هفتمین همایش ملی بنیاد علمی قانون یار
همایش پژوهش های علمی علوم اسلامی و انسانی در عصر نوین

بنیاد علمی قانون یار - آموزش و پرورش استان کرمانشاه – واحد پژوهش سپاه پاسداران
(با همکاری و حمایت معنوی دانشگاه رازی، دانشگاه آزاد، دانشگاه فرهنگیان، دانشگاه پیام نور کرمانشاه، دانشگاه علمی و کاربردی، جهاد دانشگاهی واحد کرمانشاه، دانشگاه صنعتی کرمانشاه، بنیاد شهید و سازمان ارشاد و ....

سردبیر علمی و مسئول برگزاری همایش: دکتر بهنام اسدی (نمایه مقالات در پایگاه های ملی و بین المللی)
تاریخ برگزاری همایش: ۸ اسفندماه ۱۴۰۳ شماره مقاله: ۲۸/۷۵۸۸ رده بندی کنگره: ب ۵۶/۵۵۷۰

بررسی ویژگی های شغلی کارکنان هیات های ورزشی استان کرمانشاه

علیرضا حیدری[۱] هستی نصرتی

چکیده

نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود و کیفیت عملکرد کارکنان می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق اهداف توسعه ورزش داشته باشد. هیئت‌های ورزشی استان‌ها به‌عنوان بخشی از ساختار اجرایی ورزش کشور، مسئولیت برنامه‌ریزی، سازماندهی، توسعه و اجرای فعالیت‌های ورزشی در رشته‌های مختلف را بر عهده دارند. در این میان، ویژگی‌های شغلی کارکنان این هیئت‌ها از جمله رضایت شغلی، انگیزش، امنیت شغلی، تناسب شغل و توانمندی‌های فردی، فرصت‌های ارتقای شغلی، آموزش و توسعه حرفه‌ای، سبک مدیریت و شرایط محیط کار می‌تواند بر کیفیت عملکرد سازمانی آنان اثرگذار باشد. پژوهش حاضر با هدف بررسی و تحلیل ویژگی‌های شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه انجام شده است. روش پژوهش تحلیلی ـ مروری بوده و اطلاعات مورد نیاز با استفاده از منابع علمی مرتبط با مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی، مدیریت ورزشی و مطالعات انجام‌شده درباره کارکنان سازمان‌های ورزشی بررسی شده است. تحلیل مباحث نشان می‌دهد که

---

[۱] نویسنده مسئول



ویژگی‌های شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی را نمی‌توان صرفاً به وضعیت استخدامی یا میزان درآمد محدود کرد، بلکه مجموعه‌ای از عوامل فردی، سازمانی و محیطی در شکل گیری تجربه شغلی آنان مؤثر است. عواملی مانند تناسب میان تخصص و شغل، برخورداری از آموزش‌های تخصصی، مشارکت در تصمیم‌گیری، عدالت سازمانی، امنیت شغلی، حمایت مدیران، نظام ارزیابی عملکرد و فرصت پیشرفت حرفه‌ای از مهم‌ترین مؤلفه های مرتبط با وضعیت شغلی کارکنان هستند. بر این اساس، توجه به مدیریت علمی منابع انسانی و ایجاد محیط کاری انگیزاننده می‌تواند به افزایش رضایت، تعهد و عملکرد کارکنان هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه کمک کند.

واژگان کلیدی: ویژگی‌های شغلی، کارکنان، هیئت‌های ورزشی، مدیریت ورزشی، رضایت شغلی، منابع انسانی، استان کرمانشاه.



مقدمه

ورزش در دنیای امروز تنها فعالیتی برای حفظ سلامت جسمانی نیست، بلکه به یکی از حوزه‌های مهم فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و حتی آموزشی تبدیل شده است. توسعه ورزش در هر جامعه نیازمند وجود ساختارهای مدیریتی و اجرایی مناسب است و در این میان، نیروی انسانی مهم‌ترین عنصر سازمان‌های ورزشی به شمار می‌رود.هیئت‌های ورزشی استانی در ساختار ورزش کشور جایگاه مهمی دارند. این هیئت‌ها وظیفه دارند سیاست‌ها و برنامه‌های مربوط به رشته ورزشی خود را در سطح استان اجرا کنند، زمینه مشارکت ورزشکاران را فراهم سازند، مسابقات را سازماندهی کنند، مربیان و داوران را توسعه دهند و با باشگاه‌ها، ادارات و سایر نهادهای مرتبط همکاری داشته باشند.تحقق چنین وظایفی بدون کارکنان توانمند و برخوردار از شرایط شغلی مناسب امکان‌پذیر نیست. کارکنان هیئت‌های ورزشی علاوه بر برخورداری از مهارت‌های تخصصی، به انگیزه، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و محیط کاری مناسب نیاز دارند.ویژگی‌های شغلی کارکنان می‌تواند تعیین‌کننده نحوه ارتباط آنان با سازمان، میزان تلاش، کیفیت تصمیم‌گیری و میزان ماندگاری آنان در سازمان باشد. فردی که احساس کند شغل او با تخصص و علایقش تناسب دارد، از حمایت مدیران برخوردار است و امکان رشد حرفه‌ای دارد، معمولاً انگیزه بیشتری برای انجام وظایف خود خواهد داشت.در مقابل، نبود امنیت شغلی، پایین بودن درآمد، ابهام در وظایف، نبود فرصت پیشرفت، عدم تناسب تخصص با شغل و ضعف نظام ارزیابی می‌تواند موجب کاهش رضایت و انگیزه کارکنان شود.ازاین‌رو، شناخت ویژگی‌های شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه می‌تواند زمینه مناسبی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیریت منابع انسانی در این سازمان‌ها فراهم کند.

بخش اول: مفهوم ویژگی‌های شغلی

ویژگی‌های شغلی مجموعه‌ای از خصوصیات مربوط به ماهیت شغل، محیط کار و رابطه فرد با سازمان است که بر نگرش و رفتار شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد.ماهیت وظایف، میزان استقلال، تنوع کاری، مسئولیت، روابط کاری، میزان اختیار، حقوق و مزایا، امنیت شغلی، فرصت ارتقا و آموزش، حمایت مدیران و عدالت سازمانی از جمله عواملی هستند که می‌توانند در شکل‌گیری تجربه شغلی فرد مؤثر باشند.در ادبیات مدیریت، ویژگی‌های شغلی با نگرش‌هایی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی، انگیزش و عملکرد ارتباط پیدا می‌کنند.بنابراین، بررسی ویژگی‌های شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی نیازمند توجه هم‌زمان به خود شغل، فرد، سازمان و محیط فعالیت ورزشی است.

۱.ماهیت شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی

کارکنان هیئت‌های ورزشی در محیطی فعالیت می‌کنند که ویژگی‌های خاص خود را دارد. فعالیت ورزشی معمولاً با رویدادها، مسابقات، برنامه‌های فشرده، ارتباط مستمر با ورزشکاران و مربیان و ضرورت هماهنگی با نهادهای مختلف همراه است.کارکنان ممکن است وظایفی مانند امور اداری، برنامه‌ریزی مسابقات، امور مالی، روابط عمومی، توسعه ورزش همگانی، امور ورزشکاران، هماهنگی مربیان و داوران و اجرای برنامه‌های هیئت را بر عهده داشته باشند.بنابراین، انعطاف‌پذیری، ارتباطات انسانی، توانایی مدیریت زمان و حل مسئله از ویژگی‌های مهم شغلی در این محیط محسوب می‌شود.

۲.رضایت شغلی کارکنان

رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های ویژگی‌های شغلی است.رضایت شغلی به احساس مثبت یا منفی فرد نسبت به شغل خود اشاره دارد. کارکنان زمانی رضایت بیشتری تجربه می‌کنند



که میان انتظارات آنان و شرایط واقعی شغل تناسب مناسبی وجود داشته باشد.در هیئت‌های ورزشی، عوامل مختلفی می‌توانند بر رضایت شغلی تأثیر بگذارند؛ از جمله:حقوق و مزایا، امنیت شغلی، رابطه با مدیر، رابطه با همکاران، ماهیت وظایف، قدردانی از عملکرد، فرصت ارتقا، امکان یادگیری و رشد حرفه‌ای.رضایت شغلی بالا می‌تواند موجب افزایش تعلق سازمانی و کیفیت عملکرد کارکنان شود.

۳.انگیزش شغلی

انگیزش نیرویی است که فرد را به انجام فعالیت و تلاش برای دستیابی به هدف سوق می‌دهد.در سازمان‌های ورزشی، انگیزش کارکنان اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا بخش زیادی از فعالیت‌ها نیازمند تعامل انسانی، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری است.انگیزه کارکنان می‌تواند از عوامل مالی و غیرمالی تأثیر بگیرد. حقوق مناسب، پاداش و مزایا عوامل مالی مهم هستند، اما عواملی مانند احترام، مشارکت در تصمیم‌گیری، قدردانی، استقلال و فرصت رشد حرفه‌ای نیز اهمیت دارند.بنابراین، مدیران هیئت‌های ورزشی نباید انگیزش کارکنان را صرفاً به پرداخت حقوق محدود کنند.

٤.تناسب شغل و تخصص

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شغلی، میزان تناسب میان تخصص فرد و شغل اوست.اگر کارکنان در جایگاه‌هایی فعالیت کنند که با تحصیلات، مهارت و تجربه آنها تناسب داشته باشد، احتمال استفاده مؤثرتر از ظرفیت‌های آنان افزایش می‌یابد.در مقابل، عدم تناسب شغلی ممکن است موجب کاهش انگیزه و احساس بی‌اثر بودن فرد شود.برای هیئت‌های ورزشی، استفاده از کارکنان متخصص در مدیریت ورزشی، تربیت بدنی، امور مالی، روابط عمومی، فناوری اطلاعات و سایر حوزه‌های تخصصی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان کمک کند.

۵.امنیت شغلی

امنیت شغلی به احساس اطمینان فرد نسبت به تداوم شغل خود اشاره دارد.کارمندی که دائماً نگران از دست دادن شغل یا تغییر شرایط استخدامی باشد، ممکن است تمرکز کمتری بر توسعه حرفه‌ای و عملکرد بلندمدت داشته باشد.امنیت شغلی همچنین با تعهد سازمانی ارتباط دارد. زمانی که کارکنان احساس کنند سازمان برای آینده شغلی آنان برنامه دارد، احتمال شکل‌گیری احساس تعلق و تعهد افزایش می‌یابد.در هیئت‌های ورزشی نیز شفافیت در وضعیت استخدامی، ضوابط ارتقا و معیارهای ارزیابی عملکرد می‌تواند به افزایش احساس امنیت شغلی کمک کند.

٦.آموزش و توسعه حرفه‌ای

محیط ورزش به‌سرعت در حال تغییر است. فناوری‌های جدید، مدیریت داده‌ها، بازاریابی ورزشی، شبکه‌های اجتماعی، مدیریت رویدادها و روش‌های نوین ارتباط با ورزشکاران موجب شده است کارکنان نیازمند یادگیری مستمر باشند.آموزش کارکنان باید متناسب با نیاز واقعی شغل باشد. دوره‌های آموزشی عمومی بدون ارتباط با وظایف کارکنان نمی‌تواند اثرگذاری مطلوبی داشته باشد.برای کارکنان هیئت‌های ورزشی می‌توان دوره‌هایی مانند مدیریت رویدادهای ورزشی، روابط عمومی، مدیریت مالی، فناوری اطلاعات، بازاریابی ورزشی، ارتباط با ورزشکاران، حل تعارض و مدیریت تیم را در نظر گرفت.

بخش دوم: سبک مدیریت و ویژگی‌های شغلی کارکنان

سبک مدیریت مدیران هیئت‌ها می‌تواند تجربه شغلی کارکنان را به‌شدت تحت تأثیر قرار دهد.مدیری که به نظرات کارکنان توجه می‌کند، مسئولیت‌ها را به‌صورت شفاف تقسیم می‌کند و عملکرد افراد را منصفانه ارزیابی می‌کند، می‌تواند محیط کاری مثبت‌تری ایجاد کند.در مقابل، مدیریت دستوری، ارتباط ضعیف، نبود شفافیت در تصمیم‌گیری و تبعیض در توزیع فرصت‌ها



می‌تواند رضایت و انگیزش کارکنان را کاهش دهد.مدیریت مشارکتی در سازمان‌های ورزشی اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا کارکنان معمولاً اطلاعات مستقیمی درباره مشکلات اجرایی دارند و مشارکت آنان می‌تواند کیفیت تصمیم‌ها را افزایش دهد.

۱.عدالت سازمانی

عدالت سازمانی به ادراک کارکنان درباره عادلانه بودن تصمیم‌ها، پاداش‌ها، فرصت‌ها و رفتار مدیران اشاره دارد.اگر کارکنان احساس کنند فرصت‌های ارتقا، پاداش یا آموزش به شکل ناعادلانه توزیع می‌شود، ممکن است انگیزه آنان کاهش پیدا کند.عدالت سازمانی را می‌توان در سه سطح بررسی کرد: عدالت در توزیع منابع، عدالت در فرایند تصمیم‌گیری و عدالت در نحوه برخورد مدیران با کارکنان.توجه به این مؤلفه در هیئت‌های ورزشی می‌تواند به افزایش اعتماد کارکنان به مدیریت کمک کند.

۲.روابط بین‌فردی و محیط کار

محیط اجتماعی سازمان نقش مهمی در تجربه شغلی کارکنان دارد.کارکنان هیئت‌های ورزشی به دلیل ماهیت فعالیت خود، ارتباط زیادی با مدیران، ورزشکاران، مربیان، داوران و سایر کارکنان دارند.وجود ارتباط سالم و محترمانه می‌تواند فشارهای شغلی را کاهش دهد و همکاری را افزایش دهد.در مقابل، تعارض‌های حل‌نشده، ارتباط ضعیف یا رقابت ناسالم ممکن است موجب کاهش رضایت شغلی شود.بنابراین، مهارت‌های ارتباطی و مدیریت تعارض باید بخشی از برنامه توسعه منابع انسانی هیئت‌های ورزشی باشد.

۳.فشار و استرس شغلی

فعالیت در حوزه ورزش گاهی با فشار زمانی همراه است. برگزاری مسابقات، آماده‌سازی رویدادها، هماهنگی با ورزشکاران و حل مشکلات اجرایی می‌تواند فشار کاری ایجاد کند.اگر حجم وظایف

با منابع انسانی موجود تناسب نداشته باشد، فشار شغلی افزایش می‌یابد.استرس شغلی طولانی‌مدت می‌تواند موجب خستگی، کاهش انگیزه و افت عملکرد شود.ازاین‌رو، توزیع مناسب وظایف، برنامه‌ریزی زمانی، استراحت کافی و حمایت مدیران از کارکنان اهمیت زیادی دارد.

٤.ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شغلی کارکنان

سن، جنسیت، تحصیلات، سابقه کاری و وضعیت استخدامی می‌توانند بر ادراک کارکنان از شغل اثرگذار باشند.کارکنان جوان ممکن است بیش از سایرین به آموزش و فرصت رشد حرفه‌ای توجه داشته باشند، در حالی که کارکنان باسابقه ممکن است امنیت شغلی و ثبات سازمانی را اهمیت بیشتری دهند.همچنین سطح تحصیلات می‌تواند بر انتظارات حرفه‌ای اثر بگذارد. کارکنانی که دارای تحصیلات دانشگاهی تخصصی هستند، ممکن است انتظار داشته باشند از دانش تخصصی آنان در تصمیم‌گیری‌ها استفاده شود.به همین دلیل، مدیریت منابع انسانی باید تفاوت‌های فردی کارکنان را مورد توجه قرار دهد.

٥.فناوری و تغییر ماهیت مشاغل ورزشی

فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر ماهیت بسیاری از فعالیت‌های ورزشی را تغییر داده است.ثبت اطلاعات ورزشکاران، مدیریت مسابقات، ارتباط با فدراسیون‌ها، اطلاع‌رسانی، تبلیغات و روابط عمومی تا حد زیادی به ابزارهای دیجیتال وابسته شده است.در نتیجه، برخورداری کارکنان از سواد دیجیتال به یکی از ویژگی‌های مهم شغلی تبدیل شده است.هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه نیز برای افزایش بهره‌وری می‌توانند از سامانه‌های اطلاعاتی و ابزارهای دیجیتال در مدیریت فعالیت‌های خود استفاده کنند و هم‌زمان آموزش کارکنان را در این زمینه توسعه دهند.



٦.ارتباط ویژگی‌های شغلی با عملکرد کارکنان

ویژگی‌های شغلی زمانی اهمیت پیدا می‌کنند که بر عملکرد کارکنان اثر بگذارند.کارکنانی که شغل خود را معنادار می‌دانند، از حمایت سازمانی برخوردارند و فرصت استفاده از توانایی‌های خود را دارند، معمولاً آمادگی بیشتری برای تلاش و مشارکت سازمانی دارند.در مقابل، ابهام نقش، تعارض نقش، ناامنی شغلی و نبود فرصت رشد می‌تواند عملکرد را کاهش دهد.ازاین‌رو، مدیران هیئت‌های ورزشی باید میان ویژگی‌های شغلی و شاخص‌های عملکرد ارتباط برقرار کنند.

بخش سوم: چالش‌های شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی

بررسی ادبیات مدیریت ورزشی نشان می‌دهد که برخی از چالش‌های عمومی کارکنان سازمان‌های ورزشی عبارت‌اند از:نبود مسیر روشن ارتقای شغلی؛محدودیت منابع مالی؛عدم تناسب برخی وظایف با تخصص کارکنان؛کمبود آموزش‌های تخصصی؛فشار کاری در زمان برگزاری رویدادها؛ابهام در شرح وظایف؛ضعف نظام ارزیابی عملکرد؛محدودیت امکانات اداری؛وابستگی برخی تصمیم‌ها به تغییرات مدیریتی؛و نبود نظام جامع انگیزشی.این چالش‌ها الزاماً در همه هیئت‌ها و برای همه کارکنان یکسان نیستند، اما می‌توانند چارچوب مناسبی برای بررسی شرایط شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان فراهم کنند.

۱.راهکارهای بهبود ویژگی‌های شغلی کارکنان

برای ارتقای شرایط شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه می‌توان چند اقدام اساسی انجام داد.

نخست، شرح وظایف کارکنان باید شفاف باشد و هر فرد بداند چه مسئولیت‌هایی بر عهده دارد.

دوم، انتصاب کارکنان باید تا حد امکان بر اساس تخصص، تجربه و شایستگی انجام شود.

سوم، نظام ارزیابی عملکرد باید شفاف و عادلانه باشد و نتایج آن بـه ارتقـای حرفـه‌ای کارکنـان کمک کند.

چهارم، برنامه آموزشی سالانه بر اساس نیازهای واقعی کارکنان تدوین شود.

پنجم، از کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حوزه کاری آنان استفاده شود.

ششم، نظام تشویق و قدردانی از عملکرد کارکنان تقویت شود.

هفتم، فرصت‌های رشد و ارتقای شغلی به شکل شفاف تعریف شود.

هشتم، مدیران هیئت‌ها مهارت‌های رهبری، ارتباطی و مدیریت منابع انسانی خود را توسعه دهند.

۲. بحث و تحلیل نهایی

بررسی ویژگی‌های شغلی کارکنان هیئت‌هـای ورزشـی نشـان مـی‌دهـد کـه وضـعیت شـغلی را نمی‌توان تنها بر اساس میزان حقوق یا نوع استخدام ارزیابی کرد.ممکن است فردی از نظر درآمد شرایط مناسبی داشته باشد اما به دلیل نبود فرصت پیشرفت یا ضـعف مـدیریت، رضـایت شـغلی پایینی داشته باشد. در مقابل، فرد دیگری ممکن است درآمد متوسطی داشته باشد امـا بـه دلیـل علاقه به شغل، روابط مثبت با همکاران و فرصت رشد حرفه‌ای، انگیزه بالایی داشـته باشـد.ایـن مسئله نشان می‌دهد که ویژگی‌های شغلی ماهیتی چندبعدی دارند.در هیئـت‌هـای ورزشـی، ایـن موضوع اهمیت بیشتری پیدا می‌کند؛ زیرا کارکنـان بـا محیطـی پویـا، ارتبـاطی و گـاه غیرقابـل پیش‌بینی مواجه هسـتند. بنـابراین، عـلاوه بـر تخصـص، ویژگـی‌هـایی ماننـد انعطـاف‌پـذیری، مسئولیت‌پذیری، ارتباط مؤثر و توانایی حل مسئله اهمیت پیدا مـی‌کنـد.از سـوی دیگـر، مـدیران هیئت‌های ورزشی باید توجه داشته باشند که افزایش عملکرد کارکنان صـرفاً از طریـق افـزایش



حجم کار امکان‌پذیر نیست. ایجاد انگیزه، آموزش، مشارکت، عدالت و حمایت سازمانی از عوامل مهم عملکرد پایدار هستند.

نتیجه‌گیری

کارکنان هیئت‌های ورزشی یکی از مهم‌ترین عناصر تحقق اهداف توسعه ورزش در استان محسوب می‌شوند. کیفیت عملکرد آنان تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل فردی، شغلی و سازمانی قرار دارد.بررسی انجام‌شده نشان می‌دهد که رضایت شغلی، انگیزش، امنیت شغلی، تناسب شغل و تخصص، آموزش، فرصت ارتقا، عدالت سازمانی، حمایت مدیران و کیفیت روابط کاری از مهم‌ترین ویژگی‌هایی هستند که باید در ارزیابی شرایط شغلی کارکنان مورد توجه قرار گیرند.در میان این عوامل، نمی‌توان یک عامل را به‌عنوان علت قطعی عملکرد کارکنان معرفی کرد؛ بلکه عملکرد مطلوب نتیجه تعامل چند عامل است. کارکنانی که از تخصص مناسب برخوردارند اما امنیت شغلی ندارند، ممکن است نتوانند ظرفیت واقعی خود را نشان دهند. همچنین آموزش کارکنان بدون ایجاد فرصت استفاده از مهارت‌های جدید نمی‌تواند به بهبود پایدار عملکرد منجر شود.از سوی دیگر، سبک مدیریت نقش مهمی در شکل‌دهی به محیط شغلی دارد. مدیریت مشارکتی، ارتباط مناسب، عدالت در تصمیم‌گیری و قدردانی از تلاش کارکنان می‌تواند زمینه افزایش انگیزش و تعهد را فراهم کند.بر این اساس، پیشنهاد می‌شود هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه به جای نگاه صرفاً اداری به نیروی انسانی، مدیریت منابع انسانی را به‌عنوان یک عامل راهبردی توسعه ورزش در نظر بگیرند. تدوین شرح وظایف شفاف، استقرار نظام ارزیابی عملکرد، آموزش مستمر، توجه به شایسته‌سالاری، ایجاد مسیر ارتقای شغلی و تقویت نظام انگیزشی می‌تواند به بهبود شرایط کارکنان و در نهایت افزایش اثربخشی هیئت‌های ورزشی منجر شود.در نهایت، می‌توان گفت توسعه ورزش استان بدون توسعه منابع انسانی امکان‌پذیر نیست و توجه به ویژگی‌های شغلی کارکنان، یکی از پیش‌شرط‌های اساسی برای ارتقای کیفیت مدیریت و عملکرد هیئت‌های ورزشی استان کرمانشاه است.

پیشنهادهای کاربردی

- تدوین بانک اطلاعاتی جامع از وضعیت شغلی کارکنان هیئت‌های ورزشی استان.
- بررسی دوره‌ای میزان رضایت و انگیزش کارکنان.
- طراحی نظام شفاف ارزیابی عملکرد.
- برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیازهای شغلی.
- توجه به تناسب رشته تحصیلی و تخصص با وظایف محوله.
- ایجاد فرصت‌های روشن برای ارتقای شغلی.
- تقویت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها.
- ایجاد نظام مناسب تشویق و قدردانی.
- کاهش ابهام و تعارض در وظایف شغلی.
- استفاده بیشتر از فناوری‌های دیجیتال در مدیریت هیئت‌ها.
- تقویت مهارت‌های مدیریتی و ارتباطی مدیران.
- توجه به تعادل میان حجم کار و تعداد کارکنان.



منابع و مآخذ

الف) منابع فارسی

۱. الوانی، سیدمهدی .(۱۴۰۰) *مدیریت عمومی* .تهران: نشر نی.

۲. اعرابی، سیدمحمد .(۱۳۹۹) *مدیریت منابع انسانی* .تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۳. حقیقی، محمدعلی، و رعنایی کردشولی، حسن .(۱۴۰۰) *مدیریت رفتار سازمانی* .تهران: ترمه.

۴. رضائیان، علی .(۱۴۰۰) *مبانی سازمان و مدیریت* .تهران: سمت.

۵. سیدجوادین، سیدرضا .(۱۳۹۹) *مدیریت منابع انسانی و روابط کارکنان* .تهران: نگاه دانش.

۶. سعادت، اسفندیار .(۱۴۰۰) *مدیریت منابع انسانی* .تهران: سمت.

۷. فرهنگی، علی‌اکبر، و صفرزاده، حسین .(۱۳۹۹) *مدیریت منابع انسانی* .تهران: دانشگاه تهران.

۸. کاظمی، بابک .(۱۴۰۱) *مدیریت رفتار سازمانی* .تهران: سمت.

۹. مقیمی، سیدمحمد .(۱۴۰۰) *سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی* .تهران: ترمه.

۱۰. میرسپاسی، ناصر .(۱۳۹۹) *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار* .تهران: میر.

۱۱. احمدی، غلامرضا. (۱۴۰۰). بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های ورزشی .*پژوهش در مدیریت ورزشی*.

۱۲. علیـزاده، محمـد، و همکـاران. (۱۴۰۱). بررسـی عوامـل مـؤثر بـر انگیـزش کارکنـان سازمان‌های ورزشی .*مطالعات مدیریت ورزشی*.

ب) منابع انگلیسی

۱۳. *Armstrong, M., & Taylor, S. (۲۰۲۳). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.*

۱٤. *Bakker, A. B., & Demerouti, E. (۲۰۱۷). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, ۲۲(۳), ۲۷۳–۲۸٥.*

۱٥. *Chalofsky, N., & Krishna, V. (۲۰۰۹). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. Advances in Developing Human Resources, ۱۱(۲), ۱۸۹–۲۰۳.*

۱٦. *Dessler, G. (۲۰۲۰). Human Resource Management. Pearson.*

۱۷. *Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (۲۰۱۷). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and change. Journal of Applied Psychology, ۱۰۲(۳), ۳٥٦–۳۷٤.*

۱۸. *Robbins, S. P., & Judge, T. A. (۲۰۲۲). Organizational Behavior. Pearson.*

۱۹. *Slack, T., & Parent, M. M. (۲۰۰٦). Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory. Human Kinetics.*

۲۰. *Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (۲۰۱۵). Managing People in Sport Organizations: A Strategic Human Resource Management Perspective. Routledge.*

۲۱. *Wicker, P. (۲۰۱۷). Volunteerism and volunteer management in sport. Sport Management Review, ۲۰(۱), ۱–٤.*

۲۲. *Wolfe, R. A., Weick, K. E., Usher, J. M., Sutcliffe, K. M., Matey, J., Strzyzewski, K., & Murphy, A. (۲۰۰۵). Sport and organizational studies: Exploring synergy. Journal of Management Inquiry, ۱٤(۲), ۱۸۲–۱۹۵.*

