

بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش تحلیل علی لایه‌ای

مهدی نیکویه^۱

علی همتی عقیف^۲

عین الله کشاورز ترک^۳

شهریار شیرویه پور^۴

 10.22034/SSYS.2022.1623.2133

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۱۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۰۷

با توجه به اهمیت خدمات داوطلبانه ورزشی و روند نزولی آن، تقویت انگیزه نیروی انسانی داوطلب یکی از روندهای کلیدی توسعه این امر در جامعه است و بی شک، نیروهای داوطلب مجموعه مهمی از منابع انسانی سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شوند. لذا هدف اصلی این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر در انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش تحلیل علی لایه‌ای است. برای این منظور، پس از بررسی ادبیات پژوهشی، در گام اول با روش تحلیل علی لایه‌ای، این عوامل مؤثر در چهار سطح مورد بررسی قرار گرفته است و بر این اساس پرسشنامه مورد نظر تهیه و توزیع گردید. سپس با استفاده از آزمون فریدمن، به رتبه‌بندی عوامل پرداخته شد.

براساس یافته‌های پژوهش، عوامل درونی تأثیرگذار بر انگیزه خدمات داوطلبانه به ترتیب عبارت‌اند از: ایجاد آرامش درونی، نیاز به کسب دوستی، اعتقادات مذهبی، رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت و برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر. عوامل بیرونی نیز به ترتیب عبارت‌اند

۱- دکترای آینده‌پژوهی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mahdi.nikooe@gmail.com

۲- دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران

۳- استادیار، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران

۴- دانشجوی دکتری آینده‌پژوهی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران

● بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش

تحلیل علی لایه‌ای

از: رفتار سازمانی، رسانه‌ها و تبلیغات، ابزارهای تشویقی، مشارکت و کار تیمی و نقش دولت و مجلس. در مجموع میزان تأثیر عوامل بیرونی بیشتر از عوامل درونی شناسایی گردید. با توجه به یافته‌های پژوهش، برای اجرای بهتر خدمات داوطلبانه ورزشی در آینده، سازمان‌ها و نهادها باید توجه ویژه‌ای به عوامل بیرونی مؤثر بر انگیزه خدمات داوطلبانه مثل ابزارهای تشویقی، رفتار سازمانی و غیره داشته باشند.

واژگان کلیدی: خدمات داوطلبانه، انگیزه، روش تحلیل علی - لایه‌ای و ورزش همگانی.



مقدمه

ورزش همگانی در مفهوم کلی به معنی فعالیت‌ها و تمرینات بدنی خودجوش، منظم یا غیرمنظم و در فضاهای محلی و روباز، کوه‌پیمایی و یا فعالیت‌های جسمانی است و اغلب به فعالیت‌هایی که بدون هزینه و رقابتی نیستند اطلاق می‌شود. در طرح جامع ورزش کشور این‌چنین بیان می‌شود که ورزش همگانی و تفریحی به فعالیت بدنی اکثریت جامعه اطلاق می‌شود که به‌طور منظم توسط گروه‌های مختلف در جهت رفع نیازهای فیزیولوژیکی - جسمانی با هدف ارتقای سلامت جامعه و به‌طور آگاهانه صورت می‌پذیرد (غفوری و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۱).

طراحی و اجرای فعالیت‌های ورزشی بخصوص ورزش همگانی از طریق نیروی انسانی متخصص و متعهد، یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه‌های اجتماعی و محور تحول در کشور است و در کنار انواع سرمایه، سرمایه اجتماعی می‌تواند به عنوان درونداد توسعه به شمار رود (خوش‌فر و میرزاخانی، ۱۳۹۵). در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، بسیاری از سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی، به جهت فرآیند دوسویه بودن داوطلبی بر داوطلب‌گرایی متمرکز هستند (هان^۱، ۲۰۰۷: ۳۸-۴۸). با توجه به فشار زندگی سازمانی بر افراد جامعه، سیاست‌مداران برای تعدیل اوضاع به سوی نیروهای داوطلب گسیل شدند و امروزه می‌توان دید که رویدادهای ورزشی از سطوح محلی تا المپیک بدون حضور داوطلبان امکان‌پذیر نخواهد بود (اندام، ۲۰۰۹: کاسکلی^۲، ۲۰۰۴: ۵۹-۷۶). برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی، به توانایی‌های علمی و عملی داوطلبان ورزشی در حوزه‌های مختلف متکی هستند و بر این باورند که اگر تعداد بیشتری داوطلب در اختیار داشته باشند، موفق‌تر عمل خواهند کرد؛ به همین دلیل، علاوه بر جذب نیروهای داوطلب متعهد ورزشی، تلاش برای حفظ داوطلبان و طراحی الگوهای اثربخشی برای سازمان‌های ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (هان، ۲۰۰۷).

فعالیت داوطلبی، فعالیتی جهت کمک به سایرین بدون چشم‌داشت و کاملاً اختیاری است که براساس انگیزه‌های خاص در سازمان‌ها انجام می‌گیرد (هیدالگو و مورنو^۳، ۲۰۰۹: ۵۹۵). هر ساله میلیون‌ها نفر، زمان و تلاش‌های زیادی را به‌منظور نفع رساندن به خود و دیگر افراد جامعه از طریق داوطلبی اختصاص می‌دهند، به‌طوری‌که، در انگلستان ۵/۴ میلیون نفر از جمعیت کشور (۱۱ درصد) و ۵ درصد از جمعیت داوطلبین این کشور و در کانادا بیش از یک‌میلیون نفر از جمعیت کشور (۵ درصد) و ۱۸ درصد از جمعیت داوطلبین این کشور در سازمان‌های ورزشی خدمات داوطلبانه ارائه می‌دهند (وندنبرگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۲۸-۱۳۶). لذا به‌کارگیری افراد داوطلب مزایای اقتصادی و اجتماعی ویژه‌ای برای جامعه و سازمان‌های ورزشی به دنبال دارد؛ به‌طوری‌که در برخی کشورها، ارزش اقتصادی بخش داوطلبی را بین ۷ الی ۱۴ درصد تولید ناخالص داخلی تخمین زده‌اند (هان، ۲۰۰۷). امروزه سازمان‌های ورزشی برای کاهش هزینه‌ها از نیروهای داوطلبی بهره می‌برند و نیروهای داوطلبی از عوامل موفقیت سازمان‌های ورزشی هستند (پاملا^۵، ۲۰۱۷: ۳۲۵).

1. Han
2. Cuskelly
3. Hidalgo and Moreno
4. Van Den Berg
5. Pamela

● بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش

تحلیل علی لایه‌ای

هادوی^۱ (۲۰۱۳: ۱۳) در پژوهش خود نشان داد که در کشورهای پیشرو در زمینه داوطلبی در سطح ملی، اقدامات بسیاری انجام می‌گیرد و این اقدامات در چهار دسته ساختاری، مدیریتی، فرهنگی و آموزش و پرورش دسته‌بندی شده‌اند، اما در نقطه مقابل، بررسی وضعیت داوطلبین ورزشی ایران حاکی از ضعف بسیاری در این حیطه‌ها به‌خصوص در سطح مدیریتی است. در عصر کنونی، نیاز به خدمات داوطلبانه ورزش شهروندی و رویدادهای ورزشی محلی به لحاظ فقر حرکتی و بیماری‌های غیر واگیردار محسوس‌تر شده است. بنابراین، تشویق همه اقشار جامعه به‌خصوص جوانان برای انجام خدمات داوطلبانه ورزشی ضروری است و از طرفی، انجام خدمات داوطلبانه، برای خود داوطلبان نیز بسیار مفید است، زیرا سبب تقویت مهارت‌های فردی و جمعی در آنان می‌گردد (فلنرت^۲ و همکاران، ۲۰۱۹).

در سال‌های اخیر سازمان‌های ورزشی با چالش‌هایی در خصوص کم شدن تعداد داوطلبان مواجه شده‌اند. بنابراین، لازم است تا عوامل مؤثر بر انگیزه داوطلبان ورزشی در آینده به نحو مطلوبی شناسایی و تقویت شوند تا مشارکت بیشتر اقشار جامعه را فراهم سازد. در این میان، بهره‌مندی بیشتر از این خدمات، نیازمند سازمان‌دهی و سیاست‌گذاری آینده‌نگر در حوزه ورزش هست. توسعه ورزش از طریق فعالیت‌های داوطلبانه یکی از ویژگی‌هایی است که جامعه ایران در گذشته به آن توجه داشته است و هم‌اکنون نیز مسئولان بر آن تأکید می‌ورزند. مرور تاریخی نشان می‌دهد که از ابتدای شکل‌گیری رشته‌های ورزشی در ایران، چه در بعد قهرمانی و چه در حوزه ورزش همگانی داوطلب‌گرایی به صورت یک فرهنگ ارزشمند و امری رایج وجود داشته است، اما این فرهنگ ارزشمند به‌خصوص در ورزش، با توجه به ویژگی‌های زندگی امروزی در سایه قرار گرفته است و مطالعه‌ای اندک در جهت احیای آن در کشور صورت گرفته است (اندام و همکاران، ۱۳۹۱: ۴۰۱). آنچه امروزه در بحث مدیریت داوطلبان می‌توان فهمید این است که جذب و حفظ داوطلبین به چالش بزرگی برای مسئولین تبدیل شده است (تسلیمی، ۱۳۸۹)، چرا که نیروهای داوطلبی باید به‌گونه‌ای متفاوت مدیریت شوند و آن‌ها بیش از کارکنان رسمی مستعد ترک ناگهانی سازمان به علت نارضایتی هستند. علت اصلی این استدلال، این است که داوطلبان مجبور نیستند پیش از اینکه تصمیم به ترک سازمان بگیرند شغل دیگری پیدا کنند (تیلور^۳، ۲۰۰۶: ۲۲۹-۲۵۱).

مطالعه پیشینه پژوهش نشان می‌دهد، تحقیقات در زمینه انگیزه‌های داوطلبی در ورزش با مطالعه فارل^۴ و همکاران (۱۹۹۸) وارد مرحله جدیدی شد. از این رو، مطالعه آنان را اساس تحقیقات در حیطه انگیزه داوطلبان ورزشی می‌دانند. آن‌ها چهار عامل مؤثر هدفمندی، همبستگی، سنت‌های خارجی و تعهد را شناسایی کردند و از عامل هدفمندی به‌عنوان با اهمیت‌ترین عامل انگیزشی و از عامل تعهد به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین عامل نام بردند (کلاته سفیری، ۱۳۹۲). سوئزی^۵ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «به بررسی تأثیر ظرفیت‌های سازمان‌های ورزشی بر مشارکت داوطلبانه»، بیان کردند که ظرفیت‌های منابع انسانی، مالی و ساختاری بر مشارکت داوطلبانه، مؤثر است.

1. Hadavi
2. Flennert
3. Taylor
4. Farrel
5. Swierzy

کلاته سیفری و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «ارتباط با تأثیر انگیزش بر حفظ داوطلبان در ورزش دانشجویی»، اظهار کردند که انگیزش با ضریب مسیر ۰/۴ بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان اثرگذار است. حمیدی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی ابعاد مدیریت داوطلبان ورزش همگانی»، ۸ بعد برنامه‌ریزی، جذب، انتخاب و گزینش، آشنایی، آموزش، قدرشناسی، حفظ و نگهداری و ارزیابی عملکرد را در مدیریت داوطلبان مؤثر دانستند. نورایی و همکاران (۱۳۸۸) در بحث انگیزه‌ها داوطلبان، عواملی مانند کسب تجربه، علاقه شخصی، آشنایی با نحوه برگزاری مسابقات، افزایش اعتماد به نفس، مشارکت اجتماعی، علاقه به فعالیت‌های مهیج، علاقه به کمک‌رسانی و مبانی ارزشی را شناسایی و مهم‌ترین دلایل حضور داوطلبان در المپیاد نهم، کسب تجربه، علاقه شخصی و آشنایی با مدیریت معرفی کرده‌اند.

حمیدی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر جذب داوطلبان در ورزش همگانی»، سه عامل اطلاع‌رسانی، شناسایی منابع و انگیزه‌های داوطلبان را جزو مهم‌ترین عوامل می‌دانند. پولادی ری شهری و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداری گروه‌های داوطلبان»، تبلیغات افراد با نفوذ، تبلیغات خیابانی، حمایت سازمانی، انگیزه اجتماعی، ارتباط، رسانه، انگیزه درونی و تشویق مادی را جزو مهم‌ترین عوامل جذب می‌دانند. غفوری و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «انگیزش و تعهد داوطلبان ورزشی رویدادهای ورزشی»، به این نتیجه رسیدند که بیش‌ترین میزان انگیزش هدفمندی و کم‌ترین میزان انگیزه به عامل مادی اختصاص دارد، لذا مدیران ورزشی برای ایجاد و اجرای هرچه بهتر راهبردهای جذب، حفظ و نگهداری نیروهای داوطلب باید به اولویت عوامل انگیزشی و تعهد سازمانی نیروهای داوطلب توجه ویژه‌ای داشته باشند و میزان ارتباط موجود بین عوامل را در طراحی فعالیت‌های خود مدنظر قرار دهند.

از میان انواع سازمان‌ها، سازمان‌های ورزشی تفریحی نیاز بیشتری به حضور داوطلبان ورزشی داشته باشند، زیرا سازمان‌های ورزشی طیف بیشتری از مخاطبان را تحت پوشش خود دارند که ارائه خدمات ورزشی به آنان برای حفظ سلامت اجتماعی و فردی و افزایش کیفیت زندگی افراد جامعه اجتناب‌ناپذیر و ضروری است و نیازمند تعداد زیادی نیروی انسانی متعهد و منابع مالی زیادی است. بنابراین، انتظار می‌رود مسئولان و مدیران سازمان‌های ورزشی تفریحی و همگانی به دنبال افزایش حضور داوطلبان ورزشی باشند. در این جهت پژوهش حاضر با طرح این سؤال که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی کدام‌اند؟ به دنبال ارائه پیشنهادهایی به مدیران سازمان‌های ورزشی است.

روش‌شناسی پژوهش

بر مبنای ادبیات پژوهشی و مطالعات صورت گرفته در این حوزه، از دو رویکرد کمی و کیفی در تحلیل استفاده شده است. با توجه به بررسی سازمان‌ها و هیئت‌های ورزشی، مطالعه موردی به حساب می‌آید و روش گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است، در این پژوهش با استفاده از مستندات و مطالعات تطبیقی، بررسی ادبیات موضوع و همچنین نظرات کارشناسان و اساتید، با استفاده از تحلیل علی-لایه‌ای، پرسشنامه‌ای شامل ۵۰ سؤال تدوین و در اختیار داوطلبان ورزشی فعال قرار داده شده است. همچنین، جامعه آماری شامل داوطلبان ورزشی فعال خدمات داوطلبانه ورزش همگانی است که براساس آمار کمیته داوطلبان اداره کل ورزش و جوانان استان قزوین ۳۰۳

نفر هستند. با توجه به ناهمگن بودن اعضای جامعه، طبق فرمول مورگان ۱۶۹ نفر برای نمونه انتخاب شدند که با توجه به دسترس بودن نمونه در نهایت با استفاده از روش نمونه‌گیری هدمند در دسترس ۱۰۰ نفر انتخاب شدند. از آماره‌های توصیفی نظیر میانگین، میانه، نما (مد)، انحراف معیار و نمودارها جهت بررسی توصیفی یافته‌های مطالعه استفاده گردید. برای رتبه‌بندی و تعیین اولویت از آزمون فریدمن به وسیله نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

در گام دوم، در خصوص تحلیل کیفی روندهای خدمات داوطلبانه ورزشی از روش تحلیل علی- لایه‌ای استفاده شده است. این روش یکی از موفق‌ترین روش‌ها و ابزارهای جدید در دسترس است و به‌طور وسیعی استفاده می‌شود، زیرا این روش فرصت‌های زیادی را برای انعکاس، درک و تفکر جدید فراهم می‌نماید (قنبری، ۱۳۹۴: ۲۹). از نقطه‌نظر ترکیبی این روش تمایل به تأکید کم بر توسعه درونی فردی و تأکید زیاد بر عوامل فرهنگی دارد (اسلاتر^۱، ۲۰۰۸). این رویکرد لایه‌ای منحصر به فرد به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا در آینده تعمق کند و داستان‌های ناخودآگاهی که برای ایجاد حس واقعیت شکل یافته استفاده شده‌اند را شکافته و تحلیل نماید (هافمن^۲، ۲۰۱۲: ۲).

مختصات کلی تحلیل علی- لایه‌ای به شرح زیر است (عنایت الله، ۱۳۸۸):

۱) لایه لیتانی^۳ یا مسأله عینی که ناظر بر عینی‌ترین و آشکارترین سطح آینده است و فهم آن نیاز به مهارت‌های تحلیلی خاصی ندارد. سطح لیتانی واقعیت‌هایی را که اغلب به‌وسیله اخبار یا سایر رسانه‌ها برای اهداف سیاسی و اغلب اغراق‌آمیز ارائه می‌شوند، شناسایی می‌کند. این واقعیت‌ها خالی از ارزش نیستند و چالش با آن‌ها سخت است، زیرا آن‌ها به‌عنوان حقیقتی ارائه می‌شوند که متکی بر نظام، جهان‌بینی یا اسطوره هستند (قنبری، ۱۳۹۴: ۳۰).

۲) لایه علت‌های اجتماعی که ناظر بر عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و تاریخی است. داده‌ها و اطلاعات لیتانی در سطح دوم شرح داده می‌شوند و مورد پرسش قرار می‌گیرند. در این لایه تلاش می‌شود داده‌های کمی برحسب همبستگی متغیرها، رابط علیت، به کارگیری یک نظریه خاص و نقد سایر نظریات تفسیر شوند. در این لایه، نقش دولت و سایر کنشگران و خبرگان دانشگاهی پررنگ می‌شود.

۳) لایه سوم ناظر بر فهم ساختار، جهان‌بینی و گفتمانی است که نه‌تنها پشتیبان دعاوی معرفتی مرتبط با آینده است بلکه به این دعاوی مشروعیت می‌بخشد و علت‌های اجتماعی به وجود آورنده مسأله عینی (لایه اول) را شکل می‌دهند. در این مرحله آینده‌پژوه می‌تواند گفتمان‌های مختلف شکل‌دهنده به آینده را کشف و نشان دهد که چگونه گفتمانی که ما برای فهم مسائل به کار می‌گیریم در پیکربندی خود آن مسئله نقش دارد. در این لایه بنیان‌ها و متغیرهای مؤثر در شکل‌گیری مسأله عینی مورد پرسش واقع می‌شوند.

۴) لایه چهارم که ناظر بر فهم اسطوره‌ها و استعاره‌هایی است که به شیوه‌ای ناخودآگاه به شکل‌گیری جهان‌بینی و گفتمان مسلطی که به وجود آورنده علت‌های اجتماعی و مسأله عینی شده است، کمک می‌کنند. در این لایه عمیق‌ترین روایت‌ها، طرح‌واره‌ها و تصاویر ذهنی

شکل دهنده به آینده مورد کنکاش قرار می‌گیرند. این روایت‌ها، طرح‌واره‌ها و تصاویر نه در اندیشه بلکه در احساس افراد ریشه‌دارند (عنایت الله، ۱۳۸۸: ۱۰). بنابراین، روش فوق یکی از روش‌های مناسب تحلیلی - کاربردی است که در تحلیل عوامل مؤثر مورد استفاده پژوهشگران قرار می‌گیرد. نقاط قوت این روش در فهم لایه‌های شکل‌دهنده به روند تحولات را به شرح زیر می‌توان برشمرد:

- توجه به ابعاد عینی و ذهنی شکل‌دهنده به روندهای خدمات داوطلبانه؛
 - در این روش ارائه راهبردهای کوتاه‌مدت و بلندمدت برای حل مسئله مورد توجه است؛
 - روش علی- لایه‌ای به دنبال شناسایی عوامل شکل‌دهنده به روندهای مسئله است و نه پیش‌بینی رویدادها؛
 - توان این روش برای گذر از سطحی‌نگری در روش‌های متعارف.
- کولین روسو^۱ عناصر مختلف در تحلیل لایه لایه علی را به شرح جدول زیر بیان نموده است (قنبری، ۱۳۹۴: ۳۱).

جدول ۱. عناصر لایه‌های تحلیل لایه‌ای علت‌ها

لایه اول	لایه دوم	لایه سوم	لایه چهارم
- روندهای کمی	- علل اجتماعی	- ساختار اجتماعی	- استعاره
- مسائل	- تعبیر	- زبانی	- اسطوره
- رویدادها	- تحلیل موردی	- فرهنگی	- داستان‌های عمیق
- موضوعات	- نقش مقامات	- گفتمان	- ناخودآگاه
- پیش‌فرض‌ها	- شرح‌های فنی	- فرض‌های عمیق‌تر	- احساس بخشیدن به جهان‌بینی
- پیش‌داوری	- بدون پرسش	- نحوه بازنگری مسئله	- طرح پرسش
- بدون پرسش		- سناریوها	- پرسش‌های معطوف به
		- پرسش از مسئله	- دگرگون‌سازی مسئله

یافته‌های پژوهش

نتایج در دو بخش مکمل قابل طبقه‌بندی است:

الف) بخش اول: طبق بررسی‌های به عمل آمده، عوامل مختلفی در خصوص انگیزه خدمات داوطلبانه ورزشکاران در سازمان‌های ورزشی شناسایی گردید. به‌طور کلی، عوامل به دو دسته اصلی، عوامل انگیزشی-درونی و عوامل ساختاری-سازمانی تقسیم‌بندی می‌شوند. عوامل انگیزشی-درونی عبارت‌اند از: ایجاد آرامش درونی، نیاز به کسب دوستی و روابط، پرستش و اعتقادات مذهبی، رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت و برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر. عوامل ساختاری-سازمانی عبارت‌اند از: رفتار سازمانی (مدیریت منابع انسانی، سیاست‌های سازمانی و ...)، رسانه‌ها و تبلیغات، ابزارهای تشویقی، مشارکت و کار تیمی و نقش دولت و مجلس. جدول ۲، عوامل مؤثر برگرفته از مرور ادبیات پژوهشی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. عوامل مؤثر بر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش شهروندی

شاخص	مؤلفه‌ها
ایجاد آرامش درونی	آیا داوطلبان ورزشی "خود پاداش دهنده خود" هستند؟ لذت از کمک به دیگران.
نیاز به کسب دوستی و روابط	شادی‌بخش بودن امور داوطلبانه ورزشی خودبه‌خود و بدون در نظر گرفتن نتیجه عمل. تلقی امور داوطلبانه ورزشی به عنوان سرمایه‌گذاری اجتماعی برای آینده. زمینه‌ساز بازسازی و حفظ مهارت‌های شغلی در امور داوطلبانه ورزشی. ارتباطات متعارف اجتماعی و آشنایی با اشخاص جدید به منظور دستیابی به مشاغل و امکان استخدام در موقعیت‌های مناسب در امور داوطلبانه ورزشی.
برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر	برقراری ارتباط و آشنا شدن با مردم و یافتن دوستان جدید در امور داوطلبانه برایتان. آیا علت اساسی داوطلب ورزشی بودن شما رسیدن به ثمرات و فواید بیرونی است؟ برخورداری از وضعیت روحی مطلوب‌تر اشخاصی که داوطلبانه در امور ورزشی همکاری می‌کنند.
رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت	تأثیر شرکت در فعالیت‌ها بر روی سلامتی جسمانی، برخورد با بیماری‌ها و افزایش طول عمر (جوان ماندن). تأثیر شرکت در فعالیت‌های داوطلبانه ورزشی بر روی سلامتی روحی، مواجهه با تنهایی و انزوا و افسردگی و افزایش اعتماد به نفس. برقراری رابطه دوستانه و صمیمانه با داوطلبان ورزشی. تحقق اهداف و آرزوهایتان در انجام امور داوطلبانه ورزشی.
پرستش و اعتقادات مذهبی	یادگیری مهارت‌های جدید پیشرفت‌های بیشتر و توانمندی بیشتر در همکاری در فعالیت‌های داوطلبانه ورزشی. آموزش مهارت‌های موردنیاز داوطلبان ورزشی. استفاده از داوطلبان ورزشی در گروه‌های کاری متفاوت به‌منظور توسعه مهارت‌ها و گسترش سطح بینش آن‌ها. کسب رضایت خداوند و علاقه به خدا در انجام امور داوطلبانه ورزشی.
رفتار سازمانی	تعلیمات اسلامی، آیات و احادیث اسلام در انجام امور داوطلبانه ورزشی. استفاده از احادیث روایات و دستورات مذهبی در خصوص ورزش همگانی و ورزش قهرمانی و... در نوشته‌های تبلیغاتی ورزشیاران برای جذب داوطلبان. استفاده از افرادی با روابط عمومی بالا برای عضوگیری داوطلبان ورزشی. محیط و محل قرار گرفتن سازمان، فضای داخلی و دکوراسیون متناسب. نحوه پاسخ‌گویی کارمندان سازمان به داوطلبان ورزشی و برقراری ارتباط مناسب با آن‌ها. نظرسنجی و استفاده از انتقادات و پیشنهادات داوطلبان ورزشی. انتشار مطالب و مقالات مربوط به سازمان و فعالیت‌های داوطلبانه ورزشیاران در رسانه‌های مختلف مثل روزنامه، مجلات، رادیو، تلویزیون و... گسترش مستمر پایگاه داده‌ها و اطلاعات سایت اینترنتی سازمان. کسب اطلاعات و توجه به نیازهای کاری، استعدادها، مهارت‌ها و توانایی‌ها و همچنین علائق داوطلبان در اوقات فراغت. ارزشیابی مستمر عملکرد داوطلبان ورزشی و تعیین میزان موفقیت و همکاری آن‌ها.

جذب داوطلب از سایر ارگان‌های دولتی برای تعامل بین بخشی و ارگانی سازمان‌های ورزشی با سایر ادارات.

کاهش هزینه‌های مالی از طریق استفاده از خدمات داوطلبانه.

معرفی داوطلبان ورزشی فعال در رسانه‌ها، به‌منظور تشویق سایرین و ایجاد رقابت در افراد در جهت همکاری.

ابزارهای
تشویقی

تشویق داوطلبان فعال ورزشی و تقدیر از خدمات برجسته آنان.

تهیه کارت‌های داوطلبی ورزشکاران جهت استفاده از مزایای مختلف مانند تخفیف و ...

اعطای درجه به داوطلبان پیشکسوت نسبت به داوطلبان تازه وارد.

چاپ و ارائه کارت‌های تبریک همراه با پیام داوطلبی، خبرنامه‌ها و بروشورها.

تبلیغات و اطلاع‌رسانی در رویدادهای ورزشی و جشن‌های ملی، مذهبی و نمایشگاه‌ها.

انتشار مطالب مربوط به فعالیت‌های داوطلبانه ورزشکاران در نشریات منتشر شده توسط گروه‌های مردم‌نهاد، مدارس، اماکن مذهبی، دانشکده‌ها و ادارات.

رسانه‌ها و
تبلیغات

ارائه اطلاعات در رابطه با مزیت و منفعت‌های ورزشکار شدن در پیام‌های عضوگیری.

در نوشته‌ها عضوگیری، بروشورها، نشریات خبری و ... از کلماتی که علاقه‌مندی و دل‌بستگی را شعله‌ور می‌کند استفاده شود.

استفاده از رنگ‌ها و طرح‌های گرافیکی جذاب و زیبا در نوشته‌ها، بروشورها، پوسترها و طرح‌های تبلیغاتی.

وضع قوانین مربوط به حقوق داوطلبی و حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه ورزشکاران در مراجع قانون‌گذاری.

نقش دولت و
مجلس

وضع قوانین و دستورالعمل‌هایی به‌منظور پشتیبانی مالی داوطلبان ورزشی با مسائلی همچون کاهش هزینه حمل‌ونقل و ...

برگزاری جلسات تبادل اطلاعات و پرسش و پاسخ داوطلبانه ورزشی.

احساس آزادی عمل داوطلب در کار تیم (در چهارچوب وظایف و اهداف سازمان‌های ورزشی).

مشارکت و
کار تیمی

اعضای گروه بتوانند آزادانه تعاملات منفی خود را بیان کنند، بدون اینکه از تلاقی آن ترس داشته باشند.

علاقه به فعالیت‌های مهیج.

پس از بررسی پرسشنامه‌های گردآوری شده، یافته‌های آماری زیر به دست آمد:

جدول ۳. نتایج سؤالات جمعیت شناختی

سن پاسخ‌دهندگان					
زیر ۱۹ سال	۱۹ تا ۲۴ سال	۲۵ تا ۳۰ سال	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۰ سال به بالا	
۱۴ درصد	۴۸ درصد	۲۶ درصد	۱۰ درصد	۲ درصد	
مدرک تحصیلی افراد نمونه					
زیر دیپلم	دیپلم	فوق‌دیپلم	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
۴ درصد	۵۰ درصد	۲۸ درصد	۱۵ درصد	۲ درصد	۱ درصد

سابقه خدمت در سازمان		
۹ تا ۴ سال	۵ تا ۹ سال	۹ سال به بالا
۵۰ درصد	۳۶ درصد	۱۴ درصد

با بررسی پرسشنامه‌ها، یافته‌های آماری زیر و رتبه بندی عوامل براساس آزمون فریدمن به دست آمد:

جدول ۴. نتایج آزمون فریدمن

رتبه	عوامل انگیزشی	رتبه	عوامل ساختاری و سازمانی	رتبه
۱	آرامش درونی	۱	رفتار سازمانی (مدیریت منابع انسانی، سیاست‌های سازمانی و ...)	۱
۲	نیاز به کسب دوستی و روابط	۲	رسانه‌ها و تبلیغات	۲
۳	پرستش و اعتقادات مذهبی	۳	ابزارهای تشویقی	۳
۴	رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت	۴	مشارکت و کار تیمی	۴
۵	برخورداری از وضعیت روحی و جسمی	۵	نقش دولت و مجلس	۵

ب) بخش دوم: تحلیل روندهای مؤثر مطابق تحلیل علی - لایه‌ای

خدمات داوطلبانه یک پدیده اجتماعی-فرهنگی است که اهداف، دستاوردها و کارکردهای مشخص و توأم با چالش‌های ساختاری-اجرایی را تجربه نموده است. از سال ۱۳۰۶ با ساختاردهی ورزش در کشور و کسب تجارب بسیار در خصوص فعالیت‌های داوطلبانه، کشور ثبات قدم در حفظ دستاوردها مشارکت اجتماعی را تجربه کرده است. در این قسمت تلاش می‌شود به این سؤال پاسخ داده شود که حسب وقوع رویدادها و روندهای گذشته و حال و نیز برآورد تحولات پیش‌رو، توسعه مشارکت در امور داوطلبانه ورزشی چگونه ارزیابی می‌شود و آینده‌های محتمل پیش روی سازمان‌های ورزشی در این عرصه کدامند؟ پاسخ به این سؤال برحسب روش CLA به شرح زیر است:

الف- در سطح مسأله عینی: سازمان‌های ورزشی با استعانت از سه مؤلفه مشارکت مردمی، علاقه عمومی به انجام فعالیت‌های مهیج و خدمات داوطلبانه، در مقیاس ملی و بین‌المللی عمل نموده است. دستاوردهای خدمات داوطلبانه در چارچوب اهداف مشخص با رویکردی آرمان‌خواهانه همراه بوده و سطوح آشکار و قابل توجه این فعالیت محسوب می‌شود که در عوامل مؤثر بر انگیزه خدمات داوطلبانه پیرامون هر یک توضیح داده شد. همه آنچه در طی سال‌های فعالیت سازمان‌های ورزشی رخ داده است، مسائل عینی انگیزه خدمات داوطلبانه می‌باشد که به صورت مختلف و در منابع متعددی (کتاب‌ها، عناوین خبری رسانه‌ها و ...) به ثبت و ضبط رسیده است مانند مشکلات پیش روی فعالیت‌های داوطلبانه ورزشی، رفع آن‌ها و نیز کارآمدی آن‌ها در مدیریت و پیشگیری از وقوع بسیاری از معضلات اجتماعی. در این سطح مشکلی که سازمان‌های ورزشی با آن رو به رو است ضعف سازمان‌دهی و روند نزولی به‌کارگیری خدمات داوطلبانه در جامعه است (پيله‌ور مؤخر و

همکاران، ۱۳۹۷: ۲-۳). مدیران ارشد و کارمندان سازمان‌های ورزشی این موضوع را یک موضوع بیرونی می‌دانند و اعتقاد دارند که این مسئله باید از طریق دولت حل شود، مثل افزایش بودجه مرتبط با این بخش (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۸). دولت می‌تواند از طریق وضع قوانینی مرتبط با حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه و همچنین پشتیبانی مالی داوطلبان ورزشی از طریق ایجاد مزایا برای آن‌ها مشکل را تا حد زیادی برطرف کند.

ب- در سطح عوامل اجتماعی: علل اجتماعی ایجاد مشکلات را می‌توان ناشی از ضعف تبلیغات و رسانه، نبود ابزارهای تشویقی برای داوطلبان و ضعف عوامل مدیریتی دانست؛ به طوری که ریشه بسیاری از چالش‌ها را باید در این سه حوزه بررسی نمود. همچنین عدم توجه علمی به ساختارها و شبکه‌های و توسعه سازمان‌های مردم نهاد ایرانی (NGOs) مورد نیاز جهت انجام فعالیت‌های داوطلبانه ورزشی با توجه به تغییرات اجتماعی و سرعت سریع تحولات فناوری اطلاعات از عوامل اجتماعی این پدیده است. عدم وجود ساختار مدیریتی تعریف شده برای داوطلبان ورزشی یکی از علل ضعف مدیریت داوطلبان است که در نتیجه بی‌توجهی به فرهنگ‌سازی در این حوزه به وجود آمده است. راه‌حل‌های حاصل از این سطح تحلیل، به این صورت است که متخصصان و صاحب‌نظران، بررسی عوامل بازدارنده مشارکت داوطلبان در رویدادهای ورزشی، طراحی یک ساختار مدیریتی منسجم، حمایت و تشویق داوطلبان، هدایت و سازمان‌دهی مؤثر فعالیت‌ها، تشریح وظایف و آموزش این افراد را زمینه‌ای برای افزایش انگیزه و حفظ داوطلبان می‌دانند. در حوزه تبلیغات و رسانه با توجه به اهمیت ترغیب اجتماع و عامه مردم برای انجام خدمات داوطلبانه اقداماتی از قبیل تبلیغات مناسب در جشنواره‌ها و مسابقات ورزشی، استفاده از فرم‌های تقاضای داوطلبی و تبلیغات مناسب و جذاب در رسانه‌های جمعی می‌تواند به وضعیت جذب داوطلبان ورزشی استان و در نهایت حفظ و نگهداری بهتر آن‌ها کمک نماید.

ج- در سطح جهان‌بینی و گفتمان فطرت پاک بشری، دین مبین اسلام و آموزه‌های باستانی ایران‌زمین، همگی بر تمایل و ریشه خدمات داوطلبانه تأکید دارد و دلایل تاریخی عمیقی که ناظر بر شکل‌گیری امور داوطلبانه و نیز تجربه طولانی مدت آن است ریشه در همین تفکرات و آموزه‌ها دارد. امروزه با توجه به ماهیت فکری و اعتقادی داوطلبان، ضرورت تقویت انگیزه‌های خدمات داوطلبانه تشدید شده است. با توجه به دو مؤلفه، ماهیت فکری و اعتقادی جوانان و ترکیب جمعیت جوان و متخصصان، در چشم‌انداز سازمان‌های ورزشی، انجام امور داوطلبانه تخصصی با مشارکت بالا قابل تصویرپردازی است. در این میان مشارکت بانوان در امور داوطلبانه می‌تواند به عنوان یک‌روند کلیدی مدنظر قرار گیرد. در این سطح گفتمان‌های مختلف اعم از اقتصادی اجتماعی و فرهنگی بررسی و نشان داده شد که گفتمان‌های مسلط مسبب ظهور مسئله در این سطح، گرایش مردم به مادی‌گرایی و رواج این الگو در بین مردم با توجه به مشکلات اقتصادی و اجتماعی در جامعه است. برای حل این مسئله می‌توان از الگوی مبانی اسلامی برای تقویت مشارکت مردمی از طریق تعلیمات اسلامی، دستورات و روایات مذهبی و همچنین کار فرهنگی برای نشان دادن لذت کمک به دیگران و شادی‌بخش بودن فعالیت‌های داوطلبانه است. راه‌حل کلی لزوم تفکر مجدد درباره ساختار خدمات داوطلبانه و تعاریف نوین "چشم‌انداز" برای این امر است.

د- در لایه اسطوره و استعاره: در این لایه تمرکز بر رویکردهایی است که ریشه در فرهنگ ایرانی - اسلامی دارد. در واقع، اسلام‌مدار بودن بافت امور داوطلبانه را به عنوان استعاره‌های پذیرفته‌شده و نهادینه‌شده در ناخودآگاه افراد حقیقی و حقوقی به عنوان اقشار علاقه‌مند به انجام فعالیت‌های

● بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش

تحلیل علی لایه‌ای

داوطلبانه است. موضوعات دیگر مطرح شده، مواردی هستند مانند اینکه "آیا خدمات داوطلبانه موجب تقویت حس انسان‌دوستی می‌شود یا صرفاً یک نوع فعالیت است؟" و "آیا باید خدمات داوطلبانه را براساس الگویی رسمی تعریف کرد یا اینکه راهی به سوی کمال و تعالی دانست؟" و غیره. در این مورد خاص مشخص شد که برای خدمات داوطلبانه در رویدادهای ورزشی چند استعاره می‌تواند کاربرد داشته باشد: "انسان‌دوستی"، "روابط دوستانه"، "عقل سالم در بدن سالم"، "هر کار خیری بی‌جواب نمی‌ماند" و "همه چیز پول نیست".

بحث و نتیجه‌گیری

نهضت داوطلبی و خدمت‌رسانی به جامعه که از پدیده‌های دنیای معاصر است، ریشه در سنت‌های اجتماعی مردم سراسر جهان دارد. در کشور ما علی‌رغم اینکه مردم در بسیاری از رویدادهای اجتماعی، فرهنگی و سیاسی حضور داوطلبانه چشمگیری دارند، هنوز هیچ سازمانی مسئولیت مدیریت، جذب و حفظ داوطلبان را بر عهده ندارد. این امر در ورزش، به‌ویژه ورزش همگانی که طیف وسیعی از افراد را شامل می‌شود و غالباً با مشکل کمبود نیروی انسانی مواجه است، بسیار تجلی دارد. لذا در این بخش به بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر انگیزه ورزشکاران در حوزه ورزش همگانی پرداخته می‌شود.

عامل اول: رفتار سازمانی (مدیریت منابع انسانی، سیاست‌های سازمانی)

از آنجا که انسان‌ها برای ارضای نیازهای خاص خود (فیزیولوژیکی، امنیت و ...) به فعالیت‌های اجتماعی و گروهی می‌پیوندند. لذا فراتر از روحیات متفاوت افراد با یکدیگر، تمامی داوطلبین وجوه مشترکی از عضویت و فعالیت در گروه‌ها دارند. بنابراین، توجه به انگیزه‌های مشترک انسانی، احترام به آن‌ها و برقراری رابطه مناسب از عوامل بسیار مؤثر بر انگیزه ورزشکاران سازمان است.

همچنین، فرهنگ سازمان می‌بایست بر وفاداری، مفید بودن فرد برای گروه و تقدیر از افراد درستکار تأکید داشته باشد. با توجه به اهمیت فزاینده منابع انسانی در سازمان‌های داوطلبانه، لزوم توجه به نیازهای آن‌ها و مدیریت صحیح منابع انسانی از ضروریات هست (رمضانی نژاد، ۱۳۸۸). بنابراین، نتایج و به دنبال آن راهبردهایی که از عامل اول در بعد سازمانی می‌توانیم به آن‌ها اشاره کنیم با نتایج پژوهش‌های عابدینی و همکاران (۱۳۹۵) و رسولی و همکاران (۱۳۹۴) همسو است. عوامل مدیریتی در قالب دستورالعمل‌ها، نیروی انسانی، توانایی‌ها و مهارت‌های موردنیاز، جذب و به کارگیری و همچنین عوامل ساختاری و سازمان‌دهی مراکز داوطلبی، نظام یکپارچه ملی، دولت، مدارس و دانشگاه، زمینه‌ساز انگیزشی در نیروهای داوطلبانه در رویدادهای ورزشی است. بنابراین، راهبردهای ذیل می‌تواند در جهت توسعه نهضت ورزشی کشور مفید فایده باشد.

- تبیین دقیق وظایف، مسئولیت‌ها و کارهای داوطلبان؛
- ارزشیابی مستمر عملکرد داوطلبان در گروه‌های کاری مختلف ورزشی به‌منظور توسعه مهارت‌ها و گسترش سطح بینش آن‌ها؛
- فرهنگ سازمان می‌بایست به‌گونه‌ای باشد به عملکرد بیش از تعهد توجه داشته و پاداش‌های مناسب و شناسایی فردی در آن وجود داشته باشد؛
- کنترل مستمر جریان انجام امور طبق برنامه تصویب‌شده و دستورهای صادره.

عامل دوم: رسانه‌ها و تبلیغات و ارتباطات

رسانه و تبلیغات امروزه به عنوان یک علم و تکنیک حیاتی برای جلب توجه ذینفعان و مخاطبان محسوب شده که با استفاده از یافته‌های روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و هنر روز به روز بر پیچیدگی

و قدرت آن افزوده می‌شود. متخصصین ارتباطات، تبلیغات و بازاریابی می‌توانند با استفاده از فن‌های علمی بر ذهن و تفکر مخاطبان تأثیر بگذارند. بدین ترتیب که با ارائه پوسترها و برنامه‌های تبلیغاتی در رسانه‌های مختلف و با استفاده از عبارت و کلمات مناسب و ترکیبات گرافیکی زیبا و جذاب می‌توانند ذهن و باور مخاطب و داوطلب بالقوه را به سمت موضوع مورد نظر سوق داده و متمرکز نمایند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۵). نتایج پژوهش کلمن (۱۳۸۰) که با نتایج این پژوهش همسو و بیان می‌دارد که نقش اطلاعاتی رسانه‌ها، نقش محوری و حیاتی در توسعه جامعه دارد و به‌عنوان یکی از عوامل سه‌گانه قدرت در عصر حاضر مطرح می‌شود، به این دلیل که ظرفیت بالقوه آن یک شکل مهم سرمایه اجتماعی در بخش داوطلبین بوده و شالوده‌ای برای کنش اجتماعی است. لذا راهبردهای ذیل می‌تواند در جهت توسعه نهضت ورزشیاری کشور مفید فایده باشد.

- ارائه اطلاعات در رابطه با مزیت و منفعت‌های داوطلب شدن در پیام‌های عضوگیری؛
 - استفاده از احادیث، روایات و دستورات مذهبی در خصوص احسان، امداد رسانی و ... در نوشته‌های تبلیغاتی؛
 - انتشار مطالب و مقالات مربوط به سازمان و فعالیت‌های داوطلبانه در رسانه‌های مختلف مثل روزنامه، مجلات، رادیو، تلویزیون؛
 - گسترش مستمر پایگاه داده‌ها و اطلاعات سایت اینترنتی سازمان.
- لازم به یادآوری است که سازمان داوطلبان سازمان‌های ورزشی باید از هر فرصتی برای اطلاع‌رسانی و افزایش آگاهی مردم از فعالیت‌های داوطلبانه استفاده نماید.

عامل سوم: ابزارهای تشویقی

با توجه به ماهیت کارهای داوطلبانه و بشردوستانه بدهی است که ارائه پاداش‌های بیرونی به همان شکلی که در سایر سازمان‌ها وجود دارد، در سازمان‌های ورزشی و سایر سازمان‌های بشردوستانه نمی‌تواند وجود داشته باشد. با این حال، ارائه پاداش‌های بیرونی به شکلی دیگر و به میزان کمتر و خفیف‌تر جهت ایجاد رقابت و انگیزه در بین داوطلبان ضروری است. پاداش همگامی زمانی مؤثر است که شامل ویژگی‌هایی همچون اهمیت، انعطاف، فراوانی، آشکاری، توزیع منصفانه و هزینه مناسب باشد.

برقراری رابطه دوستانه و صمیمانه، تشویق، کسب رضایت ورزشکاران، مشورت با آن‌ها، استفاده از مزایای داوطلبی و شناخت علائق و استعدادهای آن‌ها در اختیار گذاشتن فرصت‌های لازم برای ابراز وجودشان از عواملی است که بر انگیزه خدمات داوطلبان ورزشکاران مؤثر است (حمیدی، ۱۳۹۶). نتایج پژوهش در مؤلفه ابزارهای تشویقی با نتایج رهنورد و همکاران (۱۳۸۸) که بیان داشتند ابزارهای تشویقی در ابعاد انتشار مطالب مربوط به فعالیت‌های داوطلبانه، تهیه کارت‌های داوطلبی جهت استفاده از مزایای مختلف مانند تخفیف، وضع قوانین مربوط به حقوق داوطلبی و حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه و قانون‌گذاری، وضع قوانین به‌منظور پشتیبانی مالی، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل از نظر رتبه در جذب و نگهداری گروه‌های مردمی داوطلبان بوده و همسو است. راهبردهای پیشنهادی عبارت‌اند از:

- تهیه کارت‌های داوطلبی جهت استفاده از مزایای مختلف مانند تخفیف و ...؛
- وضع قوانین مربوط به حقوق داوطلبی و حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه در مراجع قانون‌گذاری؛

● بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش تحلیل علی لایه‌ای

- معرفی ورزشکاران فعال در رسانه‌ها، به منظور تشویق سایرین و ایجاد رقابت در افراد جهت همکاری.

عامل چهارم: مشارکت و کار تیمی

مشارکت و کار تیمی یکی از مهم‌ترین مقوله‌های انگیزشی در سازمان‌های غیردولتی و داوطلبانه است. احساس آزادی عمل و بیان در ارائه انتقادات و پیشنهادهای و ابراز عقاید و کار تیمی به افراد این باور را می‌بخشد که همچنان که آن‌ها وظایف و مسئولیت‌های خاصی را در قبال گروه بر عهده دارند، به عنوان یک عضو از فرصت و حق رأی مساوی، مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری‌های گروه نیز برخوردارند که با نتایج پژوهش رضوانی نژاد و همکاران (۱۳۸۸) همسو و بیان داشتند ورزشکاران فعال، نگاه غایت‌گرایانه به مشارکت دارند و جلسات گروهی را عامل مهمی برای غلبه بر احساس بی‌قدرتی می‌دانند. همچنین مشارکت گسترده خود را به‌عنوان وظیفه تلقی کرده و انگیزه داوطلبی خود را در جهت ارضای نیازهای درونی خویش می‌دانند، لذا نیاز به روشی برای آموزش و آگاهی داوطلبان برای حضور و مشارکت در اتخاذ تصمیمات و در عین حال سهیم شدن در مسئولیت است.

راهبردها:

- داوطلب در کار با تیم، احساس آزادی عمل داشته باشد؛
- اعضای گروه بتوانند آزادانه نظرات و تعاملات منفی خود را بیان کنند، بدون اینکه از تلافی آن ترس داشته باشند؛
- فرصت‌های مشارکت در هدف‌گذاری‌ها، وجود داشته باشد؛
- امکان مشارکت در تعیین شیوه و رویه‌های انجام کارها وجود داشته باشد.

عامل پنجم: نقش دولت و مجلس

قوانین و خط‌مشی‌های مربوط به بهبود فعالیت‌های داوطلبانه، با تعیین و حمایت از حوزه‌های زیر بر انگیزه داوطلبین ورزشی مؤثر خواهند بود. از نتایج پژوهش قاسمی و همکاران (۱۳۹۶: ۲۷۸) می‌توان پی برد که اقدامات قانون‌گذاران در قائل نمودن به مسئولیت مدنی دولت در برابر نیروهای داوطلب چه در مواقع اضطراری و چه در شرایط عادی، می‌تواند انگیزه ورزشکاران را مضاعف نماید.

راهبردهای این بخش می‌تواند:

- کمک‌رسانی مالی، لجستیکی و فنی به سازمان داوطلبی، از جمله موارد ارائه خدمات آموزشی و اطلاع‌رسانی؛
- مشارکت داوطلبان در طرح‌های درمانی و خدمات رفاهی عمومی؛
- فعالیت‌های تبلیغاتی و آموزشی در خصوص اصول و مزایای داوطلبی؛
- توسعه مطالعه و بررسی فعالیت‌های داوطلبانه با ایجاد ساختارهای ملی برای تعیین محدوده مشارکت‌های داوطلبانه (بخصوص داوطلبان ورزشی).

عامل ششم: ایجاد آرامش درونی

آرامش درونی نقش مشخص و بارزی در انگیزه فرد در انجام فعالیت‌های داوطلبانه دارد. از دیدگاه ارسطو خوشبختی واقعی در گرو کمک به دیگران و بالا بردن فضایل اخلاقی و حس نوع‌دوستی و کمک به بشریت تعریف شده است. در قرآن کریم، به جهت اهمیت داشتن احسان در روابط اجتماعی، ۱۹۴ بار در آیات متعدد به موضوع احسان و مشتقات آن اشاره شده است به‌عنوان مثال در سورة النحل، آیه ۹۰ آمده است: «همانا خداوند (مردم را) به عدل و احسان و دادن

(حق) خویشاوندان»، فرمان می‌دهد. همچنین نتایج پژوهش‌های اندیشمندان عصر حاضر نظرات همسویی را با نتایج این پژوهش به همراه دارد، به‌عنوان نمونه، بنیان‌گذار اقتصاد مدرن، آدام اسمیت، می‌گوید: «جهت رسیدن به خوشبختی باید نخست در اندیشه خوشبخت کردن دیگران باشیم، به دیگر سخن ما هرگز به خوشبختی دست نمی‌یابیم مگر آنکه در جهت خوشبخت سازی دیگران گام برداریم»، که این نشان‌دهنده اهمیت بالای ایجاد آرامش درونی و بالا بردن فضایل اخلاقی هست. اسدی و همکاران (۱۳۹۵) به نقل از ریگمن^۱ (۲۰۱۶) اظهار می‌دارند که انگیزه کمک به دیگران آرامش درونی را برای داوطلبین ورزشی به ارمغان می‌آورد. همچنین دوپاکو و ناو^۲ (۲۰۱۳) به این نتیجه رسیدند که انگیزه‌های اجتماعی و حمایتی از مهم‌ترین انگیزه‌های داوطلبین در رویدادهای ورزشی است.

عامل هفتم: نیاز به کسب دوستی و روابط

برخی با هدف برقراری ارتباط، آشنا شدن با مردم، یافتن دوستان جدید و بالا بردن حس تعلق^۳ دست به فعالیت‌های داوطلبانه می‌زنند. همان‌طور که، حمیدی (۱۳۹۶) بیان می‌کند، محرک‌های عاطفی، تابعی از روابط درونی مثل منزلت اجتماعی و توسعه دوستی است. ارتباط و تعامل با دیگران به‌طور کلی، یک بنای جدی و اساسی در زندگی هست، آن‌گونه که اگر بهترین امکانات در اختیار آدمی قرار گیرد، اما از ملاقات با جامعه محروم باشد، به‌هیچ وجه احساس رضایت‌مندی نخواهد نمود. از این رو، هر اندازه انسان در تعامل عاطفی و انسان دوستانه بیشتری باشد، احساس مثبت‌تری نسبت به خود و زندگی اطراف خود خواهد داشت.

به‌عبارت دیگر، براساس این نیاز تمایل به کسب دوستی، حمایت دیگران و ایجاد روابط صمیمی با آن‌ها، افراد تمایل دارند که مورد پذیرش دیگران واقع شوند و در شرایطی که تعاون حاکم است و روحیه همکاری و تفاهم وجود دارد به کار اشتغال داشته باشند.

عامل هشتم: پرستش و اعتقادات مذهبی

انگیزه مذهبی، پتانسیلی عظیم برای افکار و خدمات انسان دوستانه است و بی‌توجهی به این باورها محرومیتی بزرگ برای اشاعه افکار و اصول خدمات داوطلبانه محسوب می‌گردد. بشردوستی و ارائه خدمات انسان دوستانه، جزو عصاره و رسالت مشترک دعوت همه انبیای توحیدی و سفارش همه اولیای بزرگ الهی است. در اسلام به مسئله همیاری و کمک‌رسانی توجه بسیاری شده و راه‌هایی نیز برای این امر در نظر گرفته شده که انفاق و صدقه یکی از این موارد است (حامد نیا، ۱۳۹۲). همسویی نتایج پژوهش با پژوهش امام وردی و همکاران (۱۳۹۷) وجود دارد که بیان می‌کند هوش معنوی می‌تواند از طریق تقویت مؤلفه‌های هویت، احتمال عجین شدن کاری داوطلبان ورزشی را بیشتر کند و همین امر اهمیت اعتقادات مذهبی را دوچندان می‌کند. همه انسان‌ها تحت تأثیر جاذبه‌های معنوی، حرکت‌ها و تلاش‌هایی انجام می‌دهند، حرکت‌هایی که براساس این عامل به وجود آید دارای برتری‌های بسیاری است که از جمله می‌توان به دوام و پایداری آن اشاره کرد. با در نظر گرفتن دیدگاه اسلام پیرامون نقش عبادت به‌طور کلی، نقش امور خیریه و داوطلبانه به‌طور خاص، به‌خوبی درمی‌یابیم که هدف از توصیه‌های مکرر و مؤکد در اسلام، آشناسازی بشر با یکی از مهم‌ترین راه‌های دستیابی به خوشبختی است (مصباح موسوی، ۱۳۷۵).

1. Rigman
2. Do paco and Nave
3. Sense of belonging

عامل نهم: رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت

این عوامل شامل یادگیری واقعی مهارت‌های جدید همراه با پیشرفت‌ها، توانمندی و ظرفیت بیشتر، موجب رشد داوطلبان می‌گردد. همچنین این عامل شامل رضایتمندی کامل داوطلبان ورزشی از فعالیت‌ها، حل مسئله و کسب نتایج مفید از اجرای تلاش‌ها می‌گردد. از طرفی براساس نتایج پژوهش فیضی و همکاران (۱۳۹۶) که همسو با پژوهش حاضر است، هوش فرهنگی شناختی و فراشناختی، انگیزش هوش معنوی و درنهایت رفتار هوش معنوی، انگیزه توفیق طلبی ورزشکاران را رقم می‌زند. اساسی‌ترین روش جهت ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی و بهبود نگرش و رفتار آن‌ها آموزش هست. جهت اثربخشی آموزش می‌بایست مراحل چهارگانه فرآیند آموزش شامل: نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزشی و ارزیابی آموزشی با دقت تمام اجرا گردد. در این جهت می‌توان به این موارد اشاره کرد: ۱. وظایف محوله چالشی‌تر و انگیزشی‌تر باشد. ۲. انجام وظایف ورزشکاران و موفقیت‌هایشان مورد توجه افراد خارج از سازمان قرار گیرد.

عامل دهم: برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر

طبق یافته‌های روان‌شناسان، افرادی که شانس انجام خدمات اجتماعی داوطلبانه داشته‌اند، از روحیه شاد و سرزنده‌تری برخوردار بوده‌اند. در واقع، داوطلبی در امور خیریه و خوشبختی دارای رابطه دوسویه هستند و هرکدام دیگری را تقویت می‌نمایند. از دیدگاه میر و استوتزر^۱ رابطه بین داوطلبی و خوشبختی، امری علمی و قابل اثبات است. آنچه قطعیت دارد آن است که اشخاصی که داوطلب همکاری در امور خیریه هستند، از وضعیت روحی مطلوب‌تری برخوردار بوده و آن‌ها بالاتر از کسانی هستند که تنها به خود می‌اندیشند و از همکاری در امور خیریه پرهیز می‌نمایند (میر و استوتزر، ۲۰۰۸). بر اساس تحقیقاتی که در کانادا در استان انتاریو صورت گرفته است، خدمات داوطلبانه نه تنها موجب افزایش SWB^۲ و اعتماد به نفس می‌شود، بلکه موجب کاهش انزوا و تنهایی پائین آوردن فشارخون و بهبود سیستم ایمنی در بدن می‌شود. همچنین بزرگسالانی که به کار داوطلبی اشتغال دارند از نرخ مرگ‌ومیر پایین‌تری برخوردارند (استپتوئه، ۲۰۱۹).

به‌طور خلاصه، نتایج پژوهش نشان می‌دهد عوامل مؤثر بر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزشی در دو بعد ساختاری و انگیزشی قابل بررسی است که پس از شناسایی و دسته‌بندی این عوامل در ۴ سطح توسط روش تحلیل لایه‌ای علت‌ها، درنهایت پنج عامل انگیزشی - درونی به ترتیب ایجاد آرامش درونی، نیاز به کسب دوستی و روابط، پرستش و اعتقادات مذهبی، رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت و برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر و پنج عامل ساختاری و سازمانی (بیرونی) به ترتیب رفتار سازمانی، رسانه‌ها و تبلیغات، ابزارهای تشویقی، مشارکت و کار تیمی و نقش دولت و مجلس اولویت‌بندی شدند. همچنین در مقایسه‌ای که بین عوامل درونی و بیرونی انجام شد، در مجموع میزان تأثیر عوامل بیرونی بیشتر از عوامل درونی است. برای هرکدام از شاخص‌های ارائه‌شده راهبرد نظیرهم ارائه شد.

منابع

- اسدی نیا، احمد؛ رضانی نژاد، رحیم و اسدی نیا، ابوالفضل. (۱۳۹۵). «انگیزه‌های داوطلبی دانشجویان تربیت بدنی در رویدادهای علمی- ورزشی». مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۳(۱)، صص ۱۳-۲۳.
- امام وردی، شهربانو؛ اندام، رضا و باقری، هادی. (۱۳۹۷). «نقش هوش معنوی و سبک‌های هویت در عجزین شدن کار داوطلبان ورزشی». دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۸، شماره ۱۶.
- اندام، رضا؛ همتی نژاد، مهر علی؛ حمیدی، مهرزاد؛ رضانی نژاد، رحیم و کاظم نژاد، انوشیروان. (۱۳۹۱). «بررسی انگیزه‌های داوطلبی در ورزش». فصلنامه المپیک. شماره ۳ (پیاپی ۷۴)، صص ۴۰۱-۶۱۱.
- پیله‌ور مؤخر، الهام؛ حمیدی، مهرزاد؛ هنری، حبیب و خبیری، محمد. (۱۳۹۷). «طراحی و تبیین مدل داوطلبی در ورزش دانش‌آموزی ایران». مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۶(۱)، صص ۱-۱۵.
- تسلیمی، زهرا. (۱۳۸۹). نقش نهضت داوطلبی در توسعه ورزش شهروندی تهران. دومین همایش ملی توسعه ورزش شهروندی. ۸ و ۹ خرداد. تهران: دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی حامد نیا، رسول. (۱۳۹۲). «ورزش و ورزشکار از دیدگاه اسلام». معرفت. سال ۲۲، شماره ۱۸۶.
- حمیدی، مهرزاد؛ تسلیمی، زهرا؛ اندام، رضا. (۱۳۹۴). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب داوطلبان در ورزش همگانی». دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۵(۱۰)، صص ۴۷-۵۵.
- حمیدی، مهرزاد. (۱۳۹۶). مدیریت و طرز اجرای مسابقات ورزشی. تهران: بامداد کتاب
- حمیدی، مهرزاد، اندام، رضا و تسلیمی، زهرا. (۱۳۹۲). «بررسی ابعاد مدیریت داوطلبان ورزش همگانی». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۲، شماره ۲.
- خوش فر، غلامرضا و میرزاخانی، شهربانو. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه بین شاخص‌های سرمایه اجتماعی با سطح توسعه‌یافتگی (مورد مطالعه: شهرستان‌های استان گلستان در سال‌های ۱۳۸۵-۱۳۹۰)». ۲(۳)، صص ۱-۲۵.
- رسولی، مهدی؛ هادوی، سیده فریده و ساعتچیان، وحید. (۱۳۹۵). «تدوین الگوی مدیریت نظام داوطلبی ورزش ایران». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۲.
- رضانی نژاد، رؤیا و علاءالدینی، پویا. (۱۳۸۸). «عوامل مؤثر در میزان مشارکت داوطلبان جمعیت هلال‌احمر». فصلنامه امداد و نجات. دوره ۱، شماره ۱.
- رهنورد، فرج اله؛ علمداری، شهرام و صادقی نیکبپی، ناهید. (۱۳۸۸). «شناسایی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداری گروه‌های مردمی داوطلب ارائه خدمات داوطلبانه در جمعیت هلال‌احمر». فصلنامه امداد و نجات. دوره ۱، پیاپی ۲۰.
- عابدینی، نجمه و سعید آبیغی اصفهانی. (۱۳۹۵). «تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر وفاداری برند». اولین همایش بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مطالعات مدیریت، شیراز، موسسه عالی

● بررسی آینده‌نگر انگیزه خدمات داوطلبانه ورزش همگانی و رویدادهای ورزشی محلی با استفاده از روش تحلیل علی لایه‌ای

- علوم و فناوری خوارزمی.
- عنایت اله، سهیل. (۱۳۸۸). تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها: نظریه و موردکاوی‌های یک روش شناسی یکپارچه و متحول ساز آینده پژوهی (مجموعه مقالات). مسعود منزوی. جلد اول و دوم. مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
 - غفوری، فرزاد؛ اندام، رضا؛ منتظری، امیر و سیفی، سمیرا. (۱۳۹۱). «انگیزش و تعهد داوطلبان رویداد ورزشی». پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. سال دوم، شماره ۳.
 - غفوری، فرزاد؛ معمارزاده، محمد سعید و علوی، سلمان. (۱۳۹۸). «تعیین سهم و نقش دستگاه‌های اجرایی در توسعه ورزش همگانی». فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۸(۱)، صص ۱-۱۱.
 - فیضی، سمیرا؛ منتظری، امیر؛ حمیدیف مهرزاد و اندام، رضا. (۱۳۹۶). «تحلیل رابطه هوش فرهنگی و انگیزه توفیق طلبی داوطلبان رویدادهای ورزشی». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. سال ۶، شماره ۱.
 - قاسمی، جعفر؛ نجابت خواه، مرتضی و فقیه لاریجانی، فرهنگ. (۱۳۹۶). «وضعیت حقوقی همکاران داوطلب اداره در نظام حقوقی ایران». مطالعات حقوقی. ۹(۳)، صص ۲۴۹-۲۷۸.
 - قنبری، علیاله. (۱۳۹۴). «بررسی موضوع مهاجرت به تهران با استفاده از روش تحلیل لایه لایه علی». آینده پژوهی مدیریت. ۲۶(شماره ۱ (پیاپی ۱۰۲))، صص ۲۷-۴۰.
 - کلاته سیف‌ری، معصومه؛ کوزه چیان، هاشم؛ احسانی، محمد و حسینی، سید یعقوب. (۱۳۹۲). «تأثیر انگیزش بر حفظ داوطلبان در ورزش دانشجویی». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۹، شماره ۱۸.
 - کلمن، جیمز. (۱۳۸۰). بنیادهای نظریه اجتماعی. منوچهر صبوری. تهران: نشر نی
 - محرم زاده، مهرداد و افروزه، محمد صادق. (۱۳۸۷). «بررسی عوامل انگیزشی نیروهای داوطلبی در ورزش دانشگاهی». نشریه پژوهش در علوم ورزشی. ۱۹.
 - مصباح موسوی، سید محمد کاظم. (۱۳۷۵). «بررسی تئوری عصریت معرفت دینی». مجله کیهان فرهنگی. شماره ۱۳۰.
 - نورایی، طهمورث؛ حسینی، اقدس؛ ضیغم پور، الهه و قهرمان تبریزی، کوروش. (۱۳۸۸). «بررسی انگیزه‌ها و دلایل حضور داوطلبان در نهمین المپیاد ورزشی دانشگاه‌های سراسر کشور». پژوهش‌نامه علوم ورزشی. سال ۵، شماره ۱۰.

- Adam Smith. (1790). **The theory of moral sentiments**. London: A.millar, sixth edition (first published: 1759).
- Andam, R. (2009). **The survey motivation & barriers factors in universities' sport agents**. Ph. D dissertation. Gilan University.
- Cuskelly, G. (2004). **"Volunteer retention in community sport organizations"**. European Sport Management Quarterly, 4(3), 59-76.
- Do paco, A., & Nave, A. C. (2013). **"Corporate volunteering: A case study centered on the motivations, satisfaction and happiness of company employees Employee"**. Relations, 35(5), 547-559.
- El Nasser, H. (1997). **"Overworked, overstressed: Who has time to volunteer? USA Today"**, pp. 01.A.

- Farrell, J.M., Johnston, M.E., & Twynam, D.G. (1998).” **Volunteer Motivation, Satisfaction, and Management at an Elite Sporting Competition**”, *Journal of Sport Management*, 12,288-300.
- Flennert, M., König, H. H., & Hajek, A. (2019). “**The association between voluntary work and health care use among older adults in Germany**”. *BMC health services research*, 19(1), 39.
- Gillespie, D. F., & King, A. E. (1985). “**Demographic understanding of volunteerism**”. *J. Soc. & Soc. Welfare*, 12, 798.
- Hadavi, F. (2013). “**Benchmarking on macro management of sport volunteers in Iran and selected countries**”. *Sport management studies* 5 (21): 13-36. (Persian).
- Han, K. (2007). **Motivation and commitment of volunteer in a marathon running event**. The Florida state university.
- Hidalgo, M. C., & Moreno, P. (2009). “**Organizational socialization of volunteers: The effect on their intention to remain**”. *Journal of Community Psychology*, 37(5), 594-601.
- Hoffman, J. (2012). “**Unpacking images of China using causal layered analysis**”. *Journal of Futures Studies*, 16(3), 1-24.
- Inayatullah, S. (2008). **Six pillars: futures thinking for transforming**. Foresight.
- Meier, S., & Stutzer, A. (2008). “**Is volunteering rewarding in itself?. Economica**, 75(297), 3959. Susan J. Ellis, **The Volunteer Recruitment (and Membership Development)**”, Energize, Inc; 3 edition, 2004.
- Pamela, W. (2017). “**Volunteerism and volunteer management in sport**”. *Journal of Sport Management Review*, 20(4), 325-37.
- Swierzy, P., Wicker, P., & Breuer, C. (2018). “**The impact of organizational capacity on voluntary engagement in sports clubs: A multi-level analysis**”. *Sport Management Review*, 21(3), 307-320.
- Slaughter, R. A. (2008). “**What difference does ‘integral’ make?**”. *Futures*, 40(2), 120-137.
- Steptoe, A. (2019). “**Happiness and health**”. *Annual review of public health*, 40, 339-359.
- Taylor, T. (2006). “**Exploring Human Resource Management Practices in Nonprofit Sport Organizations**”. *Sport Management Journal*, 9(3), 229-251.
- Van Den Berg, L., Cuskelly, G., & Auld, C. (2015). “**A comparative study between Australian and South African university sport students' volunteer motives and constraints: sport management and governance**”. *African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance*, 21(Supplement 1), 127-141.
- Wilson, J. (2000). “**Volunteering**”. *Annual Review of Sociology*, 26, 215-240.