



Development of a comprehensive organizational success model for the employees of the Ministry of Sports and Youth

kaveh Azadeh, Farshad Emami[✉], Mohammadhoseyn Ghorbani & Nasrolah Mohammadi

Abstract

Background and Aim: In a complex and dynamic organizational environment, organizational success has become the key to success as well as the growth and development of sports organizations. Therefore, the research was conducted with the aim of developing a comprehensive model of success and organizational among the employees of the Ministry of Sports and Youth of the country. **Methods:** The research method was mixed qualitative and quantitative. Qualitative part information was collected using Delphi technique and interviews from 15 experts in the form of snowball and quantitative part was also collected based on the determination of the sampling volume of structural equations from 240 people in a multi-stage cluster. The measuring tool of the research in the qualitative part included a semi-structured interview and in the quantitative part a questionnaire with 111 questions taken from the interview. The reliability of the questionnaire was 0.778 based on Cronbach's alpha coefficient for the organizational success seeking questionnaire. In order to analyze the data, open, axial and selective coding was used in the qualitative part by MAXQDA software and in the quantitative part, it was analyzed using structural equation modeling with PLS and SPSS software. **Results:** The results of factor analysis identified and confirmed 12 dimensions of education, infrastructure, internal organization, strategic problems, foresight, improvement, control, work ethic, performance and productivity, work skills and organizational drivers. The findings indicated that the data of this research had a good fit with the factor structure and the theoretical foundation of the research in the developed models and indicated that the questions were aligned with the theoretical structures of the research. **Conclusion:** Paying attention to factors affecting organizational success can provide the presence and dynamic performance of sports and sports organizations in various fields.

Received: 31.05.2021

Revision: 06.07.2021

Acceptance: 13.08.2021

Keywords:

Organizational success, Ministry of Sports and Youth, structural equations

How to cite this article:

Azadeh, K. Emami, F. Ghorbani, M.H., & Mohammadi, N. The Development of a comprehensive organizational success model for the employees of the Ministry of Sports and Youth. JAYPS, 2021, 2(1): 45-53

Article type

Original research

1. **kaveh Azadeh**, sport management, Islamic Azad University Ayatollah Amoli, Amol, Iran, 2. **Farshad Emami**, Department of Physical Education and Sport Science, Ayatollah Amoli Branch, Azad University, Amol, Iran. 3. **Mohammadhoseyn Ghorbani**, Assistant Professor, Department of Sports Management, Research Institute of Physical Education and Sports Sciences, Tehran, Iran. 4. **Nasrolah Mohammadi**, Assistant Professor, Sports Management Department, Payam Noor University, Tehran, Iran

[✉] Correspondence related to this article should be addressed to **Farshad Emami**, Department of Physical Education and Sport Science, Ayatollah Amoli Branch, Azad University, Amol, Iran
Email: F_emami2007@yahoo.com

تدوین مدل جامع توفیق سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان

کاوه آزاده، فرشاد امامی، محمدحسین قربانی، نصرالله محمدی

| | |
|--|--|
| چکیده | دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۱۰ |
| <p>زمینه و هدف: در یک محیط سازمانی پیچیده و پویا، توفیق سازمانی به عنوان کلید موفقیت و نیز رشد و توسعه سازمان های ورزشی تبدیل گردیده است. از این رو پژوهش با هدف تدوین مدل جامع توفیق سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور انجام شد. روش پژوهش: روش پژوهش حاضر آمیخته به صورت کیفی و کمی بود. اطلاعات بخش کیفی با استفاده از تکنیک دلفی و مصاحبه از ۱۵ نفر از خبرگان به صورت گلوله برفی و در بخش کمی نیز بر اساس تعیین حجم نمونه گیری معادلات ساختاری از ۲۴۰ نفر به صورت خوشه ای چند مرحله ای جمع آوری گردید. ابزار اندازه گیری پژوهش در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پرسشنامه ۱۱۱ سوالی برگرفته از مصاحبه بود. پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه توفیق طلبی سازمانی ۰/۷۷۸ بدست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، در بخش کیفی از کدگذاری باز، محوری و گزینشی توسط نرم افزار MAXQDA و در بخش کمی با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزارهای PLS و SPSS مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها: نتایج تحلیل عاملی ۱۲ بعد آموزشی، زیر ساختی، درون سازمانی، مشکلات راهبردی، آینده نگری، بهبود، کنترل، اخلاق کاری، عملکرد و بهره وری، مهارت های کاری و پیشران های سازمانی را مورد شناسایی و تایید قرار داد. یافته‌ها حاکی از این بود که داده های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق در مدل های تدوین شده برازش مناسبی داشته و بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه های نظری تحقیق بود. نتیجه گیری: توجه به عوامل موثر بر توفیق سازمانی میتواند فراهم کننده حضور و عملکرد پویای ورزش و سازمان های ورزشی در عرصه های گوناگون باشد.</p> | اصلاح مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۱۵ |
| | پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۵/۲۲ |
| | <p>واژه‌های کلیدی: توفیق سازمانی، وزارت ورزش و جوانان، معادلات ساختاری</p> |
| | <p>نحوه ارجاع دهی به مقاله: آزاده، ک، امامی، ف، قربانی، م، ح، محمدی، ن. (۱۴۰۰). تدوین مدل جامع توفیق و سلامت سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان. <i>دوفصلنامه مطالعات روان‌شناختی نوجوان و جوان</i>، ۲(۱): ۴۵-۵۳</p> |
| | <p>نوع مقاله: پژوهشی اصیل</p> |
| | <p>۱. کاوه آزاده، گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران؛ ۲. فرشاد امامی، گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران؛ ۳. محمدحسین قربانی، استادیار گروه مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران، ایران؛ ۴. نصرالله محمدی، استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.</p> |
| | <p>✉ مکاتبات مربوط به این مقاله باید خطاب به فرشاد امامی، گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران می‌باشد.</p> |
| | <p>پست الکترونیکی: F_emami2007@yahoo.com</p> |

مقدمه

یکی از مبانی توسعه در هر جامعه‌ای، نظام مدیریت آن است؛ بدیهی است که نظام مدیریتی مطلوب و کارآمد، می‌تواند تسهیل‌کننده و زمینه‌ساز تحقق اهداف و برنامه‌ها قرار گیرد. چرا که نظام مدیریتی هر کشوری، سیستم تنظیم‌کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به اهداف از پیش تعیین شده و تصمیم‌سازی مناسب در جهت نیل به موفقیت است (سید عامری و همکاران، ۱۳۸۷). در این بین توفیق طلبی، یا انگیزه کسب موفقیت، اشتیاق یا نیاز شدید برای موفقیت است که برجسته‌ترین نیاز در مسبر دستیابی به عملکرد مطلوب یا رسیدن به سطح بالایی از بهره‌وری در شتاب‌فزاینده تحولات سازمانی است (هیوز، ۱۳۸۸). هاوارد^۱ (۲۰۰۶) می‌گوید: «توفیق طلبی، نیاز به کسب موفقیت بر اساس انتظار برای انجام دادن کاری بهتر یا سریع‌تر از هر کس یا بهتر انجام دادن آن نسبت به گذشته است». بنا به نظر آیکوت^۲ (۲۰۱۱) چالش طلب بودن، پذیرش مسئولیت شخصی برای نتایج و پیامدها و نوآوری، مشخصه‌های افرادی است که نیاز بالایی به کسب موفقیت دارند (خسروی و همکاران، ۱۳۹۴). توفیق سازمانی و ارتباط آن با ویژگی‌های درون فردی و عوامل سازمانی و اجتماعی، از جمله موضوع‌های اساسی مورد علاقه روان‌شناسان، علمای مدیریت، پژوهشگران و حتی جامعه‌شناسان است. از این رو ابعاد مختلف آن را با رویکرد‌های مختلف مورد تحقیق و بررسی قرار داده‌اند. از سوی دیگر توفیق سازمانی یکی از دل‌مشغولی‌های مدیران و برنامه‌ریزان مؤسسات مختلف علمی، آموزشی، تجاری، اداری، ورزشی و... است. اگرچه آنان به خوبی آگاهند که دستیابی به اهداف سازمانی، ایجاد تحول و پیشرفت در حیطه‌های مختلف سازمان، تنها زمانی بدرستی محقق خواهد شد که در سازمان آنان مدیرانی مشغول به کار باشند که از نظر انجام تکالیف و وظایف شغلی موفق باشند. به همین سبب اینان نیز، همانند علمای روان‌شناس، جامعه‌شناس و... علاقمندند که عوامل مرتبط با موفقیت شغلی کارکنان خویش را بشناسند تا موانع موجود بر سر راه کسب توفیق سازمانی را از میان بردارند (آپلباوم^۳ و همکاران، ۲۰۱۸). توفیق هر سازمانی بستگی به تخصیص

بکارگیری مناسب ابزار، تجهیزات، پول، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان در برنامه‌های آن دارد و این امر در صورتی امکان‌پذیر خواهد بود که این سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود را در راستای اهداف سازمان بکار گیرند. از این رو گفته می‌شود سازمان تربیت‌منظم افراد برای دستیابی به اهداف مشخص است (عسگری، ۱۳۹۱). دانشمندان رفتاری طی سال‌ها مطالعه به این نتیجه رسیدند که برخی از افراد نیاز شدید به توفیق دارند ولی دیگران که شاید اکثریت را تشکیل می‌دهند به نظر نمی‌رسد زیاد به فکر توفیق باشند. این پدیده توجه دیوید مک‌کلند را به خود معطوف داشت. وی و همکارانش در دانشگاه هاروارد بیش از سی سال انگیزه‌ی توفیق طلبی را مطالعه کردند. پژوهش‌های مک‌کلند وی را به این باور رساند که نیاز به توفیق طلبی یک نیاز مشخص انسانی است که می‌توان آن را مستقل از سایر نیازها بررسی کرد. مهم‌تر اینکه وی اعتقاد داشت انگیزه توفیق طلبی را در هر گروهی به صورت مجزا می‌توان ارزیابی کرد. بنابر این، نیاز به کسب موفقیت هم در سطح فردی و هم در سطح اجتماعی مورد بررسی قرار گرفت. هدف اساسی تحقیق در سطح فردی، یافتن ویژگی‌های افراد توفیق‌طلب و راه‌های افزایش نیاز به کسب موفقیت بوده است (آبدا گارسیا و همکاران، ۲۰۱۹). از آنجایی که نیل به توسعه (انسانی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی) و موفقیت در گرو اصلاح نظام اداری است، بر این مبنا، ضمن برخورداری از هنجارهای دموکراتیک در اداره امور سازمان‌ها، می‌بایست ویژگی‌های الگوی ایده‌آل نظام اداری و ساختار مدیریتی را در رویارویی با شرایط متحول و تغییرات سیاسی و اجتماعی احراز کرد. بر این اساس برای رسیدن به توفیق سازمانی، راهی جز توسل به نوعی دیدگاه سیستمی، بومی و کاربردی وجود ندارد. موفقیت‌های چشمگیر دهه اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیر مادی و معنوی در موفقیت آن‌ها بوده است که در این میان موفقیت در جنبه‌های مختلف سازمان به‌عنوان عامل مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می‌گردد (گاو و گورد، ۲۰۱۹). در این رهگذر سازمان‌های ورزشی نیز از این

در سازمان ها می شوند. در این زمینه تلاش های بسیاری صورت گرفته تا مشخص کنند چرا بعضی از کشورها در صحنه رقابت های بین المللی موفق تر از دیگر کشورها هستند. اما به دلیل تفاوت های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی، توسعه یک الگوی جامع که در آن همه عوامل اثرگذار بر موفقیت ورزشی در سطح سازمان های ورزشی لحاظ شده باشد امکان پذیر نیست.

از آنجا که در عصر حاضر که جهان رو به ترقی و پیشرفت ناگهانی است، نقش سازمان های اداری در پیشرفت اهداف عالی کشور انکار ناپذیر است و با توجه به اینکه توانمندی و موفقیت هر کشوری در صحنه اقتصاد جهانی منوط به توفیق سازمان ها است و تحت تأثیر مستقیم تحول و موفقیت سازمانی است. بنابراین شناخت عوامل مختلف توفیق سازمانی بسیار اهمیت دارد (پورکیانی و همکاران، ۱۳۸۹). افراد و سازمان ها همواره خواهان موفقیت در انجام وظایف خود هستند اما به دلیل عدم آگاهی از عوامل کلیدی موفقیت در بعضی مواقع در این زمینه توفیقی کسب نکرده اند. سازمان های مختلف می توانند با مطالعه عوامل مختلف تأثیر گذار بر توفیق سازمانی و تطبیق شرایط و ویژگی های سازمان های شاخص که به موفقیت های متعدد در زمینه های مختلف دست پیدا کرده اند، عوامل کلیدی توفیق سازمانی را از میان انبوه عوامل تأثیر گذار مد نظر قرار داده و با توجه به توانایی ها و محدودیت های محیطی و سازمانی، عوامل کلیدی را انتخاب کرده و با سرمایه گذاری بر روی این عوامل موفقیت خود و به دنبال آن توفیق و پیشرفت کشور را در آینده ای نزدیک دنبال کنند. توجه به عوامل موثر بر توفیق سازمانی می تواند فراهم کننده حضور و عملکرد پویای ورزش و سازمان های ورزشی در عرصه های گوناگون باشد. از این رو این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که الگوی توفیق سازمانی در وزارت ورزش و جوانان چگونه می باشد؟

روش پژوهش

روش انجام پژوهش حاضر، روش آمیخته^۶ (کیفی و کمی) بود که ابتدا روش کیفی و سپس روش کمی به کار گرفته شد؛ که برای ساخت مدل مفهومی پژوهش از روش نظریه داده

امر مستثنی نیستند، و برای رقابت پذیری در فضای پرتلاطم ورزشی و مقابله با تهدیدات محیطی ناچارند فرآیندهای ارتباطی مختلف برای ایجاد دیدگاه مشترک و وضوح هدف مورد استفاده قرار می گیرد (شلتون و دارلینگ^۱، ۲۰۰۳). رودریگز و ماریا^۲ (۲۰۱۹) بیان کردند توجه به بررسی بخش های مهم و اصلی سازمان های ورزشی می تواند بر موفقیت سازمانی تأثیرگذار باشد که مهمترین بخش برای موفقیت سازمان های ورزشی را مشارکت کارکنان بر شمرند. تربیاتی و جها^۳ (۲۰۱۹) در بررسی عوامل منجر به موفقیت سازمانی در هند شش عامل مهم موفقیت را استخراج کردند: تجربه و عملکرد، صلاحیت مدیریت ارشد، عامل پروژه، زنجیره تأمین و رهبری، در دسترس بودن منابع و جریان اطلاعات، اقدامات مؤثر کنترل هزینه، تیم مطلوب بازار و بازاریابی و در دسترس بودن پرسنل واجد شرایط. که از میان این عوامل صلاحیت مدیریت عالی بعنوان مهم ترین عامل موفقیت در برابر عوامل مختلف عملکردی ظاهر شد. کویکمر^۴ (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی مدیران پرداخت و به این نتایج رسید که عوامل محیطی مانند شرایط اقتصادی و سیاسی بر موفقیت شغلی مدیران در سازمان ها تأثیر می گذارد. همچنین نتایج پژوهش او نشان داد که عوامل درونی مانند ویژگی های شخصیتی، مهارت ها و شایستگی ها و تحصیلات بر موفقیت شغلی مدیران تأثیر می گذارد. امری^۵ (۲۰۱۰) در مطالعه ای با عنوان گذشته، حال و آینده رویدادهای ورزشی بیان داشت که موفقیت کنونی برگزاری رویدادهای ورزشی ناشی از مدیریت اثر بخش روابط بین بخش های مختلف رویدادهای ورزشی با رسانه ها، حامیان مالی است. همچنین برای داشتن آینده ای مطلوب توجه به درک بهتر در زمینه های اقتصادی، اجتماعی، فناوری و فرهنگی ضروری به نظر می رسد. جمع بندی پیشینه پژوهش نشان می دهد که تحقیق جامع و کاملی در راستای توفیق سازمانی در سازمان های ورزشی صورت نگرفته است و این خود ضرورت انجام پژوهش حاضر را دو چندان می کند. امروزه تلاش برای کسب موفقیت بیشتر مستلزم کسب دانش افزون تر در مورد عواملی است که منجر به موفقیت ورزشی

4 Koekemoer
5 Emery
6. Mixed Method

1. Shelton & Darling
2. Rodrigues & Maria
3. Tripathi & Jha

در این پژوهش برای بررسی روایی، با ارائه بازخورد به مصاحبه شوندگان و قرار دادن آن‌ها در مسیر پژوهش به طوری که بر نحوه پاسخگویی آن‌ها تأثیر نگذارد، به منظور افزایش روایی درونی اقدام شد. همچنین استفاده از منابع مختلف برای جمع‌آوری داده‌ها، مشارکت یک متخصص آشنا به روش پژوهش داده بنیاد و شناسایی جهت‌گیری‌ها از طریق پرسش سوال‌های مکرر در حین تحلیل داده‌ها برای روایی استفاده گردید. جهت اعتبار دهی فرایند کدگذاری و کنترل کیفیت پرسشنامه در بخش کیفی از شاخص کاپای کوهن استفاده شده است که مقدار شاخص کاپا برابر با $0/786$ محاسبه شد لذا از قابلیت پایایی مناسبی برخوردار است. در بخش کمی پژوهش نیز از روایی روایی همگرا و واگرایی سازه استفاده گردید. پایایی پرسشنامه نیز بر اساس ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از $0/7$ گزارش شده است.

یافته‌ها

مفاهیمی که در مرحله کدگذاری اولیه استخراج شدند، جهت تشکیل مقوله‌های عمده در مرحله کدگذاری متمرکز یا ثانویه، مجدداً مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتیجه این تحلیل تولید ۱۲ مقوله عمده بود که در نمودار زیر نشان داده شده است.

با استفاده از این مفاهیم، مقولات و با توجه به توضیحات داده شده در بالا، الگوی توفیق سازمانی وزارت ورزش و جوانان در شکل بالا نمایش داده شده است. پس انجام بخش کیفی و ساخت پرسشنامه اولیه که براساس ۱۵ مصاحبه انجام شده بود پرسشنامه اولیه با ۱۲ عامل تدوین گردید. نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عاملی تأییدی مولفه‌های پژوهش بر اساس مقادیر بارهای عاملی، نگرش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفت و نتایج پس از تایید گویه‌ها و عدم تایید برخی از گویه‌ها با توجه به بالا بودن بار عاملی از $0/7$ مورد سنجش قرار گرفت. در ادامه به گزارش شاخص‌های مربوط به تحلیل‌های عاملی مرتبه دوم در قالب جدول ۱ نشان داده شده است.

بنیاد^۱ (گردند تئوری) ارائه شده توسط استراوس و کوربین^۲ استفاده گردید. ابتدا داده‌های کیفی با اطلاعات باز پاسخ برای ساخت ابزار اندازه‌گیری جمع‌آوری و پس از تدوین پرسش‌نامه، از طریق روش تحقیق توصیفی-پیمایشی داده‌های کمی گردآوری شد. جامعه آماری تحقیق حاضر در بخش کیفی به‌منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده هر مفهوم شامل کلیه مسئولان مرتبط (فعلی و سابق)، مشتمل و منتخب از صاحب نظران حوزه علمی موضوع (استاتید مدیریت ورزشی که صاحب نظر هستند، مدیران سازمان‌های ورزشی، مدیران ادارات کل ورزش و جوانان، مدیران وزارت ورزش و جوانان و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی بودند که از طریق نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات تا اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت و تعداد ۱۵ مصاحبه فردی نیمه ساختار یافته انجام گرفت. همچنین جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی می‌باشند که متناسب با تعیین حجم نمونه مدل‌یابی معادلات با توجه به اینکه در پژوهش حاضر ۱۲ متغیر پنهان وجود داشته است، تعداد ۲۴۰ نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند.

در بخش کیفی جهت جمع‌آوری داده‌ها علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای از مصاحبه‌های کیفی^۳ عمیق و نیمه ساختار یافته با صاحب‌نظران استفاده گردید. همچنین در بخش کمی برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته در بخش کیفی استفاده شده است. پرسشنامه در دو بخش جمعیت شناختی و سؤال‌ها ارائه شد. پرسشنامه دارای یک مقیاس ۱۲ بعدی و ۱۱۱ گزینه‌ای می‌باشد. لازم به ذکر است در این تحقیق پرسشنامه از طیف لیکرت ۵ تایی استفاده شده است که از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق ادامه دارد که پس از تبدیل آن به مقیاس شبه فاصل‌های به ترتیب مقادیر ۱ تا ۵ را به خود اختصاص داده‌اند.

³. Qualitative Interviews

1 Grounded Theory
2 Strauss and Corbin



شکل ۱. مقولات عمده در مرحله کدگذاری محوری

جدول ۱. نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی تحلیل عاملی مرتبه دوم

| مؤلفه | تعداد سؤالات | میانگین واریانس | پایایی مرکب | Rho | آلفای کرونباخ |
|--------------------|--------------|-----------------|-------------|-------|---------------|
| مهارت‌های کاری | ۹ | ۰/۵۱۷ | ۰/۹۱۲ | ۰/۹۰۴ | ۰/۸۹۳ |
| پیشران‌های سازمانی | ۱۸ | ۰/۵۰۹ | ۰/۹۲۹ | ۰/۹۲۸ | ۰/۹۱۹ |
| آموزشی | ۶ | ۰/۵۵۱ | ۰/۸۷۹ | ۰/۸۳۲ | ۰/۸۳۴ |
| زیرساختی | ۱۳ | ۰/۵۱۲ | ۰/۹۰۵ | ۰/۸۸۸ | ۰/۸۸۶ |
| درون سازمانی | ۸ | ۰/۵۳۵ | ۰/۸۷۱ | ۰/۸۳۹ | ۰/۸۳۰ |
| راهبردی | ۱۲ | ۰/۵۰۳ | ۰/۹۲۹ | ۰/۹۲۰ | ۰/۹۱۶ |
| آینده نگری | ۶ | ۰/۶۰۲ | ۰/۹۰۱ | ۰/۸۷۰ | ۰/۸۶۷ |
| بهبود | ۹ | ۰/۵۹۶ | ۰/۹۳۰ | ۰/۹۱۷ | ۰/۹۱۴ |
| کنترل | ۹ | ۰/۶۲۶ | ۰/۹۳۸ | ۰/۹۲۶ | ۰/۹۲۵ |
| اخلاق کاری | ۷ | ۰/۶۴۲ | ۰/۹۲۶ | ۰/۹۰۸ | ۰/۹۰۶ |
| عملکرد | ۵ | ۰/۵۰۴ | ۰/۷۴۲ | ۰/۷۰۶ | ۰/۷۰۲ |
| بهره‌وری | ۳ | ۰/۸۷۴ | ۰/۹۵۴ | ۰/۹۲۸ | ۰/۹۲۸ |

بررسی جدول ۱ نشان می‌دهد که شاخص‌های مورد نظر در پژوهش حاضر از اعتبار بالایی برخوردار هستند بدین صورت که آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷؛ شاخص Rho بالاتر از ۰/۷، به گزارش نتایج مربوط به مدل نهایی پژوهش پرداخت می‌باشد. بنابراین در ادامه با اطمینان کامل می‌توان نسبت به گزارش نتایج مربوط به مدل نهایی پژوهش پرداخت.

جدول ۲. نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی مدل نهایی تحقیق

| مؤلفه | تعداد سؤالات | میانگین واریانس | پایایی مرکب | Rho | آلفای کرونباخ |
|-----------------|--------------|-----------------|-------------|-------|---------------|
| شرایط علی | ۲۷ | ۰/۵۱۱ | ۰/۹۴۶ | ۰/۹۴۵ | ۰/۹۴۰ |
| شرایط زمینه‌ای | ۱۹ | ۰/۵۰۷ | ۰/۹۲۵ | ۰/۹۱۸ | ۰/۹۱۵ |
| عوامل مداخله‌گر | ۲۰ | ۰/۵۲۸ | ۰/۹۴۴ | ۰/۹۴۱ | ۰/۹۳۷ |
| مقوله محوری | ۵ | ۰/۵۳۰ | ۰/۸۴۹ | ۰/۷۸۰ | ۰/۷۷۸ |
| استراتژی | ۲۴ | ۰/۵۱۲ | ۰/۹۵۶ | ۰/۹۵۳ | ۰/۹۵۲ |
| پیامدها | ۱۵ | ۰/۵۴۱ | ۰/۹۰۰ | ۰/۹۰۳ | ۰/۸۸۲ |

بررسی شاخص‌های مدل نهایی پژوهش نیز نشان از از اعتبار بالای مدل دارد. در نتیجه با توجه به تایید مدل به گزارش نتایج تحلیل مسیر در قالب مدل تحقیق پرداخته می‌شود.

| رابطه | ضریب مسیر | آماره t | معناداری | نتیجه |
|-------------------------------|-----------|---------|----------|-------|
| شرایط علی ← مقوله محوری | ۰/۳۹۶ | ۷/۶۶۵ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| شرایط زمینه‌ای ← مقوله محوری | ۰/۲۱۱ | ۳/۳۴۵ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| شرایط مداخله‌گر ← مقوله محوری | ۰/۳۲۴ | ۵/۴۲۶ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| شرایط زمینه‌ای ← استراتژی | ۰/۲۲۲ | ۳/۶۶۹ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| شرایط مداخله‌گر ← استراتژی | ۰/۷۰۰ | ۹/۵۸۱ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| مقوله محوری ← استراتژی | ۰/۳۲۷ | ۷/۴۲۲ | ۰/۰۰۱ | تایید |
| استراتژی ← پیامدها | ۰/۸۰۲ | ۲۵/۱۴۷ | ۰/۰۰۱ | تایید |

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، آماره t می‌باشد. ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین متغیر در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معنی‌داری t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین متغیرها و در نتیجه تایید فرضیه‌ها پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است همچنین مقدار معناداری نیز به همان موضوع اشاره می‌کند و اگر کمتر از ۰/۰۵ باشد رابطه بین متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌پذیرد. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین متغیرها را نمی‌توان با آن سنجید. برای فهمیدن شدت رابطه و مقایسه آن با دیگر رابطه‌ها (رابطه

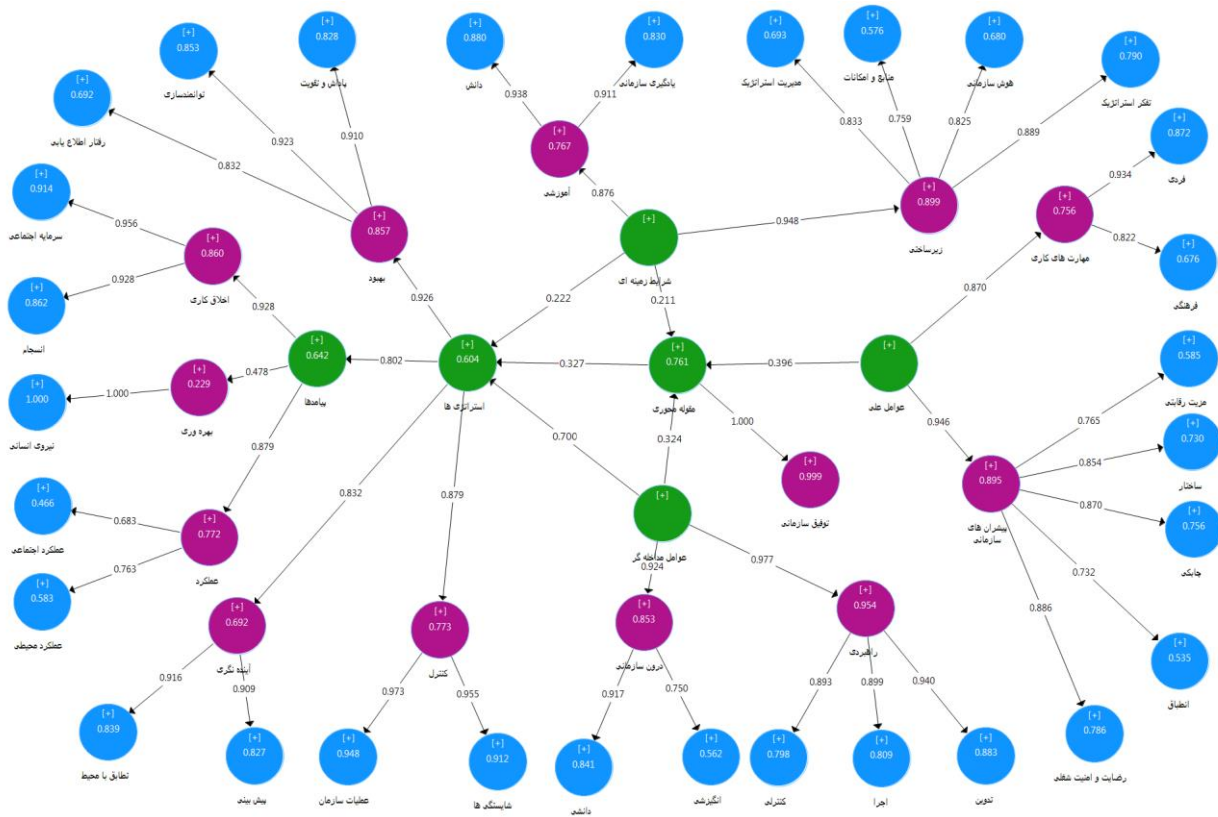
های موجود در مدل) از ضریب استاندارد شده می‌توان استفاده کرد. با توجه به الگوی تفسیری در مدل‌سازی معادلات ساختاری و از آنجایی که مقدار آماره t مربوط به مسیر از ۱/۹۶ بزرگتر باشد می‌توان گفت که مسیر مربوطه در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار می‌باشد بنابراین به جز رابطه شرایط زمینه‌ای و مقوله محوری بر استراتژی، تمامی اهداف مورد بررسی در تحقیق حاضر تایید می‌گردد. همچنین برای ارزیابی مدل کلی، پس از منسوخ شدن معیار نیکویی برازش (GOF)، از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده^۱ (SRMR) استفاده می‌شود که مقدار این شاخص کمتر از ۰/۱ یا ۰/۰۸ مناسب است (هو و بنتلر، ۱۹۹۹؛ هینسلر و همکاران، ۲۰۱۴).

| متغیر | Q ² | R ² | SRMR |
|-------------|----------------|----------------|-------|
| مقوله محوری | ۰/۳۴۳ | ۰/۶۹۷ | ۰/۰۸۹ |
| استراتژی | ۰/۲۶۱ | ۰/۶۰۴ | |
| پیامد | ۰/۲۳۵ | ۰/۶۴۲ | |

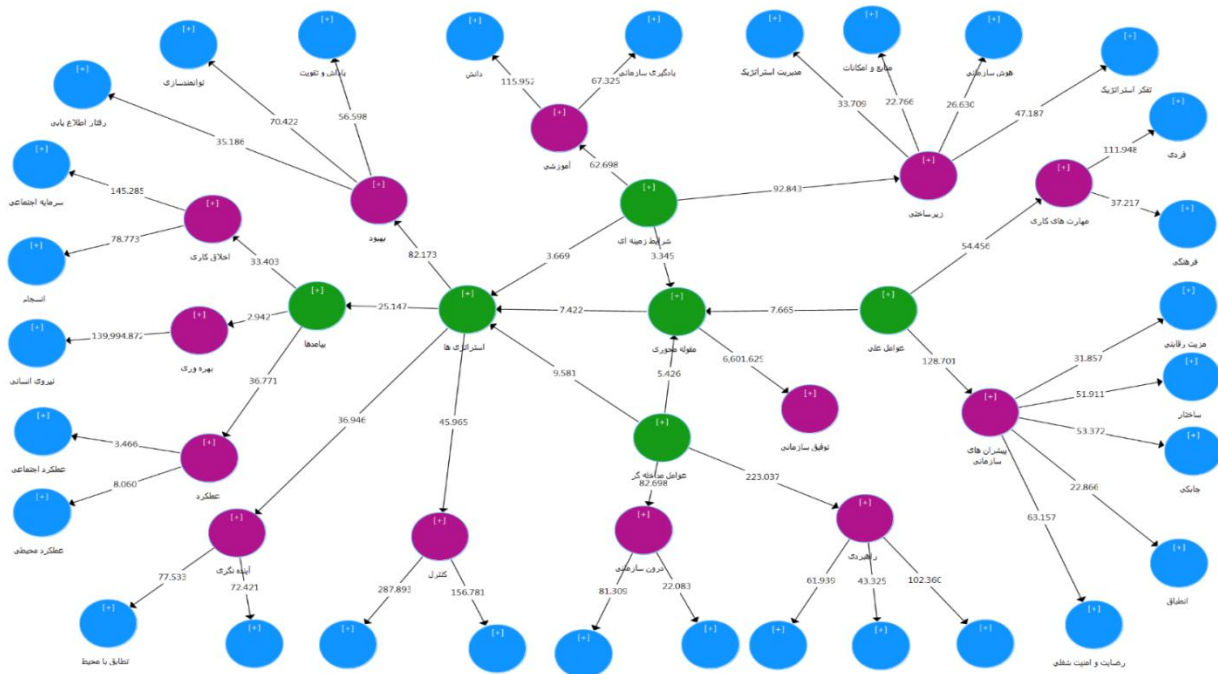
با توجه به اطلاعات جدول ۴- مقادیر به دست آمده برای شاخص Q² در محدوده متوسط تا قوی می‌باشد. همچنین مقادیر R² نیز در محدوده متوسط تا قوی قرار دارد و مقدار SRMR نیز کمتر از ۰/۱ می‌باشد که نشان‌دهنده کیفیت

مناسب مدل آزمون شده است. در ادامه تصویر مدل آزمون شده تحقیق به همراه ضریب مسیر بدست آمده برای تمامی مسیرهای مدل در قالب شکل ۲ و ۳ مشخص گردیده است.

^۱ . Standardized Root Mean Square Residual



شکل ۲- مدل نهایی پژوهش در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۳- مدل نهایی پژوهش در حالت مقادیر معناداری (T. Value)

بحث و نتیجه‌گیری

عواملی مهم و کلیدی برای موفقیت هر سازمانی نیاز هست. تحقیقات و مطالعات انجام شده روی سازمان‌های موفق طی سالیان متمادی نشان می‌دهد که عوامل کلیدی موفقیت سازمان تقریباً یکسان هستند. موفقیت سازمانی و ارتباط آن با ویژگی‌های درون فردی و عوامل سازمانی و اجتماعی، از جمله موضوع‌های اساسی مورد علاقه روانشناسان، علمای مدیریت، مشاوران و حتی جامعه‌شناسان است. از این رو ابعاد مختلف آن را با رویکرد‌های مختلف مورد تحقیق و بررسی قرار داده‌اند. ازین رو پژوهش حاضر با هدف تدوین الگوی توفیق سازمانی در وزارت ورزش و جوانان اجرا شد.

در این پژوهش، مهارت‌های کاری و پیشران‌های سازمانی، به عنوان شرایط علی در نظر گرفته گردید. مهارت‌های کاری خود شامل مهارت‌های فردی و فرهنگی می‌شوند. نتایج همسو با پژوهش‌های شعبانی گلرودباری (۱۳۹۵) محرم زاده (۱۳۹۲) و عسگری (۱۳۹۶) کلاته سیفری و همکاران (۱۳۹۵) است. در این پژوهش، مقوله‌های آموزشی و زیر ساختی به عنوان شرایط زمینه‌ای در نظر گرفته شده‌اند. نتایج همسو با یافته‌های بقایی (۱۳۹۸) است. در بخش آموزش باید اشاره کرد که یادگیری سازمانی باید در سازمان حاکم باشد. این مهم زمانی اتفاق خواهد افتاد که چشم انداز مشترک در سازمان ترسیم شود و یادگیری گروهی با استفاده از رهبری مشارکتی به وجود آید. همچنین توجه به منابع دانشی می‌تواند زمینه‌های موفقیت سازمانی را بهبود بخشد. همچنین زمینه‌های زیر ساختی به عنوان عاملی بسیار مهم باید در تمامی ابعاد مورد توجه واقع شود. تامین منابع و امکانات کافی برای سازمان نظیر وجود بودجه و منابع مالی، سهولت دسترسی به منابع سازمان و وجود منابع مرتبط با شغل از این دسته هستند. همچنین زمانی که مدیریت سازمان از عوامل استراتژیک استفاده می‌کند می‌تواند تضمین توفیق سازمانی را در پرتو این راهبردها داشته باشد. این یافته با نتایج رشیدی و همکاران (۱۳۹۲) همسو است. بنابراین باید اهداف و استراتژی منسجم وجود داشته باشد و شناسایی فرصت‌ها و قوت‌ها، شناسایی تهدیدهای و ضعف‌ها به خوبی انجام شود. در این پژوهش، مقوله‌های درون سازمانی و مشکلات راهبردی به عنوان شرایط مداخله‌گری عمل می‌کند که در جهت بهبود پدیده مورد بررسی عمل می‌کنند. یکی از عوامل اثرگذار در

موفقیت در یک سازمان محیطی است که سازمان در آن فعالیت می‌کند. زیرا سازمان با محیط پیرامون خود تعامل دارد و تأثیرات فراوانی از محیط می‌پذیرد. (درستکار و همکاران، ۱۳۸۹). مشکلات راهبردی نیز در این راه می‌توانند مانع ایجاد کنند. از تدوین استراتژی گرفته که نشأت گرفته از کمبود مدیران کلیدی، نبود نیروی انسانی کافی در تدوین راهبرد، عدم اختصاص وقت کافی برای تدوین راهبرد، تخصیص ناکافی منابع و تجهیزات و تدوین نابجا و نامناسب ماموریت و چشم‌اندازها تا اجرای استراتژی‌ها که مشکلاتی نظیر عدم تخصیص بهینه منابع لازم، مشکلات همسو کردن اعضاء سازمان، عدم انتقال راهبردها. علاوه بر تدوین و اجرای استراتژی مشکلات و موانعی هم بر نظارت و ارزشیابی وجود دارد که شامل فقدان سیستم کنترل مناسب، عدم توان کنترل فعالیت‌های راهبردی، ناکافی بودن میزان هدایت و کنترل مدیریت سازمان و ناکافی بودن سیستم‌های پایش راهبردهاست.

در این پژوهش نیز آینده‌نگری، بهبود و کنترل به عنوان استراتژی است که برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده مورد بررسی اتخاذ می‌شوند، در نظر گرفته شده‌اند. در بخش بهبود منابع انسانی باید اصولی رعایت گردد و در دستور کار قرار گیرد. پاداش و تقویت منابع انسانی یکی از این اصول است که باید مبتنی بر اهداف بلند مدت سازمان، مبتنی بر موفقیت‌های سازمانی و مبتنی بر عملکرد گروهی باشد. این یافته‌ها با نتایج رهنورد و همکاران (۱۳۹۳) همسو است. از دیگر راهبردهای بخش منابع انسانی توانمند سازی کارکنان است. مدیران وزارت ورزش و جوانان باید به کارکنان برای پایش عملکرد خود فرصت دهند و آموزش کارکنان در راستای غنی‌سازی شغل انجام شود. یکی از بهترین راهبردها در این زمینه استفاده از سبک رهبری مشارکتی است. رفتار اطلاع‌یابی راهبرد موثر دیگری است که باید در راستای تحقق آن سادگی در دسترسی به منابع اطلاعاتی، انگیزش برای جست و جوی اطلاعات جدید و دسترسی به منابع مختلف اطلاعاتی وجود داشته باشد. در مجموع می‌توان بیان نمود که کارها باید به شکلی در سازمان‌های ورزشی سازماندهی شوند که کارکنان بطور منظم بازخور عملکرد خود را دریافت نمایند. دریافت این بازخور باعث می‌شود که کارکنان در صورت لزوم عملکرد خود را اصلاح نمایند. مدیران سازمان‌های ورزشی باید الگوهای خوب کسب

بقای، امید. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و موفقیت سازمانی (مورد مطالعه: منطقه ویژه اقتصادی سیرجان)، کنفرانس بین المللی راهکارها و چالش های مدیریت و مهندسی صنایع، تهران.

خسروی، انور؛ شاه حسینی، رضا و صولتی، کاوه. (۱۳۹۴). بررسی عوامل حیاتی موفقیت اثر گذار بر اثر بخشی سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل ورزش و جوانان استان همدان)، اولین کنفرانس مدیریت و کارآفرینی در شرایط اقتصاد مقاومتی.

درستکار، ملیحه. (۱۳۸۹). خلاقیت و نوآوری در سازمان ها. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی.

رشیدی، حسن، غفاری، رحمان، رستمی، رحیم و موسوی، سید مجتبی. (۱۳۹۲). بررسی مدیریت استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک و تأثیر آن بر موفقیت سازمان ها، دهمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک، انجمن مدیریت راهبردی ایران.

رهنورد، فرج الله؛ فتحی لیواری، رقیه و روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۹۳). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در اجرای راهبردهای سازمانی: مطالعه موردی مرکز صدا و سیما آذربایجان شرقی، مدیریت بهره وری، ۷(۲۸)، ۹۳-۷۵.

کلانه سیفری، معصومه؛ محمدی، فروغ و قاسمی، حمید. (۱۳۹۵). تدوین مدل تأثیر توانمندی های آینده پژوهی در رابطه مهارت های فردی مدیریت زمان و ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان در اصحاب رسانه شبکه رادیو ورزش ایران، مجله علمی پژوهش آینده پژوهی مدیریت، ۲۷(۲)، ۸۷-۷۵.

محرّم زاده، مهرداد و عاشوری، ماریه. (۱۳۹۲). رابطه عوامل شناخت سازمانی و موفقیت سازمان بر اساس مدل شش بعدی وایزبوردر بین مدیران ورزشی دانشگاه های ایران، پژوهش در ورزش دانشگاهی، شماره ۲، ۹۴-۸۳.

Appelbaum, S. H., Profka, E., Depta, A. M., & Petrynski, B. (2018). Impact of business model change on organizational success. *Industrial and Commercial Training*, 50(2), 41-54.

Emery, P. (2010). Past, Present, and Future Major Sport Event Management Practice: The Practitioner Perspective. *Sport Management Review*, 13, 158-170.

Gao, T., & Gurd, B. (2019). Organizational issues for the lean success in China: exploring a change strategy for lean success. *BMC health services research*, 19(1), 66.

Rodrigues da Costa, L., & Maria Correia Loureiro, S. (2019). The Importance of Employees' Engagement on the Organizational Success. *Journal of Promotion Management*, 25(3), 328-336.

Tripathi, K. K., & Jha, K. N. (2019). An empirical study on factors leading to the success of construction organizations in India. *International Journal of Construction Management*, 19(3), 222-239.

Ubeda-Garcia, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., Garcia-Lillo, F., & Zaragoza-Sáez, P. (2019). Organizational success, human resources practices and exploration-exploitation learning. *Employee Relations: The International Journal*.

موفقیت را به کارکنان معرفی کنند و کارکنان نیز باید تشویق شوند تا افراد موفق را بعنوان الگوی خود در نظر بگیرند. در صورت ضرورت مدیران سازمان های ورزشی باید در اصلاح "تصویر از خود به کارکنان کمک کنند؛ زیرا افرادی که نیاز به توفیق در آنها شدید است خود را باور دارند و در جستجوی مشاغل چالشی و قبول مسئولیت بوده و افرادی مولد هستند. مدیران سازمان های ورزشی باید به کارکنان کمک کنند تا بتوانند تخیلاتشان را کنترل کنند و کارکنان نیز باید تلاش کنند یاد بگیرند که چگونه هدفهای واقعی را تعیین کنند و به آنها دست یابند. نیاز به قدرت در مدیران موفق نسبت به نیاز تعلق از شدت و قوت بیشتری برخوردار است. بر اساس یافته های پیشنهاد می شود وزارت ورزش و جوانان در راستای توفیق سازمانی به مدیریت زمان، داشتن تجربه کاری و سطح تحصیلات کارکنان خود دقت کند. در این راستا باید سیاست های تشویقی برای کارکنان در نظر گرفته شود که سعی در ارتقای خود داشته باشند. همچنین ایجاد نگرش مثبت کاری کارکنان، داشتن میل به پیشرفت، نگرش مثبت کاری کارکنان و داشتن میل به پیشرفت کارکنان می تواند ضامن توفیق سازمانی باشد. لذا برنامه هایی برای توسعه این ابعاد باید در دستور کار وزارت ورزش و جوانان ارائه گردد. همچنین پیشنهاد می شود وزارت ورزش و جوانان کمبود مدیران کلیدی را رفع نماید و سعی در استفاده از نیروی انسانی کافی و متخصص در تدوین راهبردها داشته باشد. در تدوین راهبردها باید زمان و وقت کافی در نظر گرفته شود تا کیفیت تصمیم گیری ها افزایش یابد. علاوه بر زمان پیشنهاد می شود منابع و تجهیزات کافی نیز تامین شود. نهایتاً ناآشنایی برخی از افراد مورد مطالعه با مفاهیم و ابعاد و در نهایت ضرورت صرف وقت و زمان بیشتر برای توجیه افراد و جمع آوری داده ها و اطلاعات به عنوان یکی از محدودیت های پژوهش به شمار می رود.

تشکر و قدردانی

از مدیریت و حراست وزارت ورزش و جوانان به دلیل فراهم نمودن شرایط اجرا و همچنین شرکت کنندگان در پژوهش که در اجرای پژوهش همکاری نمودند، تشکر و قدردانی به عمل می آید.

منابع