

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

کمال بیدخ^۱

مژگان خدامرادپور^۲

مظفر یکتاپار^۳



[10.22034/ssys.2024.3319.3423](https://doi.org/10.22034/ssys.2024.3319.3423)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۴/۱۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۹/۱۹

هدف این مطالعه، ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان بود. روش این پژوهش کیفی و رویکرد آن نظریه داده‌بنیاد با رهیافت نظام‌مند است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را کارشناسان حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات ورزش، اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران حوزه فناوری و مدیریت دانش تشکیل می‌دادند. روش نمونه‌گیری، هدفمند بود و بر حسب اشباع نظری ۱۵ مصاحبه انجام گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. برای بررسی اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج از راهبردهای قابلیت باورپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها سه مرحله یعنی کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. از تجزیه و تحلیل داده‌های این مطالعه ۱۰۰ کد باز نهایی و ۲۰ مقوله فرعی حاصل شد که زمینه‌ساز تولید این نظریه است که در وزارت ورزش و جوانان سازمان‌های نسل دوم با ویژگی‌های نوآوری باز، هوشمندی و خودساماندهی تحت تأثیر مدیریت دانش، بوم‌شناسی اطلاعات و تغییرات اجتماعی (شرایط علی) هستند و از طریق راهبردهای پشتیبانی فنی، پشتیبانی مدیریتی، فراهم‌سازی زیرساخت، فرهنگ‌سازی و آموزش می‌توان آن را در وزارت ورزش و جوانان پیاده‌سازی کرد. همچنین مشخص شد نتیجه راهبردهای پیاده‌سازی سازمان‌های نسل دوم که خود به طور همزمان متأثر از شرایط زمینه‌ای (زمینه‌سازی و زمینه فناورانه) و شرایط مداخله‌گر (موانع فنی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و موانع پذیرش فناوری) است، تسهیل ارتباطات و همکاری سازمانی، چابکی سازمانی، بهبود نتایج سازمانی و بهبود و مدیریت عملکرد سازمانی می‌باشد.

واژگان کلیدی: فناوری اطلاعات و ارتباطات، تغییرات سازمانی، وب ۲، سازمان نسل دوم و وزارت ورزش و جوانان.

^۱ دانشجوی دکتری گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

^۲ دانشیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mozghnir1@yahoo.com

^۳ دانشیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

مقدمه

فناوری ارتباطات و اطلاعات^۱ به تدریج به یک عنصر مهم در عصر مدرن تبدیل شده است (کامننگا، آموآه و آیسو-کرانتنگ^۲، ۲۰۲۴: ۱) و در حال حاضر پیشرفت آن سبب تغییرات سازمانی گسترده‌ای مانند استفاده از دانش بیرونی در سازمان‌ها (آودرتش و بلیتسکی، ۲۰۲۳: ۱۷۰)، نوآوری باز (آندراده-روخاس، سالدانیا، کاتوریا، خونتیا و بو^۳، ۲۰۲۴: ۱)، ایجاد شبکه‌های همکاری (کامننگا و همکاران^۴، ۲۰۲۴: ۲)، غلبه بر موانع هماهنگی، افزایش چابکی سازمانی (گرونیوالد، گرونیوالد، کیلاگ، رابیللاس و کابونناس^۵، ۲۰۲۴: ۳۲)، بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور، مدیریت تیم‌های یکپارچه، تسهیل اشتراک دانش و غیره شده است (گرونیوالد، کیلاگ، آبدان و دولوگ^۶، ۲۰۲۴: ۱۱۵).

فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان «مجموعه‌ای متنوع از ابزارها و منابع فناوری که برای انتقال، ذخیره، ایجاد، اشتراک‌گذاری یا تبادل اطلاعات استفاده می‌شوند» تعریف می‌گردد (سیدووسکا و سواچا^۷، ۲۰۲۴: ۶۸). یکی از تحولاتی که فناوری اطلاعات و ارتباطات ایجاد کرده، بروز «سازمان ۲»^۸ یا «سازمان نسل دوم»^۹ می‌باشد که به شکل جدیدی از به اشتراک‌گذاری دانش در برنامه‌ریزی منابع سازمانی (خان، آرویا و گیل^{۱۰}، ۲۰۲۲: ۲۷۹) از طریق پلتفرم نرم‌افزار اجتماعی نوظهور که به افراد امکان می‌دهد از طریق ارتباطات رایانه‌ای واسطه‌ای متصل شوند و همکاری کنند و جوامع آنلاین تشکیل دهند، اشاره دارد (مک‌کافی^{۱۱}، ۲۰۰۹: ۱).

سازمان نسل دوم همچنین به استفاده از فناوری «وب ۲» در بستر شبکه‌های سازمانی اشاره دارد که قابلیت تقویت همکاری، تسهیل تولید محتوا و بهبود عملکرد را در سازمان فراهم می‌کند (لی^{۱۲}، ۲۰۲۴: ۳۹). گفتنی است که در حوزه فناوری اطلاعات پسوند شماره (۱، ۲ و ...) در بیشتر مواقع به دلیل توسعه نسل وب و اثر آن بر بخش‌های مختلف علمی به آن بخش‌ها اضافه می‌شود. به عبارت دیگر، در عصر «وب ۱» با «سازمان ۱»^{۱۱}، «همکاری ۱»^{۱۲}، «هوشمندی کسب و کار ۱»^{۱۳} و غیره مواجهیم و در عصر «وب ۲» با

¹ information and Communication Technologies (ICT)

² Camngca, Amoah & Ayesu-Koranteng

³ Andrade-Rojas, Saldanha, Kathuria, Khuntia & Boh

⁴ Groenewald, Kilag, Abendan & Dulog

⁵ Szydłowska & Swacha

⁶ Enterprise 2.0

⁷ second generation organizations

⁸ Khan, Aruya & Gill

⁹ McAfee

¹⁰ Li

¹¹ Enterprise or organization 1.0

¹² Collaboration 1.0

¹³ Business Intelligence 1.0

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

«سازمان ۲»، «همکاری ۲» و «هوشمندی کسب و کار ۲» روبه‌رو هستیم و همین‌طور برای «وب ۳» این پسوند اضافه می‌شود (حاجی غلام‌سریزدی، ۱۳۹۷: ۲).

اصطلاح «سازمان نسل دوم» توسط انده مک‌کافی در سال ۲۰۰۶ توسعه داده شده است. او این اصطلاح را برای توصیف چگونگی استفاده از «وب ۲» در اینترانت‌ها^۱ (به شبکه‌ها و سرویس‌های داخلی یک سازمان گفته می‌شود) و اکسترانت‌های^۲ (به ارتباطات خارجی با سایر سازمان‌ها و شبکه‌ها اشاره دارد) سازمان‌ها و برای انتقال تأثیری که فناوری بر کسب و کارها خواهند داشت ابداع کرده است (مک‌کافی، ۲۰۰۹: ۱). با این امید که با استفاده از آن سازمان‌ها از مزایای بهتری مانند حفظ دانش، کشف سریع‌تر اطلاعات، نوآوری، مشارکت کارکنان و بهره‌وری بالاتر از طریق شبکه‌های داخلی و خارجی سازمان بهره‌مند شوند (ونگ، ۲۰۲۰: ii).

همچنین سازمان نسل دوم بر مفهوم "فرم آزاد"^۴ تأکید دارد که به معنای عدم‌وجود رویه‌های از پیش تعریف شده و نادیده‌گیری سلسله‌مراتب رسمی است (لی، ۲۰۲۴: ۳۹). در سال‌های اخیر، شتاب قابل توجهی در پذیرش این نوع از سازمان در سازمان‌های بزرگ از جمله سازمان‌های خدمات حرفه‌ای پیشرو، بانک‌ها، شرکت‌های مخابراتی، سازمان‌های دولتی و سازمان‌های غیرانتفاعی مشاهده می‌شود با این هدف که ارتباطات و همکاری بین افراد، گروه‌ها و واحدهای عملکردی را ارتقا دهد و موانع بین آن‌ها را از بین ببرد (ونگ، ۲۰۲۰: ۱). برای مثال، «ای‌وای»^۵ یک سازمان خدمات حرفه‌ای جهانی با دفاتری در سراسر جهان، سازمان نسل دوم را با هدف افزایش مشارکت و همکاری در مقیاس جهانی پیاده‌سازی کرده است، چرا که این سازمان اهمیت سازمان نسل دوم را به عنوان محوری برای نوآوری، همکاری و روشی بهتر برای بهتر ارتباط برقرار کردن با نیروهای خود درک کرده است (گلدواسر و ادواردز، ۲۰۱۴: ۴۷). در مثال دیگری، شرکت بین‌المللی انرژی رویال داج شل^۷، با ۸۴ هزار کارمند و فعال‌سازی ارتباطات داخلی با افسس^۸، نه تنها ارتباطات، مشارکت‌ها و همکاری‌های خود را افزایش داد، بلکه از این طریق حمایت لازم را از اهداف و راهبردهایش به عمل آورد (ونگ، ۲۰۲۰: ۱۳).

شواهد حکایتی پیشین نشان می‌دهند که استفاده از سازمان نسل دوم هم برای سازمان و هم برای کارکنان مزایای پرشماری دارد. به گفته مک‌کافی که این اصطلاح را ابداع کرده است، این فرم از سازمان

¹ intranets

² extranets

³ Wong

⁴ freeform

⁵ EY

⁶ Goldwasser & Edwards

⁷ Royal Dutch Shell

⁸ Office 365

نحوه ارتباط، اشتراک، ایجاد تخصص و ایده‌ها را توسط کارکنان تغییر می‌دهد و موجب افزایش ظرفیت کارایی در کار می‌شود (گیرمیندل، اشتريچ و فیدلر^۱، ۲۰۱۸: ۹۱). بنابراین، مهم است سازمان‌های مختلف به‌طور خاص در ابعاد بزرگ این نسل از سازمان را مورد توجه قرار دهند و آن را پیاده‌سازی کنند (لی، ۲۰۲۴: ۳۹) و با توجه به مؤلفه‌های مهم و تغییرات اساسی سازمان‌های نسل دوم نسبت به نسل اول عوامل حیاتی مهمی که در پیاده‌سازی آن نقش دارند را مورد توجه قرار دهند (حاجی غلام‌سریزدی، ۱۳۹۷: ۴).

با بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع مربوطه در داخل کشور، مطالعه‌ای یافت نگردید اما در مطالعات انجام شده خارج از کشور، لی (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «گذشته، حال و آینده برنامه‌ریزی منابع سازمانی» نشان داد تکامل سریع سیستم‌های سازمان نسل دوم در پاسخ به عوامل داخلی و خارجی مختلف سازمان‌ها می‌باشد، بسیاری از سازمان‌ها با مشکل افزایش تقاضای ذینفعان و/یا مصرف‌کنندگان روبه‌رو هستند در حالی که با منابع محدودی برای برآورده کردن این تقاضاها دست و پنجه نرم می‌کنند و برای اینکه این نوع از سازمان به‌طور موثر یکپارچگی و ایجاد ارزش را تسهیل کنند، اجرای آنها باید در یک محیط فنی که فرآیندهای نهادی جامع و اهداف راهبردی را درک می‌کند، انجام شود. همچنین داس، مانا و موداک^۲ (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «منابع انسانی نسل دوم: راهبردهای تحولی برای شرکت‌های کوچک و متوسط» گزارش کردند. منابع انسانی نسل دوم فرصتی تحولی برای شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه می‌دهند تا پتانسیل کامل نیروی کار خود را آزاد کنند و نوآوری، بهره‌وری و رشد پایدار را به حرکت درآورند. با پذیرش اصول منابع انسانی نسل دوم و اجرای راهبردهای مربوطه آنها همچنین می‌توانند در یک محیط کسب‌وکار رقابتی به شکوفایی برسند و به پیشگامان آینده کار تبدیل شوند. کولر^۳ (۲۰۲۳) نیز در پژوهشی با عنوان «مزایا و معایب سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی استاندارد و سفارشی در زمینه صنعت تولید و بخش دولتی» دریافت که هفت حوزه نگرانی پیرامون سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی که معرف آن سازمان نسل دوم است، وجود دارد. این نگرانی در ارتباط با اجرا، پس از اجرا، تغییر سازمان و پیامدهای مدیریتی، بازار و صنعت، آموزش، مدیریت زنجیره تأمین و خود سیستم است. این پژوهش همچنین گزارش کرده است نتیجه یک سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی در وب ۲، این است که آن سازمان می‌تواند در تمام عملکردهای کسب و کار خود از جمله افزایش بهره‌وری بهتر عمل کند. مارتینز و بلفو^۴ (۲۰۲۳) در پژوهشی دیگر با عنوان «مسائل عمده درباره سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی: یک مرور نظام‌مند از سال ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۱» نشان دادند پیاده‌سازی، رویکردهای یکپارچه‌سازی، مشارکت کاربران، تصمیم‌گیری و مدیریت ریسک پنج

¹ Giermindl, Strich & Fiedler

² Das, Manna & Modak

³ Koller

⁴ Martins & Belfo

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

نگرانی اصلی سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی در سازمان‌های نسل دوم هستند. علاوه بر این، چپروازه و زامفیر^۱ (۲۰۲۳) با بررسی «توسعه برنامه‌ریزی منابع سازمانی: چالش‌ها، فرصت‌ها و چگونگی کمک به شرکت‌ها در پیمایش دوران پرتلاطم معاصر» نشان دادند با پیاده‌سازی یک سیستم جهانی که برنامه‌ریزی منابع سازمانی، اینترنت اشیا و هوش مصنوعی را یکپارچه می‌کند و همچنین تمام شرکت‌های یک زنجیره تأمین را به هم متصل می‌کند، سازمان‌ها می‌توانند به بالاترین سطح در زمینه بهره‌وری، پیش‌بینی و نظارت و همچنین انعطاف‌پذیری کامل از طریق افزودن اتوماسیون فرآیند رباتیک به سیستم دست یابند.

با بررسی مطالعات انجام‌شده، مشخص گردید که سازمان‌های صنعتی و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بیشترین بهره و استفاده را از سازمان نسل دوم می‌برند. با این حال، تحقیقات محدودی در زمینه بررسی نقش سازمان نسل دوم در سازمان‌های دولتی به‌ویژه سازمان‌های ورزشی وجود دارد. این کمبود به‌خصوص در وزارت ورزش و جوانان ایران مشاهده می‌شود- جایی که فناوری اطلاعات و ارتباطات تحولات گسترده‌ای را در مدیریت و ارتباطات سازمانی ایجاد کرده است. همچنین مطالعات پیشین نشان داده‌اند که فناوری اطلاعات و ارتباطات در وزارت ورزش و جوانان یک تعیین‌کننده مهم برای پویایی سازمانی و ارتباطات اثربخش است، اما هنوز پژوهشی به‌طور تخصصی به بررسی سازمان نسل دوم در این سازمان نپرداخته است. دسترسی به اطلاعات باکیفیت، تسهیم اطلاعات و هماهنگی سازمانی از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات در این وزارت‌خانه همچنان با چالش‌های زیادی مواجه است و مشخص نیست که چگونه سازمان نسل دوم می‌تواند به این چالش‌ها پاسخ دهد. از طرفی، مطالعاتی که تاکنون انجام شده‌اند، بیشتر بر پیاده‌سازی سازمان نسل دوم در سازمان‌های صنعتی و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تمرکز داشته‌اند، اما هنوز بررسی‌های کافی در مورد سازمان‌های دولتی و سازمان‌های بزرگ مقیاس مانند وزارت ورزش و جوانان صورت نگرفته است. این پژوهش تلاش می‌کند تا این خلأ علمی را با بررسی الگوی پیاده‌سازی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان پر کند و نشان دهد که چگونه این سازمان می‌تواند از مزایای این نسل از سازمان‌ها بهره‌مند شود.

با توجه به اهمیت روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات در بهبود عملکرد سازمان‌ها و تحولاتی که این فناوری‌ها در مدیریت و ساختار سازمانی ایجاد می‌کنند، بسیاری از سازمان‌ها به سمت استفاده از سازمان نسل دوم حرکت کرده‌اند. این نسل از سازمان‌ها بر پایه استفاده از فناوری‌های نوظهور نظیر وب ۲ و ابزارهای مبتنی بر همکاری و اشتراک‌گذاری دانش توانسته‌اند عملکرد بهتری در حوزه‌های مختلف از جمله افزایش چابکی، نوآوری و بهره‌وری داشته باشند. سازمان‌های صنعتی و کسب‌وکارهای کوچک و

¹ Chirvase & Zamfir

متوسط به عنوان اولین پذیرندگان این تحول، بیشترین بهره را از سازمان نسل دوم برده‌اند. اما سازمان‌های دولتی به‌ویژه سازمان‌های ورزشی، همچنان در مراحل اولیه پذیرش و پیاده‌سازی این فناوری‌ها قرار دارند. وزارت ورزش و جوانان ایران به عنوان یکی از سازمان‌های بزرگ مقیاس، با چالش‌های متعددی در حوزه مدیریت اطلاعات، هماهنگی درون‌سازمانی و تسهیم دانش مواجه است. با وجود تأثیرات اثبات‌شده فناوری اطلاعات و ارتباطات در افزایش پویایی سازمانی و ارتباطات اثربخش در این سازمان، هنوز استفاده از سازمان نسل دوم در آن مورد بررسی دقیق قرار نگرفته است. یکی از مسائل کلیدی، عدم دسترسی به اطلاعات باکیفیت و هماهنگی موثر از طریق ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات در این سازمان است که به عنوان یک چالش اساسی شناخته می‌شود. از سوی دیگر، با وجود مزایای پرشماری که سازمان نسل دوم می‌تواند برای سازمان‌های بزرگ مقیاس فراهم کند، پیاده‌سازی آن نیازمند تغییرات فرهنگی، ساختاری و فناوری عمده‌ای است که این سازمان‌ها هنوز به‌طور کامل به آن توجه نکرده‌اند.

بنابراین، ضروری است برای پیاده‌سازی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان، یک چارچوب جامع و چندبعدی طراحی شود که بتواند نیازهای خاص این سازمان را به‌خوبی پوشش دهد. این چارچوب باید نشان دهد که سازمان نسل دوم چگونه می‌تواند به‌طور مؤثر در این وزارتخانه پیاده‌سازی شود. گفتنی است که تاکنون هیچ مطالعه‌ای به‌طور جامع به سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان نپرداخته است. از این‌رو، این مطالعه درصدد است به این پرسش پاسخ دهد:

الگوی سازمان نسل دو در وزارت ورزش و جوانان چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش، کیفی و رویکرد آن «نظریه داده‌بنیاد» رهیافت نظام‌مند است. این روش با قرار گرفتن در پارادایم تفسیری، به‌جای اینکه درک پیش‌بینی‌شده محقق از پدیده را تأیید کند، به دنبال ایجاد نظریه جدید است (هوارد-پین^۱، ۲۰۱۶: ۵۳). دلیل اینکه در این مطالعه از نظریه داده‌بنیاد به عنوان روش تحقیق استفاده شد این است که هدف اصلی نظریه داده‌بنیاد، مدل‌سازی است که به اصطلاح آن را «نظریه-پردازی» می‌نامند. از طرفی، نظام نظریه داده‌بنیاد، رابطه متقابل معنا در ادراک سوژه‌ها و کنش آن‌ها را مطالعه می‌کند (بورخولدر، کاکس، کراوفورد و هیتچکوک^۲، ۲۰۱۹: ۷۶) و چون هدف این مطالعه ارائه الگو سازمان نسل دوم بود، نظریه داده‌بنیاد این امکان را فراهم می‌کرد که نه تنها اجزای الگو را شناسایی کرد، بلکه درک بهتری از دنیای پدیداری سازمان‌های نسل دوم و رابطه متقابل بین الزامات و پیامدهای آن به‌دست آورد. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را کارشناسان حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات ورزش، اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران حوزه فناوری و مدیریت دانش تشکیل می‌دادند. روش نمونه‌گیری هدفمند بود.

¹ Howard-Payne

² Burkholder, Cox, Crawford & Hitchcock | ۱۸۰ |

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

دلیل اینکه شرکت کنندگان از طیف‌های مختلف (فناوری، وزارت ورزش و اساتید دانشگاه با تخصص جانبی فناوری ارتباطات و اطلاعات) برای مصاحبه انتخاب شدند این بود که طیفی از دیدگاه در مورد موضوع پژوهش بررسی شود. در نهایت برحسب اشیاع نظری، ۱۵ مصاحبه انجام شد (جدول ۱). معیار انتخاب مشارکت کنندگان در پژوهش، تخصص و تجربه (انتخاب افرادی با تخصص و تجربه در زمینه فناوری)، نمایندگی (انتخاب افرادی که می‌توانند نماینده و مجری سازمان‌های نسل دوم باشند)، تنوع (تشکیل یک تیم متنوع از نظر جنسیت، سن، تخصص و نقش‌های مختلف در فناوری) و قابلیت همکاری بود.

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت کنندگان

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه کار در حوزه فناوری	حوزه فعالیت فناوری	دانشگاه
۱	مرد	۵۵ سال	دکتری	۲۴ سال	*	*
۲	مرد	۴۷ سال	دکتری	۱۷ سال	*	*
۳	زن	۴۰ سال	دکتری	۱۳ سال	*	*
۴	مرد	۳۹ سال	کارشناسی ارشد	۱۴ سال	*	*
۵	زن	۳۸ سال	دکتری	۱۰ سال	*	*
۶	مرد	۴۴ سال	کارشناسی ارشد	۱۸ سال	*	*
۷	مرد	۴۱ سال	کارشناسی ارشد	۱۵ سال	*	*
۸	زن	۴۵ سال	دانشجوی دکتری	۱۶ سال	*	*
۹	مرد	۵۱ سال	دکتری	۲۸ سال	*	*
۱۰	مرد	۳۷ سال	دکتری	۹ سال	*	*
۱۱	زن	۵۱ سال	دکتری	۲۵ سال	*	*
۱۲	مرد	۴۳ سال	کارشناسی ارشد	۱۵ سال	*	*
۱۳	مرد	۴۵ سال	کارشناسی ارشد	۱۷ سال	*	*
۱۴	مرد	۳۷ سال	دانشجوی دکتری	۱۲ سال	*	*
۱۵	مرد	۴۷ سال	دکتری	۲۲ سال	*	*

ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. سؤالات مصاحبه براساس اهداف و سؤالات پژوهش تنظیم شد. سؤالات هم به صورت کلی و هم به صورت فرعی مطرح گردید. سؤالات فرعی در راستای سؤالات اصلی و برای دریافت اطلاعات بیشتر بود. برای مثال، در بخش سؤال اصلی یکی از سؤالاتی که مطرح شد این بود: سازمان نسل دوم به چه معناست؟ در بخش سؤالات فرعی نیز محتوای

سؤال این بود: این سازمان چه ویژگی‌های دارد؟ الزام پیاده‌سازی چنین سازمانی برای وزارت ورزش و جوانان چیست؟. برای ارزیابی اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج اقدامات زیر انجام شد:

جدول ۲: اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج

راهبرد	اقدام
قابلیت باورپذیری (اعتبار)	در اختیار قرار دادن اطلاعات به ۳ نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش
انتقال‌پذیری	ثبت و ضبط مصاحبه‌ها، ارائه تفصیلی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان
تأییدپذیری	تأیید فرایند پژوهش توسط ۳ استاد دانشگاه (با تخصص مدیریت ورزشی)
قابلیت اعتماد	تحلیل دو مصاحبه توسط محقق و یک تحلیل‌گر دیگر و مشخص شدن درصد توافق دو کدگذار

در ارتباط با قابلیت اعتماد با استفاده از فرمول زیر درصد توافق بین دو کدگذار محاسبه شد:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{۲ \times \text{تعداد توافقات}}{۱۰۰ \times \text{تعداد کل کدها}}$$

جدول ۳: نتیجه بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
۲	۱۹	۸	۳	۰/۸۴۲
۹	۲۱	۱۰	۱	۰/۹۵۲
کل	۴۰	۱۸	۴	۰/۹۰۰

در این پژوهش در مطالعه کیفی شیوه انجام مصاحبه به صورت حضوری، تلفنی و انفرادی بود. شرکت در مصاحبه داوطلبانه بود و به مشارکت‌کنندگان گفته شده بود که می‌توانند از پاسخ به برخی از پرسش‌ها امتناع کنند و یا هر زمان می‌خواهند به مصاحبه ادامه ندهند. مصاحبه‌شوندگان قبل از انجام مصاحبه از هدف پژوهش مطلع شدند و خارج از این چارچوب سوالی طرح نشد. به افراد اطمینان داده شد که این مصاحبه در اختیار دیگران قرار نمی‌گیرد و در صورتی که در نتایج تحقیق نقل قولی صورت پذیرد، از اسامی مستعار استفاده خواهد شد. مصاحبه تا زمان دستیابی به اشباع نظری، یعنی کاهش یافتن افکار و ایده‌های نو و بدیع ادامه پیدا کرد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، سه مرحله کدگذاری یعنی کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا^۱ نسخه ۱۳ انجام شد.

^۱ Maxqda

یافته‌های پژوهش

نخستین مرحله در تحلیل نظریه داده‌بنیاد، کدگذاری باز است. در این مرحله، کدهای باز به صورت سطر به سطر، عبارت به عبارت یا پاراگراف به پاراگراف استخراج می‌شوند (هوارد-پین، ۲۰۱۶). بر اساس بازبینی مصاحبه‌های انجام‌شده با صاحب‌نظران، در مجموع ۳۱۱ کد اولیه شناسایی شد که در نهایت به ۱۰۰ کد نهایی منجر گردیدند.

در مرحله دوم، کدگذاری محوری انجام شد که طی آن کدهای باز بر اساس روابط مفهومی به مقوله‌های مرتبط دسته‌بندی شدند. از این تحلیل، ۲۰ مقوله فرعی استخراج گردید. در نام‌گذاری این مقوله‌ها، به قرابت معنایی و موضوعی کدهای باز و همچنین مبانی تحقیق توجه شده است.

در نهایت، در مرحله سوم، کدگذاری انتخابی صورت گرفت که در این مرحله چگونگی ارتباط بین مقوله‌های فرعی بررسی و تحلیل شد. این مرحله، انتزاعی‌ترین سطح کدگذاری است که از طریق آن روابط میان مقوله‌های فرعی مشخص و ساختاریافته شدند. نتیجه این مرحله، استخراج پدیده محوری با عنوان «نوآوری باز، هوشمندی و خودساماندهی» بود. این پدیده‌ها تحت تأثیر شرایط علی شامل مدیریت دانش، بوم‌شناسی اطلاعات و تغییرات اجتماعی قرار دارند و از طریق راهبردهایی مانند پشتیبانی فنی، پشتیبانی مدیریتی، فراهم‌سازی زیرساخت، فرهنگ‌سازی و آموزش می‌توانند در وزارت ورزش و جوانان پیاده‌سازی شوند.

همچنین، نتایج نشان داد که پیاده‌سازی سازمان‌های نسل دوم، با تأثیرگذاری از شرایط زمینه‌ای (زمینه‌سازی و زمینه فناورانه) و شرایط مداخله‌گر (موانع فنی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و موانع پذیرش فناوری)، به تسهیل ارتباطات و همکاری سازمانی، چابکی سازمانی، بهبود نتایج سازمانی و مدیریت عملکرد سازمانی منجر می‌شود.

جدول ۴: کدهای باز و مقوله‌های مرتبط با سازمان‌های نسل دوم

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	مفاهیم اقتباس شده از مصاحبه	کد مصاحبه
		تمایل سازمان برای به اشتراک-گذاری دانش	P4, P6, P7, P15
		استفاده از ایده‌های بیرونی و داخلی به‌طور همزمان	P2, P7, P8, P9, P11, P13
	نوآوری باز	توسعه منابع دانش خارجی	P4, P7, P8, P12, P14
پدیده محوری		متکی نبودن سازمان بر قابلیت‌های داخلی خود	P2, P14

هوشمندی	همکاری آنلاین	P6, P14
	آگاهی پیرامونی	P1, P3, P8, P9, P15
	افراد هوشمند	P4, P5, P7, P9, P10, P11, P12, P14
	ساختار هوشمند	P3, P9, P10, P13
خودساماندهی	ایجاد ارتباط بین منابع اطلاعات	P11
	انطباق با تغییرات	P1, P4, P5, P11, P12, P15
	انطباق با ساختارهای جهانی	P2, P6, P14, P15
	مستقل از دولت	P1, P5, P6, P16
مدیریت دانش	ساماندهی و تنظیم محتوا از سوی کاربران	P8, P13, P15
	خلق دانش از سوی نیروی انسانی	P9
	کاربری منابع دانش	P9, P11
	دانش ضمنی	P5, P6, P9
بوم‌شناسی	دانش بین شخصی	P5, P9, P11
	کاهش عمر دانش	P11, P13
	رشد تصاعدی دانش	P3, P11
	یادگیری غیررسمی	P5, P6, P11, P13
شرایط علی	تغییر جریان اطلاعات در سازمان	P3, P11
	حرکت به سمت همکاری جمعی	P6, P10, P12
	تعامل اجتماعی	P10
	تأکید بر بعد اجتماعی در وب ۲	P3, P10, P12
تغییرات اجتماعی	تمرکز بر ایجاد جامعه آنلاین	P3, P10
	اتصال افراد با علایق مشترک	P6, P10
	کمبود اعتبارات مورد نیاز سازمان نسل ۲	P3, P13
	هزینه‌بر بودن برنامه آموزشی ویژه	P3, P8
شرایط زمینه‌ای	سازمان نسل ۲	P3, P8
	عدم اطلاع‌رسانی	P2, P8
	عدم تربیت نیروی متخصص	P2, P6, P8, P13

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

زمینه فناوری	عدم وجود زیرساخت‌های مورد نیاز	P2, P6
	سلسله مراتب سازمانی سنتی و ساختارهای قدرت	P13
	گسترش فضای مجازی	P2, P14
	افزایش استفاده از برنامه تحت وب	P1, P14, P15
موانع فنی	فناوری روز	P1, P2, P14
	پهنای باند شبکه	P2, P13, P15
	عدم آشنایی مخاطبان با چگونگی استفاده از این سازمان	P2, P3, P10
	عدم آگاهی از پیشرفت‌های فناوری روز	P4, P5, P7, P15
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرایط مداخله-گر	عدم تناسب پیشرفت فناوری و علوم فناوری بار روند امور اداری سازمانی	P4, P5, P9
	کمبود اطلاعات	P3
	میزان تعهد کارمند به جوامع آنلاین	P11, P12, P14
	سن کارآمد	P6, P12
موانع پذیرش فناوری	نبود انگیزه لازم در بین کارکنان	P5, P6, P9, P10
	نبود تجربه کاری در بین کارکنان	P6, P10
	مقاومت افراد سودجو	P1, P5, P7
	مقاومت مدیران سنتی در برابر برنامه‌های سازمان نسل ۲	P3, P5, P14
	افشای اطلاعات آگاهانه و ناآگاهانه	P8, P12, P13
	اطلاعات	
	نگرانی‌های امنیتی	P4, P12
	از بین رفتن حریم خصوصی	P4, P8, P12, P13, P14
	تعديل محتوای تولید شده توسط کاربر	P7, P12
	خطر هجوم اجتماعی	P4, P12

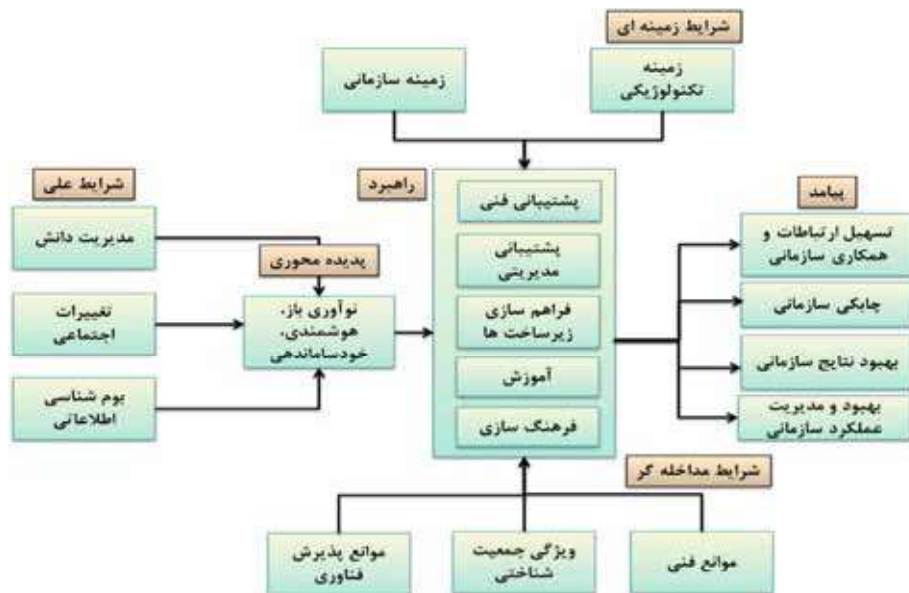
	اذیت و آزار سایبری	P1, P9, P14
	انتشار اطلاعات نادرست	P1, P14
	سرقت هویت	P14
	بروز رسانی قوانین و مقررات	P5, P6
	بازنگری در قوانین و مقررات	P5, P6, P7, P9
پشتیبانی قانونی	تغییر پارادوکس‌های موجود در قوانین کشور	P1, P3, P4, P5, P10, P15
	تغییر اسناد بالادستی	P4, P15
	فراهم آوردن وسایل و ملزومات	P5, P7
	اداری برای اجرای طرح	
	تعیین اهداف بلندمدت در زمینه	P2, P3, P10, P11, P15
پشتیبانی مدیریتی	پیاده‌سازی فناوری	
	نظارت و کنترل بر نحوه اجرای کار	P1, P3, P9
	داشتن برنامه	P9, P11, P15
	ارتباطات شفاف	P13
راهبرد	بروز رسانی سازمان از لحاظ	P3, P4, P5
	زیرساخت‌های فناوری	
فراهم‌سازی	امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری	P2, P3, P7, P12, P13
زیرساخت‌ها	استفاده از فناوری در اجرای برنامه‌ها	P2, P3, P7, P13
	پرورش فرهنگ شرکتی مثبت و حمایتی	P4, P5, P7
	نهادینه‌سازی فرهنگ آزمایش و	P1, P5, P13
	ریسک‌پذیری	
فرهنگ‌سازی	توسعه فرهنگ نوآورانه و یادگیری‌محور	P2, P4, P10, P13
	ترویج فرهنگ دموکراتیک	P1, P3, P14
	ترویج سیاست باز بودن	P14
	انعطاف‌پذیری آموزش	P3, P4
	شخصی‌سازی آموزش	P1, P3, P4, P8, P12
آموزش	استفاده از ابزارهای وب ۲ در آموزش	P1, P6, P10, P11, P13

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

	اجرای برنامه‌های آموزشی در وب ۲	P1, P13
	پذیرش همکاری و مشارکت	P5, P8, P11, P14
	درون‌سازمانی	
تسهیل ارتباطات	افزایش توانایی همکاری در سراسر	P3, P8
و همکاری	سازمان	
سازمانی	تقویت هماهنگی بین کارکنان	P4, P8, P11, P14
	افزایش اعتماد سازمانی	P3, P12
	افزایش سرمایه اجتماعی	P5, P12
	بهبود فرآیندهای کسب و کار	P9
	منابع انسانی چابک	P2, P7, P10
	امکان گزارش‌گیری سریع	P3, P5
	تسهیم سریع‌تر و منعطف‌تر	P1, P8, P9, P10
	اطلاعات و دانش	
پیامد	چابکی سازمانی	P1, P2, P4, P5, P6
	ارائه خدمات سریع‌تر و مطلوب‌تر	
	افزایش سرعت انجام امورات و	P2, P3, P4, P9
	تسهیل امور	
	سازگاری سازمان با تغییرات	P1, P7, P8, P10
	صرفه‌جویی در وقت و هزینه ایاب	P2, P3, P5
	و ذهاب	
	رسیدن به اهداف عملکرد سازمان	P9, P14
بهبود نتایج	شکوفایی سازمانی	P1, P6, P14, P15
سازمانی	افزایش خلاقیت کارکنان	P1, P15
	افزایش بهره‌وری	P1, P3, P4, P15
	افزایش پویایی سازمانی	P14, P15
بهبود و مدیریت	تغییر روش کار	P7, P12
عملکرد سازمانی	پر کردن شکاف ساختاری	P4, P8
	شایسته سالاری در سازمان	P1, P6

خارج شدن ساختار سلسله مراتبی	P4, P5
به سوی ساختار تخت سازمانی	
برون رفت از شکل سنتی کار	P3, P7
مرتفع شدن مشکلات سازمان	P1, P6, P9, P15
تغییر نحوه تعامل با ارباب رجوع	P1, P7, P12

در نهایت پس از اتمام کدگذاری گزینشی، مدل پارادایمی پژوهش مبتنی بر پیوند مقوله‌های فرعی به اجزاء مدل نظام‌مند اشتراوس و کوربین ارائه شد. این مدل یکی از ارکان اصلی روش نظریه داده‌بنیاد است که در روش اشتراوس و کوربین مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مدل، از پنج قسمت شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها تشکیل شده است. در مرکز مدل نیز پدیده مرکزی قرار می‌گیرد که فعالیت‌ها حول آن شکل می‌گیرد (شکل ۱):



شکل ۱: ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه، ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان بود. براساس نتایج حاصل از کدگذاری و ارتباط بین کدها و مقوله‌ها مشخص گردید که نوآوری باز، هوشمندی و خودسازماندهی، ویژگی‌های بارز سازمان‌های نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان هستند. این یافته از دو

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

بعد نوآوری باز و هوشمندی همراستا با ویژگی‌های است که مک‌کافی (۲۰۰۶) پیش‌تر به عنوان ابداع‌کننده سازمان‌های نسل دوم به آن اشاره داشته است. در عین حال او برای سازمان‌های نسل دوم ویژگی‌های مشارکت کاربر نهایی، ظهور شبکه‌های اجتماعی و جوامع آنلاین را مطرح کرده است که در این پژوهش مصادیقی برای آن‌ها یافت نشد- شاید به این دلیل که مبانی سازمان‌های نسل دوم برگرفته از کسب و کارها و شرکت بزرگ است و این برای نخستین بار است که برای سازمان‌های دولتی پدیده سازمان‌های نسل دوم مفهوم‌سازی می‌شود. در نتیجه ممکن است تفاوت‌هایی از نظر محتوا و ماهیت داشته باشند.

یافته‌ها نشان داد در وزارت ورزش و جوانان سازمان‌های نسل دوم می‌تواند تحت تأثیر مدیریت دانش، بوم‌شناسی اطلاعات و تغییرات اجتماعی به عنوان شرایط علی باشند. این یافته تاحدودی همراستا با نتایج مطالعات لی (۲۰۲۴) است که نشان داد تکامل سریع سیستم‌های سازمان نسل دوم در پاسخ به عوامل داخلی و خارجی مختلف سازمان‌ها می‌باشد. دلیل اینکه این سازمان‌های نسل دوم از این عوامل تأثیر می‌پذیرند شامل تطبیق‌پذیری بالا و توانایی این سازمان‌ها در بهره‌برداری از دانش و اطلاعات جدید برای بهبود فرآیندها و تصمیم‌گیری‌های سریع و مؤثر است؛ به طوری که سازمان‌های نسل دوم با بهره‌گیری از مدیریت دانش، توانایی جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و به اشتراک‌گذاری دانش به شیوه‌ای موثرتر را دارند. این قابلیت به آن‌ها امکان می‌دهد تا به سرعت به تغییرات محیطی پاسخ دهند و از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند. این مدیریت دانش به ایجاد نوآوری، بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کمک می‌کند. از سوی دیگر، بوم‌شناسی اطلاعات به ساختار و کیفیت اطلاعاتی که در سازمان موجود است، اشاره دارد. سازمان‌های نسل دوم با داشتن دسترسی به اطلاعات دقیق و به‌روز می‌توانند تصمیم‌گیری‌های بهتری انجام دهند و راهبردهای موثرتری برای مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌ها تدوین کنند. همچنین، این بوم‌شناسی اطلاعات می‌تواند به ارتقای شفافیت و هماهنگی درون‌سازمانی کمک کند و در نهایت اینکه تغییرات اجتماعی مانند تغییر در انتظارات و نیازهای جامعه و تحولات فرهنگی می‌تواند فشارهایی را بر سازمان‌ها وارد کند تا خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. سازمان‌های نسل دوم، با ساختار منعطف و توانایی انطباق سریع قادرند این تغییرات را به فرصت‌هایی برای رشد و توسعه تبدیل کنند. این سازمان‌ها می‌توانند با پاسخگویی به نیازهای جدید و ایجاد ارتباطات موثر با جامعه، اعتماد و حمایت بیشتری را جلب کنند.

یافته‌ها نشان داد از طریق راهبردهای پشتیبانی فنی، پشتیبانی مدیریتی، فراهم‌سازی زیرساخت، فرهنگ‌سازی و آموزش می‌توان سازمان‌های نسل دوم را در وزارت ورزش و جوانان پیاده‌سازی و اجرا کرد. این یافته همراستا با نتایج مطالعه داس و همکاران (۲۰۲۴) است که نشان داد با پذیرش اصول منابع انسانی نسل دوم و اجرای راهبردهای مربوطه آن‌ها می‌توان در یک محیط کسب‌وکار رقابتی به شکوفایی رسید و به پیشگامان آینده کار تبدیل شد. همچنین تاحدودی با نتایج مطالعه کولر (۲۰۲۳) همراستاست- از این نظر

که به مقوله آموزش به عنوان یک تعیین کننده که در ارتباط با آن نگرانی وجود دارد در این مطالعه اشاره شده است. البته در این پژوهش برخلاف پژوهش کولر (۲۰۲۳) این مقوله نه تنها نگرانی تشخیص داده نشد، بلکه به نوعی به عنوان یکی از الزامات پیاده سازی سازمان های نسل دوم در نظر گرفته شده است.

دلایل اینکه این عوامل چرا و چگونه به پیاده سازی و اجرای سازمان های نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان کمک می کند نخست این است که سازمان های نسل دوم نیاز به دسترسی سریع و موثر به اطلاعات و دانش دارند. با توسعه سیستم های مدیریت دانش، امکان جمع آوری، سازماندهی و به اشتراک گذاری دانش در سراسر سازمان فراهم می شود. این سیستم ها به کارکنان کمک می کنند تا به راحتی به اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته باشند و از دانش جمعی سازمان بهره برداری کنند که این امر منجر به تصمیم گیری های سریع تر و بهینه تر می شود. رهبران و مدیرانی که با فلسفه و اصول سازمان های نسل دوم آشنا هستند و توانایی هدایت تغییرات را دارند، نقش کلیدی در پیاده سازی تحول دیجیتال ایفا می کنند. این رهبران با درک صحیح از نیازها و فرصت های دیجیتال می توانند راهبردهای موثری برای استفاده از فناوری های نوین تدوین کنند و حمایت لازم را برای اجرای این راهبردها فراهم آورند. ایجاد فضای حمایتی که در آن کارکنان تشویق به ارائه ایده های جدید و خلاقانه می شوند، باعث می گردد که سازمان به طور مداوم به دنبال بهبود و نوآوری باشد. این امر به سازمان کمک می کند تا از فرصت های جدید بهره برداری و با تغییرات محیطی سازگاری پیدا کند. همچنین سازمان های نسل دوم نیاز به زیرساخت های قوی فناوری اطلاعات دارند تا از فعالیت های دیجیتال پشتیبانی نمایند. این شامل شبکه های پرسرعت، سرورهای قدرتمند، سیستم های امنیتی مناسب و تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری است. این زیرساخت ها امکان اجرای برنامه های دیجیتال و دسترسی به اطلاعات را به طور موثر فراهم می کنند. علاوه بر این، ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی که در آن همکاری، اشتراک گذاری دانش و تعاملات مثبت بین اعضا ارزشمند باشد، به سازمان کمک می کند تا از دانش و تجربیات جمعی بهره برداری کند و به طور موثرتر به اهداف خود برسد. در نهایت، ارائه دوره های آموزشی منظم برای کارکنان در زمینه استفاده از فناوری های جدید، مدیریت دانش و ابزارهای همکاری دیجیتال، به آنها کمک می کند تا مهارت های لازم را برای کار در محیط های دیجیتال کسب کنند و بهره وری خود را افزایش دهند.

یافته ها نشان داد اجرا و پیاده سازی این راهبردها در وزارت ورزش و جوانان می تواند تحت تأثیر شرایط زمینه ای زمینه سازی و زمینه فناورانه قرار گیرد. این یافته تاحدودی همراستا با نتایج مطالعه لی (۲۰۲۴) است، چرا که این پژوهش گزارش کرده است برای اینکه این نوع از سازمان به طور موثر یکپارچگی و ایجاد ارزش را تسهیل کنند، اجرای آنها باید در یک محیط فنی که فرآیندهای نهادی جامع و اهداف راهبردی را درک می کند، انجام شود. از طرفی، مارتینز و بلفو (۲۰۲۳) با مرور مطالعات انجام گرفته در این زمینه گزارش

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

کردند که یکی از نگرانی‌های سازمان‌های نسل دوم در برنامه‌ریزی منابع سازمانی، پیاده‌سازی آن است. چرا این عوامل مؤثر بر راهبردهای پیاده‌سازی و اجرا هستند، چون اجرای راهبردهای تحول دیجیتال نیاز به منابع مالی قابل توجهی دارد. کمبود اعتبارات می‌تواند مانعی برای سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری، آموزش کارکنان و توسعه سیستم‌های مدیریتی باشد. بدون تامین منابع مالی کافی، تحقق اهداف سازمان نسل ۲ دشوار خواهد بود. برنامه‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌ها و دانش کارکنان هزینه‌بر هستند. این هزینه‌ها شامل برگزاری دوره‌های آموزشی، تهیه مواد آموزشی و استخدام مربیان متخصص می‌شود. عدم توانایی در تامین این هزینه‌ها می‌تواند مانع از آموزش و پرورش مؤثر کارکنان برای استفاده از فناوری‌های جدید و ابزارهای دیجیتال شود. زیرساخت‌های فناوری اطلاعات شامل شبکه‌های پرسرعت، سرورها، سیستم‌های امنیتی و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری ضروری برای پیاده‌سازی سازمان‌های نسل دوم هستند. در صورت نبود این زیرساخت‌ها، اجرای این سیاست به‌درستی امکان‌پذیر نخواهد بود. در مقابل با افزایش دسترسی به اینترنت و گسترش فضای مجازی، امکان تعامل و ارتباطات سریع‌تر و مؤثرتر فراهم می‌شود. این امر می‌تواند به تسهیل پیاده‌سازی ابزارهای همکاری و ارتباطی و بهبود دسترسی به اطلاعات کمک کند. برنامه‌های تحت وب امکان دسترسی به اطلاعات و خدمات را از هر مکانی و در هر زمانی فراهم می‌کنند. این ویژگی می‌تواند به افزایش بهره‌وری و انعطاف‌پذیری کارکنان در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات کمک کند. همچنین اینکه پهنای باند کافی و اتصال به اینترنت پرسرعت، از عوامل مهم برای اجرای موفقیت‌آمیز سازمان‌های نسل دوم است. بدون دسترسی به پهنای باند مناسب، استفاده از ابزارها و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات با مشکلاتی مانند کندی و عدم پایداری مواجه خواهد شد.

همچنین یافته‌ها نشان داد موانع فنی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و موانع پذیرش فناوری به عنوان شرایط مداخله‌گر نقش تعیین‌کننده‌ای در پیاده‌سازی و اجرای سازمان‌های نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان دارند. این یافته تاحدودی با نتایج مارتینز و بلفو (۲۰۲۳) که مشارکت کاربران را تعیین‌کننده در نظر گرفته است، همسویی دارد. دلایل اینکه این عوامل در پیاده‌سازی سازمان‌های نسل دوم نقش دارند این است که کارکنان و مدیران ممکن است با ابزارها و فناوری‌های جدید آشنایی کافی نداشته باشند. این عدم آشنایی می‌تواند باعث کاهش کارایی و بهره‌وری شود و همچنین مانع از بهره‌برداری کامل از قابلیت‌های سیستم‌های جدید شود. فناوری‌های جدید و پیشرفته ممکن است با فرآیندها و ساختارهای قدیمی سازمانی سازگار نباشند. این عدم تناسب می‌تواند موجب ایجاد موانعی در اجرای موفقیت‌آمیز تحول دیجیتال شود و نیاز به تطبیق و به‌روزرسانی فرآیندها و ساختارها را برجسته کند. تعهد پایین کارکنان به مشارکت در جوامع آنلاین می‌تواند مانع از اشتراک‌گذاری دانش و همکاری مؤثر شود. این عدم تعهد ممکن است به دلیل عدم آشنایی با مزایا و اهمیت این جوامع یا نبود فرهنگ مشارکت باشد. انگیزه پایین کارکنان برای استفاده از فناوری‌های

جدید و مشارکت در فرآیندهای دیجیتال می‌تواند اجرای موفقیت‌آمیز سازمان‌های نسل دوم را تحت تأثیر قرار دهد. این نبود انگیزه ممکن است به دلیل فقدان پاداش‌ها، تشویق‌ها یا برنامه‌های حمایتی باشد. مدیران با رویکردهای سنتی ممکن است در برابر تغییرات و استفاده از فناوری‌های جدید مقاومت کنند. این مقاومت می‌تواند به دلیل نگرانی از تغییرات ساختاری، از دست دادن کنترل یا عدم‌آشنایی با فناوری‌های جدید باشد و در نهایت اینکه اطلاعات ناکافی یا نادرست درباره مزایا و نیازمندی‌های سازمان‌های نسل دوم می‌تواند مانع از پذیرش و اجرای این تغییرات شود. همچنین، اطلاعات نادرست می‌تواند به ایجاد ترس و نگرانی در بین کارکنان و مدیران منجر گردد.

سرانجام یافته‌ها نشان داد تسهیل ارتباطات و همکاری سازمانی، چابکی سازمانی، بهبود نتایج سازمانی و بهبود و مدیریت عملکرد سازمانی می‌تواند نتیجه پیاده‌سازی سازمان‌های نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان باشد. این یافته با نتایج مطالعات لی (۲۰۲۴)، داس و همکاران (۲۰۲۴)، کولر (۲۰۲۳) و چیروازه و زامفیر (۲۰۲۳) همراستاست، چرا که هر کدام مصادیقی را برای پیامدهای سازمان‌های نسل دوم گزارش کرده‌اند که در این پژوهش نیز معرفی برای آن وجود داشت. دلایل اینکه سازمان‌های نسل دوم چنین پیامدهایی را به همراه دارند این است که با استفاده از ابزارهای دیجیتال و سیستم‌های مدیریت دانش، کارکنان می‌توانند به راحتی به اطلاعات مورد نیاز خود دسترسی پیدا کنند و این امر موجب بهبود ارتباطات و همکاری بین بخش‌های مختلف سازمان می‌شود. پلتفرم‌های همکاری آنلاین مانند چت سازمانی، ویدئو کنفرانس و نرم‌افزارهای مدیریت پروژه به کارکنان کمک می‌کند تا به‌طور مؤثر با یکدیگر تعامل داشته باشند، اطلاعات را به اشتراک بگذارند و وظایف را هماهنگ کنند. سازمان‌های نسل دوم با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین می‌توانند به سرعت به تغییرات محیطی و نیازهای جدید پاسخ دهند. این انعطاف‌پذیری باعث می‌شود که سازمان بتواند به‌طور مؤثرتر با چالش‌ها و فرصت‌های پیش‌رو مواجه شود. استفاده از فناوری‌های پیشرفته و سیستم‌های دیجیتال می‌تواند به بهینه‌سازی فرآیندهای سازمانی کمک کند که این امر سبب کاهش زمان و هزینه‌های انجام کارها و افزایش سرعت عمل سازمان می‌شود. دسترسی به داده‌های دقیق و به‌روز، امکان تحلیل و تصمیم‌گیری‌های بهتر را فراهم می‌کند. این تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند به بهبود نتایج سازمانی و افزایش کارایی و بهره‌وری کمک کنند. استفاده از سیستم‌های مدیریت عملکرد و ابزارهای دیجیتال، امکان نظارت و ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان و فرآیندهای سازمانی را فراهم می‌کند. این نظارت مستمر می‌تواند به شناسایی نقاط ضعف و قوت و انجام اقدامات اصلاحی مناسب کمک نماید و اینکه با استفاده از فناوری‌های دیجیتال، سازمان می‌تواند اهداف و معیارهای عملکرد دقیق‌تری تعیین کند و پیشرفت به سوی این اهداف را به‌طور مستمر پایش نماید.

ارائه الگوی سازمان نسل دوم در وزارت ورزش و جوانان

بنابراین به مدیران و مسئولان وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود یک سیستم مدیریت دانش که امکان جمع‌آوری، سازماندهی و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات را در سراسر سازمان فراهم کند، ایجاد نمایند. مدیران و رهبرانی را که با اصول و فلسفه سازمان‌های نسل دوم آشنا هستند و توانایی هدایت تغییرات را دارند برای راهبری در این حوزه انتخاب کنند. محیطی که در آن کارکنان تشویق به ارائه ایده‌های جدید و خلاقانه شوند و ریسک‌پذیری منطقی پذیرفته شود ایجاد کنند. در شبکه‌های پرسرعت، سرورها، سیستم‌های امنیتی و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد نیاز سازمان سرمایه‌گذاری کنند و در نهایت فضاهای کاری باز و منعطف که امکان همکاری تیمی، جلسات گروهی و فعالیت‌های فردی را بهینه‌سازی کنند طراحی نمایند.

گفتنی است این پژوهش با محدودیت‌های همراه بوده که لازم است در تفسیر نتایج مورد توجه قرار گیرد. محدودیت اول اینکه الگوی ارائه‌شده به صورت نظری است و نیاز به تایید عملی دارد. بدون اجرای عملی، نمی‌توان به طور قطعی اثرات و کارایی الگو را ارزیابی کرد. محدودیت دیگر اینکه نظرات صاحب‌نظران ممکن است تحت تأثیر سابقه و حوزه فعالیت‌شان قرار گرفته باشد که می‌تواند باعث جهت‌گیری نتایج شود. از این‌رو به پژوهش‌گران آتی پیشنهاد می‌شود از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری، برازش و اعتبار الگو را بررسی و میزان تأثیر هر یک از عوامل مرتبط با سازمان‌های نسل دوم را ارزیابی کنند.

منابع

- حاجی غلام سریزدی، علی. (۱۳۹۷). «سازمان‌های نسل ۲ در بستر دگردیسی دیجیتال و وب ۲». کنفرانس کسب و کار الکترونیکی در بستر دگردیسی دیجیتال. تهران، صص ۱-۱۵.
- حلاجی، محسن و قاسمی، حمید. (۱۳۹۶). «ارتباط مدیریت اثربخش و ارتباطات سازمانی با پویایی سازمانی کارشناسان ورزشی وزارت ورزش و جوانان». دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در تربیت‌بدنی، علوم ورزشی و قهرمانی. تهران.
- خیرگو، منصور و فامیل زارع، سحر. (۱۳۹۵). «بررسی عوامل مؤثر بر توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۱۵ (۳۳)، صص ۲۳۳-۲۴۶.
- Andrade-Rojas, M. G., Saldanha, T. J., Kathuria, A., Khuntia, J., & Boh, W. (2024). "How Information Technology Overcomes Deficiencies for Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises: Closed Innovation vs. Open Innovation". Information Systems Research. 1-32. <https://doi.org/10.1287/isre.2021.0096>.
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2023). "Evaluating internal and external knowledge sources in firm innovation and productivity: An industry perspective". R&D Management, 53(1), 168-192.
- Burkholder, G. J., Cox, K. A., Crawford, L. M., & Hitchcock, J. H. (Eds.). (2019). Research design and methods: An applied guide for the scholar-practitioner. Sage Publications.
- Camngca, V. P., Amoah, C., & Ayesu-Koranteng, E. (2024). "Underutilization of information communication and technology in the public sector construction project's implementation". Journal of Facilities Management, 22(1), 1-20.
- Chirvase, C. S., & Zamfir, A. (2023). "Exploring Enterprise Resource Planning (ERP) Development: Challenges, Opportunities and How Can Help Companies Navigate Turbulent Contemporary Times". In Proceedings of the International Conference on Business Excellence, 17(1), 1919-1928.

- Das, S., Manna, M., & Modak, S. (2024). **"HR 2.0: Transformative Strategies for Small and Medium Enterprises"**. In *Innovative Human Resource Management for SMEs* (pp. 277-287). IGI Global.
- Giermindl, L., Strich, F., & Fiedler, M. (2018). **"How do they differ? Analyzing the motivations of posters and lurkers for participation in enterprise social networks"**. *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 19(2), 89-120.
- Goldwasser, C., & Edwards, M. L. (2014). **"Change 3.0: using social media to engage your workforce"**. *In Performance*, 6(1), 46-53.
- Groenewald, C. A., Groenewald, E., Uy, F., Kilag, O. K., Abendan, C. F., & Dulog, S. M. (2024). **"The Future: Trends and Implications for Organizational Management"**. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRIS)*, 1(3), 114-120.
- Groenewald, C. A., Groenewald, E., Uy, F., Kilag, O. K., Rabillas, A., & Cabuenas, M. H. (2024). **"Organizational Agility: The Role of Information Technology and Contextual Moderators-A Systematic Review"**. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRIS)*, 1(3), 32-38.
- Howard-Payne, L. (2016). **"Glaser or Strauss? Considerations for selecting a grounded theory study"**. *South African Journal of Psychology*, 46(1), 50-62.
- Khan, H. U., Aruya, J. A., & Gill, A. Q. (2022). **"Web 2.0 technologies adoption barriers for external contacts and participation: a case study of federal establishment of Africa"**. *International Journal of Business Information Systems*, 39(2), 278-297.
- Koller, S. (2023). **"The advantages and disadvantages of standard and adapted ERP systems in the context of the manufacturing industry and the public sector"**. Master Thesis, University Linz.
- Li, J. (2024). **"The Past, Present and Future of Enterprise Resource Planning"**. *Journal of Enterprise and Business Intelligence*, 4(1), 32-41.
- Martins, E. J., & Belfo, F. P. (2023). **"Major concerns about Enterprise Resource Planning (ERP) systems: A systematic review of a decade of research (2011-2021)"**. *Procedia Computer Science*, 219, 378-387.
- McAfee, A. (2009). **Enterprise 2.0: New collaborative tools for your organization's toughest challenges**. Harvard Business Press
- McAfee, A. P. (2006). **"Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration"**. *MIT Sloan management review*. MIT Sloan Management Review; Cambridge 47(3), 21-28.
- Szydłowska, J., & Swacha, J. (2024). **"Mapping Areas of ICT Application for Sustainable Management"**. In *Adoption of Emerging Information and Communication Technology for Sustainability* (pp. 68-86). CRC Press.
- Wong, D. M. L. (2020). **"Individual Use of Enterprise 2.0 and its Impact on Social Capital within Large Organizations"**. Doctoral thesis of philosophy, School of Computing and Information Systems, The University of Melbourne.