

## تحلیل وضعیت انتصاب و عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت‌های نهم و دهم

ابوالفضل فراهانی<sup>۱</sup>، مرتضی رضایی صوفی<sup>۲</sup>، معصوم کارکن<sup>۳\*</sup>

۱. استاد گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور ۲. دانشیار گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزش پیام نور تهران

دریافت: ۱۳۹۵/۱۱/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۱/۱۹

## Situation Analysis appointment and performance of graduates of physical education in sports management posts in the ninth and tenth governments

1. Abolfazl Farahani 2. Morteza Rezaei Soufi 3. Masum Karkon

1. Professor in Sport Management, Payame Noor University

2. Assistance Professor in Sport Management, Payame Noor University

3. Ph.D. Candidate in Sport Management, Payame Noor University

Received: (2017/02/01)

Accepted: (2017/04/08)

### Abstract

The aim of this study is to analyze the status of the appointment and performance of graduates of physical education in sports management posts in the ninth and tenth governments. The research method is analytical and the practical purpose. In this study, to collect data from interviews (Delphi) questionnaires were used. In this study, the validity of professors and experts consulted to determine reliability through Cronbach's alpha coefficient was 84/0. The statistical population consists of all the directors of the Research Department of physical education, sports administrators and coaches and athletes of the province in connection with the field of study, service administrators receive, in total, according to statistics that were 250 people who identified as all the myriad of they were sampling To analyze the data, descriptive statistics, and Kolmogorov-Smirnov, t-test and Friedman's analysis of variance was used. In this study, individual characteristics of the graduates for appointment of managerial post came as the country was characterized by technical and human skills of graduates of physical education in the country in the State sports administration posts ninth and tenth had been confirmed and recent graduates lack the skills have been Perceptual. Also, the component of education, physical and mental, that can be of factors related to the abilities of graduates was confirmed, and the experiences of the agent were confirmed.

### Keywords

Appointment, graduates, physical education, post management, ninth and tenth governments.

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش تحلیل وضعیت انتصاب و عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت‌های نهم و دهم بود. روش تحقیق این پژوهش توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. در این پژوهش برای جمع آوری داده‌ها از مصاحبه (به روش دلفی) و پرسشنامه استفاده شد. در این پژوهش برای قابلیت روایی پرسشنامه با اساتید و خبرگان مشورت و جهت تعیین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ ضریب ۰/۸۴ به دست آمد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران وزارت ورزش، مدیران کل تربیت بدنی استان‌ها، مربیان و ورزشکاران بودند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های کلموگروف اسمیرنوف، تی تک نمونه و فریدمن استفاده گردید. در این پژوهش ویژگی‌های فردی دانش آموختگان جهت انتصاب پست‌های مدیریتی کشور بدست آمد و همچنین مشخص شد مهارت‌های فنی و انسانی در دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم مورد تایید بوده و از طرفی دانش آموختگان فاقد مهارت اداری بوده اند. همچنین مولفه‌های تحصیلات، توان فیزیکی و توان ذهنی که از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان می باشد، مورد تایید قرار گرفت و از طرفی عامل تجربیات مورد تایید قرار نگرفت.

### واژه‌های کلیدی

انتصاب، دانش آموختگان، تربیت بدنی، پست مدیریت، دولت‌های نهم و

دهم

## مقدمه

حاضر در بسیاری از سازمان‌های ورزشی و غیر ورزشی کشور سوگیری‌های مختلف ارتباطی، سیاسی، جنسیتی و... تعیین کننده شرایط انتصاب مدیران سازمان‌ها می‌باشد.

در خصوص تأثیر فرهنگ سازمان بر جذب نیروی انسانی کارآمد جورجیو سورو (۲۰۱۴) به این نتیجه رسید که جذب نیروهای کارآمد و دلگرم کردن افراد متخصص با فرهنگ و جو سازمانی که در آن حکم فرماست، رابطه مستقیمی دارد (۱۸). در خصوص ویژگی‌های فردی مدیران و نقش آن در انتصاب افراد به پست مدیریت سازمانها تحقیقات مختلفی صورت گرفته است. گلستانی (۱۳۸۱) در بررسی شرایط احراز و رابطه آن با کارایی مدیران به بررسی رابطه مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی مدیران، سابقه کار مدیران با کارایی آنها پرداخته است، که نتایج حاصل گویای این است که هیچ یک از متغیرهای بالا با کارایی رابطه معناداری وجود ندارد (۱۲). به کارگیری افراد در پست‌های متناسب با توانایی‌های شان اهمیت بسیار زیادی دارد. در صورت به کارگیری فرد توانمند در پست کم اهمیت، در مدت زمان کوتاهی فرد قابلیت خود را از دست داده و مجبور به ترک کار می‌شود و یا به عنوان عضو ناراضی بروز می‌نماید که بازدهی کار این گونه افراد بسیار پایین خواهد بود. در صورت به کارگیری فردی با حداقل شرایط در پست مهم، فرد قادر به انجام کار نبوده و به مرور زمان خود و سیستم را دچار مشکلات بسیاری از جمله تحمیل نمودن بار مالی تعریف نشده و از دست دادن افراد توانمند موجود در مجموعه خواهد کرد و دیگر اعضای کارآمد سیستم نیز سر خورده خواهند شد لذا تشخیص فرد مورد نظر از فرد مورد نیاز بسیار مهم می‌باشد. (۱۴). موضوع سوگیری‌ها و تبعیضات موضوع مهمی است که در بسیاری از کشورهای جهان مانع بهره برداری از توانایی‌های ذاتی افراد می‌گردد. تحقیقات دور و لوگان (۱۹۹۷) نشان داد که نژاد آفریقایی و آمریکایی فشارهای سازمانی بیشتری را نسبت به سایرین تحمل می‌کنند و کمتر اتفاق می‌افتد که مدیران سازمان از بین افراد این نژاد انتخاب شوند. تخصص و ویژگی‌های لازم برای افرادی که در پست‌های مختلف سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی مسئولیت افراد و انجام وظایفی را بر عهده می‌گیرند، شرط لازم اثربخشی واحد و یا سازمان مربوطه است (۸). احمدی (۱۳۸۴) در پژوهش خود در مورد عوامل مؤثر بر ترغیب نیروهای کارآمد به پذیرش پست‌های مدیریتی به این نتیجه رسیده است که عوامل فردی و عوامل بهداشتی و رضایت شغلی بر جذب نیروی کارآمد و دلگرم کردن آنان به قبول پست مدیریت تأثیر مثبتی دارد و حاصل آن عملکرد بهتر و موفقیت

نیروی انسانی به عنوان با ارزش ترین سرمایه یک سازمان، جامعه و یک کشور محسوب می‌شود و این انسان است که با پیچیدگی‌های خاص خود نیازمند مدیریت در محیط سازمان است به اقرار تمام اندیشمندان علم مدیریت، مهم‌ترین عامل راهبردی شکست و موفقیت در هر سطحی از عملکرد سازمانها، نیروی انسانی آن‌ها می‌باشند؛ حال اگر چنین استدلال کنیم که افراد بر اساس شرح وظایف به کار گمارده می‌شوند و اگر انتخاب آنان بر اساس صلاحیت‌ها و شایستگی‌های فنی و تخصصی باشد، قاعدتاً توقع می‌رود که توانایی ایفای وظایف محوله را داشته باشند. اما باید دانست که داشتن صلاحیت فنی و تخصصی اگر چه لازم است، ولی کافی نبوده و به معنی انجام کار با بهره‌وری بالا نیست، بلکه عامل انسانی و ویژگی‌های فردی و رفتاری همواره در تعامل و مرتبط با توانایی‌های تخصصی قرار می‌گیرد و واکنش‌های متقابلی ایجاد می‌کند به نحوی که اگر عامل انسانی و نیازهای مرتبط به آن در راستای توانایی تخصصی و شایستگی‌های فنی باشد، کارایی و اثر بخشی به دنبال خواهد داشت، در غیر این صورت تضاد، تعارض، بیگانگی از کار و ناکارآمدی به بار خواهد آمد. می‌دانیم افراد در مهارت‌ها و توانایی‌های بالقوه و عملکرد واقعی خویش متفاوتند. ما در سازمانها استعدادهای فراوان و انواع بسیاری از مشاغل داریم، تناسب معقول و مطلوب باید هدف دوجانبه کارکنان و مدیریت باشد. موضوع اشتغال و دستیابی افراد به شغل مورد نظر از اساسی‌ترین نیازهای جامعه محسوب می‌شود. بیکاری به عنوان یک پدیده‌ی مخرب اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی مطرح بوده و رفع آن همواره از جمله دغدغه‌های برنامه ریزان بوده است اشتغال و بیکاری از جمله موضوعات مهم اقتصادی هر کشوری است، به گونه‌ای که افزایش اشتغال و کاهش بیکاری به عنوان یکی از شاخص‌های توسعه یافتگی جوامع تلقی می‌شود (۱). در اغلب سازمان‌ها انتصاب بدواً جنبه موقت داشته و پس از اینکه مستخدمین جدید یک دوره معین را به عنوان دوره آزمایشی طی کرد در صورتیکه شایستگی و علاقه‌مندی او در حین کار اثبات شد عمل انتصاب قطعی و دائم او انجام خواهد پذیرفت. استفاده از مدیران متعهد، متخصص و آگاه، مدیریت و برنامه ریزی صحیح، شناخت نقاط قوت و ضعف فعالیتها توسط مدیران باتجربه می‌تواند موانع موجود بر سر راه سازمانها، خصوصاً ورزش را کنار زده و باعث بهبود هرچه بیشتر کیفیت خدمات، جذب افراد و افزایش رضایتمندی آنان گردد (۳) اما در حال

چهارگانه شامل فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای، توان دسته بندی به ۱۱ مولفه و ۴۸ شاخص را دارند. با توجه به نتایج کلی تحقیق پیشنهاد می‌گردد تا از الگوی نهایی تحقیق و شاخص‌های شناسایی شده مانند اعتماد به نفس، پیش بینی و آینده نگری، ارزیابی مدیریت عملکرد و نظارت و گرایش به خلاقیت و نوآوری به عنوان معیارهای انتصاب مدیران میانی وزارت ورزش استفاده گردد تا شایسته پروری و شایسته داری در این سطح صورت پذیرد (۱۱).

با توجه به موارد ذکر شده و اهمیت و ضرورت ورزش در کشور، لزوم استفاده از مدیران با تجربه و شایسته در جایگاه مدیریت ورزش کشور به روشنی مشخص می‌شود اگر انتخاب مدیران متخصص در امر ورزش و تربیت بدنی براساس شرایط مشخص و معین باشد و افراد براساس استعدادها و توانایی‌هایشان انتخاب شوند، مسلماً عملکرد و بهره‌وری آنان بیشتر خواهد شد و این موضوع کمک بزرگی به توسعه ورزش کشور خواهد کرد؛ که لزوم انجام پژوهش را نشان می‌دهد تحقیق حاضر در پی پاسخ به این سؤال انجام گردید که وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزشی به چه صورتی می‌باشد و عملکرد آنان به چه صورت بوده است؟ لذا این پژوهش با هدف تحلیل وضعیت انتصاب و عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی کشور در دولت‌های نهم و دهم می‌باشد.

### روش تحقیق

روش تحقیق این پژوهش کمی کیفی بود این پژوهش توصیفی - تحلیلی می‌باشد و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. نحوه جمع‌آوری داده‌ها از طریق روش دلفی و به شیوه میدانی می‌باشد. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه، مصاحبه (به روش دلفی) و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شد که در ابتدا به وسیله اساتید خبره در مدیریت ورزش و از تکنیک دلفی اطلاعات جمع‌آوری و در نهایت به تدوین و طراحی پرسشنامه در مورد متغیرهای پژوهش پرداخته شد. در این پژوهش برای قابلیت روایی پرسشنامه با اساتید و خبرگان مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ در سطح ۰/۰۵ در نظر گرفته شد که

بیشتر خواهد بود (۲). ارتقاء عملکرد شغلی یکی از مهمترین اهدافی است که مدیران سازمان‌ها در پی آن هستند چرا که ارتقاء بهره‌وری را در جامعه فراهم ساخته و باعث ارتقای اقتصاد ملی و همین‌طور ارتقا کیفیت خدمات و تولید سازمان‌ها خواهد شد. عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محوله به فرد در شغل وی می‌باشد عملکرد را فعالیت‌هایی تعریف کرده‌اند که به طور معمول بخشی از شغل و فعالیت‌های فرد است و باید آن را انجام دهد (۲۰). توان و تمایل فرد را عوامل اساسی در عملکرد و بهره‌وری فرد معرفی کرده‌اند. یعنی فرد تا چه اندازه توان (دانش، مهارت، تجربه و شایستگی) انجام کارها را داشته و تا چه اندازه‌ای تمایل (انگیزش، علاقه، تعهد و اعتماد) به انجام کار دارد (۱۳). اعتقاد بر آن است که عملکرد شغلی دو مؤلفه را در بر می‌گیرد، مؤلفه اول عملکرد وظیفه‌ای است که نیازمندی‌ها و الزامات شغلی را منعکس می‌کند و مؤلفه دوم عملکرد زمینه‌ای است که فعالیت‌های تعریف نشده و نامشخص نظیر، کار تیمی و حمایتی را در بر می‌گیرد. عملکرد شغلی با عوامل بسیاری از جمله انگیزش، توانایی، شناخت شغل، عوامل محیطی و سازمانی مختلف، کانون کنترل و ویژگی‌های شخصیتی در ارتباط است (۲۳). نعامی (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی تعیین رابطه بین توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان پرداخت، نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌های توانمندسازی با عملکرد شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد همچنین متغیرهای پیش بین (مؤلفه‌های توانمندسازی) می‌توانند متغیر ملاک (عملکرد شغلی) را پیش بینی می‌کند (۱۷). فراهانی و قهفرخی (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان، تحلیل اثر عوامل اجتماعی بر اشتغال فارغ التحصیلان کارشناس ارشد رشته تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی و غیر دولتی نشان دادند در بین ۹ عامل اجتماعی موثر بر اشتغال، عامل بکارگیری افراد با توجه به روابط خویشاوندی از نظر فارغ التحصیلان دانشگاه‌های غیر دولتی با بار عاملی (۰/۷۶۹) در اولویت اول انتخاب قرار گرفت و عامل پرداخت هزینه‌های دانشجویان دانشگاه‌های دولتی، توسط دولت از نظر فارغ التحصیلان دانشگاه دولتی با بار عاملی (۰/۹۶۴) در اولویت اول قرار گرفت. بطور کلی عوامل اجتماعی نقش بسزایی در اشتغال فارغ التحصیلان دانشگاهی بازی می‌کند (۹).

پژوهش قاسمی و همکاران (۱۳۹۴) تحت عنوان طراحی الگوی شایستگی‌های محوری برای انتصاب مدیران میانی وزارت ورزش و جوانان نشان دادند؛ متغیرهای اصلی شایستگی‌های

توصیفی و در بخش استنباطی از آزمون کلموگروف اسمیرنف جهت طبیعی بودن یا غیر طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون مقایسه میانگین یک جامعه جهت اندازه یک صفت در مورد جامعه برآورده شده و تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن برای اولویت و رتبه بندی کردن سؤالات و اهداف تحقیق استفاده گردید.

### یافته های پژوهش

پایایی در این پرسشنامه ۰/۸۴ به دست آمد که نشان دهنده پایایی بالای ابزار پژوهش (پرسشنامه) می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران میانی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، کارشناسان ارشد و مشاوران وزارت ورزش، مدیران کل تربیت بدنی استان‌ها و مربیان و ورزشکاران که در ارتباط با زمینه پژوهش از مدیران خدمات دریافت می‌نمایند می‌باشند که در مجموع طبق آمارها ۲۵۰ نفر می‌باشند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها برای توصیف وضعیت جامعه آماری از روش آمار

**جدول ۱.** نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین موارد مربوط ویژگی‌های فردی دانش‌آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش

کشور در دولت‌های نهم و دهم (با سطح متوسط ۳)

ویژگی‌های فردی دانش‌آموختگان	میانگین	انحراف میانگین	آماره t	سطح معناداری
تعهد	۳/۸۷	۱/۱۴	۳/۶۱	۰/۰۰۱
تخصص	۳/۳۱	۲/۰۸	۳/۴۹	۰/۰۵
مقبولیت	۳/۲۱	۲/۲۳	۳/۳۱	۰/۰۰۳
رهبری	۳/۱۱	۲/۰۱	۳/۵۱	۰/۰۴
ارتباطات	۳/۴۲	۱/۶۷	۳/۳۲	۰/۰۰۳
اطلاعات	۳/۱۳	۱/۴۶	۳/۳۰	۰/۰۰۵
پویائی	۳/۰۹	۱/۸۷	۳/۰۹	۰/۰۵
خلاقیت	۳/۱۱	۲/۱۱	۳/۱۱	۰/۰۴
پاسخگو	۳/۱۰	۲/۷۸	۳/۰۹	۰/۰۵
مشارکت جو	۳/۴۴	۱/۷۹	۳/۴۱	۰/۰۰۱
ریسک‌پذیر	۳/۳۴	۱/۴۱	۳/۳۹	۰/۰۰۱
پایبندی سازمانی	۳/۲۳	۱/۶۷	۳/۲۱	۰/۰۰۳
ارزشیاب	۳/۰۲	۲/۷۷	۳/۲۱	۰/۰۵
مقتدر	۳/۱۲	۲/۱۱	۳/۳۴	۰/۰۳
مستقل	۳/۱۵	۲/۰۱	۲/۳۶	۰/۰۳
آینده نگری	۱/۶۰	۳/۸	۲/۶۱	۰/۱۴
برنامه ریز	۱/۹۰	۳/۱۱	۲/۶۹	۰/۱۰
سامان گر	۱/۴۷	۳/۳۲	۲/۶۲	۰/۱۲
توسعه گرا	۲/۱۸	۳/۰۹	۳/۰۱	۰/۰۷
مطلع	۱/۶۰	۳/۱۱	۲/۶۱	۰/۱۰
هوشمندی	۱/۹۸	۲/۷۸	۲/۹۱	۰/۰۹
انطباق	۱/۹۹	۳/۰۱	۲/۹۴	۰/۰۹
ناظر	۱/۶۰	۲/۳۴	۲/۶۰	۰/۱۱

به سطح معناداری ویژگی‌های مانند تعهد، تخصص، مقبولیت، رهبری، ارتباطات و ... از ویژگی‌های فردی مدیران دولت نهم و دهم بوده است که توسط نمونه‌های پژوهش مورد تایید قرار

جدول ۱ ویژگی‌های فردی دانش‌آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش کشور را نشان می‌دهد که با توجه

گرفته است و از طرفی ویژگی‌های مانند آینده نگری، برنامه ریز، سامان گر، توسعه گرا و غیره از نظر نمونه‌های پژوهش از ویژگی‌های فردی می باشد که دانش آموختگان در پست‌های مدیریتی دولت نهم و دهم فاقد آن بوده اند.

**جدول ۲.** نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین مربوط مهارت‌های دانش آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش کشور در

دولت‌های نهم و دهم (با سطح متوسط ۳)

متغیر	میانگین	انحراف میانگین	آماره t	سطح معناداری
مهارت فنی دانش آموختگان	۳/۴۳	۱/۱۹	۳/۴۱	۰/۰۱
مهارت انسانی دانش آموختگان	۳/۱۹	۱/۴۹	۳/۱۱	۰/۰۴
مهارت ادراکی دانش آموختگان	۲/۸۹	۲/۲۹	۲/۶۷	۰/۰۹

کشور دولت نهم و دهم تایید می گردد و از طرفی فرض حکم در زمینه وجود مهارت ادراکی در دانش آموختگان تربیت بدنی تایید نمی گردد.

جدول ۲ نشان می دهد با توجه معنی داری آزمون t تک نمونه، فرض حکم در زمینه وجود مهارت‌های فنی و انسانی در دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش

**جدول ۳.** نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه بررسی توانایی‌های دانش آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت‌های نهم و

دهم (با سطح متوسط ۳)

متغیر	میانگین	انحراف میانگین	آماره t	سطح معناداری
تحصیلات از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان	۳/۷۰	۱/۱۸	۴/۱۰	۰/۰۱
تجربیات از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان	۲/۶۰	۲/۲۱	۳/۱۱	۰/۰۸
توان فیزیکی از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان	۲/۷۱	۲/۱۳	۳/۲۱	۰/۰۴
توان ذهنی از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان	۲/۹۶	۲/۰۷	۳/۶۷	۰/۰۳

دهم تایید می گردد و از طرفی فرض حکم در زمینه وجود تجربیات از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور دولت نهم و دهم مورد تایید قرار نمی گیرد.

جدول ۳ نشان می دهد با توجه معنی داری آزمون t تک نمونه، فرض حکم در زمینه وجود تحصیلات، توان فیزیکی و توان ذهنی از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور دولت نهم و

**جدول ۴.** نقاط قوت وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش به ترتیب اولویت

عوامل درونی	کد	متغیرها	میانگین رتبه ها (وزن دهی)
S1	افزایش مدال آوری در زمینه ورزش	۲۲/۱۵	

قهرمانی(المپیک لندن)		
۲۰/۴۴	S2	تبدیل سازمان تربیت بدنی به وزارت ورزش و جوانان
۱۹/۱۱	S3	افزایش میزان مشارکت مردم در ورزش های تفریحی و همگانی
۱۸/۵۲	S4	افزایش ظرفیت استفاده از پژوهش های کاربردی در زمینه مدیریت سازمان های ورزشی
۱۸/۱۹	S5	افزایش برخورداری از نیروی انسانی با تجربه
۱۶/۷۹	S6	افزایش دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی
۱۶/۳۹	S7	بهبود نسبی ترکیب تحصیلی و آموزشی علمی کارکنان و مدیران ورزشی
۱۵/۸۲	S8	افزایش از نخبگان علمی و دانشگاهی در زمینه پست های مدیریتی
۱۴/۸۹	S9	توانمندی در آموزش مدیران و توسعه دانش نظری مدیریت ورزش

قوت  
ها

میزان مشارکت مردم در ورزش های تفریحی و همگانی از مهمترین قوت های وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش در دولت نهم و دهم می باشد.

همانطور که در جدول ۴ ملاحظه می گردد به ترتیب اهمیت؛ افزایش مدال آوری در زمینه ورزش قهرمانی(المپیک لندن)، تبدیل سازمان تربیت بدنی به وزارت ورزش و جوانان و افزایش

#### جدول ۵. نقاط ضعف انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش به ترتیب اولویت

عوامل درونی	کد	متغیرها	میانگین رتبه ها (وزن دهی)
ضعف ها	W1	فقدان نظام مدیریت راهبردی منابع انسانی و عدم توجه به شایسته سالاری در استخدام ...	۱۹/۰۳
	W2	ناکارآمدی برخی از مدیران ورزشی بخش دولتی	۱۸/۳۹
	W3	تمرکز در تصمیم گیری های مربوط به انتخاب و انتصاب مدیران (که منجر به جابجایی زیاد بین بخشی و کوتاهی عمر مدیریت ها می شود)	۱۸/۱۱
	W4	انتصابات براساس معیارهای ذهنی و غیر شفاف	۱۷/۶۲
	W5	عدم توجه به نتایج ارزیابی عملکرد گذشته	۱۷/۱۸
	W6	نبود بانک اطلاعاتی نیروهای کارآمد در سطح مدیران (بالقوه و بالفعل)	۱۶/۶۳
	W7	عدم وجود سیستم ارزیابی عملکرد منسجم، جامع و دقیق	۱۶/۲۰
	W8	عدم ثبات انتصابات در برخی فدراسیون های ورزشی	۱۵/۶۲
	W9	بی عدالتی در برخی انتصابات مدیران ورزشی	۱۴/۲۱

انتصاب مدیران از مهمترین ضعف های انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش در دولت نهم و دهم می باشد.

همانطور که در جدول ۵ ملاحظه می گردد به ترتیب اهمیت؛ فقدان نظام مدیریت راهبردی منابع انسانی و عدم توجه به شایسته سالاری در استخدام، ناکارآمدی برخی از مدیران ورزشی بخش دولتی و تمرکز در تصمیم گیری های مربوط به انتخاب و

#### جدول ۶. فرصت های انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش به ترتیب اولویت

عوامل بیرونی	کد	متغیرها	میانگین رتبه ها (وزن دهی)
	01	برخورداری از نیروی جوان و پرنشاط آماده به خدمت در پست های مدیریت ورزشی	۲۰/۴۶
	02	ارتقاء فهم و اشتیاق عمومی به استقرار نظام شایسته سالار	۲۰/۰۶
	03	وجود منابع فراوان دینی در زمینه ویژگی‌های صالحان و شایستگان در زمینه مدیریت	۱۹/۷۹
فرصت ها	04	امکان بهره‌گیری از رکن رهبری در استقرار نظام شایسته سالار به عنوان عامل با ثبات و پیگیر	۱۸/۲۴
	05	افزایش درآمد کشور در این دوران و تاثیر آن در افزایش بودجه و مدیریت ورزش	۱۷/۱۹
	06	وجود تجربه‌های قابل استفاده کشورهای دیگر در استقرار نظام شایسته سالار در مدیریت ورزش	۱۶/۸۲

نظام شایسته سالار از مهمترین فرصت های انتصاب دانش

همانطور که در جدول ۶ ملاحظه می گردد به ترتیب اهمیت؛  
برخورداری از نیروی جوان و پرنشاط آماده به خدمت در پست  
های مدیریت ورزشی و ارتقاء فهم و اشتیاق عمومی به استقرار  
نظام شایسته سالار در پست‌های مدیریتی ورزش در دولت  
نهم و دهم می باشد.

جدول ۷. تهدید های انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش به ترتیب اولویت

جدول ۷. تهدید های انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش به ترتیب اولویت

عوامل بیرونی	کد	متغیرها	میانگین رتبه ها (وزن دهی)
	T1	عدم توجه به آموزه‌های دینی و بررسی‌های علمی و عملی در زمینه مدیران ورزشی شایسته	۱۹/۲۳
تهدید ها	T2	نبود زیر ساخت‌های فرهنگی و عزم سیاسی لازم	۱۹/۰۲
	T3	نبود سازمان های اجرایی حرفه ای و متخصص جهت پیگیری نظام شایسته سالار	۱۸/۲۹
	T4	ورود افراد غیر متخصص در زمینه مدیریت ورزش در پست های سازمان های ورزشی	۱۷/۱۳
	T5	ممانعت گروه های سیاسی از استقرار نظام شایسته سالار به دلیل تهدید شدن منافع سهل الوصولی که تاکنون داشته‌اند.	۱۶/۳۹

## T6 تداخل سازمان های تصمیم گیر در ۱۵/۷۲

انتخاب پست های مدیریت ورزش

همانطور که در جدول ۷ ملاحظه می گردد به ترتیب اهمیت؛ وضعیت اشتغال دانش آموختگان دولت نهم و دهم در زمینه مدیران ورزشی شایسته، نبود زیر ساخت های فرهنگی و عزم سیاسی لازم و نبود سازمان های اجرایی حرفه ای و متخصص جهت پیگیری نظام شایسته سالار از مهمترین تهدید های انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش در دولت نهم و دهم می باشد.

**جدول ۸.** نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین موارد مربوط وضعیت عملکرد دانش آموختگان دولت نهم و دهم (با سطح متوسط ۳)

متغیر کلی میانگین انحراف آماره t سطح معناداری میانگین

**جدول ۹.** نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین موارد مربوط به عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی کشور در دولت نهم و دهم (با سطح متوسط ۳)

سوال	متغیرها	میانگین	انحراف	آماره t	سطح معناداری
۱.	انضباط و مقررات اداری را رعایت می کنم	۳/۵۷	۱/۱۳	۴/۵۳	۰/۰۰۱
۲.	نسبت به کاری که قبول کرده ام، احساس مسئولیت می نمایم و خود را مسئول عواقب آن می دانم	۳/۴۶	۱/۰۱	۴/۱۱	۰/۰۰۱
۳.	بدون نظارت مافوق صادقانه کار می کنم	۳/۳۷	۰/۹۲	۳/۶۴	۰/۰۰۱
۴.	نسبت به کارم دلسوز هستم و سعی می نمایم که آن را با کیفیت مطلوب ارائه دهم	۳/۳۴	۱/۱۰	۲/۷۷	۰/۰۰۷
۵.	کاری را که بر عهده گرفته ام، برای حصول نتیجه و دلگرمی پی گیری می کنم	۳/۴۰	۱/۱۱	۳/۲۲	۰/۰۰۲
۶.	در کارم جدی هستم، ارزش آن را حفظ می کنم و در رفع مشکلات کاری می کوشم	۳/۷۰	۱/۱۴	۵/۴۸	۰/۰۰۱
۷.	با مراجعان و متقاضیان با احترام رفتار می کنم و در رفع مشکلات آنان می کوشم	۳/۷۰	۱/۱۹	۵/۲۹	۰/۰۰۱
۸.	در مواقعی که فوریتی پیش آید و یا مسائل انسانی مطرح شود، از خود فداکاری و ایثار نشان می دهم	۳/۷۲	۱/۱۳	۵/۶۶	۰/۰۰۱
۹.	در افزایش معلومات شغلی خود می کوشم	۳/۵۳	۱/۱۷	۴/۰۲	۰/۰۰۱
۱۰.	اشتباهات خود را می پذیرم	۳/۵۶	۱/۲۴	۴/۰۵	۰/۰۰۱
۱۱.	در حفظ اسرار شغلی خود کوشش می کنم	۳/۹۷	۱/۲۰	۷/۱۶	۰/۰۰۱
۱۲.	رعایت حال همکاران خود را نموده و به حقوق آنها احترام می گذارم و نسبت به آنها حس همکاری دارم	۴/۰۲	۱/۲۱	۷/۵۶	۰/۰۰۱
۱۳.	سعی می کنم اطلاعات شغلی خودم را به دیگران منتقل کنم	۳/۹۲	۱/۱۸	۶/۹۶	۰/۰۰۱
۱۴.	از اتلاف وقت و انجام دادن کارهای بیهوده خودداری می کنم	۳/۷۸	۱/۳۲	۵/۳۰	۰/۰۰۱
۱۵.	از وسایل کار مواظبت نموده و در مصرف آنها صرفه جویی می کنم	۴/۱۱	۱/۲۷	۷/۸۱	۰/۰۰۱

وضعیت عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش کشور دولت نهم و دهم تایید می گردد.

جدول ۹ نشان می دهد با توجه معنی داری آزمون t تک نمونه، فرض حکم همه ۱۵ سوال جدول مذکور در زمینه



### بحث و نتیجه گیری

ویژگی‌های فردی دانش آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش کشور را نشان می‌داد که با توجه به سطح معناداری ویژگی‌های مانند تعهد، تخصص، مقبولیت، رهبری، ارتباطات، اطلاعات، پویایی و خلاقیت از ویژگی‌های فردی مدیران دولت نهم و دهم بوده است که توسط نمونه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفته است و از طرفی ویژگی‌های مانند آینده‌نگری، برنامه‌ریز، سامان‌گر، توسعه‌گرا، مطلع و هوشمندی از ویژگی‌هایی بوده که از نظر نمونه‌های پژوهش از ویژگی‌های فردی می‌باشد که دانش آموختگان در پست‌های مدیریتی دولت نهم و دهم فاقد آن بوده‌اند. همچنین نتایج نشان می‌داد وجود مهارت فنی و مهارت انسانی در دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم مورد تایید بوده و از طرفی دانش آموختگان فاقد مهارت اداری مورد تایید نمونه‌های پژوهش بوده‌اند. همسو با نتایج این پژوهش بیلیموریا و پیدریت<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در بررسی ویژگی‌های اعضای کمیته‌های تحت نظر هیئت مدیره‌های سازمان‌ها متوجه شدند که مدیران این کمیته‌ها همگی از ویژگی‌های شخصی و فنی کافی (تعهد، خلاقیت، پویایی، تخصص، مقبولیت و اطلاعات) برخوردارند و افرادی که به تازگی وارد این کمیته‌ها می‌شوند نیز باید حائز شرایط لازم باشند (۶).

همچنین مشاهده گردید در ارتباط با بررسی توانایی‌های دانش آموختگان در انتصاب پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت‌های نهم و دهم، موارد تحصیلات، توان فیزیکی و توان ذهنی از عوامل مربوط به توانایی‌های دانش آموختگان بوده که مورد تایید قرار گرفت و از طرفی عامل تجربیات از عوامل توانایی‌های دانش آموختگان مورد تایید قرار نگرفت. در ارتباط با نقش تحصیلات دانش آموختگان در کسب پست‌های مدیریتی نتایج پژوهش بیگدلی و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد که بین رشته تحصیلی، اشتغال و تناسب شغلی ارتباط

معناداری وجود دارد؛ بدین معنا که در رشته‌هایی مثل روانشناسی بالینی، مشاوره، کتابداری و کودکان استثنایی وضعیت اشتغال و تناسب شغلی بهتر از رشته‌های دیگر است اما در خصوص رشته‌هایی مثل تکنولوژی آموزشی و مدیریت آموزشی وضعیت اشتغال و تناسب شغلی نامطلوب است. رابطه بین میانگین تحصیلی و نوع اشتغال با رشته تحصیلی معنا دار نبود (۵). عامل توانایی مدیران از مباحث اثبات شده علم مدیریت در جهت رونق عملکرد در پست‌های مدیریتی می‌باشد، که بر این اساس تحقیق لوواشینا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) یکی از الزامات انتخاب و انتصاب موفق و مؤثر مدیران را آگاهی داشتن از توانایی مدیران، روش‌های صحیح بررسی پیشینه‌های آن فرد، روش صحیح استخدام و استفاده از مصاحبه‌های تخصصی می‌باشد که از تبعیض در انتخاب و بی‌دقتی در به‌کارگیری افراد متخصص جلوگیری می‌کند و اصل شایسته‌گزینی را رعایت می‌کند (۱۵). جعفر نژاد (۱۳۸۳) عنوان داشت به‌کارگیری افراد در پست‌های متناسب با توانایی‌های شان اهمیت بسیار زیادی دارد. در صورت به‌کارگیری فرد توانمند در پست کم‌اهمیت، در مدت زمان کوتاهی فرد قابلیت خود را از دست داده و مجبور به ترک کار می‌شود و یا به عنوان عضو ناراضی بروز می‌نماید که بازدهی کار این‌گونه افراد بسیار پایین خواهد بود. در صورت به‌کارگیری فردی با حداقل شرایط در پست مهم، فرد قادر به انجام کار نبوده و به مرور زمان خود و سیستم را دچار مشکلات بسیاری از جمله تحمیل نمودن بار مالی تعریف نشده و از دست دادن افراد توانمند موجود در مجموعه خواهد کرد و دیگر اعضای کارآمد سیستم نیز سرخورده خواهند شد لذا تشخیص فرد مورد نظر از فرد مورد نیاز بسیار مهم می‌باشد (۱۴).

نتایج نقاط قوت وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم نشان می‌داد به ترتیب اهمیت؛ افزایش مدال آوری در زمینه ورزش قهرمانی (المپیک لندن)، تبدیل سازمان تربیت بدنی به وزارت ورزش و جوانان، افزایش میزان مشارکت مردم در ورزش‌های

<sup>2</sup> . Lovashina

<sup>1</sup> . peyderayt

می باشند الوانی (۱۳۸۶) نیروی انسانی آموزش دیده را موتور محرک و عامل پیشرفت جوامع می داند (۴). غفوری و همکاران (۱۳۸۶) عنوان می دارد ورزش کشور نیاز به وجود نسلی جوان که در کسوت مدیران، مربی و کادر های اجرایی فعالیت نماید از این رو می باشد که نمونه های این پژوهش جمعیت جوان کشور را مستعد فرصتی مناسب برای توسعه ورزش در کشور می داند و مهمتر از آن علاقه این نسل جوان به ورزش می باشد که نمونه های آن را از استقبال جوانان کشور از مسابقات ورزشی می توان دید (۱۰). سوتیرادو و همکاران (۲۰۰۹) توسعه ورزش را در استرالیا مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند نتایج حاکی از آن بود که یکی از عوامل توسعه ورزش وجود جوانان متخصص و گروهها و افراد علاقمند به آن می باشد (۱۹).

همچنین نتایج تهدیدها در زمینه وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم نشان می داد به ترتیب اهمیت؛ عدم توجه به آموزه های دینی و بررسی های علمی و عملی در زمینه مدیران ورزشی شایسته، نبود زیر ساخت های فرهنگی و عزم سیاسی لازم و نبود سازمان های اجرایی حرفه ای و متخصص جهت پیگیری نظام شایسته سالار از مهمترین تهدیدها مشخص شده در این حوزه می باشد که این تهدیدهای شناخته شده با نتایج پژوهش مکلند (۱۹۹۹) که عنوان نموده بود؛ فرهنگ، مذهب و ساختار اجتماعی بر روی سطح پیشرفت و توسعه اشتغال مؤثر می باشد، همخوانی دارد (۱۶).

تحلیل وضعیت عملکرد دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی دولت نهم و دهم نشان می داد وضعیت عملکرد دانش آموختگان از حد میانگین بالاتر بوده و در وضعیت مناسبی در این دوران قرار داشته است و این عامل می تواند از مهمترین عوامل موفقیت در سازمان های ورزشی کشور باشد و شاخصی است که توسعه کمی و کیفی ورزش در این دوران را نشان دهد. کونر (۲۰۱۵) افزایش عملکرد شغلی را یکی از مهمترین اهدافی می داند که مدیران سازمان ها در پی آن هستند افزایش عملکرد شغلی با عوامل بسیاری از جمله انگیزش، توانایی، شناخت شغل، عوامل محیطی و سازمانی مختلف، کانون کنترل و ویژگی های شخصیتی در ارتباط

تفریحی و همگانی و افزایش ظرفیت استفاده از پژوهش های کاربردی در زمینه مدیریت سازمان های ورزشی از مهمترین قوت های در این حوزه می باشد. در ارتباط با افزایش مدال آوری و اهمیت آن در ارتباط با میزان هزینه برای ورزشکاران نخبه و مدالهای کسب شده عنوان شده است به طور تقریبی هزینه برای هر مدال طلای المپیک ۳۷ میلیون دلار می باشد. همچنین ویستون (۲۰۰۹) نشان داده است کشورهایی مانند استرالیا و کانادا مبالغ هنگفتی را برای کسب مدال در ورزشهای بین المللی سرمایه گذاری کرده اند. تبدیل سازمان تربیت بدنی به وزارت ورزش و جوانان و گسترده شده دامنه فعالیت آن در دولت می تواند خروجی افزایش و بهبود عملکرد، افزایش بودجه و خدمات رسانی به کشور را شاهد بود (۲۲).

همچنین نتایج نقاط ضعف وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم نشان می داد به ترتیب اهمیت؛ فقدان نظام مدیریت راهبردی منابع انسانی و عدم توجه به شایسته سالاری در استخدام، ناکارآمدی برخی از مدیران ورزشی بخش دولتی و تمرکز در تصمیم گیری های مربوط به انتخاب و انتصاب مدیران از مهمترین ضعف های در این حوزه می باشد که با نتایج پژوهش تاولی و جایان زانج (۲۰۱۰) که عنوان داشته است ضعف مدیریت، ارتباطات و وجود پارتی عامل مهم در عدم استخدام فارغ التحصیلان می باشد، همخوانی دارد (۲۱). با توجه به اهمیت مولفه های مدیریتی از قبیل برنامه ریزی، راهبرد و نگرش های مدیریتی، و با اصلاح و بهبود آنها در مدیریت ورزش کشور بسیاری از ضعف ها در رابطه با انتصابات در ورزش کشور می تواند اصلاح و به نقاط قوت برای این بخش تبدیل گردد.

نتایج فرصت ها در زمینه وضعیت انتصاب دانش آموختگان تربیت بدنی در پست های مدیریتی ورزش کشور در دولت نهم و دهم نشان می داد به ترتیب اهمیت؛ برخورداری از نیروی جوان و پرنشاط آماده به خدمت در پست های مدیریت ورزشی و ارتقاء فهم و اشتیاق عمومی به استقرار نظام شایسته سالار از مهمترین فرصت ها مشخص شده در این حوزه می باشد. وجود جوانان تحصیل کرده در ورزش که به مثابه نیروی محرکه جامعه ورزش می باشند از فرصت های استثنایی در این زمینه

کشور از این مقوله‌ها استفاده لازم گردد و با تدوین استراتژی‌های از این خصوصیات برتر در اداره بهتر پست‌های مدیریتی ورزش استفاده گردد همچنین با توجه به نتایج این پژوهش مبنی بر توان فیزیکی و توان ذهنی دانش آموختگان رشته تربیت بدنی و اینکه یکی از الزامات انتخاب و انتصاب موفق و مؤثر مدیران را آگاهی داشتن از توانایی مدیران می‌باشد مسوولین مربوطه روش‌های صحیح برای بررسی پیشینه‌ی مدیران انتصابی، روش صحیح استخدام و استفاده از مصاحبه‌های تخصصی استفاده نمایند که از تبعیض در انتخاب و بی‌دقتی در به‌کارگیری افراد غیر متخصص جلوگیری شود و اصل شایسته‌گزینی رعایت گردد.

است. عملکرد شغلی یکی از مهمترین اهدافی است که مدیران سازمان‌ها در پی آن هستند. از سوی با توجه به اهمیت عملکرد مدیران در سازمان‌ها و بهبود افزایش عملکرد شغلی که با عوامل بسیاری از جمله انگیزش، توانایی، شناخت شغل، عوامل محیطی و سازمانی مختلف، کانون کنترل و ویژگی‌های شخصیتی در ارتباط است طبق تحقیقات انجام شده، مؤثرترین عامل شخصیتی در عملکرد شغلی، وجدان یا در اصطلاح کاری آن، وجدان کاری است که باید در مدیران ورزشی کشور نهادینه شود (۷). در نهایت پیشنهاد می‌گردد با توجه به نتایج این پژوهش مبنی بر وجود ویژگی‌های فردی، مهارت فنی و مهارت انسانی در دانش آموختگان تربیت بدنی در پست‌های مدیریتی ورزش

#### منابع

- [1]. Agae, J. Entrepreneurship organizations. *Higher education and research institute of Management and programming*. Second Edition. 2003.
- [2]. Ahmadi, A. Study of the barriers and problems in sport privatization from private clubs owners of Uremia city perspective. *The first city and sport conference of Tehran*. 2005.
- [3]. Ahmadi, H. Female managers' perspective of Shiraz city about woman managerial abilities. *The Journal of woman research*. 2006. Volume 4. No: 3. PP: 77-96.
- [4]. Alvani, S.M. Public management. Thirty-first Edition. *Ney Publication*. 2007.
- [5]. Bigdeli, M., Keramati, M.R., Bazerghan, A. Study of the relationship between education field and employment status of graduates of psychological and educational science of Tehran University. *Research and programming in higher education quarterly*. 2007. No. 65. PP:111-131.
- [6]. Bilimoria D & Piderit Sandy, K. Qualifications of Corporate Board Committee Members, *Group Organization Management*, 2013. vol. 19 no. 3 334-362
- [7]. Connor, MC, Paunonen, SVBig Five personality predictors of post secondary academic performance. *Personality and Individual Differences*, 2015. 43: 971-990.
- [8]. Durr, R., Logan J. Racial Submarkets in Government Employment: African American Managers in New York State, *Sociological Forum*, 1997. Vol. 12, No. 3. 353-370.
- [9]. Farahani, A., Ghorbani-Ghahfarokhi, L. Analysis of social factors effect on M.A. graduates' employment of physical education field of public and non-public Universities. *Research on Universities' sport*. 2013. No.3. PP: 127-156.
- [10]. Ghafouri, F., Honarvar, A., Honari, H., Ali, M. Study of sport for all and suitable recreations in society, and providing a model for future planning. *Research design of physical education of Islamic Republic of Iran*. 2007.
- [11]. Ghasemi, H., honary, H., Rezaee-Sufi. M., Momeni-Far, F. Designing of central competences model for appointment of middle managers of sport and Youth ministry. *Applied studies of sport and youth quarterly*. 2015. No.26.
- [12]. Gholestani, Z. Study of qualifications of management and its relations with efficiency in guidance school of Qom city. *M.A. dissertation*. Public management education center of Qom. 2002.
- [13]. Gholi-pour, A. Organizational behavior management (Individual behavior). Tehran. *Samt Publication*. 2007.

- [14]. Jafar-Nejad, A. Take a look at the female manager's status in Iran society. Woman's Institute. Al-Zahra College. 2004. No.7. P.90.
- [15]. Levashina, J. Expected Practices in Background Checking: Review of the Human Resource Management Literature. *Employ Respons Rights*. 2014.
- [16]. Mc Clelland D. The Achieving Society; Princeton: NJ, Van Nostrand. 1998.
- [17]. Naami, A. Study of the leadership styles and job happiness and job performance of steel corporate of Khozestan. *Thesis for Ph.D. degree in organizational and industrial psychology field*. Shaeed Chamran University of Ahvaz. 2015.
- [18]. Soro, G. The Influence of Culture in Women Participation and Inclusion in Voluntary Organizations in Italy, *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2015. Volume 21: 481-496.
- [19]. Sotiriadou, K & Shillbury, D. Australian elite athlete development: An organizational perspective. *Sport Management Review*. 2009. Vol 12. Issue: 13
- [20]. Tahir Suliman A M. Links between justice, satisfaction and performance in the workplace. *Journal of Management Development*, 2006. 25: 294-311.
- [21]. Tao, L, Juyan, z. "What determines employment opportunity for college graduates in China after higher education reform?" *China Economic Review* 21 (2010) 38-50.
- [22]. Whitson, D. Circuits of promotion: media, marketing and the globalization of sport. In L. A wenner (Ed.), *Media Sport*. 2007 (pp 7-72). London: Routledge.
- [23]. Zare. Gh. The relationship between psychological factors and empowerment of experts and entrepreneurs of physical education organization. *M.A*

