

مدیریت ورزشی \_ پاییز ۱۳۹۳  
دوره ۶، شماره ۳، ص: ۵۵۹ - ۵۷۴  
تاریخ دریافت: ۹۱/۱۰/۰۳  
تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۱/۲۱

## مطالعه تجربی مدل ویژگی های شغل در ورزش: شواهدی از داوران فوتبال

رحیم رمضانی نژاد<sup>۱\*</sup>، محسن لقمانی<sup>۲</sup>، حسین پورسلطانی زرنندی<sup>۳</sup>

۱. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران؛

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران؛ ۳. استادیار

مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر، بررسی ویژگی های شغلی داوران فوتبال ایران براساس مدل ویژگی های شغل (JCM) بود. جامعه آماری پژوهش، ۱۷۲ نفر از داوران و کمک داوران شاغل در لیگ برتر و دسته اول فوتبال کشور تشکیل بودند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری انتخاب شد که در مجموع نظریات ۱۵۷ داور (۹۱ درصد) بررسی شد. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه ویژگی های شغلی جاکو (۲۰۰۴) با مقیاس هفت ارزش لیکرتی بود که روایی صوری و محتوایی آن را ۱۲ نفر از استادان صاحب نظر دانشگاهی و داوران فوتبال بازبینی کردند و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ تأیید شد ( $r = 0.91$ ). از طریق روش حداقل مجذورات بخشی (PLS)، مدل پژوهش ارزیابی شد. نتایج نشان داد که تنوع مهارت ( $R^2 = 0.33$ )، اهمیت وظیفه ( $R^2 = 0.26$ )، استقلال ( $R^2 = 0.12$ )، پردازش اطلاعات ( $R^2 = 0.16$ ) و بازخورد ( $R^2 = 0.32$ ) تأثیرات معناداری بر حالات روانی مربوط به خود داشتند. از طرف دیگر، بهترین حالت روانی برای پیش بینی پیامدهای نگرشی و رفتاری، حالت روانی معنادار بودن کار بود ( $P \leq 0.05$ ). با توجه به اینکه هیچ کدام از حالات روانی سبب رضایت کلی داوران از شغل آنها نشد، به نظر می رسد که بررسی متغیرهای میانجی دیگری در مدل ویژگی های شغلی داوران فوتبال ضروری است. به طور کلی، پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال اغلب از طریق ویژگی های شغلی تنوع مهارت و اهمیت وظیفه و معنادار بودن کار تحقق می یابند.

### واژه های کلیدی

اهمیت وظیفه، تنوع مهارت، حل مسئله، داوران فوتبال، مدل ویژگی های شغل، معنادار بودن کار.

## مقدمه

از مشاغل ورزشی حساس که نقش تعیین کننده‌ای در مسابقات فوتبال دارد، شغل داوری فوتبال است. با اینکه از طریق مشاهده، تجربه و مصاحبه می‌توان برخی از ویژگی‌های مشاغل خاص ورزشی مانند داوری و مربی‌گری را توصیف کرد، برای درک بهتر این مشاغل باید از نظریه‌ها و مدل‌های حوزه مدیریت منابع انسانی استفاده کرد. در مدیریت ورزشی نیز طراحی پژوهش‌ها و شواهد تجربی باید مبتنی بر مدل‌های نظری باشند (۴). مدل ویژگی‌های شغل (JCM) هاگمن و اولدهام<sup>۲</sup> (۱۹۷۶)، یکی از مدل‌های معروف در این زمینه است که چلادورای<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نیز کاربرد مدل ویژگی‌های شغل را در مشاغل ورزشی تأیید می‌کند (۱۰). این مدل از سه بخش ویژگی‌های اصلی شغل<sup>۴</sup>، حالات روانی<sup>۵</sup> و پیامدهای شغلی و فردی<sup>۶</sup> تشکیل شده که بخش اول مدل تعیین کننده نگرش و بخش سوم دربرگیرنده رفتار است. در ضمن متغیر میزان نیاز به رشد<sup>۷</sup> این روابط را تعدیل می‌کند (۱۱). ویژگی‌های اصلی شغل شامل تنوع مهارت<sup>۸</sup> (فعالیت‌های متنوع و مختلف در انجام کار)، هویت وظیفه<sup>۹</sup> (میزان تکمیل کل وظیفه یا قسمت مشخصی از کار به همراه مشاهده نتیجه انجام آن)، اهمیت وظیفه<sup>۱۰</sup> (میزان اثرگذاری مستقیم یا غیرمستقیم بر زندگی و کار دیگران در سازمان یا محیط)، استقلال<sup>۱۱</sup> (میزان کنترل و نفوذ بر انجام دادن کار) و بازخورد<sup>۱۲</sup> (میزان اطلاعات از نحوه انجام کار) هستند. اگر در طراحی اولیه یا بازبینی وظیفه افراد این ویژگی‌ها در شغل وجود داشته باشند، می‌توان انتظار داشت که حالات روانی مثبتی (بخش دوم مدل) مانند تجربه بااهمیت بودن کار<sup>۱۳</sup>، تجربه مسئولیت در کار<sup>۱۴</sup> و اطلاع از نتایج واقعی فعالیت‌های کاری<sup>۱۵</sup> در کارکنان ایجاد شود و پیامدهای شغلی مانند عملکرد کاری با کیفیت بالا

1. Job Characteristics Model (JCM)
2. Hackman and Oldham
3. Chelladurai
4. Core job dimensions
5. Critical psychological states
6. personal & work outcomes
7. Growth need
8. Task variety
9. Task identity
10. Task significance
11. Autonomy
12. Feedback
13. Experienced meaningfulness
14. Experienced responsibility
15. knowledge of results

کارایی بیشتر و غیبت و ترک خدمت پایین<sup>۱</sup> و پیامدهای فردی مانند انگیزه درونی در کار<sup>۲</sup> و رضایت شغلی<sup>۳</sup> (بخش سوم مدل) روی دهد. حتی با بررسی شش ویژگی اصلی شغل، می توان ظرفیت بالقوه انگیزشی<sup>۴</sup> (MPS) کارکنان را تعیین کرد.

به اعتقاد اولدهام و هاگمن (۲۰۱۰) هسته مفهومی رویکرد مدل ویژگی های شغل برگرفته از نظریه های انگیزشی است. اولین شواهد تجربی برای بررسی مدل ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام توسط بیرام<sup>۵</sup> و همکاران (۱۹۸۶) انجام گرفت. آنها ابعاد اصلی شغل را در ۵۷ نوع شغل (متشکل از ۳۷ سازمان) در کارکنان کشور هنگ کنگ و سرپرستانشان بررسی کردند. فرید و فریس<sup>۶</sup> (۱۹۸۷) با مرور بیش از ۲۰۰ پژوهش در دهه های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ که براساس مدل ویژگی های شغل انجام گرفته بود، نشان دادند که دو ویژگی شغلی تنوع مهارت و اهمیت وظیفه نسبت به دیگر حالت های روانی، رابطه قوی تری با معنادار بودن کار دارند و همچنین رابطه قوی تری میان بازخورد از شغل و آگاهی از نتایج واقعی کار وجود داشت (۱۳، ۱۲). لوهر<sup>۷</sup> و همکاران (۱۹۸۵) نیز در مطالعه مروری خود نشان دادند که پنج ویژگی اصلی شغل رابطه بسیار قوی با رضایت شغلی، رضایت از رشد و انگیزش درونی کار و رابطه منفی با غیبت از کار دارند (۱۴). همچنین درباره اهمیت نقش حالات روانی حساس، فاتوروچمن<sup>۸</sup> (۱۹۹۷) در مطالعه مروری خود بیان کرد چنانچه به هر دلیلی هر کدام از سه حالت روانی حساس در کارکنان ایجاد نشود، میزان دستیابی به متغیرهای پیامد شغلی مانند انگیزش درونی و رضایت مندی شغلی کاهش می یابد. به اعتقاد او همبستگی درونی متغیرهای ابعاد اصلی شغل می تواند بسیار تعیین کننده باشد، زیرا اگر ویژگی های شغل با یکدیگر رابطه معنادار و مستقیم داشته باشند، بهتر می توانند حالت های روانی حساس را پیش بینی کنند (۱۵).

این تحقیقات نشان می دهند که مدل ویژگی های شغل مورد قبول بسیاری از محققان قرار گرفته است، به طوری که این نظریه حتی در مرکز ثقل بسیاری از پژوهش های طراحی شغل قرار گرفت. البته در چند دهه اخیر، شواهد ضد و نقیضی در مورد تأیید مدل ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام به چشم

1. Low absenteeism and turnover
2. Internal work motivation
3. Job satisfaction
4. Motivation Potential Score
5. Birnbaum
6. Fried and Ferris
7. Loher
8. Faturochman

می‌خورد (۱۶). برای مثال گلیک<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۸۶) و بهسون<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۰) نشان دادند که ویژگی شغلی هویت وظیفه رابطه ضعیفی با معنادار بودن کار دارد (۱۸،۱۷). این نقدها سبب شد تا جاکو<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) به جای این متغیر از ویژگی تخصص در مدل ویژگی‌های شغل استفاده کند (۱۹)، زیرا این ویژگی رابطه مثبتی با رضایت شغلی دارد و اثر معناداری بر کارایی می‌گذارد (۲۰). بعد از گذشت ۳۰ سال از ارائه مدل ویژگی‌های شغل هاگمن و اولدهام، مدل غنی‌شده ویژگی‌های شغلی جاکو (۲۰۰۴) در مطالعات طراحی شغل نیز به‌مثابه محور جدیدی مورد تحقیق قرار گرفت. برای مثال هامفری<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) از همه ویژگی‌های شغلی جاکو (۲۰۰۴) برای ارائه ویژگی‌های ده‌گانه طراحی شغل استفاده کردند (۲۱).

با توجه به اینکه تاکنون مشاغل ورزشی به‌طور محدودی تحلیل شده‌اند و از طرفی مدل ویژگی‌های شغل اغلب در مشاغل غیرورزشی آزمون شده‌اند، به‌نظر می‌رسد که بررسی مدل ویژگی‌های شغل در مشاغل ورزشی ضروری باشد. مدل جدید و غنی‌شده ویژگی‌های شغلی جاکو این فرصت را ایجاد کرده است تا برای تدوین و طراحی شغل در ورزش از این مدل استفاده شود. البته کلیو<sup>۵</sup> (۱۹۹۳) مدل ویژگی‌های شغل را برای مدیران ورزشی دانشگاه ورزش‌های تفریحی و برنامه‌های تربیت بدنی در کانادا و ایالت ایلینویز نشان داد که از میان پنج ویژگی اصلی شغل، ویژگی اهمیت وظیفه به میزان بیشتری بر حالت‌های روانی اثر داشت (۲۲). چلادورای و کوگا<sup>۶</sup> (۱۹۹۶) مشاغل معلمی تربیت بدنی و مربی‌گری ورزش را تحلیل کردند. آنها علاوه بر پنج ویژگی شغلی هاگمن و اولدهام، پنج ویژگی دیگری را اضافه کردند که مربی‌گری را از تدریس جدا می‌کنند (اندازه گروه، همگونی توانایی‌های اعضا، پذیرش اهداف گروه، مدت ارتباط و انگیزه اعضا برای مشارکت). آنها بیان کردند که تفاوت در این ویژگی‌های شغلی ممکن است یک مربی را بیشتر از معلم به رهبری سوق دهد که نفوذ را تمرین می‌کند (۲۳). علاوه بر این، استون و گیوتال<sup>۷</sup> (۱۹۸۵) سه ویژگی شغلی پیچیدگی، خدمت به عموم و خواسته‌های جسمانی را معرفی کردند که به اعتقاد چلادورای (۲۰۰۵) این طرح سه‌بعدی می‌تواند در ورزش استفاده شود (۱۰). البته، باید تحقیقات بیشتری در این زمینه انجام گیرد تا نقش مدل ویژگی‌های شغل را در ورزش تأیید

- 
1. Glick
  2. Behson
  3. Jacko
  4. Humphrey
  5. Cleave
  6. Chelladurai and Kuga
  7. Stone and Gueutal

کرد. در همین زمینه، مهرابی و همکاران (۱۳۸۹) با بررسی نگرش دانشجویان تربیت بدنی نسبت به شغل آینده خود و رابطه آن با نیازهای رشدی آنها نشان داد که رابطه معناداری بین نیاز به رشد دانشجویان تربیت بدنی و نگرش آنها به شغل آینده در تمام ابعاد شغل، تنوع مهارت، هویت وظیفه، استقلال و بازخورد از شغل وجود دارد. یافته‌های تحقیق نشان داد نگرش دانشجویان نسبت به ابعاد اصلی شغل در حد بالایی است که بیانگر نگرش مثبت آنهاست و با میزان نیاز به رشد آنها همخوانی دارد (۸). نتایج (۱۳۹۰) به بررسی نگرش شغلی دانش‌آموختگان تربیت بدنی دانشگاه گیلان در سال‌های ۸۶-۸۲ پرداخت و نشان داد که نگرش آنها به ابعاد هویت وظیفه، تنوع مهارت، تخصص، پردازش اطلاعات، بازخورد در شغل و کل نگرش شغلی مثبت، و نسبت به حل مسئله و اهمیت وظیفه شغلی در حد متوسط بود. همچنین دانش‌آموختگانی که شغل مرتبط با تربیت بدنی داشتند و در همه زمینه‌ها (کار داوطلبی، کارت‌های مربی‌گری و داوری، شرکت در کارگاه‌های آموزشی و عضویت در تیم‌های ورزشی) از بقیه دانش‌آموختگان مهارت بیشتری کسب کرده بودند، نگرش مثبت‌تری به شغل داشتند (۹).

قلیچ‌زاده (۱۳۸۹) با بررسی ویژگی‌های شغل دبیران تربیت بدنی براساس این مدل و رابطه آنها با نیازهای رشد شغلی و رضایت شغلی نشان داد که این ویژگی‌های شغلی بالاتر از حد متوسط قرار داشتند. با اینکه بین این ویژگی‌ها با نیازهای رشد شغلی و رضایت شغلی معلمان رابطه معناداری مشاهده نشد، رابطه این پنج ویژگی با توان بالقوه انگیزشی معلمان تربیت بدنی مثبت و معنادار بود ( $R=0/68$  تا  $R=0/33$ ). همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که بهترین پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی دبیران، ویژگی بازخورد شغلی بود (۷). بنابراین ویژگی‌های درونی شغل می‌توانند بر انگیزش و نیازهای رشدی معلمان اثر بگذارند و احتمالاً رضایت‌مندی آنها هم به جنبه‌های درونی و هم جنبه‌های بیرونی شغل وابسته است.

با وجود چنین تحقیقاتی، شواهد نظری و تجربی اندکی در زمینه ماهیت درونی شغل داوران فوتبال وجود دارد و بیشتر مطالعات روی داوران فوتبال اغلب بر عوامل بیرونی شغل متمرکزند و موضوعاتی مانند استرس و تحلیل رفتگی را سنجیده‌اند (۶، ۳، ۲، ۱) یا در مواردی متغیرهای اثرگذار بر عملکرد شغلی آنها بررسی شده است (۲۵، ۲۴، ۵). بنابراین به نظر می‌رسد توجه به ماهیت درونی شغل داوران فوتبال مورد غفلت قرار گرفته است و با انجام این پژوهش ضمن آنکه مدل ویژگی‌های شغل به‌طور جدی در ورزش به چالش فراخوانده می‌شود، از طرف دیگر می‌توان به بسیاری از مشکلات انگیزشی و رضایت درونی داوران فوتبال پاسخ داد، زیرا داوران فوتبال برای عملکرد و قضاوت کم‌اشتباه باید از

مهارت‌های گوناگون خود مانند مهارت‌های جسمانی، روانی، بازی‌خوانی، مدیریتی و غیره استفاده کنند که نشان‌دهنده اهمیت ویژگی‌های وظیفه و تنوع مهارت در داوران است. اهمیت وظیفه درک‌شده در داوری به گونه‌ای است که آنها باید با قاطعیت بیشتری قضاوت کنند. البته آگاهی از نتایج قضاوت و بازخورد در این شغل به آسانی از طرق مختلف دریافت می‌شود. در ضمن به نظر می‌رسد به دلیل شرایط خاص هر مسابقه آنها تنوع بسیاری را در این شغل تجربه کنند، زیرا برای قضاوت یک مسابقه به شهر جدیدی سفر کرده و آگاهی‌ها و تجارب مختلفی کسب می‌کنند. بنابراین به نظر می‌رسد این ویژگی‌های شغل، کم‌وبیش در داوران فوتبال وجود دارند، اما نکته مهم این است که داوران این ویژگی‌های شغل را چگونه درک می‌کنند و مدل ویژگی‌های شغل در داوران فوتبال چگونه ترسیم می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

از بین ۱۷۲ داور و کمک‌داور ایرانی که به صورت حرفه‌ای در لیگ برتر و دسته اول فوتبال ایران در سال ۱۳۹۰-۹۱ فعالیت داشتند، ۱۵۷ نفر (۹۱ درصد) به پرسشنامه پژوهش پاسخ دادند. میانگین سنی داوران و کمک‌داوران  $M \pm SD = 34/69 \pm 4/73$  و میانگین کل سابقه داوری فوتبال  $M \pm SD = 14/21 \pm 4/06$  بود. همچنین بیشتر داوران و کمک‌داوران دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند (۵۹/۹ درصد) و تعداد کمی از آنها مدرک تحصیلی فوق لیسانس داشتند (۷/۶ درصد). در این پژوهش از پرسشنامه غنی‌شده و جدید جاکو (۲۰۰۴) استفاده شد که برگرفته از پرسشنامه طراحی کار (WDQ) مورگسون و هامفری<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) مبتنی بر بررسی تشخیص شغل (JDS) هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) بود و ۴۳ سؤال را در مقیاس هفت‌ارزشی لیکرت دربرمی‌گرفت (۲۲ آیتم برای ویژگی‌های اصلی شغل، ۸ آیتم برای حالات روانی حساس، و ۱۳ آیتم برای پیامدهای نگرشی و رفتاری). در این پژوهش نیز پس از ترجمه، اصلاحات جزئی به وسیله داوران و کمک‌داوران مجرب فوتبال و صاحب‌نظران به کار گرفته شد و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ تأیید شد ( $r = 0/91$ ). پایایی تمامی عامل‌ها و متغیرها از طریق ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مشتق<sup>۲</sup> (CR) اندازه‌گیری شد و نتایج نشان داد که پایایی سازه‌ها کافی است. البته ویژگی شغلی حل مسئله به دلیل بار عاملی پایین (۰/۲۷) از ویژگی‌های شغلی داوران فوتبال حذف شد، اما به دلیل اینکه مقدار بارعاملی برای این خرده‌مقیاس معنادار بود، به منظور ادامه

1. Morgeson and Humphrey
2. Composite Reliability (CR)

بررسی‌ها تجزیه و تحلیل شد ( $t \geq 1/96$ ). از آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش حداقل مجذورات بخشی<sup>۱</sup> (PLS) استفاده شد که جایگزین مناسبی برای آزمون پیش‌بینی سلسله مراتب رگرسیون چندمتغیره است. روش PLS از جمله روش‌های جایگزین برای مدلسازی و پیش‌بینی متغیرهای پژوهشی و توان آماری این روش با شیوه‌های دیگر معادلات ساختاری مانند لیزرل (LISREL) و آموس (Amos) مقایسه است (۲۹). در پژوهش حاضر نیز از این روش برای پیش‌بینی پیامدهای نگرشی و رفتاری که متغیرهای وابسته و ملاک بودند، در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

با توجه به ماهیت مدل پژوهش، ابتدا آثار هریک از ویژگی‌های شغلی داوران فوتبال بر حالات روانی حساس و سپس تأثیر هریک از حالات روانی حساس بر پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال آزمون شد. مطابق جدول ۱، نتایج تحلیل PLS نشان داد که از بین هفت ویژگی شغلی فقط دو ویژگی تنوع مهارت ( $r=0/33$ ) و اهمیت وظیفه کار ( $r=0/26$ ) اثر معناداری بر حالت روانی معنادار بودن کار داشتند. همچنین اثر ویژگی‌های شغلی استقلال در کار ( $r=0/12$ ) و حل مسئله ( $r=0/16$ ) بر حالت روانی مسئولیت‌پذیری معنادار بود. علاوه بر این میزان اثرگذاری بازخورد از شغل بر آگاهی از نتایج واقعی کار معنادار بود ( $r=0/32$ ).

جدول ۱. همبستگی و ضرایب اثر ویژگی‌های اصلی شغل بر حالات روانی حساس داوران فوتبال

متغیرها	تخصص (R)	اهمیت وظیفه (R)	پردازش اطلاعات (R)	حل مسئله (R)	معنادار بودن کار (R, ESE)	مسئولیت‌پذیری (R, ESE)	آگاهی از نتایج (R, ESE)
تنوع مهارت	۰/۷۵	۰/۲۰			۰/۴۱, ۰/۳۳*		
تخصص		-۰/۲۱			-۰/۳۴, ۰/۰۳		
اهمیت وظیفه					۰/۳۴, ۰/۲۶*		
استقلال شغلی			-۰/۳۳	-۰/۰۷		۰/۱۶, ۰/۱۲*	
پردازش اطلاعات				-۰/۰۴		۰/۱۲, ۰/۰۷	
حل مسئله						۰/۱۷, ۰/۱۶*	
بازخورد از شغل							۰/۳۲, ۰/۳۳*

نکته: همبستگی = R؛ ضریب اثر = ESE؛ \*  $P \leq 0/05$  or  $t\text{-value} \geq 1/96$

### 1. Partial Least Square (PLS)

مطابق جدول ۲، اثرگذاری حالات روانی حساس به عنوان متغیر میانجی و اثرپذیری از ویژگی‌های شغلی بر پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال بررسی شد. نتایج تحلیل PLS در این بخش نشان داد که معنادار بودن کار نسبت به دیگر حالات روانی، اثرگذاری بیشتری بر رضایت از میزان رشد ( $R^2=0/27$ )، انگیزش درونی کار ( $R^2=0/34$ ) و کارایی ( $R^2=0/31$ ) داشت. همچنین، اثر مسئولیت‌پذیری در قبال نتایج کار فقط بر انگیزش درونی کار اثر معنادار داشت و حالت روانی آگاهی از نتایج واقعی کار به طور معناداری، پیامد نگرشی رضایت از میزان رشد و پیامد رفتاری کارایی را پیش‌بینی می‌کند. در واقع، هیچ‌کدام از حالات روانی حساس در داوران، رضایت شغلی آنها را پیش‌بینی نکرد و نتایج همبستگی هم نشان می‌دهد که هرچند میان پیامدهای نگرشی و رفتاری رابطه تقریباً بالایی مشاهده می‌شود، رابطه پایینی بین معنادار بودن کار ( $r=0/28$ )، مسئولیت‌پذیری در قبال نتایج کار ( $r=0/30$ ) و آگاهی از نتایج واقعی کار ( $r=0/23$ ) با رضایت شغلی وجود دارد.

جدول ۲. همبستگی و ضرایب اثر حالات روانی حساس بر پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال

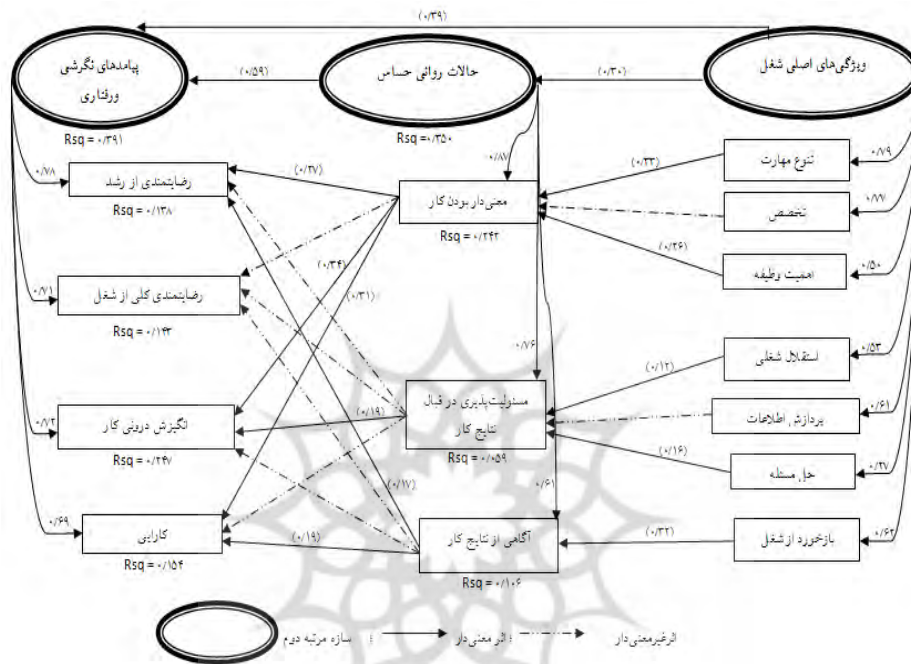
متغیرها	مسئولیت-پذیری (R)	آگاهی از نتایج (R)	رضایتمندی از رشد (R, ESE)	رضایتمندی شغلی (R, ESE)	انگیزش درونی کار (R, ESE)	کارایی (R, ESE)
معنادار بودن کار	۰/۴۳	۰/۱۸	*۰/۲۷, ۰/۳۲	۰/۱۷, ۰/۲۸	۰/۴۴	۰/۳۴
مسئولیت‌پذیری در قبال نتایج		۰/۲۹	۰/۰۴, ۰/۲۱	۰/۱۸, ۰/۳۰	۰/۳۷	۰/۱۷
آگاهی از نتایج کار			*۰/۱۷, ۰/۲۳	۰/۱۴, ۰/۲۳	۰/۱۰, ۰/۲۲	۰/۲۴
رضایتمندی از رشد				۰/۵۲	۰/۳۵	۰/۵۳
رضایتمندی کلی از شغل				۰/۳۷	۰/۳۷	۰/۲۷
انگیزش درونی کار						۰/۲۵

نکته: همبستگی = R؛ ضریب اثر = ESE؛ \* $0/05 \leq P$  or  $t\text{-value} \geq 1/96$

به منظور درک جامع و مفید جنبه کاربردی مدل ویژگی‌های شغل در ورزش، آزمون مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری در داوران فوتبال اجرا شد (شکل ۱). بر این اساس، سه سازه ویژگی‌های شغل، حالات روانی حساس و پیامدهای نگرشی و رفتاری از سازه‌های مکنون مرتبه دوم محسوب می‌شوند و نتایج تجزیه و تحلیل PLS نشان می‌دهد که ویژگی‌های اصلی شغل در داوران فوتبال اثر معنادار



بیشتری بر حالات روانی حساس داشت و اثر مستقیمی هم بر پیامدهای نگرشی و رفتاری اعمال کرد. ضمن اینکه حالات روانی حساس به‌مثابه سازه میانی مهم، اثر معناداری بر پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال گذاشت. علاوه بر این، نتایج بار عاملی سازه‌های مکنون اول با سازه‌های مکنون مرتبه دوم مشخص شده‌اند (مدل اندازه‌گیری).



شکل ۱. مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری ویژگی‌های شغلی داوران فوتبال ایران

### بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر با توجه به اینکه برای اولین بار از پرسشنامه ویژگی‌های شغلی غنی‌شده جاکو (۲۰۰۴) استفاده شد، نتایج بار عاملی نشان داد که سؤالات پرسشنامه به میزان بالایی متغیرهای مربوطه را برآورد می‌کنند و پایایی متغیرها نیز در حد بالایی به‌دست آمد. البته برخلاف مطالعات گذشته، ویژگی شغلی حل مسئله در داوران فوتبال کمترین بار عاملی را داشت، به‌نظر می‌رسد که در شغل داوری راه‌حل‌های منحصربه‌فرد و مسائل و مشکلات پیش‌بینی‌نشده‌ای وجود ندارند، زیرا اغلب داوران با

توجه به گویه‌های این متغیر معتقدند که هنگام قضاوت، اتفاقات و مسائل مربوط به داوری در مسابقه قابل پیش‌بینی هستند. به عبارت بهتر، به نظر می‌رسد مشاغل استاندارد شده و با رسمیت بالا در ورزش مانند داوری فوتبال کمتر دارای ویژگی‌های شغلی حل مسئله و استقلال در کار هستند، زیرا قوانین و آیین‌نامه‌های مرتبط با شغل، آنها را از هر گونه آزادی عمل منع می‌کند و در عین حال، مسائل پیش‌بینی‌نشده در شغل را به حداقل می‌رساند. در این زمینه، اولدهام و هاگمن (۱۹۸۱) تقریباً بلافاصله بعد از ارائه مدل ویژگی‌های شغل (JCM) با بررسی رابطه ساختار سازمانی و واکنش‌های کارمندان روی ۲۹۶۰ کارمند از ۴۲۸ شغل و ۳۶ سازمان مختلف در کشورهای آمریکا و کانادا نشان دادند که رسمیت در سازمان و مشاغل موجب کاهش ویژگی‌های اصلی شغل به‌ویژه ویژگی استقلال در کار می‌شود. در پژوهش حاضر، همه ویژگی‌های اصلی شغل تأیید شدند که این نتیجه با یافته‌های جدید اولدهام و هاگمن (۲۰۱۰)، کامپوکس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) و هاروی<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۸۵) همخوانی دارد (۲۸-۲۶). البته تنوع مهارت و اهمیت وظیفه دارای بیشترین میانگین بودند و حالت روانی معنادار بودن کار را برخلاف پنج ویژگی شغلی دیگر پیش‌بینی کردند. از این‌رو، این دو ویژگی شغلی سبب معنادار بودن کار داوری می‌شود. البته معنادار بودن در هر شغلی بسیار مهم و برانگیزاننده است و هرچند تنوع بسیاری در ماهیت شغل داوری وجود دارد، اهمیت قائل شدن این شغل یا وظیفه به عوامل بیرونی و سازمانی وابسته است؛ به‌ویژه اینکه عامل معناداری کار بیشترین روابط معنادار با پیامدهای نگرشی (مانند رضایت شغلی) و پیامدهای کاری (مانند کارایی) داشت. از طرف دیگر، افزودن دو ویژگی شغلی تخصص و پردازش اطلاعات به‌وسیله جاکو (۲۰۰۴) نشان داد که این دو ویژگی تأثیری بر معنادار بودن کار و مسئولیت‌پذیری داوران ندارد. البته شاید با توجه به فرایند تخصصی شدن مشاغل مختلف ورزشی و رشد استفاده از فناوری اطلاعات این دو ویژگی جدید روابط خاصی با حالات روانی حساس داشته باشد. یافته‌های دیگر نشان داد که فقط رابطه استقلال شغلی با مسئولیت‌پذیری مثبت و همچنین رابطه ویژگی حل مسئله با مسئولیت‌پذیری مثبت و معنادار است که با نتایج تحقیق کلیو (۱۹۹۳) همخوان بود. البته دو ویژگی شغلی جدید تخصص و پردازش اطلاعات در مدل جاکو (۲۰۰۴) و همچنین بازخورد از شغل رابطه‌ای با مسئولیت‌پذیری نداشتند. این نتایج از مدل ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۸۰) حمایت می‌کند (۲۹)، زیرا روابط همه متغیرهای مدل ویژگی‌های شغلی طبق انتظار

- 
1. Chompoux
  2. Harvey

بود، اما سه ویژگی جدیدی که جاکو (۲۰۰۴) معرفی کرد، چنین نتایجی را به همراه داشت. برای مثال ویژگی شغلی حل مسئله ضعیف‌ترین بار عاملی را برای پیش‌بینی ویژگی‌های اصلی شغل داوران فوتبال داشت و ویژگی‌های شغلی تخصص و پردازش اطلاعات اثر معناداری بر حالات روانی داوران نداشتند. با اینکه پژوهش حاضر مدل ویژگی‌های پنج‌گانه شغلی هاگمن و اولدهام را تأیید کرد، جاکو (۲۰۰۴) و همفری و همکاران (۲۰۰۷) در محیط‌ها و مشاغل غیرورزشی نشان دادند که وجود ویژگی تخصص سبب دستیابی فرد به حالت روانی مثبت معنادار بودن کار می‌شود و می‌تواند حالت‌های روانی معنادار بودن کار و مسئولیت‌پذیری در قبال نتایج شغلی را پیش‌بینی کنند. البته آنها یادآوری کردند که ویژگی‌های تخصص و پردازش اطلاعات در مطالعات کمی بررسی شده‌اند و اطلاعات بیشتری برای اثبات این فرضیات نیاز است.

در ضمن یافته‌های این پژوهش نشان داد ویژگی بازخورد از شغل اثر معناداری بر حالت روانی آگاهی از نتایج واقعی کار دارد. البته این یافته طبیعی به نظر می‌رسد، زیرا این دو مفهوم به‌طور نظری بسیار به هم نزدیک و مرتبط‌اند.

یافته‌های مربوط به رابطه بین حالات روانی حساس و پیامدهای نگرشی و رفتاری داوران فوتبال نتایج جالبی را به همراه داشت. بر این اساس هر سه حالت روانی مدل پژوهش سبب پیامدهای نگرشی و رفتاری شدند، اما هیچ‌کدام از این حالت‌های روانی پیامد نگرشی رضایت‌مندی کلی از شغل را برای داوران پیش‌بینی نکرد. این نتایج نشان می‌دهد رضایت‌مندی از شغل داوران در قبال عوامل دیگری پیش‌بینی می‌شود که این عوامل ممکن است درونی یا بیرونی باشند. از طرف دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد که از طریق توسعه شغل (تنوع مهارت و اهمیت وظیفه) می‌توان در داوران فوتبال پیامدهای انگیزشی ایجاد کرد که این فرایند به‌واسطه حالت روانی معنادار بودن کار در داوران امکان‌پذیر می‌شود. البته به‌غیر از حالت‌های روانی مدل پژوهش، حالات روانی مرتبط با عوامل درونی شغلی دیگر نیز توسط محققان شناسایی شدند.

فولآگار و کلووی<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) و دمروتی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) نشان دادند که ویژگی‌های اصلی شغل مانند تنوع مهارت، اهمیت وظیفه، استقلال در کار و بازخورد از شغل می‌توانند سبب حالت روانی سلیس بودن در کار شوند (۳۱،۳۰). در سال‌های اخیر پژوهشگران متغیرهای دیگری را به‌مثابه عوامل میانجی در روابط

---

1. Fullagar and Kelloway

2. Demerouti

بین ویژگی‌های شغل و پیامدهای نگرشی و رفتاری شناسایی کردند. الیاس<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، ساکس<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) و جوهری<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نشان دادند که تعهد حرفه‌ای، تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی می‌توانند سبب پیامدهای رفتاری و نگرشی در شغل شوند. براساس یافته‌های این مطالعات ویژگی‌های اصلی شغل، تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی را پیش‌بینی می‌کند و این نگرش‌های شغلی سبب افزایش رضایت، انگیزش، تلاش، بهبود عملکرد، رفتار شهروندی سازمانی و کاهش ترک شغل می‌شوند (۳۴-۳۲). البته این پژوهش‌ها در مشاغل غیرورزشی بررسی شده‌اند، اما به نظر می‌رسد برای دستیابی به رضایت کلی از شغل در داوران فوتبال ایجاد متغیرهای میانجی دیگری مانند دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی ضروری است. به هر حال با مرور مطالعات گذشته می‌توان نتیجه گرفت که حالات روانی معنادار بودن کار، مسئولیت‌پذیری و آگاهی از نتایج واقعی کار برای دستیابی به پیامد رضایت شغلی کافی نیستند و متغیرهای دیگری مانند سلیس بودن کار، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی، تعهد حرفه‌ای و چالش‌های مرتبط با کار می‌توانند به‌مثابه نگرش‌های شغلی و میانجی در روابط بین ویژگی‌های شغل و پیامدهای نگرشی به‌ویژه رضایت کلی از شغل قرار گیرند. همچنین به نظر می‌رسد علاوه بر عوامل درونی شغل، محرک‌ها و پاداش‌های بیرونی سبب رضایت کلی از شغل در داوران فوتبال شوند، زیرا هر سه حالت روانی مدل پژوهش از عوامل درونی و ذاتی آنها هستند. با این حال به نظر می‌رسد که دآوری فوتبال شغل حساسی است و برای نیل به رضایت شغلی داوران باید ویژگی‌ها و حالت‌های مختلف درونی و بیرونی آنها بررسی شوند.

از آنجا که متغیرهای پردازش اطلاعات و تخصص سبب مسئولیت‌پذیری در داوران فوتبال نشدند و ویژگی حل مسئله نیز برای برآورد ویژگی‌های اصلی شغل داوران ضعیف‌ترین بار عاملی را داشت، از این رو، بر مبنای یافته‌های پژوهش حاضر و شواهد تجربی در داوران فوتبال باید با احتیاط بیشتری ویژگی‌های مربوط به دانش در مشاغل ورزشی و مخصوصاً دآوری فوتبال را برای طراحی مجدد این نوع مشاغل ورزشی در نظر گرفت. ضمن اینکه براساس مدل طراحی شغل همفری و همکاران (۲۰۰۷) می‌توان ویژگی‌های شغلی دیگر مانند ویژگی‌های اجتماعی، جسمانی و دیگر ویژگی‌های شغلی را در انواع مشاغل و سازمان‌های ورزشی بررسی کرد و نگاهی ویژه به بررسی خصایص شغلی مانند تنوع مهارت و اهمیت وظیفه داشت. به‌طور کلی، دو ویژگی‌های شغلی اهمیت وظیفه و هویت وظیفه در

- 
1. Elias
  2. Saks
  3. Robert E. Roe

داوران سبب معناداری کار، و دو ویژگی استقلال در کار و حل مسئله سبب مسئولیت پذیری داوران می شود. بنابراین مدیران فدراسیون فوتبال و دیگران می توانند در برخورد با داوران و در طراحی یا بازبینی شغل بر این ویژگی ها تأکید کرده و آنها را تقویت کنند. علاوه بر این، چون معنادار بودن کار بیشتر از مسئولیت پذیری و آگاهی از نتایج کار سبب رضایت شغلی و کارایی می شود، پیشنهاد می شود که از طریق اهمیت دادن و مهم شمردن شغل دآوری، رضایت و به ویژه عملکرد و کارایی آنان را افزایش داد.

### منابع و مآخذ

۱. احمدی، اژدر (۱۳۸۷). "منابع استرس، تحلیل رفتگی و میل به بازنشستگی در داوران فوتبال حرفه‌ای ایران". پژوهش در علوم ورزشی (رفتار حرکتی و روان‌شناسی ورزشی)، شماره ۲۴: ۸۵-۹۸.
۲. احمدی، اژدر و محمدزاده، حسین. (۱۳۸۸). "منابع استرس در داوران فوتبال حرفه‌ای ایران". فصلنامه المپیک. سال ۱۷. شماره ۱ (پیاپی ۴۵): ص: ۴۷-۵۵.
۳. رضانی‌نژاد، رحیم، میرجمالی، الهام، رحمانی‌نیا، فرهاد. (۱۳۹۱). "بررسی عوامل استرس‌زای داوران ملی و بین‌المللی ورزش ایران". مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۶: ص: ۲۰۷-۲۲۴.
۴. رضانی‌نژاد، رحیم، اندام، رضا، بنار، نوشین، میرکاظمی، عذرا (۱۳۸۹). "مدیریت پیشرفته در ورزش". دانشگاه گیلان. ص: ۱۲-۱۶.
۵. رضانی‌نژاد، رحیم، رحمتی، محمدمهدی، همتی‌نژاد، مهرعلی، آزادان، مالک. (۱۳۹۱). "تحلیل عاملی متغیرهای بروز پرخاشگری در تماشاگران از دیدگاه داوران فوتبال ایران". مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳: ص: ۲۰۱-۲۱۴.
۶. عباسی، شهامت. (۱۳۸۷). "بررسی رابطه عوامل فشار روانی با عملکرد و برخی ویژگی‌های فردی داوران لیگ برتر فوتبال ایران". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال. ص: ۱-۱۴.
۷. قلیچ‌زاده، مریم. (۱۳۸۹). "رابطه نگرش معلمان تربیت بدنی نسبت به ویژگی‌های شغلی خود با نیازهای رشدی و رضایت شغلی". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال. ص: ۱-۱۰.
۸. مهربانی، محسن؛ همتی‌نژاد، مهرعلی؛ رضانی‌نژاد، رحیم؛ اندام، رضا. (۱۳۸۹). "بررسی نگرش دانشجویان تربیت بدنی نسبت به شغل آینده خود و ارتباط آن با نیاز رشدی آنها". نشریه علوم حرکتی و ورزشی، شماره ۱۵: ص: ۹۷-۱۱۰.

۹. نتاج، سهیلا (۱۳۹۰). بررسی وضعیت اشتغال، نگرش و مهارت‌های شغلی فارغ‌التحصیلان تربیت بدنی دانشگاه گیلان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان. صص ۱-۱۰.
10. Chelladurai, P. (2005). **“Human Resource Management in Sport and Recreation”**. ISBN: 978-964-386-181-0.
11. Brain, R. (2003). **“Perfective motivational factor for Pahi employes”**. faculty of business administration of African University of sciences technology.
12. Fried Y. & Ferris G. R. (1987). **“The Validity of the Job Characteristics Model: a Review and Meta-Analysis”**. Personnel Psychology, 40 (2), pp:287-322.
13. Fried, Y., Grant, A. M., Levi, A. S., Hadani, M., & Slowik, L. H. (2007). **“Job design in temporal context: a career dynamics perspective”**. Journal of Organizational Behavior, 28, pp:911-927.
14. Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L. & Fitzgerald, M. P. (1985). **“A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction”**. Journal of Applied Psychology, 70 (2), pp: 280-289.
15. Faturochman. (1997). **“The Job Characteristics Theory: A Review”**. Buletin Psychology, 2, pp:1-13.
16. Torraco, R. J. (2005). **“Work Design Theory: A Review and Critique with Implications for Human Resource Development”**. human resource development quarterly, 16 (1), pp:85-109.
17. Glick W. H., Jenkins G. D. Jr., & Gupta N. (1986). **“Method versus Substance: How Strong is Underlying Relationships between Job Characteristics and Attitudinal Outcomes?”** The Academy of Management Journal, 29 (3), pp:441-464.
18. Behson S. J., Eddy E. R., & Lorenzet S. J. (2000). **“The Importance of the Critical Psychological States in the Job Characteristics Model: a Meta-Analyses and Structural Equations Modeling Examination”**. Current Research in Social Psychology, 5 (12), pp: 23-45.
19. Jacko, P. (2004). **“Enriching the job enrichment theory, carols’ jjj university in Madrid department of business administration”**. Research methods for social scientist, pp:1-20.

20. Morgeson F. P. & Campion M. A. (2002). **“Minimizing Tradeoffs when Redesigning Work: Evidence from a Longitudinal Quasi-experiment”**. *Personnel Psychology*, 55 (3), pp:589-612.
21. Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). **“Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature”**. *Journal of Applied Psychology*, 92, pp:1332-1356.
22. Cleave, S. (1993). **“A Test of the Job Characteristics Model with Administrative Positions in Physical Education and Sport”**. *Journal of Sport Management*, 7, pp: 228-242.
23. Chelladurai, P., & Kuga, D. J. (1996). **“Teaching and coaching group and task differences”**. *Quest*, 48, pp: 470-485.
24. Dohmen, T. J. (2008). **“The influence of social forces: Evidence from the behavior of football referees”**. *Economic Inquiry*, 46 (3), pp: 411-424.
25. Lidbom, P., & Priks, M. (2010). **“Behavior under social pressure: Empty Italian stadiums and referee bias”**. *Economics Letters*, 108, pp:212-214.
26. Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). **“Not what it was and not what it will be: The future of job design research”**. *Journal of Organizational Behavior*, 31, pp:463-479.
27. Champoux J. E. (1991). **“A multivariate Test of the Job Characteristics Theory of Work Motivation”**. *Journal of Organizational Behavior*, 12, pp:431-446.
28. Harvey, R. J., Billings, R. S., & Nilan, K. J. (1985). **“Confirmatory factor analyses of the Job Diagnostic Survey.: good News and bad news”**. *Journal of Applied Psychology*, 70, pp:461-468.
29. Hackman J. R., & Oldham, G. R. (1980). **“Work Redesign, Reading”**. MA: Addison-Wesley. pp :12-14.
30. Fullagar, C. J., & Kelloway, E. K. (2009). **“Flow` at work: An experience sampling approach”**. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, pp:595-615.

31. Demerouti, E. (2006). **“Job characteristics, flow, and performance: The moderating role of conscientiousness”**. Journal of Occupational Health Psychology, 11, pp:266-280.
32. Elias R.Z. (2006). **“The impact of professional commitment and anticipatory socialization on accounting students ethical orientation”**. Journal of Business Ethics, 8 (1), pp:83-90.
33. Saks, A. M. (2006). **“Antecedents and consequences of employee engagement”**. Journal of Managerial Psychology, 21 (7), pp:600-619.
34. Johari, J., Kirana Yahya, K., & Ambia Che Mit, D. (2011). **“The dimensions of job characteristics: A validation study in a Malaysian context”**. International Business Management, 5 (2), pp:91-103.

