

## شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش کنشی در وزارت ورزش و جوانان

طاهره باقری زاده<sup>۱</sup>

سیداحسان امیرحسینی<sup>۲</sup>

ولی نوذری<sup>۳</sup>



10.22034/ssys.2022.2210.2577

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۰۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۲/۲۸

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش کنشی در وزارت ورزش و جوانان بود. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی بود و داده ها به صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع آوری شد. جامعه آماری در بخش کیفی ۱۸ نفر از خبرگان و در بخش کمی شامل مدیران وزارت ورزش و جوانان و مدیران کل و معاونان ادراست کل ورزش و جوانان استان ها برابر با ۱۵۸ نفر بود که در این پژوهش ۱۳۱ نفر همکاری کردند. به دلیل محدود بودن اعضا، جامعه آماری با نمونه برابر شد. ابزار پژوهش در بخش اول، پرسش نامه محقق ساخته شامل ۳۹ شاخص مدیریت پیش کنشی بود که روایی پرسش نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ( $\alpha=0.92$ ). داده ها با روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و اولویت بندی عوامل با روش AHP و با استفاده از نرم افزارهای SPSS و AMOS انجام شد.

یافته ها نشان داد که در مدیریت پیش کنشی وزارت ورزش و جوانان ۸ مؤلفه و ۳۹ شاخص وجود دارد. همچنین بر اساس نتایج رتبه بندی به ترتیب مؤلفه های ایجاد زمینه توسعه شغلی، اجتماعی کردن، کارراه، ایجاد آمادگی برای تغییر، رقابت پذیری، شخصیت پیش کنشی، دانش، مهارت و توانایی و انگیزش درونی توسعه مدیریت پیش کنشی وزارت ورزش و جوانان مؤثر هستند. می توان گفت که دوره های توانمندسازی، مدیریت استعداد و جانشین پروری در چارچوب نقشه راه و مدیریت پیشرفت شغلی به مدیریت پیش کنشی این وزارتخانه کمک خواهد کرد.

**واژگان کلیدی:** اجتماعی کردن، پیش کنشی و وزارت ورزش و جوانان.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Amirhoseini474@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

## مقدمه

امروزه با پیچیده‌تر شدن روزافزون جوامع و تغییرات سازمانی، رسالت سازمان‌های ورزشی به منظور برآورده شدن انتظارات جوامع، حساس‌تر و با اهمیت‌تر شده است (ولتی پیچی، شولنکوف و اسپایچ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در ایران وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی، نقش ترویج ورزش به منظور ارتقای سلامتی و تندرستی افراد را بر عهده دارند. وجود آن‌ها در واقع معرف نوع مهمی از سرمایه‌گذاری در منابع انسانی است که با فراهم آوردن زمینه ارتقای سلامت و تندرستی مردم، توسعه مهارت‌ها، بهبود نگرش‌ها، توسعه ورزش قهرمانی و رسیدگی به امور جوانان به توسعه اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی کشور کمک می‌کند (معصومی، غریباق زندی، کیا کجوری و همکاران، ۱۳۹۵). وزارت ورزش و جوانان از جمله سازمان‌های مهم کشور است که به سبب ماهیت آن، همواره با تغییر و تحولات شگرفی مواجه است.

در عصر حاضر، با توجه به جهانی و دانشی شدن سازمان‌ها و پیشرفت سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات و همچنین شتاب تغییرات و پیچیدگی‌های محیطی، سازمان‌هایی کارآمد و موفق هستند که علاوه بر پذیرش تغییرها، قادر باشند این تغییرات را برای بهبود و ارتقای محیط کار خود هدایت کنند. بنابراین امروزه سازمان‌ها برای حفظ بقا و موفقیت خود به مدیران و کارکنان پیش‌کنش نیاز دارند که نه تنها تغییرهای محیطی را بپذیرند، بلکه فراتر از آن حرکت کنند و توانایی خلق محیط کاری جدید و کارآمدی را داشته باشند (یانگ، یان و لو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۴۳). مدیران پیش‌کنش نقش خود را به صورت انعطاف‌پذیر در درون شغل و فراتر از شغل تعریف می‌کنند و با تعیین اهداف بلندمدت، فراتر از شغلشان فعالیت می‌کنند که این رفتار، پیامدهای مثبتی مثل اثربخشی، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری برای خود فرد و سازمان در بردارد (جیانگ، اکسیو و اکسیو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸: ۹۶۴). مدیر پیش‌کنش تلاش می‌کند برای حفظ مزیت رقابتی سازمان خود در محیط پویا و متغیر امروزی، با تغییرات هماهنگ‌شده، توانایی پاسخگویی در برابر آن‌ها را در خود ایجاد کند و با توجه به شرایط، ارزیابی از وضع موجود و مطلوب داشته باشد تا بتواند مناسب‌ترین راهبرد را اجرا کند (رضایی دولت‌آبادی و مهرآذین، ۱۳۹۲: ۸۹). در یک سازمان، جهت‌گیری پیش‌کنشی، به طور معمول در نوع روش‌هایی که دنبال می‌شوند و عملکرد سازمانی، منعکس می‌گردد (گراهام و پتر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵: ۱۴۶). در واقع مدیریت پیش‌کنشی مبتنی بر نوعی رفتار پیش‌گیرانه است. برای مفهوم رفتار پیش‌کنشی تعابیری چون: غیرانفعالی، مداخله‌های پیش‌کنشی، بازداري پیش‌گستر، بازدارندگی فعال، بازدارندگی مؤثر، برنامه‌ریزی فراکنشی و پیش‌نگرانه بکار رفته است. (گرانث و رتبارد<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳: ۸۱۰). از این رو، سازمان‌ها تمایل دارند در انجام فعالیت‌های خود علاوه بر رعایت قوانین و چارچوب‌ها به مسائل دیگری از جمله کارایی توجه کنند با این امید که ارزش‌ها حفظ شوند و از این طریق پیش‌کنشی حاصل می‌گردد (گراهام و پتر، ۲۰۱۵: ۱۴۶). با این حال، بسیاری از سازمان‌ها در رویارویی با عملکرد پایین‌تر از حد انتظار و دست‌نیافتن به اهداف سازمانی، ابتدا به ساکن، مسائل را متوجه کارکنان می‌دانند تا

<sup>1</sup> Jon Welty Peachey, Schulenkorf & Ramon Spaaij

<sup>2</sup> Yang, Yan & Luo

<sup>3</sup> Jiang, Xue & Xue

<sup>4</sup> Graham, & Potter

<sup>5</sup> Grant & Rothbard

## شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان

مدیران و این مسئله را ناشی از فقدان انگیزش لازم، رضایت شغلی، دانش و مهارت کافی و غیره کارکنان می‌پندارند. از این رو، علل همه مشکلات عملکردی را با یک سو نگری در کارکنان جستجو می‌کنند و دست به اقدامات هزینه‌بر و وقت‌گیری می‌زنند که چاره‌ساز نیست (فورنیز<sup>۱</sup>، ۱۳۹۱).

در حقیقت سازمان‌ها برای حفظ بقا، کسب موفقیت و ارتقای بهره‌وری، نیازمند وجود مدیرانی هستند که خلاق، نوآور و پیش‌کنش باشند و بر خلاف افراد منفعل، نه تنها تغییرات محیطی را بپذیرند، بلکه فراتر از آن حرکت نمایند و به منظور بهبود و ارتقای شرایط کاری به خلاقیت و نوآوری دست بزنند و تغییرات سازنده را در محیط کار ایجاد نمایند. این مهم، نیاز به وجود مدیران پیش‌کنش را برای هدایت و سازماندهی فعالانه و پیش‌کنشانه امور سازمانی اجتناب‌ناپذیر می‌سازد (یانگ و همکاران، ۲۰۱۷: ۴۳). عملکرد کارکنان، وابسته به برخی رفتارهای پیش‌کنشی است که مدیران از خود بروز می‌دهند. این گونه رفتارها بر عملکردی که از کارکنان انتظار می‌رود، اثر می‌گذارد و در صورتی که به درستی و مطلوب صورت بگیرند، از دریافت عملکردی که مطلوب نظر سازمان و مدیران سازمان نباشد، جلوگیری به عمل می‌آورد. همین‌طور اگر مدیران نسبت به انجام رفتارهای پیش‌کنشی لازم در مدیریت خود بر دیگران بی‌توجه باشند و کوتاهی بورزند، شاهد خروجی‌های نه‌چندان مطلوب کارکنان و به دور از انتظار از ایشان خواهند بود که موجب بوجود آمدن نارضایتی دو جانبه و مشکلات عدیده کاری خواهد شد (محمدمدی مقدم و تفتی، ۱۳۹۵). پیش‌کنشی بر نگرش مثبت شغلی و تعهد افراد و عملکرد سازمان تأثیر بسزایی دارد. بنابراین می‌توان آن را به‌عنوان یک عامل کلیدی و حیاتی در موفقیت و پیشرفت سازمان‌ها در نظر گرفت (هورنگ، تسای، یانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۵). پیش‌کنشی در محل کار باعث افزایش خلاقیت، نوآوری، رهبری با کیفیت و ارتقای کارایی سازمان می‌شود و این عوامل نیز به نوبه خود به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند (باتیستیک، کرن، کاس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶: ۵۷۶). مطالعات متعدد نیز نشان می‌دهند که کارکنان در محیط‌های کاری چالش‌برانگیز، غنی و پرمایه و همچنین محیط‌هایی که اشتیاق آن‌ها را افزایش می‌دهد، بهترین عملکرد را دارند (فجری و سبزی، ۱۴۰۰).

نتایج پژوهش‌های مختلف، ویژگی‌های سازمان‌های دولتی ایران را دارای بوروکراسی زائد اداری و مقاوم در برابر تحولات توصیف نموده‌اند (رهنورد، ۱۳۹۱: ۱۵). با توجه به نقش مهم مدیران پیش‌کنش در ارتقای عملکرد سازمان در شرایط پویا و مزایای اقدامات پیش‌کنشانه مدیران، ارائه مدل پیش‌کنشی مدیران به منظور تصمیم‌گیری در زمینه انتخاب مدیران پیش‌کنش ضرورت دارد (کاظمی‌راد، الوانی، عطایی، معمارزاده طهران و البرزی، ۱۳۹۸: ۸۷). این در حالی است که در این زمینه تحقیقات اندکی صورت گرفته است. در ادامه به برخی از یافته‌های این تحقیقات اشاره می‌شود.

آیریش، کریستیان و دانیل<sup>۴</sup> (۲۰۲۲) در تحقیقی بیان کردند که مدیریت پیش‌کنشی یک رویکرد سیستماتیک برای مدیریت تغییر است و برای ارزیابی و کاهش ریسک تغییر در سازمان مورد نیاز است. لوکا و دلیو<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) در

<sup>1</sup> Forniz

<sup>2</sup> Horng, Tsai, Yang

<sup>3</sup> Batistic, Cerne, Kase et al.

<sup>4</sup> Iris, Christian & Daniel

<sup>5</sup> Luca & Delia

تحقیقی دریافتند که رفتار پیش‌کنشی برای بهینه‌سازی عملکرد اثرگذار است. یانگ و مییر<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی نشان دادند که ترکیب پیوستگی پیش‌کنشی با توانایی‌های فنی و رشد بازار، بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان دارد. ویشواکارما، نما و سنگل<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) عوامل اثرگذار بر شکل‌گیری راهبرد پیش‌کنشی را فشار نهادی، بهبود عملکرد، روش‌های تجاری، فشار و مزایای بازار می‌دانند و معتقدند که فشار نهادی و بهبود عملکرد در مقایسه با بقیه تعیین‌کننده‌ها، در بالاترین سطح قرار دارند. الرازی، ویلیرز و وان<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در پژوهش خود بیان کردند که در یک سازمان پیش‌کنش اگر مدیریت دارای قوه قضاوت عملکرد باشد و گزارش ارائه دهد، این امر منجر به مقبولیت سازمان می‌شود. به علاوه، پاسخگویی می‌تواند به وسیله پیش‌کنشی افزایش یابد. پیش‌کنشی یک مفهومی است که مدیریت، حسابداری و فعالیت ذینفعان را در بردارد. وو، پارکر و بیندی<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) پیش‌کنشی را شامل سه عامل مهم تمرکز بر آینده، گرایش به تغییر و خودجوش بودن می‌دانند. کامیر مولر<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) در بررسی رفتارهای پیش‌کنشی دنبال کردن بازخورد، اجتماعی کردن عمومی و ایجاد رابطه با سرپرست دریافتند که این رفتارها به بالاترین سطح از شفافیت نقش، تعهد سازمانی و مقبولیت اجتماعی از جانب همکاران منجر می‌شود.

در داخل کشور فقط چند پژوهش در مورد سازمان پیش‌کنش و یا مدیریت پیش‌کنشی انجام شده است. قجری و سبزی (۱۴۰۰) در پژوهشی دریافتند که رفتار پیش‌کنشی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. همچنین، رفتار پیش‌کنش سازمانی بر عملکرد سازمانی و نیز رفتار پیش‌کنش همکارانه و رفتار پیش‌کنش فردی بر عملکرد سازمانی اثرگذار است. مرادی، الوانی و کاظمی (۱۳۹۸) در پژوهشی اشاره کردند که وضعیت مطلوب برای داشتن یک سازمان پیش‌کنش، از ترکیب ابعاد روابط انسانی، سیستم باز، فرایند داخلی و اهداف عقلانی حاصل می‌شود. کاظمی‌راد (۱۳۹۷) در پژوهشی نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی، انگیزش درونی، ویژگی‌های رفتاری، حس خدمت‌گزاری و دانش، مهارت و توانایی از جمله ویژگی‌های مدیران پیش‌کنش محسوب می‌شوند. محمدی مقدم و تفتی (۱۳۹۵) در پژوهشی دریافتند که مدیریت پیش‌کنشی بر عملکرد مورد انتظار کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد که از این میان، اجتماعی کردن و فرصت‌سازی برای پیشرفت، بیشترین شدت تأثیر را نشان داد. قجری (۱۳۹۵) در پژوهش خود بیان کرد که عوامل فردی با هدف جهانی‌شدن بر رفتار پیش‌کنشی اثرگذار است. کاظمی‌راد، الوانی، عطایی، معمارزاده طهران و البرزی (۱۳۹۶) در تحقیقی به شاخص‌هایی از قبیل برون‌گرایی، وجدان، داشتن ذهن باز، حیطة کنترل درونی، ریسک‌پذیری، قاطعیت، مشورت‌جویی، بردباری، برخورداری از نظم، انتقادپذیری، مثبت‌اندیشی، انعطاف‌پذیری، توکل‌گرایی، خوش‌بینی، وظیفه‌شناسی و عمل‌گرایی به عنوان شاخص‌های شخصیت پیش‌کنش اشاره کردند.

وزارت ورزش و جوانان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های ورزشی کشور است و نقش اساسی در توسعه ورزش و امور جوانان ایفا می‌کند. با توجه به گستردگی این وزارتخانه در سراسر کشور و نظارت بر فعالیت‌های ورزشی فدراسیون، هیئت‌ها و باشگاه‌ها، با توجه به پیچیدگی‌های سازمانی، مدیران منفعل، قادر به توسعه همه‌جانبه ورزش

<sup>1</sup> Yang & Meyer

<sup>2</sup> Vishwakarma, Nema & Sangale

<sup>3</sup> Alrazi, Villiers & Van

<sup>4</sup> Wu, Parker, Bindl

<sup>5</sup> Kammeyer-Mueller

## شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان

نخواهند بود. بنابراین شناسایی مؤلفه‌های مدیریت پیش‌کنشی، بینش جدیدی را به مدیران ارشد وزارت ورزش خواهد داد تا با انتصاب مدیران پیش‌کنش به پیشرفت و توسعه ورزش کشور و اعتلای وزارتخانه کمک نمایند. از طرفی، تاکنون تحقیقی پیرامون مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان و حتی فدراسیون‌ها و ادارات کل تابعه صورت نگرفته است. از این رو، ضرورت انجام پژوهش حاضر احساس گردید. بنابراین محقق در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است:

مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان کدام‌اند؟ و مؤلفه‌های اولویت‌دار و دارای اهمیت کدام‌اند؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. داده‌های تحقیق از طریق مطالعه اسنادی، اینترنتی، روش پرسش‌نامه و همچنین نظرخواهی از خبرگان (نمونه کیفی تحقیق) در مورد مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان به دست آمد. داده‌ها در این پژوهش، ابتدا با روش کیفی و سپس با روش کمی جمع‌آوری شد. جامعه آماری در بخش کیفی تعداد ۱۸ نفر از خبرگان آشنا به مدیریت در وزارت ورزش و جوانان براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی، تعداد ۱۵۸ نفر شامل مدیران وزارت ورزش و جوانان (۳۴ نفر)، مدیران کل ورزش و جوانان استان‌ها (۳۱ نفر) و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها (۹۳ نفر)، ۱۳۱ پرسش‌نامه را تکمیل و با گروه تحقیق حاضر همکاری کردند.

داده‌های پژوهش به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسش‌نامه و هم چنین نظرخواهی از مشارکت‌کنندگان به صورت مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به دست آمد؛ به این صورت که مبانی اساسی از داده‌های حاصل از مرور ادبیات و مصاحبه‌های باز با مشارکت‌کنندگان، با روش تحلیل محتوا و کدگذاری باز، استخراج و داده‌ها جمع‌بندی گردید. تعداد کدهای شناسایی شده مؤثر بر توسعه مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان در مرحله اول ۷۲ مفهوم بود که پس از آن پل دلفی تشکیل گردید و داده‌های جمع‌بندی شده در اختیار اعضای پل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی داده شد و پس از جمع‌بندی نظرات اصلاحی توسط اعضای پل دلفی، داده‌ها از ۷۲ مفهوم (زیرمؤلفه) به ۵۱ زیر مؤلفه کاهش داده شد. در واقع، عوامل کم‌اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف گردید. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم، داده‌ها دوباره در اختیار پل دلفی قرار گرفت و ویرایش‌های لازم انجام شد. موارد مشابه یکسان‌سازی و تعداد ۳۹ زیر مؤلفه کاهش داده شد. در مرحله سوم ترتیب و اهمیت عوامل و همچنین تهیه پرسش‌نامه انجام شد و در نهایت توافق کلی اعضا، حاصل گردید. روایی پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی آشنا و صاحب‌نظر به مدیریت وزارت ورزش و جوانان و پایایی این پرسش‌نامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت ( $\alpha=0.92$ ). برای توصیف متغیرهای تحقیق مانند توزیع فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد از آمار توصیفی و نرم افزار SPSS استفاده گردید. تحلیل داده‌ها نیز با روش تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون تحلیل مسیر و همچنین اولویت‌بندی عوامل با روش AHP و استفاده از نرم افزارهای SPSS و AMOS انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

اولین یافته‌های تحقیق، مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه کیفی تحقیق بود. نمونه کیفی تحقیق به صورت هدفمند از بین مدیران صاحب‌نظر و با سابقه فعلی و سابق وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل تابعه و نیز اساتید دانشگاهی در رشته مدیریت ورزشی انتخاب شدند. ویژگی‌های جنسیت، سطح تحصیلات و سوابق مدیریتی و تجربی مشارکت‌کنندگان در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی تحقیق

| ویژگی‌های جمعیت‌شناختی                                   | فراوانی         | درصد    |
|----------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| جنسیت                                                    | مرد             | ۱۱ / ۶۱ |
|                                                          | زن              | ۷ / ۳۸  |
| سطح تحصیلات                                              | کارشناسی        | ۲ / ۱۱  |
|                                                          | کارشناسی ارشد   | ۸ / ۴۴  |
|                                                          | دکتری           | ۸ / ۴۴  |
| سابقه مدیریت در وزارت ورزش و جوانان یا هیئت علمی دانشگاه | کمتر از ۱۰ سال  | ۱ / ۵   |
|                                                          | بیشتر از ۱۰ سال | ۱۷ / ۹۴ |

با بهره‌گیری از ادبیات پیشینه، نظرات خبرگان و روش دلفی، تعداد ۳۹ شاخص مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان شناسایی و برای خوشه‌بندی عناصر از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. گام‌های آن به شرح زیر است. پیش از اقدام به استفاده از روش تحلیل عامل باید از کافی بودن حجم نمونه جهت تحلیل عاملی اطمینان حاصل شود. به این منظور از روش محاسبه شاخص کفایت نمونه<sup>۱</sup> (KMO) بهره گرفته شد. برون‌داد نرم‌افزار SPSS برای آماره KMO مانند زیر بود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>1</sup> Sampling Adequacy

شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان

جدول ۲: برون‌داد نرم‌افزار SPSS برای KMO

|                                           |          |
|-------------------------------------------|----------|
| ضریب کی ام او برای تعیین بسندگی حجم نمونه | ۰/۷۲     |
| آماره کای اسکور                           | ۲۷۱۹/۳۷۶ |
| درجه آزادی                                | ۷۱۹      |
| سطح معناداری                              | ۰,۰۰۱    |

اگر مقدار شاخص KMO بیش از ۰/۷ باشد، حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. مقدار KMO نیز ۰/۷۲ و در بازه مورد قبول به دست آمد. نتایج تحلیل مؤلفه‌های اصلی قبل از چرخش در برون‌داد نرم‌افزار SPSS در جدول ۳ درج شده است. ماتریس مؤلفه‌ها در برون‌داد نرم‌افزار SPSS نشان می‌دهد که ۸ عامل اصلی وجود دارد.

جدول ۳: شناسایی مؤلفه‌های اصلی با تحلیل عاملی اکتشافی

| عوامل استخراج شده             | مقدار ویژه عامل | درصد واریانس تبیین شده توسط عامل | درصد کل واریانس تبیین شده |
|-------------------------------|-----------------|----------------------------------|---------------------------|
| ایجاد زمینه توسعه             | ۱۱/۳۲۸          | ۱۰/۲۸۰                           | ۱۰/۲۸۰                    |
| اجتماعی کردن                  | ۱۱/۱۰۱          | ۸/۹۱۲                            | ۱۹/۱۹۲                    |
| نقشه راه و مدیریت مسیر پیشرفت | ۱۰/۳۹۲          | ۸/۸۶۷                            | ۲۸/۰۵۹                    |
| ایجاد آمادگی برای تغییر       | ۹/۸۸۴           | ۱۰/۶۱۳                           | ۳۸/۶۷۲                    |
| توسعه رقابت‌پذیری             | ۹/۲۱۹           | ۷/۱۰۶                            | ۴۵/۷۷۸                    |
| شخصیت پیش‌کنشی                | ۷/۳۱۳           | ۸/۰۲۱                            | ۶۴/۰۶۱                    |
| دانش، مهارت و توانایی         | ۶/۸۲۷           | ۹/۵۱۹                            | ۷۳/۵۸                     |
| انگیزش درونی                  | ۶/۲۲۷           | ۷/۱۵۶                            | ۴۵/۹۸۸                    |

استخراج آئیم‌ها پس از چرخش واریانس صورت می‌گیرد. برای استخراج آئیم‌ها پس از چرخش از جدول Rotated Component Matrix استفاده شد. با توجه به داده‌های مندرج در جدول ۴ گویه‌هایی که بارعاملی بزرگتر از ۰/۳ با عامل مورد نظر را داشتند، انتخاب شدند و از سایر گویه‌ها صرف نظر گردید. در جدول ۴، تعداد شاخص‌های هر یک از مؤلفه‌ها درج شده است:

جدول ۴: سازه‌های پژوهش و توزیع گویه‌های هریک از سازه‌ها و بررسی ساختار عاملی قبل از تحلیل عاملی اکتشافی

| ابعاد (عامل‌ها)               | تعداد گویه‌ها | گویه‌های حذف شده |
|-------------------------------|---------------|------------------|
| ایجاد زمینه توسعه             | ۴             | ۰                |
| اجتماعی کردن                  | ۳             | ۰                |
| نقشه راه و مدیریت مسیر پیشرفت | ۵             | ۰                |
| ایجاد آمادگی برای تغییر       | ۷             | ۰                |
| توسعه رقابت‌پذیری             | ۴             | ۰                |
| شخصیت پیش‌کنشی                | ۷             | ۰                |
| دانش، مهارت و توانایی         | ۵             | ۰                |
| انگیزش درونی                  | ۴             | ۰                |

با توجه به داده‌های مندرج در جدول، گویه‌هایی که بارعاملی بزرگتر از ۰/۳ با عامل مورد نظر را داشته‌اند انتخاب شدند و از سایر گویه‌های صرف نظر گردید. یافته‌ها نشان داد که همه گویه‌ها بار عاملی بزرگتر از ۰/۳ را داشته‌اند. بنابراین هیچ یک از گویه حذف نشده است. در ادامه، ماتریس چرخشی آیت‌ها در جدول ۵ نشان داده شده است:

| جدول ۵: ماتریس چرخشی آیت‌ها |        |        |        |        |        |        |        |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| عامل ۱                      | عامل ۲ | عامل ۳ | عامل ۴ | عامل ۵ | عامل ۶ | عامل ۷ | عامل ۸ |
|                             |        |        |        |        |        | ۷      |        |
| A1                          | ۰/۷۷۸  | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| A2                          | ۰/۵۱۸  | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| A3                          | ۰/۵۱۶  | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| A4                          | ۰/۴۰۳  | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| A5                          | -      | ۰/۷۷۴  | -      | -      | -      | -      | -      |
| A6                          | -      | ۰/۶۱۹  | -      | -      | -      | -      | -      |
| A7                          | -      | ۰/۳۳۳  | -      | -      | -      | -      | -      |
| A8                          | -      | -      | ۰/۸۱۱  | -      | -      | -      | -      |
| A9                          | -      | -      | ۰/۷۶۳  | -      | -      | -      | -      |

شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیشکنشی در وزارت ورزش و جوانان

|       |       |       |       |       |       |   |   |     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---|---|-----|
| -     | -     | -     | -     | -     | ۰/۷۵۶ | - | - | A10 |
| -     | -     | -     | -     | -     | ۰/۷۲۳ | - | - | A11 |
| -     | -     | -     | -     | -     | ۰/۶۵۵ | - | - | A12 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۸۸۴ | -     | - | - | A13 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۷۷۳ | -     | - | - | A14 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۷۵۳ | -     | - | - | A15 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۶۸۱ | -     | - | - | A16 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۶۴۷ | -     | - | - | A17 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۶۳۳ | -     | - | - | A18 |
| -     | -     | -     | -     | ۰/۵۸۱ | -     | - | - | A19 |
| -     | -     | -     | ۰/۸۳۸ | -     | -     | - | - | A20 |
| -     | -     | -     | ۰/۷۷۷ | -     | -     | - | - | A21 |
| -     | -     | -     | ۰/۶۹۴ | -     | -     | - | - | A22 |
| -     | -     | -     | ۰/۵۱۳ | -     | -     | - | - | A23 |
| -     | -     | ۰/۷۱۳ | -     | -     | -     | - | - | A24 |
| -     | -     | ۰/۶۵۸ | -     | -     | -     | - | - | A25 |
| -     | -     | ۰/۵۹۲ | -     | -     | -     | - | - | A26 |
| -     | -     | ۰/۵۳۰ | -     | -     | -     | - | - | A27 |
| -     | -     | ۰/۵۲۰ | -     | -     | -     | - | - | A28 |
| -     | -     | ۰/۵۱۹ | -     | -     | -     | - | - | A29 |
| -     | -     | ۰/۵۰۹ | -     | -     | -     | - | - | A30 |
| -     | ۰/۷۲۷ | -     | -     | -     | -     | - | - | A31 |
| -     | ۰/۶۹۳ | -     | -     | -     | -     | - | - | A32 |
| -     | ۰/۶۶۰ | -     | -     | -     | -     | - | - | A33 |
| -     | ۰/۶۴۸ | -     | -     | -     | -     | - | - | A34 |
| -     | ۰/۶۳۰ | -     | -     | -     | -     | - | - | A35 |
| ۰/۶۸۸ | -     | -     | -     | -     | -     | - | - | A36 |

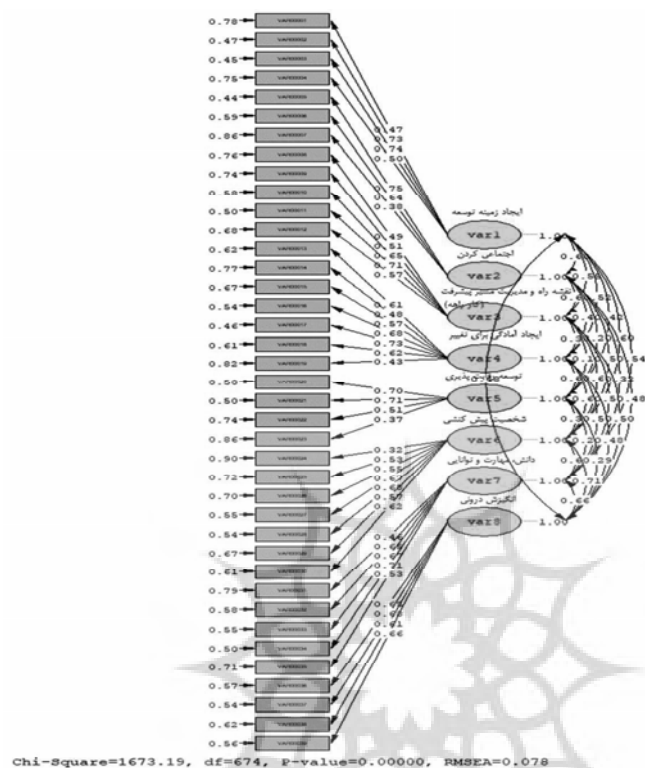
|       |   |   |   |   |   |   |   |     |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| ۰/۶۷۲ | - | - | - | - | - | - | - | A37 |
| ۰/۶۶۳ | - | - | - | - | - | - | - | A38 |
| ۰/۵۷۶ | - | - | - | - | - | - | - | A39 |

براساس جدول ۵، تعداد ۳۹ معیار براساس ضریب همبستگی که با هریک از ۸ عامل به دست آمده داشته اند، در عامل‌های مختلف قرار گرفته‌اند. هر کدام از معیار ها که با عامل یادشده همبستگی بالا و مثبت تری داشته باشد، در دسته‌بندی آن عامل قرار می‌گیرد.

سپس تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. نتایج تحلیل عاملی عوامل شناسایی شده در شکل ۱ آمده است. این مقیاس شامل ۸ متغیر پنهان و ۳۹ متغیر قابل مشاهده است. اگرچه بار عاملی کمتر از ۰/۳ از معناداری عملی برخوردار نیست (شهبازی و همکاران، ۱۳۹۳)، در این پژوهش، بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۳ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان (ابعاد هر یک از سازه‌های اصلی) با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسایی گردید، باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره t-value استفاده و معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود. بنابراین اگر آماره آزمون t-value از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۰/۵ مقدار آماره t-value بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است. خروجی آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای مؤلفه‌های تحقیق در قالب دو نمودار مقادیر استاندارد (standard) و مقادیر حالت معنی‌داری یا ضریب (t-value) در زیر ارائه شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان



شکل ۱: تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد (بار عاملی)

جهت بررسی اعتبار مقیاس عوامل شناسایی شده که دارای ۸ متغیر پنهان و ۳۹ متغیر آشکار بود، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. شکل ۲ مدل تحلیل عاملی تأییدی عوامل را در حالت ضرایب معناداری (آماره تی) نشان می‌دهد. از آنجا که بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) بزرگتر از ۰/۳ است، بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌های تحقیق دارند.

پایانی تحقیق، با استفاده از تکنیک MADM-AHP عوامل اصلی و فرعی مؤثر بر مدیریت پیش کنشی در وزارت ورزش و جوانان رتبه بندی شد. نتایج مؤلفه های اصلی و زیر مؤلفه ها در جدول شماره ۶ درج شده است.

جدول ۷: رتبه بندی تمامی شاخص ها (مؤلفه های اصلی و فرعی) بر اساس MADM-AHP

| رتبه | وزن مؤلفه               | زیر مؤلفه                                                                | وزن معیار<br>زیر گروه | وزن<br>نهایی |
|------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|
| (۱)  |                         | دوره های توانمندسازی و آموزشی در وزارت ورزش و جوانان                     | ۰/۳۵۸                 | ۰/۱۱۵        |
| (۲)  | ایجاد زمینه توسعه       | مدیریت استعداد و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان                     | ۰/۳۳۰                 | ۰/۱۰۶        |
| (۴)  |                         | توسعه یادگیری مهارت های جدید                                             | ۰/۳۱۲                 | ۰/۱۰۰        |
| (۵)  |                         | استقرار و تحکیم ترفیع شغلی مبتنی بر تخصص و اثربخشی                       | ۰/۳۰۶                 | ۰/۰۹۸        |
| (۶)  |                         | مرحله پیش از ورود کارکنان به وزارت ورزش و جوانان                         | ۰/۴۰۲                 | ۰/۰۹۱        |
| (۹)  | اجتماعی کردن            | مرحله رویارویی کارکنان با فرهنگ سازمانی وزارت ورزش و جوانان              | ۰/۳۱۵                 | ۰/۰۷۱        |
| (۱۴) |                         | مرحله دگردیسی کارکنان                                                    | ۰/۲۸۳                 | ۰/۰۶۴۲       |
| (۳)  | نقشه راه و مدیریت مسیر  | تعیین اهداف توسعه شغلی در وزارت ورزش و جوانان                            | ۰/۴۹۸                 | ۰/۱۰۸        |
| (۷)  |                         | توسعه نظام آموزش                                                         | ۰/۳۵۵                 | ۰/۰۷۷        |
| (۱۱) |                         | استقرار و توسعه ارزیابی و بازخورد                                        | ۰/۳۱۵                 | ۰/۰۶۸        |
| (۱۵) | پیشرفت (کار راهه)       | ایجاد روابط روابط توسعه ای با سازمان های ورزشی پیشرو کشورهای توسعه یافته | ۰/۲۹۵                 | ۰/۰۶۴۰       |
| (۱۷) |                         | به کارگیری سبک رهبری سازمانی مناسب                                       | ۰/۲۹۰                 | ۰/۰۶۲۹       |
| (۸)  |                         | برانگیختن نوآوری                                                         | ۰/۳۶۱                 | ۰/۰۷۶        |
| (۱۰) | ایجاد آمادگی برای تغییر | توانمندسازی کارکنان                                                      | ۰/۳۲۸                 | ۰/۰۶۹        |
| (۱۲) |                         | تیم سازی                                                                 | ۰/۳۱۱                 | ۰/۰۶۵        |
| (۱۳) |                         | توسعه مشارکت مدیران و کارکنان در تصمیمات                                 | ۰/۳۰۶                 | ۰/۰۶۴۵       |

## شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان

|      |        |       |                                              |       |             |
|------|--------|-------|----------------------------------------------|-------|-------------|
| (۱۶) | ۰/۰۶۳  | ۰/۳۰۲ | توسعه حمایت و تحقق تعهدها                    |       |             |
| (۱۸) | ۰/۰۶۲۲ | ۰/۲۹۵ | تغییر منصفانه در فرایندهای مختلف             |       |             |
| (۱۹) | ۰/۰۵۹  | ۰/۲۸۰ | توسعه سازمانی در راستای مدیریت پیش‌کنشی      |       |             |
| (۲۳) | ۰/۰۴۸۴ | ۰/۲۴۷ | وجود تنوع مهارت‌ها و تخصص‌ها                 |       |             |
| (۲۲) | ۰/۰۴۹  | ۰/۲۵۰ | ایجاد و استقرار همسانی وظیفه                 | ۰/۱۹۶ | توسعه رقابت |
| (۲۵) | ۰/۰۴۵  | ۰/۲۳۳ | اهمیت وظیفه نزد مدیر و کارکنان               |       | پذیری       |
| (۲۸) | ۰/۰۴۲۱ | ۰/۲۱۵ | غنی‌سازی و توسعه شغلی                        |       |             |
| (۲۰) | ۰/۰۵۲  | ۰/۳۷۶ | عمل‌گرایی مدیران                             |       |             |
| (۲۱) | ۰/۰۵   | ۰/۳۵۷ | برخورداري مدیران از استقلال عمل              |       |             |
| (۳۰) | ۰/۰۳۷  | ۰/۲۶۷ | انعطاف‌پذیری مدیران                          |       | شخصیت       |
| (۳۱) | ۰/۰۳۶۵ | ۰/۲۶۱ | برخورداري از نظم و انضباط                    | ۰/۱۴۰ | پیش‌کنشی    |
| (۳۳) | ۰/۰۳۴  | ۰/۲۴۷ | قاطعیت مدیران                                |       |             |
| (۳۴) | ۰/۰۳۲۹ | ۰/۲۳۵ | وجدان کاری مدیران                            |       |             |
| (۳۵) | ۰/۰۳۲۴ | ۰/۲۳۲ | عزت نفس مدیران                               |       |             |
| (۲۶) | ۰/۰۴۴  | ۰/۳۷۶ | برخورداري از دانش محیطی ورزش و جوانان        |       |             |
| (۲۷) | ۰/۰۴۲۴ | ۰/۳۵۷ | برخورداري از دانش شغلی در حیطه ورزش و جوانان |       | دانش،       |
| (۳۶) | ۰/۰۳۱  | ۰/۲۶۷ | برخورداري مدیران از هوش هیجانی               | ۰/۱۱۹ | مهارت و     |
| (۳۸) | ۰/۰۲۷۶ | ۰/۲۳۲ | برخورداري مدیران از مهارت‌های ارتباطی        |       | توانایی     |
| (۳۹) | ۰/۰۲۷۳ | ۰/۲۳۰ | برخورداري از هوشمندی عمومی و خردمندی         |       |             |
| (۲۴) | ۰/۰۴۷۵ | ۰/۴۱۰ | وجود انگیزه پیشرفت در نزد مدیران و کارکنان   |       |             |
| (۲۹) | ۰/۰۴۱  | ۰/۳۵۷ | علاقه‌مندی مدیران و کارکنان به شغل           | ۰/۱۱۶ | انگیزش      |
| (۳۲) | ۰/۰۳۶۱ | ۰/۳۱۲ | احساس خودکارآمدی                             |       | درونی       |
| (۳۷) | ۰/۰۳۰  | ۰/۲۶۷ | برخورداري از انگیزه خودشکوفایی               |       |             |

با توجه به یافته‌های اولویت‌بندی مندرج در جدول ۷، مؤلفه‌های ایجاد زمینه توسعه، اجتماعی‌کردن و نقشه راه و مدیریت مسیر پیشرفت (کار راهه) و نیز شاخص‌های دوره‌های توانمندسازی و آموزشی در وزارت ورزش و جوانان، مدیریت استعداد و جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان، تعیین اهداف توسعه شغلی در وزارت ورزش و جوانان، توسعه یادگیری مهارت‌های جدید و استقرار و تحکیم ترفیع شغلی مبتنی بر تخصص و اثربخشی به ترتیب دارای بیشترین اولویت هستند.

## بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، مطالعه اکتشافی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر مدیریت پیش کنشی در وزارت ورزش و جوانان بود. یافته ها نشان داد که به ترتیب مؤلفه های ایجاد زمینه توسعه، اجتماعی کردن، نقشه راه و مدیریت مسیر پیشرفت، ایجاد آمادگی برای تغییر، توسعه رقابت پذیری، شخصیت پیش کنشی، دانش، مهارت و توانایی و انگیزش درونی و همچنین ۳۹ شاخص در توسعه مدیریت پیش کنشی در وزارت ورزش و جوانان مؤثرند. وا و همکاران (۲۰۱۳) به گرایش به تغییر، کامیر مولر (۲۰۱۱) به دنبال کردن بازخورد، اجتماعی کردن عمومی، کاظمی راد (۱۳۹۷) به ویژگی های شخصیتی، انگیزش درونی، ویژگی های رفتاری و مهارت و توانایی و محمدی مقدم و تفتی (۱۳۹۵) به اجتماعی کردن و فرصت سازی برای پیشرفت، با بیشترین شدت تأثیر اشاره کردند که این یافته ها با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. همچنین بر اساس یافته های تحقیق حاضر، دوره های توانمندسازی و آموزشی، مهم ترین شاخص ایجاد زمینه توسعه شغلی و ترفیع شغلی، کم اهمیت ترین شاخص می باشد. بنابراین توانمندسازی مدرسين، مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. همچنین نتایج نشان داد که به هنگام اجتماعی کردن کارکنان جدید در بدو ورود، شاخص پیش از ورود دارای اهمیت می باشد. بنابراین چنانچه در ابتدای ورود نیروهای جدید به ورزش و جوانان، به اندازه کافی به نکته های توجیهی و شرح وظایف و نیز فرهنگ سازمانی موجود اشاره گردد، به پیش کنشی بودن مدیریت این سازمان کمک خواهد شد. از بین شاخص های کارراه در وزارت ورزش و جوانان، تعیین اهداف توسعه شغلی، دارای بیشترین اهمیت و سبک رهبری دارای کمترین اهمیت می باشد. بنابراین، بهتر است که تعیین و اعلام اهداف توسعه شغلی مورد توجه مدیران قرار گیرد. مدیران پیش کنش، نقش تعیین کننده ای در پیشبرد مأموریت های سازمان ایفا می کنند. وزارت ورزش و جوانان از جمله سازمان هایی است که در اقصی نقاط کشور، ادارات ورزش و جوانان و فدراسیون ها و هیئت های ورزشی فعالیت دارد و به جامعه خدمات می دهد و مدیران بسیاری مشغول فعالیت هستند. بهره گیری از مدیران پیش کنش در پست ها و مناصب ورزش و جوانان و فدراسیون ها و هیئت های ورزشی، دارای اهمیت ویژه ای است، زیرا مدیر پیش کنش به جای رفتار واکنشی به دنبال پیش بینی اتفاقات آینده سازمان است و سازمان را برای مواجه شدن با آن آماده خواهد کرد. بنابراین با توجه به یافته های تحقیق، چنانچه زمینه توسعه این وزارتخانه در محیط ناپایدار و پیچیده عصر حاضر فراهم گردد و متناسب با تغییرات سازمانی و تحولات جهانی نسبت به اجتماعی کردن کارکنان در چارچوب کارراه وزارت ورزش اقدام لازم صورت پذیرد، توسعه و شکوفایی ورزش کشور دور از ذهن نخواهد بود.

بخش دیگری یافته های پژوهش حاضر، اولویت بندی مؤلفه ها و شاخص های شناسایی شده در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد AHP بود. یافته ها نشان داد که از بین مؤلفه های اصلی، مؤلفه ایجاد زمینه توسعه در اولویت اول قرار گرفته و شاخص های دوره های توانمندسازی و آموزشی، مدیریت استعداد و جانشین پروری، یادگیری مهارت های جدید و ترفیع شغلی به ترتیب در اولویت قرار دارند. یافته های پژوهش حاضر با نتایج مطالعه یانگ و میبر (۲۰۱۹)، کامیر مولر (۲۰۱۱)، کاظمی راد (۱۳۹۷) و محمدی مقدم و تفتی (۱۳۹۵) همخوان است. توسعه سازمان در محیط پرتلاطم امروزی از جمله مباحثی است که هر سازمانی به طور دائم به آن خواهد پرداخت و هیچگاه متوقف نخواهد شد. توسعه وزارت ورزش و جوانان از منظر به کارگیری مدیریت پیش کنشی، در وهله اول مستلزم مهیا کردن زمینه توسعه شغلی کارکنان است. چنانچه جانشین پروری و ایجاد خزانة استعداد و نیز توسعه یادگیری مهارت های گوناگون و جدید مورد نیاز در چارچوب توانمندسازی مدرسين، مدیران و کارکنان و نیز توسعه فعالیت های آموزشی به درستی انجام شود، نقش تعیین کننده در هموار نمودن مسیر توسعه ورزش کشور خواهد داشت. همچنین یافته های این پژوهش نشان داد که مؤلفه اجتماعی کردن در اولویت دوم و نقشه راه و مدیریت مسیر پیشرفت (کار راه) در اولویت سوم قرار گرفته اند که با یافته های ویشواکارما و همکاران (۲۰۱۸)، کامیر مولر (۲۰۱۱) و محمدی مقدم و تفتی (۱۳۹۵) همخوانی دارد. کارکنان در بدو ورود به وزارت ورزش و جوانان، مقررات سازمانی و الگوهای رفتاری را برای

## شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان

ایفای نقش فرا می‌گیرند و با آن همسو می‌شوند. در واقع مراحل پیش از ورود، رویارویی و دگردیسی را طی می‌نمایند. به عبارت دیگر، جامعه‌پذیری سازمانی اتفاق می‌افتد. چنانچه این مهم به بهترین شکل ممکن انجام شود، نقش پر رنگی در افزایش بهره‌وری سازمان دارد. از طرفی، تعیین کارراه سازمان توسط مدیران در توسعه سازمان مؤثر است. در این رابطه، تعیین اهداف توسعه شغلی و بهره‌گیری از سبک رهبری مناسب و در نهایت، ارزیابی و بازخود در فرایند مدیریت سازمان، اهمیت قابل توجهی دارد. بنابراین می‌توان گفت که اجتماعی کردن کارکنان و در پی آن تعیین و تدوین نقشه راه، وزارت ورزش و جوانان را در مسیر رسیدن به مأموریت‌ها تسهیل خواهد نمود.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر، قرار گرفتن مؤلفه‌های ایجاد آمادگی برای تغییر، توسعه رقابت‌پذیری، شخصیت پیش‌کنشی، دانش، مهارت و توانایی و انگیزش درونی در رتبه‌های چهارم تا هشتم می‌باشد. در یافته‌های تحقیقات وا و همکاران (۲۰۱۳)، یانگ و مییر (۲۰۱۹)، الرازی و همکاران (۲۰۱۵)، ویشواکارما و همکاران (۲۰۱۸)، کاظمی راد (۱۳۹۷)، محمدی مقدم و تفتی (۱۳۹۵) و کاظمی راد و همکاران (۱۳۹۳) به مؤلفه‌های به دست آمده در پژوهش حاضر اشاره شده است و با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد. انتخاب مدیرانی با شخصیت پیش‌کنشی و داشتن ویژگی‌هایی از قبیل عمل‌گرایی، استقلال عمل، انعطاف، نظم و قاطعیت، توسعه رقابت‌پذیری وزارت ورزش و جوانان در بخش‌های مختلف هموار خواهد کرد و این وزارتخانه در مواجهه با شرایط جدید و تغییر، آماده خواهد کرد. چنانچه مدیرانی برای پست‌ها و مسئولیت‌های وزارت ورزش و جوانان انتخاب شوند که شخصیت پیش‌کنشی نداشته باشند در تحقق مؤلفه‌های پیش‌کنشی یاد شده در پژوهش حاضر، نمی‌توان امیدوار بود.

وزارت ورزش و جوانان یکی از گسترده‌ترین سازمان‌های کشور است که ضمن این که مخاطبان بی‌شماری را به خود اختصاص داده است، دارای پیچیدگی‌های خاص سازمانی می‌باشد. توسعه مدیریت پیش‌کنشی به پیشرفت امور و رسیدن هرچه سریع‌تر و بهتر به اهداف کلان و رسالت وزارت ورزش و جوانان کمک می‌کند، زیرا نتایج این پژوهش، بینش جدیدی را به مدیران ارشد سازمان خواهد داد و در فرایند مدیریت این وزارتخانه و همچنین در انتصابات مدیران به آن‌ها کمک خواهد کرد. انجام این پژوهش در وزارت ورزش و جوانان ضروری بود، چرا که مدیر پیش‌کنش به جای رفتار واکنشی به دنبال پیش‌بینی اتفاقات آینده سازمان است و سازمان را برای مواجه شدن با آن آماده خواهد کرد.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، مؤلفه ایجاد زمینه توسعه از بیشترین اهمیت برخوردار است. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا در این زمینه به منظور توسعه شغلی مدیران و کارکنان، نسبت به توانمندسازی و توسعه اقدامات آموزشی و نیز استعدادیابی و پشتوانه‌سازی اقدام لازم صورت پذیرد. همچنین نتایج نشان داد که پس از ایجاد زمینه توسعه، اجتماعی‌سازی دارای بیشترین اهمیت است. از این رو پیشنهاد می‌گردد تا نسبت به تشریح مأموریت و رسالت وزارت ورزش و جوانان و عملکرد مورد انتظار و آشناسازی نیروها به ویژه نیروهای جدید با وظایف و الگوهای رفتاری مورد انتظار اقدام لازم صورت پذیرد.

با توجه به این که مأموریت بخش‌های مختلف از زیر مجموعه‌های وزارت ورزش و جوانان با یکدیگر تا حدودی تفاوت دارد و پژوهش حاضر، صرفاً در وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل ورزش و جوانان انجام شده است، پیشنهاد می‌گردد که در تحقیقات آینده، الگوی مدیریت پیش‌کنشی در فدراسیون‌های پر مخاطب و مهم و همچنین باشگاه‌های بزرگ ورزشی انجام شود. همچنین بر اساس یافته‌ها، پیشنهاد می‌گردد که پژوهشی پیرامون موانع و چالش‌های توسعه مدیریت پیش‌کنشی در وزارت ورزش و جوانان و راه حل‌های برون‌رفت از آن‌ها ارائه گردد. در نهایت با توجه به این که توسعه مدیریت پیش‌کنشی مرتبط با رفتار سازمانی می‌باشد، پیشنهاد می‌شود تا در آینده، پژوهش‌هایی در زمینه عوامل فردی- روانی و ویژگی‌های شخصیتی مؤثر بر رفتار پیش‌کنشی مدیران صورت پذیرد.

## منابع

- رضایی دولت‌آبادی، حسین و مهر آذین، سمیرا. (۱۳۹۲). «تحلیل نقش حسابداری مدیریت در ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در محیط‌های متغیر و پویا». پژوهش حسابداری، ۳ (۱)، صص ۸۹-۹۹.
- رهنورد، فرج اله. (۱۳۹۱). «معماری نظام اداری در پرتو سیاست‌های کلی ابلاغی». مدیریت توسعه و تحول، ۱۰، صص ۱۵-۲۲.
- شهبازی، مهدی؛ طهماسبی بروجنی، شهزاد و متشرعی، ابراهیم. (۱۳۹۳). «تعیین روایی عاملی و پایایی نسخه فارسی آزمون راهبردهای اجرا». رفتار حرکتی، شماره ۱۷، صص ۱۵-۴۲.
- خورنیز، فردیناند اف. (۱۳۹۱). آسیب‌شناسی عملکرد کارکنان. سید محمد زاهدی. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
- فجری، سمیه. (۱۳۹۴). «طراحی مدل بوم پیش‌کنش برای مدیران سازمان‌های دولتی ایران». پایان‌نامه دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین.
- فجری، سمیه و سبزی، محمد. (۱۴۰۰). «تاثیر رفتار پیش‌کنش بر عملکرد سازمانی در اورژانس ۱۱۵ کاشان». دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، علوم انسانی و رفتاری در ایران و جهان اسلام.
- کاظمی راد، شیرین؛ الوانی، سید مهدی؛ عطایی، محمد؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و البرزی، محمود. (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی ویژگی‌های مدیران پیش‌کنش در نیروی انتظامی». فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی. دوره ۱۲، شماره ۹، صص ۳۱۹-۳۴۰.
- کاظمی راد، شیرین؛ الوانی، سید مهدی؛ عطایی، محمد؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و البرزی، محمود. (۱۳۹۸). «ارائه مدل پیش‌کنشی مدیران نیروی انتظامی بر اساس ویژگی‌های فردی آنها با استفاده از سیستم استنتاج فازی». فصل‌نامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی. سال ۲، شماره ۳، صص ۸۷-۱۱۲.
- کاظمی راد، شیرین. (۱۳۹۷). «طراحی مدل ویژگی‌های اثربخش مدیران پیش‌کنش و تعیین میزان ترکیب بهینه این ویژگی‌ها در سازمان‌های دولتی ایران». رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین.
- محمدی مقدم، یوسف و تفتی، محمود. (۱۳۹۵). «تحلیل اثرات مدیریت پیش‌کنشی بر عملکرد مورد انتظار از کارکنان». کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریتو دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- مرادی، فاطمه؛ الوانی، سید مهدی و کاظمی، ابوالفضل. (۱۳۹۸). «طراحی الگوی سازمان پیش‌کنش در سازمان‌های دولتی ایران». مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۷، شماره ۴، صص ۳۹-۵۴.
- معصومی، حسن؛ غرایاق زندی، حسن؛ کیا کجوری، داود و عمادی، سید رسول. (۱۳۹۵). «شناسایی و اولویت‌بندی موانع مدیریت راهبردی در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی با استفاده از روش تصمیم‌گیری آنتروپی-فازی». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۱۲، شماره ۲۳، صص ۲۹۵-۳۱۷.
- Alrazi, B., De Villiers, C. & Van Staden, C. J. (2015). "A comprehensive literature review on, and the construction of a framework for, environmental legitimacy, accountability and proactivity". Journal of Cleaner Production, 102, 44-57.
- Batistic, S.; Cerne, M.; Kase, R. & Zupic, I. (2016). "The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates". European Management Journal, 34, pp. 579-588
- Graham, S., & Potter, A. (2015). "Environmental operations management and its links with proactivity and performance: A study of the UK food industry". International Journal of Production Economics, 170, pp 146-159.
- Grant, A. M., & Rothbard, N. P. (2013). "When in doubt, seize the day? Security values, prosocial values, and proactivity under ambiguity". Journal of Applied Psychology, 98(5), pp 810. Retrieved from: <https://psycnet.apa.org/record/2013-14497-001>.
- Horng, J.; Tsai, Ch.Y.; Yang, T.C.; Liu, Ch.H. & Hu, D.Ch. (2016). "Exploring the relationship between proactive personality, work environment and employee creativity among tourism and hospitality employees". International Journal of Hospitality Management, 54, pp. 25-34.
- Iris, G, Christian, O. and Daniel P. (2022). "Proactive Management of Requirement Changes in the Development of Complex Technical Systems". Chair for Product Creation, Heinz Nixdorf Institute, Paderborn University, Paderborn, Germany, Appl. Sci12(4), 1874; <https://doi.org/10.3390/app12041874>

- Jiang, Y., Xue, X. & Xue, W. (2018). "Proactive Corporate Environmental Responsibility and Financial Performance: Evidence from Chinese Energy Enterprises". Sustainability, 10(4), 964.
- Jon Welty Peachey, J., Schlenker, N and Ramon Spaaij, R. (2019). "Sport for Social Change: Bridging the Theory-Practice Divide". Journal of Sport Management. <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0291>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Livingston, B. A., & Liao, H. (2011). "Perceived similarity, proactive adjustment, and organizational socialization". Journal of Vocational Behavior, 78, 225-236.
- Luca T & Delia, V. (2022). "Proactive Vitality Management, Work Home Enrichment Performance: A Two-Wave Cross-Lagged Study on Entrepreneurs". ORIGINAL RESEARCH article Front. Psychol., 03 March 2022 | <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.761958>
- Vishwakarma, A. K., Nema, A. K. & Sangle, S. (2018). "Study of determinants of proactive environmental strategies in India's power sector". Journal of cleaner production, 194, 43-53.
- Wu, C. H., Parker, S. K. & Bindl, U. K. (2013). "Who is proactive and why? Unpacking individual differences in employee proactivity". In *Advances in positive organizational psychology*. (pp. 261-280). Emerald Group Publishing Limited
- Yang, K.; Yan, X.; & Luo, Z. (2017). "Leader-follower congruence in proactive personality & work engagement: A polynomial regression analysis". Personality & Individual Difference, 105, pp. 43-46.
- Yang, W., & Meyer, K. E. (2019). "Alliance proactiveness and firm performance in an emerging economy". Industrial Marketing Management. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S001985011830525>.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی