

ORIGINAL ARTICLE

The Effect of Volunteer Management on the Willingness of Volunteers to Continue Cooperation in Student Sports with the Mediating Role of Job Satisfaction

Reza Andam^{1*}, Mojtaba Rajabi², Mohammadreza Khalili³

1. Associate Professor, Department of Sports Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Sports Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.

3. Ph.D. Student, Department of Sports Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.

Correspondence:

Reza Andam

E-mail: reza.andam@gmail.com

Received: 24/Sep/2023

Accepted: 03/Dec/2023

How to cite

Andam, R., Rajabi, M. and khalili, M. (2025). The Effect of Volunteer Management on the Willingness of Volunteers to Continue Cooperation in Student Sports with the Mediating Role of Job Satisfaction. *Applied Research of Sport Management*, 13(3). 123-136.

ABSTRACT

The current research was conducted with the aim of the effect of volunteer management on the willingness of volunteers to continue their cooperation in student sports with the role of mediator of job satisfaction. The method of this research was descriptive and correlational data collection. The statistical population of this research was formed by student sports volunteers of Hormozgan province. 420 people were Simple Random Sampling as the research sample. To collect data after verifying validity and reliability, volunteer management questionnaires (Winsor et al., 2005), desire to continue cooperation (Chu et al., 2005) and job satisfaction of volunteers (Chu et al., 2020) were used. Also, the data were analyzed using structural equation modeling and partial least squares approach and PLS software. The results of the research showed that volunteer management has a positive and significant effect on the continued cooperation of volunteers as well as the job satisfaction of volunteers. Job satisfaction also has a positive and significant effect on volunteers' continued cooperation. Also, the results showed that job satisfaction has a mediating role in the relationship between volunteer management and volunteers' continued cooperation. Therefore, considering the mediating role of job satisfaction, it is necessary to develop effective strategies to increase job satisfaction, such as participation, training and empowerment of volunteers in the organization's decisions, so that we can hope for the continued cooperation of volunteers.

KEYWORDS

Motivations for Cooperation, Volunteering, Human Resources, Student Sports.



«مقاله پژوهشی»

تأثیر مدیریت داوطلبان بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان در ورزش دانش‌آموزی با نقش میانجی رضایت شغلی

رضا اندام^{۱*}، مجتبی رجبی^۲، محمدرضا خلیلی^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تأثیر مدیریت داوطلبان بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان در ورزش دانش‌آموزی با نقش میانجی رضایت شغلی انجام شد. روش این پژوهش از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات توصیفی و از طرح‌های همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش را داوطلبان ورزش دانش‌آموزی استان هرمزگان تشکیل دادند؛ از اینرو ۴۲۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها پس از تأیید روایی و پایایی از پرسشنامه‌های مدیریت داوطلبی (وینسر و همکاران، ۲۰۰۵)، تمایل به ادامه همکاری (چو و همکاران، ۲۰۰۵) و رضایت شغلی داوطلبان (چو و همکاران، ۲۰۲۰) استفاده شد. همچنین داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار PLS مورد تجزیه تحلیل قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان و همچنین رضایت شغلی داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد. رضایت شغلی نیز بر ادامه همکاری داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد همچنین نتایج نشان داد رضایت شغلی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت داوطلبان با ادامه همکاری داوطلبان دارد؛ بنابراین با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی ضروری است استراتژی‌های مؤثری برای افزایش رضایت شغلی نظیر مشارکت، آموزش و توانمندسازی داوطلبان در تصمیم‌گیری‌های سازمان، تدوین شود تا از این طریق امیدوار به ادامه همکاری آنان بود.

واژه‌های کلیدی

انگیزه‌های همکاری، داوطلبی، منابع انسانی، ورزش دانش‌آموزی.

۱. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران.
۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران.

نویسنده مسئول: رضا اندام
reza.andam@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۲

استناد به این مقاله:

اندام، رضا؛ رجبی، مجتبی و خلیلی، محمدرضا (۱۴۰۳). تأثیر مدیریت داوطلبان بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان در ورزش دانش‌آموزی با نقش میانجی رضایت شغلی. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۳(۳)، ۱۳۶-۱۲۳.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۳ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir>



مقدمه

امروزه نیروی انسانی به‌عنوان با ارزش‌ترین دارایی و سرمایه هر سازمان در نظر گرفته می‌شود؛ بنابراین در نظریه‌های نوین در عرصه برنامه‌ریزی منابع انسانی، علاوه بر سازمان و محیط سازمانی، به منابع انسانی توجه ویژه‌ای شده است (هاشمی سیاوشانی و همکاران، ۱۴۰۰). ورزش به‌عنوان یک پدیده اجتماعی و فرهنگی یکی از درگاه‌های ورود افراد به شبکه روابط اجتماعی می‌باشد و بین ورزش و جامعه رابطه متقابلی وجود دارد.

کشورهای توسعه‌یافته از پتانسیل عظیم داوطلبی و سرمایه اجتماعی در میان شهروندان به صورت علمی و نظام‌مند در امور ورزشی و بهداشتی استفاده می‌کنند و حجم قابل‌توجهی از ادبیات سرمایه اجتماعی در این کشورها معطوف به تأثیر داوطلبی، رفتارهای داوطلبانه، انجمن‌های داوطلبانه، پیامدهای اخلاقی و ارزشی آن می‌باشد (روشنفکر و زکایی، ۲۰۰۶).

از شاخص‌های کلیدی سرمایه اجتماعی، عضویت در گروه‌های رسمی و غیررسمی و مشارکت اجتماعی است و یکی از مؤلفه‌های مهم که به‌عنوان سرمایه ارزشمند اجتماعی از آن می‌توان نام برد خدمات داوطلبانه است (فراهانی و همکاران، ۲۰۲۲).

توسعه فعالیت‌های ورزشی در سال‌های اخیر، افزایش میزان تقاضای افراد جهت شرکت در برنامه‌های ورزشی و عدم توان دولت‌ها در پاسخگویی به همه نیازهای جامعه به ورزش، سبب ایجاد و گسترش نهضت داوطلبی و قرار گرفتن آن در اولویت مدیریت سازمان‌های ورزشی شده است (کیم و همکاران، ۲۰۱۰).

داوطلبان یکی از عناصر مهم زندگی اجتماعی هستند و در این میان داوطلبان ورزشی از متداول‌ترین حوزه‌های مشارکت داوطلبی است (هوی و همکاران، ۲۰۱۹).

بررسی مطالعات صورت گرفته در زمینه به‌کارگیری داوطلبان در ورزش نشان می‌دهد که به‌طور کلی، داوطلبان گرایش بیشتری به شرکت در فعالیت‌های ورزشی سازمان‌یافته دارند (ماچین و پاین، ۲۰۰۸).

نیروهای داوطلب، یکی از ارکان اصلی خدمات‌رسانی در سازمان‌های ورزشی به شمار می‌آیند و نقش عمده‌ای در موفقیت بسیاری از مسابقات و رویدادهای ورزشی ایفا می‌کنند (پیلهور مؤخر، ۲۰۱۷).

افرادی که در فعالیت‌های کمک‌رسانی بدون دریافت وجه مشارکت می‌کنند، به‌عنوان داوطلب شناخته می‌شوند تا از این طریق، شادکامی خود و دیگران و همچنین جامعه را ارتقا دهند. داوطلبان افرادی هستند که بدون دریافت دستمزد و بدون اجبار به دیگران یاری می‌رسانند (لیچیکاردلو و همکاران، ۲۰۱۳)^۴. پاولین^۵، ۲۰۱۱ و وو و همکاران^۶، ۲۰۱۶ بیان می‌کنند که داوطلبان می‌توانند به‌عنوان نوعی سرمایه برای سازمان در نظر گرفته شوند، زیرا می‌توانند بودجه کارکنان تمام‌وقت را کاهش داده و تسهیل کنند. مدیریت مؤثر بر داوطلبان می‌تواند کیفیت خدمات رویدادهای ورزشی را تضمین کند (آلفس و همکاران، ۲۰۱۷)^۷.

همچنین رینس و همکاران^۸ (۲۰۰۴)، بیان می‌کند توجه به سهم بسیار زیاد داوطلبی در جامعه و اقتصاد، برای سازمان‌ها بسیار مهم است که داوطلبان را جذب و حفظ کنند. با این حال، مکانیسم چگونگی تأثیر مدیریت بر روی داوطلبان بر نگرش و رفتار داوطلبان به‌طور کامل بررسی نشده است. از منظر سازمانی، مدیریت داوطلبانه رویدادهای ورزشی به کارهای مختلف درگیر در مدیریت داوطلبانه در رویدادهای ورزشی از جمله جذب، انتخاب، جهت‌گیری، آموزش، پشتیبانی، مدیریت عملکرد و شناخت داوطلبان اشاره دارد (کاکسلی و همکاران، ۲۰۰۶). به گفته وونگ و همکاران^۹ (۲۰۱۱)، تلاش‌های سازمانی برای حفظ داوطلبان در صنعت برای ادامه همکاری داوطلبان موردنیاز است و سازمان‌ها باید طراحی و استراتژی مناسبی برای حفظ آن‌ها داشته باشند به‌عنوان مثال، شیوه‌های مدیریت داوطلبانه نقش اساسی در حفظ رابطه بین سازمان‌ها و داوطلبان دارد.

4. Licciardello et al

5. Pauline

6. Wu et al

7. Alfes et al

8. Rynes et al

9. Cuskelly et al

10. Wong et al

1. Kim et al

2. Hoyer et al

3. Machin & Paine

در جذب و حفظ تعهد اعضای خود دارند (بنگ و روس^۶، ۲۰۰۹).

سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی و همچنین سایر سازمان‌های غیرانتفاعی نیز برای عملکرد مؤثر به شدت به مشارکت داوطلبان وابسته هستند، سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی مانند دانشگاه‌ها، ورزش مدارس و انجمن‌های ورزشی غیررسمی هستند (الصالحی و همکاران^۷، ۲۰۲۰؛ فومد و همکاران^۸، ۲۰۲۰؛ لیک و همکاران^۹، ۲۰۲۰؛ اوتو^{۱۰}، ۲۰۲۰). از همین رو با افزایش رقابت و گسترش روش‌های توسعه‌ی منابع انسانی، سازمان‌ها همواره از این مسئله بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند، زیرا هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده‌سازی کارکنان خود تا مرحله‌ی بهره‌وری و کارایی مطلوب، هزینه‌های بسیاری را صرف می‌کند. در بین تمام منابع هر سازمان ورزشی، منابع انسانی مهم‌ترین منبع است، چون آن‌ها عوامل دیگر را به منابع عینی و کاربردی تبدیل می‌کنند (چلادورای و مادلا^{۱۱}، ۲۰۰۶).

کانرس^{۱۲} (۲۰۱۱)، بیان می‌دارد که دوینجم داوطلبان به دلیل شیوه‌های نامناسب مدیریت داوطلبان به فعالیت‌های داوطلبانه خود ادامه نمی‌دهند؛ یعنی شیوه‌های ضعیف مدیریت داوطلبان نه تنها منجر به روابط ضعیف گروهی در داوطلبان می‌شود، بلکه باعث متوقف شدن کار در داوطلبان خواهد شد. مطالعات نشان داده‌اند که ادامه یک فعالیت داوطلبانه تا حد زیادی به رضایت داوطلبان از آن کار بستگی دارد و داوطلبان ناراضی آن شغل را ترک می‌کنند (آیسبت و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۵)؛ بنگ (۲۰۱۵)؛ اسکلسینگر و همکاران (۲۰۱۹).

پژوهش‌های قبلی در زمینه شغلی بیشتر استدلال کردند که درک عوامل تعیین‌کننده رضایت شغلی برای گروه‌های مختلف مهم است، زیرا این گروه‌ها به‌طور کلی با یکدیگر متفاوت هستند (کینمن، ۲۰۱۶).

بسیاری از مطالعات در مورد مدیریت داوطلبانه رویدادهای ورزشی بر رضایت و مشارکت داوطلبان رویدادهای ورزشی متمرکز شده‌اند (آلن و بارتل، ۲۰۱۴؛ چو و همکاران^۱، ۲۰۲۰؛ ناگل و همکاران، ۲۰۱۹). رضایت این داوطلبان بسیار مهم است، زیرا بر قصد آن‌ها برای ادامه مشارکت در خدمات داوطلبانه تأثیر می‌گذارد (چو و همکاران، ۲۰۲۰؛ جیانولاکیس و همکاران، ۲۰۱۵)؛ بنابراین رضایت داوطلبان رویدادهای ورزشی به‌طور قابل‌توجهی بر حفظ آن‌ها تأثیر می‌گذارد (پاول، ۲۰۰۰). شاو (۲۰۰۹)، مشاهده کرد تمایل داوطلبان ورزشی برای شرکت و درگیر شدن در فعالیت‌های داوطلبانه با نقشی که آنان می‌پذیرند، مرتبط است؛ بنابراین، کاوش در مشارکت داوطلبان ورزشی نه تنها می‌تواند به درک تجربه عاطفی آن‌ها کمک کند، بلکه استراتژی‌هایی برای بهبود عملکرد رفتاری آن‌ها را نیز شناسایی می‌کند (آلن و بارتل^۲، ۲۰۱۴).

مدیریت مؤثر بر داوطلبان می‌تواند رضایت و رفتار آن‌ها را در رویدادهای ورزشی بهبود بخشد (چو و همکاران، ۲۰۲۰). بسیاری از شیوه‌های مدیریتی می‌تواند بر نگرش و رفتار داوطلبان ورزشی تأثیر بگذارد؛ از جمله تصمیم به داوطلب شدن و زمان اختصاص داده شده به داوطلبی (کوترو و داونارد^۳، ۲۰۱۶)، ادامه فعالیت داوطلبانه داوطلبانه در رویداد (هیتون^۴، ۲۰۱۶) و تعهد و رضایت (کیم و همکاران^۵، ۲۰۱۳).

مطابق با یافته‌های مطالعات قبلی (چو و همکاران، ۲۰۲۰)، نشان دادند شیوه‌های مدیریت داوطلبانه رویدادهای ورزشی می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی نگرش و رفتار داوطلبان را افزایش دهد. شرایط آموزش و کار، به‌عنوان شرایطی که رویداد فراهم می‌کند، می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی بر رضایت داوطلبان رویدادهای ورزشی و مشارکت کاری داوطلبانه تأثیر بگذارد (وون و همکاران، ۲۰۲۱).

کاربرد علم مدیریت از آن جهت حائز اهمیت است که در عمل سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی مشکلات زیادی

6. Bang & Ross

7. Alsalhi et al

8. Fomude et al

9. Leighet et al

10. Otto

11. Chelladurai & Madella

12. Connors TD

13. Aisbett et al

1. Cho et al

2. Allen & Bartle

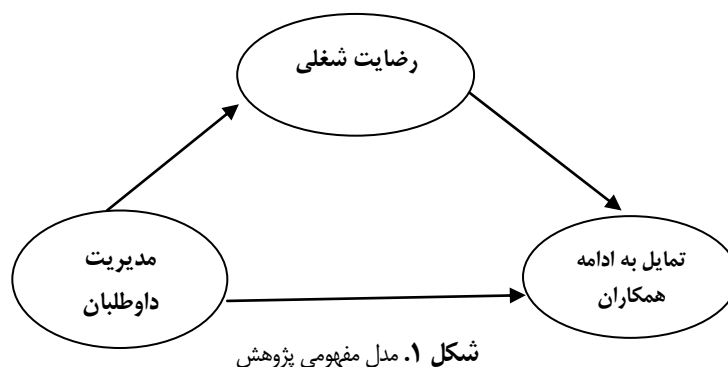
3. Koutrou & Downward

4. Hayton

5. Kim et al

متولی اصلی این امر نیازمند تعیین دقیق حوزه‌های مختلف به‌کارگیری داوطلبان است. مدیران باید بدانند که اگر داوطلبان از تجربه داوطلبی‌شان رضایت نداشته باشند، چه‌بسا نسبت به ترک سازمان و یا تغییر محل خدمت خود اقدام می‌کنند و در آینده نیز تصویری مطلوب از سازمان به داوطلبان جدید ارائه نمی‌دهند و این خود تبلیغ منفی در جذب داوطلبان جدید سازمان است. از همین رو این پژوهش درصدد این است که به بررسی تأثیر مدیریت داوطلبان بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان در ورزش دانش‌آموزی با نقش میانجی رضایت شغلی می‌پردازد.

تربیت‌بدنی و ورزش، به‌عنوان یک نیاز اجتماعی مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است و نهادهای برنامه‌های مختلفی را برای رشد آن ترتیب داده‌اند که از این میان آموزش و پرورش سهم بیشتری در پیشبرد آن در جامعه دارد (پیلهور مؤخر و همکاران، ۱۳۹۶)؛ اما کمبود منابع و امکانات در این سازمان به‌عنوان سازمانی با درآمد اندک این نیاز احساس می‌شود که ایجاد یک نظام داوطلبی در ورزش کشور لازم و ضروری است (هادوی، ۱۳۹۲). ورزش دانش‌آموزی با توجه به مخاطبان زیاد آن نیازمند حضور داوطلبان است و آموزش و پرورش به‌عنوان



مدیریت داوطلبی وینسر و همکاران (۲۰۰۵) و برای اندازه‌گیری متغیر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان از پرسشنامه ۵ سؤالی چو و همکاران (۲۰۰۵) و در نهایت برای اندازه‌گیری رضایت شغلی نیز از پرسشنامه ۹ سؤالی چو و همکاران (۲۰۲۰) استفاده شد.

برای بررسی روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی استفاده شد. برای پایایی پرسشنامه‌ها در یک مطالعه مقدماتی ضریب آلفای کرونباخ متغیرها را مورد بررسی قرار دادند و ضریب آلفای کرونباخ هریک از متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷ شد که پایایی پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصدها، انحراف استاندارد) استفاده شد. تمامی این موارد در نرم‌افزار SPSS مورد بررسی قرار گرفت.

در قسمت استنباطی ابتدا پیش‌فرض‌های مدل‌سازی بررسی و سپس مدل در دو قسمت مدل اندازه‌گیری و

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی بود که به شکل میدانی صورت پذیرفته و از لحاظ نتیجه جزء تحقیقات کاربردی است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی صورت پذیرفت.

جامعه آماری این پژوهش را داوطلبان ورزش دانش‌آموزی (معلم تربیت‌بدنی) استان هرمزگان تشکیل دادند. تعداد نمونه براساس تعداد سؤالات پرسشنامه‌های پژوهش طبق نظر کلاین که ۲ تا ۱۰ برابر تعداد گویه‌ها باید باشد، ۴۲۰ نفر در نظر گرفته شد. با توجه به احتمال ریزش ۴۵۰ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد و پس از حذف پرسشنامه‌هایی که به‌درستی تکمیل نشده بودند، تجزیه و تحلیل بر روی ۴۲۰ پرسشنامه صورت پذیرفت، شایان ذکر است که برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. در این پژوهش از پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و سابقه خدمت)، پرسشنامه ۲۸ سؤالی

مدل ساختاری مورد بررسی قرار گرفت در این قسمت از نرم افزار معادلات ساختاری PLS استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

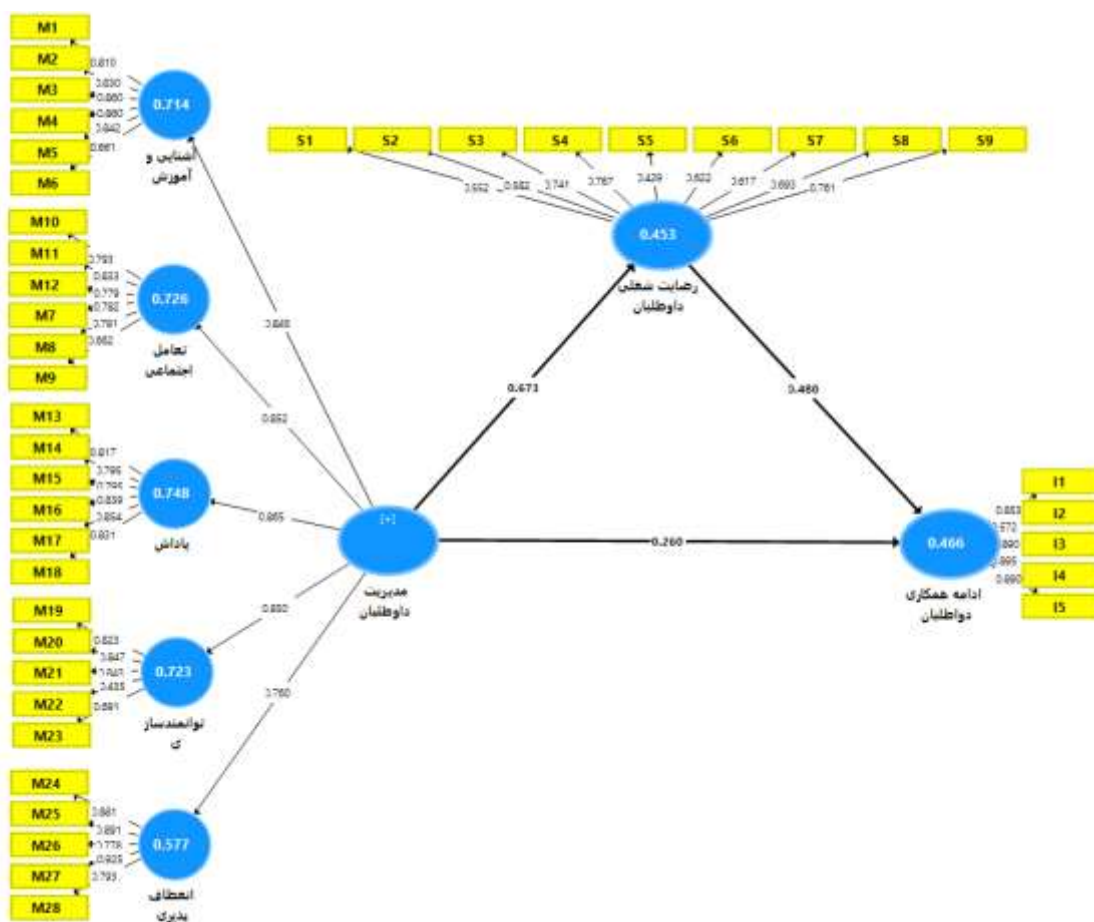
بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها نشان داد که میانگین سنی نمونه‌ها ۵۸/۸٪ را افراد بین ۳۱-۴۰ سال تشکیل داده‌اند و بیشترین حجم نمونه متشکل از (۵۸/۸)٪ و ۲۴۷ نفر زنان بوده‌اند. وضعیت تأهل اکثر نمونه‌ها متأهل (۵۴/۸)٪ و سطح تحصیلات آن‌ها فوق‌دیپلم و لیسانس (۶۸/۸)٪ می‌باشد و سابقه و سابقه

فعالیت ۱۱ تا ۲۰ سال بیشترین دامنه را به خود اختصاص داد (۴۹/۵)٪. در بررسی برازش مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های پایایی و روایی استفاده شد.

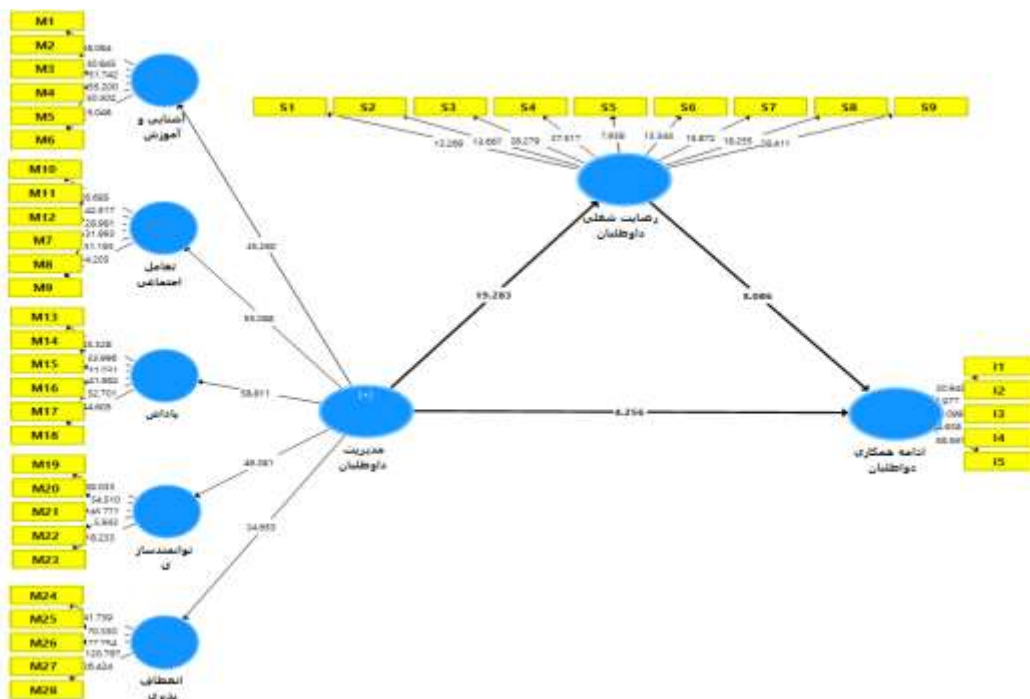
برای بررسی پایایی از معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای بررسی روایی از ۲ معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. برای تحلیل مدل‌ها در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی از رویکرد برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری استفاده شد.

جدول ۱. نتایج بار عاملی و معناداری سؤالات مدل اندازه‌گیری تحقیق

متغیر	گویه	بار عاملی	متغیر	گویه	بار عاملی
آشنایی و آموزش	M1	۰/۸۱	مدیریت داوطلبان	M24	۰/۸۸
	M2	۰/۸۳		M25	۰/۸۹
	M3	۰/۸۶		M26	۰/۷۷
	M4	۰/۸۶		M27	۰/۹۲
	M5	۰/۸۴		M28	۰/۷۹
تعامل اجتماعی	M6	۰/۶۶	رضایت شغلی داوطلبان	S1	۰/۵۵
	M7	۰/۷۹		S2	۰/۵۸
	M8	۰/۸۳		S3	۰/۷۴
	M9	۰/۷۷		S4	۰/۷۶
	M10	۰/۷۸		S5	۰/۴۲
مدیریت داوطلبان	M11	۰/۷۹	ادامه همکاری داوطلبان	S6	۰/۶۲
	M12	۰/۶۶		S7	۰/۶۱
	M13	۰/۸۱		S8	۰/۶۹
	M14	۰/۷۹		S9	۰/۷۶
	M15	۰/۷۹		I1	۰/۸۵
پاداش	M16	۰/۸۳		I2	۰/۵۷
	M17	۰/۸۵		I3	۰/۸۹
	M18	۰/۸۳		I4	۰/۸۹
	M19	۰/۸۲		I5	۰/۸۹
توانمندسازی	M20	۰/۸۴			
	M21	۰/۸۴			
	M22	۰/۴۳			
	M23	۰/۶۹			



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری اولیه در حالت بار عاملی



شکل ۳. مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری

همان‌طور که در جدول (۱) و شکل ۱ مشخص است تمامی بارهای عاملی سوالات بالای ۰/۴ است. ملاک مناسب بودن مقدار آلفای کرونباخ، حداقل ۰/۷ است (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۰) و پایایی ترکیبی CR این معیار که توسط ورتس و همکاران (۱۹۷۴) معرفی گردید و از نظر قاسمی و همکاران (۲۰۲۰) مقدار CR برای هر مؤلفه باید بالای ۰/۷ شود تا نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه‌گیری باشد.

جدول ۲. شاخص‌های پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب CR	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
آشنایی و آموزش	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۶۶
تعامل اجتماعی	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۶۰
پاداش	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۷
توانمندسازی	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۵۵
انعطاف‌پذیری	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۷۳
رضایت شغلی	۰/۸۲	۰/۸۶	۰/۵۲
ادامه همکاری	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۶۸

واریانس استخراج شده AVE مقادیر بالاتر از ۰/۵ نشان‌دهنده روایی مناسب سازه مورد بررسی است. برای بررسی روایی واگرا از روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده شد. آن روایی واگرا در صورتی تأیید می‌شود که مجذور میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیش از همبستگی بین سازه‌ها باشد. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد.

با توجه به جدول (۲)، مقدار ضریب پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد مدل مورد مطالعه بیشتر از ۰/۷ است بنابراین می‌توان ادعا کرد که مدل اندازه‌گیری از پایایی قابل‌قبولی برخوردار است.

برای بررسی روایی همگرا از شاخص AVE برای سنجش روایی سازه استفاده شد. محققان مقدار ۰/۵ به بالا را برای مناسب بودن این شاخص تعیین نموده‌اند (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین، با توجه به شاخص میانگین

جدول ۳. سنجش روایی واگرا متغیرهای پژوهش

متغیر	آشنایی و آموزش	تعامل اجتماعی	پاداش	توانمندسازی	انعطاف‌پذیری	رضایت شغلی	ادامه همکاری
آشنایی و آموزش	۰/۸۱						
تعامل اجتماعی	۰/۶۷	۰/۷۷					
پاداش	۰/۶۵	۰/۶۶	۰/۸۲				
توانمندسازی	۰/۶۴	۰/۶۴	۰/۷۰	۰/۷۴			
انعطاف‌پذیری	۰/۵۰	۰/۵۴	۰/۵۵	۰/۶۱	۰/۸۵		
رضایت شغلی	۰/۵۸	۰/۶۱	۰/۵۴	۰/۵۶	۰/۴۹	۰/۷۲	
ادامه همکاری	۰/۴۷	۰/۵۷	۰/۴۴	۰/۴۹	۰/۴۵	۰/۶۵	۰/۸۳

قابل‌قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها است. در مجموع با تأیید روایی همگرا و واگرا، روایی کلی مدل اندازه‌گیری نیز موردقبول واقع می‌گردد. در بررسی مدل ساختاری از

همان‌گونه که از ماتریس بالا مشخص است، در هر ستون، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از

عبارتی مدیریت داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین میزان تأثیر مدیریت داوطلبان بر رضایت شغلی داوطلبان برابر (۰/۶۷۳) است.

همچنین مقدار آماره T (ضریب معناداری) برای این مسیر برابر با ۱۹/۵۷۴ است که بیشتر بودن آن نسبت به ۱/۹۶ معناداری آن را نشان می‌دهد؛ به عبارتی مدیریت داوطلبان بر رضایت شغلی داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد. رضایت شغلی داوطلبان نیز با میزان تأثیر (۰/۴۸) و مقدار آماره T (۸/۰۳) معناداری رضایت شغلی داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان را نشان می‌دهد.

در بررسی اثر میانجی با توجه به اینکه مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم معنادار می‌باشند فرض پژوهش تأیید می‌شود بنابراین رضایت شغلی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت داوطلبان با ادامه همکاری داوطلبان دارد یعنی بخشی یا کل اثر مدیریت داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان منوط به حضور متغیر رضایت شغلی است.

بحث و نتیجه‌گیری

داوطلبی عملی فطری، نوع‌دوستانه و معنادار تلقی می‌شود و به‌عنوان یک مبحث موردتوجه جهانی، ارزش بسیاری برای آن به‌ویژه در رابطه با ایجاد و حفظ فرصت‌هایی برای افراد در سازمان‌ها قائل شده‌اند. سازمان‌ها به دنبال کاهش هزینه‌های جذب و به‌کارگیری کارکنان می‌باشند؛ بنابراین داوطلبان منفعت‌های بسیاری در سازمان‌ها خواهند داشت که عوامل ادامه همکاری داوطلبان باید مورد توجه قرار گیرد. به همین علت هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت داوطلبان بر تمایل به ادامه همکاری داوطلبان در ورزش دانش‌آموزی با نقش میانجی رضایت شغلی بود.

نتایج پژوهش نشان داد مدیریت داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ که با نتایج پژوهش حقدادی و همکاران (۲۰۱۷)؛ مارک (۲۰۱۰)؛ آلموتاوا^۲ (۲۰۱۵) و اندام و همکاران (۲۰۱۴) همسو است. به نظر می‌رسد اقدامات مدیریت داوطلبان باعث حفظ داوطلبان شود. مشخص است که این موضوع می‌تواند برای سازمان‌ها مزایای زیادی را دربرداشته باشد. ازاین‌رو،

معیارهای معناداری مقادیر T ، معیار R^2 و برای پیش‌بینی قدرت مدل از شاخص Q^2 استفاده شد.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار ضرایب معناداری یا همان مقادیر T -value است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب T به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد.

چین (۱۹۹۸)، بیان کرد که R^2 مهم‌ترین شاخص تست یک مدل علی است که در آن نشان می‌دهد متغیرهای مستقل بر روی هم چقدر از رفتار متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کنند؛ و با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی مقایسه می‌شود. R^2 متغیر ادامه همکاری ۰/۴۶ و رضایت شغلی داوطلبان ۰/۴۵ شده است که نشان می‌دهد متغیرهای مدیریت داوطلبان و رضایت شغلی آن‌ها ۰/۴۶ از مقدار متغیر ادامه همکاری داوطلبان را پیش‌بینی می‌کنند که این پیش‌بینی در حد قوی است. همچنین متغیر مدیریت داوطلبان ۰/۴۵ از مقدار متغیر رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌کند که این پیش‌بینی در حد قوی است. همچنین برای بررسی کیفیت مدل ساختاری از شاخص Q^2 (شاخص استون و گیسر^۱) استفاده شد. این مقدار برای تمامی متغیرهای وابسته (مدل‌های انعکاسی) محاسبه می‌شود و با سه عدد ۰/۰۲، ۰/۱۵، ۰/۳۵ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط، قوی مقایسه می‌شود. مقدار دو متغیر رضایت از زندگی و تنهایی به ترتیب ۰/۳۰ و ۰/۱۸ شده است که نشان می‌دهد. پیش‌بینی رفتار متغیر ادامه همکاری داوطلبی دارای کیفیت قوی و پیش‌بینی رفتار متغیر رضایت شغلی دارای کیفیت متوسط می‌باشد.

در بررسی فرضیات و با توجه به مقادیر ضریب مسیر و آماره T فرضیات تأیید شده‌اند. همچنین می‌توان گفت: میزان تأثیر مدیریت داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان برابر (۰/۲۶) است. همچنین مقدار آماره T (ضریب معناداری) برای این مسیر برابر با ۴/۲۳ است که بیشتر بودن آن نسبت به ۱/۹۶ معناداری آن را نشان می‌دهد؛ به

مجموع، داوطلبان احساس موفقیت می‌کنند (وینسر، ۲۰۰۵). همچنین نتایج پژوهش نشان داد رضایت شغلی داوطلبان بر ادامه همکاری داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش چو و همکاران (۲۰۲۰) و چین و همکاران (۲۰۲۳) و همچنین با نتایج میل و گانگنه^۳ (۲۰۰۸)؛ اوموتو و اسنایدر^۴ (۱۹۹۵)؛ وینسر و همکاران (۲۰۰۵) که یک ارتباط واضحی بین رضایت داوطلبان، ادامه داوطلبی و رفتار واقعی مشخص شده بود، مطابقت دارد. چین و همکاران (۲۰۲۳) دریافتند که انگیزه‌های مشارکت داوطلبانه و رضایت شغلی تأثیراتی بر قصد مشارکت مجدد داوطلبان و ادامه همکاری آن‌ها دارد. همچنین تری و همکاران^۵ (۲۰۱۳) و آلموتاوا (۲۰۱۵)، در پژوهش خود دریافتند رضایت داوطلبان تأثیر مثبتی با قصد داوطلبان برای ماندن و ادامه همکاری دارد که این موضوع با نتایج پژوهش حاضر همسو است. تأثیر قابل توجه رضایت داوطلبان بر هدف رفتاری نشان می‌دهد سازمان‌های داوطلب باید عواملی را بشناسند که می‌تواند رضایت داوطلبان را با در نظر گرفتن مدیریت داوطلبان افزایش دهد. برای مثال سازمان‌ها یک سبک مدیریتی داوطلبانه را که ممکن است قصد داوطلبان برای بازگشت، یا توصیه به دیگران را مختل می‌کند کنار به گذارند. به این معنا که سازمان‌ها باید شخصیت و ترجیحات داوطلبان را برای تعدیل نرخ گردش مالی و افزایش رضایت در نظر بگیرند.

در بررسی نقش میانجی رضایت شغلی نتایج پژوهش نشان داد رضایت شغلی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت داوطلبان با ادامه همکاری داوطلبان دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های چو و همکاران، (۲۰۲۰) و چین و همکاران (۲۰۲۳)، که نشان داد که مدیریت داوطلبان بر تمایل داوطلبان برای ادامه کار داوطلبانه از طریق رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد همسو است. تأثیر غیرمستقیم مدیریت داوطلبانه بر قصد ادامه داوطلبی با میانجی رضایت شغلی معنادار بود، یافته‌ها با استدلال هوی و همکاران (۲۰۰۸)، مطابقت داشت، ایشان

براساس نتایج پژوهش برای ادامه همکاری داوطلبان، مسئولان ذی‌ربط باید توجه ویژه‌ای به مدیریت داوطلبان برای حفظ این دسته از نیروها در سازمان‌ها داشته باشند. نتایج پژوهش نشان داد مدیریت داوطلبان بر رضایت شغلی داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نتایج این پژوهش با یافته‌های آلموتاوا (۲۰۱۵)، که هیچ رابطه آماری معنی‌داری بین آموزش و حمایت و رضایت داوطلبان وجود ندارد، تناقض داشت. با این حال، یافته‌های این مطالعه با یافته‌های قبلی وینسر و همکاران^۱ (۲۰۰۵)؛ فارل و همکاران (۱۹۹۸)؛ چو و همکاران (۲۰۲۰)؛ کلرک و همکاران (۲۰۲۲) همسو است. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت داوطلب با رضایت داوطلبان رابطه مثبت دارد. برای درک نقش مدیریت داوطلبان در رضایت شغلی داوطلبان، باید منابع بیشتری برای توسعه یک برنامه جامع برای داوطلبان به‌منظور بهبود حفظ و نگهداری تخصیص داده شود. کارکنان توانمند احساسات مثبت بیشتری در مورد خود و شغل خود تمایل دارند (بوون و لاور، ۱۹۹۵).

توانمندسازی داوطلبان شامل مشارکت دادن داوطلبان در فرایند تصمیم‌گیری و اجازه دادن به آن‌ها در انجام وظایف خود است. هنگامی که نیازهای استقلال برآورده می‌شود، داوطلبان از نقش‌ها و وظایف خود احساس رضایت بیشتری می‌کنند (بوزمن و المرس، ۲۰۰۹).

جهت‌گیری و آموزش نیز در ارائه دانش و مهارت‌های موردنیاز برای داوطلبان برای انجام مسئولیت‌هایشان ضروری است (هسکرت^۲، ۱۹۹۷)؛ آیسبت و همکاران (۲۰۱۵) دریافتند که جهت‌گیری و آموزش به‌طور مثبت بر رضایت داوطلبان تأثیر می‌گذارد. به‌طور خاص، آموزش به داوطلبان کمک می‌کند تا به مهارت‌های خود اعتماد کنند و به‌عنوان شکلی از حمایت آموزشی عمل می‌کند (پاولین، ۲۰۱۱)، در حالی که جهت‌گیری می‌تواند به‌عنوان بستری برای داوطلبان برای احساس «استقبال» توسط سازمان عمل کند؛ یعنی جهت‌گیری و آموزش، داوطلبان را با مأموریت سازمان همسو می‌کند و داوطلبان را در کمک به سازمان در دستیابی به اهدافش تسهیل می‌کند. در

3. Millette & Gagné

4. Omoto & Snyder

5. Terry et al

1. Wisner et al

2. Heskett et al

باید تمام جنبه‌های دیگر را هنگام اجرای سیاست حفظ داوطلبان در نظر بگیرد زیرا می‌تواند به‌عنوان منبع انسانی قابل تجدید برای کاهش هزینه‌های آموزش داوطلبان جدید در آینده عمل کند و با توجه به نقش و اهمیت نیروی انسانی داوطلب به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر مدیریت هزینه‌ها در ورزش پیشنهاد می‌شود سازمان‌های ورزشی قبل از فراخوان و جذب نیروی داوطلب ضمن نیازسنجی دوره‌های آموزشی موردنیاز برای توانمندسازی کارکنان، دوره‌های آموزشی را برای تمامی آن‌ها برگزار نمایند و با بررسی مشارکت فعال داوطلبان در برنامه‌ریزی و توسعه فعالیت‌ها احساس خوب و مثبتی را به آن‌ها القا کرده تا در ادامه همکاری مثبتی را با سازمان داشته باشند. همچنین به فعالان حوزه داوطلبی پیشنهاد می‌شود با توسعه رضایت شغلی در بهبود ادامه همکاری داوطلبان در یک سازمان ورزشی تأثیرگذار باشند.

سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام پژوهش، محققان را همراهی نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

References

- Aisbett, L., Randle, E., & Kappelides P. (2015). Future volunteer intentions at a major sport event. *Ann Leis Res*, 18(4), 491-509.
<https://doi.org/10.1080/11745398.2015.1079492>
- Al Mutawa, O. (2015). *Impact of volunteer management practice on volunteer motivation and satisfaction to enhance volunteer retention*. Brunel University London.
<http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/11581>
- Alfes, K., Antunes, B., & Shantz, A.D. (2017). The management of volunteers—what can human resources do? A review and research agenda. *Int J Hum Resour Manag*, 28(1), 62-97. Doi: [10.1080/09585192.2016.1242508](https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1242508)
- Allen, J. B., & Bartle, M. (2014). Sport event volunteers' engagement: Management matters. *Managing Leisure*, 19(1), 36-50. Doi: [10.1080/13606719.2013.849502](https://doi.org/10.1080/13606719.2013.849502)
- Alsalhi, A., Fazli Idris, D., Alam, S.S. (2020). The mediating role of customer satisfaction on the effect of emotional labour strategies of the flight attendants of Malaysia AirAsia on customer loyalty. *Dialektika Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 9(1), 50-68. DOI: [10.36636/dialektika.v9i1.3538](https://doi.org/10.36636/dialektika.v9i1.3538)
- Andam, R., Montazeri, A., & Feizi, S. (2014). The Study of Organizational and Occupational Commitment Among Physical Education Employees in Governmental Universities of Iran. *International Journal of Sport Management, Recreation & Tourism*, 15, 32-48. <https://doi.org/10.5199/ijsmart-1791-874x-15c>
- Bang, H., Ross, S., & Reio, T. G. (2012). From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations. *Journal of Management Development*, 32(1), 96-112.

استدلال می‌کنند که عوامل میانجی در ارتباط بین شیوه‌های مدیریت داوطلبانه و حفظ داوطلب، موردنیاز است.

نتایج این مطالعه همچنین با مفهوم اساسی زیربنای نظریه تقویت اسکینر (۱۹۵۳) مرتبط است که رفتار انسان با پاداش و شناخت تنظیم می‌شود. به این معنا که منابع متعدد احتمالی (پنج عامل فرعی مدیریت داوطلبانه) پاسخ‌های هیجانی مثبت را تقویت می‌کنند و احتمال تغییر رفتاری (قصد ادامه کار داوطلبانه) را در اعضای خود افزایش می‌دهند. به این ترتیب، مدیریت داوطلبان باید شیوه پاداش را اتخاذ کند و رضایت داوطلبان را به رسمیت بشناسد. زمانی که داوطلبان به خاطر تلاش‌هایشان شناخته می‌شوند و با نشانه‌ای از قدردانی که انتظار دارند، داوطلبان نه‌تنها احساس رضایت می‌کنند، بلکه برای ادامه کار داوطلبانه نیز انگیزه پیدا می‌کنند.

با توجه به عملکرد مدیریت داوطلب به‌عنوان یک عامل تعیین‌کننده برای قصد تداوم داوطلبان. یافته‌های این مطالعه نشان داد که چهار فرضیه موردحمایت قرارگرفته و درک بهتری از تأثیر محیط داوطلبان ارائه می‌دهد، به‌ویژه، مدیریت داوطلبان مستقیماً بر تمایل به ادامه کار داوطلبانه تأثیر می‌گذارد. بنابراین، یک سازمان

- <https://doi.org/10.1108/02621711311287044>
- Boezeman, E. J., & Ellemers, N. (2009). Intrinsic need satisfaction and the job attitudes of volunteers versus employees working in a charitable volunteer organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(4), 897–914. Portico. <https://doi.org/10.1348/096317908x383742>
- Bowen, D. E., & Lawler III, E. E. (1995). Empowering service employees. *MIT Sloan Management Review*, 36(4), 73.
- Cho, H., Wong, Z., & Chiu, W. (2020). The Effect of Volunteer Management on Intention to Continue Volunteering: A Mediating Role of Job Satisfaction of Volunteers. *Sage Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020920588>
- Cuskelly, G., Taylor, T., Hoyer, R., & Darcy, S. (2006). Volunteer Management Practices and Volunteer Retention: A Human Resource Management Approach. *Sport Management Review*, 9(2), 141–163. [https://doi.org/10.1016/s1441-3523\(06\)70023-7](https://doi.org/10.1016/s1441-3523(06)70023-7)
- De Clerck, T., Willem, A., De Cocker, K., & Haerens, L. (2022). Toward a Refined Insight Into the Importance of Volunteers' Motivations for Need-Based Experiences, Job Satisfaction, Work Effort, and Turnover Intentions in Nonprofit Sports Clubs: A Person-Centered Approach. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 33(4), 807–819. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00444-5>
- Farahani, A., Ghasemi, H., & Sedaghati, N. (2022). Explaining the role of the volunteer movement in the development of social capital of the Red Crescent Society (approach of sports volunteers). *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 9(3), 71–86. (In Persian)
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388.
- <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- Ghasemy, M., Teeroovengadum, V., Becker, J.-M., & Ringle, C. M. (2020). This fast car can move faster: a review of PLS-SEM application in higher education research. *Higher Education*, 80(6), 1121–1152. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00534-1>
- Giannoulakis, C., Wang, C.-H., & Felver, N. (2015). A modeling approach to sport volunteer satisfaction. *International Journal of Event and Festival Management*, 6(3), 182–199. <https://doi.org/10.1108/ijefm-04-2014-0010>
- Hamidi, M., Andam, R., & Taslimi, Z. (2013). The investigation of volunteer's management dimensions in sport for all. *Applied Research in Sport Management*, 2(2), 67–78. Dor: [20.1001.1.23455551.1392.2.2.6.2](https://doi.org/10.1001.1.23455551.1392.2.2.6.2)
- Hashemi Siavoshani, M., Javadipour, M., & Ghorbani, M. H. (2021). Codification of Strategic Human Resource Management Plan in Ministry of Sports and Youth. *Human Resource Management in Sports*, 8(2), 237–253. (In Persian) DOI: [10.22044/SHM.2020.8093.1935](https://doi.org/10.22044/SHM.2020.8093.1935)
- Hayton, J. W. (2016). Plotting the motivation of student volunteers in sports-based outreach work in the North East of England. *Sport Management Review*, 19(5), 563–577. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.06.004>
- Heskett, J. L. (1997). *The service profit chain: How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value.* <https://doi.org/10.30473/fmss.2022.64851.2460>
- Kim, M., Zhang, J. J., & Connaughton, D. (2010). Modification of the volunteer functions inventory for application in youth sports. *Sport Management Review*, 13(1), 25–38. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.04.005>
- Kim, S., Hong, S. I., & Andrew, D. P. S. (2013). Sustainable volunteerism at a major international sporting event: The impact of perceived event prestige. *Journal of Applied Sport Management*, 5, 49–72.
- Koutrou, N., & Downward, P. (2015). Event and club volunteer potential: the case of

- women's rugby in England. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(2), 207-230.
<https://doi.org/10.1080/19406940.2015.1102756>
- Licciardello, O., Di Marco, G., & Mauceri, M. (2013). Motivations and Perceived Organizational Climate Among Volunteers of Italian Red Cross. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 584-588.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.608>
- Millette, V., & Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion*, 32(1), 11-22.
<https://doi.org/10.1007/s11031-007-9079-4>
- Nagel, S., Seippel, R., Breuer, C., Feiler, S., & Scheerder, J. (2019). Volunteer satisfaction in sports clubs: A multilevel analysis in European countries. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(6), 1074-1093.
<https://doi.org/10.1177/1012690219880419>
- Omoto, A. M., & Snyder, M. (1995). Sustained helping without obligation: Motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 671-686.
<https://doi.org/10.1037//0022-3514.68.4.671>
- Pauline, G. (2011). Volunteer satisfaction and intent to remain: An analysis of contributing factors among professional golf event volunteers. Pauline, G. (2011). Volunteer satisfaction and intent to remain: An analysis of contributing factors among professional golf event volunteers. *International Journal of Event Management Research*, 10.
<https://surface.syr.edu/researchcenter/26>
- Paull, M. (2000). Managing Volunteer Performance: The Role of the Feedback Environment. *Australian Journal on Volunteering*, 5(2), 19-31.
- Pilevar Moakher, E., Hamidi, M., Khabiri, M., & Honari, H. (2019). Designing and Defining a Volunteering Model for Sport Students in Iran. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 6(1), 1-15. (In Persian)
<https://doi.org/10.22044/shm.2019.5216.1453>
- Roshanfekr, P., Zakai, S. (2006). Youth, Social Capital and Voluntary Behaviors. *Social Welfare Research Quarterly*, 6(23), 113-146. (In Persian)
- Schlesinger, T., Egli, B., & Nagel, S. (2013). 'Continue or terminate?' Determinants of long-term volunteering in sports clubs. *European Sport Management Quarterly*, 13(1), 32-53.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2012.744766>
- Shaw, S. (2009). It was all 'smile for Dunedin!': Event Volunteer Experiences at the 2006 New Zealand Masters Games. *Sport Management Review*, 12(1), 26-33.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2008.09.004>
- Sheng, C. C., Hao, K. C., & Chieh, W. Y. (2023). Research on the Influence of Sports Volunteers' Participation Motivation and Job Satisfaction on Re-Participation Intention-Taking the 2023 National Intercollegiate Athletic Games in Taiwan as an Example. *Journal of Advances in Sports and Physical Education*, 6(05), 62-66.
<https://doi.org/10.36348/jaspe.2023.v06i05.001>
- Terry, B., Pracht, D., Fogarty, K., Pehlke, T., & Barnett, L. (2013). The Similarities Between Volunteer Behavior and Consumer Behavior: A Study of Volunteer Retention. *Journal of Extension*, 51(6), 19.
<https://doi.org/10.34068/joe.51.06.19>
- Wisner, P. S., Stringfellow, A., Youngdahl, W. E., & Parker, L. (2004). The service volunteer - loyalty chain: an exploratory study of charitable not for profit service organizations. *Journal of Operations Management*, 23(2), 143-161.
<https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.07.003>
- Won, D., Chiu, W., Bang, H., & Bravo, G. A. (2021). Perceived organizational support on episodic volunteers' affective and behavioral outcomes: A case of the 2016 Rio Olympic Games. *International Journal of Event and Festival Management*, 12(2), 240-258. <https://doi.org/10.1108/IJEFM-10-2020-0060>
- Wong, L. P., Chui, W. H., & Kwok, Y. Y. (2010). The Volunteer Satisfaction Index: A Validation Study in the Chinese Cultural Context. *Social Indicators Research*, 104(1), 19-32.

<https://doi.org/10.1007/s11205-010-9715-3>

Wu, Y., Li, C., & Khoo, S. (2015). Predicting Future Volunteering Intentions Through a Self-determination Theory Perspective.

VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(3), 1266–1279.
<https://doi.org/10.1007/s11266-015-9570-6>