



تدوین الگوی انگیزشی افراد جهت تصدی ریاست سازمان‌های ورزشی: (مورد مطالعه هیأت‌های ورزشی استانی)

سوسن رحیمی^۱، محمد حامی^{۲*}، وحید شجاعی^۳، رضا شجاعی^۴

تاریخ تصویب: ۹۹/۱۲/۲۳

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۲/۲۷

چکیده

انتخاب مناسب‌ترین افراد برای مدیریت یک سازمان به صورت دقیق و هدفمند، یکی از عوامل کلیدی موفقیت برای هر سازمان می‌باشد. بنابراین این تحقیق با هدف طراحی الگوی انگیزشی تصدی ریاست هیأت‌های ورزشی استانی انجام شد. روش تحقیق حاضر آمیخته و اکتشافی بود که با مطالعات اسنادی و انجام مصاحبه‌های دلفی، جهت تدوین ابزار پژوهش پرسشنامه پژوهشگر ساخته‌ی «عوامل انگیزشی سازمانی و فردی» در جامعه آماری، شامل: اساتید مدیریت ورزشی متخصص در رفتار سازمانی، مدیران اداره کل ورزش و جوانان و رؤسای هیأت‌های ورزشی استان‌ها فعال بیش از ۱۴۰۰ نفر تخمین زده شد و با روش نمونه‌گیری نظری (قضاوتی) در بخش کیفی و تصادفی خوشه‌ای در بخش کمی، ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار آماری spss و Smart PLS(3) استفاده شد. یافته‌ها نشان داد: بین ابعاد انگیزش فردی: «عوامل سیاسی فردی» بیشترین و «عوامل تعامل بین فردی» کمترین رتبه و همچنین در ابعاد انگیزش سازمانی: «عوامل سیاسی سازمانی» بیشترین و «عوامل اجتماعی سازمانی» کمترین رتبه را داشتند. همچنین انگیزش فردی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر انگیزش سازمانی دارد و می‌تواند ۰/۸۱ درصد تغییرات عوامل انگیزش سازمانی را به‌طور مستقیم با اندازه اثر قوی ۰/۶۳ تبیین می‌کند. اشتیاق شغلی نیز با انگیزش سازمانی افراد برای تصدی پست ریاست هیأت‌های ورزشی استانی رابطه‌ی معنی‌داری با اندازه اثر قوی ۰/۵۷ دارد. برازش مدل پژوهش ($GOF = 0/616$) مناسب و قوی برآورد شد. بنابراین انگیزه‌های فردی، سازمانی و اشتیاق شغلی نامزدهای پست ریاست هیأت‌ها، می‌توانند بهترین گزینه را جهت ریاست انتخاب پیش‌بینی نمایند.

کلید واژه‌ها: انگیزش سازمانی، انگیزش فردی، ریاست هیأت‌های ورزشی استانی.

Email: s_rahimirad@yahoo.com

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

Email: mohammadhami@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران*

Email: shojaei.vahid@yahoo.com

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

Email: reza.shajie@yahoo.com

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، کرج، ایران

مقدمه

یکی از نیازهای ضروری جامعه که در برنامه‌های توسعه و پیشرفت اجتماعی نقش مهمی دارد، ورزش و تربیت بدنی است. دستاوردهای تربیتی، بهداشتی، سلامتی، روانی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی تربیت بدنی و ورزش موجب شده است تا ورزش به عنوان مقوله‌ای چندبعدی در جامعه مطرح شود و وزارت ورزش و جوانان به عنوان متولی ورزش کشور تأسیس و امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش، به عهده‌ی این سازمان قرار داده شود. این سازمان نیز از طریق ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی، امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش در کشور را اجرا و بررسی می‌کند. هیأت‌های ورزشی استان‌ها نیز زیر نظر مستقیم فدراسیون‌های ورزشی و اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها قرار دارند. فدراسیون‌های ورزشی، رؤس اهداف هیأت‌های استانی را مشخص می‌کنند و هیأت‌ها، تحت نظارت دقیق اداره کل ورزش و جوانان در اجرای این رؤس فعالیت می‌کنند، از این رو با عملکرد صحیح این هیأت‌ها تحقق اهداف ورزشی در سطح کلان رخ خواهد داد. بدین ترتیب برای داشتن یک جامعه‌ی ورزشی مطرح در سطح بین‌المللی، این هیأت‌ها هستند که در استان‌ها نقش پل ارتباطی را بین ورزشکاران و فدراسیون‌های ورزشی بازی می‌کنند و شرایط حضور بازیکنان را در تیم ملی و میادین بین‌المللی فراهم می‌سازند (دراگوس و همکاران^۱، ۲۰۱۹). هیأت‌های ورزشی با در اختیار داشتن کارکنان، بودجه و سرانه به عنوان ورودی‌های سازمان خود، فعالیت‌شان را آغاز می‌کنند و بر اساس شرح وظایف تعیین شده برای آنها، خدمات مختلفی را در زمینه‌هایی چون توسعه و گسترش ورزش همگانی، ورزش قهرمانی، آموزش رشته‌های ورزشی، آموزش داور، میزبانی و برگزاری رویدادهای ورزشی، ساخت و احداث تأسیسات ورزشی جدید، اعزام ورزشکاران و تیم‌های ورزشی استان به رقابت‌های ورزشی، کمک به انجام تحقیقات ورزشی و موارد دیگر در سطح استان‌ها ارائه می‌دهند. آنچه در هیأت‌های ورزشی، همواره بحث برانگیز می‌باشد، انتصاب و انتخاب رئیس آن می‌باشد. گاهی در برخی از هیأت‌های استانی کشور، انتخاب مدیر بر اساس شایستگی و صلاحیت افراد نمی‌باشد و در حالی که انتخاب مناسب‌ترین نیروی انسانی به صورت دقیق و هدفمند، یکی از عوامل کلیدی است که منجر به موفقیت یک سازمان می‌گردد (بهاری دلیوند و همکاران، ۱۳۹۸). چرا که در دنیای کنونی، هر روز این شناخت بیشتر به دست می‌آید که منابع انسانی، یک منبع رقابتی برای سازمان‌ها به شمار می‌آیند (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۶)؛ یعنی یافتن افراد مناسب و انتخاب صحیح مدیران و کارکنان است که منجر به موفقیت سازمان می‌گردد. با توجه به این مورد که بزرگ‌ترین مزیت اداره ورزش و جوانان و نیز هیأت‌های ورزشی و فدراسیون‌های ورزشی، ارتباط داشتن با سلامت عمومی جامعه و افزایش سطح قهرمانی در رشته‌های ورزشی در جامعه است، لذا برخورداری از نیروی انسانی توانمند و با انگیزه نقش مهمی در دستیابی به اهداف ورزشی دارد، به همین منظور سازمان‌های مرتبط با هیأت‌های ورزشی به منظور دستیابی به عملکردی اثربخش باید از نظر نیروی انسانی توانمند و با انگیزه در سازمان‌های خود استفاده کنند. بدین منظور، بهره‌گیری از افرادی که در برخورد از انگیزه خدمت‌اند می‌تواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی ایفا کند (سازگارگرایی و همکاران، ۱۳۹۷). از سویی می‌توان گفت که مطالعه بر روی عوامل انگیزشی در سازمان‌هایی مثل هیأت‌های ورزشی که دولتی نیستند، جزو پرچالش‌ترین بحث‌های پژوهشی است و تفکر در این زمینه نیازمند بررسی زیادی می‌باشد. چرا که اهمیت ورزش و سازمان‌های ورزشی بر کسی پوشیده نیست. ورزش از عوامل بسیار مهم و اساسی در تأمین نشاط و شادمانی جامعه بوده و در بهره‌وری ملی اثرگذار است و در نتیجه بر رونق اقتصادی کشور تأثیر مثبت بر جای می‌گذارد (جان و گراهام^۲، ۲۰۰۶). سازمان‌های ورزشی به عنوان متولی ورزش کشور برای سازگاری با تغییرات روزافزون، سریع و پیچیده و نامطمئن محیط و کشف فرصت‌های بالقوه در عرصه‌ی ورزش نیازمند کارکنانی با توانمندی و انگیزه مطلوب در انجام وظایف می‌باشند. لذا بررسی ابعاد انگیزه و انگیزش در انتخاب افراد و مدیران در سازمان‌ها و نیز هیأت‌های ورزشی حائز اهمیت است.

انگیزه مستقیماً قابل مشاهده نیست (دیره و همکاران، ۱۳۹۸) و انگیزش درونی کارکنان را به سمت عمل و انجام کار سوق می‌دهد. بسیاری از محققان بر این باورند که انگیزش فرآیند روانی است که برانگیختگی، جهت، شدت و تداوم رفتار را سبب می‌شود (گومز^۱ و همکاران، ۲۰۱۲). انگیزه یکی از عوامل اصلی است که عملکرد کارمندان را مشخص می‌کند (سانگ‌یونگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۵). انگیزش در کار، پدیده‌ای چندوجهی است که نمی‌توان آن را مستقیماً به وسیله یک متغیر واحد سنجید. انگیزش، نتیجه تلفیق خصیصه‌های فردی، ماهیت کار و ویژگی‌های محیط کاری است (منتی و همکاران، ۱۳۹۷). در کل برای درک رفتار سازمانی باید انگیزه‌های اساسی فرد در سازمان شناسایی و مطالعه شود زیرا این‌ها به عنوان زمینه و اساس گرایش انگیزش کاری می‌باشند (سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۳). مسئله اصلی در حوزه انگیزش، تنوع موارد انگیزشی و همچنین تأثیر آنها در سازمان، با توجه به شرایط شغلی و محیطی می‌باشد که باید توسط مدیران در جهت رسیدن به اهداف سازمانی مورد توجه قرار بگیرد. متفاوت بودن نیازهای انگیزشی کارکنان، مدیران و دست‌اندرکاران باید مورد توجه قرار گیرد چرا که در تجویز برنامه‌های انگیزشی مؤثر بوده و ایجاد انگیزش در کارکنان سازمان‌ها را باید یکی از وظایف مدیران دانست که هر قدر افراد نیازهای ارضا شده بیشتری داشته باشند، رفتارهایشان عقلایی‌تر و منطقی‌تر خواهد شد پس یکی از وظایف مهم سازمان‌ها شناخت راه‌های ایجاد و تقویت انگیزش در آنان است (مرفوع و کریمی، ۱۳۹۸). انگیزش و انگیزه‌دهی یک نقطه کلیدی برای مدیران می‌باشد که با استفاده از آن می‌توانند به کارمندان انرژی جدید ببخشند و سازمان را به اهداف خود نزدیک‌تر کنند (محمدی، ۱۳۹۵).

تحقیقات زیادی در رابطه با اهمیت انگیزش مدیران و نیز تنوع عوامل انگیزشی مؤثر در فرد و سازمان، داخل کشور صورت گرفت که نشان از اهمیت عوامل انگیزشی است. نظیر مرفوع و کریمی (۱۳۹۸)، دیره و خبازثابت (۱۳۹۸)، سازگارگری و همکاران (۱۳۹۷)، جوادیان و همکاران (۱۳۹۶)، محمدی (۱۳۹۵)، میرزایی و همکاران (۱۳۹۵) و صابری و همکاران (۱۳۹۸) مدل انگیزش کارکنان بر اساس عملکرد را ارائه دادند که در نظر گرفتن آنها را در رسیدن سازمان‌ها به اهدافشان مؤثر دانسته‌اند. شبیر^۳ و همکاران (۲۰۲۰) از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۲۲ تن از مربیان زن داوطلب در یک برنامه مربیگری دختران دبیرستانی در یک محله با وضعیت اقتصادی-اجتماعی پایین در تورنتو و انتاریو کانادا مهم‌ترین انگیزه آنها را تمایل اجتماعی و روانی مربی و تجربیات مرتبط با پویایی سازمانی برای ترویج ارزش‌ها و پشتیبانی سازمانی از آنها ذکر نمودند. دراگوس و همکاران^۴ (۲۰۱۹) با نظرسنجی از ۱۷۸ نفر (۵۱ مدیر و ۱۲۷ کارمند) از ۳۴ سازمان ورزشی در رومانی نشان دادند که عملکرد کارکنان در سازمان‌های ورزشی به نحوه مدیریت مدیران در شناسایی و برآورده کردن نیازها یا انتظارات و میزان انگیزش آنها بستگی دارد. سانگ‌یونگ^۵ و همکاران (۲۰۱۵) در یک بررسی از تکنیسن‌های با حداقل ۱۵ سال تجربه کاری در صنعت ساخت و ساز کره، مجموعه‌ای از ۲۷ گویه انگیزشی شامل ۵ گویه اقتصادی، ۱۱ گویه اجتماعی و ۱۱ گویه روان‌شناختی بود. گویه‌های اقتصادی شامل: مبلغ پرداختی، تشویقی‌ها، زمان پرداخت، رفاه، ضمانت کاری و گویه‌های اجتماعی شامل: بیمه تأمین اجتماعی، مشارکت در تصمیم‌گیری، سیاست شرکت، سیاست مدیریت، شناخت اجتماعی، فرصت زندگی اجتماعی، استقلال کار، فرصت توسعه خود، موقعیت اجتماعی، تفاوت‌های فرهنگی، مهارت شغلی و عوامل روان‌شناختی عبارتند از: شرایط کاری، حس تعلق، موفقیت، رابطه با همکاران، رضایت، ارتباط با مدیران، امکان رشد، احساس مسئولیت، فرصت ارتقاء برابر و چالش که عوامل انگیزشی را تحت تأثیر قرار دادند. آیگون تایزر^۶ و همکاران (۲۰۱۳) با نظرسنجی از ۱۱۹ نفر از مدیران سازمان‌های غیرانتفاعی ترکیه نشان دادند که ۵ عامل اساسی (توسعه ارتباطات فردی، تقویت خودارزشی، خودسازی یا توسعه‌ی فردی، کمک به جامعه و یادگیری از طریق جامعه) بین عوامل انگیزشی داوطلبانه نامزدهای سمت‌های مختلف مدیریتی یا

1. Gomez
2. Sangyong
3. Shier
4. Dragoş
5. Sangyong
6. Aygün Tays

سازمانی با اهداف و مأموریت‌های مختلف تفاوت وجود ندارد. اما عوامل تعیین‌کننده انگیزه داوطلب بسته به سن متفاوت هستند. گومز (۲۰۱۲)، مشخص کرد که انگیزش از طریق تعیین اهداف بوده و همچنین مؤثر در احساس غرور برخاسته از شغل در رسیدن به اهداف شغلی، همان‌گونه که در مدل‌های سنتی دستمزد بر مبنای عملکرد، تعیین‌کننده و مشوق بیرونی انگیزش است. اگرچه بستگی به مشاغل مختلف و استانداردهای فردی در تعیین پاداش و رسیدن به اهداف دارد. هزاوه و صمدی^۱، (۲۰۰۵)، انگیزش شغلی را از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در موفقیت و عقب‌ماندگی سیستم معرفی کرده و بی‌توجهی به آن را، باعث هدر رفتن منابع سازمان عنوان کرد و نتیجه‌گیری نمود که ۲۰ درصد تلاش و ۸۰ درصد انگیزه عامل موفقیت در سازمان‌ها بوده و امروزه بزرگترین چالش مدیران، مواجهه با نیروهای کم انگیزه و کم مسئولیت‌پذیر می‌باشد.

با توجه به تحقیقات قبلی، پژوهشگر قصد دارد با شناسایی عوامل انگیزشی فردی و سازمانی رؤسای هیأت‌های ورزشی استانی، مدلی را ارائه دهد که در آینده برای انتخاب علمی و دقیق‌تر نامزدهای ریاست هیأت‌های ورزشی استانی مورد استفاده قرار گیرد و باعث ورود افرادی به هیأت‌ها شود که انگیزه‌های فردی و سازمانی‌شان همراستا بوده و موجب توسعه ورزش در جامعه شود. نیازهای فردی یا درونی نیازهایی هستند که فقط مربوط به خود شخص می‌باشد که با کسب ریاست هیأت ورزشی، درون سازمان برآورده می‌شوند و انگیزه‌های سازمانی از طریق ارتباطات سازمانی با محیط بیرون از سازمان برآورده خواهند شد که در جهت پیشرفت‌های شغلی یا موقعیت سازمانی خارج از سازمان می‌باشند. بنابراین این پژوهش در راستای پاسخ به این پرسش انجام یافته است که الگوی انگیزشی افراد جهت تصدی ریاست هیأت‌های ورزشی استان‌ها و مقدار برآزش مدل چگونه است؟

روش تحقیق

این تحقیق از نوع آمیخته با رویکرد اکتشافی بود که ابتدا جهت شناسایی ابعاد و گویه‌های الگوی مذکور با جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای و مطالعات اسنادی از پژوهش‌های پیشین و مصاحبه به روش مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته دلفی در چهار دور با ۱۵ تن از جامعه آماری بخش کیفی، اجماع حاصل شد و سپس پرسشنامه‌ها به‌طور میدانی در جامعه آماری بخش کمی توزیع شد.

در جدول ۱ ویژگی جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان بخش کیفی از نظر جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه خدمت و پست سازمانی آمده است. همچنین تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی - توسعه‌ای و از نظر زمان جمع‌آوری داده‌ها، گذشته‌نگر می‌باشد. جامعه آماری تحقیق، دو بخش بود:

الف) بخش کیفی: شامل ۱۵ تن از مدیران و معاونان اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها و رؤسای فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی و اساتید مدیریت ورزشی منتخب تا رسیدن به اشباع نظری به روش نمونه‌گیری نظری (قضاوتی)^۲ انتخاب شدند. زیرا انتخاب این افراد بر اساس داور و قضاوت گروه پژوهشی صورت گرفت و نمونه‌های انتخاب شده که به نظر گروه پژوهش برای ارائه اطلاعات مورد نیاز در بهترین موقعیت قرار داشتند.

1. HazavehYi & Samadi

2. Theoretical (Judgmental) sampling

جدول ۱: ویژگی جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در مصاحبه‌ها

اساتید مدیریت ورزشی		رؤسای فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی		مدیران و معاونان اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها		ویژگی جمعیت‌شناختی جنسیت		شاخص	
								زن	مرد
۰	۰	۰	۰	۰	۰	کارشناسی	سطح تحصیلی		
۰	۰	۱	۵	۰	۰	کارشناسی ارشد			
۱	۳	۰	۰	۲	۳	دکتری			
۱	۳	۱	۵	۲	۳	مجموع			
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱ تا ۵ سال	سابقه خدمت		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶ تا ۱۰ سال			
۰	۲	۱	۳	۲	۲	۱۱ تا ۱۵ سال			
۲	۰	۰	۲	۰	۱	۱۶ تا ۲۰ سال			
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۱ سال به بالا			
۲	۲	۱	۵	۲	۳	مجموع			
۰	۰	۱	۵	۰	۳	مدیر	پست سازمانی		
۰	۰	۰	۰	۲	۰	معاون			
۱	۳	۰	۰	۰	۰	هیأت علمی			
۱	۳	۱	۵	۲	۳	مجموع			

(ب) بخش کمی: شامل کلیه رؤسای هیأت‌های ورزشی فعال استانی کشور می‌باشد (هر استان به‌طور معمول دارای ۳۵ تا ۵۵ هیأت ورزشی فعال است که با ضرب میانگین ۴۵ در ۳۱ استان) حداقل حدود ۱۴۰۰ نفر در سال ۱۳۹۸ تخمین زده شد و با نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای دو مرحله‌ای (بر اساس ۵ منطقه جغرافیایی) ابتدا به‌طور تصادفی از دو استان از (شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز) کشور، در مجموع ۲۰ استان و در مرحله بعد ۱۰ استان یعنی یک استان از ۵ منطقه جغرافیایی شامل (تهران، اصفهان، گیلان، مازندران، ایلام، همدان، هرمزگان، فارس، خراسان رضوی و خراسان جنوبی) انتخاب شدند. با توجه به گستردگی و نامحدود بودن جامعه در بخش کمی در حدود ۴۰۰ پرسشنامه به‌صورت حضوری و آنلاین توزیع و ارسال شد که در پایان ۳۸۴ پرسشنامه‌ی سالم برگشتی به‌صورت کامل تکمیل شده بود و این تعداد به‌عنوان حجم نمونه آماری در نظر گرفته شد و تحلیل گردید. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های ذیل بود:

الف) پرسشنامه محقق‌ساخته انگیزش سازمانی که پس از اشباع نظری و اجماع با خبرگان، ۲۷ گویه و ۷ خرده مقیاس (تعامل بین فردی سازمانی، شرایط عمومی کار، رشدسازمانی، عوامل ورزشی، عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی و عوامل اجتماعی) تأیید شد؛

ب) پرسشنامه محقق‌ساخته انگیزش فردی نیز پس از اشباع نظری و اجماع با خبرگان، با ۳۷ گویه در ۸ بعد (تعامل بین فردی، وظیفه، شرایط عمومی کار، رشد شخصی، پاداش، عوامل سیاسی فردی، عوامل اقتصادی فردی و عوامل اجتماعی فردی) تأیید گردید؛

ج) پرسشنامه استاندارد اشتیاق شغلی شوفلی و بیکر (۲۰۰۳) (UWES-9) استفاده گردید که دارای ۳ بُعد: قدرت، تعهد و جذب و ۹ گویه بود.

به دلیل محقق‌ساخته بودن پرسشنامه چون نمی‌توان به روش روایی صوری و پایایی آلفای کرونباخ انجام داد، زیرا مدل مذکور هنوز برازش نشده است. به همین دلیل از روایی سازه واگرا و همگرا، با تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی مقادیر با کمک نرم‌افزارهای آماری نسخه ۲۱ SPSS و SmartPLS.3 گزارش و تحلیل شدند. دلیل انتخاب رویکرد واریانس‌محور با نرم‌افزار SmartPLS جهت تبیین الگوی پژوهشی این بود که پیش‌شرط‌های نرم‌افزارهای کواریانس‌محور (۱. توزیع داده‌ها نرمال باشد،

۲. حجم نمونه‌ها بیشتر از ۲۰۰ نفر باشد، ۳. برای هر متغیر حداقل ۳ سؤال وجود داشته باشد) را ندارند. جارویس^۱ و همکاران (۲۰۰۳) و مک‌کنزی^۲ و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهش‌های خود عنوان نموده‌اند که بهتر است برای پژوهش‌های اکتشافی و کیفی، اول از SmartPLS برای بررسی سؤال‌های پژوهش استفاده شود چرا که هنوز مدل پژوهش در مرحله بلوغ قرار ندارد و در صورتی که مدل پژوهش با نرم‌افزارهای واریانس محور (PLS) تأیید شد، در پژوهش‌های بعدی از نرم‌افزارهای کواریانس محور استفاده شود. در این پژوهش نیز به دلیل آن که مدل پژوهش را هر چند مبانی نظری تأیید می‌نمایند، ولی به دلیل آن که مدل جدیدی می‌باشد و هنوز به بلوغ نرسیده است، از نرم‌افزارهای واریانس محور پی ال اس استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج حاصل از بررسی وضعیت جمعیت شناسی نمونه مورد بررسی (۳۸۴ نفر) در جدول شماره ۱ نشان داد: فقط ۳/۱۲ درصد افراد نمونه آماری را زن تشکیل می‌دهد. نتایج مربوط به سن آزمودنی‌ها در جدول ۲ ارائه شده است که نشان داد افراد نمونه در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال بیشترین درصد را دارا هستند و ۸۳/۶۰ درصد افراد بیش از ۱۰ سال سابقه مدیریتی دارند و ۸۲/۳ درصد افراد نمونه مورد بررسی دارای سابقه ورزشی در همان رشته ورزشی هیأت مورد نظر هستند.

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان در تحقیق

متغیر	تحصیلات					سن (سال)		
	کاردانی	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	زیر ۳۰ سال	۳۰-۴۰ سال	۴۱-۵۰ سال	بیش از ۶۰ سال
فراوانی	۲۷	۱۷۶	۱۱۷	۶۴	۱۲	۱۰۶	۱۳۴	۲۳
درصد	۷/۰۰	۴۵/۸۰	۳۰/۵۰	۱۶/۷۰	۳/۲۰	۲۷/۶۰	۳۴/۹۰	۵/۹۰

متغیر	وضعیت تاهل			سابقه ورزشی		سابقه مدیریتی (سال)	
	مجرد	متاهل	مطلقه	فوت	دارد	ندارد	زیر ۱
فراوانی	۱۲	۳۷۲	۱۴	۳۸	۳۱۶	۶۸	۹
درصد	۳/۱۲	۹۶/۸	۲۰/۵	۹/۹	۸۲/۳	۱۷/۷	۲/۳۴

از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای تعیین نرمال (طبیعی) بودن استفاده شد که نتایج در جدول ۳ نمایش داده شد. معمولاً سطح معنی‌داری در (k-s) که در جدول با Sig (معنی‌داری) مشخص است. با توجه به نتایج و مقادیر سطح معنی‌داری برای ابعاد سنج‌های سه پرسشنامه‌ی الف، ب و ج به همراه نتیجه توزیع نرمال مشخص شده است.

جدول ۳: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف (k-s) جهت بررسی توزیع نرمال متغیرهای پرسشنامه‌ی الف، ب و ج

پرسشنامه	ابعاد (حیطه‌های پرسشنامه‌ی الف، ب و ج)	معنی‌داری آزمون (K - S)	مقدار (Z)	نتیجه
الف	عوامل انگیزشی فردی	۰/۷۲۶	۰/۶۹۱	نرمال
	الف (۱) تعامل بین فردی	۰/۱۹۵	۱/۰۷۸	نرمال
	الف (۲) وظیفه فردی	۰/۰۷۱	۱/۲۹۱	نرمال
	الف (۳) شرایط عمومی کار فردی	۰/۱۰۶	۱/۲۱۲	نرمال
	الف (۴) رشد شخصی فردی	۰/۱۱۳	۱/۱۹۸	نرمال
الف (۵) پاداش فردی	۰/۱۹۴	۱/۰۸۰	نرمال	

1. Jarvic
2. MacKenzie

ب) عوامل انگیزشی سازمانی	الف) عوامل سیاسی فردی	۰/۰۹۱	۱/۶۱۳	نرمال
	الف) عوامل اقتصادی فردی	۰/۲۳۳	۱/۰۳۶	نرمال
	الف) عوامل اجتماعی فردی	۰/۱۲۳	۱/۱۸۱	نرمال
	عوامل انگیزشی سازمانی	۰/۴۴۷	۰/۸۶۲	نرمال
	ب) عوامل سیاسی سازمانی	۰/۱۱۸	۱/۱۹۰	نرمال
	ب) عوامل ورزشی سازمانی	۰/۰۷۱	۱/۳۹۴	نرمال
	ب) عوامل اقتصادی سازمانی	۰/۲۳۳	۱/۰۳۶	نرمال
	ب) عوامل اجتماعی سازمانی	۰/۱۲۰	۱/۱۸۵	نرمال
	ب) شرایط عمومی کار سازمانی	۰/۳۰۴	۰/۹۷۰	نرمال
	ب) رشد سازمانی	۰/۰۷۴	۱/۲۸۳	نرمال
	ب) تعامل بین سازمانی	۰/۰۸۴	۱/۲۵۸	نرمال
	ج) اشتیاق شغلی	اشتیاق شغلی	۰/۱۸۱	۱/۰۹۶
ج) ۱) قدرت		۰/۰۹۲	۱/۰۲۸	نرمال
ج) ۲) تعهد		۰/۰۸۸	۱/۰۸۹	نرمال
ج) ۳) جذب		۰/۰۹۷	۱/۱۴۰	نرمال

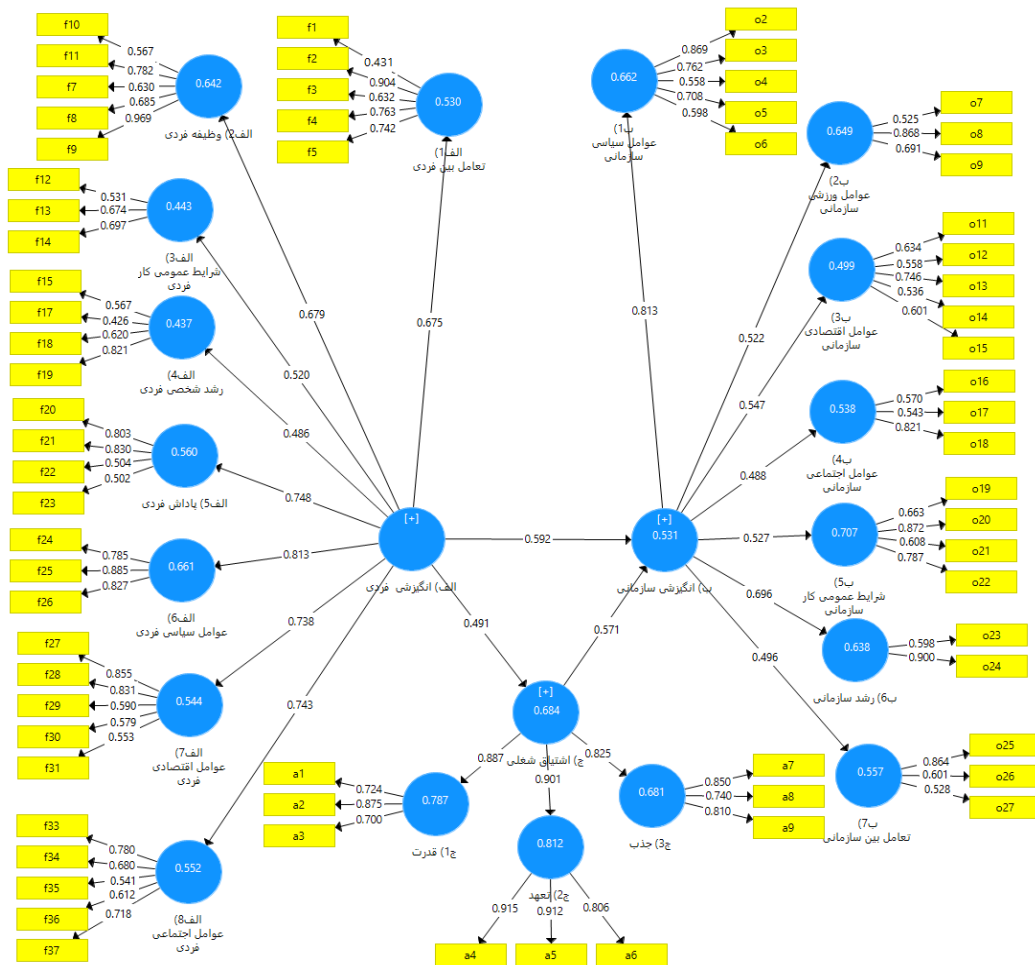
تمایز مهم روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی (EFA)^۱ و تأییدی (CFA)^۲ در این است که روش اکتشافی با صرفه‌ترین روش تبیین واریانس مشترک زیربنایی یک ماتریس همبستگی را مشخص می‌کند. در حالی که روش‌های تأییدی (آزمون فرضیه) تعیین می‌کنند که داده‌ها با یک ساختار عاملی معین (که در فرضیه آمده) هماهنگ‌اند یا خیر (پلنت^۳، ۱۳۹۲). بنابراین ابتدا با تحلیل عاملی اکتشافی مقدار اشتراک مربوط به گویه‌های پرسشنامه‌ی الف ردیف: ۶ و ۱۶ و ۳۲ پرسشنامه‌ی ب ردیف: ۱ و ۱۰ کمتر از ۰/۵ به دلیل مقدار اشتراکی ضعیف‌تر از بقیه حذف می‌شوند. سپس تحلیل عاملی تأییدی و سنج‌های پرسشنامه الف ردیف: ۱ و ۱۷ که دارای بارهای عاملی کمتر از ۰/۵ بودند از مدل پژوهش حذف شدند (شکل ۱).

جدول ۴: نتایج اهمیت ابعاد پرسشنامه‌های پژوهش ضرایب پایایی و روایی پرسشنامه‌ها پس از حذف گویه‌های کم‌اعتبار

پرسشنامه	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	روایی همگرا	بار عاملی (اولویت)	اهمیت
الف) عوامل انگیزشی فردی	الف) ۱) تعامل بین فردی	۰/۷۳۴	۰/۷۷۱	۰/۵۹۴	۰/۵۳۱	۸
	الف) ۲) وظیفه فردی	۰/۷۰۵	۰/۷۴۴	۰/۵۵۳	۰/۶۳۳	۶
	الف) ۳) شرایط عمومی کار فردی	۰/۷۱۸	۰/۷۳۶	۰/۵۴۱	۰/۶۶۷	۵
	الف) ۴) رشد شخصی فردی	۰/۸۳۷	۰/۸۵۶	۰/۷۳۲	۰/۷۸۸	۲
	الف) ۵) پاداش فردی	۰/۷۲۴	۰/۷۷۵	۰/۶۰۰	۰/۶۸۲	۴
	الف) ۶) عوامل سیاسی فردی	۰/۷۸۱	۰/۸۲۷	۰/۶۸۳	۰/۸۴۲	۱
	الف) ۷) عوامل اقتصادی فردی	۰/۷۴۶	۰/۷۷۴	۰/۵۵۳	۰/۶۲۵	۷
	الف) ۸) عوامل اجتماعی فردی	۰/۷۱۵	۰/۷۶۸	۰/۵۸۹	۰/۷۴۵	۳
ب) عوامل انگیزشی سازمانی	ب) ۱) عوامل سیاسی سازمانی	۰/۷۹۳	۰/۸۱۲	۰/۶۵۹	۰/۸۱۸	۱
	ب) ۲) عوامل ورزشی سازمانی	۰/۷۱۳	۰/۷۷۰	۰/۵۹۲	۰/۸۰۸	۲
	ب) ۳) عوامل اقتصادی سازمانی	۰/۶۹۹	۰/۷۳۳	۰/۵۲۷	۰/۶۱۵	۶
	ب) ۴) عوامل اجتماعی سازمانی	۰/۷۱۴	۰/۸۵۸	۰/۷۳۶	۰/۵۰۷	۷

1. Exploratory Function Analysis
2. Confirmatory factor analysis
3. Pallant

۵	۰/۶۲۳	۰/۶۱۱	۰/۷۸۲	۰/۷۰۷	۴	(۵) شرایط عمومی کار سازمانی				
۳	۰/۷۴۱	۰/۵۶۱	۰/۷۴۹	۰/۷۱۳	۲	(۶) رشد سازمانی				
۴	۰/۷۲۴	۰/۵۹۵	۰/۷۷۲	۰/۷۲۲	۳	(۷) تعامل بین سازمانی				
۱	۰/۸۸۵	۰/۶۶۰	۰/۸۱۳	۰/۷۰۲	۳	(۱) قدرت	۰/۶۶۴	۰/۹۰۰	۰/۸۷۳	۹
۲	۰/۸۷۱	۰/۸۲۸	۰/۹۱۰	۰/۸۵۰	۳	(۲) تعهد				
۳	۰/۸۰۸	۰/۵۰۴	۰/۸۴۳	۰/۷۲۹	۳	(۳) جذب				



شکل ۱: بارعاملی، ضرایب مسیر و ضریب تبیین متغیرهای پژوهش

به طور کلی تجزیه و تحلیل یا استفاده از نرم افزار PLS، از دو بخش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری تشکیل شده است. جهت سنجش برازش مدل های اندازه گیری سه مورد استفاده می شود: پایایی شاخص^۱، روایی همگرا^۲ و روایی واگرا^۳. پایایی شاخص توسط سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا در جدول شماره ۴ پس از سنجش گزارش شد. نتایج خروجی نرم افزار نشان داد (جدول ۴) که تمامی متغیرها دارای روایی همگرا (AVE) بالاتر از ۰/۵ هستند. در نتیجه مؤلفه ها می توانند به اندازه کافی واریانس متغیرهای مدل پژوهش را تشریح کنند و ابزار اندازه گیری تحقیق حاضر از روایی مناسبی برخوردار است. به منظور محاسبه پایایی پرسشنامه و اطمینان از هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری تحقیق از

1. Item Reliability
2. Convergent Validity
3. Discriminant Validity

آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. همچنین پایایی ترکیبی (CR) بالاتر از ۰/۷ در بازه‌ی مورد قبول قرار داشتند (جدول ۴) که نشان‌دهنده‌ی اعتبار همگرایی بالایی است. همچنین با توجه به بارهای عاملی گویه‌ها بالاتر از ۰/۵ به‌دست آمده (شکل ۱)، تمام سؤال‌ها با سطح همبستگی بالا به خوبی متغیرهای مشاهده شده را اندازه‌گیری می‌کند. اولین و ابتدایی‌ترین معیار برازش مدل ساختاری، ضرایب معنی‌داری تی^۱ است. در جدول شماره ۵ تمامی ضرایب معنی‌داری تی از ۱/۹۶ بیشتر هستند که معناداری تمامی روابط بین سازه‌ها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان داد.

برازش مدل کلی (معیار GOF): معیاری برای بررسی برازش کلی مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا می‌باشد. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط اشتراکی^۲ و متوسط ضریب تعیین^۳ است. معیار GOF عددی بین صفر تا یک است که هر چه مقدار آن به یک نزدیک‌تر باشد نشان از اعتبار و کیفیت بالاتر مدل است. ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌اند. مقدار محاسبه شده برای GOF در پژوهش برابر ۰/۶۱۶ و از حدود ۰/۳۶ بزرگتر است و پس می‌توان گفت برازش مدل کلی پژوهش مناسب و قوی است.

فرمول محاسبه برازش کلی مدل: $GOF = \sqrt{\text{mean (communality)} * \text{mean (R square)}}$

$GOF = ۰/۶۱۶$ و $\text{Average (R}^2) = ۰/۶۰۷$ و $\text{Average (Comunalities)} = ۰/۶۲۷$

جدول ۵: ضریب معنی‌داری تی روابط هریک از عامل‌های اصلی با هم و با زیرعامل‌ها، میزان اندازه اثر (F^۲)

سازه‌های پژوهش

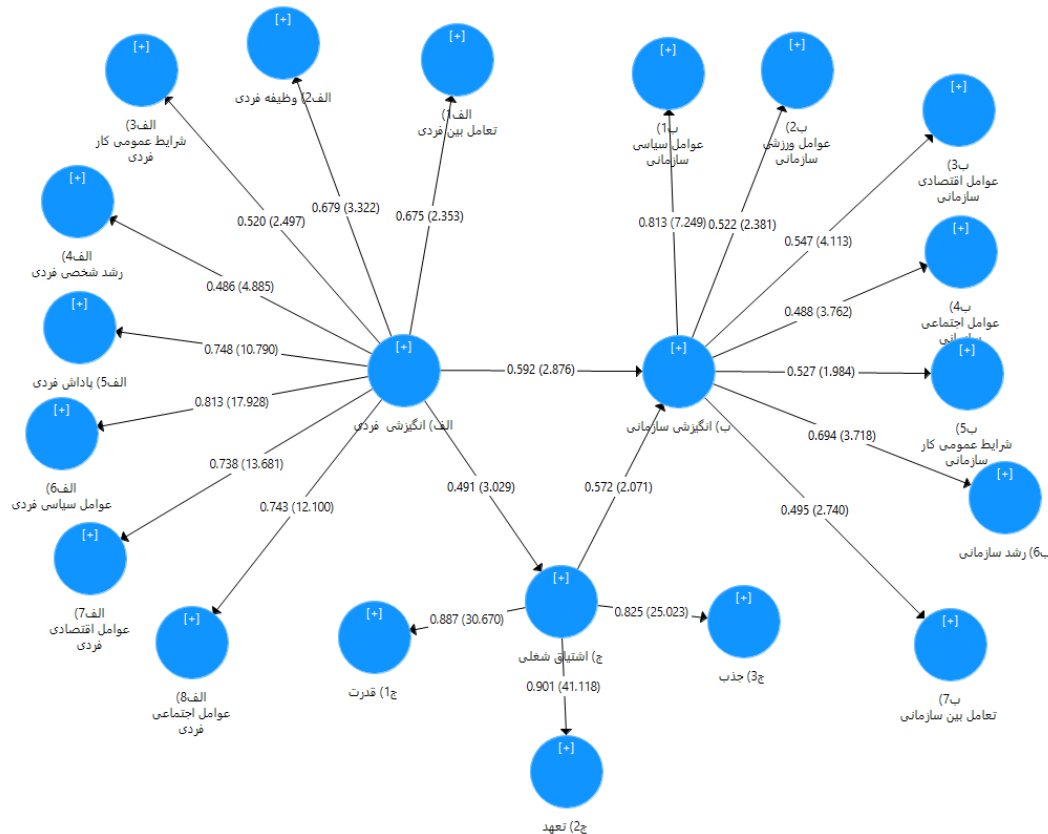
رابطه بین سازه‌ها	مقدار تی	معنی‌داری	نتیجه	ضریب مسیر	F ^۲	کیفیت
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۱) تعامل بین فردی	۲/۳۵۳	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۶۷۵	۰/۶۳۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۲) وظیفه فردی	۳/۳۲۲	۰/۰۰۲۱	تأیید	۰/۶۷۹	۱/۵۴۲	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۳) شرایط عمومی کار فردی	۲/۴۹۷	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۵۲۰	۰/۴۵۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۴) رشد شخصی فردی	۴/۸۸۵	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۴۸۶	۰/۳۱۲	متوسط
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۵) پاداش فردی	۱۰/۷۹۰	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۷۴۸	۱/۲۷۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۶) عوامل سیاسی فردی	۱۷/۹۲۸	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۸۱۳	۱/۹۷۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۷) عوامل اقتصادی فردی	۱۳/۶۸۱	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۷۳۸	۱/۱۹۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< الف (۸) عوامل اجتماعی فردی	۱۲/۱۰۰	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۷۴۳	۱/۲۳۴	بزرگ
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۱) عوامل سیاسی سازمانی	۷/۲۴۹	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۸۱۳	۱/۹۵۵	بزرگ
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۲) عوامل ورزشی سازمانی	۲/۳۸۱	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۵۲۲	۰/۶۶۸	بزرگ
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۳) عوامل اقتصادی سازمانی	۴/۱۱۳	۰/۰۰۰۴	تأیید	۰/۵۴۷	۰/۴۵۶	بزرگ
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۴) عوامل اجتماعی سازمانی	۳/۷۶۲	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۴۸۸	۰/۳۱۲	متوسط
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۵) شرایط عمومی کار سازمانی	۱/۹۸۴	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۵۲۷	۰/۳۳۲	متوسط
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۶) رشد سازمانی	۳/۷۱۸	۰/۰۰۰۴	تأیید	۰/۶۹۴	۰/۳۸۸	بزرگ
ب) انگیزشی سازمانی <<< ب (۷) تعامل بین سازمانی	۲/۷۴۰	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۴۹۵	۰/۵۱۲	بزرگ
ج) اشتقاق شغلی <<< ج (۱) قدرت	۳۰/۷۶۰	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۸۸۷	۳/۶۹۰	بزرگ
ج) اشتقاق شغلی <<< ج (۲) تعهد	۴۱/۱۱۸	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۹۰۱	۴/۳۲۰	بزرگ
ج) اشتقاق شغلی <<< ج (۳) جذب	۲۵/۰۲۳	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۸۲۵	۲/۱۳۰	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< ب) انگیزشی سازمانی	۲/۸۷۶	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۵۹۲	۰/۶۳۳	بزرگ
ج) اشتقاق شغلی <<< ب) انگیزشی سازمانی	۲/۰۷۱	۰/۰۰۰۱	تأیید	۰/۵۷۲	۰/۵۷۴	بزرگ
الف) انگیزشی فردی <<< ج) اشتقاق شغلی	۳/۰۲۹	۰/۰۰۰۳	تأیید	۰/۴۹۱	۰/۳۱۲	متوسط

1. T-values

2. Communality

3. R Squares Average

بر اساس نتایج جدول ۵ و شکل شماره ۲ متغیر عوامل انگیزشی فردی اثر بزرگی بر سازه مسیر عوامل انگیزشی سازمانی رؤسای هیئت‌های ورزشی مورد مطالعه دارد و در رابطه متغیر اشتیاق شغلی با عوامل انگیزشی سازمانی اندازه اثر بزرگ ارزیابی شد. ۲۲ مقدار معنی‌داری تی بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین با احتمال ۹۵٪ اطمینان فرضیه صفر رد می‌شود و فرض اصلی تأیید می‌گردد. در نتیجه بین انگیزش شخصی و همچنین اشتیاق شغلی رؤسای هیئت‌های ورزشی استانی با انگیزش سازمانی افراد جهت تصدی پست ریاست هیئت‌های ورزشی استان ارتباط معنی‌داری وجود دارد که مقدار همبستگی این مسیر (ضریب مسیر) به ترتیب ۰/۵۹۲ و ۰/۵۷۲ می‌باشد.



شکل ۲: ضرایب مسیر و مقادیر تی بین مسیرها و روابط

بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان داد که متغیر عوامل انگیزشی فردی اثر بزرگی بر مسیر عوامل انگیزشی سازمانی رؤسای هیئت‌های ورزشی مورد مطالعه دارد و بین انگیزش فردی و همچنین اشتیاق شغلی رؤسای هیئت‌های ورزشی استانی با انگیزش سازمانی افراد جهت تصدی پست ریاست هیأت ورزشی استان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. تحقیقات بسیار دیگری نیز همراستا با تحقیق حاضر نظیر مرفوع و کریمی (۱۳۹۸)، دیره و خبازثابت (۱۳۹۸)، سازگارگری و همکاران (۱۳۹۷)، جوادیان و همکاران (۱۳۹۶)، محمدی (۱۳۹۵)، میرزایی و همکاران (۱۳۹۵) و صابری و همکاران (۱۳۹۸)، شبیر و همکاران^۱ (۲۰۲۰)، دراگوس و همکاران^۲ (۲۰۱۹) در رابطه با اهمیت انگیزش مدیران و نیز تنوع عوامل انگیزشی مؤثر در فرد و سازمان، داخل و خارج کشور صورت گرفت که نشان از اهمیت عوامل انگیزشی است. لئو و روپناریا^۳ (۲۰۱۵) و بهادری (۱۳۹۱) هر کدام از این محققان به نحوی

1. Shier & et al.
2. Dragoş & et al.
3. Lau, Roopnarian

در مطالعات خود تنوع و اهمیت انگیزه‌های افراد را در سازمان‌ها تأیید کرده‌اند و نشان داده‌اند که انگیزه‌های افراد در رسیدن سازمان‌ها به اهداف خود مؤثر هستند.

نتایج به‌دست آمده در این تحقیق نیز مشخص می‌کند که افراد با انگیزه‌های متفاوتی داوطلب ریاست هیأت‌های ورزشی می‌شوند که این انگیزه‌ها به شیوه‌های متفاوتی هم برطرف می‌شوند. عوامل انگیزش فردی با ۳۷ گویه در ۸ بعد به ترتیب اهمیت (۱. عوامل سیاسی، ۲. رشد شخصی، ۳. عوامل اجتماعی، ۴. پاداش، ۵. شرایط عمومی کار، ۶. وظیفه، ۷. عوامل اقتصادی و ۸. تعامل بین فردی تقسیم و از دیدگاه نمونه‌ی آماری اولویت‌بندی شدند که اولویت‌بندی‌های مهم آن مورد بررسی قرار می‌گیرند.

با توجه به ورود مقامات سیاسی در بدنه‌ی مدیریت کشور می‌توان گفت عوامل سیاسی به دلیل اهمیت و تأثیرگذاری در موقعیت شغلی و پیشرفت و ارتقای فرد و نیز در سازمان و با توجه به مؤثر بودن در فراهم آمدن موقعیت مالی بهتر برای فرد و هیأت مورد نظر در رتبه اول قرار گرفته است. آیگون و تایرز (۲۰۱۳) نیز در تحقیق خود، انتخاب جایگاه شغلی را به‌عنوان یک متغیر مستقل اثرگذار بر انگیزه خدمت در نظر گرفته است. رتبه یکی مانده به آخر عوامل اقتصادی به این دلیل که درآمدزایی زیادی در هیأت‌های ورزشی صورت نمی‌گیرد و کمک‌ها هم از نهادهای دولتی به هیأت‌ها بسیار کم و زیاد می‌باشد مگر از طریق ایجاد روابط با نهادها و افراد مؤثر. عوامل سیاسی، به‌طور ذاتی در همه‌ی تعاملات وجود دارد، بنابراین، به‌عنوان یکی از عناصر تشکیل دهنده‌ی سازمان‌ها محسوب می‌شود و توجه پژوهشگران مدیریت را به خود جلب کرده است (دراگوس و همکاران، ۲۰۱۹). رفتار سیاسی می‌تواند پیامدهای مثبت یا منفی داشته باشد. از پیامدهای منفی عوامل سیاسی در انتصاب مدیران، می‌توان این‌گونه بیان کرد که این نوع رفتار محیط کاری تفرقه افکن و زیان‌باری ایجاد می‌کند که تهدیدی برای کارایی و اثربخشی کلی سازمانی است و آثار منفی فزاینده‌ای برای کارکنان دارد. بنابراین، آگاهی از عوامل به‌وجود آورنده در پیشگیری و محدود کردن چنین رفتاری نقش مهمی ایفا می‌کند. انتصاب مدیران و سرپرستان از موضوعات مهم و تعیین‌کننده در هر سازمانی است. مدیر و سرپرست شایسته ضامن موفقیت کارها و سازمان‌ها است. به‌طور کلی در راه برای یافتن و منصوب کردن مدیران و سرپرستان وجود دارد: الف) چنین افرادی را در بیرون سازمان پیدا کرده و با ایجاد جذابیت‌های لازم از جمله پرداخت حقوق و مزایای مناسب آنها دعوت به همکاری شوند. ب) افراد مناسب و شایسته را در درون سازمان کشف کرده و آنها را به تدریج پرورش داده و در مواقع لزوم از این طریق به انتصاب مدیر و سرپرست پرداخته شود. هر یک از این دو سیاست محاسن و محدودیت‌هایی دارد: مدیرانی که از خارج از سازمان وارد می‌شوند با خودشان افکار و ایده‌های جدید می‌آورند. آنها از این جهت که نسبت به گذشته سازمان تعصب و پیشداوری ندارند، ارزیابان منصف‌تری در مورد عملکرد گذشته سازمان هستند. آنها می‌توانند موفقیت‌ها و شکست‌های سازمان را بی‌طرفانه ببینند، گذشته سازمان را آزادانه نقد و بررسی کنند و در صورت لزوم به اصلاح و بهبود و اجرای برنامه‌های تحول بپردازند (سازگارگری و همکاران، ۱۳۹۷). مدیرانی که از داخل سازمان انتخاب و منصوب می‌شوند به سازمان وفادارترند و به یکی از معیارهای اصلی برای انتصاب آنها، وفاداری و تعهد آنها از اهداف، برنامه‌ها و سیاست‌های سازمان می‌باشد. انتصاب مدیر از داخل سازمان همچنین این احساس خوب و رضایت بخش را در دیگر کارکنان ایجاد می‌کند که در سازمانی کار می‌کنند که به آنها اجازه می‌دهد در صورت احراز و اثبات شایستگی‌هایشان رشد کنند و به مدارج مدیریت برسند. مدیرانی که از خارج از سازمان می‌آیند فرصت محدودی برای اثبات شایستگی‌ها و پیشبرد برنامه‌های خود و جلب اعتماد و کسب اعتبار دارند، اما اطلاعات لازم را برای تصمیم‌گیری‌های حساس در این فرصت‌های ابتدایی ندارند، پس ممکن است گاهی در کوتاه‌مدت دست به اقداماتی بزنند که نتایج منفی داشته باشد. نتایج مطالعه نشان داد که در اغلب سازمان‌های موفق در مورد سیاست انتصاب از درون که گاهی آن را درون‌زایی هم می‌نامند تأکید بیشتری وجود دارد (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۶). لذا پیشنهاد می‌شوند که در انتصاب مدیران، سعی بر انتخاب مدیرانی شود که در سیستم ورزشی فعالیت داشته و بر اساس احراز شایستگی انتصاب صورت گیرد.

نتایج این مطالعه نشان داد که رشد شخصی و عوامل اجتماعی از دیگران عوامل مؤثر بر انگیزش فردی می‌باشد. از دیدگاه روانشناسی همه افراد بشر پنج نوع نیاز دارند: نیاز جسمانی، حس صیانت، حس تعلق خاطر و عشق، ارزش و منزلت، پرورش و

رشد شخصی. مهم‌ترین بخش توسعه فردی رسیدن به شناخت از خود و در مرحله بعد شناخت استعدادها و توانایی و شکوفا کردن آنها و رسیدن به بهترین ورژن از خود است. توسعه فردی، چیزی نیست که دوره خاصی از زندگی را شامل شود، توسعه فردی، مهارتی است که در سراسر زندگی افراد کاربرد دارد و به بهبود کیفیت زندگی فرد کمک می‌کند (دیره و خبازثابت، ۱۳۹۸). توسعه فردی شامل بخش‌های زیادی می‌شود که از جمله آنها می‌توان به افزایش شناخت از خود، بهبود مهارت‌ها و یادگیری‌های جدید، شناخت استعدادها و نقاط قوت، پیشرفت در زمینه شغلی، شناخت توانایی‌های بالقوه، بهبود سبک زندگی و بالاتر بردن کیفیت زندگی، بهبود مدیریت زمان، ارتقای سلامتی، بالا بردن وضعیت ثروت و جایگاه اجتماعی، رسیدن به آرزوها و خواست‌های قلبی، بهتر شدن روابط اجتماعی و بالا بردن هوش هیجانی، رشد و توسعه هویت معنوی اشاره کرد. توسعه فردی علاوه بر این که یک روش برای بهبود زندگی افراد است، به‌عنوان یک صنعت روبه رشد هم در جهان حضور دارد و بخش‌های مختلفی را به خود اختصاص داده که همه آنها تأثیراتی بر بهبود بخش‌هایی از زندگی انسان دارند. از طرفی انسان موجودی اجتماعی است، تاجایی که او را حیوان «مدنی‌الطبع» تعریف کرده‌اند (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۶). تعریف یاد شده از آن جهت است که انسان همواره به‌صورت جمعی زندگی کرده و نیازهای خود را به‌وسیله‌ی دیگران و به مدد آنان رفع کرده است. در سازمان‌های ورزشی، به دلیل وجود استقبال عموم جامعه از ورزشکاران و دست‌انکاران ورزشی، عموماً مدیران سعی در گرفتن پُست و مقام در این سازمان‌ها هستند چرا که با همه گروه سنی افراد جامعه درگیر شده و در صورت به‌دست آوردن رأی و اعتماد مردم و یا ورزشکاران، مورد استقبال عموم افراد جامعه قرار می‌گیرند. از آنجایی که این دو مؤلفه (رشد و توسعه شخصی و عوامل اجتماعی) به‌گونه‌ای کاملاً مؤثر منجر به افزایش سطح انگیزش فردی در مدیران می‌شوند، لذا توجه به جوانب مثبت و منفی و نیز داشتن توانمندی‌های لازم باید مورد توجه مدیران قرار گیرد تا در ذهن مردم و ورزشکاران اثر مثبت بگذارد.

همچنین نتایج به‌دست آمده در این تحقیق نیز مشخص می‌کند که انگیزش سازمانی به ۲۷ گویه در ۷ بُعد (۱. عوامل سیاسی، ۲. عوامل ورزشی، ۳. رشد سازمانی، ۴. تعامل بین سازمانی، ۵. شرایط عمومی کار، ۶. عوامل اقتصادی و ۷. عوامل اجتماعی) تقسیم و از دیدگاه نمونه‌ی آماری اولویت‌بندی شدند که اولویت‌بندی‌های مهم آن مورد بررسی قرار می‌گیرند. دولت و عوامل سیاسی و تشکیلاتی نقش مهمی در انگیزش سازمانی و به‌دست آوردن مقام در سازمان‌ها دارند. یکی از مشکلات مهم در تصدی مدیران در سازمان‌های ورزشی که به‌مثابه عاملی منفی در مقابل توسعه سازمانی عمل می‌کند، ساختار ضعیف تشکیلاتی و سیاسی در کشور است. تشکیلات اداری قوی، منظم، منسجم، کارا و سالم برای توسعه سازمان ضروری است. رفتار دولت، نقش مهمی در شتاب دادن و کند کردن فعالیت‌های یک سازمان و حتی یک هیأت ورزشی دارد. ثبات سیاسی و حمایت قانونی، قوه ابتکار را تشویق می‌کند. همین‌طور پیشرفت‌های فنی، تحرک جغرافیایی می‌توانند به روند پیدایش قوه ابتکار و نوآوری شتاب دهند. ظهور تمام این پدیده‌ها تحت تشکیلات اداری سالم و در شرایط باثبات سیاسی امکان‌پذیر است. یک دولت با کارایی زیاد می‌تواند از طریق اتخاذ سیاست‌های پولی و مالی مناسب و ایجاد تسهیلات بالاسری اجتماعی در زمان‌های مقتضی، جریان رشد یک سازمان را تسهیل کند. بنابراین اگر دولت مایل باشد که روند توسعه را شتاب دهد، بایستی خدماتی را به جامعه عرضه کند؛ خدماتی مانند نظم، عدالت، امنیت و دفاع که توانایی‌های خدمت و تولید را تشویق کند. ایجاد امنیت اجتماعی به منظور افزایش خدمات در سازمان‌ها و تضمین امنیت برای فعالیت‌های یک سازمان در کشور به منظور تهییج رشد و تعالی یک سازمان، ضروری است. بدین ترتیب، تشکیلات اداری سالم و قوی توسعه یک سازمان را تشدید خواهد کرد (شیر و همکاران، ۲۰۲۰). به هر حال، طرح‌های اصلی رشد سازمانی در کشور در صورتی احتمال گسترش دارد که تغییرات عمده‌ای در سیاست‌های ابلاغی به‌وجود آید. تجزیه و تحلیلی که در این زمینه صورت گرفته است نشان می‌دهد که تغییرات ساختاری فزاینده‌ای در ساختارهای مبتنی بر توانمندی افراد می‌تواند نرخ رشد و تعالی را در یک سازمان و حتی یک هیأت ورزشی را افزایش دهد. هماهنگی‌های بیشتر بین سیاست‌های کلان و سیاست‌های خرد در یک سازمان می‌تواند انگیزش سازمانی افراد تحت تأثیر مثبت قرار دهد و از جنبه مثبت از عوامل سیاسی موجود در کشور بهره برد.

همچنین نتایج به‌دست آمده در این تحقیق نیز مشخص می‌کند که اشتیاق شغلی با ۹ گویه در ۳ بُعد (۱. قدرت، ۲. تعهد و ۳. جذب) تقسیم و از دیدگاه نمونه‌ی آماری اولویت‌بندی شدند که مورد بررسی قرار می‌گیرند. در برخی افراد و مدیران کسب

قدرت مرکز ثقل و هسته اصلی ارتقا و به‌دست آوردن جایگاه شغلی محسوب می‌شود. قدرت و سیاست دو اهرم تأثیرگذار و غیرقابل انکار در سازمان‌ها محسوب می‌شوند. تحقق اهداف سازمانی در گرو استفاده از مدیریت است. مدیریت نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی است. راه نفوذ مستلزم بکارگیری قدرت و سیاست است. قدرت به مفهوم توانایی تحمیل اراده یک فرد بر دیگران، حتی برخلاف میل آنها، اساساً یک مفهوم جامعه‌شناختی است که هم شامل قدرت فیزیکی و هم شامل قدرت سیاسی می‌شود و در یک وضعیت اجتماعی بروز می‌کند. قدرت سیاسی آن نوع از قدرتی است که یک فرد یا گروه در درون جامعه برای تأثیرگذاری و کنترل زندگی سایر افراد و گروه‌ها دارا هستند (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۶). «قدرت» یک نیروی نامحسوس اما بسیار تأثیرگذار در سازمان است. مفهوم قدرت یکی از موضوعات اساسی و مورد علاقه اندیشمندان است. در اصل افراد دارای قدرت، نسبت به چیزی که در جستجوی آن هستند کاملاً واقع‌بینانه عمل می‌کنند و به دنبال این هستند که به‌صورت گام به گام موفقیت‌های مختصری به‌دست آورند. از سوی دیگر افراد فاقد قدرت نگاهی آرمانی به چیزی که می‌خواهند به دست بیاورند دارند (یا همه چیز را می‌خواهند یا هیچ چیز). افراد دارای قدرت همیشه آماده هستند تا بخشی از خواسته‌هایشان محقق شود، بنابراین می‌توانند با چانه‌زنی تعادل برقرار کنند. افرادی که قدرت ندارند این احساس را خواهند داشت که یا باید تا پای مرگ بجنگند یا پیروز شوند. در نتیجه افرادی که دارای قدرت هستند انعطاف‌پذیرند، در حالی که افراد فاقد قدرت متعصب و سرسخت هستند. در نهایت افراد دارای قدرت همیشه مسئولیت اعمال‌شان را بر عهده می‌گیرند اما افرادی که قدرت ندارند از اینکه به کسی غیر از خودشان پاسخگو باشند شانه خالی می‌کنند (نعامی و همکاران، ۱۳۹۰).

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بین انگیزش شخصی با انگیزش سازمانی افراد جهت تصدی پست ریاست هیأت ورزشی استان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. در نتایج تحقیق محمدی (۱۳۹۵)، در شرکت‌های پروژه محور، مخالف با این نتیجه بوده که ۵۰ عامل انگیزشی در سازمان را به سه بخش فردی، شغلی، کار و موقعیت تقسیم کرد و رتبه‌بندی نهایی عوامل انگیزشی نشان داد که مسائل مالی، امنیت جانی، چالش مدیران و اهداف کارکنان جزو برترین عامل‌ها می‌باشد. دو فاکتور انگیزشی حقوق و دستمزد و امنیت شغلی را مهم‌ترین فاکتورها بیان کرد و فاکتورهای شرایط محیطی و سطح مسئولیت‌پذیری را کم‌اهمیت‌ترین فاکتورهای انگیزش شغلی عنوان کرد. بهادری و همکاران (۱۳۹۱) امنیت شغلی و توجه به مشکلات اقتصادی و معیشتی کارکنان و همچنین پرداخت مبتنی بر عملکرد، بستر امنی را جهت تحقق انگیزش شغلی و اهداف سازمان و عملکرد بهتر کارکنان، با اهمیت شمرد. لئو و روپناریا^۱ (۲۰۱۵) به نحوی در مطالعات خود تنوع و اهمیت انگیزه‌های افراد را در سازمان‌ها تأیید کرده و نشان داد که انگیزه‌های افراد در رسیدن سازمان‌ها به اهداف خود مؤثر هستند. گومز^۲ (۲۰۱۲)، نیز نشان داد؛ انگیزش از طریق تعیین اهداف بوده و همچنین مؤثر در احساس غرور برخاسته از شغل در رسیدن به اهداف شغلی، همان‌گونه که در مدل‌های سنتی دستمزد بر مبنای عملکرد، تعیین‌کننده و مشوق بیرونی انگیزش است. انگیزه به‌عنوان نیروی محرک، در پس سر همه فعالیت‌های فردی و سازمانی تعریف می‌شود. نیازها و خواسته‌های یک فرد بر جهت رفتاری‌اش اثر می‌گذارد. افراد نیازهایشان را از طریق منابع مختلف برطرف خواهند کرد. انگیزه یک محرک اساسی برای همه فعالیت‌های افراد است (هاراکیویز^۳ و همکاران، ۱۹۹۷). انگیزش فردی یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش به سوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. توالی این فرایند ممکن است منجر به ارضای نیاز شود. بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود در حالی که انگیزش یک خواست کلی را منعکس می‌نماید (منتی و همکاران، ۱۳۹۷). انگیزش یک ویژگی شخصی یا سازمانی نیست بلکه حاصل تبادل بین فرد و محیط می‌باشد و به دلیل این ماهیت تبادلی انگیزش، خط‌مشی‌های سازمانی می‌توانند انگیزش کارکنان را به‌گونه‌ای مثبت یا منفی تحت تأثیر قرار دهند. این ماهیت تعاملی انگیزشی

1. Lau, Roopnarain
2. Gomez
3. Harackiewicz

بیانگر این نکته می‌باشد که انواع مختلف تطابق شخص با محیط می‌تواند تأثیرات قابل ملاحظه‌ای بر این متغیر داشته باشد (دیره و همکاران، ۱۳۹۸).

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بین انگیزش شخصی و همچنین اشتیاق شغلی رؤسای هیئت‌های ورزشی استانی با انگیزش سازمانی افراد جهت تصدی پست ریاست هیأت ورزشی استان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. رابطه بین اشتیاق شغلی و انگیزش سازمانی را نعامی و پیریایی (۱۳۹۰) نیز در تحقیق خود تأیید می‌کنند. در خصوص رابطه معنی‌دار و مثبت انگیزش سازمانی و اشتیاق شغلی باید گفت که برانگیختگی درونی و حس خودمختاری که در انگیزش وجود دارد، زمینه را برای اشتیاق کارکنان به شغل خود فراهم می‌کند. اشتیاق شغلی یکی از پیامدهای مهم انگیزش سازمانی است که بیانگر نگرش‌های افراد نسبت به ویژگی‌های شغل آنها است و نشان‌دهنده میزان تلاشی است که فرد در شغل خود اعمال می‌کند. چنین تلاشی بدون هیچ‌گونه احساس اجبار یا مشوق بیرونی و تنها به دلیل لذت ناشی از انجام آن کار رخ می‌دهد. انگیزش سازمانی به‌عنوان سطحی از انگیزش بیرونی که به میزان زیادی طی فرایند درونی‌سازی به‌صورت خودمختار و درونی درآمده است، منجر به وقوع پیامدهای مطلوب فردی و سازمانی می‌گردد. به عبارتی افرادی که از نظر خود تعیین‌کنندگی در سطح خودپذیر قرار دارند، با کار و شغل خود همانندسازی می‌کنند و آن را به‌عنوان جزئی از ارزش‌های خود می‌پذیرند. افراد در چنین شرایطی به این دلیل که کار هماهنگی و هم‌سوئی بیشتری با اهداف و هویت شخصی آنها دارد، احساس آزادی و اختیار بیشتری می‌کنند و به احتمال بیشتری نسبت به فعالیت‌های آن کار احساس مالکیت کرده و اشتیاق بیشتری نسبت به شغل خود نشان می‌دهند (لئو و روپناریا، ۲۰۱۵). فراهم کردن شرایطی که منجر به تسهیل فرایند همانندسازی کارکنان با اهداف سازمان می‌گردد، می‌تواند نقش مهمی در افزایش اشتیاق شغلی و به دنبال آن پیامدهای مطلوبی همچون افزایش انگیزش شغلی یا سازمانی داشته باشد. در تبیین رابطه معنی‌دار بین اشتیاق شغلی و انگیزش شغلی (سازمانی) می‌توان به ماهیت تنظیمات روانی در انسان از قبیل تنظیم درون‌فکنی شده اشاره نمود. تنظیم درون‌فکنی شده از نظر نوع تنظیم شبیه به تنظیم بیرونی است و رفتار در آن توسط پاداش‌ها و تنبیه‌ها هدایت می‌شود با این تفاوت که در تنظیم درون‌فکنی شده، پاداش‌ها و تنبیه‌ها توسط خود فرد اعمال می‌شود و کمتر تحت کنترل محیط بیرونی و دیگران قرار می‌گیرد. در این شرایط باورها و انتظارات شخص از خود تعیین‌کننده نگرش‌های شغلی خواهند بود (نعامی و پیریایی، ۱۳۹۰). بنابراین توجه به عوامل انگیزشی افراد در سازمان و نیازهای آنها و توجه به تفاوت‌های فردی، یکی از عواملی است که در بهره‌وری نیروی انسانی می‌توان به آن دست یافت و یکی از شرایط اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری انگیزه است (صابری و همکاران، ۱۳۹۸). انگیزش می‌تواند به‌عنوان نیروی پیشران و پشتیبان در تمامی اعمال انسان در نظر گرفته شود. تمایلات نیازهای شخصی تأثیر قوی و شگرف بر روی جهت رفتار دارد. انگیزش پیشرفت می‌تواند به‌عنوان نیاز به موفقیت و یا دستیابی به برتری تعریف شود. افراد با استفاده از ابزارهای گوناگون از جمله ابزارهای درونی و بیرونی به ارضا نیازهای خود می‌پردازند. انگیزش نیروی بنیادی در تمامی اعمال است (جوادیان و همکاران، ۱۳۹۶).

با توجه به اهمیت متغیر انگیزش فردی در این تحقیق پیشنهاد می‌شود که شرایط انگیزشی افراد برای انتخاب به‌عنوان ریاست هیأت ورزشی در نظر گرفته شود. برای این منظور پیشنهاد می‌شود که از گویه‌ها و پرسشنامه‌های انگیزش فردی و سازمانی جهت انتخاب نامزدهای پست ریاست هیأت‌های ورزشی استان استفاده شود. همچنین در شرایط احراز افراد جهت تصدی پست‌های مذکور به انگیزش فردی و سازمانی و همسوئی با اشتیاق آنها نیز توجه گردد. طبق نتایج این پژوهش ابعاد مختلفی نظیر: تعامل بین فردی، وظیفه، شرایط عمومی کار، رشد شخصی، پاداش، عوامل سیاسی فردی، عوامل اقتصادی فردی و عوامل اجتماعی فردی، بر انگیزش افراد تأثیرگذارند و انگیزش فردی نیز بر انگیزش سازمانی و به حرکت درآوردن چرخ‌های سازمان مؤثر می‌باشد. همچنین عوامل سیاسی سازمانی، عوامل ورزشی سازمانی، عوامل اقتصادی سازمانی، عوامل اجتماعی سازمانی، شرایط عمومی کار سازمانی، رشد سازمانی، تعامل بین سازمانی از ابعاد مؤثر انگیزش سازمانی هستند که برای رشد سازمان‌های ورزشی نظیر هیئت‌های استانی مهم هستند. از این‌رو مدیران ادارات کل استانی ورزش و جوانان می‌توانند به‌عنوان نهاد ناظر با تقویت این ابعاد، زمینه را برای رشد و شکوفایی هیئت‌های ورزشی و عملکرد بهتر آنها فراهم آورند.

همچنین برای سنجش میزان اشتیاق رؤسای هیات‌های ورزشی استانی توجه به ابعاد قدرت، تعهد و جذب افراد مهم و جهت دستیابی به اثربخشی در سازمان‌های ورزشی مفید است.

در کل تأثیر انگیزش فردی و اشتیاق شغلی بر انگیزش سازمانی این امر را روشن نمود که بکارگیری رؤسای هیات‌های ورزشی باید به شکلی علمی و روشمند انجام گیرد و انگیزه‌ها و اشتیاق فردی و سازمانی نامزدهای ریاست هیات‌های ورزشی تا حد امکان بررسی شوند. در نهایت بهترین راهبرد برای بکارگیری افراد با انگیزه خدمت و کارآمد، جذب افرادی است که انگیزه‌های فردی‌شان همسو با انگیزه‌های سازمانی بوده و همچنین انگیزه و اشتیاق شغلی افراد همسو با اهداف سازمانی باشد.

تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از رساله دوره دکتری مدیریت ورزشی می‌باشد. بدین وسیله نویسندگان تشکر خود را از تمامی کسانی که در پیشبرد اهداف رساله یاری نموده‌اند، اعلام می‌دارند.

منابع

- بهاری دیوند، بابک؛ رضائی کلیدبری، حمیدرضا (۱۳۹۸). ارائه مدل انتخاب مدیران شهرداری رشت با رویکرد تصمیم‌گیری چند شاخصه، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری در هزاره سوم، تهران.
- پلنت، جولی (۱۳۹۲). راهنمای گام‌به‌گام برای تحلیل داده‌ها با استفاده از برنامه SPSS راهنمای نجات. (ترجمه اکبر رضایی)، تبریز: انتشارات فروزش.
- جوادیان، رضا؛ انصاری پور، علی؛ حاجی مقصود، محسن (۱۳۹۶). «شناسایی عوامل درون سازمانی مؤثر بر انگیزه شغلی کارکنان راهور»، فصلنامه مطالعات مدیریت ترافیک، شماره ۴۷، ۳۳-۴۸.
- دیره، عزت؛ خبازنایت، سرور (۱۳۹۸). نقش نظریه‌های انگیزش در یادگیری. پنجمین همایش ملی تازه‌های روانشناسی مثبت‌نگر، بندرعباس، دانشگاه فرهنگیان.
- سازگارگرایی، نوشین؛ قرایی خضری، مریم؛ زاهدی‌فر، حسن؛ موسویان، مهدیه (۱۳۹۷). رابطه تعالی سازمانی با انگیزش درونی کارکنان دانشگاه‌های مادر، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.
- سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳). مطالعات تفضیلی توسعه منابع مالی ورزش، تهران، انتشارات سیب سبز.
- صابری، محمدحسین؛ کازرونی سعدی، محمدعلی (۱۳۹۸). ارائه مدل انگیزش کارکنان بر اساس عملکرد مدیر، سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی سازه و مدیریت ساخت، تهران، دانشگاه صنعتی شریف.
- فرهنگی، علی اکبر؛ رستگار، عباسعلی (۱۳۸۵). «ارائه و تبیین مدل انگیزشی مبتنی بر معنویت کارکنان»، نشریه دانشور رفتار، دوره ۱۳، شماره ۲۰، ۱-۲۴.
- محمدی، امین (۱۳۹۵). شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر انگیزش کارکنان در شرکت‌های پروژه محور با استفاده از مدل تصمیم‌گیری چند معیاره، کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی.
- مرفوع، محمد؛ پیمان، کریمی (۱۳۹۸). بررسی ارتباط پاداش پرداخت شده به هیأت مدیره و ارزش شرکت و کیفیت افشاء اطلاعات در بورس اوراق بهادار تهران، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تأکید بر بازاریابی منطقه‌ای و جهانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- منتی، پرستو؛ منصور، فائزه؛ صفری، فاطمه؛ رحیمی، سکینه (۱۳۹۷). «بررسی تأثیر مدیریت اسلامی بر انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ایلام»، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، شماره ۴، ۸۶-۹۴.
- میرزایی، حبیب؛ هانی، محمد؛ شعبانی، احمد؛ امیری، سجاد (۱۳۹۵). پنجمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، مرکز همایش‌های سازمان مدیریت صنعتی.

- نعامی، عبدالزهرا؛ پیریایی، صالحه (۱۳۹۰). «رابطه ابعاد انگیزش شغلی خودتعیین‌کنندگی با اشتیاق شغلی در کارکنان شرکت ذوب آهن اصفهان»، مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۳، شماره ۹، ۲۳-۴۱.
- Dragoş, F. P., Herman, G. V., Szabo-Alexi, M., Szabo-Alexi, P., Olău, V. M. & Buhaş, S. (2019). "Motivating employees in sports organizations, an important factor in managerial policy". *Geosport for Society*, 10(1), 39-47.
- Eyüp Aygün T., Yener P., Nurgül K. & Taysı i. (2013). "What Motivates Nonprofit Organizations' Top Managers to Volunteer?". *Journal of Transnational Management*, 18, 2, 164-187.
- Gomez, M. (2012). Economic Science Institute, Chapman University, One University Drive, , United States, Published by Elsevier.
- Harackiewicz, JM., Barron, K.E., Carter, S.M., Lehto, A.T. & Elliot, A. J. (1997). "Predictors and consequences of achievement goals in the college classroom: Maintaining interest and making the grade". *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1284 -1295.
- HazavehYi, M. M., Samadi, A. (2005). "Factors affecting motivation to serve the province's executive staff". *Journal of Mental Health*; 7(25-26): 13-26.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). "A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research". *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.
- John, A. & Graham, T. (2006). "Interview with John Adair", *International Journal of Leadership in Public Services*, 2 (1), 31-34.
- Lau, C.M. & Roopnarian, K. (2015). "The effects of nonfinancial measures on employee motivation to participate in target setting". *The British Accounting Review*, 46 (2014), 228 - 247.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Jarvis, C. B. (2005). "The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and Some Recommended Solutions". *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 710-730.
- Mamichiyova, Jr. (2016). "An Analysis and Analysis of the Relationship between Economic Support and its Device with Employee Motivated Staff". *Press academia*, 3 (3), 180-180.
- Sangyong, K., Jin-Dong, K., Yoonseok, Sh., Gwang-Hee, K. (2015). "Cultural differences in motivation factors influencing the management of foreign laborers in the Korean construction industry". *International Journal of Project Management*, 33 (7), 1534- 1547.
- Schaufeli, W., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A., & De Jonge, J. (2001). "Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogenwerknemer [Does work make healthy? The quest for the engaged worker]". *De Psycholoog*, 36, 422-428.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A. (2003). *UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual [Version 1, November 2003]*. Utrecht University: Occupational Health Psychology Unit.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). "The measurement of work engagement with a short questionnaire". *A cross-national study. Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Shier, M., Larsen-Halikowski, J. & Gouthro, S. (2020). Characteristics of volunteer motivation to mentor youth, *Children and Youth Services Review journal*, 10485.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

رحیمی، سوسن؛ حامی، محمد؛ شجاعی؛ وحید؛ شجاع، رضا (۱۴۰۰). «تدوین الگوی انگیزشی افراد جهت تصدی ریاست سازمان‌های ورزشی: (مورد مطالعه هیأت‌های ورزشی استانی)»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۱ (۲۱): ۱۲۳-۱۳۸.