

کیفیت شغلی به عنوان راهکاری مدیریتی: کاهش بیگانگی از کار با تقویت بلوغ حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی

چکیده

این پژوهش کاربردی با روش توصیفی-همبستگی به بررسی نقش کیفیت شغلی به عنوان راهکاری مدیریتی برای کاهش بیگانگی از کار با تأکید بر نقش بلوغ حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی پرداخت. جامعه آماری شامل ۸۹۸ نفر از کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان چهار استان شمال غرب ایران بود که با نمونه‌گیری خوشه‌ای متناسب، ۳۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با پرسشنامه‌های استاندارد بلوغ حرفه‌ای، بیگانگی از کار و کیفیت شغلی (با پایایی به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۵ و ۰/۹۳) انجام شد و داده‌ها با مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای AMOS و SPSS تحلیل گردید. یافته‌ها نشان داد بهبود کیفیت شغلی به طور معناداری منجر به کاهش بیگانگی از کار می‌شود. همچنین بلوغ حرفه‌ای هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم (از طریق ارتقای کیفیت شغلی) موجب کاهش بیگانگی می‌شود. مدل پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار بود. در نتیجه، کیفیت شغلی و تقویت بلوغ حرفه‌ای را می‌توان به عنوان راهبردهای مؤثر مدیریتی برای کاهش بیگانگی از کار در سازمان‌های ورزشی به کار گرفت.

واژگان کلیدی: کیفیت شغلی، بیگانگی از کار، بلوغ حرفه‌ای، راهکار مدیریتی، سازمان‌های ورزشی

مقدمه:

در دهه‌های اخیر، توجه سازمان‌ها به متغیرهای روان‌شناختی و اجتماعی مرتبط با کارکنان به طرز قابل توجهی افزایش یافته است. یکی از مفاهیم کلیدی در این زمینه، بلوغ حرفه‌ای است که به توانایی فرد در مدیریت وظایف شغلی، تصمیم‌گیری مستقل، تعامل مؤثر و سازگاری با محیط کار اشاره دارد. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که بلوغ حرفه‌ای به طور مستقیم با افزایش خودکارآمدی، انگیزش درونی و عملکرد شغلی مرتبط است (کیم و پارک^۱، ۲۰۲۱). این مفهوم به ویژه در محیط‌های کاری پویایی مانند سازمان‌های ورزشی، می‌تواند نقشی حیاتی در ارتقاء بهره‌وری و اثربخشی کارکنان ایفا کند (الهارثی و الاثوفی^۲، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، بیگانگی از کار به عنوان یکی از چالش‌های مهم سازمانی، حالتی است که در آن فرد نسبت به شغل خود احساس بی‌قدرتی، بی‌معنایی و انزوا دارد. مطالعات نشان می‌دهند بیگانگی از کار می‌تواند باعث اختلال در تعهد سازمانی، کاهش بهره‌وری و افزایش تعارضات سازمانی شود (ژانگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). در محیط‌های سازمانی که کارکنان احساس می‌کنند شغل‌شان فاقد معنا و تأثیرگذاری است، احتمال بیگانگی به مراتب بیشتر می‌شود، که در بلندمدت ممکن است به ترک خدمت و نارضایتی گسترده بینجامد (کوچاک^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). در این میان، متغیر کیفیت شغلی می‌تواند به عنوان عامل میانجی مؤثری عمل کند. کیفیت شغلی به مجموعه شرایط و ویژگی‌های شغل اشاره دارد که آن را برای کارکنان رضایت‌بخش، معنادار و انگیزاننده می‌سازد. این مفهوم شامل مؤلفه‌هایی چون امنیت شغلی، فرصت‌های رشد، تعادل کار و زندگی، پاداش منصفانه، و استقلال در تصمیم‌گیری است (یورچل^۵ و همکاران، ۲۰۱۴). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بهبود کیفیت شغلی می‌تواند اثرات منفی انزوای شغلی و بیگانگی را کاهش داده و زمینه را برای رشد حرفه‌ای فراهم کند (یوروفاند^۶، ۲۰۱۹).

^۱ . Kim & Park

^۲ . Al-Harthy & Al-Aufi

^۳ . Zhang

^۴ . Koçak

^۵ . Burchell

^۶ . Eurofound

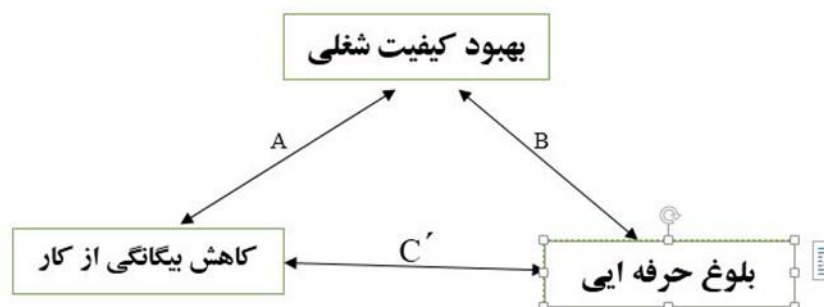
در سازمان های ورزشی، بهبود کیفیت شغلی می تواند نقش مهمی در ارتقاء عملکرد کارکنان ایفا کند، چراکه ماهیت کار آن ها مستلزم تعامل اجتماعی، انگیزش بالا و تعهد به خدمت است (قربان حسینی و همکاران، 2021). در محیط هایی که کارکنان احساس می کنند شغل شان فاقد معنا و تأثیرگذاری است، احتمال بیگانگی افزایش می یابد که در بلندمدت ممکن است به ترک خدمت و نارضایتی گسترده بینجامد

از منظر نظری، مدل های حوزه روان شناسی سازمانی می کوشند تا روابط علی بین این متغیرها را تبیین کنند. برای مثال، نظریه نیازهای اساسی شغلی مبتنی بر خودتعیین گری بر نقش استقلال، شایستگی و ارتباط بین فردی در رضایت شغلی تأکید دارد (دسی و ریان¹، 2012). همچنین مدل های بیگانگی شغلی مدرن، عوامل سازمانی و روان شناختی مانند ساختار قدرت، کم توجهی به مشارکت و مدیریت ناکارآمد را به عنوان علل بیگانگی شغلی معرفی کرده اند (نایر و وهرا²، 2019). در حوزه کیفیت شغلی نیز چارچوب هایی چون "چارچوب شغل شایسته" سازمان بین المللی کار، شاخص هایی چون ایمنی، پاداش منصفانه و فرصت های یادگیری را به عنوان شاخص های کیفیت کار معرفی می کند (ایلو³، 2015).

با توجه به چالش های منحصر به فرد در سازمان های ورزشی ایران از جمله ساختار سلسله مراتبی متمرکز، محدودیت منابع و الزامات پیچیده مدیریتی، و با در نظرگیری ویژگی های خاص مناطق شمال غرب کشور از حیث تنوع فرهنگی و جغرافیایی، طراحی مدلی بومی که بتواند ارتباط بین بلوغ حرفه ای و بیگانگی از کار را با در نظرگیری نقش محوری کیفیت شغلی تبیین نماید، از اهمیت راهبردی برخوردار است. کارکنان ادارات ورزش و جوانان در این مناطق، علاوه بر مواجهه با چالش های عمومی سازمانی، با مسائل خاصی از جمله فاصله جغرافیایی از مرکز، محدودیت های زیرساختی و تنوع انتظارات ذی نفعان روبرو هستند که همگی می توانند به تشدید احساس بیگانگی از کار منجر شوند. از این رو، ارائه مدلی که بتواند با در نظرگیری این شرایط خاص، راهکارهای عملی برای بهبود کیفیت شغلی و کاهش بیگانگی ارائه دهد، ضرورتی انکارناپذیر است.

بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش کیفیت شغلی به عنوان راهکاری مدیریتی در کاهش بیگانگی از کار با تأکید بر نقش بلوغ حرفه ای در سازمان های ورزشی انجام می شود. این مطالعه به دنبال پاسخ به این پرسش است که آیا کیفیت شغلی می تواند در رابطه بین بلوغ حرفه ای و بیگانگی از کار نقش میانجی ایفا کند؟

با توجه به کیفیت شغلی به عنوان یک عامل کلیدی، می تواند ارتباط بین بلوغ حرفه ای کارکنان و میزان بیگانگی آن ها از کار را توضیح دهد. تحقیقات نشان داده اند که کارکنان با بلوغ حرفه ای بالاتر، توانایی مدیریت بهتر وظایف، تعامل مؤثر با همکاران و سازگاری با تغییرات سازمانی را دارند و این عوامل منجر به کاهش بیگانگی و افزایش تعلق سازمانی می شوند. از این منظر، بهبود کیفیت شغلی نه تنها رضایت کارکنان را افزایش می دهد، بلکه عملکرد سازمانی و بهره وری را نیز تقویت می کند. لذا محققان حاضر مدل پیشنهادی خود را به صورت زیر طراحی کردند



¹ . Deci & Ryan

² . Nair & Vohra

³ . ILO

شکل 1. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی

این تحقیق از لحاظ هدف، از نوع کاربردی، از لحاظ روش توصیفی از نوع همبستگی می باشد و هدف آن بررسی نقش میانجی کیفیت شغلی در ارتباط بین بلوغ حرفه ای و بیگانگی از کار با رویکرد مدیریتی در کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران می باشد که با احتساب 4 استان آذربایجان شرقی (350 نفر) و آذربایجان غربی (230 نفر)، استان اردبیل (180 نفر) و استان زنجان (138 نفر) در حدود 898 نفر می باشند. حجم نمونه از روش نمونه گیری کوکران استفاده شده که با توجه به حجم جامعه تعداد 278 نمونه کافی می باشد. ولی به دلیل بالا بودن اعتبار تحقیق 300 نمونه انتخاب گردید. تعداد نمونه با توجه به تقسیم بندی استان ها به 4 منطقه مختلف و متناسب با حجم جامعه در استان می باشد. در واقع تلاش شده است شیوه ی نمونه گیری این تحقیق به صورت خوشه ای باشد. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه های استاندارد بلوغ حرفه ای در مدیریت ورزشی (SPMS)، مقیاس چندبعدی بیگانگی از کار در ورزش (SMWAS) و پرسشنامه ارزیابی کیفیت شغلی و رضایت حرفه ای (JQPSA) استفاده شد. پژوهش حاضر پس از تکمیل پرسشنامه، داده های گردآوری شده، بر اساس مقیاس های اندازه گیری متغیرها کدگذاری شده و جهت تحلیل ارتباط مستقیم و غیر مستقیم بین ابعاد مختلف و شاخص های آن از روش تحلیل مسیر و معادلات ساختاری با نرم افزار SPSS22 و AMOS پردازش و تجزیه و تحلیل شده است

یافته ها

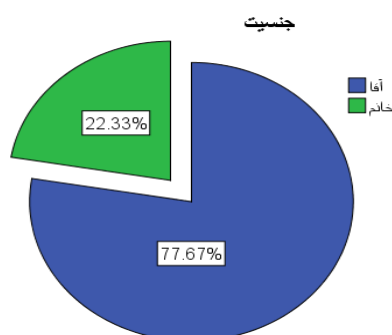
آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی

1- وضعیت جنسیت پاسخگویان

جدول 1- فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	233	77/7
زن	67	22/3
جمع	300	100

با توجه به جدول 1 که نشان دهنده فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت جنسیت می باشد 300 نفر یعنی 77/7 درصد مرد و 67 نفر یعنی 22/3 درصد زن می باشند.



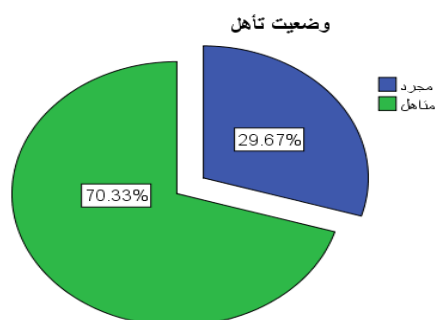
شکل 1- نمودار درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت جنسیت

2- وضعیت تأهل پاسخگویان

جدول 2- فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت تأهل

وضعیت تأهل	فراوانی	درصد
مجرد	89	29/7
متأهل	211	70/3
جمع	300	100

جدول 2 فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت تأهل را نشان می‌دهد که افراد مجرد با فراوانی 89 نفر یعنی 29/7 درصد و افراد متأهل با فراوانی 211 نفر یعنی 70/3 درصد دارای وضعیت تأهل می‌باشند.



شکل 2- نمودار درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت تأهل

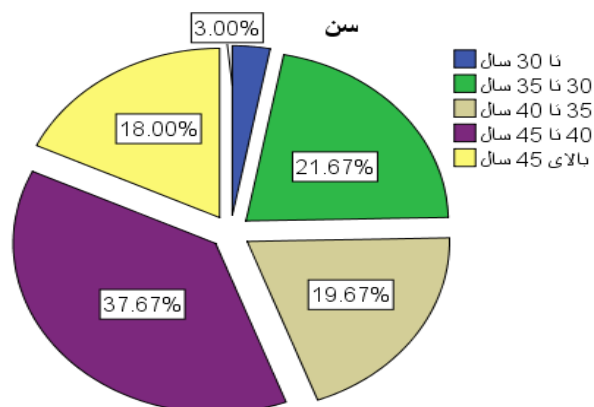
3- رده سن پاسخگویان

جدول 3- فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب سن

سن	فراوانی	درصد
کمتر از 30 سال	9	3
بین 30 تا 35 سال	65	21/7
بین 35 تا 40 سال	59	19/7
بین 40 تا 45 سال	113	37/7
بیشتر از 45 سال	54	18

100	300	جمع
-----	-----	-----

جدول 3-4 فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت سن را نشان می‌دهد که کمتر از 30 سال با فراوانی 9 نفر یعنی 3/00 درصد، بین 30 تا 35 سال با فراوانی 65 نفر یعنی 21/7 درصد، بین 35 تا 40 سال با فراوانی 59 نفر یعنی 19/7 درصد، بین 40 تا 45 سال با فراوانی 113 نفر یعنی 37/7 درصد و بیشتر از 45 سال با فراوانی 54 نفر یعنی 18/00 درصد وضعیت سن افراد نمونه تحقیق می‌باشد.



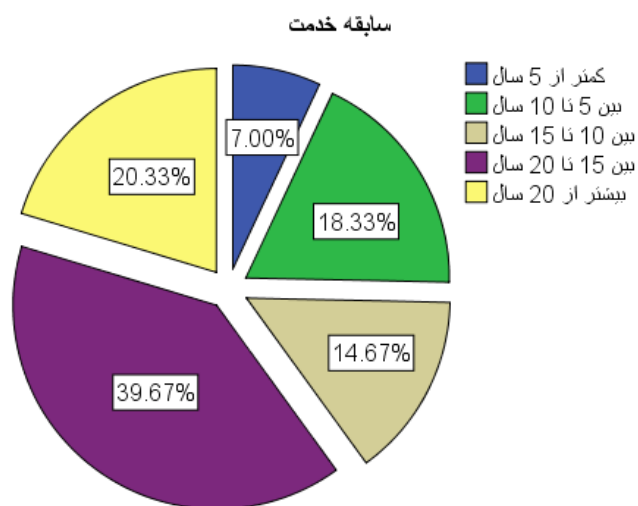
شکل 3- نمودار درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب وضعیت سن

4- سابقه خدمت پاسخگویان

جدول 4- فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه خدمت

درصد	فراوانی	سابقه خدمت
7	21	کمتر از 5 سال
18/3	55	بین 5 تا 10 سال
14/7	44	بین 10 تا 15 سال
39/7	119	بین 15 تا 20 سال
20/3	61	بیشتر از 20 سال
100	300	جمع

با توجه به جدول 4- که نشان دهنده فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه خدمت می باشد که 21 نفر یعنی 7/00 درصد کمتر از 5 سال سابقه خدمت، 55 نفر یعنی 18/3 درصد بین 5 تا 10 سال سابقه خدمت، بین 10 تا 15 سال سابقه خدمت 44 نفر یعنی 14/7 درصد، بین 15 تا 20 سال با فراوانی 119 نفر یعنی 39/7 درصد و بیشتر از 20 سال با فراوانی 61 نفر یعنی 20/3 درصد می باشند.



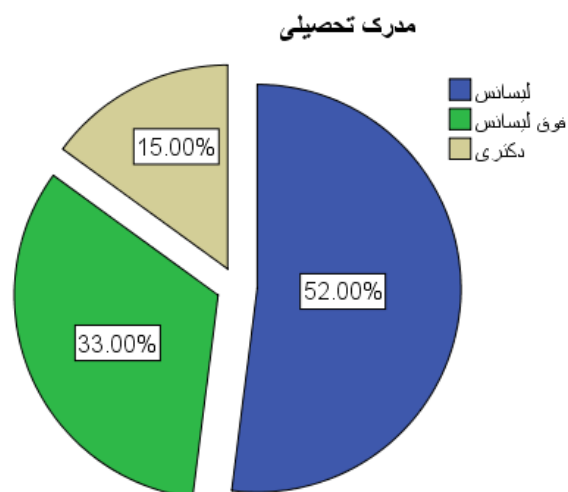
شکل 4- نمودار درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب سابقه خدمت

5- مدرک تحصیلی

جدول 5- فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب مدرک تحصیلی

درصد	فراوانی	سابقه خدمت
52	156	لیسانس
33	99	فوق لیسانس
15	45	دکتری
100	300	جمع

با توجه به جدول 5- که نشان دهنده فراوانی و درصد فراوانی پاسخگویان برحسب مدرک تحصیلی می باشد که 156 نفر یعنی 52 درصد مدرک لیسانس، 99 نفر یعنی 33 درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و 45 نفر یعنی 15 درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری می باشند.



شکل 5- نمودار درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب مدرک تحصیلی

6- آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق براساس پارامترهای مرکزی (میانگین، میانه، مد) و پارامترهای پراکندگی (انحراف معیار، واریانس و دامنه تغییرات) برای عامل‌های اصلی تحقیق در جدول 6 ارائه شده است.

جدول 6- تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق

تعداد	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	ضریب	تثبینه
300	3/72	3/80	3/73	0/45	0/20	2/80	1/80	4/60
300	3/71	3/81	3/88	0/47	0/22	2/75	1/81	4/56

7- چولگی و کشیدگی متغیرهای تحقیق

چولگی معیاری از تقارن یا عدم تقارن تابع توزیع می‌باشد. برای یک توزیع کاملاً متقارن چولگی صفر و برای یک توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر بالاتر چولگی مثبت و برای توزیع نامتقارن با کشیدگی به سمت مقادیر کوچکتر مقدار چولگی منفی است. کشیدگی نشان دهنده ارتفاع یک توزیع است. به عبارت دیگر کشیدگی معیاری از بلندی منحنی در نقطه ماکزیمم است و مقدار کشیدگی برای توزیع نرمال برابر ۳ می‌باشد. کشیدگی مثبت یعنی قله توزیع مورد نظر از توزیع نرمال بالاتر و کشیدگی منفی نشانه پایین تر بودن قله از توزیع نرمال است.

جدول 7- مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرهای تحقیق

متغیرهای پژوهش	تعداد	چولگی	کشیدگی
بلوغ حرفه ایی	300	-1/141	1/762
کاهش بیگانگی	300	-1/050	1/164
کیفیت شغلی	300	-1/515	1/341

در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (2، -2) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. براساس نتایج جدول 7- در تمامی موارد مقدار چولگی و کشیدگی در رنج قابل قبول بدست آمده است.

8- ضریب همبستگی متغیرها

جدول 8- نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین بلوغ حرفه ای، کاهش بیگانگی و کیفیت شغلی

متغیرها	بلوغ حرفه ایی	کاهش بیگانگی از کار	کیفیت شغلی
بلوغ حرفه ایی	1		
کاهش بیگانگی از کار	** 0/975	1	
کیفیت شغلی	** 0/623	** 0/652	1

* معنی داری آزمون در سطح معنی داری 0/05

** معنی داری آزمون در سطح معنی داری 0/01

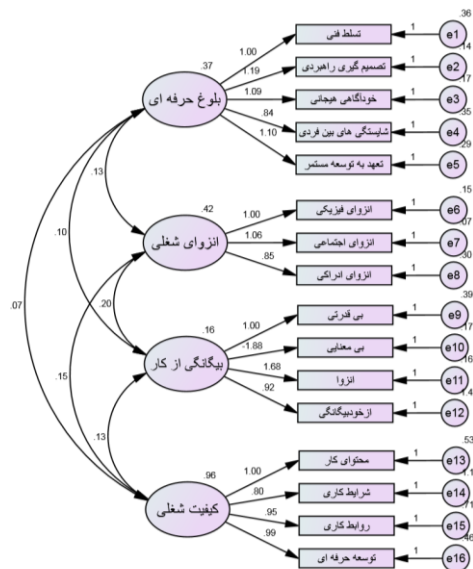
جدول حاضر نتایج ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، بین بلوغ حرفه‌ای و کاهش بیگانگی از کار رابطه‌ای مثبت و بسیار قوی (0/975) مشاهده می‌شود که نشان‌دهنده اثر چشمگیر بلوغ حرفه‌ای بر کاهش احساس بیگانگی است. در ارتباط با کیفیت شغلی نیز بلوغ حرفه‌ای همبستگی مثبت و معنادار (0/623**) دارد؛ یعنی هر چه بلوغ حرفه‌ای افراد بیشتر باشد، کیفیت شغلی آن‌ها نیز ارتقا می‌یابد. در نهایت، کاهش بیگانگی از کار با کیفیت شغلی نیز رابطه منفی و معنادار (0/652) نشان می‌دهد. این نتایج به طور کلی بیانگر آن است که ارتقای بلوغ حرفه‌ای می‌تواند کاهش بیگانگی از کار را کاهش داده و کیفیت شغلی را بهبود بخشد.

3-4- آمار استنباطی (تجزیه و تحلیل داده‌ها)

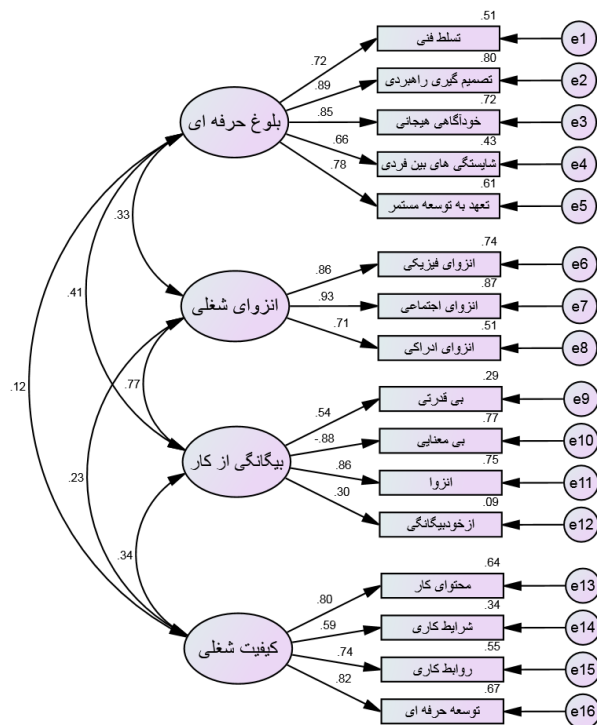
آمار استنباطی کشف الگوهای علی، رابطه ای و تفاوتی در نمونه پژوهش و تعمیم آن به جامعه هدف پژوهش می‌باشد. لذا با پرسش نامه ای استاندارد و برآمده از ادبیات که پیش از این مورد بررسی اعتبار ظاهری و اعتبار محتوایی قرار گرفته است داده‌ها از نمونه ای معرف جامعه جمع آوری گردید و مورد غربال گری در قالب پیش پردازش ها واقع شد. اکنون محقق باید با دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری به اهداف پژوهش که همانا آزمون فرضیات برآمده از ادبیات است بپردازد.

1-3-4- معادلات اندازه‌گیری اولیه

مدل اندازه‌گیری اولیه پژوهش که به بررسی رابطه بین متغیرهای مکنون و آشکار می‌پردازد در نرم افزار ایموس ورژن 23 اجرا گردید و در دو حالت تخمین غیر استاندارد و تخمین استاندارد در شکل 5 و 6- قابل مشاهده است.



شکل 9- مدل اندازه گیری اولیه در حالت تخمین ضرایب غیراستاندارد



شکل 10- مدل اندازه گیری اولیه در حالت تخمین ضرایب استاندارد

11- برازش مدل اندازه گیری اولیه

برازش به معنای تطابق مدل مشاهده شده در نمونه پژوهش با مدل مورد انتظار در جامعه واقعی است. محققان شاخص های متعددی را در مقالات از سال 1963 تاکنون معرفی نمودند که تعداد آنها از 53 شاخص نیز تجاوز می کند اما یک اجماع همگامی روی حداقل 10 شاخص از این تعداد شاخص ها وجود دارد که در جدول 4-7 مشاهده می شود (گیفن، 2005).
جدول 10- شاخص های برازش مدل اندازه گیری اولیه

شاخص های برازش	نرخ شاخص برازش	حد مجاز	مقدار به دست آمده
CMIN/DF	شاخص های مقتصد	کوچکتر از 3	2/021
RMSEA	شاخص های مقتصد	کوچکتر از 0/08	0/079
PNFI	شاخص های مقتصد	بزرگتر از 0/5	0/521
GFI	شاخص های مطلق	بزرگتر از 0/8	0/812
AGFI	شاخص های مطلق	بزرگتر از 0/8	0/906
NFI	شاخص های مقایسه ای	بزرگتر از 0/9	0/951
TLI=NNFI	شاخص های مقایسه ای	بزرگتر از 0/9	0/928
CFI	شاخص های مقایسه ای	بزرگتر از 0/9	0/918
RFI	شاخص های مقایسه ای	بزرگتر از 0/9	0/902
IFI	شاخص های مقایسه ای	بزرگتر از 0/9	0/944

شاخص های برازش به سه دسته شاخص های اختصاری یا مقتصد، شاخص های مطلق و شاخص های تطبیقی یا مقایسه ای تقسیم بندی می شوند. شاخص های اقتصادی به این دلیل به این نام خوانده می شوند که با حداقل اطلاعات حداکثر اطلاعات برازشی را به ما ارائه می دهند و در آنها دو شاخص RMSEA و X^2/DF حتما باید به حد مجاز خود دست یابند تا شاخص های دیگر قابل بررسی باشند. دسته دوم شاخص های مطلق خوانده می شوند زیرا با یک عدد مشخص و معین که 0/8 می باشد مقایسه می شوند و یا بزرگتر از آن هستند و تایی می گردند و یا کوچکتر از آن که رد می شوند. یعنی پیرامون آنها نمی توان واژه نسبی بودن، بهبود یافتن یا غیره را بیان نمود. دو شاخص GFI و AGFI هر دو در دسته شاخص های مطلق باید از نقطه برش مربوطه بزرگتر باشند. در دسته سوم نیز شاخص های مقایسه ای را داریم که مدل با یک مدل ایده آل در جامعه واقعی مقایسه می شود و هرچه قدر به آن مدل ایده آل نزدیکتر باشد برازش بهتری خواهد داشت. شاخص های برازش برای این است که آیا مدل مورد بررسی کفایت لازم برای بررسی روابط بین متغیرها را دارد یا خیر. خوشبختانه از بین 5 شاخص مقایسه ای نام برده در جدول منابع اصلی معادلات ساختاری بیان می کند حداقل سه شاخص باید بزرگتر از مقدار 0/9 باشد. مدل ساختاری در هر سه شاخص های مقتصد، مطلق و مقایسه ای وضعیت مناسبی دارند.

برای برقراری پایایی و روایی سازه 9 شرط زیر باید برقرار باشد. عدم برقراری حتی یک شرط روایی سازه را از بین خواهد برد و نتایج را اعتبار ساقط می شود زیرا نتایج محقق در یک پژوهش کمی هم باید پایا و تعمیم پذیر باشد و هم روا یا معتبر باشد.

جدول 11- بررسی پایایی و روایی سازه

متغیرهای پژوهش	CR	AVE	MSV	ASV
بلوغ حرفه ایی	0/829	0/496	0/299	0/129
کاهش بیگانگی	0/761	0/550	0/449	0/239
کیفیت شغلی	0/831	0/503	0/281	0/123

جدول 12- بررسی روایی واگرایی فورنل و لارکر

متغیرهای پژوهش	بلوغ حرفه ایی	انزوای شغلی	کاهش بیگانگی	کیفیت شغلی
بلوغ حرفه ایی	0/689			
کاهش بیگانگی	0/650	0/354	0/724	
کیفیت شغلی	0/511	0/107	0/319	0/693

از سال 1981 فورنل و لارکر شاخصی را پدید آوردند که به واگرایی متغیرها می پردازد زیرا در آن زمان عرف علمی COMPUTE گرفتن از سوالات بود و محققین نمی توانستند شاخص هایی مثل MSV و ASV را بگیرند تا روایی واگرایی سوالات را بسنجند در این راه حل خلاقانه جدول همبستگی بین متغیرهای مکنون ایجاد گردید و بجای عدد یک روی قطر اصلی جذر AVE طی معادلاتی گرچه به صورت تقریبی بجای عدد یک قرار گرفت. آنها در این معادلات اثبات نمودند اگر جذر AVE از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بیشتر باشد روایی واگرایی بین متغیرها تأیید می شود اگر به جدول فورنل و لارکر توجه شود خوشبختانه جذر AVE هر متغیر از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر بزرگتر است. با توجه به اینکه در مدل اندازه گیری اولیه مشخص شد که دو شرط لازم برای اجرای مدل ساختاری یعنی هم روایی و پایایی سازه و هم برازش را دارا می باشد بنابراین نیازی به مدل اندازه گیری اصلاح شده نیست و مستقیماً مدل ساختاری پژوهش را انجام می دهیم.

13- متغیر میانجی کیفیت شغلی

مطابق با تعریف بارون و کنی در سال 1986 که در نتیجه حل معادلات رگرسیون محور با حضور متغیر میانجی انجام پذیرفت متغیر میانجی متغیری است که تمام یا بخشی از اثر موجود بین متغیر مستقل و وابسته را از خود عبور می دهد. متغیر میانجی با دو روش ارائه شده توسط بارون و کنی در سال 1986 و نیز بوتس استرپینگ سوئل در سال 1996 مورد تحلیل واقع می شود البته صاحب نظران هر دو این روش ها را مناسب و در جهت تشخیص میانجی گری متغیر مربوطه می دانند اما در عرف علمی با توجه به ماهیت نرم افزارهای مدل سازی معادلات ساختاری روش بارون و کنی مناسب برای نرم افزارهای شاخه کوواریانس محور است و روش سوئل برای رویکردها و نرم افزارهای واریانس محور توصیه شده است.

اما ابتدا باید دید هدف از تحلیل متغیر میانجی چیست تا بتوان در راستای رسیدن به آن هدف از نرم افزار مربوطه کمک گرفت. هدف اول تحقیق میانجی پی بردن به این موضوع است که اساساً متغیری که با متغیرهای مستقل و وابسته خود تشکیل یک مثلث میانجی گری را داده است آیا واقعا میانجی است یا خیر؟ هدف دوم در صورت اثبات وجود نقش میانجی گری متغیر مربوطه می باشد که پی برد آیا این نقش میانجی گر کامل است یا جزئی؟

در این تحقیق با توجه به ذات کوواریانس محور نرم افزار و مدل اجرا شده در آن از روش بسیار رایج بارون و کنی و جدول مشهور آنها در تشخیص نقش میانجی گری استفاده می شود.

بحث و نتیجه گیری

نتیجه این پژوهش نشان می دهد کاهش بیگانگی و تقویت دلبستگی شغلی زمانی پایدار می شود که دو مؤلفه درونی سازمان بلوغ حرفه ای و کیفیت شغلی به صورت هماهنگ و تعاملی مدیریت شوند. بلوغ حرفه ای با تقویت خودآگاهی، مسئولیت پذیری و برنامه ریزی، توان کارکنان برای مواجهه سنجیده با چالش ها و برقراری تعامل سازنده را افزایش می دهد و به حس ارزشمندی و مشارکت معنا می بخشد. در برابر بیگانگی با تضعیف پیوندهای اجتماعی و کاستن از حمایت هم تایان و مدیران، انگیزه و تعلق را فرسوده می کند و کیفیت عملکرد را پایین می آورد. در میانه این دو قطب، کیفیت شغلی نقش ضربه گیر و تقویت کننده را بر عهده می گیرد؛ هر جا عدالت رویه ای، امنیت نسبی، تناسب نقش ها، فرصت رشد و شبکه های حمایت اجتماعی فراهم باشد، پیامدهای منفی انزوا فروکش می کند و آثار مثبت بلوغ حرفه ای چند برابر می شود. بر این اساس، نگاه تک بعدی به مدیریت منابع انسانی کارساز نیست و بهبود هم زمان ویژگی های فردی و شرایط سازمانی، مسیر کاهش آسیب های روانی اجتماعی، افزایش تعلق و ارتقای بهره وری را هموار می کند.

در کنار این لایه های رفتاری و سازمانی، پایداری مالی و بهره وری منابع انسانی بُعد بیرونی اما تعیین کننده ای است که دوام و تعمیق دستاوردهای روان شناختی و مدیریتی را تضمین می کند. استقرار سامانه های یکپارچه ثبت و پرداخت قراردادها شفافیت را افزایش می دهد، اعتماد عمومی را تقویت می کند و خطاها و هزینه های نظارت دستی را کاهش می دهد؛ در نتیجه، نیروی انسانی از کارهای تکراری و پریسک رها می شود و بر مأموریت های تخصصی تمرکز می کند. هم زمان، فعال سازی ظرفیت خیرین و حامیان مالی از مسیر مشوق های فرهنگی و سازوکارهای پاسخگو، بار بودجه ای دولت را سبک می کند و انرژی اداری را از پیگیری اعتبارات به بهبود کیفیت خدمات و توسعه برنامه ها معطوف می سازد. برون سپاری فعالیت های تخصصی درآمدزا از فروش بلیت تا جذب اسپانسر و تبلیغات به نهادهای حرفه ای نیز بازده مالی را بالا می برد، فشار کاری را می کاهد و مدیریت داخلی را چابک تر می کند. تقویت چارچوب های قانونی و نظارتی در حوزه مالی ورزش، بدهی ها و ناکارآمدی های مزمن را مهار کرده و نیاز به کنترل های انسانی گسترده و بروکراسی پرهزینه را کاهش می دهد. همگام با این اصلاحات، توانمندسازی مدیران و کارشناسان در مهارت های مالی و تصمیم گیری مبتنی بر داده، حلقه اتلاف منابع را می شکند و کیفیت تصمیم ها را ارتقا می دهد.

بدین ترتیب، نقشه راهی یکپارچه برای ادارات کل ورزش و جوانان ترسیم می شود: در سطح فردی، برنامه های توسعه حرفه ای پیوسته، مربی گری، بازخورد ساختاریافته و پروژه های چالش برانگیز، بلوغ حرفه ای را تغذیه می کند و احساس کارآمدی و معناداری را بالا می برد؛ در سطح سازمانی، بازطراحی شغل، نهادینه سازی عدالت رویه ای، مسیرهای ارتقای شفاف، شبکه های حمایت هم تایان و مشارکت در تصمیم سازی، کیفیت شغلی را ارتقا می دهد و انزوای شغلی را محدود می سازد؛ و در سطح نظام مالی، سامانه های شفاف، استفاده هدفمند از ظرفیت خیرین و بخش خصوصی، برون سپاری حرفه ای و قواعد نظارتی روشن، بهره وری مالی را افزایش می دهد و اتلاف انرژی انسانی را کاهش می دهد. هم افزایی این سه سطح چرخه ای فضیلت مند می سازد: بلوغ حرفه ای، معناداری و تعلق را می افزاید؛ کیفیت شغلی، این دستاورد را تثبیت می کند؛ و پایداری مالی، امکان تداوم و تعمیق آن را فراهم می آورد. حاصل این هم افزایی، کاهش محسوس بیگانگی، ارتقای رضایت و تعهد، نگهداشت نیروی انسانی کارآمد و بهبود پایدار عملکرد سازمانی است. به بیان روشن، زمانی که سرمایه انسانی توان می گیرد، محیط کار غنا می یابد و نظام مالی شفاف و پاسخگو عمل می کند، سازمان ورزشی نه فقط کارآمدتر، بلکه تاب آورتر و آینده نگرتر پیش می رود. این جمع بندی می تواند به عنوان چارچوبی عملیاتی در برنامه ریزی منابع انسانی، بودجه ریزی و ارزیابی عملکرد به کار رود و مسیر توسعه بلندمدت ورزش کشور را هموار سازد.

منابع

منابع فارسی

۱. ابوالقاسمی، محمود؛ عبدلی، محمدرضا؛ ولیان، حسن؛ دهدار، فرهاد) ۱۴۰۰. (طراحی مدل علل زمینه ای ایجادکننده بلوغ حرفه ای حسابرسان مبتنی بر رویکرد نظریه داده بنیاد. پژوهش های تجربی حسابداری، ۱۱(۳۹)، ۱۳۶-۱۰۵.
۲. احمدی، سیروس؛ سوادی، مهدی؛ سایبانی، حمیدرضا (۱۳۹۹). تدوین مدل ارزیابی عملکرد فنی ادارات کل ورزش و جوانان استان های

۳. کشور. فصلنامه علمی مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، (۵۰)، ۶۶-۴۴.
۳. پورعزت، علی اصغر (۱۴۰۰). ارزشیابی عملکرد دولت و حکومت. سازمان‌های دولتی، ۳(۵)، ۳۴-۱۹.
۴. توسلی، غلامعباس و قدیمی، مهدی (۱۳۸۰). پدیده بیگانگی از کار در ساختار نظام اداری ایران. پژوهشنامه علوم انسانی، ۳۰(۳)، ۸۷-۱۱۵.
۵. حسین‌زاده، علی حسین؛ نبوی، سید عبدالحسین؛ فاضلی‌پور، سیده منا (۱۳۹۵). (بررسی تأثیر بیگانگی از کار، انزوای اجتماعی و رفتارهای انحرافی بر اخلاق کار. پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر، ۵(۸)، ۲۴-۱.
۶. خانمرادی، سعید؛ زردشتیان، شیرین و عباسی، همایون (۱۳۹۴). ارزیابی عملکرد ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه بر اساس مدل EFQM. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲(۷)، ۷۸-۶۹.
۷. رشیدی، علی؛ احمدی، سیروس؛ سلیمانی، مجید (۱۴۰۲). تدوین الگوی مفهومی توسعه حرفه‌ای مدیران در سازمان‌های ورزشی ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۲(۵۹)، ۱۳۸-۱۲۱.
۸. رقیمی، اعظم؛ پوریانی، محمدحسین؛ محسنی تبریزی، علیرضا (۱۴۰۱). تحلیل داده بنیاد فرهنگ بیگانگی شغلی در نظام بوروکراسی ایران. جامعه‌شناسی فرهنگ و هنر، ۳(۴)، ۲۲۱-۲۰۵.
۹. سپهوند، رضا؛ علوی متین، فاطمه؛ ویشلقی، مهدیه (۱۴۰۲). فرا شایستگی ادراک شده و پیامدهای آن: نقش میانجی‌گری کسالت شغلی، بیگانگی شغلی و خستگی عاطفی. مجله مطالعات مدیریت، بهبود و تحول، ۸(۱۰)، ۱۸۲-۱۵۷.
۱۰. صفائی، ایمان؛ میرشکاری، مریم؛ کریمی‌راد، رضا (۱۴۰۰). نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای در ارتباط ورزش با کیفیت زندگی کاری و عملکرد شغلی. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۳۵(۳)، ۸۲-۶۵.
۱۱. عباسی استمال، محمدرضا؛ معرفت، محمد (۱۴۰۱). بررسی تاثیر بلوغ حرفه‌ای و رضایت شغلی حسابرسان بر تعهد سازمانی. مطالعات/اخلاق و رفتار در حسابداری و حسابرسی، ۳(۳)، ۸۴-۶۵.
۱۲. عبدالملکی، حسن (۱۳۹۸). تدوین مقیاس بلوغ حرفه‌ای مدیران ورزشی. مدیریت ورزشی، ۱۱(۲)، ۲۳۴-۲۱۵.
۱۳. عسگری گندمانی، روح الله؛ افلاطون، صدیقه؛ صابری، علی و دلدار، ابراهیم (۱۴۰۲). (بررسی راهبردهای پایداری مالی در ورزش حرفه‌ای ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۲(۶۰)، ۳۳۲-۳۱۷.
۱۴. عشایری، طاها؛ جهانی دولت‌آباد، اسماعیل؛ جهان‌پور، طاهره (۱۴۰۱). مطالعه عوامل موثر بر بیگانگی شغلی: فراتحلیل پژوهش‌های بازه زمانی ۱۳۸۳ الی ۱۴۰۰. علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۹(۴۰)، ۶۵-۳۹.
۱۵. قاسم‌زاده علیشاهی، ابوالفضل؛ زاهد بابلان، عادل؛ معینی‌کیا، مهدی و همکاران (۱۴۰۰). تاثیر اخلاق حرفه‌ای بر پاسخگویی سازمانی کارکنان با آزمون نقش میانجی اشتیاق شغلی و کار تیمی. اخلاق پزشکی، ۱۵(۴۶)، ۱۰-۱.
۱۶. کردلو، حسین؛ نقی‌زاده باقی، عباس؛ نوبخت، فرزاد و محرم‌زاده، مهرداد (۱۴۰۳). (توسعه مدل راهبردهای استفاده از ظرفیت خیرین در توسعه زیرساخت‌های ورزش کشور. مطالعات وقف و امور خیریه، ۲(۲)، ۱۱۱-۱۳۲.
۱۷. مجاهد، معصومه؛ رادمهر، ایرج (۱۴۰۱). ارزیابی پیامدهای توجه به ویژگی‌های شغلی و نقش آن در کاهش ازخود بیگانگی شغلی. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴۸(۶)، ۲۰۹۴-۲۰۸۰.
۱۸. محمدی زنجیره، فهیمه؛ طالبی، بهنام؛ خدیوی، اسداله (۱۴۰۲). تحلیل ساختاری روابط ابعاد ادراک از ویژگی‌های شغل با عملکرد شغلی بر اساس میانجی‌گری بیگانگی از کار. مجله پرستاری و مامایی، ۲۱(۱۶۶)، ۴۰۵-۳۹۴.
۱۹. مهری، کاظم و قهرمانی، محمدحسین (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین بلوغ حرفه‌ای و سلامت عمومی دبیران ورزش در استان آذربایجان غربی. همایش ملی دستاوردهای علوم ورزشی و سلامت.
۲۰. وثوقی اصل، اصغر؛ عشایری، طاها؛ نامیان، فاطمه (۱۴۰۰). عوامل موثر بر عملکرد شغلی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۶(۳)، ۱۰۹-۸۵.

- . Banai, M., Reisel, W. D., & Probst, T. M. (2004). A managerial and personal control model: Predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary. *Journal of International Management*, 10(3), 375-392.
- . Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- . Berry, C. M., Lelchook, A. M., & Clark, M. A. (2010). A meta-analysis of the interrelationships between employee lateness, absenteeism, and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 678-699.
- . Chadwick, S. (2009). From outside lane to inside track: Sport management research in the twenty-first century. *Management Decision*, 47(1), 191-203.
- . Chen, C., Zheng, X., Cui, Y., et al. (2024). Heterogeneity of work alienation and its relationship with job embeddedness among Chinese nurses. *BMC Nursing*, 23, 122.
- . Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.
- . Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., et al. (2015). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 199-236.
- . Falah Nodehi, M. (2020). Job Alienation and Its Impact on Teachers' Job Performance and Quality of Life in Shahroud County, Iran. *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 9(1), 61-67.
- . García-Cabrera, A. M., García-Sánchez, I. M., & Martínez-Ferrero, J. (2019). Design of work and its impact on employee alienation and performance. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 357-375.
- . Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2010). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- . Hassanzadeh, T., Seyyed Danesh, S., & IlBeigi, N. (2014). Investigating and explaining the relationship between job stress and withdrawal behaviors of Guilan province Fisheries. *Transformation Management Research Center*, 6 (12), 113-134.
- . Kumar, S., & Singh, R. (2015). Alienation at work: A review of concepts and measures. *Management and Labour Studies*, 40(2), 139-158.
- . Naseer, S., Raja, U., Syed, F., et al. (2019). How subordinates' perceptions of abusive supervision affect job performance: The roles of job alienation and interactional justice. *Journal of Organizational Behavior*, 40(3), 348-362.
- . Oladi, M., Manzari, H. T., Sayadi, S., et al. (2019). Exploring and Explaining Employees' Maturity Based on Quality of Work Life. *Journal of System Management*, 5(4), 161-176.
- . Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 195-205.
- . Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). John Wiley & Sons.
- . Shantz, A., Alfes, K., & Bailey, C. (2021). Alienation from work: Marxist ideologies and twenty-first-century practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(18), 2529-2550.
- . Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown, L.

Brooks, & Associates (Eds.), *Career choice and development* (2nd ed., pp. 197-261). Jossey-Bass.

. Zhang, X., Song, L., & Wu, C. (2018). Effects of job autonomy on work alienation and job performance. *Journal of Business Research*, 84, 257-265.

. Zoul, J. and Link, L. (2007). *Cornerstones of Strong Schools: Practices for Purposeful Leadership*. Eye on Education.

Job Quality as a Managerial Strategy: Reducing Work Alienation by Strengthening Professional Maturity in Sports Organizations

Abstract

This applied, descriptive-correlational study examined the role of job quality as a managerial strategy in reducing work alienation, with an emphasis on the role of professional maturity in sports organizations. The statistical population consisted of 898 employees from the General Departments of Sports and Youth in four provinces of northwestern Iran. Using proportional cluster sampling, 300 individuals were selected as the sample. Data were collected using standardized questionnaires for professional maturity, work alienation, and job quality (with reliability coefficients of 0.92, 0.95, and 0.93, respectively) and analyzed through structural equation modeling in AMOS and SPSS software.

The findings indicated that improving job quality significantly leads to a reduction in work alienation. Furthermore, professional maturity reduces alienation both directly and indirectly (by enhancing job quality). The research model demonstrated a good fit.

Consequently, job quality and the enhancement of professional maturity can be employed as effective managerial strategies to reduce work alienation in sports organizations.

Keywords: Job Quality, Work Alienation, Professional Maturity, Managerial Strategy, Sports Organizations