

# Communication Management in Sports Media

Open  
Access

## ORIGINAL ARTICLE

### Designing a Strategic Decision Model Based on Information and Communication Technology in the Deputy of Physical Education

Mohamad SediqPormand<sup>1</sup>, Mina Hakakzadeh<sup>2\*</sup>, Mohsen Manochehri Negad<sup>3</sup>

1. Ph.D. Student in Sports Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

2. Assistant Professor of Sports Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

3. Assistant Professor of Sports Management, Tehran Branch, Farhangian University, Tehran, Iran.

#### Correspondence

Author's Name:

Mina Hakakzadeh

Email:

[minahakakzadeh@gmail.com](mailto:minahakakzadeh@gmail.com)

#### How to cite

SediqPormand, M., Hakakzadeh, M., & Manochehri Negad, M. (2023). Designing a Strategic Decision Model Based on Information and Communication Technology in the Deputy of Physical Education. *Communication Management in Sport Media*, 11(1), 78-89. doi: 10.30473/JSM.2022.63193.1604

#### ABSTRACT

The aim of this research is to design a strategic decision-making model based on information and communication technology in the physical education department of the Ministry of Education. This research has a qualitative approach and uses content analysis and Glaserian approach as the research method. Data collection method includes studying theoretical foundations and conducting in-depth interviews with 15 senior managers of the Ministry of Education and faculty members in the field of sports management with a focus on planning, as well as individuals with executive experience in strategic planning of sports organizations. The validity and reliability of the obtained codes have been confirmed. For data analysis, the continuous comparative method was used in three stages of open coding, axial coding, and selective coding, utilizing MAXQDA 11 software. Data analysis indicated that 22 concepts and 4 categories (axial codes) are influential components in strategic decision-making based on information and communication technology in the physical education department of the Ministry of Education, including individual, facilities and infrastructure, and organizational factors.

#### KEYWORDS

Decision Making, IT, Media, Strategic Planning.

## Extended Abstract

### Introduction

Decision-making is a critical aspect of management, as every action within an organization necessitates decision-making. When examining the key management tasks such as planning, organizing, controlling, directing, and leading, the significance of decision-making becomes increasingly evident. It can be argued that each management task involves multiple decisions. Decision-making is a process that culminates in a choice aimed at addressing organizational issues. Organizations employ various methods for decision-making, including individual versus group decision-making, logical versus intuitive decision-making, planned versus unplanned decision-making, and personal versus organizational decision-making. The primary distinction between decision-making styles lies in

the amount of information considered and the number of options specified when making a decision. Different decision-makers make varying decisions as they utilize different methods to comprehend and evaluate information. Among the most critical decision-making categories are those related to task levels and organizational levels, encompassing strategic, tactical, technical, and operational decisions. Strategic decisions, made at the highest levels of the organization, are comprehensive, have long-term effects, and demonstrate foresight. In contrast, tactical, technical, and operational decisions, made at the middle and lower levels of the organization, are relatively more detailed, have shorter-term effects, and are less forward-looking.

### Methods

This study is a qualitative research endeavor aimed at presenting a strategic decision-making model based on information and communication technology in the vice-chancellor of physical education, utilizing Glaser's (1992) emergent approach. The research was conducted using the exploratory method of qualitative research of the Glazer type. The study involved an analysis of literature and exploratory interviews to identify the components of strategic decision-making based on information and

communication technology, employing the content analysis method, including coding analysis unit, categories, and registration unit. The participants in the research included senior managers of the Ministry of Education, faculty members in the sports management field, and individuals with executive experience in strategic planning of sports organizations. For sampling, purposeful sampling and snowball sampling techniques were utilized to conduct in-depth interviews.

### Results

After conducting numerous investigations and consulting with supervisors and several sports management professors, we have determined a total of 22 main concepts and 4 categories. Furthermore, data analysis has revealed that these 22 concepts and 4 categories (core code) play a

significant role in influencing strategic decision-making based on information and communication technology within the realm of physical education and education. These components encompass individual factors, facilities and infrastructures, and organizational aspects.

### Conclusion

However, the research findings indicate that decision-making style, management style, organizational culture, and organizational structure all impact the strategic decision-making of the vice president of physical education and health at the Ministry of Education and Culture. However, it has not been definitively established in what capacity each of these factors has a more favorable effect. For instance, various management styles (including autocratic, collaborative, inspirational, etc.) have been proposed for organizational management. Due to limitations in the current research, only the effectiveness of management styles on strategic decision-making has been discussed, without prioritizing these styles for enhancing strategic decision-making. Therefore, it is recommended

that future researchers reduce the ambiguities in this area by examining the specific effects of each of these variables (decision-making style, management style, organizational culture, and organizational structure) on strategic decision-making.

Furthermore, it is advised that decision-making managers within the deputy of physical education and health at the Ministry of Education pay attention to each mentioned category (individual, organizational factors, and facilities and infrastructures) in order to leverage the benefits of strategic decision-making based on information and communication technology. This approach can enable the vice-chancellor to successfully achieve its objectives in the realm of student health and physical development.

### KEYWORDS

Decision Making, IT, Media, Strategic Planning.

### Ethical Considerations:

#### Compliance with ethical guidelines

The author has complied with all ethical considerations.

#### Funding

The authors state no funding involved.

### Conflict of Interest

The authors declare that there are no conflicts of interest regarding the publication of this manuscript.

### Acknowledgment

We are grateful to all those who helped us in this research.

نشریه علمی

مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی

«مقاله پژوهشی»

## طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش

محمد صدیق پورمند<sup>۱</sup>، مینا حاک‌زاده<sup>۲</sup>، محسن منوچهری‌نژاد<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش، طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش بود. این پژوهش دارای رویکردی کیفی بود و از روش تحلیل محتوا و رویکرد گلگیری به‌عنوان روش تحقیق استفاده شد. روش گردآوری داده‌ها، مطالعه مبانی نظری و مصاحبه‌های عمیق و باز با ۱۵ نفر از شامل مدیران ارشد وزارت آموزش و پرورش و اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی گرایش برنامه‌ریزی و همه افراد دارای تجربه اجرایی در بحث برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان‌های ورزشی بود. روایی و پایایی کدهای به‌دست‌آمده به تأیید رسید. برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه پرو استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که ۲۲ مفهوم و چهار مقوله (کد محوری)، از مؤلفه‌های اثرگذار بر تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، عوامل فردی، امکانات و زیرساخت‌ها و سازمانی بودند.

### واژه‌های کلیدی:

رسانه، برنامه‌ریزی استراتژیک، تصمیم‌گیری، IT.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.
۲. استادیار مدیریت ورزشی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.
۳. استادیار مدیریت ورزشی، واحد تهران، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

مینا حاک‌زاده

رایانامه:

minahakakzadeh@gmail.com

استناد به این مقاله:

صدیق پورمند، محمد؛ حاک‌زاده، مینا؛ و منوچهری‌نژاد، محسن. (۱۴۰۲). طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش.

فصلنامه علمی مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱۱(۱)، ۷۸-۸۹. doi: 10.30473/JSM.2022.63193.1604

<https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

تصمیم‌گیری یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریتی است و هر اقدامی در سازمان به تصمیم‌گیری نیاز دارد. با نگاهی متمرکز بر وظایف مدیریت (اعم از برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل، هدایت و رهبری و...)، اهمیت تصمیم‌گیری بیشتر نمایان می‌شود. در واقع می‌توان گفت هر یک از وظایف مدیریت به تصمیم‌گیری‌های متعدد نیاز دارد. تصمیم‌گیری اقدام و عملی است که طی یک فرایند در نهایت به انتخابی منجر می‌شود که می‌تواند پاسخ‌گوی مشکلات سازمانی باشد (قلی‌پور، ۲۰۱۶: ۷). سازمان‌های از شیوه‌های مختلفی برای تصمیم‌گیری بهره می‌برند که می‌توان به تصمیم‌گیری فردی در برابر تصمیم‌گیری گروهی، تصمیم‌گیری منطقی در برابر تصمیم‌گیری شهودی، تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌شده در برابر تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌نشده، تصمیم‌گیری شخصی در برابر تصمیم‌گیری سازمانی و... اشاره کرد. تفاوت اصلی در بین سبک‌های تصمیم‌گیری به میزان اطلاعات در نظر گرفته‌شده و تعداد گزینه‌های مشخص‌شده هنگام تصمیم‌گیری مرتبط است (مهدویان راد و همکاران، ۲۰۲۱: ۸۸). در واقع تصمیم‌گیرندگان مختلف به دلیل اینکه از روش‌های مختلفی برای درک و ارزیابی اطلاعات استفاده می‌کنند، تصمیمات متفاوتی می‌گیرند (میسرا و سیرواستاوا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۴۷).

یکی از مهم‌ترین دسته‌بندی‌های تصمیم‌گیری به سطوح وظایف و مراتب سازمان مرتبط است که شامل تصمیم‌های استراتژیک، تصمیم‌های تاکتیکی، تصمیم‌های فنی و تصمیم‌های عملیاتی می‌شود. تصمیم‌های استراتژیک در سطوح عالی سازمان گرفته می‌شود؛ جامع‌اند؛ اثرات بلندمدت دارند و آینده‌نگری در این تصمیمات به وضوح دیده می‌شود؛ در حالی که تصمیم‌های تاکتیکی، فنی و عملیاتی در سطوح میانی و پایینی سازمان گرفته می‌شوند و به نسبت جزئی‌تر، دارای اثرات کوتاه‌مدت‌تر و سطح آینده‌نگری کمتری هستند (توحیدی، ۲۰۱۲: ۱۵۴)؛ البته این نوع دسته‌بندی را چندان نمی‌توان سبک تصمیم‌گیری در نظر گرفت و از طرفی از انواع سبک‌های تصمیم‌گیری در آن‌ها استفاده می‌شود؛ به طوری که در تصمیم‌های استراتژیک از تصمیم‌گیری عقلایی (گروهی و برنامه‌ریزی‌شده) و در تصمیم‌گیری عملیاتی از تصمیم‌گیری شهودی (فردی و برنامه‌ریزی‌نشده) بهره برده می‌شود. تصمیم‌های استراتژیک وسایلی برای رسیدن به اهداف نهایی هستند. این تصمیم‌ها شامل تعریف و تعیین نوع فعالیت سازمان، تولیدات، بازارها، وظایف، سیاست‌های مورد نیاز سازمان برای پیاده کردن و اجرای این تصمیم‌ها به منظور دستیابی به اهداف سازمانی هستند (خلیلی

شورینی، ۲۰۱۱: ۱۴). در تعریفی دیگر، تصمیم‌گیری استراتژیک شامل انطباق قابلیت‌های داخلی سازمان با محیط خارجی از طریق انتخاب بهترین گزینه در میان گزینه‌های ممکن است (ناونیت و کانوا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۵). برخلاف تصمیم‌های جاری که در خلال انجام وظایف متداول یک سازمان انجام می‌گیرند، تصمیم‌های استراتژیک انتخاب‌هایی هستند که جهت‌گیری عمومی شرکت را با تخصیص منابع، تنظیم پیش‌آینده‌ای مهم یا هدایت اقدام‌های مهم در سطح شرکت، شکل می‌دهند (بیلی و پک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۱۳۲).

ظهور فناوری اطلاعات و ارتباطات بر همه ابعاد زندگی بشر امروزی تأثیر گذاشته است (قاسمی و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۱۴). یک موضوع مهم در مورد تصمیم‌گیری استراتژیک به فرایند یا رویکردی مربوط است که در این نوع تصمیم‌گیری دنبال می‌شود. با توجه به اینکه در تصمیم‌گیری استراتژیک، مدیران سازمان بدون داشتن نظر پیش‌دوری در مورد تصمیم نهایی و پس از فرایندی ساختاریافته به تصمیم‌های استراتژیک می‌رسند، این تصمیم‌گیری به عنوان فرایند عقلانی شناخته می‌شود. اطلاعات محیط داخلی و خارجی سازمان، عاملی حیاتی در فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک است؛ زیرا اتخاذ تصمیم‌های منطقی مستلزم آن است که اطلاعاتی در دسترس باشد که مدیران را قادر سازد تا بهترین تصمیم ممکن را در وضعیت موجود بگیرند. موضوع اطلاعات مرتبط با تصمیم‌های استراتژیک شامل مواردی مانند ساختار داخلی، ساختار بازار، رقبا، نگرش مشتریان، فناوری‌ها، مقررات و امور عمومی است (سیتروئن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۴۹۴). از طرفی با ورود فناوری اطلاعات به سازمان، عملکردهای سازمانی دستخوش تغییر می‌شود (رحیمی و همکاران، ۲۰۱۹: ۶۱). در زمینه دسترسی به اطلاعات، در سال‌ها و دهه‌های اخیر انقلابی رخ داده است و روش‌های جدید کسب اطلاعات و تجزیه و تحلیل مانند اینترنت و فضای مجازی رایج شده و فرایند تصمیم‌گیری به طور کامل تغییر کرده است. در گذشته مدیران برای تصمیم‌گیری استراتژیک به دلیل دسترسی نداشتن به داده‌های کامل، بیشتر به دانش و تجربه‌های شخصی تکیه می‌کردند؛ با این حال فناوری اطلاعات و ارتباطات حجم وسیعی از اطلاعات را در دسترس آن‌ها قرار داده که تصمیم‌گیری را تسهیل کرده است. مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از مباحث نوین محافل مدیریتی در سراسر جهان است که در ایران کمتر به آن پرداخته شده است، اما با توجه به سیل اطلاعات سرزیر شده از جوامع دیگر، آشنایی هرچه بیشتر مدیران با این موضوع اجتناب‌ناپذیر است. تأثیر بالقوه فناوری اطلاعات و ارتباطات بر تصمیم‌گیری استراتژیک را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد (سیتروئن، ۲۰۱۱: ۴۹۴):

3. Bailey &amp; Peck

4. Citroen

1. Misra &amp; Srivastava

2. Navneet &amp; Kanwa

تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیر معناداری دارند. علاوه بر این، تأثیر محیط رقابتی بر تصمیم‌گیری، به‌ویژه سرعت تغییرات تکنولوژیک مهم است؛ زیرا نتایج نشان می‌دهد که پویایی بر سرعت تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیر می‌گذارد. سیتروئن (۲۰۱۱) اظهار کرد، مدیرانی که از رویکرد منطقی پیروی می‌کنند، اطلاعات کافی را در فرایند تصمیم‌گیری ساختاریافته جمع‌آوری و استفاده می‌کنند که از چندین مرحله متمایز در زمان عبور می‌کند. در تمام بحث‌های انجام‌شده، بر جنبه کیفیت اطلاعات استفاده‌شده هیئت‌مدیره تأکید شد و در فرایند تصمیم‌گیری از روش‌های جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات جدید مانند استفاده از اینترنت استفاده شد. هاشیم<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند که مدیریت الکترونیکی تصمیم‌گیری مشارکتی را در یک سازمان تسهیل می‌کند و با استفاده از فناوری، دانشکده می‌تواند از تصمیم‌گیری مشارکتی قابل‌اعتماد از طریق اجرای دستورالعمل‌ها اطمینان حاصل کند. لی<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) با ۲۰ مدیر سطح استراتژیک شرکت‌های چندملیتی وابسته در چین در مورد رابطه بین استفاده از اینترنت و تصمیم‌گیری و مشاهده کرد که همه آن‌ها به شدت احساس می‌کردند که اینترنت کمک بسیار به بهبود تصمیم‌گیری مدیریتی می‌کند. ساجور وود<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) در مورد استفاده از اینترنت به‌عنوان فناوری اطلاعات پشتیبان تصمیم برای مدیران بخش دولتی بیان کرد که اینترنت در تمام سطوح مدیریت که شامل تعدادی از حوزه‌های عملکردی است، استفاده می‌شود. استفاده از اینترنت توسط مدیران به‌عنوان یک فناوری اطلاعات پشتیبان تصمیم تلقی می‌شود که به‌طور مثبت در بهبود تصمیم‌های آن‌ها کمک می‌کند.

در جمع‌بندی تحقیقات در حوزه تصمیم‌گیری استراتژیک به نظر می‌رسد که بیشتر این تحقیقات بر اهمیت استفاده از فناوری به‌ویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات تأکید کرده‌اند؛ با این حال فقر پژوهشی درباره عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات وجود دارد؛ به همین دلیل این موضوع در تحقیق حاضر مدنظر قرار گرفت. همچنین معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش به‌عنوان مسئول اصلی ساخت تربیت زیستی و بدنی دانش‌آموزان، برای مدیریت این حوزه تصمیم‌های استراتژیک نیاز دارد. به عقیده خلیلی شورینی (۲۰۱۴)، در سازمان‌ها مسائلی به تصمیم‌گیری استراتژیک نیاز دارد که دارای شش مشخصه باش: به تصمیم‌های مدیریت عالی نیاز دارند، مستلزم تخصیص مقادیر زیادی از منابع سازمان هستند، اثرهای عمده‌ای بر رونق بلندمدت مؤسسه دارند، آینده‌نگر هستند، معمولاً پیامدهای عمده چندوظیفه‌ای یا چند کسب‌وکاری دارند و بر ساختار سازمان تأثیرگذار هستند و در نظر گرفتن عوامل محیط خارجی مؤسسه را ضروری می‌کنند که به نظر

تسریع در فرایند و در نتیجه امکان استفاده بهینه از زمان تعیین‌شده و پایان‌دادن به فرایند تصمیم‌گیری قبل از مهلت تعیین‌شده؛

کاهش عدم قطعیت با امکان ارزیابی گزینه‌های تصمیم بیشتر؛

دقت پیش‌بینی بهتر و افق زمانی تصمیم‌گیری؛

فرایندهای تصمیم‌گیری یکپارچه‌تر از طریق ارتباطات داخلی و

خارجی بهتر؛

قادر به نتیجه‌گیری فرایند تصمیم‌گیری دقیق، در جایی که قبلاً

این تصمیم به دلیل کمبود اطلاعات باید به تعویق می‌افتاد.

تحقیقات متعددی در حوزه تصمیم‌گیری استراتژیک انجام شده است و پژوهشگران از جنبه‌های مختلف آن را بررسی کرده‌اند؛ از جمله یافته‌های پژوهش گلچین کوهی و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که شرایط علی (التزام به ارزش‌ها، ارزش‌های دنیا، محیط، وراثت، برنامه استراتژیک، انتصاب و نظارت)، عوامل زمینه‌ای (ویژگی‌های فردی، عوامل راهبردی، استعانت از خدا و شرایط) و عوامل مداخله‌گر (ضد ارزش‌ها و افراط و تفریط) بر فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک حق مدار اثرگذارند و سبب می‌شود تصمیم در جهت صحیح خود قرار گیرد و به نتایج مطلوب نظیر رضای خداوند منان و نتایج دنیوی و اخروی منتهی شود. نظری و همکاران (۲۰۲۰) با ارائه الگوی رفتار سیاسی در تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران ورزشی ایران نشان دادند که مهم‌ترین بعد مثبت رفتار سیاسی، رسیدن به اهداف در کوتاه‌ترین زمان با کمترین هزینه است آن‌ها دورشدن از اهداف سازمان را عامل منفی رفتار سیاسی مدیران ورزشی ذکر کردند. عوامل سازمانی و فردی نیز به‌عنوان دو مؤلفه دیگر به دست آمده‌اند. تقوی و همکاران (۲۰۱۹) با تبیین الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک شرکت‌های دانش‌بنیان در تجاری‌سازی فناوری ۳۴ مقوله اصلی را معرفی کردند که قدرت کنشگری مدیران براساس تحلیل بازار، نقش نرخ ماندگاری نخبگان، چابک‌سازی ساختار و فرایند تصمیم‌گیری، حفظ ارتباطات پویای بازاریابی با محیط، توجه به مؤلفه‌های اکوسیستم فناوری و محیط و اهمیت درجه بلوغ و یادگیری سازمان در اتخاذ تصمیم‌های بخشی از مهم‌ترین مقوله‌های این پژوهش بوده است. باوجود گستردگی تحقیقات در حوزه تصمیم‌گیری استراتژیک، تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات کمتر مدنظر پژوهشگران قرار گرفته و به‌صورت محدود به آن پرداخته شده است. کامپوس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) اظهار کردند که شرکت‌های مبتنی بر فناوری جدید در محیط‌های با سرعت زیاد، فعالیت می‌کنند که به افزایش سرعت تصمیم‌گیری استراتژیک نیاز دارند. آن‌ها نشان دادند که عوامل شخصی، سازمانی و محیطی و عملکرد بر سرعت

3. Li

4. Sajor-Wood

1. Campos

2. Hashim

- افراد دارای سابقه تدریس در هر کدام از زمینه‌های ذکر شده؛

- افراد دارای تجربه کاری در هر کدام از زمینه‌های ذکر شده.

پس از اتمام هر مصاحبه از هریک از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا سایر خبرگان را به محقق معرفی کنند. این کار تا زمانی ادامه یافت که با تمام معرفی‌شدگان از سوی خبرگان مصاحبه شد. نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. پس از مطالعه و بررسی مبانی نظری، داده‌های خام به صورت استقرایی از مصاحبه‌های عمیق با نخبگان و متخصصان به دست آمد و به صورت هم‌زمان با اجرای مصاحبه‌ها تجزیه و تحلیل شد. تعداد مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر، ۱۵ نفر بود (۵ مدیر ورزشی و ۱۰ استاد دانشگاه).

قبل از اجرای مصاحبه و به همراه سؤالات مصاحبه، نامه‌ای با امضای پژوهشگر مبنی بر تعهد اخلاقی در نگهداری مفاد مصاحبه و مشخصات مشارکت‌کنندگان و منتشر نکردن آن ارسال شد. همچنین با اطلاع مشارکت‌کنندگان تمام مصاحبه‌ها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی بررسی شد. پس از اعلام موافقت، مصاحبه‌ها با محوریت تلقی، برداشت و شاخص‌های مدنظر برای ارائه مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، برگزار شد. در مصاحبه‌ها پاسخ‌گویان به سؤال مدنظر در مورد ارائه مؤلفه یا شاخص جدید و تأیید مؤلفه‌ها و شاخص‌های گردآوری شده نظر خود را بیان کردند.

در این پژوهش به منظور بررسی روایی، یافته‌های پژوهش برای مشارکت‌کنندگان ارائه شد. آن‌ها متن نظریه را مطالعه کردند و دیدگاه‌های آن‌ها اعمال شد. در پایان، اساتید این پژوهش را مطالعه و بازبینی کردند و مواردی برای اصلاح یا تغییر نظریه نهایی بیان شد.

در این پژوهش با توجه به دیدگاه‌های جانسون<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) و پاتون<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) از سه روش کثرت‌گرایی شامل کثرت‌گرایی در شیوه (باز آزمون روش کار)، کثرت‌گرایی در پژوهشگر (آزمون قابلیت اطمینان بین شناسه‌گذاران) و کثرت‌گرایی مشارکت‌کننده (استفاده از مصاحبه‌شوندگان جدید برای آزمون قابلیت اطمینان الگو) برای تأیید اعتبار پژوهش بهره گرفته شد. منظور از کثرت‌گرایی در مشارکت‌کننده این است که چنانچه فرایند پژوهشی و تفاهم‌نامه پژوهش به صورت کامل برای یک دسته از افراد جدید و با ویژگی‌های مشابه تکرار شود، باید نتایج مشابهی به دست آید. در پژوهش تفاهم‌نامه مصاحبه و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت کامل برای سه نفر از مصاحبه‌شوندگان جدید به کار رفت. برای محاسبه درصد اعتبار بازآزمون پژوهش بین مصاحبه‌شوندگان جدید، شناسه‌های

می‌رسد این مشخصه‌ها در مورد تصمیم‌های معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش صدق می‌کند. از طرفی جامعه هدف معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، جمعیت چندمیلیونی دانش‌آموزان کشور است که به حجم وسیعی از داده‌ها برای تصمیم‌گیری استراتژیک نیاز دارد که فناوری اطلاعات و ارتباطات این مسئله را برای این معاونت تسهیل می‌کند. برای مدیریت صحیح و کارآمد باید کاربرد مدیریت فناوری اطلاعات مطابق نیازها، شرایط و اهداف سازمان مدنظر قرار گیرد تا عملیات جمع‌آوری، سازمان‌دهی، تولید اطلاعات و انتقال آن‌ها به مدیران به منظور بهبود تصمیم‌گیری به طور بهینه انجام پذیرد؛ بر این اساس، تحقیق حاضر به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال است: مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از نوع پژوهش‌های کیفی بود. هدف این پژوهش ارائه مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، مبتنی بر رهیافت ظاهرشونده گلیسر<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) بود. این کار با انجام پژوهش کیفی از نوع گلیزر که شیوه آن اکتشافی است، انجام شد. در این تحقیق با بررسی ادبیات و مصاحبه اکتشافی به شناسایی مؤلفه‌های تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات اقدام شد و به شیوه تحلیل محتوا (کدگذاری واحد تحلیل، مقوله‌ها و واحد ثبت) تجزیه و تحلیل شد.

مشارکت‌کنندگان در پژوهش، مدیران ارشد وزارت آموزش و پرورش، اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی گرایش برنامه‌ریزی و همه افراد دارای تجربه اجرایی در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان‌های ورزشی بودند. به منظور نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد. برای اجرای نمونه‌گیری ابتدا فهرستی از خبرگان و متخصصان شامل استادان دانشگاه و مدیران (براساس شاخص‌های تعیین‌شده در انتخاب نمونه‌ها) تهیه شد. سپس با آن‌ها مصاحبه عمیق شد و گروه‌های کانونی برگزار شد. شاخص‌های محقق جهت نمونه‌گیری از میان جامعه آماری عبارت بودند از:

- افراد آشنا با ادبیات برنامه‌ریزی استراتژیک؛

- افراد آشنا به تصمیم‌گیری استراتژیک؛

- افراد آشنا با مدیریت ورزشی؛

- افراد دارای کتاب و مقاله علمی-پژوهشی تألیف‌شده در هر کدام

از زمینه‌های ذکر شده؛

مشخص شده دو آزمون با هم مقایسه شد. در هر کدام از بخش‌های پژوهش (پژوهش اصلی و پژوهش اعتبارسنجی) شناسه‌هایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه بود، با عنوان «توافق» و شناسه‌های غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص شد.

جدول ۱. محاسبه پایایی باز آزمون پژوهش (کثرت‌گرایی در مصاحبه)

Table 1. Calculation of Open Reliability of Research Test (Pluralism in Interview)

تعداد کل شناسه‌ها (کدها)	تعداد توافقی‌ها	تعداد عدم توافقی‌ها	پایایی بازآزمون (درصد)
۹۲	۴۱	۱۰	۸۹/۱

شناسه‌هایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه بودند، به‌عنوان «توافق» و شناسه‌های غیرمشابه به‌عنوان «عدم توافق» مشخص شدند.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}} * 100\%$$

فرمول ۱. روش محاسبه درصد پایایی بازآزمون

Formula 1. Method of calculating the percentage of open test reliability

در روش کثرت‌گرایی در شیوه نیز در پژوهش برای محاسبه پایایی بازآزمون از بین مصاحبه‌ها، سه مصاحبه انتخاب شد و پژوهشگر هر کدام از آن‌ها را دو بار در فاصله زمانی پانزده‌روزه کدگذاری کرد. نتایج کدگذاری در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. محاسبه پایایی بازآزمون (کثرت‌گرایی در شیوه)

Table 2. Calculation of Open Test Reliability (Pluralism in Method)

ردیف	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	۴۰	۱۸	۴	۹۰
۲	۴۵	۲۰	۵	۸۸/۹
۳	۳۸	۱۷	۴	۸۹/۵
جمع	۱۲۳	۵۵	۱۳	۸۹/۴

همچنین برای روش کثرت‌گرایی در پژوهشگر، برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون‌موضوعی دو کدگذار، از یکی از دانشجویان مقطع مدیریت ورزشی درخواست شد به‌عنوان کدگذار در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و شیوه‌های لازم برای کدگذاری به وی ارائه شد و سپس هم پژوهشگر و هم فرد مدنظر سه مصاحبه را کدگذاری کردند. درصد توافق بین کدگذاران در جدول ۳ آمده است.

جدول ۱ نشان می‌دهد که تعداد کل کدها در دو مرحله پژوهش برابر با ۹۲، تعداد توافقات بین کدها برابر با ۴۱ و تعداد عدم توافقی‌ها برابر با ۱۰ بود. با استفاده از فرمول ۱، درصد اعتبار روش کثرت‌گرایی در مصاحبه‌شونده برابر با ۸۹/۱ درصد بود. با توجه به این موضوع که این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد بود، مصاحبه‌شوندگان از اعتبار مناسبی برخوردار بودند و روش انتخاب مصاحبه‌شوندگان تأیید شد. کواله (۱۹۹۶) معتقد است که برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌ها، چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار شناسه‌گذاری می‌شود. سپس شناسه‌های مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شود. روش بازآزمایی برای ارزیابی ثبات شناسه‌گذاری پژوهشگر به کار می‌رود. در هریک از مصاحبه‌ها،

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی پانزده‌روزه، برابر با ۱۲۳، تعداد کد توافقی‌ها بین کدها در این دو زمان برابر با ۵۵ و تعداد عدم توافقی‌ها در این دو فاصله زمانی برابر با ۱۳ بود. پایایی بازآزمون مصاحبه‌ها در روش کثرت‌گرایی در شیوه با استفاده از فرمول ذکرشده، ۸۹/۴ درصد به دست آمد و با توجه به اینکه بسیار بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد.

جدول ۳. محاسبه پایایی بین دو شناسه‌گر (کدگذار)

Table 3. Reliability Calculation between Two Identifiers (Encoder)

ردیف	تعداد کل کدها	تعداد توافقی‌ها	تعداد عدم توافقی‌ها	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	۵۲	۲۱	۱۰	۸۰/۸
۲	۴۰	۱۵	۱۰	۷۵
۳	۳۹	۱۶	۷	۸۲/۱
جمع	۱۳۱	۵۲	۲۷	۷۹/۴

از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نسخه پرو استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

#### تحلیل وضعیت جمعیت‌شناختی

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدهای ثبت‌شده توسط پژوهشگر و همکارش برابر با ۱۳۱، تعداد توافقی‌های بین کدها برابر با ۵۲ و تعداد عدم توافقی‌ها برابر با ۲۷ بود. با استفاده از فرمول ذکرشده، پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های این پژوهش برابر با ۷۹/۴ درصد بود. با توجه به اینکه بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود.

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش

Table 4. Demographic Characteristics of Research Samples

جنسیت	گروه‌های نمونه				سابقه شغلی		
مرد	زن	مدیران	استاد دانشگاه	بیشتر از ۱۰ سال	۶-۱۰ سال	کمتر از ۵ سال	
۱۳	۲	۵	۱۰	۱۲	۲	۱	فراوانی
۸۶/۷	۱۳/۳	۳۳/۳	۶۶/۷	۸۰	۱۳/۳	۶/۷	درصد

یکدیگر، کدهای مفهومی شناسایی شدند و در نهایت پس از بررسی و طبقه‌بندی کدهای مفهومی، مقوله‌ها شناسایی شدند. در مجموع، ۲۲ مفهوم و چهار مقوله اصلی شناسایی شد. در جدول ۵ قسمتی از یکی از مصاحبه‌ها و ارتباط آن با مفاهیم به‌دست‌آمده از پژوهش آمده است.

#### گام اول: کدگذاری باز

در پژوهش حاضر، داده‌ها از طریق اجرای مصاحبه‌ها جمع‌آوری شد. سوالات به‌صورت کلی و باز از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد. پس از هر بار مصاحبه، پژوهشگر به تحلیل و کدگذاری باز اقدام کرد. ابتدا کدهای اولیه شناسایی شدند، سپس ضمن حذف کدهای مشابه با

جدول ۵. قسمتی از مصاحبه و کدهای مفهومی به‌دست‌آمده از کدهای اولیه مرتبط با این بخش مصاحبه

Table 5. Part of the Interview and Concept Codes Obtained from the Basic Codes Related to this Part of the Interview

کدهای مفهومی به‌دست‌آمده از کدهای اولیه مرتبط با این قسمت از مصاحبه	متن مصاحبه
مدیر	عوامل زیادی بر تصمیم‌گیری استراتژیک در سازمان تأثیرگذار است. از جمله این موارد می‌توان به شخص مدیر که به نظرم نقش اصلی و اساسی در سازمان را ایفا می‌کند، نام برد. مدیر سازمان باید با دانش تصمیم‌گیری و به‌صورت کلی برنامه‌ریزی آگاه باشد.
دانش مدیر	همچنین به نظرم باید یک سری شرایط و امکانات برای بهره‌گیری حداکثری از فناوری اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات مناسب وجود داشته باشد. تا زمانی که سازمان در زیرساخت‌های خود مشکلات اساسی داشته باشد، نمی‌توان انتظار داشت که در فرایند تصمیم‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات استفاده کند.
دانش تصمیم‌گیری مدیر	آموزش و پرورش کلاً سازمان پولداری نیست و در مسائل مالی مشکلات زیادی دارد؛ با وجود این، در صورتی که سازمان و به‌خصوص معاونت تربیت‌بدنی از فناوری اطلاعات حمایت کند و فرهنگ حمایتی در سازمان وجود داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک از فناوری اطلاعات و ارتباطات استفاده کنند.
آگاهی مدیر از برنامه‌ریزی	
شرایط	
امکانات	
زیرساخت‌ها	
مشکلات مالی	
حمایت سازمانی	

آن‌ها در قالب چهار کد محوری عوامل فردی، امکانات و زیرساخت‌ها، سازمانی و آینده‌گیری در تصمیم‌های استراتژیک قرار داده شد (جدول ۶).

#### گام دوم: کدگذاری محوری

در این مرحله، کدهای شناسایی‌شده در مرحله قبلی به همراه مقولات

جدول ۶. کدگذاری محوری

Table 6. Axial Coding

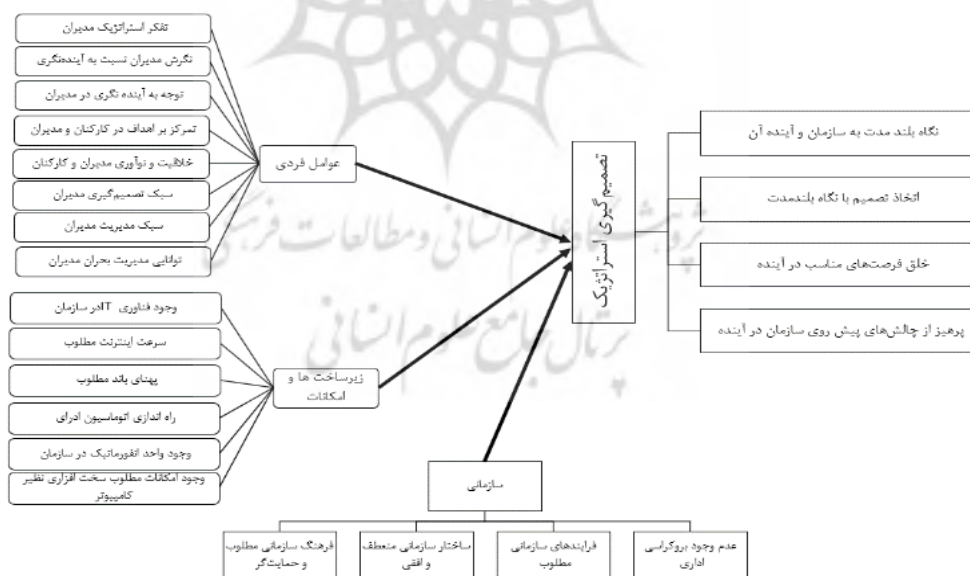
مفاهیم	مقوله‌ها
تفکر استراتژیک مدیران	۱. فردی
نگرش مدیران به آینده‌نگری	۲. فردی



۳. توجه به آینده‌نگری در مدیران	
۴. تمرکز بر اهداف در کارکنان و مدیران	
۵. خلاقیت و نوآوری مدیران و کارکنان	
۶. سبک تصمیم‌گیری مدیران	
۷. سبک مدیریت مدیران	
۸. توانایی مدیریت بحران مدیران	
۹. وجود فناوری IT در سازمان	
۱۰. سرعت اینترنت مطلوب	امکانات و زیرساخت‌ها
۱۱. پهنای باند مطلوب	
۱۲. راه‌اندازی خودکارسازی اداری	
۱۳. وجود واحد انفورماتیک در سازمان	
۱۴. وجود امکانات مطلوب سخت‌افزاری نظیر کامپیوتر	
۱۵. فرهنگ سازمانی مطلوب و حمایتگر	سازمانی
۱۶. ساختار سازمانی منعطف و افقی	
۱۷. فرایندهای سازمانی مطلوب	
۱۸. نبود بروکراسی اداری	
۱۹. نگاه بلندمدت به سازمان و آینده آن	تصمیم‌های استراتژیک
۲۰. اتخاذ تصمیم با نگاه بلندمدت	
۲۱. خلق فرصت‌های مناسب در آینده	
۲۲. پرهیز از چالش‌های پیش روی سازمان در آینده	

در نهایت بعد از بررسی‌های بسیار و مشورت با اساتید راهنما و چند تن از اساتید مدیریت ورزشی، ۲۲ مفهوم اصلی و چهار مقوله مشخص شد.

**گام سوم: کدگذاری انتخابی**  
در این مدل، تصمیم‌گیری استراتژیک در مرکز مدل قرار دارد که ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش  
Figure 1. Conceptual Model of Strategic Decision-Making Based on Information and Communication Technology in the Deputy of Physical Education and Training

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت تربیت‌بدنی آموزش و پرورش بود. یافته‌های تحقیق نشان داد که تصمیم‌های استراتژیک شامل نگاه بلندمدت به سازمان و آینده آن، اتخاذ تصمیم با نگاه بلندمدت، خلق فرصت‌های مناسب در آینده و پرهیز از چالش‌های پیش روی سازمان در آینده می‌شود. بر این یافته‌ها در تحقیقات توحیدی (۲۰۱۲) و خلیلی شورینی (۲۰۱۴) تأکید شده است. بخش دیگری از یافته‌ها نشان داد که مجموعه‌ای از متغیرها بر تصمیم‌های استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات اثرگذارند که هرکدام از این متغیرها می‌تواند بر بهبود تصمیم‌گیری استراتژیک معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش تأثیرگذار باشند که در ادامه درباره آن‌ها بحث شده است.

براساس یافته‌های تحقیق، عوامل فردی یکی از مقوله‌های اثرگذار بر تصمیم‌های استراتژیک در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش است. همسو با یافته‌های تحقیق، گلچین کوهی و همکاران (۲۰۲۰) نشان داده‌اند ویژگی‌های فردی به‌عنوان یکی از عوامل زمینه‌ای بر فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک حق‌مدار اثرگذار است. در تحقیق نظری و همکاران (۲۰۲۰) اشاره شده است که عوامل فردی در رفتار سیاسی بر تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران ورزشی ایران تأثیرگذار است. کامپوس و همکاران (۲۰۱۵) نیز اظهار کردند که عوامل شخصی بر سرعت تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیر معناداری دارند. با توجه به اینکه تصمیم‌های استراتژیک در سطوح عالی سازمان اتخاذ می‌شوند، عوامل فردی مرتبط با مدیران (و البته کارکنان) می‌توانند در تصمیم‌گیری استراتژیک آن‌ها نقش داشته باشند؛ ازجمله اینکه مدیران در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش باید دارای تفکر استراتژیک و آینده‌نگری باشند. زمانی که مدیر دارای تفکر استراتژیک و آینده‌نگری نباشد یا اعتقادی به این موارد نداشته باشد، معاونت تربیت‌بدنی و سلامت قادر نخواهد بود از مزایای تصمیم‌های استراتژیک برای بهبود وضعیت ساحت زیستی و بدنی دانش‌آموزان بهره‌مند شود. مدیران و کارکنان برای تصمیم‌های استراتژیک در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، به تمرکز، خلاقیت و نوآوری و توانایی مدیریت بحران نیاز دارند. تصمیم‌گیری استراتژیک باید براساس اهداف سازمانی انجام شود و نیاز است مدیران هنگام تصمیم‌گیری بر اهداف سازمان تمرکز داشته باشند؛ زیرا نبود تمرکز، تصمیم‌گیری را از دایره عقلانیت دور می‌کند. همچنین تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات به خلاقیت و نوآوری نیاز دارد؛ زیرا فناوری اطلاعات و ارتباطات همواره در حال پیشرفت است و تصمیم‌گیری استراتژیک که افق‌های بلندمدت را مدنظر قرار می‌دهد،

در زمان اجرا (در سال‌های آتی) باید با شرایط و فناوری روز مطابقت داشته باشد. علاوه بر این، در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک توانایی مدیریت بحران مدیران سنجش می‌شود. به دلیل تأثیرگذاری رویدادهای غیرمنتظره مختلف بر تصمیم‌گیری استراتژیک، مدیران باید توانایی مدیریت بحران در تصمیم‌گیری استراتژیک داشته باشند؛ به‌عنوان مثال، بحران‌هایی ازجمله همه‌گیری کوید-۱۹، پدیده گردوغبار، آلودگی هوا و... به‌صورت مکرر به تعطیلی مدارس و محرومیت دانش‌آموزان از درس تربیت‌بدنی منجر شده و سلامت دانش‌آموزان را با مشکلات جدی مواجه کرده است. معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش باید در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک خود، تأثیرگذاری چنین بحران‌هایی را مدنظر قرار دهد تا این تصمیم‌های استراتژیک در مرحله اجرا با مشکل مواجه نشوند. سبک تصمیم‌گیری و سبک مدیریت مدیران از دیگر عوامل فردی هستند که بر تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیر می‌گذارند؛ البته سبک‌های تصمیم‌گیری و سبک‌های مدیریت گستردگی زیادی دارند و در این تحقیق مشخص نشده است که کدام‌یک از آن‌ها برای تصمیم‌گیری استراتژیک مؤثرترند؛ با این حال به نظر می‌رسد سبک مدیریت که براساس آن بتوان از تمام دیدگاه‌های سازمان استفاده کرد و اجازه نوآوری و خلاقیت و استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را به کارکنان دهد، به تصمیم‌گیری استراتژیک کمک می‌کند. درمورد سبک تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران نیز تصمیم‌گیری عقلانی، برنامه‌ریزی‌شده و گروهی بیشتر باید مدنظر قرار گیرد؛ زیرا تصمیم‌گیری شهودی، برنامه‌ریزی‌نشده و فردی تصمیم‌گیری استراتژیک را با مشکل مواجه می‌کند.

یکی دیگر از مقوله‌های اثرگذار بر تصمیم‌های استراتژیک در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، مقوله امکانات و زیرساخت‌ها است. تصمیم‌های استراتژیک نیازمند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات است و این اطلاعات باید از ساختار داخلی، ساختار بازار، رقبا، نگرش مشتریان، فناوری‌ها، مقررات و امور عمومی (سیتروئن، ۲۰۱۱) به دست آید. کسب اطلاعات گسترده درمورد هریک از این موارد نیازمند امکانات و زیرساخت‌های خاص به‌ویژه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات است. برای اینکه تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات نتیجه بهتری داشته باشد، مجموعه‌ای از زیرساخت‌ها و امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری شامل فناوری IT، سرعت اینترنت مطلوب، پهنای باند مطلوب، راه‌اندازی خودکارسازی اداری، وجود واحد انفورماتیک و وجود امکانات مطلوب سخت‌افزاری نظیر کامپیوتر نیاز است. بسیاری از این امکانات و زیرساخت‌ها در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش وجود دارد، اما کیفیت این امکانات نیز از اهمیت بسیاری برخوردار است و بهبود کیفیت امکانات و زیرساخت‌ها به

ارتباطات معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش اثرگذارند که درباره هر کدام به تفصیل بحث شد. در یافته‌های تحقیق اشاره شد که سبک تصمیم‌گیری، سبک مدیریت، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر تصمیم‌گیری استراتژیک معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش تأثیرگذارند، اما به صورت دقیق مشخص نشد که هریک از آن‌ها در چه حالتی اثرگذاری مطلوب‌تری دارند؛ به عنوان مثال، سبک‌های مدیریتی متعددی (از جمله خودکامه، مشارکتی، الهام‌بخش و...) برای مدیریت سازمان‌ها معرفی شده است و در تحقیق حاضر به دلیل محدودیت‌های پژوهشی تنها به صورت کلی به تأثیرگذاری سبک‌های مدیریتی بر تصمیم‌گیری استراتژیک اشاره شد و به اولویت‌بندی این سبک‌ها در بهبود تصمیم‌گیری استراتژیک پرداخته نشد؛ از این رو به سایر محققان پیشنهاد می‌شود که با بررسی تأثیر هریک از این متغیرها (سبک تصمیم‌گیری، سبک مدیریت، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی) بر تصمیم‌گیری استراتژیک، ابهام‌های این بخش را کاهش دهند. همچنین به مدیران تصمیم‌گیرنده معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که هریک از مقوله‌های اشاره‌شده (عوامل فردی، سازمانی و امکانات و زیرساخت‌ها) را مدنظر قرار دهند تا این معاونت بتواند از مزایای تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات بهره‌مند شود بتواند در دستیابی به اهداف خود در زمینه پرورش ساحت زیستی و بدنی دانش‌آموزان، موفق عمل کند.

بهبود کیفیت تصمیم‌گیری استراتژیک کمک می‌کند. در این زمینه نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های مطالعات لی (۲۰۰۲) و ساجور وود (۲۰۰۰) همخوانی دارد.

آخرین مقوله تأثیرگذار بر تصمیم‌های استراتژیک در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش به مسائل سازمانی مربوط می‌شود. نبود بروکراسی اداری در معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، تصمیم‌گیری استراتژیک در این معاونت را تسهیل می‌کند. بروکراسی اداری پیامدهایی از جمله خشکی مقررات، جمود شخصیت، جابه‌جایی اهداف، محدودیت در طبقه‌بندی‌ها، محدودیت در پذیرش، خودمحوری، مقام‌خواهی، هزینه‌های زیاد برای کنترل و نظارت و اضطراب و نگرانی دارد که هر کدام از این موارد به تنهایی می‌توانند بر آینده‌نگری تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیر بگذارند. همچنین وجود فرهنگ سازمانی مطلوب و حمایتگر، ساختار سازمانی منعطف و افقی و فرایندهای سازمانی مطلوب از دیگر مسائل سازمانی هستند که بر اساس یافته‌های این تحقیق بر تصمیم‌گیری استراتژیک معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش اثرگذارند. همسو با یافته‌های تحقیق، عوامل سازمانی در مطالعات نظری و همکاران (۲۰۲۰) و کامپوس و همکاران (۲۰۱۵) بر تصمیم‌گیری استراتژیک تأثیرگذار معرفی شده‌اند.

در مجموع همان‌گونه که نتایج تحقیق نشان داد، مجموعه‌ای از متغیرها بر تصمیم‌گیری استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و

## References

- Bailey, B. C., & Peck, S. I. (2013). Boardroom strategic decision-making style: Understanding the antecedents. *Corporate Governance: An International Review*, 21(2), 131-146.
- Campos, H. M., Parellada, F. S., Valenzuela, F.A.A., & Rubio, A. M. (2015). Strategic decision-making speed in new technology-based firms. *Revista de Administração e Inovação*, 12(2), 130-152.
- Citroen, C. L. (2011). The role of information in strategic decision-making. *International Journal of Information Management*, 31, 493-501.
- Ghasemi, H., Hosseini, M., & Ameri Asl, H. (2019). Comparing the status of sports coverage in the education and upbringing websites of the provinces with emphasis on sports fields and the connection of the news with the level of education. *Scientific Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media*, 7(4), 113-124. (In Persian)
- Glaser, B. G. (1992). *Emergence vs. forcing: Basics of grounded theory analysis*. Press: Sociology.
- Golchin Koochi, M., Rezaei Sufi, M., & Keshavarz, L. (2020). Designing a value strategic decision-making model with an Islamic approach in Iranian sports management. *New Approaches in Sports Management*, 31, 9-26. (In Persian)
- Hashim, F., Alam, G. M., & Siraj, S. (2010). Information and communication technology for participatory based decision-making-E-management for administrative efficiency in Higher Education. *International Journal of Physical Sciences*, 5(4), 383-392.
- Johnson, B. (1997). Examining the validity structure of qualitative research. *Education*, 118(3), 282-292.
- Kvale S. (1996). *Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage. 144.
- Li, A. (2002). The relationship between Internet usage and decision making: The case of information technology (IT) managers in China (Unpublished master's thesis). Nova Southeastern University, USA.
- Mahdavian Rad, Kh., Zabihi, L., & Faghani Makarani, Kh. (2020). Independent auditors' thinking style and documentary style and its relationship with decision making style. *Behavioral Studies in Management*, 26, 87-103. (In Persian)
- Misra, S., & Srivastava, K. B. L. (2012). Decision-making: Path to effectiveness. *Human Resource Management Research*, 2(4), 46-52.
- Navneet, B., & Kanwa R. (2004). *Strategic decision making applying the analytic hierarchy process*. London: Springer.

14. Nazari, R., Rafie, F., & Ramezani Nejad, R. (2020). Providing a model of political behavior in the strategic decision-making of Iranian sports managers. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 27, 45-58. (In Persian)
15. Patton, M. (2002). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
16. Qolipur, R. (2016). *Organizational decision making and public policy making* (7<sup>th</sup> edition). Tehran: Samat Publishing. (In Persian)
17. Rahimi Golugahi, A., Hami, M., & Shujaei, V. (2019). Analysis of sports of veterans of Mazandaran province by SWOT method with emphasis on information and communication technology. *Scientific Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media*, 7(3), 55-68. (In Persian)
18. Sajor-Wood, R. (2000). *The Internet: A decision-support information technology for public managers* (Unpublished master's thesis). University of La Verne, CA, USA.
19. Taghavi, M., Haghghi Kafash, M., Khashei, V., & Qazi Nouri, S. (2019). Explain the strategic decision-making model of knowledge-based companies in technology commercialization. *Basij Strategic Studies*, 85, 93-124. (In Persian)
20. Tawhidi, A. (2012). Creativity is the fundamental axis of strategic decision making. *Voice of the Islamic Republic of Iran*, 66, 148-161. (In Persian)



**COPYRIGHTS**

© 2023 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms & conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)