه استانداردسازی کار برای نوآوری لازم است و بالعکس، این دو عامل با هم در تضاد هستند. به طوری که با افزایش میزان استانداردسازی کار فضای باقی‌مانده برای نوآوری در سازمان کاهش می‌یابد. اسمیت (۲۰۰۵) در بررسی تأثیر عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بر روی نوآوری در لیگ‌های ورزش حرفه‌ای نشان داد که از مجموع عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، عوامل درون‌سازمانی تأثیر بیشتری بر نوآوری داشتند. به طوری که از عوامل درون‌سازمانی (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز، رهبری، ارزش‌های گروه، اندازه، سن و میزان تحصیلات کارکنان) سه عامل رسمیت، تمرکز و رهبری بیشترین واریانس تبیین شده مربوط به نوآوری را به خود اختصاص دادند ($R^2$= ٪۵۴).

آنچه در اینجا اهمیت دارد این است که علی‌رغم اهمیت روزافزون این پدیده و نقش فزاینده آن در سازمان‌ها در ایران کمتر به این موضوع پرداخته شده است. شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور به گونه‌ای است که لزوم توجه به حل مشکلات و تنگناها در حال و آینده به‌خوبی احساس می‌شود. ترکیب جمعیتی جوان کشور، ضرورت ایجاد فرصت‌های گذراندن اوقات فراغت با ورزش و نیز افزایش سطوح ورزش قهرمانی، پرورشی و همگانی را به مراتب بیشتر و بیشتر می‌کند. آنچه در شرایط کنونی و محیط پیچیده و رقابتی سازمان تربیت بدنی بیش از پیش احساس می‌شود، پرداختن به مقوله نوآوری است، زیرا مسلماً کارکنان نوآور با توجه به خصوصیات ممتاز و برجسته خود قادرند در چنین شرایطی منابع را برای ایجاد رشد و توسعه در زمینه‌های ارائه خدمات بهینه و منابع انسانی فراهم و شیوه‌های جدید ایجاد کنند و درنتیجه با نوآوری سازمانی خود بر توسعه و افزایش محصولات و خدمات جدید سازمان بیفزایند (۱و۲۴).



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

به طور کلی هدف این پژوهش بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی ایران بوده است. از ویژگی‌های بارز این پژوهش درنظرگرفتن سه جزء اصلی ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز و پیچیدگی) و توجه به متغیرهای فردی چون سن، جنسیت، سابقه خدمت و سطح تحصیلات است. این پژوهش در پاسخ به نیاز به مقوله نوآوری در حوزه ورزش و متولیان این امر انجام شده تا از این طریق اطلاعات کافی را در زمینه بسترسازی مناسب سازمان برای طرح ایده‌های نو به مسئولان ارائه دهد.

## روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نوع همبستگی است و محیط پژوهشی از نوع مطالعات میدانی است. جامعه آماری این پژوهش ۳۲۰ نفر از کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی بودند که از بین آن‌ها ۱۶۰ نفر به‌عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند و مورد مطالعه قرار گرفتند.

ابزار اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق شامل پرسش‌نامه ویژگی‌های شخصی: که دربرگیرنده خصایص فردی و شغلی افراد از قبیل جنسیت، سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات افراد نمونه بود. پرسش‌نامه ساختار سازمانی این پرسش‌نامه ترکیبی از سه پرسش‌نامه جداگانه استیفن رابینز در موضوعات تمرکز، رسمیت و پیچیدگی است و در قالب مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت تنظیم شده است که به گزینه "الف" مربوط به هر سؤال ۱ امتیاز و به گزینه "ه" هر سؤال ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد. سؤال‌های ۱ تا ۷ پرسش‌نامه میزان پیچیدگی ساختار را می‌سنجد و سؤالات ۸ تا ۱۴ آن مربوط به میزان رسمیت ساختار سازمان است و در نهایت سؤالات ۱۴ تا ۲۴ میزان تمرکز ساختار سازمانی را می‌سنجد. پرسش‌نامه نوآوری: که در سال ۱۹۸۶ به کوشش پاتچن و فیفر[1] تهیه شده است و حاوی ۱۰ سؤال است که در مقیاس ۴ ارزشی طبقه‌بندی شده بودند.

روایی پرسش‌نامه‌ها با بهره‌گیری از نظرات متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت ورزش در مورد محتوا، نگارش، هماهنگی سؤالات، کامل بودن سؤال‌ها، سادگی و قابل فهم بودن آن‌ها بررسی شد و برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برای پرسش‌نامه ساختار سازمانی و نوآوری به ترتیب برابر با ۰.۷۸ و ۰.۷۳ بود. جهت خلاصه‌کردن و طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف اندازه-های نمونه از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد، انحراف استاندارد و ترسیم نمودار و جداول) استفاده شد. جهت تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنف استفاده شد. سپس به منظور تعیین همبستگی از آزمون‌های همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شد.

1. Patchen and Feiffer



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

## یافته‌های تحقیق

### الف) یافته‌های توصیفی

۷۷ نفر از نمونه تحت بررسی (۴۸/۱ درصد) را زنان و۸۳ نفر (۵۱/۹ درصد) را مردان تشکیل دادند.

میانگین سن گروه تحت بررسی ۵/۸±۳۵/۸ بود. میانگین سن در زنان ۵/۴۲±۳۴/۸۶ و در مردان ۶/۱۶±۳۶/۹۶ بود.

جدول ۱. میانگین و انحراف استاندارد سن کارشناسان ستادی

| سن و تعداد / جنس | زن | مرد |
|---|---|---|
| سن (میانگین ± انحراف استاندارد) | ۳۴/۸۶ ± ۵/۴۲ | ۳۶/۹۶ ± ۶/۱۶ |
| تعداد | ۸۳ | ۷۷ |

سابقه خدمت کارشناسان ستادی در چهار طبقه کمتر از ۵ سال، ۱۰-۵ سال، ۱۵-۱۰ سال و بیشتر از ۱۵ سال تقسیم‌بندی شد و مورد مطالعه قرار گرفت. از ۱۶۰ نفر، سابقه خدمت ۱۸/۳ درصد در طبقه کمتر از ۵ سال، ۱۵.۴ درصد در طبقه ۱۰-۵ سال، ۳۳.۱ درصد در طبقه ۱۵-۱۰ سال و ۳۳.۱ درصد در طبقه بیش از ۱۵ سال قرار گرفت. وضعیت تحصیلی کارشناسان ستادی به چهار طبقه دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس و بالاتر طبقه‌بندی شد. از ۱۶۰ نفر، ۱۴ نفر (۸.۸) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۲۱ نفر (۱۳.۱) فوق دیپلم، ۸۳ نفر (۵۱.۹) لیسانس و ۴۲ نفر (۲۶.۲) فوق لیسانس و بالاتر هستند

### ب) یافته‌های استنباطی

برای چهار فرضیه اول این پژوهش از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. شایان ذکر است از آزمون آماری کولوموگروف اسمیرنف جهت آزمون نرمال بودن داده‌ها، به‌عنوان پیش‌فرض استفاده از آزمون پیرسون، استفاده شد. برای آزمون فرضیه ارتباط بین جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه خدمت کارشناسان و نوآوری آن‌ها از آزمون آماری ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد. در این تحقیق سطح معنی‌داری (a = ۰.۰۵) در نظر گرفته شده است.

جدول۲. نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنف برای متغیر ساختار و اجزای آن

| شاخص / متغیرها | z | sig |
|---|---|---|
| ساختار | ۰.۴۹ | ۰.۹۶۴ |
| تمرکز | ۰.۵۷۶ | 0.896 |
| پیچیدگی | ۰.۵۷۰ | ۰.۸۷۸ |
| رسمیت | ۰.۶ | ۰.۸۵۴ |

در سطح p= ۰.۰۵ توزیع داده‌ها طبیعی است

همان‌طوری‌که که در جدول زیر نشان داده شده است، بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی ارتباط معنی‌داری (p =۰.۰۱۱ و r =۰.۴۸۷) وجود داشت.



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

جدول ۳. ارتباط بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی

| شاخص‌های آماری / متغیرها | ارزشP | مقدار همبستگی | نتیجه‌گیری |
|---|---|---|---|
| ساختار سازمانی | ۰/۰۱۱ | ۰/۴۸۷ | رد فرضیه صفر |
| نوآوری | | | |

بین پیچیدگی و نوآوری کارشناسان ستادی ارتباط معنی‌داری (p =۰.۰۵۳ و r =۰.۱۶۷) وجود نداشت.
بین رسمیت و نوآوری کارشناسان ستادی ارتباط منفی معنی‌داری (p =۰.۰۰۰ و r = −۰.۴۹۵) وجود داشت.
بین تمرکز و نوآوری کارشناسان ستادی ارتباط منفی معنی‌داری (P= ۰.۰۲ و r = −۰.۳۸۵) وجود داشت.
بین جنسیت کارشناسان ستادی و نوآوری ارتباط معنی‌داری (p =۰.۰۵۹ و r = ۰.۱۵۶) وجود نداشت.
بین سطح تحصیلات کارشناسان ستادی و نوآوری آن‌ها ارتباط معنی‌داری (p =۰.۰۲۱ و r = ۰.۳۴۵) وجود داشت.
بین سابقه خدمت کارشناسان ستادی و نوآوری آن‌ها ارتباط معنی‌داری (p =۰.۰۷۱ و r = ۰.۱۰۵) وجود نداشت.

جدول ۴. ارتباط بین نوآوری با سایر متغیرهای مورد مطالعه

| شاخص / متغیر | ضریب همبستگی | مقدار همبستگی | ارزش P | نتیجه‌گیری |
|---|---|---|---|---|
| پیچیدگی | پیرسون | ۰.۱۶۷ | ۰.۰۵۳ | تأیید فرضیه صفر |
| رسمیت | پیرسون | −۰.۴۹۵ | ۰.۰۰۰ | رد فرضیه صفر |
| تمرکز | پیرسون | −۰.۳۸۵ | ۰.۰۲۰ | رد فرضیه صفر |
| جنسیت | اسپیرمن | ۰.۱۵۶ | ۰.۰۵۹ | تأیید فرضیه صفر |
| سطح تحصیلات | اسپیرمن | ۰.۳۴۵ | ۰.۰۲۱ | رد فرضیه صفر |
| سابقه خدمت | اسپیرمن | ۰.۱۰۵ | ۰.۰۷۱ | تأیید فرضیه صفر |

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی بود. بررسی کلی حاکی از این بود که نوع ساختار سازمانی می‌تواند نقش بسزایی در تقویت یا توقف نوآوری و طرح ایده‌های جدید داشته باشد. در بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی با نوآوری کارشناسان ستادی سازمان، که یکی از ابعاد مهم این تحقیق به حساب می‌آمد، ارتباط معنادار و مثبتی مشاهده گردید (p=۰.۰۱۱). با توجه به مبانی نظری تحقیق، عامل ساختار از مجموعه عوامل سازمانی، ارتباط زیادی با نهادینه ساختن نوآوری در سازمان‌ها دارد، لذا لازم است که رابطه ساختار سازمانی، به‌عنوان یکی از عوامل داخلی سازمان، جهت کسب و بهبود ایده‌های نو در سازمان مورد بررسی قرار گیرد. نتایج این تحقیق، یافته-های فخریان (۱۳۸۱)، اسمیت (۲۰۰۵) و شریدان (۲۰۰۷) را نیز تأیید می‌کند. بر اساس یافته‌های این تحقیق،



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

علاوه بر وجود ارتباط بین ساختار سازمانی و نوآوری، بین این دو متغیر رابطه خطی و مستقیمی نیز وجود دارد که از طریق نوع ساختار سازمانی و نحوه طراحی آن می‌توان نوآوری آن سازمان را کاهش یا افزایش داد. همچنین مشاهده می‌شود که هر مقدار ساختار سازمانی به ساختار ارگانیک نزدیک‌تر باشد، نوآوری آن سازمان بیشتر و هر مقدار به ساختار مکانیک نزدیک‌تر باشد، نوآوری آن سازمان کمتر می‌شود. فخریان (1381)در تحقیقی که به بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی پرداخته بود. به این نتیجه رسید که عوامل زیادی از قبیل سبک رهبری، فرهنگ سازمان، ساختار سازمانی و نحوه تخصیص منابع با خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی ارتباط دارد و در ادامه نشان داد که بین ساختار سازمانی و خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد. با وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، که با ادبیات تحقیقات قبلی نیز همخوانی دارد، مشخص می‌شود که طراحی ساختار مناسب برای حفظ و ارتقای خلاقیت ضروری است. از این نظر می‌توان ابعاد و عوامل مختلف ساختار سازمانی را مورد بررسی دقیق‌تری قرار داد تا با بهر ه گیری از فواید ساختارهای ارگانیک و تخصیص بخش های خاصی به‌عنوان دوایر خلاق سازمان و فراهم‌آوردن امکانات برای این بخش‌ها کمک بیشتری به این فرآیند سازمانی شود.

نتایج همبستگی منفی بین دو بعد اصلی سازمان (رسمیت و تمرکز) با نوآوری کارشناسان نیز مطابق یافته‌های صلواتی (۱۳۷۸) و فخریان (۱۳۸۱) است. این نشان می‌دهد زمانی که سازمانی ساختار ارگانیک دارد و از سبک مدیریت مشارکتی و نظریه سیستمی بهره می‌برد، نسبت به سازمان دارای ساختار مکانیکی و بوروکراتیک، که سبک دستوری و مدیریت کلاسیک دارد، تأکید و توجه بیشتری بر نوآوری و بهتر شدن کیفیت کالا و خدمات دارد. این نتایج با یافته‌های کاندو (۱۹۹۶) و کاتز (۲۰۰۴) نیز همخوانی دارد. با توجه به تحقیقات قبلی و نتایج تحقیقات همتی‌نژاد (۱۳۷۵) و حمیدی (۱۳۸۳) دربارهٔ بالا بودن میزان رسمیت ساختار سازمان تربیت بدنی، ضرورت ایجاد تغییراتی در این زمینه در سازمان به لحاظ کاهش میزان قوانین و مقررات اضافی و حضور فضای آزاد بیشتر جهت انجام تصمیم‌گیری‌های آزادانه در بخش‌های ستادی سازمان و در نهایت ارائه مشاوره‌های تخصصی و سازنده به بخش‌های اجرایی احساس می‌شود. در این خصوص، سازمان می‌تواند با بازبینی استانداردها و قوانین کاری و تعدیل آن‌ها فضای لازم را برای انجام فعالیت‌های نوآورانه بیشتر کند. لذا با توجه به اینکه میزان کنترل مستقیم کارکنان بر امور خود در سازمان تربیت بدنی ایران به مراتب از سازمان‌های مشابه در کشورهای دیگر کمتر است و همچنین میزان مداخله مستقیم مدیران ارشد در امور مربوط به زیردستان بیشتر است، می‌توان استنباط کرد که هنوز عامل تمرکز در سازمان تربیت بدنی، به‌عنوان عامل بازدارنده، می‌تواند جلوی پیشرفت و نوآوری سازمان را بگیرد. بدین شکل که هرچه دستورات و آئین‌نامه‌ها از بالا به پایین باشد و سلایق شخصی اعمال شود، قوه ابتکار و نوآوری کارشناسان سازمان و افراد زیردست آن‌ها تضعیف می‌شود. در این صورت، فقدان اتاق فکر در سازمان تربیت بدنی برای برخورداری از نظرات آزادانه عموم افراد و اعمال نظرات فردی، سازمان را از هدف خود دور می‌سازد.



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

با وجود ارتباط معنادار میان میزان تحصیلات و نوآوری کارشناسان توجه به ارتقا و پرورش کارشناسان ستادی ضرورت دارد، به نظر می‌رسد که حضور کارشناسان ستادی با سطح تحصیلات بالا و مجهز به آموزش‌های لازم ضرورت دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات اسمیت (۲۰۰۵) همخوانی دارد. آنچه مسلم است، هرچه میزان دانش و آگاهی کارشناسان سازمان بیشتر باشد، دسترسی آن‌ها به اطلاعات نو بیشتر خواهد بود و درحقیقت امکان فعالیت‌های دانشی آن‌ها بیشتر است. نکته حائز اهمیت در این پژوهش، اهمیت سطح تحصیلات بالا در زمینه افزایش توان نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی است که با توجه به اینکه حدود نیمی از کارشناسان سازمان را افراد زیر مدرک فوق دیپلم تشکیل می‌دهند، به نظر می‌رسد این امر می‌تواند تأثیر بسزایی در انجام فعالیت‌های نوآورانه داشته باشد. بر همین اساس، کارشناسان با تحصیلات بالا و کارآزموده باید بیشتر در امر نوآوری در سازمان مشارکت داشته باشند.

عدم ارتباط میان دو عامل جنسیت و سابقه خدمت با نوآوری کارشناسان ستادی سازمان نشان‌دهنده این است که زن یا مرد بودن تفاوتی در توانایی بروز ایده‌های جدید و نو در سازمان ایجاد نمی‌کند و سابقه خدمت نیز احتمالاً نمی‌تواند عامل تعیین‌کننده‌ای در بروز نوآوری کارشناسان باشد. این نتایج با یافته‌های اولدهام و کامینگز (۱۹۹۶) و اسمیت (۲۰۰۵) همخوانی دارد. بر این اساس، با توجه به نتایج این تحقیق و نتایج به‌دست آمده از تحقیقات دیگر، به نظر می‌آید نمی‌توان تبعیضی را در انجام فعالیت‌های نوآورانه بین کارشناسان با جنسیت و سوابق کاری متفاوت قائل شد. البته سابقه خدمت نمونه تحت بررسی نشان می‌دهد که ۶۸/۹ درصد کارشناسان بیش از ۱۵ سال سابقه خدمت دارند که به نظر می‌رسد با توجه به تغییر ساختار سازمان تربیت بدنی و افزایش بخش‌ها و ادارات سازمان بخش عمده‌ای از کارشناسان ستادی از تخصص‌های ایجاد شده در سازمان برخوردار نباشند. در هر صورت، با توجه به اینکه شرایط مشارکت فعالانه زنان و مردان و همین‌طور افراد با سابقه کم و زیاد در کلیه فعالیت‌های سازمان و تصمیم‌گیرهای مختلف در سازمان‌های کشورمان به یک اندازه نیست، احساس می‌شود که سازمان تربیت بدنی باید از توان کلیه نیروهای خود استفاده کند تا به هر شخصی این اجازه و زمان داده شود که در طراحی ایده‌های نو و خلاق خود به سازمان کمک کند.

با توجه به مباحث فوق توصیه می‌شود:

۱- بازبینی ساختار سازمانی و ابعاد آن و شناسایی عوامل مرتبط با نوآوری از قبیل همکاری گروهی، تفویض اختیار صحیح و بسترسازی ساختار مناسب مورد بررسی قرار گیرد.

۲- قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های دست و پاگیر کاهش یابد آزادی شغلی بیشتری به کارشناسان داده شود.

۳- به کار گروهی در محیط کار، اهمیت داده شود مدیران به توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان در انجام وظایف محوله اعتماد کنند.



[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

۴- بر اطلاعات در سطوح مدیریت ارشد و پیاده‌سازی نظام مدیریت مشارکتی، که مطابق با مبانی نظری تحقیق موجب ایجاد عدم تمرکز در سازمان می‌شود، تمرکز نشود تا شرایط مناسبی برای انجام فعالیت‌های نوآورانه مهیا شود.

۵- کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های ضمن خدمت و سمینارهای منظم و برنامه‌ریزی شده تشکیل شود.

## منابع


۱. احمد پور داریاني (۱۳۷۹). محمود، کارآفريني، تهران، انتشارات پرديس، چاپ اول.
۲. حميدي ، مهرزاد (۱۳۸۳). ارتباط بين ساختار سازماني ، اثر بخشي و تعهد سازماني در حوزه هاي ستادي سازمانهاي ورزشي کشور.
۳. زماني ، الهام (۱۳۸۲). خلاقيت و نوآوري در سازمانها، همپار ۲۲.
۴. صلواتي، عادل (۱۳۷۸). بررسي و تجزيه و تحليل اثرات رفتار سازماني بر روي خلاقيت و نوآوري سازماني در سطح سازمانهاي عمومي استان کردستان، رساله کارشناسي ارشد، دانشگاه علامه طبا طبائي.
۵. صمد آقايي، جليل (۱۳۷۸). سازمانهاي کار آفرين، تهران، انتشارات مرکز آموزش مديريت دولتي ، چاپ اول.
۶. فخريان، سارا (۱۳۸۱). بررسي رابطه خلاقيت و نوآوري کارشناسان ستادي با عوامل سازماني، پايان نامه کارشناسي ارشد، دانشگاه تهران.
۷. فيشاني، تيمور (۱۳۷۷). خلاقيت و نوآوري در انسان ها و سازمان ها، نشر ترمه، چاپ اول.
۸. قاسم زاده ، حسن (۱۳۷۵). پرورش استعداد همگاني ابداع و خلاقيت، انتشارات دنيا.
۹. مقيمي، محمد (۱۳۸۰). سازمان و مديريت رويکردي پژوهشي، نشر ترمه، چاپ دوم.
۱۰. هزار جريبي، جعفر (۱۳۸۲). توسعه کارآفريني و دانش آموختگان، فصلنامه پژوهش و برنامه ريزي در آموزش عالي، شماره ۳۰، ص ۱۶۰ .
۱۱. همتي نژاد، مهرعلي (۱۳۷۵). بررسي و مقايسه ساختار تشکيلاتي سازمان تربيت بدني جمهوري اسلامي ايران و چند کشور جهان جهت ارائه الگوي تصميم گيري مناسب، رساله دکتري، دانشگاه تهران.
12. Evanes, D., (1994). *Processing for Innovation and Women Sport Policies in Physical Education*. Journal of Sport Management, Vol.33, PP. 234-253.
13. Kanter, R. (1995). *The Chartge Masters, Routledge,London & Newyork*, Reprinted.
14. Kondo, Y. (2004). *Innovation versus Standardization*. The TQM Magazine. Vol. 12, NO.11, PP. 6-10.
15. Katz, D.M, (2004). *Innovation in Sport as Functional Concept for Future*, Journal of Sport Psychological, Vol.43, PP.43-65
16. Miles, R. (1997). *Organizational Strategy, Structure, and Innovation Process*, McGraw - Hill, New York.
17. Nicholson, N., (1995). *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*, Blackwell Publisher LTd, P. 116.
18. Oldham, Greg R., Cummings, A., (1996). *Employee Innovation: personal and contextual factors at work*, Academy of management journal, Vol.39, Issue.3.
19. Robbins, S.. (1987). *Organization Theory; Structure, Design and Applications*, Prentice Hall, PP. 154.
20. Russell, R. D., and Russell, C. J., (2003). *An Examination of the Effects of Organizational Norms, Organizational Structure, and Environmental Uncertainly on Entrepreneurial Strategy*, Journal of Management, NO. 18 (4), PP. 639-656.
21. Sheridan, H., (2007). *Evaluating Technical and Technological Innovations in Sport*. Journal of Sport and Social Issues, Vol. 31, Iss. 2, PP. 179.
22. Smith, H., (2005*). Influence of Inter- Organizational and Extra- Organizational Factors on Innovation in PSL*, Journal of Sport Management, Vol. 15, PP. 135-159.
23. Wilhelmsson, M., (2007). *How Can Improve the Innovation Process in Organizations*, journal of innovation management, Vol. 6, No: 1, PP. 64-74.
24. Williams, S., (2001). Increasing employee's creativity by training their managers. Journal of Industrial and Commercial Training, Vol.33, pp. 63-68.
25. Wolf, A., (1995). *Factors Affecting the Organization Innovation and Creativity*, European Journal of Management Science. Vol. 24, pp. 382-404.




[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]

# Relationship between organizational structure and innovation of staff experts of Physical Education Organization

Safari,S.* Tondnevis,F.** Hadavi,F.***

* PhD Student, Faculty of Physical Education & Sport Sciences, TMU.

** Full Professor of Physical Education & Sport Sciences, TMU.

*** Associate Professor of Physical Education & Sport Sciences, TMU.

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational structure and innovation of staff experts of physical education organization.

Statistical population was all of staff experts of Physical Education Organization (n=320), which hence, 160 subjects were selected randomly. For collecting research data, personal information Questionnaire, Robin's standardized Organizational Structure Questionnaire (1987) and Patched and Feiffer's standardized innovation questionnaire were used. Content validity of Questionnaires was confirmed by experts and internal consistency for innovation questionnaire and Structure Questionnaire was reported 0.73 and 0.78 orderly. The analyzing of data showed that that there was a significant relationship between organizational structure and innovation of staff experts (p= 0/011). There was no significant relationship between complexity and innovation of staff experts (p=0/053). There was a significant relationship between organizational formalization and innovation of staff experts (p= 0 /000). There was a significant relationship between organizational centralization and innovation of staff experts, (p=0/020). There is a significant relationship between the levels of education and innovation of staff experts. The result demonstrated that components of centralization and formalization are an inverse relationship with innovation and gender and service background have not a relation with staff expert's selection and preference.

Key Words: Physical Education Organization, Structure, Innovation.

[ Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03 ]