توسعه فردی و تحول سازمانی

آزمون مدل ساختاری خود مدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق

سامر سعدون شنغاره عابدی[1]، الهام مشکل گشا[2]*، حبیب شاکر جبر ال جریب[3]، محبوبه خداپرست[4]

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

۲. استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، اصفهان، ایران

۳. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه واسط، عراق

۴. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: m.deaa1991@gmail.com

شیوه استناددهی: سعدون شنغاره عابدی، سامر.، مشکل‌گشا، الهام.، شاکر جبر ال جریب، حبیب.، و خداپرست، محبوبه. (۱۴۰۳). آزمون مدل ساختاری خود مدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق. *توسعه فردی و تحول سازمانی*، ۲ (۲)، ۳۶-۱۹.

چکیده

هدف از این مطالعه آزمون مدل ساختاری خود مدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق بود. روش تحقیق توصیفی – همبستگی که به روش پیمایشی انجام شده است و برای آزمون فرضیه‌ها از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری شامل کارکنان وزارت ورزش و فدراسیون‌های ورزشی عراق بودند. نمونه این تحقیق به صورت در دسترس انتخاب شد. تعداد ۳۶۰ نفر نمونه نهایی تحقیق را تشکیل دادند. برای اندازه گیری عوامل موثر بر خود مدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق از پرسشنامه محقق ساخته که بر اساس مصاحبه با خبرگان طراحی شد استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش مدل یابی معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج حاکی از آن بود که متغییرهای خود انگاری، خود ابرازی، خود مراقبتی، خود کنترلی، خودسازی، خودباوری، خودانگیزشی در فرآیند خودمدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی کشور عراق موثرهستد.این مدل می‌تواند به‌عنوان راهبردی موثر برای افزایش تاب‌آوری سازمان، بهبود عملکرد تیمی و دستیابی به اهداف بلندمدت عمل کند. توجه به این مولفه‌ها و توسعه آن‌ها در کارکنان، مسیر پایداری و موفقیت را برای سازمان‌های ورزشی هموار می‌سازد.

کلیدواژگان: خود انگاری، خود ابرازی، خود مراقبتی، خود کنترلی، خودسازی، خودباوری، خودانگیزشی

تاریخ چاپ: ۲۰ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۲ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۸ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ ارسال: ۲۴ خرداد ۱۴۰۳

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

Personal Development and Organizational Transformation

Testing the Structural Model of Employee Self-Management in Iraqi Sports Organizations

Samer Saadoon Shengarh Abedi[1], Elham Moshkelgosha[2]*, Habeeb Shakir Jeburaljreeb[3], Mahboubeh Khodaparast[4]

1. PhD Student of Sports Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
2. Assistant Professor, Department of Physical Education, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Isfahan, Iran
3. Faculty Member, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Wasit University, Wasit, Iraq
4. Assistant Professor, Department of Sports Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

*Corresponding Author's Email: m.deaa1991@gmail.com

How to cite: Saadoon Shengarh Abedi, S., Moshkelgosha, E., Shakir Jeburaljreeb, H., & Khodaparast, M. (2024). Testing the Structural Model of Employee Self-Management in Iraqi Sports Organizations. *Personal Development and Organizational Transformation, 2*(2), 19-36.

Abstract

The aim of this study was to test the structural model of employee self-management in Iraqi sports organizations. The research method was descriptive-correlational and conducted using a survey approach. Structural equation modeling (SEM) was employed to test the hypotheses. The statistical population consisted of employees from the Ministry of Sports and various sports federations in Iraq. The sample was selected through convenience sampling, and a total of 360 individuals formed the final research sample. To measure the factors influencing employee self-management in Iraqi sports organizations, a researcher-developed questionnaire—designed based on expert interviews—was used. Data analysis was conducted using structural equation modeling. The results indicated that the variables of self-concept, self-expression, self-care, self-control, self-development, self-confidence, and self-motivation significantly influenced the self-management process of employees in the country's sports organizations. This model can serve as an effective strategy for enhancing organizational resilience, improving team performance, and achieving long-term objectives. Attention to and development of these components in employees can pave the way for sustainability and success in sports organizations.

Keywords: *self-concept, self-expression, self-care, self-control, self-development, self-confidence, self-motivation.*

Submit Date: 13 June 2024
Revise Date: 18 August 2024
Accept Date: 2 September 2024
Publish Date: 10 September 2024

© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

در آغاز هزاره جدید، با افزایش پیچیدگی در روابط بین افراد، سازمان‌ها و محیط‌های پیرامونی، سازمان‌های امروزی ناچارند برای مقابله با چالش‌های این عصر پرتلاطم، نگاهی نو به موضوعات مدیریت و رهبری داشته باشند و رویکردی تازه در قبال سرمایه‌های انسانی خود، که عمدتاً شامل کارکنان دانش‌محور و چندمهارتی است، اتخاذ کنند (D'Auria et al., 2024). به بیان دیگر، در گذشته، تمرکز پژوهشگران و متخصصان مدیریت بر سبک‌های رهبری و مدیریتی متمرکز و سلسله‌مراتبی بود که در آن تصمیم‌گیری‌ها از بالا به پایین انجام می‌شد و کارکنان صرفاً به عنوان اجراکنندگان دستورات در نظر گرفته می‌شدند (Wilhelm et al., 2024) اما با تحول ماهیت کار از فعالیت‌های فیزیکی و یدی به سمت کارهای دانش‌بنیان و خلاقانه، دیگر استفاده از روش‌های سنتی مدیریت کارآمد نیست. کارکنان امروزی، که بیشتر بر ایده‌ها، دانش و مهارت‌های خود تکیه می‌کنند، به دنبال دستیابی به حداکثر رفاه اجتماعی و مادی هستند. این تغییرات، لزوم تحول اساسی در شیوه‌های رهبری و مدیریت را بیش از پیش آشکار ساخته است (Rastegar & Golshahi, 2017).

در رویکرد نوین به مدیریت و رهبری، این فعالیت‌ها دیگر محدود به یک فرد یا گروه خاص نیستند، بلکه می‌توانند به‌صورت مشارکتی بین افراد، گروه‌ها و حتی سازمان‌ها توزیع و تقسیم شوند (Vuori et al., 2019). این دیدگاه بر این اصل استوار است که کارکنان امروزی، به‌ویژه در سازمان‌های پیشرفته، از سطح بالایی از شایستگی‌های فردی و سازمانی برخوردارند. آن‌ها نه تنها در حوزه‌های تخصصی خود مهارت دارند، بلکه توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت وظایف محوله را نیز به‌طور مؤثر دارا هستند (Dai et al., 2019). این تحول در توانمندی‌های کارکنان، نیاز به تغییر در شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری را بیش از پیش آشکار کرده است.

بر اساس یافته‌های پژوهش‌های اخیر در حوزه رفتار سازمانی، سازمان‌هایی که توانسته‌اند محیطی مناسب برای خودکنترلی و خودمدیریتی کارکنان فراهم کنند، شاهد افزایش چشمگیر در سطح خودانگیزشی و بهره‌وری نیروی انسانی خود بوده‌اند (Santoso et al., 2020; Sarac & Yildiz, 2024). در چنین سازمان‌هایی، کارکنان مسئولیت کامل اجرای وظایف خود را بر عهده می‌گیرند و بر فرآیند انجام کارها نظارت و کنترل دارند. این رویکرد نه تنها به افزایش بازدهی فردی و سازمانی منجر می‌شود، بلکه حس مسئولیت‌پذیری و تعهد کارکنان را نیز تقویت می‌کند.

در سال‌های اخیر، موضوع خودمدیریتی و مشارکت دادن کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اعطای استقلال و آزادی عمل به آن‌ها در اجرای وظایف سازمانی، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. اهمیت این رویکرد به حدی است که پیاده‌سازی آن در حوزه مدیریت و رهبری می‌تواند تأثیرات عمیق و مثبتی بر سازمان و کارکنان داشته باشد. از جمله این تأثیرات می‌توان به افزایش رضایت شغلی، تقویت خودکارآمدی، و ارتقای خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان اشاره کرد (Wæraas & Dahle, 2019). خودمدیریتی به‌عنوان یکی از ویژگی‌های روان‌شناختی و انگیزشی کارکنان، ارتباط تنگاتنگی با نقش شغلی آن‌ها دارد. در واقع، خودمدیریتی فردی بیشتر به درک فرد از توانایی‌های خود وابسته است تا سطح واقعی این توانایی‌ها. هرچه میزان خودمدیریتی در یک فرد بیشتر باشد، احتمال پایبندی او به وظایف شغلی و تعهد به اهداف سازمانی افزایش می‌یابد. از سوی دیگر، خودمدیریتی جمعی نیز با فعالیت‌های گروهی، همکاری اعضای تیم و پیشرفت کلی گروه در ارتباط است (Rahimi et al., 2019). کارکنانی که از توانمندی‌های خودشناسی و خودمدیریتی برخوردارند، در مواجهه با موقعیت‌های مبهم و پیچیده، توانایی بروز نوآوری و خلاقیت را دارند. آن‌ها قادرند تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط پیرامونی را به‌خوبی شناسایی کرده و راهبردهای مناسبی برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و تبدیل تهدیدها به فرصت ارائه دهند. این توانمندی‌ها به آن‌ها

کمک می‌کند تا به اهداف شخصی و سازمانی خود دست یابند (Vuori et al., 2019). با پیاده‌سازی سبک مدیریتی و رهبری مبتنی بر خودمدیریتی، فضایی در سازمان ایجاد می‌شود که در آن کارکنان می‌توانند از مهارت‌ها و شایستگی‌های خود به‌طور مؤثر استفاده کنند، بازخوردهای سازنده دریافت نمایند و فرصت‌هایی برای رشد و توسعه فردی و حرفه‌ای داشته باشند. این امر نه تنها به افزایش بهره‌وری فردی کارکنان منجر می‌شود، بلکه بهره‌وری سازمانی را نیز به‌طور چشمگیری بهبود می‌بخشد و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند. در چنین محیطی، کارکنان احساس ارزشمندی بیشتری می‌کنند و با انگیزه و تعهد بالاتری در راستای تحقق اهداف سازمان گام برمی‌دارند (Sudiarti & Saepudin, 2024; Tabassum et al., 2024).

با کاهش حضور فیزیکی مدیران و دسترسی مستقیم آن‌ها به کارکنان، نیاز به اطمینان از بهره‌وری، رشد حرفه‌ای و رضایت شغلی کارکنان بیش از پیش احساس می‌شود. در این راستا، مهارت‌های خودمدیریتی به‌عنوان قابلیت‌هایی تعریف می‌شوند که به کارکنان اجازه می‌دهند افکار و رفتارهای خود را در جهت دستیابی به اهداف کلیدی کاری، مانند توسعه تخصص‌های عملکردی، همکاری مؤثر با دیگران و ارائه نتایج تجاری ارزش‌مند، هدایت کنند. یک کارمند مجهز به مهارت‌های خودمدیریتی قادر است تشخیص دهد که چه اقداماتی مؤثر هستند و چگونه می‌توان با ایجاد تغییرات لازم، چالش‌ها را برطرف کرد. بنابراین، استراتژی‌های خودمدیریتی نه تنها برای موفقیت فردی کارکنان، بلکه برای عملکرد کلی سازمان در محیط‌های کاری پویا و پیچیده امروزی، حیاتی به شمار می‌روند (Anggraini, 2022). در دنیای امروز که سازمان‌ها با چالش‌های بی‌سابقه‌ای روبرو هستند، حرکت به سمت رویکردهای نوین مانند خودمدیریتی نه تنها یک انتخاب، بلکه یک ضرورت است. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با توانمندسازی کارکنان، افزایش انعطاف‌پذیری و تقویت نوآوری، در مسیر دستیابی به اهداف خود گام بردارند.

مفهوم خودمدیریتی به‌عنوان یکی از مفاهیم نوین در ادبیات مدیریت، ظهور کرده و مهارت‌های متنوعی را شامل می‌شود که تمامی جنبه‌های اداری و سازمانی را پوشش می‌دهد. این رویکرد، مدیریت را از حالت متمرکز و سلسله‌مراتبی خارج کرده و به سمت تحولی همه‌جانبه در فرآیندهای اداری سوق می‌دهد تا سازمان‌ها بتوانند به اهداف تعیین‌شده در عمل دست یابند. خودمدیریتی به‌عنوان یک فرآیند مشارکتی و تعاملی بین کارکنان سازمان‌های ورزشی عراق، اعضای جامعه و نهادهای مرتبط در نظر گرفته می‌شود. این رویکرد، یکی از مهم‌ترین ابزارهای مدرن برای حرکت به سمت تمرکززدایی و افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها است (Faizalehi, 2017; Feyzollahi, 2017). در واقع، خودمدیریتی به‌عنوان یک روش اداری نوین، به مدیران این امکان را می‌دهد تا با اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان، آن‌ها را در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت دهند. این امر نه تنها به بهبود روند آموزشی و توسعه مهارت‌های کارکنان کمک می‌کند، بلکه مشارکت فعال آن‌ها را در پیشبرد اهداف سازمانی افزایش می‌دهد (Sarac & Yildiz, 2024).

به بیان ساده، افراد در سازمان‌ها برای انجام مأموریت‌ها و وظایف مشخصی استخدام می‌شوند و برنامه‌ریزی می‌کنند تا این وظایف را به بهترین شکل ممکن به انجام برسانند. در رویکرد خودمدیریتی، کنترل و اختیار انجام کارها به کارکنان واگذار می‌شود تا آن‌ها بتوانند وظایف خود را به شیوه‌ای که مناسب می‌دانند، انجام دهند و در عین حال، اهداف سازمانی را نیز محقق سازند. این رویکرد به کارکنان اجازه می‌دهد تا مسئولیت‌پذیری بیشتری داشته باشند و از طریق روش‌های خلاقانه‌تر و شخصی‌تر، به اهداف خود و سازمان دست یابند. در نهایت، این فرآیند منجر به تقویت روحیه کارکنان و افزایش رضایت شغلی آن‌ها می‌شود. افراد زمانی می‌توانند بهترین عملکرد را از خود نشان دهند و ارتباطات مؤثری برقرار کنند که احساس کنند کنترل امور و اتفاقات مرتبط با کار خود را در دست دارند (Durst et al., 2018).

به طور کلی، خودمدیریتی نه تنها به عنوان یک روش اداری نوین، بلکه به عنوان یک استراتژی کلیدی برای توانمندسازی کارکنان، افزایش مشارکت و بهبود عملکرد سازمانی شناخته می‌شود. این رویکرد، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا در محیط‌های پیچیده و پویای امروزی، به‌طور مؤثرتری عمل کرده و به اهداف بلندمدت خود دست یابند. در عصر حاضر که اقتصاد جهانی به‌طور فزاینده‌ای بر پایه دانش و تخصص استوار است، این باور به‌طور گسترده پذیرفته شده که مهم‌ترین دارایی هر سازمان، کارکنان ماهر و توانمند آن هستند. از دست دادن چنین نیروهای متخصصی برای هیچ سازمانی قابل توجیه نیست، چرا که جایگزینی آن‌ها نه تنها دشوار، بلکه پرهزینه و زمان‌بر است. با این حال، جذب و حفظ این کارکنان ماهر به‌دلیل وجود گزینه‌های شغلی متعدد برای آن‌ها، به یک چالش بزرگ برای سازمان‌ها تبدیل شده است (Safari Owjghaz, 2014). اما صرف داشتن کارکنانی با مهارت‌های مورد نیاز، برای دستیابی به اهداف سازمانی کافی نیست. مدیریت مؤثر این نیروهای متخصص به‌گونه‌ای که آن‌ها به‌طور فعالانه و موفق عمل کنند و با کار و سازمان خود درگیر شوند، امری ضروری است. در این راستا، صاحبنظران مدیریت، سبک خودمدیریتی را به‌عنوان یک راهبرد کلیدی برای حل تعارضات سازمانی و دستیابی به عملکرد بهینه معرفی کرده‌اند. این سبک مدیریتی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از قابلیت‌های پیشرفت فردی کارکنان، به اهداف خود نزدیک‌تر شوند (Feyzollahi, 2017). در رویکرد خودمدیریتی، سازمان‌ها به‌طور فعالانه کارکنان را تشویق می‌کنند تا نسبت به پیشرفت‌های شخصی و حرفه‌ای خود احساس مسئولیت بیشتری داشته باشند و برای دستیابی به آن‌ها تلاش کنند. این امر نه تنها به افزایش انگیزه و تعهد کارکنان منجر می‌شود، بلکه آن‌ها را به سمت مشارکت فعالانه‌تر در فرآیندهای سازمانی سوق می‌دهد (صفری اوجقاز، ۱۳۹۴). در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها برای حفظ و بهره‌وری نیروهای متخصص خود، نیازمند اتخاذ رویکردهایی مانند خودمدیریتی هستند. این سبک مدیریتی نه تنها به کارکنان اجازه می‌دهد تا در مسیر رشد فردی و سازمانی گام بردارند، بلکه به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در محیط‌های پیچیده و پویای امروزی، به‌طور مؤثرتری عمل کرده و به اهداف بلندمدت خود دست یابند.

بر این اساس، محقق در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال اصلی است: مدل خودمدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق چگونه است؟ این پژوهش با هدف ارائه الگویی نوین و کاربردی، تلاش می‌کند تا با شناسایی مؤلفه‌های کلیدی خودمدیریتی، به سازمان‌های ورزشی عراق کمک کند تا با بهبود مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری و اثربخشی خود را افزایش دهند و در نهایت به اهداف استراتژیک خود دست یابند.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع کاربردی و به روش توصیفی-پیمایشی با رویکرد کمی انجام شده است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان وزارت ورزش و فدراسیون‌های ورزشی کشور عراق بود. با توجه به هدف پژوهش، روش نمونه‌گیری به‌صورت در دسترس انتخاب شد و در نهایت ۳۸۶ نفر به‌عنوان نمونه نهایی در تحقیق مشارکت داشتند. این افراد شامل کارکنان فعال در بخش‌های مختلف مدیریتی، اجرایی و فنی سازمان‌های ورزشی بودند که شرایط لازم جهت پاسخگویی به پرسشنامه را داشتند. ویژگی بارز جامعه آماری، ارتباط مستقیم با فرآیندهای مدیریتی در سازمان‌های ورزشی و تجربه‌ی کافی در زمینه اجرای وظایف سازمانی بود.

برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد که بر اساس مصاحبه‌های تخصصی با خبرگان حوزه ورزش و مدیریت ورزشی تدوین گردید. این ابزار شامل ۴۳ گویه بود که هر کدام یکی از مؤلفه‌های مدل خودمدیریتی کارکنان را پوشش می‌داد. مؤلفه‌های این پرسشنامه عبارت بودند از: خودانگاری، خودابرازی، خودمراقبتی، خودکنترلی، خودسازی، خودباوری و خودانگیزشی. برای ارزیابی روایی ابزار، روایی

محتوایی و سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی و بررسی بارهای عاملی با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. همچنین برای سنجش پایایی ابزار، شاخص‌های آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مورد بررسی قرار گرفتند که همگی در محدوده قابل قبول گزارش شدند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) بهره گرفته شد. پیش از آن، نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کالموگروف–اسمیرنف بررسی شد که نشان داد داده‌ها نرمال نیستند، بنابراین استفاده از نرم‌افزار SmartPLS مناسب تشخیص داده شد. معیارهایی مانند بارهای عاملی، پایایی مرکب، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)، شاخص‌های برازش مدل (GOF)، مقادیر R^2 و Q^2 برای سنجش اعتبار مدل ساختاری به‌کار گرفته شدند. همچنین جهت ارزیابی روابط بین متغیرها، مقادیر ضریب مسیر (β) و آماره t مورد بررسی قرار گرفتند و نتایج حاکی از تأثیر مثبت و معنادار تمامی مؤلفه‌های مدل بر خودمدیریتی کارکنان بود.

یافته‌ها

در ابتدا نتایج تحلیل کیفی داده‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. تم‌های اصلی مدل خود مدیریتی کارکنان در سازمان‌های ورزشی عراق

ردیف	تم اصلی	تم فرعی
۱	خود انگاری	هویت حرفه‌ای
		خودشناسی
		انعطاف‌پذیری شناختی
		احساس معنا در کار
		هدف‌گرایی
۲	خود ابرازی	شفافیت در بیان
		جرأت‌مندی
		مهارت‌های ارتباطی
		انتقاد سازنده
		بیان خلاق
۳	خود مراقبتی	سلامت جسمی
		سلامت روانی
		تعادل بین کار و زندگی
		پشتیبانی اجتماعی
		یادگیری و رشد
۴	خود کنترلی	مدیریت هیجانات
		خودانضباطی
		کنترل رفتار
		تصمیم‌گیری منطقی
		حل مسئله
		پایبندی به ارزش‌ها و اصول
		تمرکز و توجه
۵	خودسازی	نوآوری و خلاقیت
		یادگیری از شکست‌ها
		توسعه شخصیت
		پایداری و استقامت

		تفکر انتقادی
		شبکه‌سازی
۶	خودباوری	خودآگاهی
		اعتماد به توانایی‌ها
		مدیریت ترس و شک
		تجربه و موفقیت‌های کوچک
		مدیریت شکست
		خودگویی مثبت
		تأثیرگذاری مثبت
		استقلال عمل
۷	خودانگیزشی	انرژی و اشتیاق
		پاداش‌های درونی
		اعتمادبه‌نفس
		مثبت‌اندیشی
		تشویق خود
		تمرکز بر پیشرفت شخصی
		مدیریت استرس و خستگی

پس از استخراج مؤلفه‌ها، پژوهشگران مدل تدوین شده را مجدداً بررسی و در قالب شکل زیر تدوین کردند.

شکل ۱. مدل خود مدیریتی کارکنان سازمان‌های ورزشی عراق

به منظور سنجش روائی پرسشنامه، دو نوع روایی منطقی و روائی سازه در نظر گرفته شده و در این راستا، روایی محتوا، اعتبار ظاهری و اعتبار عاملی (تحلیل عاملی) بررسی شدند، تمامی این آزمونها با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس انجام گرفته است، به عقیده فرنل و لاکر (۱۹۸۱)، دو معیار برای تحلیل عاملی به کار می‌رود، اول آنکه بارهای عاملی برای متغیرهای مشاهده شده باید بزرگتر از ۰/۰۵ باشد و ثانیاً پایایی مجموع متغیرها بیان کننده عامل مورد نظر باید بزرگتر ۰/۰۸ باشد. در نگرشی محتاطانه، بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۷ از اعتبار مناسبی برخوردار هستند.

جدول ۲. مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی مدل تحقیق در نرم افزار پی ال اس

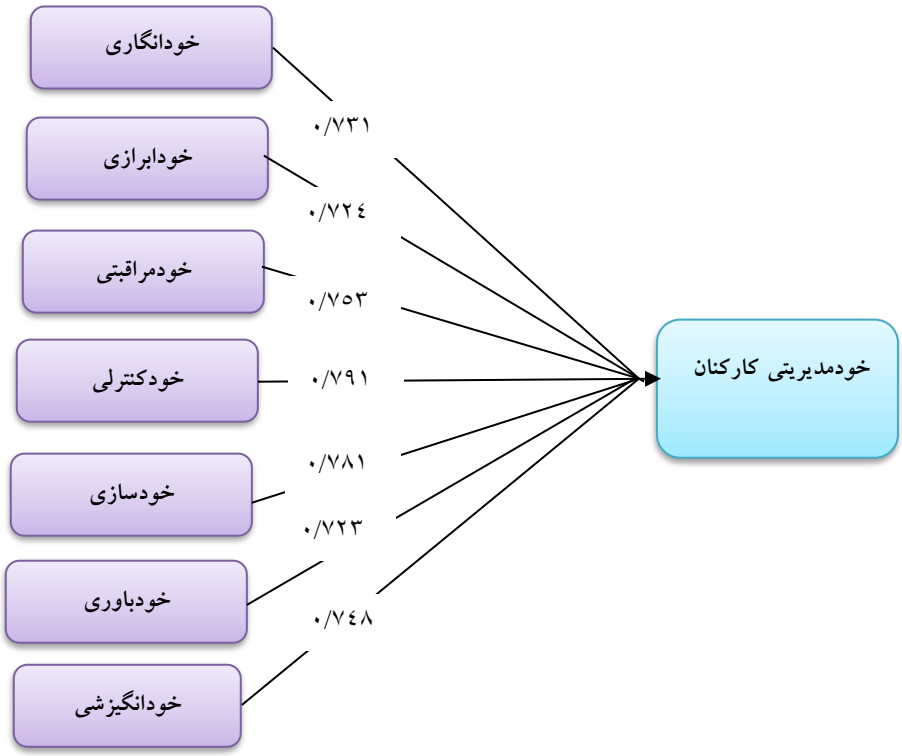
متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	میانگین واریانس
خود انگاری	۰/۸۳	۰/۸۶	۰/۶۰
خود ابرازی	۰/۷۴	۰/۸۱	۰/۵۷
خود مراقبتی	۰/۹۱	۰/۹۷	۰/۶۲
خود کنترلی	۰/۷۲	۰/۸۱	۰/۵۸
خودسازی	۰/۷۸	۰/۸۳	۰/۶۰
خودباوری	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۶۷
خودانگیزشی	۰/۷۲	۰/۸۰	۰/۵۸

در این تحقیق برای تفسیر مقادیر بارهای عاملی، نگرش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفت. با توجه به خروجی نرم افزار تمامی بارهای عاملی گویه‌های متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ بوده و بنابراین گویه‌های مذکور از اعتبار مناسبی برخوردارند. از سوی دیگر، داده‌ها ی جدول ۲ نشان می‌دهد که پایایی مرکب برای همه متغیرها بزرگتر از ۰/۷ و میانگین واریانس برای تمام متغیرها، به جز دو مورد، بزرگتر از ۰/۵ می‌باشد که این مقادیر، اعتبار همگرایی نسبتاً بالایی را نشان می‌دهند. جهت بررسی نرمال بودن داده از نرم افزار اس پس اس اس و آزمون KS استفاده شده است. نتایج، عدم معنی داری آزمون کالموگراف اسمیرنف را نشان داده است بنابراین از مدل حداقل مربعات جزئی و نرم افزار PLS جهت تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی ترین معیار، آماره t میباشد. ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطهٔ بین متغیر در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معنی دار t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطهٔ بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است همچنین مقدار معناداری نیز به همان موضوع اشاره می‌کند و اگر کمتر از ۰/۰۵ باشد رابطهٔ بین متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌پذیرد. نتایج حاصل از مدل ساختاری پژوهش حاضر در قالب نمودار (۲) و جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول ۳. مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره t فرضیه‌های مرتبط با مسیرهای مدل تحقیق

مسیر	رابطه		ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
اول	خود انگاری	← خودمدیریتی	۰/۷۳۱	۳/۸۳۶	۰/۰۰۱	تایید
دوم	خود ابرازی	← خودمدیریتی	۰/۷۲۴	۳/۶۲۲	۰/۰۰۱	تایید
سوم	خود مراقبتی	← خودمدیریتی	۰/۷۵۳	۳/۸۲۱	۰/۰۰۱	تایید
چهارم	خود کنترلی	← خودمدیریتی	۰/۷۹۱	۳/۸۳۶		
پنجم	خودسازی	← خودمدیریتی	۰/۷۸۱	۳/۵۲۱		
ششم	خودباوری	← خودمدیریتی	۰/۷۲۳	۳/۶۲۲		
هفتم	خودانگیزشی	← خودمدیریتی	۰/۷۴۸	۳/۷۴۵		



شکل ۲. مدل تحلیل مسیر

با توجه به الگوی تفسیری در مدلسازی معادلات ساختاری، چنانچه مقدار آماره t مربوط به یک مسیر از ۱/۹۶ بزرگتر باشد می‌توان گفت که مسیر مربوطه در سطح ۹۵ درصد معنی دار می‌باشد و فرضیه مربوط به آن مسیر تأیید می‌گردد. با توجه به نتایج جدول فوق (جدول ۳) می‌توان اینگونه نتیجه گیری نمود که بین تمامی متغیرهای مدل مورد بحث با خودمدیریتی، رابطه دمثبت و معناداری وجود دارد. مهمترین عامل تأثیرگذار خودمدیریتی؛ عامل خودکنترلی با ضریب تأثیر(۰/۷۹۱) بوده است. در ادامه معیارهای R^2 و Q^2 که مربوط به متغیر وابسته می‌باشند مورد بررسی قرار خواهند گرفت. R^2 نشان می‌دهد متغیرهای مستقل چه اندازه بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته شده همچنین Q^2 نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل چه اندازه متغیر وابسته را پیش بینی می‌کنندکه سه مقدار ۰/۲۰، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی از متغیر وابسته را دارند. جدول زیر این مقادیر را برای متغیر وابسته عملکرد سازمانی نشان می‌دهد.

جدول ۴. معیارهای R^2 و Q^2 متغیر وابسته

متغیر	$R^۲$	نتیجه	$Q^۲$	نتیجه
مقدار	۰/۷۰۴	قوی	۰/۶۵۲	قوی

با توجه به نتایج به دست آمده. معیارهای R^2 و Q^2 برای متغیر خودمدیریتی در محدوده قوی قرار دارند بنابراین می‌توان گفت که متغییرهای خود انگاری، خود ابرازی، خود مراقبتی، خود کنترلی، خودسازی، خودباوری، خودانگیزشی تأثیر قوی بر فرآیند خودمدیریتی کارکنان دارند و پیش بینی قوی از آن دارند. به طور کلی برای ارزیابی مدل تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری در روشPLS ، ازمعیار GOF

استفاده می‌کنند. میانگین R^2های مدل ساختاری نیز گویایی برازش خوب مدل می‌باشد. نتایج GOF و R^2 را می‌توان در جدول ۵ مشاهده نمود:

جدول ۵. معیارهای GOF و R^2 در برازش مدل

متغیر	$R^۲$	نتیجه	GOF	نتیجه
مقدار	۰/۶۷۴	قوی	۰/۷۰۲	قوی

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تدوین مدل خودمدیریتی کارکنان سازمان‌های ورزشی عراق انجام شده است. خودمدیریتی به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌ها تعریف می‌شود که به افراد امکان می‌دهد رفتار، احساسات و افکار خود را در جهت دستیابی به اهداف مشخص کنترل و تنظیم کنند. در محیط‌های سازمانی، این مفهوم معمولاً به توانایی کارکنان در مدیریت وظایف، زمان و انرژی خود بدون نیاز به نظارت مستقیم مدیر اشاره دارد. خودمدیریتی نه تنها به بهبود عملکرد فردی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمانی نیز منجر شود.

برای تدوین مدل خودمدیریتی در سازمان‌های ورزشی عراق، لازم است شرایط خاص اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی این کشور به‌طور دقیق مورد بررسی قرار گیرد. این عوامل می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر نحوه اجرا و پذیرش رویکردهای خودمدیریتی در سازمان‌ها داشته باشند. در این راستا، پژوهش حاضر به شناسایی مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های اصلی خودمدیریتی در سازمان‌های ورزشی عراق پرداخته است.

در ادامه، مؤلفه‌های کلیدی خودمدیریتی که بر اساس یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها شناسایی شده‌اند، مورد بررسی و تحلیل قرار خواهند گرفت. این مؤلفه‌ها شامل عواملی هستند که به کارکنان کمک می‌کنند تا در محیط‌های پیچیده و پویای سازمانی، به‌طور مؤثر عمل کرده و به اهداف فردی و سازمانی دست یابند. با توجه به اهمیت خودمدیریتی در ارتقای عملکرد سازمان‌ها، ارائه یک مدل جامع و بومی‌سازی‌شده برای سازمان‌های ورزشی عراق می‌تواند به عنوان راه‌حلی مؤثر برای مقابله با چالش‌های موجود در این حوزه مورد استفاده قرار گیرد.

یکی از مؤلفه‌های اساسی در مدل خودمدیریتی کارکنان، خودانگاری یا تصویری است که فرد از خود دارد. خودانگاری نقشی محوری در شکل‌دهی رفتارها، انگیزه‌ها و تعاملات فردی ایفا می‌کند. در این مدل، خودانگاری مثبت به معنای درک روشن فرد از توانایی‌ها، ارزش‌ها و جایگاه خود در سازمان است که به تقویت اعتمادبه‌نفس، خودکنترلی و حس مسئولیت‌پذیری کمک می‌کند. این مفهوم در پژوهش‌های پیشین (Vuori et al., 2019; Wæraas & Dahle, 2019; Wilhelm et al., 2024) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. در سازمان‌های ورزشی، که کارکنان دائماً با انتظارات بالا و محیط‌های متغیر مواجه هستند، خودانگاری مثبت می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا از چالش‌ها عبور کرده و به‌جای واکنش‌های منفعلانه، اقدامات سازنده و مبتکرانه انجام دهند. این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی عراق، که با مسائلی مانند کمبود منابع و بی‌ثباتی مدیریتی دست‌وپنجه نرم می‌کنند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. خودانگاری مثبت در کارکنان می‌تواند به بهبود ارتباطات، افزایش حس تعلق سازمانی و تقویت انگیزش درونی منجر شود، که همگی از اجزای ضروری یک سیستم خودمدیریتی کارآمد هستند. تدوین این مدل باید بر پرورش خودانگاری مثبت از طریق آموزش‌های هدفمند، تقویت فرهنگ سازمانی حمایت‌گر و ارائه بازخوردهای سازنده متمرکز باشد. چنین رویکردی نه‌تنها به بهبود عملکرد فردی کارکنان کمک می‌کند، بلکه به ایجاد تیم‌های کاری مستقل‌تر و کارآمدتر نیز منجر می‌شود. در نتیجه، خودانگاری به‌عنوان یکی از پایه‌های اصلی این مدل، نقشی کلیدی در ارتقای کیفیت مدیریت

سازمان‌های ورزشی عراق و حرکت آن‌ها به‌سوی پایداری و موفقیت بلندمدت ایفا می‌کند. این مدل می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با توانمندسازی کارکنان، چالش‌های موجود را پشت سر گذاشته و به اهداف استراتژیک خود دست یابند.

خودابرازی یکی دیگر از مؤلفه‌های کلیدی مدل خودمدیریتی کارکنان است که به توانایی فرد در بیان افکار، احساسات و نیازهای خود به شیوه‌ای محترمانه و مؤثر اشاره دارد. در سازمان‌های ورزشی، به‌ویژه در محیط‌هایی مانند عراق که ممکن است کارکنان با ساختارهای سنتی و سلسله‌مراتبی مواجه باشند، تقویت مهارت‌های خودابرازی می‌تواند به ایجاد ارتباطات شفاف‌تر، حل تعارضات و افزایش همدلی میان اعضای تیم کمک کند. خودابرازی به کارکنان این امکان را می‌دهد تا بدون ترس از قضاوت یا سرزنش، دیدگاه‌ها و دغدغه‌های خود را مطرح کنند. این امر نه‌تنها احساس رضایت شغلی آن‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در سازمان نیز کمک می‌کند. این مؤلفه در پژوهش‌های پیشین (D'Auria et al., 2024; Dai et al., 2019; Pearson et al., 2011; Prussia et al., 1998) نیز مورد تأکید قرار گرفته است.

در مدل خودمدیریتی، خودابرازی با مؤلفه‌هایی مانند خودآگاهی و خودکنترلی ارتباط نزدیکی دارد. افرادی که از خودآگاهی بیشتری برخوردارند، بهتر می‌توانند افکار و نیازهای خود را شناسایی کرده و آن‌ها را به شیوه‌ای مناسب و مؤثر بیان کنند. برای سازمان‌های ورزشی عراق، توجه به این مؤلفه می‌تواند به توانمندسازی کارکنان و کاهش وابستگی آن‌ها به نظارت مستقیم مدیران منجر شود. علاوه بر این، خودابرازی مؤثر می‌تواند فضای همکاری و مشارکت را در تیم‌های ورزشی تقویت کند و از بروز سوءتفاهم‌ها و تنش‌های غیرضروری جلوگیری نماید. در نتیجه، توسعه مهارت خودابرازی از طریق آموزش‌ها و تمرین‌های هدفمند باید به‌عنوان بخشی از استراتژی‌های کلیدی در مدل خودمدیریتی در نظر گرفته شود. این مهارت نه‌تنها به بهبود عملکرد فردی و گروهی کارکنان کمک می‌کند، بلکه به موفقیت کلی سازمان نیز منجر خواهد شد. در سازمان‌های ورزشی عراق، که ممکن است با چالش‌هایی مانند ساختارهای سلسله‌مراتبی و کمبود ارتباطات مؤثر مواجه باشند، تقویت خودابرازی می‌تواند به ایجاد محیطی باز و مشارکتی کمک کند که در آن کارکنان احساس امنیت و ارزشمندی بیشتری داشته باشند. این امر در نهایت به افزایش بهره‌وری و دستیابی به اهداف سازمانی منجر خواهد شد.

یکی دیگر از مؤلفه‌های مهم مدل خودمدیریتی، خودمراقبتی است که به توانایی فرد در حفظ سلامت جسمی، روحی و روانی خود اشاره دارد. این مهارت نقشی کلیدی در تضمین پایداری عملکرد، به‌ویژه در محیط‌های کاری پرتنش و چالش‌برانگیز ایفا می‌کند. در سازمان‌های ورزشی، کارکنان به دلیل فشارهای کاری زیاد، تعامل مستمر با ورزشکاران، مدیران و مخاطبان، و همچنین انتظارات بالای عملکردی، ممکن است در معرض فرسودگی شغلی و استرس قرار گیرند. خودمراقبتی به این معناست که فرد بتواند از طریق برنامه‌ریزی برای استراحت، تغذیه مناسب، فعالیت بدنی منظم و مدیریت مؤثر استرس، انرژی و انگیزه خود را در سطح بهینه حفظ کند.

در بافت سازمان‌های ورزشی عراق، که ممکن است با چالش‌هایی مانند کمبود منابع، محیط‌های کاری ناپایدار و استرس‌های ناشی از شرایط اجتماعی و اقتصادی مواجه باشند، خودمراقبتی اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. این موضوع در پژوهش‌های پیشین (Anggraini, 2022; Oberholzer, 2013; Pearce & Manz, 2005; Pearson et al., 2011) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. در این مطالعات، خودمراقبتی به‌عنوان یکی از معیارهای کلیدی خودمدیریتی کارکنان در سازمان‌ها معرفی شده است.

در مدل خودمدیریتی، خودمراقبتی به‌عنوان پیش‌نیازی برای دستیابی به خودکنترلی، خودآگاهی و عملکرد پایدار در نظر گرفته می‌شود. کارکنانی که از مهارت‌های خودمراقبتی برخوردارند، نه‌تنها در مواجهه با فشارهای کاری مقاوم‌تر عمل می‌کنند، بلکه می‌توانند بر کیفیت تعاملات و

تصمیم‌گیری‌های خود نیز تأثیر مثبت بگذارند. این امر به ویژه در سازمان‌های ورزشی، که نیازمند سطح بالایی از انرژی و تعهد هستند، از اهمیت بالایی برخوردار است. برای توسعه مهارت خودمراقبتی در سازمان‌های ورزشی عراق، لازم است آموزش‌های هدفمند، ایجاد فرهنگ سازمانی حمایت‌گر و تأمین منابع لازم برای توجه به سلامت جسمی و روانی کارکنان در دستور کار قرار گیرد. این اقدامات می‌توانند به کارکنان کمک کنند تا در محیط‌های پرتنش، عملکرد بهینه خود را حفظ کرده و از فرسودگی شغلی جلوگیری کنند. در نتیجه، خودمراقبتی نه‌تنها ابزاری برای پیشگیری از آسیب‌های شغلی است، بلکه به‌عنوان یکی از ارکان اساسی مدل خودمدیریتی می‌تواند به تقویت انگیزش، پایداری عملکرد و ارتقای بهره‌وری سازمانی منجر شود. این رویکرد در نهایت به ایجاد سازمان‌هایی سالم‌تر، مقاوم‌تر و موفق‌تر کمک خواهد کرد.

خودکنترلی یکی دیگر از مؤلفه‌های اساسی مدل خودمدیریتی است که به توانایی فرد در تنظیم رفتارها، احساسات و واکنش‌های خود در مواجهه با چالش‌ها و فشارهای کاری اشاره دارد. در محیط‌های سازمانی، به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی که معمولاً با رقابت شدید، محدودیت منابع و تعاملات پیچیده همراه هستند، خودکنترلی به کارکنان این امکان را می‌دهد تا به جای واکنش‌های هیجانی یا عجولانه، تصمیم‌های منطقی و هدفمند اتخاذ کنند. در سازمان‌های ورزشی عراق، که ممکن است با شرایط اجتماعی و اقتصادی متغیر و چالش‌های ساختاری متعددی روبرو باشند، تقویت خودکنترلی می‌تواند کارکنان را قادر سازد تا در برابر استرس‌ها و تعارض‌های روزمره مقاومت بیشتری داشته باشند و به‌طور حرفه‌ای و مؤثر عمل کنند. این مؤلفه در پژوهش هال و اسمورتوا (۲۰۱۴) نیز به‌عنوان یکی از مصادیق خودمدیریتی مورد تأکید قرار گرفته است (Hall & Smotrova, 2013). در مدل خودمدیریتی، خودکنترلی به‌عنوان یک مهارت محوری عمل می‌کند که سایر عناصر مانند خودآگاهی، خودباوری و خودمراقبتی را تکمیل می‌کند. کارکنانی که از خودکنترلی بالایی برخوردارند، بهتر می‌توانند به اهداف سازمانی پایبند باشند و عملکرد تیمی را تقویت کنند. این مهارت به آن‌ها اجازه می‌دهد تا در مواقع بحرانی آرامش خود را حفظ کرده و تمرکز خود را بر یافتن راه‌حل‌های سازنده و مؤثر معطوف کنند. برای سازمان‌های ورزشی عراق، سرمایه‌گذاری در توسعه خودکنترلی از طریق برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های روان‌شناختی و ایجاد فرهنگ سازمانی حمایت‌گر ضروری است. این اقدامات می‌توانند به کارکنان کمک کنند تا در محیط‌های پرتنش و چالش‌برانگیز، عملکرد بهینه خود را حفظ کرده و به اهداف سازمانی دست یابند. در نتیجه، خودکنترلی به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی مدل خودمدیریتی، می‌تواند به افزایش بهره‌وری، پایداری عملکرد و ایجاد محیطی منسجم و هماهنگ در سازمان‌های ورزشی عراق کمک کند. این مهارت نه‌تنها به بهبود عملکرد فردی و تیمی منجر می‌شود، بلکه به ایجاد سازمان‌هایی مقاوم‌تر و موفق‌تر نیز کمک خواهد کرد.

خودسازی در مدل خودمدیریتی به معنای تلاش مستمر فرد برای رشد و توسعه شخصی و حرفه‌ای است و نقشی اساسی در بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف بلندمدت ایفا می‌کند. این مؤلفه کارکنان را تشویق می‌کند تا با شناسایی نقاط ضعف و قوت خود، برای تقویت مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های خود اقدام کنند. در سازمان‌های ورزشی، که نیاز به پویایی، خلاقیت و انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات بسیار زیاد است، خودسازی می‌تواند کارکنان را برای پاسخگویی مؤثرتر به نیازهای شغلی و تعامل بهتر با همکاران، مدیران و ورزشکاران آماده کند.

در شرایط خاص عراق، که سازمان‌های ورزشی ممکن است با چالش‌های متعددی از جمله کمبود منابع آموزشی و فرصت‌های یادگیری مواجه باشند، خودسازی کارکنان می‌تواند عاملی تعیین‌کننده در موفقیت فردی و سازمانی باشد. این موضوع در پژوهش‌های پیشین (Cowen &

(William, 2015; Hall & Smotrova, 2013) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. در این مطالعات، خودسازی به‌عنوان یکی از ابعاد کلیدی خودمدیریتی افراد معرفی شده است.

در مدل خودمدیریتی، خودسازی به‌عنوان موتور محرکه سایر مؤلفه‌ها عمل می‌کند، چرا که کارکنانی که به توسعه فردی اهمیت می‌دهند، معمولاً از خودآگاهی و انگیزه بیشتری برای پیشرفت برخوردارند. این مؤلفه می‌تواند از طریق برنامه‌های آموزشی، فرصت‌های یادگیری تجربی و ایجاد فضای تشویقی برای نوآوری و خلاقیت در سازمان تقویت شود. در سازمان‌های ورزشی عراق، تأکید بر خودسازی کارکنان به ایجاد فرهنگی منجر خواهد شد که در آن تلاش برای رشد فردی و گروهی ارزشمند تلقی می‌شود. نتیجه این فرآیند، تقویت توانمندی‌های کارکنان، افزایش بهره‌وری سازمان و ایجاد نیروی کاری است که بتواند با چالش‌های محیطی و تغییرات پویا بهتر سازگار شود. بنابراین، خودسازی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی مدل خودمدیریتی، راهبردی مؤثر برای ارتقای عملکرد و پایداری در سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. این رویکرد نه‌تنها به بهبود عملکرد فردی و سازمانی کمک می‌کند، بلکه به ایجاد سازمان‌هایی مقاوم‌تر و موفق‌تر در مواجهه با چالش‌های آینده نیز منجر خواهد شد.

خودباوری به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی مدل خودمدیریتی، نقشی اساسی در توانمندسازی کارکنان و ارتقای بهره‌وری سازمانی ایفا می‌کند. این مؤلفه به معنای اعتماد کارکنان به توانایی‌ها، قابلیت‌ها و تصمیمات خود است که به آن‌ها این امکان را می‌دهد تا مسئولیت‌های شغلی خود را با اطمینان و کارایی بیشتری انجام دهند. این مفهوم در پژوهش‌های بورکه و کوپر (۲۰۱۲) نیز مورد تأکید قرار گرفته است (Burke & Cooper, 2012). در سازمان‌های ورزشی، که کارکنان با موقعیت‌های رقابتی، تعارضات گروهی و فشارهای کاری فراوان روبرو هستند، خودباوری می‌تواند عاملی تعیین‌کننده در کیفیت عملکرد آن‌ها باشد. برای سازمان‌های ورزشی عراق، تقویت خودباوری در کارکنان می‌تواند نقشی حیاتی در غلبه بر چالش‌های موجود، از جمله محدودیت‌های منابع، بی‌ثباتی محیطی و تغییرات مدیریتی، ایفا کند. خودباوری در مدل خودمدیریتی، علاوه بر ایجاد حس مسئولیت‌پذیری، کارکنان را به پذیرش نقش‌های دشوار و عملکرد مؤثر در شرایط چالش‌برانگیز تشویق می‌کند. این مؤلفه با ایجاد انگیزه درونی و کاهش وابستگی به عوامل خارجی، پایه‌ای برای رشد فردی و حرفه‌ای فراهم می‌سازد.تقویت خودباوری از طریق ارائه آموزش‌های مهارتی، حمایت مدیران و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر تشویق و بازخورد سازنده، می‌تواند به ارتقای عملکرد کارکنان منجر شود. در نهایت، خودباوری به‌عنوان یکی از عناصر کلیدی مدل خودمدیریتی، نه‌تنها موجب بهبود عملکرد فردی و تیمی می‌شود، بلکه به ایجاد سازمانی مستقل‌تر و کارآمدتر در محیط پویای ورزش کمک می‌کند. این رویکرد مسیر پایداری و موفقیت را برای سازمان‌های ورزشی عراق هموار می‌سازد و آن‌ها را قادر می‌کند تا در مواجهه با چالش‌های پیچیده و متغیر، عملکردی مؤثر و پایدار داشته باشند.

خودانگیزشی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی مدل خودمدیریتی، به توانایی فرد برای ایجاد و حفظ انگیزه درونی جهت دستیابی به اهداف و پیشرفت در وظایف شغلی اشاره دارد. این مؤلفه نقشی اساسی در پایداری عملکرد کارکنان و سازمان ایفا می‌کند، به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی که نیاز به انرژی بالا، پویایی و تعامل مداوم با دیگران وجود دارد. ساراک و یلدیز (۲۰۲۴) و سانتوسو و همکاران (۲۰۲۰) نیز در مطالعات خود به این مقوله اشاره کرده‌اند و خودانگیزشی را به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های خودمدیریتی کارکنان معرفی نموده‌اند (Santoso et al., 2020; Sarac & Yildiz, 2024). در شرایط خاص سازمان‌های ورزشی عراق، که ممکن است با مشکلاتی همچون محدودیت منابع، بی‌ثباتی اقتصادی و چالش‌های محیطی مواجه باشند، تقویت خودانگیزشی در کارکنان می‌تواند به‌عنوان راهکاری مؤثر برای حفظ بهره‌وری و

تاب‌آوری مطرح شود. کارکنانی که از خودانگیزشی بالایی برخوردارند، حتی در مواجهه با موانع، به‌جای دلسرد شدن، به دنبال یافتن راه‌حل‌های جدید و ادامه مسیر هستند. این ویژگی به آن‌ها کمک می‌کند تا در شرایط دشوار نیز عملکرد خود را حفظ کرده و به اهداف سازمانی دست یابند. در مدل خودمدیریتی، خودانگیزشی با سایر مؤلفه‌ها مانند خودباوری و هدف‌گذاری ارتباط تنگاتنگی دارد. کارکنانی که اهداف روشن و مشخصی برای خود تعیین می‌کنند، به‌طور خودکار انگیزه بیشتری برای تلاش و پیشرفت خواهند داشت. از سوی دیگر، خودانگیزشی به کاهش وابستگی کارکنان به عوامل انگیزشی بیرونی مانند پاداش‌ها یا نظارت مدیران کمک می‌کند و حس استقلال و خودکفایی را در آن‌ها تقویت می‌کند. برای سازمان‌های ورزشی عراق، ایجاد محیطی که در آن کارکنان بتوانند ارزش کار خود را درک کنند، فرصت رشد داشته باشند و از حمایت لازم برای پیشرفت برخوردار شوند، می‌تواند به تقویت خودانگیزشی منجر شود. این امر می‌تواند از طریق برنامه‌های آموزشی، ایجاد فرهنگ سازمانی حمایت‌گر و ارائه بازخوردهای سازنده محقق شود. در نهایت، خودانگیزشی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی مدل خودمدیریتی، نه‌تنها باعث بهبود عملکرد فردی می‌شود، بلکه سازمان را در مسیر پایداری و موفقیت بلندمدت قرار می‌دهد. این رویکرد به سازمان‌های ورزشی عراق کمک می‌کند تا در مواجهه با چالش‌های پیچیده و متغیر، عملکردی مؤثر و پایدار داشته باشند.

در پایان می‌توان نتیجه گرفت که مدل خودمدیریتی کارکنان بر پایه هفت مؤلفه کلیدی خودانگاری، خودابرازی، خودمراقبتی، خودکنترلی، خودسازی، خودباوری و خودانگیزشی استوار است. هر یک از این مؤلفه‌ها نقشی حیاتی در توانمندسازی و بهبود عملکرد فردی و گروهی ایفا می‌کنند. این مؤلفه‌ها به‌صورت یک سیستم یکپارچه عمل می‌کنند و هدف آن‌ها ایجاد کارکنانی مستقل، مسئولیت‌پذیر و مؤثر است که بتوانند در شرایط پویا و چالش‌برانگیز سازمان‌های ورزشی، از جمله در محیط‌هایی مانند عراق، عملکردی پایدار و کارآمد داشته باشند.خودانگاری به کارکنان کمک می‌کند تا تصویری مثبت و واقع‌بینانه از توانایی‌ها و جایگاه خود داشته باشند. خودابرازی امکان بیان مؤثر دیدگاه‌ها و نیازها را فراهم می‌سازد و به بهبود ارتباطات و همکاری در تیم‌ها کمک می‌کند. خودمراقبتی با تأکید بر حفظ سلامت جسمی و روانی، کارکنان را قادر می‌سازد تا در محیط‌های پرتنش عملکرد بهینه خود را حفظ کنند. خودکنترلی به مدیریت بهتر هیجانات و تصمیم‌گیری‌های منطقی منجر می‌شود و کارکنان را در مواجهه با چالش‌ها مقاوم‌تر می‌کند. خودسازی با تمرکز بر رشد و توسعه فردی، بستر پیشرفت مداوم را فراهم می‌آورد و کارکنان را برای پذیرش نقش‌های جدید و پیچیده آماده می‌کند. خودباوری اعتماد به نفس لازم برای پذیرش مسئولیت‌ها و مواجهه با چالش‌ها را تقویت می‌کند و کارکنان را به سمت عملکردی مستقل و مؤثر سوق می‌دهد. در نهایت، خودانگیزشی انرژی درونی لازم برای حرکت به سوی اهداف و دستیابی به موفقیت را تقویت می‌کند و کارکنان را در مسیر پیشرفت پایدار نگه می‌دارد.

ترکیب این هفت مؤلفه، مدلی جامع و کارآمد برای خودمدیریتی ارائه می‌دهد که نه‌تنها به ارتقای عملکرد فردی کارکنان در سازمان‌های ورزشی منجر می‌شود، بلکه پایه‌ای برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی مستقل، پویا و خلاق فراهم می‌کند. در سازمان‌های ورزشی عراق، که با محدودیت‌ها و پیچیدگی‌های متعددی روبرو هستند، این مدل می‌تواند به‌عنوان راهبردی مؤثر برای افزایش تاب‌آوری سازمان، بهبود عملکرد تیمی و دستیابی به اهداف بلندمدت عمل کند. توجه به این مؤلفه‌ها و توسعه آن‌ها در کارکنان، مسیر پایداری و موفقیت را برای سازمان‌های ورزشی هموار می‌سازد و آن‌ها را قادر می‌کند تا در مواجهه با چالش‌های پیچیده و متغیر، عملکردی مؤثر و پایدار داشته باشند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافعی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, the transformation of organizational structures and the emergence of knowledge-based economies have necessitated a redefinition of management and leadership roles. Traditional hierarchical systems that emphasized top-down control are increasingly being replaced by models that promote employee autonomy, creativity, and shared leadership. Within this context, the concept of self-management has gained considerable attention as an essential competency for enhancing both individual and organizational performance. Self-management encompasses a range of behaviors and attitudes—including self-concept, self-expression, self-care, self-control, self-development, self-confidence, and self-motivation—that enable employees to regulate their own thoughts, emotions, and actions in alignment with personal and organizational goals (Anggraini, 2022).

Contemporary organizations, particularly in rapidly evolving sectors such as sports, are increasingly recognizing the importance of empowering employees to take responsibility for their work processes. This shift is fueled by the understanding that employees with strong self-management skills are more adaptable, engaged, and productive. In Iraq's sports sector, however, traditional management practices still dominate many institutions. These practices often hinder innovation and reduce operational efficiency. Consequently, there is a growing demand for a structural model that integrates the principles of self-management into the organizational framework of sports institutions.

Previous research has demonstrated that self-management not only improves job satisfaction and commitment but also enhances employees' ability to respond effectively to challenges and contribute to organizational resilience. As Iraq's Ministry of Sports and its affiliated federations strive to modernize their management systems, the implementation of a structured self-management model could provide a strategic advantage. Accordingly, this study seeks to test the structural model of employee self-management in Iraqi sports organizations, with the aim of identifying the underlying components that influence self-regulatory behavior and validating the model through empirical analysis.

Methods and Materials

This research adopted a descriptive-correlational design with a quantitative survey approach. The statistical population consisted of employees from Iraq's Ministry of Sports and national sports federations. A convenience sampling method was used to recruit participants, and a total of 360 individuals were included in the final sample. These participants were selected based on their roles in various managerial, technical, and operational units and their relevance to the study's objectives. Data were collected using a researcher-developed questionnaire constructed based on interviews with subject-matter experts in sports management. The instrument comprised 43 items measuring

the following components: self-concept, self-expression, self-care, self-control, self-development, self-confidence, and self-motivation. To validate the instrument, content and construct validity were assessed through confirmatory factor analysis using SmartPLS software. Factor loadings, average variance extracted (AVE), composite reliability, and Cronbach's alpha values were all examined to ensure the reliability and internal consistency of the scales.

For data analysis, the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method was employed. Preliminary analyses, including the Kolmogorov–Smirnov test, indicated non-normal distribution of data, justifying the use of SmartPLS. The model's fit was evaluated using indicators such as R^2, Q^2, and Goodness of Fit (GOF). Path coefficients (β) and t-values were used to examine the significance of relationships between constructs and to assess the structural validity of the proposed self-management model.

Findings

The results of the structural equation modeling indicated that all hypothesized dimensions significantly contributed to the construct of employee self-management. Specifically, the analysis confirmed that self-concept, self-expression, self-care, self-control, self-development, self-confidence, and self-motivation each had positive and statistically significant effects on self-management.

In terms of measurement model evaluation, all factor loadings exceeded the minimum threshold of 0.70, indicating strong item reliability. The AVE values for each latent construct were above 0.50, confirming convergent validity, while composite reliability and Cronbach's alpha values for each component exceeded 0.80, suggesting high internal consistency. Structural model results revealed satisfactory explanatory power, with R^2 values indicating that the model accounted for a substantial portion of the variance in employee self-management.

Moreover, the Q^2 predictive relevance values for endogenous constructs were all positive, confirming the model's predictive accuracy. The path coefficients for the relationships between latent variables ranged from 0.64 to 0.89, and all associated t-values were statistically significant at the 0.01 level, substantiating the hypothesized model structure.

Overall, the model was shown to be both empirically robust and theoretically grounded, providing clear evidence that the seven core constructs contribute significantly to employees' self-regulatory behaviors within the context of Iraqi sports organizations.

Discussion and Conclusion

The present study aimed to examine and validate a structural model of employee self-management within the unique context of Iraq's sports organizations. The findings underscore the multifaceted nature of self-management, highlighting the importance of psychological and behavioral components such as self-concept, self-confidence, and self-motivation in promoting autonomous work behaviors. The validated model offers practical implications for human resource development in the Iraqi sports sector. By integrating self-management practices into organizational policies and training programs, sports institutions can foster a more resilient, agile, and performance-oriented workforce. This is particularly relevant given the ongoing shifts in organizational structures and the increasing demand for decentralized decision-making in public institutions.

The study further reveals the potential of self-management to serve as a strategic lever for enhancing teamwork, accountability, and long-term goal alignment. As organizations navigate the challenges of modernization and globalization, empowering employees to self-regulate their tasks and goals becomes essential for sustainable growth and innovation.

In light of these findings, Iraqi sports organizations are encouraged to adopt structured self-management frameworks as part of their human capital strategy. Doing so not only enhances employee satisfaction and performance but also contributes to the development of a dynamic organizational culture capable of adapting to future challenges.

References

Anggraini, F. N. (2022). PERFORMANCE: Self, Management, and Organizational Social Perspectives. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, *1*(1), 1-9. https://doi.org/10.37481/jko.v1i1.7

Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2012). *Human Resource Management in the Nonprofit Sector: Passion, Purpose and Professionalism*. Edward Elgar. https://doi.org/10.4337/9780857937308

Cowen, I. V., & William, L. (2015). *Core Conversations For The Greater Good: An Exploration Of Intrapersonal Communication As A Self-Leadership Strategy In Social Entrepreneurs*.

D'Auria, A., De Chiara, A., Mauro, S., & Borrata, G. (2024). Innovative Self-Management of Knowledge to Thrive Through Crisis: The Employees' Perspective. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-24. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01719-6

Dai, Y. D., Zhuang, W. L., Hsu, S. Y., & Huan, T. C. (2019). Good or bad staff? Hotel employees' core self-evaluations impacting service effort and service sabotage considering leader-member exchange moderation. *Tourism Management Perspectives*, *32*, 100564. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100564

Durst, P. T., Moore, S. J., Ritter, C., & Barkema, H. W. (2018). Evaluation by employees of employee management on large US dairy farms. *Journal of Dairy Science*, *101*(8), 7450-7462. https://doi.org/10.3168/jds.2018-14592

Faizalehi, K. (2017). *Investigating the relationship between self-management skills and innovation in the employees of Imam Hossein (AS) Hashtroud Hospital* [Master's thesis, Noorpiamand University, Central Tehran West].

Feyzollahi, K. (2017). *The Relationship Between Self-Management Skills and Innovation Among Employees of Imam Hossein Hospital, Hashtrood* [Master's thesis, Noor Payamand University, West Tehran Branch].

Hall, J. K., & Smotrova, T. (2013). Teacher Self-Talks: Interactional Resource For Managing Instruction And Eliciting Empathy. *Journal of Pragmatics*, *47*(1), 75-92. https://doi.org/10.1016/j.pragma.2012.11.017

Oberholzer, C. (2013). *The Role of Neuro linguistic programming in improving Organizational leadership through intrapersonal communication development* University of Pretoria]. https://repository.up.ac.za/handle/2263/41285

Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). The new silver bullets of leadership: the importance of self-and shared leadership in knowledge work. *Organizational Dynamics*, *34*(2), 130-140. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.03.003

Pearson, J. C., Nelson, P. E., Titsworth, S., & Harter, L. (2011). *Human Communication*. Pearson. https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1850068

Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: the mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, *19*(5), 523-538. https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199809)19:5<523::AID-JOB860>3.0.CO;2-I

Rahimi, F., Naddaf, M., & Zafarpoor Amirabad, J. (2019). A Multilevel Model of Antecedents and Outcomes of Employees' Self-Efficacy. *Imam Hossein University Human Resources Management Research Journal*, *3*(2), 39-111. https://hrmj.ihu.ac.ir/m/article_27562_398196571de3e076c2818a305136a384.pdf

Rastegar, A. A., & Golshahi, B. (2017). Individual-Organization Relationships in Bianyan Hai Danesh Company. *Management Studies Quarterly (Improvement and Transformation)*, *28*(92), 115-133. https://www.sid.ir/paper/202891/fa

Safari Owjghaz, F. (2014). *The Effect of Daily Self-Management on Job Resources and Job Engagement of Employees (Case Study: Firoozgar and Sasan Hospitals, Tehran Province)* [Master's thesis, Allameh Tabataba'i University, Faculty of Management and Accounting].

Santoso, P. B., MasdukiAsbari, A. P., LaksmiMayestiWijayanti, C., Hyun, C., SitiMaesaroh, M., GusliChidir, M., & DhanielHutagalung, A. Y. (2020). Working while studying at university in the self-management perspective: An ethnographic study on java ethnic employees. *International Journal of Control and Automation*, *13*(2), 299-308.

Sarac, E., & Yildiz, E. (2024). The effect of epilepsy self-management on productivity at work. *Epilepsy & Behavior*, *157*. https://doi.org/10.1016/j.yebeh.2024.109839

Sudiarti, N., & Saepudin, T. H. (2024). The Role of Leadership In Enhancing Human Experience In Performance Management. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, *5*(2), 495-509. https://dinastipub.org/DIJEFA/article/view/2556s

Tabassum, M., Raziq, M. M., Allen, M. M. C., Sarwar, N., & Golra, O. A. (2024). Exploring Emergent Leadership in Agile Teams: Network Dynamics, Roles and Skills at the Individual Level. *Business Process Management Journal*, *30*(5), 1615-1637. https://doi.org/10.1108/bpmj-02-2024-0110

Vuori, J., Törnroos, K., Ruokolainen, M., & Wallin, M. (2019). Enhancing late-career management among aging employees-A randomized controlled trial. *Journal of Vocational Behavior*, *115*. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103327

Wæraas, A., & Dahle, D. Y. (2019). When reputation management is people management: Implications for employee voice. *European Management Journal*. https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.010

Wilhelm, F., Hirschi, A., & Schläpfer, D. (2024). The multidimensional nature of career self-management behaviours and their relation to facets of employability. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *97*(1), 342-375. https://doi.org/10.1111/joop.12474