

# Designing a Model to Explain the Effective Factors on strengthening career motivation in amateur Sports Coaches in Country based on the Two-Factor Theory of Motivation - Herzberg Health

## ARTICLE INFO

**Article Type**  
Research Article

### Authors

Ali Akbar Ghaderanejad<sup>1</sup>  
Hassan Fahim Devin<sup>2\*</sup>  
Amir Moghadam<sup>3</sup>  
Mohammadreza Esmailzadeh Ghandehari<sup>4</sup>

### How to cite this article

Ali Akbar Ghaderanejad, Hassan Fahim Devin, Amir Moghadam, Mohammadreza Esmailzadeh Ghandehari, Designing a Model to Explain the Effective Factors on strengthening career motivation in amateur Sports Coaches in Batakid Country based on the Two-Factor Theory of Motivation - Herzberg Health. *Islamic Life Style*. 2022; 6:36-55

1. PhD student, Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
2. Associate Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran (Corresponding Author).
3. Associate Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
4. Associate Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.

\* Correspondence:

Address:  
Phone:  
Email: fahim\_pe@yahoo.com

### Article History

Received: 2022/05/10  
Accepted: 2022/08/18

## ABSTRACT

**Purpose:** In this research, applied in terms of purpose, combined (quantitative and qualitative) in terms of the type of data search and descriptive-exploratory in terms of the data analysis method, the purpose of designing a model to explain the effective factors on strengthening job motivation in amateur sports coaches of the country with emphasis on Herzberg's two-factor theory of motivation - health.

**Materials and methods:** The statistical population in the qualitative part of the research includes 30 people (10 women - 20 men) from university teachers, teachers of federations in sports fields with international and national coaching degrees, and heads of sports associations and committees in a targeted manner and using The snowball method was chosen. In the quantitative part, the statistical population included sports coaches working in sports clubs of municipalities, general administrations of sports and youth and education all over the country. Considering the unlimitedness of the statistical population, the statistical sample was calculated using the multi-stage cluster and simple random sampling method and using the Cochran relationship formula of 384 people. The research data collection tool in the qualitative part was an in-depth and exploratory interview, and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire derived from the interview in the qualitative part consisted of 4 factors, 12 components and 78 items based on a five-point Likert scale. To analyze the data and answer the research questions from the methods of confirmatory factor analysis and structural equations, Cronbach and Guttman's alpha test to check the reliability of the tool and convergent and divergent validity, Kolmogorov Smirnov test to check the normality of data distribution, exploratory factor analysis test to check and discover Effective factors on job motivation, Friedman's test to rank between the factors effective on job motivation, using Atlas/TI 8 software (in the qualitative part) and in the quantitative part using Lisrel software version 8.8 and SPSS version 20 software. became

**Findings:** Based on the findings of the research, the identified factors effective in strengthening the career motivation of sports coaches, including 4 factors (individual, contextual, organizational, managerial-leadership factors) in the form of selective coding, 17 components in the form of axial coding and 78 items ( index) in the form of open coding was the factor.

**Conclusion:** Among these factors, the organizational factor was the first priority in terms of importance. The obtained model of the research was of good fit.

**Keywords:** Career Motivation, Amateur Sports Coaches, Two-Factor Theory of Motivation - Herzberg's Health

## طراحی الگوی تبیین عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی در مربیان آماتور ورزش کشور با تاکید بر نظریه دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ

علی اکبر قادرنژاد<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

حسن فهیم دوین<sup>۲\*</sup>

دانشیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول).

امیر مقدم<sup>۳</sup>

دانشیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

محمدرضا اسماعیل زاده قندهاری<sup>۴</sup>

دانشیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

### چکیده

**هدف:** در این پژوهش کاربردی به لحاظ هدف، ترکیبی کمی و کیفی) به لحاظ نوع جستجوی داده‌ها و توصیفی-اکتشافی به لحاظ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، هدف طراحی الگوی تبیین عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی در مربیان آماتور ورزش کشور با تاکید بر نظریه دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ بود.

**مواد و روش ها:** جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش شامل ۳۰ نفر (۱۰ نفر زن - ۲۰ نفر مرد) از مدرسین دانشگاه، مدرسین فدراسیون‌ها در رشته‌های ورزشی با مدرک مربیگری بین‌المللی و ملی و روسای انجمن‌ها و کمیته‌های ورزشی به صورت هدفمند و با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مربیان ورزش شاغل در باشگاه‌های ورزشی شهرداری‌ها، ادارات کل ورزش و جوانان و آموزش و پرورش سراسر کشور بود. نمونه آماری با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری به روش نمونه‌گیری چند مرحله خوشه‌ای و تصادفی ساده و با استفاده از فرمول رابطه کوکران ۳۸۴ نفر محاسبه گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی، مصاحبه عمیق و اکتشافی و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از مصاحبه در بخش کیفی مشتمل بر ۴ عامل، ۱۲ مؤلفه و ۷۸ گویه بر پایه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و پاسخ به سؤالات پژوهش از روش‌های تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری، آزمون آلفای کرونباخ و گاتمن جهت بررسی پایایی ابزار و روایی همگرا و واگرا، آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی جهت بررسی و کشف عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی، آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی بین عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی، با استفاده از نرم‌افزار Atlas/TI 8 در بخش کیفی و در بخش کمی از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۸ و نرم‌افزار SPSS ورژن ۲۰ استفاده گردید.

یافته‌ها: بر اساس یافته‌های پژوهش، عوامل شناسایی شده مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزشی، شامل ۴ عامل (عامل فردی، زمینه‌ای، سازمانی، مدیریتی - رهبری) در قالب کد گذاری انتخابی، ۱۷ مؤلفه در قالب کد گذاری محوری و ۷۸ گویه (شاخص) در قالب کد گذاری باز بود عامل.

**نتیجه گیری:** در بین این عوامل، عامل سازمانی از نظر میزان اهمیت در اولویت اول بود. مدل احضا شده پژوهش از برآزش مناسبی بر خوردار بود

**واژگان کلیدی:** انگیزه شغلی، مربیان آماتور ورزش، نظریه دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۲۷

\*نویسنده مسئول: fahim\_pe@yahoo.com

### مقدمه

از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است به گونه‌ای که عملکرد آنها به بالاترین سطح ممکن برسد. بدین معنی که سخت‌تر تلاش نمایند، بطور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدف‌ها و تصمیم‌های سازمان کوشش نمایند. رابطه تأمین نیازها با انگیزش و رضایت شغلی از مسائل اساسی مدیریت به حساب می‌آید و تحقیق و ارزیابی در این خصوص در سازمان‌ها امری مهم تلقی می‌گردد.

مدیران و مسئولان باید بدانند که نیروی انسانی با انگیزه در بقاء، پویایی، تحقق سیاست‌ها و استراتژی سازمان تأثیر گذار است (۱). از سویی مدیرانی که به ارزش‌های انسانی اهمیت می‌دهند و رضایت شغلی کارکنان را از جمله اهداف اصلی سازمان می‌دانند، معتقدند افزایش کارایی در نتیجه بهبود انگیزش میسر است (۲). عوامل انگیزشی ایجاد کننده رضایت شغلی در هر سازمان با توجه به اقتضای شرایط سازمان‌ها متفاوت است. در سازمان‌های ورزشی نیروی انسانی به عنوان یکی از منابع حیاتی تلقی و باید بیشترین توجه را به آن نمود؛ چون نیروی انسانی با انگیزه می‌تواند با استفاده از قوه خلاقیت، ابتکار، ایمان و تعهد خود، تأثیر شگرف بر عملکرد ورزشکاران و سازمان بگذارد. با توجه به این که توانمندی‌های افراد مختلف نزدیک به هم هستند، مشاهده می‌شود برخی از آنها از بهره‌وری بالاتری در سازمان برخوردار هستند که علت اختلاف ناشی از میزان انگیزه و رضایت شغلی آن‌ها می‌باشد (۳).

در تحقیقی که توسط مجله وال استریت<sup>۱</sup> بر روی ۱۵۰ مؤسسه که ۵۵ درصد آنها بیش از ۱۰۰۰ کارمند داشتند انجام گرفت، مشخص شد که ۶۵ درصد مشکلات آنها به غیبت، تأخیر، سوء استفاده از مرخصی استعلاجی و سایر مسائل حضور در محل کار ارتباط می‌یابد. غیبت، تأخیر، طفره رفتن از کار، دیر رسیدن به محل کار، انجام ندادن کار و... که به نوعی نشانه‌هایی از بی تفاوتی کارکنان هستند، همگی به مسائل انگیزشی و عدم رضایت از محیط کار منجر می‌شود. به همان صورت که افراد دلایلی برای کار کردن

1. Wall Street

دارند، ممکن است دلایلی نیز برای کار نکردن و بی تفاوتی داشته باشند.

تعاریف مختلفی برای انگیزه وجود دارد که یکی از تعاریف کاربردی را بیان می‌کنیم. انگیزه یعنی آنچه انسان را به کار وا می‌دارد و او را به جهت خاصی سوق می‌دهد؛ و انگیزش ۲ یعنی حالتی که در اثر دخالت یک انگیزه به شخص دست می‌دهد. برخی انگیزش را درونی خوانده و این چنین تعریف کرده‌اند: انگیزش، کشمکش درونی، جنبش با قصدی است که سبب می‌شود شخص به روش معینی عمل کند، یا به سمت هدف مشخصی حرکت کند (۴). با این تعریف، انگیزش از درون فرد می‌جوشد نه از بیرون، شما انگیزش ایجاد نمی‌کنید، بلکه انگیزشی را که قبلاً وجود داشته ترسیم می‌کنید و به آن جهت داده، هدایتش می‌کنید یا آن را تقویت می‌کنید.

انگیزش را می‌توان عاملی تعریف کرد که به افراد انرژی می‌دهد، آن‌ها را هدایت می‌کند و باعث تداوم رفتارهای خاص می‌شود و در مدیریت نیروهای انسانی این اصطلاح به معنی علاقه مندی فرد در جهت انجام کار به نحو احسن است تا حاصل آن پیشرفت فرد و سازمان باشد (۵).

تربیت بدنی و ورزش در پیشرفت جوامع نقش مهمی بازی کرده و سازمان‌های ورزشی به لحاظ پیچیدگی‌های خاص خود ملأ حظات ویژه‌ای را طلب می‌کند (۶).

مربیان ورزش یکی از ارکان مهم توسعه تربیت بدنی و ورزش به شمار می‌روند. صرفاً داشتن حرفه مربیگری، دال بر آن نیست که یک مربی بتواند به تمامی وظایف و مسؤلیت‌های حرفه خویش جامه عمل ببوشاند، بلکه انجام مطلوب این نقش، مستلزم داشتن انگیزه‌ای بس قوی و نیرومند از طرف آنان می‌باشد و این میسر نمی‌شود مگر آنکه مربیان از شغل خود رضایت داشته باشند و ریشه این رضایت و ناراضی‌های آنها در این شغل، چه بسا در میزان ارضای نیازهای آنان قرار داشته و بی توجهی به برطرف نمودن این نیازها، نتیجه‌ای جز داشتن مربیان فاقد انگیزه و ناراضی، نمی‌تواند در بر داشته باشد (۷).

مکلین و همکاران در پژوهش خود با عنوان "اهمیت انگیزش برای مربیان و ورزشکاران" انگیزش را عاملی برای موفقیت می‌دانند و آن را سائقی برای رقابت در رویدادهای ورزشی به شمار می‌آورند. ورزشکاران

و مربیان برخوردار از انگیزش شغلی بالا احساس رضایت بیشتری از کار خود نشان می‌دهند.

نظریه‌های زیادی در رابطه با انگیزش شغلی مطرح شده است. یکی از آنها، تئوری دو عاملی هرزبرگ است. او معتقد است که انگیزش تحت تأثیر عوامل محرک انگیزش (عوامل درونی یا ذهنی فرد) و عوامل بهداشتی (عوامل خارجی) است. عوامل محرک انگیزش یا ذهنی از انجام کار ناشی می‌شوند و موجب رضایتمندی فرد شده و به عنوان پاداش‌های درونی یا ذهنی می‌باشند که برای افزایش انجام کار ضروری‌اند، همانند: موفقیت، پیشرفت و قدردانی و ماهیت کار، درحالی که برای تأمین و حفظ سلامت سازمان، شناسایی عوامل بهداشتی یا خارجی عمدتاً با محیط و زمینه شغل ارتباط دارند و کارکنان را در سازمان ابقا می‌کنند و شامل: خط مشی و مقررات و

شرایط محیط کار، حقوق و دستمزد، روابط شخصی با همکاران و امنیت شغلی می‌شوند.

نتایج پژوهش جوئیت و همکاران با عنوان "اثر انگیزه‌های درونی و بیرونی مربیان بر خشنودی و رضایت خود و ورزشکاران" حاکی از تأثیر انگیزه درونی بر خشنودی خود مربیان داشت و نقش پاداش‌های درونی یا ذهنی را دارا می‌باشند و انگیزه‌های بیرونی که نقش عوامل بهداشتی (عوامل خارجی) را دارند بر رضایتمندی و انگیزه تلاش بیشتر ورزشکاران تأثیر معنی داری دارند.

فراهم کردن انگیزه لازم برای انجام کار و توجه به نیروهای انگیزشی کارکنان از جمله مهم‌ترین و درعین حال پیچیده‌ترین وظایف یک مدیر است (۵). در پژوهش گاول و همکاران (۴) "تأثیر عوامل انگیزشی (ذهنی) و بهداشتی بر رضایت شغلی و انگیزش کارکنان" صورت گرفته است که در مواردی اهمیت بیشتر عوامل ذهنی بر عوامل بهداشتی یا خارجی را تأیید نموده‌اند که مطابق نظر هرزبرگ است [در مواردی اهمیت عوامل خارجی را بیان کرده‌اند

یافته‌های پژوهش رضایی صوفی و شعبانی (۸) با عنوان "بررسی رابطه عوامل بر انگیزاننده شغلی بر اساس مدل هرزبرگ و رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی کشور" حاکی از آن بود که در زمینه عوامل انگیزشی، قدرت تصمیم‌گیری و در زمینه عوامل بهداشتی، روابط بین فردی دارای بیشترین امتیاز بودند. همچنین تحلیل داده‌های استنباطی نشان می‌دهد که بین میزان رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی منتخب تفاوت معنی داری وجود ندارد و در جهت ارتباط عوامل انگیزشی و بهداشتی با رضایت شغلی کارکنان تفاوت معناداری مشاهده نگردید. و در نهایت رضایت شغلی کارکنان زن اندکی بیشتر از مردان بوده است. هر چند در بین عوامل انگیزشی و بهداشتی زنان و مردان تفاوت معنا داری دیده نشد.

نتایج پژوهش رضوی و همکاران (۹) با عنوان "بررسی رابطه رضایت شغلی مربیان ورزش با سطح نیازهای آنان بر اساس نظریه مازلو در خراسان جنوبی" نشان داد که میزان رضایت شغلی مربیان کمی بالاتر از حد متوسط قرار دارد. اولویت نیازهای انگیزشی آنها به ترتیب عبارتند از نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای احترام، نیازهای ایمنی، نیازهای اجتماعی و نیازهای خود شکوفایی. رابطه معنی دار منفی بین رضایت شغلی و نیازهای فیزیولوژیک و ایمنی مشاهده گردید. بین رضایت شغلی با نیاز احترام رابطه معنی دار مثبت وجود دارد. بین رضایت شغلی با نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی رابطه معنی داری مشاهده نگردید.

با توجه به اینکه مربیان غیر حرفه‌ای (آماتور) ورزش در کشور به عنوان یکی از عوامل مهم و اصلی رشد و پیشرفت ورزشکاران می‌باشند، در حد بررسی‌های محقق با حداقل میزان در آمد زایی مشغول به فعالیت مربی‌گری هستند، توجه به نیازها (مادی، معنوی، روانی)، روحیات، احساسات، ادراکات و شناخت نگرش‌های آنان مهم‌ترین و اصلی‌ترین عامل تأثیر گذار بر کارایی آنان و اثر بخشی سازمان‌ها به حساب می‌آید و با توجه به اینکه ایجاد انگیزه بیشتر و جهت دهی به انگیزه‌های سالم یکی از ابزارهای سازنده در کاربرد صحیح منابع انسانی می‌باشد، محقق در این پژوهش درصدد آن است

استان‌های کشور مرحله‌ی اولیه‌ی واحدهای نمونه‌گیری هستند و باشگاههای ورزشی استان‌ها در مرحله‌ی دوم نمونه‌گیری قرار می‌گیرند و سپس از میان باشگاههای ورزشی به شیوه تصادفی تعدادی از باشگاههای ورزشی، انتخاب شدند. در پژوهش حاضر، با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، نمونه آماری با استفاده از فرمول رابطه کوکران ۳۸۴ نفر محاسبه گردید. ابزار جمع آوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی، مصاحبه عمیق و اکتشافی و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بر گرفته از مصاحبه در بخش کیفی مشتمل بر ۴ عامل، ۱۲ مؤلفه و ۷۸ گویه بر پایه طیف پنج درجه‌ای لیکرت بود. جهت ارزیابی پاسخ‌های داده شده، این پرسشنامه، از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و پاسخ به سؤالات پژوهش از روش‌های تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری، آزمون آلفای کرونباخ و گاتمن جهت بررسی پایایی ابزار و روایی همگرا و واگرا، آزمون کولموگوروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی جهت بررسی و کشف عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی، آزمون فریدمن جهت رتبه بندی بین عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی، با استفاده از نرم افزار Atlas/TI 8 (در بخش کیفی) و در بخش کمی از نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۸ و نرم افزار اس پی اس ورژن ۲۰ استفاده شده است.

#### یافته‌ها

الف) یافته‌های توصیفی تحقیق در بخش کیفی و کمی. در این پژوهش تعداد ۱۲ نفر مدرس دانشگاه (۳۳/۳۳ درصد زن و ۶۶/۶۷ درصد مرد) و ۱۳ نفر مدرس فدراسیون (۷۷/۳۰ درصد زن و ۶۹/۲۳ درصد مرد) و ۵ نفر روسای انجمن‌ها و کمیته‌های ورزشی با حکم ریاست (۴۰ درصد زن و ۶۰ درصد مرد) به عنوان خبرگان در مصاحبه مشارکت داشتند، در بخش کمی تحقیق باید گفت که تمام پاسخ دهندگان در این پژوهش، مرد می‌باشند؛ که کمترین و بیشترین سن پاسخ دهندگان به ترتیب ۳۰ و ۶۰ سال و میانگین سن پاسخ دهندگان ۴۷/۲۱ سال می‌باشد. بر اساس مدرک مربیگری ۹/۶ درصد پاسخ دهندگان دارای مدرک مربیگری A، ۳۰/۷ درصد مدرک مربیگری B و ۵۹/۷ درصد مدرک مربیگری C می‌باشند. بر اساس سطح تحصیلات ۶۰/۲ پاسخ دهندگان فوق دیپلم و لیسانس، ۲۹/۴ درصد فوق لیسانس و ۴۰ درصد دکتری می‌باشند. کمترین و بیشترین حقوق دریافتی مربیان مورد مطالعه در این پژوهش برای سه جلسه کارمربی گری در هفته، به ترتیب ۲ و ۸ میلیون تومان و میانگین حقوق پاسخ دهندگان ۵ میلیون تومان می‌باشد. شاخص‌های توصیفی (میزان میانگین) برای هر یک از متغیرهای پژوهش (عوامل فردی، زمینه‌ای، مدیریتی - رهبری، سازمانی) بترتیب ۳/۰۸، ۲/۰۱، ۳/۸۱، ۳/۰۲ از حداکثر نمره ممکن ۵ می‌باشد که نشان از میزان متوسط و متوسط پائین متغیرها (عوامل) می‌باشد. قبل از ورود به آمار استنباطی و طرح سؤالات پژوهش با استفاده از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف، نرمال بودن متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و نرمال بودن متغیرهای پژوهش پذیرفته شد.

که دریابد چه عواملی باعث تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش کشوربا تاکید بر نظریه دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ<sup>۱</sup> می‌گردد.

شناخت عوامل مؤثر در ایجاد انگیزش شغلی مربیان ورزش از ضرورت‌هایی است که می‌تواند در افزایش بهره وری، رضایت شغلی و برنامه ریزی موفق در ایجاد محیطی پرشور و مفید در سازمان‌های ورزشی کمک کننده باشد. آگاهی از نیازهای مربیان ورزشی در ایجاد انگیزش شغلی برای پیش بینی و تفسیر رفتارهای ایشان مفید است و از ضرورت‌هایی است که نباید نادیده گرفته شود. زیرا انگیزش عامل اساسی در ایجاد فعالیت‌هاست. مدیران موفق در سازمان‌های ورزشی کسانی هستند که با شناخت عوامل مؤثر بتوانند وضعی را به وجود آورند که انگیزه‌های مربیان را ارضا کنند.

تأمل در ادبیات موضوع و مطالعه موردی در ورزش و مربیان ورزشی، بیانگر این واقعیت است که موفقیت مربیان در گرو میزان انگیزه، خواستن و رضایتمندی آنان است و این امر مأموریت اصلی نظام ورزشی می‌باشد که عوامل انگیزاننده مربیان را شناسایی نموده و در تأمین آنها همت نماید. لذا طراحی مدلی که به تقویت انگیزه کاری در مربیان ورزش کشور بیانجامد امری ضروری است. با توجه به اینکه تا کنون در خصوص شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تأثیر گذار بر تقویت انگیزه کاری در مربیان آماتور ورزش کشور، پژوهشی صورت نگرفته است پژوهشگر قصد دارد در این تحقیق با بهره گیری از نتایج تحقیقات به عمل آمده و نظر خبرگان نظام آموزشی- ورزشی، دستاورد مناسبی را در اختیار مسئولان و کارشناسان ورزش و تربیت بدنی کشور و سایر پژوهشگران قرار دهد. با توجه به مطالب فوق، این پژوهش درصدد است تا به این سؤال اساسی پاسخ دهد:

عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی در مربیان ورزش کشوربا تاکید بر نظریه دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ کدام اند و مدل احضا شده در این ارتباط چگونه است؟

#### مواد و روش‌ها

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی و به لحاظ نوع جستجوی داده‌ها از نوع ترکیبی (کمی و کیفی) و به لحاظ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها از نوع توصیفی-اکتشافی بود که به صورت میدانی و پیمایشی انجام شد. جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش شامل ۳۰ نفر (۱۰ نفر زن - ۲۰ نفر مرد) از مدرسین دانشگاه، مدرسین فدراسیون‌ها در رشته‌های ورزشی با مدرک مربیگری بین‌المللی و ملی و روسای انجمن‌ها و کمیته‌های ورزشی با حکم ریاست می‌باشد که به صورت هدفمند و با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، عبارتند از کلیه مربیان ورزش شاغل در باشگاههای ورزشی شهرداری‌های، ادارات کل ورزش و جوانان و آموزش و پرورش سراسر کشور که به امر مربیگری مشغولند. نمونه آماری به روش‌های نمونه‌گیری چند مرحله خوشه‌ای و تصادفی ساده انجام گرفت. در این روش

1. Herzberg

مصاحبه شوند. در کل ۴ عامل: (عامل فردی، زمینه‌ای، سازمانی، مدیریتی - رهبری) در قالب کد گذاری انتخابی، / ۱۷ مؤلفه (روانشناختی اعتقادی-اخلاقی و حرفه‌ای، مربوط به عامل فردی / کیفیت زندگی، حمایت سازمانی، برابری و عدالت، فرهنگ و جو سازمانی و فناوری اطلاعات و ارتباطات مربوط به عامل زمینه‌ای / مدیریت مشارکتی رهبری تحول آفرین مربوط به عامل مدیریتی - رهبری / حقوق و دستمزد، ارتباط با دیگران، شرایط محیط کار، امنیت شغلی، نحوه سرپرستی و نظارت از مؤلفه‌های بهداشتی مربوط به عامل سازمانی، شناخت و قدردانی، پیشرفت و توسعه شغلی و موفقیت شغلی از مؤلفه‌های انگیزشی مربوط به عامل سازمانی) در قالب کد گذاری محوری: و ۷۸ گویه (شاخص) در قالب کد گذاری باز شناسایی گردید (جدول ۱ تا ۴).

در آمار استنباطی و جهت بررسی سؤال‌ها از تحلیل کیفی، آزمون رتبه بندی فریدمن واز روش مدل یابی معادلات ساختاری جهت بررسی برازش مدل پژوهش استفاده گردید.

برای پاسخ به سؤال اول پژوهش

"عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش کدامند؟

مراحل زیر به دقت دنبال شده است: مرحله تولید داده‌ها با استفاده از داده‌های حاصل از مصاحبه، اسناد و مدارک، مجله‌ها و مقالات، ادبیات تحقیق و ... تحلیل داده‌ها شامل: کد بندی انتخابی و تعیین مقوله‌های هسته محوری در نرم افزار Atlas/Ti8، کد گذاری باز، کد گذاری محوری و کد گذاری انتخابی و تحلیل مصاحبه و اختصاص کد از I 1 تا I 30 (۳۰ نفر مصاحبه شونده) به هر فرد

جدول ۱: کد گذاری داده‌های محتوای مصاحبه در مورد عوامل فردی مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش

کدمحوری	کد باز	گزاره کلامی	کد مصاحبه شوندگان
		خودانگیزی و انتخاب اهداف با توجه به توانمندی‌ها و ضعف‌های خود سبب پیشرفت و عزت نفس مربیان و متعاقب آن بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است.	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,
		داشتن پشتکار و نداشتن هراس از نتیجه کار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است.	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q16, Q17, Q21, Q23, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		داشتن نگاه مثبت به مشکلات در جهت بهبود امور و ارائه خدمت بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است.	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
فردی	روانشناختی	برخورداری مربیان ورزش از نیاز درونی "میل به کسب پیشرفت و برتری" بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	Q1, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		داشتن روحیه شاداب و باطراوت باعث جلوگیری از بی‌علاقگی شده و بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		برخورداری مربیان ورزش از ویژگی‌های برون‌گرایی، قاطعیت، جرات مندی و وظیفه شناسی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q29, Q30,

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q24, Q25, Q28, Q29, Q30,	باور یقین مربیان ورزشی به توانایی انجام کار که متأثر از قدرت، توان و نیروی درونی (اعتماد به نفس) است بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,	ترویج روحیه امیدواری، خوش بینی، تاب آوری و خودکارآمدی در مربیان ورزش بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28,	برخورداری مربیان ورزشی از هوش هیجانی (خودآگاهی، خودانگیزی، خود مدیریتی، آگاهی‌های اجتماعی، مهارت‌های اجتماعی) با توجه به نقش آن در پیشرفت شغلی و رهبری بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q29	توانمندسازی روانشناختی (احساس شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن و معنی دار بود شغل) که در نتیجه تفویض اختیار به مربیان بدست می‌آید و بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q27, Q28, Q29, Q30,	توکل و ایمان به خدا، بصیرت دینی و مسئولیت پذیری حرفه‌ای بر رشد و توسعه فردی و متعاقب آن بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q27, Q29, Q30,	برخورداری مربیان ورزشی از اخلاق و مسائل اخلاقی (رعایت، اصول اخلاقی، فروتنی، امانت داری، انتقادپذیری، رفتار شهروندی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای) بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	اعتقادی - اخلاقی
Q1, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29,	تعهد به نظام تعلیم و تربیت و قوانین آموزش و پرورش (مربیگری)، همراه با نظم پذیری، انضباط حرفه‌ای و برخورداری از هوش معنوی و وجدان کاری مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q29, Q30,	برخورداری مربیان ورزشی از منش و اخلاق نیک، روابط شخصی و کاری و بلوغ اجتماعی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	برخورداری مربیان ورزش از فرادانش مشتمل بر تفکر انتقادی، توانایی حل مساله و ایده پردازی و ارائه راه حل‌های خلاقانه آموزشی و تربیتی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	حرفه‌ای
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27,	برخورداری مربیان ورزشی از شایستگی‌های دانشی، هیجانی، فرهنگی و مهارتی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	توانایی مربیان ورزشی در مهارت‌های ارتباطی و سازگاری با محیط جدید (جامعه پذیری) بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است		
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	برخورداری مربیان ورزشی از سواد دیجیتالی و توانایی استفاده مفید از امکانات وسایل آموزشی در اختیار بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است		
جدول ۲. کدگذاری داده‌های محتوای مصاحبه در مورد عوامل زمینه‌ای مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش			
کدمحوری	کد باز	گزاره کلامی	کد مصاحبه شوندگان
		برخورداری مربیان ورزشی از رفاه نسبی و درآمد کافی (انگای سطح معیشت آنان) و فراهم ساختن بسترهای لازم در این خصوص می‌تواند بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,
کیفیت زندگی		برخورداری مربیان ورزش از روابط و مشارکت اجتماعی سالم، برخوردار بودن و لذت بردن از اوقات فراغت و گذراندن بهینه آن و احساس شادابی و آرامش بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		تأمین و ارتقای سلامت جسمی و روحی مربیان ورزش در پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
زمینه‌ای		احساس مربیان ورزشی از عادلانه بودن حقوق و مزایای سازمان نسبت به کارکنان و سازمان‌های دیگر بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
	برابری و عدالت	ادراک مربیان ورزشی از انصاف و رفتارهای عادلانه شغلی (سازمانی) بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		انصاف و برابری ادراک شده کربیان ورزشی از تعاملات اجتماعی (رفتار - رابطه) برابر و یکسان مدیریت با تمامی کارکنان بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q29, Q30,
حمایت سازمانی (مالی-روانی)		توجه به نیازهای انگیزش مربیان ورزشی و حمایت مدیران ارشد سازمانی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q24, Q25, Q28, Q29
		اعطای مشوق‌هایی به مربیان ورزشی به منظور کسب مقام در مسابقات استانی - کشوری، بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q30	ایجاد تسهیلات ویژه مالی برای مربیان ورزشی جهت خرید تجهیزات و لوازم آموزشی ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q29, Q30,	فراهم نمودن حمایت‌های مناسب از ایده‌های مربیان ورزشی در ارتباط با نحوه تمرینات و آماده سازی ورزشکاران بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	مهیا کردن زمینه‌های مناسب برای ابداع، نوآوری و خلاقیت مربیان ورزشی و آزاد گذاشتن آنان در عملی کردن ایده‌ها و راه حل‌ها توسط مدیران مدارس بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	تعهد مدیران ارشد سازمان به توسعه قابلیت‌های مربیان ورزشی و فراهم نمودن شرایط و امکانات بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	مهیا کردن زمینه‌های مشارکت مربیان ورزشی در دوه های ارتقای درجه مربیگری توسط مدیریت و سازمان بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	حمایت مدیران و مسئولین سازمانهای ورزشی از مربیان ورزشی در مراجع قانونی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	وجود یک فرهنگ سازمانی انعطاف پذیر، مشوق و باز که از خلاقیت حمایت نماید و ایده‌ها را تشویق کند بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q25, Q26, Q27,	ایجاد فرهنگ سازمانی آکنده از اعتماد و همکاری بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	جو مثبت سازمانی (باشگاه ورزشی)، ارتباطات بین فردی و مدیریت مشارکتی بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	وجود صمیمیت در محیط کار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,	فناوری استفاده هوشمندانه از فناوری‌های نوین در امر مربیگری بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است

فرهنگ و جو سازمانی

وجود امکانات (تجهیزات و فناوری) لازم برای جمع  
آوری و ذخیره سازی، پردازش، انتقال و تبادل اطلاعات  
بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8,  
Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15,  
Q23, Q24, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,

جدول ۳. کدگذاری داده‌های محتوای مصاحبه در مورد عوامل مدیریتی-رهبری مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش

کدمحوری	کد باز	گزاره کلامی	کد مصاحبه شوندگان
		استفاده از تخصص مربیان ورزشی در تصمیم گیری‌های مرتبط با سازمان و تیم‌های ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q30,
		تقاضای بازخورد مدیریت از مربیان ورزشی و به اشتراک گذاشتن آنها با هدف تصمیم گیری مشترک بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q30,
		اجرای مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها به عنوان یکی از ابزارهای مهم پیامدهایی چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		مشارکت مربیان ورزشی در تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات در جهت بهبود مستمر فعالیت‌های سازمان بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
مدیریتی - مشارکتی		تاکید مدیریت بر اهمیت حس همکاری و کار گروهی در ارتباط با تحقق مأموریت‌ها و اهداف سازمان بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
	مدیریتی - رهبری	استفاده از برنامه‌های مدیریت مشارکتی در جهت مشارکت مربیان ورزشی در تصمیم گیری‌ها بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q29
		مدیریت مشارکتی اعمال شده در سازمان‌ها و تیم‌های ورزشی موجب افزایش خودمختاری و معنی دار بودن شغل شده و بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q20, Q24, Q25, Q28, Q29, Q30,
		مشارکت مربیان ورزشی در تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات در جهت بهبود مستمر فعالیت‌های سازمان بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q29, Q30,
		مشارکت مربیان ورزشی در تعیین اهداف، جوی از اعتماد و امنیت را در سازمان و تیم‌های ورزشی ایجاد می‌کند که بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q30,
	رهبری تحول آفرین	ایجاد حس احترام، تحسین و وفاداری در مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q22, Q25, Q26, Q29, Q30,

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	مشارکت دادن مربیان ورزشی در ترسیم چشم انداز آینده سازمان (نعهد) آنان را افزایش داده بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	رفتار مدیریت با مربیان ورزشی به عنوان یک شخص تا به عنوان عضوی از گروه بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	توجه کافی به نیاز مربیان ورزشی به صورت فردی و باز گذاشتن خطوط ارتباطی به منظور احساس راحتی آنان در اشتراک گذاری ایده‌ها بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24,, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	به چالش کشیدن وضع موجود، افزایش خلاقیت در مربیان ورزشی و توشیح آنان برای ارائه روش‌های تازه بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27	درک روشن مسیر رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده بر طرف کردن موانع بالقوه و ترغیب مربیان ورزشی در رسیدن به این اهداف بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6,, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q30,	در نظر گرفتن مربیان ورزشی به عنوان کسانی که دارای نیازها، توانایی‌ها و خلاقیت‌های متفاوت از یکدیگر هستند بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است

جدول ۴. کدگذاری داده‌های محتوای مصاحبه در مورد عوامل سازمانی مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش

کد محوری	کد باز	گزاره کلامی	کد مصاحبه شوندگان
		مناسب بودن حقوق دریافتی مربیان ورزشی با نیازهای زندگی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27 Q30,
سازمانی	بهداشتی حقوق و دستمزد	مناسب بودن حقوق دریافتی مربیان ورزشی با میزان و نوع کار بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,
		مناسب بودن مزایای دریافتی (حق مأموریت‌ها، پاداش‌ها) با میزان فعالیت‌ها بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	نحوه ارتباط مدیریت با مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	نحوه ارتباط مربیان ورزشی با سایر کارکنان بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	ارتباط با دیگران
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q29, Q30,	نحوه ارتباط سرپرستان با مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q24, Q25, Q28, Q29, Q30,	برخورداری مربیان ورزشی از ایمنی در محیط کار بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q29, Q30,	برخورداری مربیان ورزشی از نظام تأمین اجتماعی و درمانی مناسب بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	امنیت شغلی
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q30,	برخورداری مربیان ورزشی از امنیت نسبی در خصوص وضعیت استخدامی و ثبات شغلی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q24, Q25, Q26, Q29, Q30,	شرایط فیزیکی محل کار (نور، صدا، آلودگی و ...) مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است	شرایط محیط کار (ارگونومی محیط کار، تجهیزات،

Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q27, Q28, Q29, Q30,	امکانات و ابزار کار وجود تجهیزات، امکانات و ابزار کار مناسب بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است		
Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	وجود امکانات رفاهی در محل کار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است		
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	دسترسی راحت مربیان ورزشی به مسئولین در مواقع ازوم بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است		
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	نحوه نظارت (مستقیم-غیرمستقیم) مسئولین از کار مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است	نحوه سرپرستی و نظارت	
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	نحوه ارزشیابی مسئولین از کار مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است		
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27,	مورد قدردانی و پاداش قرار گرفتن مربیان ورزشی در صورت ارائه کاری باارزش از طرف مسئولین بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	شناخت و قدردانی	انگیزشی
Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22,	احساس مسئولیت مسئولین سازمان ورزشی در رابطه با مشکلات مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.		

Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29,		
Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13,Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19,Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	تقدیر مناسب و شایسته از موفقیت‌های مربیان ورزشی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	
Q1, Q2, Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13,Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19,Q20, Q21, Q22, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27 Q30,	حمایت کافی مدیران و مسئولین از مربیان ورزشی در مراجع قانونی بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	
Q1, Q2, Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13, Q23, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	وجود تمکان ارتقاء شغلی در حرفه مربیگری بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	
Q1, Q2, Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13,Q14Q17, Q18, Q19,Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	پذیرش پیشنهادات و نظرات در تصمیم‌گیری‌ها بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	پیشرفت و توسعه شغلی
Q1, Q2, Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9Q11, Q12, Q13,Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19,Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30,	وجود استقلال عمل در ارائه خدمات مرتبط با شغل مربیگری بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	
Q2, Q3,Q4, Q5, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13,Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19,Q20, Q21, Q22, Q23,, Q24, Q25, Q26, Q27, Q28, Q29	داشتن امکان ارتقاء به درجات بالای مربیگری بر تقویت انگیزه شغلی آنان مؤثر است.	موفقیت شغلی
Q1, Q2, Q3,Q4, Q6, Q7,Q8, Q9,Q10, Q11, Q12, Q13,Q14, Q15, Q16, Q17, Q18,	این احساس که سازمان (محیط کار) فرصتی را برای خودشکوفایی (احساس توانایی برای استفاده از ظرفیت‌های منحصر بفرد از قوه به	

Q19, Q20, Q21, Q22, فعل درآوردن توانایی‌های بالقوه  
 فردی (کارکنان (مربیان ورزشی)  
 Q23, Q24, Q25, Q28, فراهم می‌نماید، بر تقویت انگیزه  
 Q30, شغلی آنان مؤثر است.

از آزمون رتبه بندی فریدمن استفاده گردید (جدول ۵).

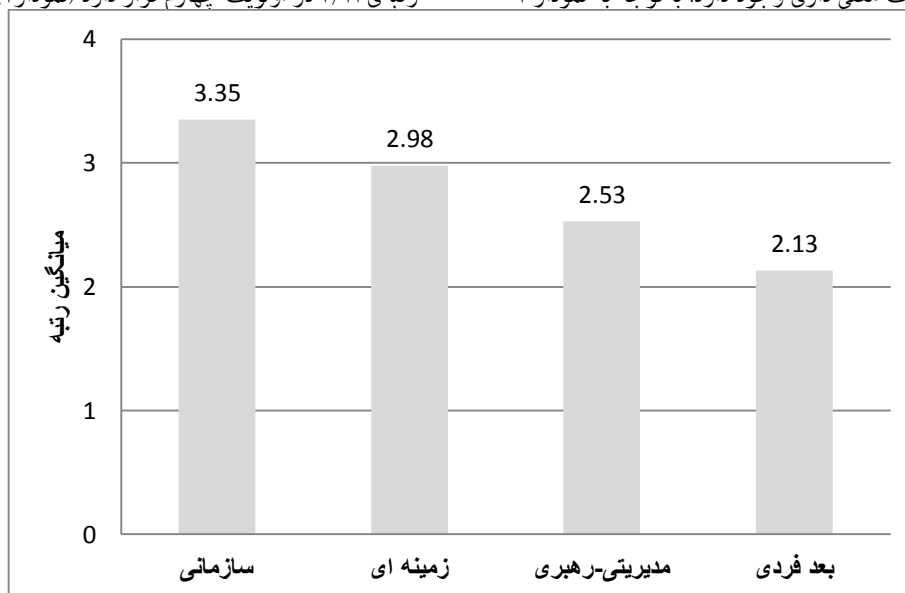
برای پاسخ به سؤال دوم پژوهش:  
 آیا بین عوامل مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای دبیران تربیت بدنی و  
 زیرمقیاس های آن‌ها اولویت بندی معناداری وجود دارد؟

جدول ۵: نتایج آزمون رتبه بندی فریدمن بین عوامل مؤثر بر انگیزه شغلی مربیان ورزش

آماره خی دو (Chi-Square)	درجه آزادی (df)	سطح معناداری (sig)
۱۸۳/۵۲۹	۳	۰/۰۰۱

بعد سازمانی با میانگین رتبه‌ای ۳/۳۵ دارای اولویت اول، بعد  
 زمینه‌ای با میانگین رتبه‌ی ۲/۹۸ اولویت دوم، بعد مدیریتی-رهبری  
 با میانگین رتبه‌ی ۲/۵۳ اولویت سوم و بعد فردی با میانگین  
 رتبه‌ی ۲/۱۳ در اولویت چهارم قرار دارد (نمودار ۱).

با توجه به مقدار آماره خی دو برابر با ۱۸۳/۵۲۹ و سطح معنی  
 داری آزمون برابر با ۰/۰۰۱ که از ۰/۰۵ کمتر می‌باشد بنابراین با  
 اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین عوامل مؤثر بر انگیزه شغلی  
 مربیان ورزش اولویت معنی داری وجود دارد. با توجه به نمودار ۱



نمودار ۱: رتبه بندی عوامل مؤثر بر انگیزه شغلی مربیان ورزش بر اساس میانگین رتبه

مدل محاسبه می‌شود ( $\chi^2/df$ ) که مقدار قابل قبول برای این شاخص  
 مقادیر بین ۱ تا ۳ می‌باشد.

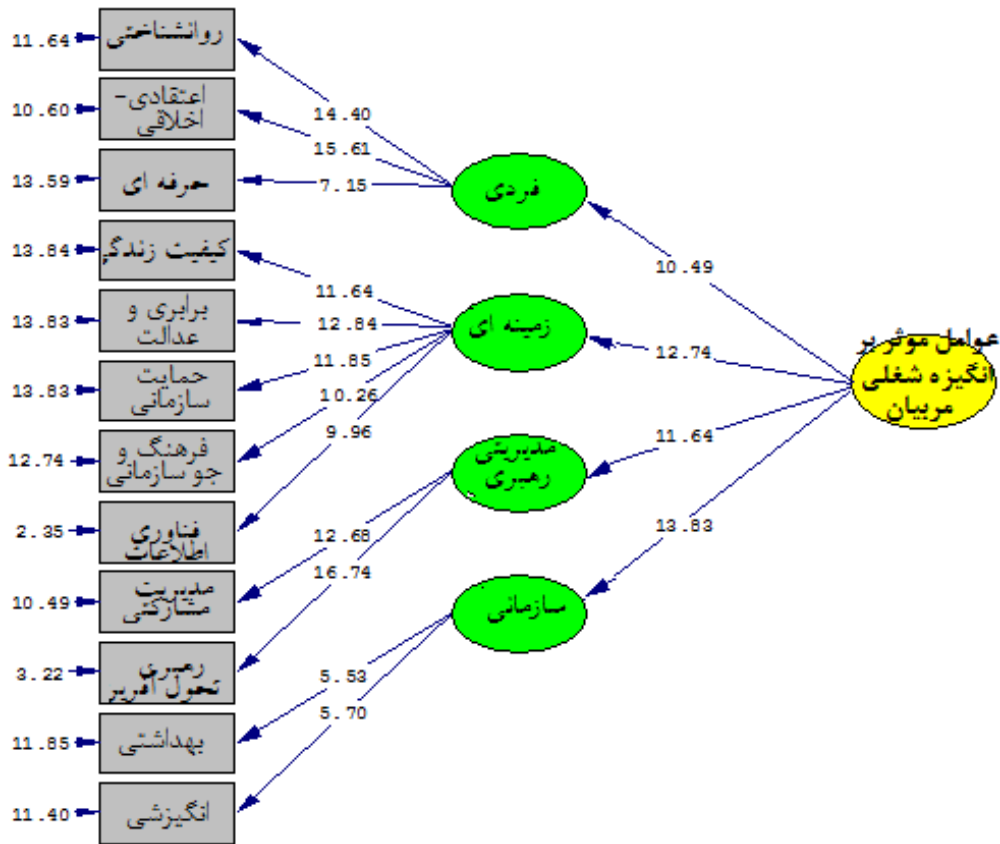
شاخص<sup>۱</sup> RMSEA که مقدار قابل قبول دارای مقدار کمتر از  
 ۰/۰۸ هستند. همچنین مقادیر قابل قبول برای شاخص‌های  
<sup>۲</sup>AGFI، <sup>۳</sup>GFI، <sup>۴</sup>IFI، <sup>۵</sup>CFI و <sup>۶</sup>NFI باید بزرگتر از ۰/۹  
 باشد. تمامی این مقادیر معیارهای مورد نظرا بر آورده ساختند.  
 نمودار ۳، به ترتیب نمودار ضرایب مسیر و مقادیر آماره t مربوط  
 به مدل پژوهش را نشان می‌دهد. همچنین در تحلیل عاملی تأییدی

سؤال سوم پژوهش که با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی  
 قرار گرفت در صدد پاسخگویی به این سؤال است:  
 آیا مدل پژوهش از برازش مناسب برخوردار است؟  
 برای این که مدل اندازه گیری یا همان مدل تحلیل عاملی تأییدی،  
 تأیید شود، اولاً باید مقادیر آماره t (t-value) معنی دار باشند، به  
 این معنی که در سطح اطمینان ۹۵٪ باید بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا  
 کوچکتر از -۱/۹۶ باشند و ثانیاً شاخص‌های (کای اسکور نسبتی که  
 از تقسیم ساده مقدار کای اسکور بر درجه آزادی

5. Comparative Fit Index  
 6. Normal Fit Index

1. Root mean squared error of approximation  
 2. Adjusted Goodness of Fit Index  
 3. Goodness – for- fit index  
 4. Incremental Fit Index

هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیک تر باشد در واقع گویای این مسئله است که سؤالات پرسشنامه ارتباط قویتری با متغیرهای مکنون دارند.



Chi-Square=57.28, df=48, P-value=0.00000, RMSEA=0.022

نمودار ۲- مدل مفهومی بامقادیر t استاندارد

خلاصه نتایج تحلیل عاملی تائیدی مدل پژوهش با توجه به نمودارهای فوق، در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۶- نتایج تحلیل عاملی تائیدی مدل

آماره t	بار عاملی	بار عاملی
۱۰/۴۹	۰/۵۸	عوامل فردی مؤثر بر انگیزه شغلی مریبان ورزش
۱۲/۷۴	۰/۸۱	عوامل زمینه ای مؤثر بر انگیزه شغلی مریبان ورزش
۱۱/۶۴	۰/۷۴	عوامل مدیریتی- رهبری مؤثر بر انگیزه شغلی مریبان
۱۳/۸۳	۰/۹۲	عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه شغلی مریبان

می باشد و با توجه به اینکه کمتر از ۰/۰۸ است نشان می دهد میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۵۷/۲۸)/۴۸ برابر با ۱/۱۹ است و بین ۱ و ۳ می باشد و میزان شاخص های NFI، AGFI، GFI، IFI و CFI نیز از ۰/۹ بیشتر می باشند؛ بنابراین در مجموع می توان گفت که مقدار شاخصها، با ملاک تفسیری آنها مطابقت دارند و تحلیل عاملی تائیدی، ساختار عوامل مورد بررسی در مدل را تائید می نماید.

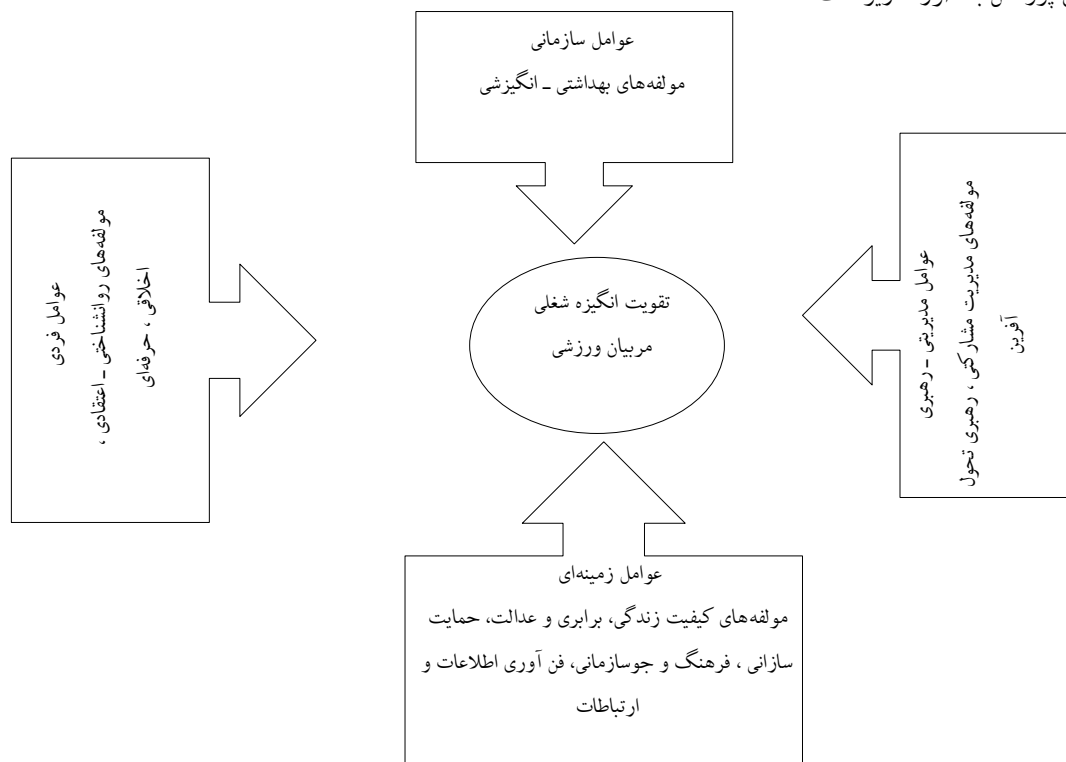
با توجه به جدول فوق مشاهده می شود مقدار آماره t در تمام مؤلفه های مربوط به عوامل مؤثر از ۱/۹۶ بزرگ تر می باشد و همچنین مقادیر بارهای عاملی تمام موارد، بیشتر از ۰/۴ می باشند؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که سؤالات انتخاب شده ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه گیری متغیرها و ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می کنند.

همچنین شاخص های برازش مدل نیز در جدول زیر نشان داده شده اند. با توجه به این جدول، مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۲۲

جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل

$\chi^2/df$	RMSEA	NFI	GFI	AGFI	IFI	CFI
۱/۱۹	۰/۰۲۲	۰/۹۴	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۹۱

بنابراین می‌توان گفت مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است و مدل نهایی پژوهش به صورت زیر است:



شکل ۱: مدل پارادایمی پژوهش

انگیزش مشخص می‌کند که فرد چه کاری را می‌خواهد انجام دهد (۱۱)

عوامل سازمانی در قالب دو مؤلفه (نظریه دو عاملی هرزبرگ) بهداشتی (حقوق و دستمزد، ارتباط با دیگران، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، نحوه سرپرستی و نظارت) و انگیزشی (شناخت و قدردانی، پیشرفت و توسعه شغلی، موفقیت شغلی). عوامل سازمانی به آن دسته از شرایط و زمینه‌هایی اشاره دارد که به باید در محیط (سازمان) فعالیت مربیان و از طرف سازمان‌های ورزشی فراهم گردد.

در تبیین این یافته باید گفت:

هر اندازه سازمان بیشتر به عوامل بهداشتی-انگیزشی یا بعبارتی به کیفیت زندگی کاری و مؤلفه‌های آن (حقوق و دستمزد، پاداش کافی و منصفانه، شرایط کاری ایمن و بهداشتی، توسعه قابلیت‌های انسانی، فرصت رشد و امنیت، یکپارچگی اجتماعی، کیفیت زندگی کاری قانونگرایی در کار) بپردازد بهمان نسبت، میزان انگیزه شغلی مربیان افزایش یافته و تمایل آنان به رشد و پیشرفت افزایش می‌یابد. کیفیت زندگی کاری (عوامل بهداشتی-انگیزشی) به معنی تصور ذهنی، درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی سازمان است. در مطالعه حاضر

(تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزشی مبتنی بر شناسایی شده فوق)

### نتیجه گیری

بحث و نتیجه گیری سؤال اول (شناسایی عوامل) و دوم (اولویت بندی بین عوامل) پژوهش براساس یافته‌های تحقیق حاصل از مصاحبه‌های کیفی عوامل سازمانی، زمینه‌ای، مدیریتی-رهبری و فردی به ترتیب اولویت (اولویت اول تا چهارم) به عنوان عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی در مربیان ورزش کشور شناسایی شدند.

بحث ایجاد و ارتقای انگیزش در مربیان ورزشی و در پی آن افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی آنها، از جمله مباحث مهم در مدیریت ورزشی است که از اهمیت بالایی برخوردار است. ازدیدگاه علم مدیریت و منابع انسانی، انگیزش، مهم‌ترین زمینه و عامل انجام کار در سازمانهاست که منجر به افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود (۱۰). مطالعات نشان می‌دهد داشتن انگیزه با افزایش بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط مستقیم دارد. میزان عملکرد یک فرد تابعی از توانایی و انگیزش اوست. اولین عامل یعنی توانایی فرد تعیین می‌کند که او چه کاری را می‌تواند انجام دهد و دومین عامل یعنی

شده و تمایل آنان به رشد و پیشرفت افزایش می‌یابد، از دیدگر مؤلفه‌های اساسی مؤثر در تقویت انگیزه شغلی مربیان در مطالعه حاضر فرهنگ و جو سازمانی می‌باشد. در واقع فرهنگ زیر بنای فعالیت‌های پرورشی و دانشی می‌باشد. اظهارات مطلعین کلیدی (خبرگان) در فرایند مصاحبه‌ها نشان می‌داد که انتقادات و ایرادات جدی بفرهنگ حاکم بر ساختار نظام ورزشی داشتند و ورزشی بیشتر بر رابطه مداری و سیاسی بازی و عدم شایسته‌سالاری تأکید دارد.

عامل (بعد) مدیریتی - رهبری با مؤلفه‌های (مدیریت مشارکتی و رهبری تحول آفرین) سومین عامل تأثیر گذار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزشی می‌باشد که در این پژوهش به آن پرداخته شده است.

این عامل همچنین در بین عوامل مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای دبیران از منظر میزان تأثیر گذاری در اولویت سوم بود.

بر اساس تحقیقات انجام شده، مدیریت مشارکتی اثرات مثبتی بر عملکرد، بهره‌وری و رضایت شغلی دارد؛ زیرا موجب برآورده شدن سه نیاز اساسی انسانی بودن کار یعنی افزایش خود مختاری، افزایش در معنی دار بودن شغل و کاهش انزوای شغلی می‌شود.

یافته‌های تحقیق در این ارتباط با نتایج تحقیقات هی و همکاران (۲۱) (با عنوان "نقش مدیریت مشارکتی در رضایت شغلی کارکنان" و زوار و همکاران (۲۲) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته "نقش مدیریت مشارکتی بر تقویت انگیزه شغلی و متعاقب آن بهبود عملکرد مربیان ورزشی" باید گفت: زمانی که مربیان ورزشی در تعیین هدف مشارکت می‌کنند به انتخاب اهدافی به مراتب مشکل‌تر و عالی‌تر از اهدافی می‌پردازند که مدیریت بر آن‌ها تأکید می‌کند؛ که این امر سطح عملکرد بالاتری را به دنبال دارد. این مطلب تنها زمانی صادق است که اهداف به طور مشارکتی تعیین شوند. رهبری تحول آفرین هم مانند مدیریت مشارکتی از عوامل شناسایی شده تأثیر گذار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان می‌باشد. هامفریزو انیستین رهبری تحول‌گرا را عامل انگیزه دهنده به پیروان از طریق جذاب کردن آرمان‌های بالاتر و ارزش‌های اخلاقی تعریف کرد. یافته‌های تحقیق فوق در این ارتباط با نتایج تحقیقات اسمیت و همکاران، سنجی (۲۳) همسو می‌باشد.

عامل (بعد) فردی از دیگر عوامل تأثیر گذار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان می‌باشد که در این پژوهش به آن پرداخته شده است. این عامل همچنین از منظر میزان تأثیر گذاری در اولویت چهارم قرار دارد.

عوامل فردی آن دسته از شرایط و زمینه‌هایی هستند که به خود فرد بر می‌گردد. مؤلفه‌های تشکیل دهنده بالندگی دبیران در عامل (بعد) فردی به مؤلفه روانشناختی (انگیزه، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش روانشناسی مثبت‌گرا چون خوش بینی، امیدواری، هوش هیجانی، توانمند سازی روانشناختی)، مؤلفه اعتقادی (بصیرت دینی، اخلاق و مسولیت اخلاقی و اجتماعی) و مؤلفه حرفه‌ای (تفکر انتقادی، توانایی حل مساله، شایستگی‌های دانشی، هیجانی و فرهنگی) اشاره دارد.

یافته‌های تحقیق در این ارتباط "نقش عوامل فردی (مؤلفه‌های اعتقادی اخلاقی، حرفه‌ای، روانشناختی) تأثیر گذار در انگیزه

مؤلفه‌های امنیت شغلی، حقوق و دستمزد مناسب، شرایط محیط کار (تجهیزات، امکانات و ابزار کار)، نحوه سرپرستی و نظارت (عوامل بیرونی یا بهداشتی از نظریه دو عاملی هرزبرگ) از نقطه نظر مربیان سازمان‌های ورزشی مورد مطالعه در مقایسه با عوامل انگیزشی یا درونی در بر انگیزختن مربیان از اهمیت بیشتری برخوردار است. در تبیین این یافته باید گفت که: در جوامع پیشرفته‌ی صنعتی که نیازهای فیزیولوژیک و ایمنی تا حد زیادی ارضا شده است، نیازهای تعلق، عشق و پیوستگی اهمیت بیشتری دارند. در حالیکه در جوامع در حال رشد، بویژه در این پژوهش، بیشتر وقت و انرژی کارکنان صرف ارضای نیازهای سطوح پایین می‌شود. و یابیه عبارتی عوامل بهداشتی (حقوق و پاداش‌های مادی) نقش انگیزاننده دارند و نیاز غالب رفتار را شکل می‌دهند و می‌توانند سهم به‌سزایی در انگیزش شغلی آنها داشته باشند. یافته‌های تحقیق فوق در این ارتباط با نتایج تحقیقات بخشی (۱۲) در میان اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان و همچنین برنجیان (۱۳) در کارکنان دانشگاه (علوم پزشکی شهید بهشتی و مطالعه اسمیت و همکاران (۱۴) و رابرتز و همکاران (۱۵)، گاتیر و همکاران (۱۶) و پژوهش خسروی زاده و همکاران (۱۷) با عنوان "مشکلات مربیان زن: مطالعه‌ای درباره‌ی هیئت‌های ورزشی اراک" مشکلاتی که مربیان ورزشی در خصوص اماکن، تسهیلات، تجهیزات ورزشی و ابزار کار با آن‌ها مواجه بوده‌اند و رضایت شغلی و عامل انگیزشی خود را در کنار حقوق و مزایا و امنیت شغلی در فراهم بودن ابزار مناسب کار می‌دانند، همخوانی و با نتایج یافته‌های عبادی (۱۸) و شستل ناهمسو است. در ارتباط با ناهمسو بودن برخی از تحقیقات با نتایج این تحقیق باید توجه امر فوق را تأثیر عوامل اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی جامعه بر زندگی شخصی و سازمانی جامعه ماری (مربیان) تحقیق فوق دانست. همچنین در پژوهش محمودی و همکاران (۱۹) عوامل بیرونی به ترتیب اهمیت شامل سرپرستی و نظارت، نحوه ارتباط، خطمشی حاکم بر محیط کار، امنیت شغلی، شرایط محیط کار و حقوق و دستمزد بود. حقوق را می‌توان به عنوان یک عامل محرک قوی در انگیزش به حساب آورد و اگر پرداخت حقوق بر اساس مشاغل، در خط و مشی به صورت عادلانه پرداخت نشود باعث نارضایتی در کارکنان خواهد شد. در مطالعه لو و نگیوان (۲۰) در ویتنام مهمترین عامل بهداشتی برای پرسنل درمانی را حقوق و شرایط محیط کار ارزیابی کردند که با نتایج این پژوهش همسو می‌باشد.

دومین عامل تأثیر گذار بر تقویت انگیزه شغلی مربیان که در این پژوهش به آن پرداخته شده عامل (بعد) زمینه‌ای با مؤلفه‌های (کیفیت زندگی، حمایت سازمانی، برابری و عدالت، فرهنگ و جو سازمانی و فنآوری اطلاعات و ارتباطات) می‌باشد. این عامل همچنین در بین عوامل مؤثر بر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان از منظر میزان تأثیر گذاری در اولویت دوم بود. کیفیت زندگی از مؤلفه‌های عامل زمینه‌ای بر تقویت انگیزه شغلی مربیان مؤثر است. بر اساس یافته‌های تحقیقات هر چقدر احساس رضایتمندی از زندگی، آسایش جسمی و روانی و شادکامی و رفاه عمومی در مربیان توسعه یابد، میزان میل، رغبت و انگیزه آنان برای انجام وظایف محوله بیشتر

و اعتبار کلی وضع کرد و اینجاست که شناخت نیازها مطلوب تلقی شده و باید بر اساس ویژگی‌های فرد و محیط نسبت به ایجاد انگیزش اقدام نمود. در این پژوهش به دلیل نقش بیشتر عوامل بهداشتی بخصوص حقوق و دستمزد در ایجاد انگیزش شغلی، توصیه می‌شود که ضمن توجه به نقش انگیزشی ماهیت کار، فرصت‌های مناسبی جهت پیشرفت و ارتقای این عوامل نظیر امنیت شغلی و حقوق و مزایای خوب در جامعه تحت بررسی فراهم و یک سیستم صحیح و معقول ارزشیابی مبتنی بر عملکردها و پرداخت پاداشها با توجه به نیازهای فردی اعمال گردد.

به رغم شناسایی طراحی مدل تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزش آماتوری کشور و تبیین وضع موجود در سازمان های متولی ورزش، این تحقیق با این S که داده‌های حاصل از پژوهش، صرفاً بازتاب نظرات مربیان ورزش سازمان مورد مطالعه است و لذا نتایج آن باید با ملاحظه این محدودیت، تفسیر و تعمیم داده شوند. همچنین لازم به ذکر

است که در تفسیر یافته‌های پژوهش حاضر به محدودیت‌هایی نظیر عدم تفسیر علت و معلولی تام از نتایج پژوهش و محدود کردن گروه نمونه به مربیان ورزش آماتوری توجه و احتیاط لازم صورت گیرد. باتوجه به یافته‌های این پژوهش به مدیران سازمان‌های ورزشی توصیه می‌شود برای تقویت انگیزش شغلی مربیان ورزشی از الگوی پیشنهادی این پژوهش به عنوان راهنمای عملی استفاده کنند. هریک از این عوامل و مؤلفه‌ها قادرند نیازها و انتظارات متفاوت مربیان را برآورده سازند. به کارگیری این الگوی جامع برای مربیان به این معنا خواهد بود که سازمان برای نیازها، انتظارات و نقش آفرینی آنها ارزش و احترام قائل است. در نتیجه، کارکنان هم درصدد جبران متقابل برمی آیند و انگیزش شغلی آنها افزایش پیدا می‌کند.

## References

1. Karimi R. Planning and human resources management. Center for Applied Research in Higher Education. Komiteh Emdad of Imam Khomeini. 2015.
2. Larijani T T. Evaluation of outcomes and its relationship with job motivation of nurses' views. Journal of Nursing and Midwifery. Tehran University of Medical Sciences. 2006;12(4):39-45..
3. Mansouri A. Application of path analysis model in the decisive factors affecting job satisfaction of employees of Iran Customs Management culture. 2013;5(17):89-110.
4. Gawel JE (2021) Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. Washington: ERIC Clearinghouse

شغلی - کارکنان با نتایج تحقیقات اسپریتزر و طالب نیا، رجب دری با عنوان " بررسی تأثیر اخلاق حرفه‌ای بر انگیزه شغلی کارکنان " همسو می‌باشد. همچنین با نتایج تحقیقات کلارک و اوزولد " پای بندی دبیران تربیت بدنی و مربیان ورزشی به اصول، ارزش‌ها و اخلاقیات و تأثیر آن بر تقویت انگیزه شغلی و متعاقب آن بر عملکرد مربیان "، بیک راد و عالی " بررسی تأثیر سرمایه روانشناختی کارکنان بر بالندگی سازمانی " و شریفی " نقش هوش هیجانی در بالندگی و عملکردهای برتر " و پژوهش صالحی با عنوان " نقش واسطه‌ای عزت نفس در رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و عملکرد شغلی دبیران شهر مرودشت همسو می‌باشد.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان داد که مدل شناسایی شده دارای برازش مطلوب است. زمانی می‌توانیم بگوییم که مدل دارای برازش مطلوبی است که بین داده‌های تجربی با مدل مفهومی و نظری پژوهش همخوانی وجود داشته باشد. شاخص‌ها و معیارهای استفاده شده نشان داد که مدل بدست آمده در پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار است. همچنین کفایت نمونه گیری برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی و مناسب بودن ساختار داده‌ها برای انجام برازش مدل ساختاری از شاخص‌های برازش مطلوب مدل می‌باشد. معنی دار بودن بارهای عاملی همه گویه ها خود نشان از برازش مطلوب مدل می‌باشد. با توجه به جدول فوق مشاهده می‌شود. مقدار آماره  $t$  در تمام مؤلفه‌های مربوط به عوامل مؤثر از ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد و همچنین مقادیر بارهای عاملی تمام موارد، بیشتر از ۰/۴ می‌باشند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سؤالات انتخاب شده ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه گیری متغیرها و ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند. همچنین شاخص‌های برازش مدل با توجه به مقادیر به دست آمده، مقدار  $RMSEA$  برابر با ۰/۰۶۳ می‌باشد و با توجه به اینکه کمتر از ۰/۰۸ است نشان می‌دهد میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می‌باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۲۸۶/۲۳/۱۱۳) برابر با ۲/۵۳ است و بین ۱ و ۳ می‌باشد و میزان شاخص‌های  $NFI$ ،  $AGFI$ ،  $GFI$ ،  $IFI$  و  $CFI$  نیز از ۰/۹ بیشتر می‌باشند؛ بنابراین در مجموع می‌توان گفت که مقدار شاخصها، با ملاک تفسیری آنها مطابقت دارند و تحلیل عاملی تأییدی، ساختار عوامل مورد بررسی در مدل را تأیید می‌نماید.

شکل ۱ مدل پارادایمی پژوهش را نشان می‌دهد

در مجموع نتایج مطالعه حاضر در راستای نتایج تحقیقات هرزبرگ می‌باشد چراکه وی معتقد است عوامل بهداشتی وجودشان در کار ضروری است و نبودشان ایجاد مشکل می‌نماید، به دنبال آن عوامل انگیزشی باعث ترغیب کارکنان شده و زمینه‌های توفیق و پیشرفت در کار و احساس رضایت از شغل را برای آنها فراهم می‌کند. لذا، توجه به انگیزش شغلی کارکنان به خصوص بررسی عوامل تأثیرگذار در انگیزش شغلی امروزه در اغلب سازمان‌ها به عنوان یک اصل پذیرفته شده و مطالعات زیادی در مورد اهمیت و تأثیر آن انجام شده است. از طرفی با توجه به اینکه ایجاد انگیزه امری فردی، موقعیتی، دائمی، بی انتها، متغیر و پیچیده است، نمی‌توان در زمینه ایجاد انگیزش انسان‌ها قوانین و دستورالعمل‌هایی با قاطعیت

- Rafsanjan Medical University. Iranian Journal of Medical Education. 2004;4(12):33-41
14. Berenjian R. (2016) Motivating factors in determining the needs and the staff of Shahid Beheshti University of Medical Sciences. MS Thesis. Tehran: Shahid Beheshti University of Medical Sciences.
  15. Smith T, Girtman J, Riggins J. Why academic divisions of hematology/oncology are in trouble and some suggestions for resolution. *J Clin Oncol.* 2004;19(1):4-260.
  16. Roberts B, Jones C, Lynn M (2014). Job satisfaction of new baccalaureate nurses. *J Nurs Adm.* 2014;34(9):428-35
  17. Gauthier A.P., Schinke R.J., Pickard P. (2005). Coaching in northern Canadian communities: Reflections of elite coaches, *Journal of sports sciences and medicine;* 4(2): 113-119
  18. Khosravizadeh (2016) "Problems of female coaches: a study on Arak sports boards" *Research in sports management and movement behavior* 7th year (15th in a row), number 13
  19. Ebadi A. (2010) Comments about the factors affecting job motivation of nurses in Tehran. MS Thesis. Tehran: Shahid Beheshti University of Medical Sciences;
  20. Mahmoudi H, Ebrahimian AA, Solymani M, Ebadi A, Hafezi S, Fayzi F, et al(2010). The study of job motivation factors in critical care nurses. *J Behav Sci.* 2010;1(2):171-8. Persian
  21. Luu NH, Nguyen LV, Van Der Wilt GJ, Broerse J, Ruitenber EJ, Wright EP. Motivation of university and non-university stakeholders to change medical education in Vietnam. *BMC Med Educ.* 2009;9(1):49
  22. Hee, O., C. Yan, L., H. Rizal, A., M. Kowang, T., O. & Fei, G., C. (2018). "Factors Influencing Employee Job Satisfaction: A Conceptual Analysis". *International Journal of Academic on Assessment and Evaluation.* [cited 2021 Sep. 10]. Available from:
    5. <http://chiron.valdosta.edu/whuitt/files/herzberg.htm>
    6. Yang F. Work, motivation and personal characteristics: an in-depth study of six organizations in Ningbo. *Chin Manag Stud.* 2011;5(3):272-97.
    7. Zulqader Nesab, Mohsen (2014) "The impact and importance of sports on the education of primary school students" The second scientific research conference of educational sciences and psychology of social and cultural harms in Iran
    8. McLean, K. N., Mallett, C. J., & Newcombe, P. (2012). Assessing coach motivation: The development of the Coach Motivation Questionnaire (CMQ). *Journal of Sport and Exercise Psychology,* 34(2), 184
    9. Rezaei Sofi, M., Shayani, (2017) "Relational study of job motivation factors based on the Herzberg model and job satisfaction of the employees of sports federations of the country. *Applied Researches in Sports Management,* 21(2): 63-33.
    10. Razavi et al. (2006) with the title "Investigation of the relationship between the job satisfaction of sports coaches and their level of needs based on Maslow's theory in South Khorasan" *Journal of Physiology, Applied Sports,* Volume 3, Number 6 - Serial Number 6, Page 11-27
    11. Seyed Javadin, Seyed Reza and Ali Reza Atefat Dost, (2014) "Investigation of the composite model of employee motivation" in *Tehran Regional Electric Company, Management Research Quarterly,* Year 3, Number 13
    12. Stringer C, Didham J, Theivananthampillai P. Motivation, pay satisfaction, and job satisfaction of front-line employees. *Qual Res Accounting Manag.* 2011;8(2):161-7
    13. Bakshi H. Factors affecting job motivation of faculty members of

Research in Business and Social Sciences,  
8(6), 331-340

23. Zovar, Taghi, Behari, Parveen, Abdulahi Asl, Sayad (1400) "The role of participatory management and social responsibility of managers in the job satisfaction of first secondary school teachers: the mediation test of managers' creativity", Management Quarterly on Organizational Education, Volume 10, Number 1, Pages 149-172

24. Sanjaghi, Mohammad Ibrahim (1390) "The effect of transformational leadership on organizational culture and organizational commitment in a defense organization" Publication: Defensive Strategy Year: 1390 | Period: 9 | Number: 32, pages: 111-136