

بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی

چکیده:

بهینه‌شدن اقدامات داوطلبان در رویدادهای ورزشی می‌تواند کمک بزرگی به برگزاری بهتر و اثربخش‌تر رویدادها کند. از این رو، هدف این تحقیق، بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی بود. تحقیق توصیفی از نوع تحلیلی بود که به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به شکل میدانی اجرا شد. جامعه آماری، کلیه افراد خبره و متخصص در حوزه داوطلبی (مدیران صاحب تجربه کار با داوطلبان و اساتید دانشگاه) بودند. روش نمونه‌گیری هدفمند بود. در این تحقیق ضمن مطالعه اسناد و مدارک معتبر در حوزه داوطلبی، 94 معیار در بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی شناسایی شد. با استفاده از نظرخواهی از مشارکت‌کنندگان در تحقیق، 16 معیار موثر در بهینه‌سازی رفتار داوطلبی تعیین که در نهایت با کاربرد روش دلفی با دو تکرار، 9 معیار نهایی مشخص شد. در ادامه، بر اساس روش بهترین - بدترین وزن معیارها تعیین گردید. بر این اساس، مدل بهینه‌سازی رفتار داوطلبی مبتنی بر رویکرد سناریونویسی با در نظر گرفتن زمان و بودجه به عنوان عوامل محدودکننده انتخاب معیارها ارائه شد. بر این اساس 5 سناریو در شرایط متفاوت بودجه‌ای و زمانی ارائه و نتایج حاصل از حل مدل با استفاده از نرم افزار GAMS مشخص گردید. بنابراین مدیران رویدادهای ورزشی می‌توانند با در نظر گرفتن سناریوهای ارائه شده در این تحقیق، به بهینه‌سازی رفتار داوطلبی و کارایی و اثربخشی کلی رویدادهای ورزشی کمک کنند.

واژگان کلیدی:

بودجه، زمان، داوطلبی، سناریو نویسی، مدل ریاضی

مقدمه

ورزش به خودی خود جذاب است، اما این جذابیت از طریق سازمان‌دهی و برگزاری رویدادهایی با قوانین خاص و در زمان و مکان مشخص، تحقق می‌یابد. رویداد ورزشی، رویدادی است که دارای محتوایی پیچیده و خلاقانه از فعالیت‌های ورزشی، تفریحی، سرگرم‌کننده منطبق با یک برنامه از پیش تعیین شده است که از نظر اجتماعی و اقتصادی برای محل یا منطقه‌ای که در آن برگزار می‌شوند، حائز اهمیت است (1). برگزاری موفقیت آمیز رویدادهایی مانند بازی‌های المپیک و جام جهانی فوتبال، مستلزم به کارگیری درست انواع منابع و برنامه‌ریزی بهینه

جهت اجرای آن‌ها است. در این خصوص، برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح نیروی انسانی از مهمترین و کلیدی‌ترین وظایف مدیران برگزار کننده رویداد محسوب می‌شود. نیروی انسانی در هر سازمان و رویدادی یک منبع حیاتی است، چرا که انسان اصلی‌ترین محور تحول در هر سازمانی محسوب می‌شود (2). در عصری که کیفیت کامل از اهمیت اولیه برخوردار است، کارایی تنها با استفاده موفقیت آمیز از منابع انسانی حاصل می‌شود (3). نقش منابع انسانی تا حد زیادی موفقیت یا شکست اهداف سازمان را تعیین می‌کند (4). به طور کلی، منظور از نیروی انسانی، کارکنان حقوق بگیر و داوطلبان هستند (5). داوطلب به کسی گفته می‌شود که به طور آزادانه و بدون دریافت پاداش یا منافع مالی در فعالیت‌های داوطلبانه در قالب یک ساختار رسمی شرکت نماید و هیچگونه وابستگی با افرادی نداشته باشد که از این فعالیت‌ها سود می‌برند (6)ت، و داوطلبی کاری است که هیچ حقوق یا پاداش پولی برای آن پرداخت نمی‌شود (7). همچنین داوطلبی به عنوان کاری با درجه بالایی از آزادی انتخاب، بدون پاداش، در یک ساختار رسمی و درجه بالایی از نوع دوستی به نفع افراد دیگری غیر از خود تعریف شده است (8). داوطلبی اهمیت و مزایای مختلفی دارد منجمله اینکه داوطلب شدن به عنوان شکلی از اوقات فراغت، افراد را با تجارب خاصی روبه رو می‌کند، شرایط را برای رشد شخصیت فرد فراهم می‌کند و انزوای فرد جلوگیری و انتخاب حرفه‌ای او را تقویت می‌نماید (9). به علاوه داوطلبی به عنوان شاخصی از مشارکت مدنی و سرمایه اجتماعی تلقی می‌شود (10). داوطلبان از طریق طیف گسترده‌ای از فعالیت‌های غالباً پیچیده، کمک شایانی به حمایت از جوامع در بسیاری از سطوح می‌کنند (5). به کارگیری داوطلبان علاوه بر مزایای اقتصادی و اجتماعی زیادی که برای سازمان و جامعه به همراه دارد، نقش موثری در شکل‌گیری قضاوت‌های انتقادی از واقعیت‌ها، تفکر مستقل و همچنین ارزیابی هدفمند و سازنده از فرایندهای سازمانی دارد (9). با توجه به اهمیت و مزایای داوطلبی و همچنین به دلیل ماهیت کوتاه‌مدت رویدادهای ورزشی، برگزارکنندگان رویداد در کنار کارکنان اصلی، نیروهای داوطلب را نیز برای برگزاری رویدادهای ورزشی به کار می‌گیرند. به طوری که رویدادهای مهم ورزشی تعداد زیادی از افراد را به عنوان داوطلب گرد هم می‌آورد که از طریق یک مأموریت جمعی به صحنه می‌آیند تا یک رویداد موفق را در اجتماع برگزار کنند (11). برگزاری موفقیت آمیز رویدادهای ورزشی، نه فقط به دلیل رهبری قوی مدیران آن‌ها، بلکه به دلیل زمان، انرژی و تلاشی است که هزاران داوطلب در برگزاری آن‌ها صرف می‌کنند (12).

با وجود اینکه داوطلبی در رویدادهای ورزشی یک پدیده منحصر به فرد است و مزایای مختلفی در بر دارد، با این حال، برخی از داوطلبان بالقوه هنوز با موانع عملی و روانی روبرو هستند که مانع داوطلب شدن آن‌ها می‌شود (13). بطوریکه، مطالعات فراوانی نشان داده‌اند که غالباً داوطلبان به خوبی مدیریت نمی‌شوند و تمایل افراد برای انجام فعالیت‌های داوطلبی رو به زوال است (5). این درحالی است که میزان کار مورد نیاز در بخش داوطلبی رو به رشد است، اما تعداد داوطلبان در دسترس با یک نرخ قابل مقایسه افزایش نمی‌یابد (14). شواهد تحقیقی نشان می‌دهد از هر پنج داوطلب، دو نفر به دلیل مدیریت ضعیف یعنی عدم استفاده بهینه از زمان داوطلبان یا استعدادهای آن‌ها، مشخص نبودن وظایف داوطلبانه و عدم تشکر

و قدردانی از داوطلبان برای وقت و تلاش خود، داوطلب شدن در سازمان را متوقف خواهند کرد (15). این درحالی است که آینده چالش برانگیزتر خواهد شد زمانی که میزان کار مورد نیاز در بخش داوطلبانه در حال افزایش است، ولی تعداد داوطلبان موجود با سرعت قابل مقایسه‌ای افزایش نمی‌یابد (14). بنابراین، برای سازمان‌های بشردوستانه و سایر سازمان‌های غیرانتفاعی مهم است که مدیریت بهینه‌ای بر نیروی کار داوطلب موجود داشته باشد (16). به خصوص، چنین وضعیتی ایجاب می‌کند سازمان‌های ورزشی به مسائل مدیریت داوطلبان توجه کنند، در غیر اینصورت، به احتمال زیاد در جذب، کسب رضایت، حفظ و بسیج آن‌ها شکست خواهند خورد (17). مدیریت نامناسب داوطلبان در رویدادهای ورزشی ضمن عدم استفاده بهینه از این نیروی انسانی ارزشمند باعث شده است تا داوطلبی آن‌ها در آینده نیز با خطر مواجه شود. دوهرتی¹ (11)، بیان می‌کند نارضایتی شخصی، ناامیدی و سرخوردگی از عدم انجام کار کافی، انجام وظایف خسته کننده و تعیین تعداد داوطلب بیشتر از نیاز برای یک کار مشخص، از تمایل داوطلبان برای درگیر شدن بیشتر در رویدادهای آینده ممانعت می‌کند. احتمالاً این احساسات توسط داوطلبان جوان‌تر که ممکن است فاقد تجربیات لازم در زندگی و اعتماد به نفس برای مقابله با چنین فشارهایی باشند، بیشتر احساس می‌شود (5). به علاوه، تقدیر نامناسب از داوطلبان، کمبود اطلاعات، مهارت یا کمبود هزینه‌های مالی و آماده سازی نامناسب فعالیت‌های داوطلبی در سازمان‌های ورزشی (18) از جمله موانع بکارگیری صحیح داوطلبان در رویدادهای ورزشی است. همه این موارد نشان می‌دهد مدیریت بهینه بر روی جذب، به کارگیری و استفاده از ظرفیت بالقوه داوطلبان وجود ندارد. از این رو به کارگیری مکانیسمی جهت بهینه‌سازی رفتار داوطلبان در رویدادهای ورزشی، موضوع مهمی است که باید با نگاه علمی بدان پرداخته شود. جهت استفاده حداکثری از این توان بالقوه داوطلبان، رفتار آن‌ها به عنوان یک نیروی انسانی در رویدادهای ورزشی، نیاز به بهینه سازی دارد. بیش بهینه‌سازی، می‌کوشد تا با کاربرد مدل‌های ریاضی بهترین سیاست‌ها، برنامه‌ها، روش‌ها و نحوه اجرا را تعیین نماید. به عبارتی، بهینه‌سازی می‌کوشد تا منابع لازم برای رسیدن به یک سطح مورد نظر از انجام کار را به حداقل ممکن برساند، با منابع در اختیار یا منابعی که قرار است در اختیار گیرد، سطح انجام کار موثر را به حداکثر مقدار برساند و بهترین تعادل را بین هزینه‌ها (منابع مصرف شده) و منافع (سطح انجام کار موثر) ایجاد نماید (19). از این رو، با توجه به منافع اقتصادی و اجتماعی که رویدادهای بزرگ ورزشی در بر دارند (12) و همچنین با در نظر گرفتن محدودیت زمانی برگزاری این بازی‌ها و مخارج زیادی که باید برای منابع مختلف به خصوص نیروی انسانی متحمل شد، بنابراین، داوطلب شدن افراد در این رویدادها و بهینه کردن رفتار آن‌ها جهت کارایی و اثربخشی رویداد و همچنین افزایش رضایت داوطلبان ضرورت می‌یابد. از طرفی با توجه به مشغله و درگیری زیاد مدیران برگزاری رویداد، احتمال عدم توجه دقیق به داوطلبان و به کارگیری موثر آن‌ها وجود دارد. بنابراین، وجود مکانیسمی جهت بهینه کردن رفتار داوطلبان لازم و ضروری است. در صورت بهینه شدن رفتار داوطلبان، دیگر داوطلب موانعی همچون نارضایتی

¹ Doherty

شخصی، ناامیدی و سرخوردگی از عدم انجام کار کافی، انجام وظایف خسته کننده و تعیین تعداد زیادی داوطلب برای انجام یک کار مشخص را در مقابل خود نمی بینند (11)، همچنین، با انگیزه و وفاداری بیشتری در رویداد بعدی برای سازمان کار می کند. با توجه به نظر سالم² و همکاران (20) در سال 2004، در صورتیکه نیروی کار با احساس رضایت به وظیفه خود مشغول شود، به احتمال زیاد اجرای کارآمدتر و پربارتری را از خود برجای می گذارد که تا حد زیادی به موفقیت سازمان منجر می شود. مدیران برگزاری رویداد نیز، در صورت بهینه سازی رفتار داوطلبان و به دست آوردن رضایت، تعهد و وفاداری آنها، با اطمینان خاطر بیشتری به مدیریت امور می پردازند و مخارج مالی هنگفتی که منابع انسانی برای برگزاری رویدادها دارد را در مقابل خود نمی بینند. در صورتیکه سازمان به صورت بهینه و کارا از داوطلبان استفاده کند، تیمی از داوطلبان دلسوز و با تجربه را همیشه به همراه خود دارد که در رویدادهای بعدی به راحتی آن را همراهی می کنند. از این رو، مساله اصلی تحقیق حاضر، روش های بهینه سازی رفتار داوطلبین در رویدادهای ورزشی چیست؟

روش شناسی

روش تحقیق حاضر، توصیفی از نوع تحلیلی است که به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به شکل میدانی اجرا شد. تحقیق در دو بخش انجام شد که در بخش اول، برحسب روش تحلیل محتوا، کتب، پایان نامه ها و مقالات در ارتباط با داوطلبی و به خصوص داوطلبی در ورزش مطالعه و بررسی گردید که بر این اساس عوامل موثر بر کار داوطلبی، شناسایی شد. سپس در بخش بعد با استفاده از نظرات خبرگان در حوزه داوطلبی، عوامل مهم تلخیص و نهایی گردیدند. همچنین با کاربرد روش بهترین - بدترین، به تعیین ضرایب عوامل نهایی و با استفاده از زبان ریاضی، مدل ریاضی مساله طرح شد و با استفاده از جبر خطی، به حل ریاضی و اجرای مدل پرداخته شد. در بخش اول، کلیه اسناد و مدارک در حوزه داوطلبی به روش هدفمند و در دسترس، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت. در بخش دوم جامعه آماری تحقیق را افراد صاحب نظر و آگاه (دارای مستندات علمی و بروندهای پژوهشی بر روی داوطلبی در ورزش و همچنین مدیران ورزشی دارای سابقه کار با داوطلبین ورزشی) تشکیل دادند که به صورت هدفمند، تعداد 10 نفر برای قرار گرفتن در پنل دلفی انتخاب شدند. در بررسی اسناد و مدارک حوزه داوطلبی، ابتدا 94 معیار به دست آمد. سپس با نظر خواهی از گروه دلفی، معیارها مورد نقد و بررسی قرار گرفت و در طی چند مرحله برخی معیارها حذف، برخی تعدیل و برخی اضافه گردید که در این روند، تعداد معیارها به 88، سپس 46 و بعد از آن به 21 و در ادامه به 16 معیار رسید (جدول 1) که در آخر با استفاده از روش دلفی، 9 معیار نهایی مشخص شدند (جدول 2). از آنجا که تعداد معیارهای استخراج شده از ادبیات

² Salem

تحقیق زیادتر از معیارهایی است که بتوان در تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره از آن‌ها استفاده کرد، به منظور تعیین مهم‌ترین معیارها، روش دلفی برای تعیین مهم‌ترین معیارها استفاده شد. به منظور اجرای روش دلفی، پرسشنامه‌ای تدوین و برای به دست آوردن نظر متخصصان در فرآیندی با دو تکرار توزیع و جمع‌آوری شد. در تکرار دوم، از متخصصان خواسته شد که درباره نتایج مربوط به تکرار اول نیز نظر بدهند. پس از این مرحله با به کارگیری روش BWM^3 ، اهمیت و وزن هر یک از معیارهای نهایی برای ورود به مرحله مدل‌سازی مشخص گردید و نماد متغیر تصمیم هم در مدل مشخص گردید (جدول 3). روش بهترین - بدترین یکی از جدیدترین و کاراترین روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره است که به‌منظور وزن‌دهی عوامل و معیارهای تصمیم‌گیری به کار می‌رود (21).. در این روش، بهترین و بدترین معیارها توسط تصمیم‌گیرنده مشخص می‌شود و سپس مقایسه زوجی بین هر کدام از این دو شاخص، با دیگر شاخص‌ها صورت می‌گیرد. آنگاه مسئله تبدیل به یک مسئله برنامه‌ریزی خطی می‌شود، بدین گونه که وزن شاخص‌ها به صورتی به دست آید که تفاوت‌های مطلق اوزان حداقل شود. بعد از تعیین وزن معیارهای با کاربرد روش بهترین - بدترین، مدل مناسب برای بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی ارائه شد.

جدول 1) معیارهای موثر در بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی

ردیف	معیار
1	روشن بودن اهداف و شرح کار و دسترسی به آن
2	همسویی وظیفه داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های وی
3	معنادار بودن کار داوطلب
4	دسترسی به ابزارها و وسائل مورد نیاز انجام وظیفه
5	آموزش توانمندساز (جلسات آموزشی) اجرای وظایف محوله
6	فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد
7	درک انگیزه‌ها و نیازهای داوطلب
8	حفظ حرمت و شأن داوطلبان
9	رابطه صمیمانه بین داوطلبان و دست‌اندرکاران رویداد
10	امکان دسترسی به تغذیه، ایاب‌ذهاب و استراحت کافی
11	داشتن استقلال در کار محوله
12	حمایت مدیریت رویداد از داوطلبان
13	مشارکت داوطلبان در سازماندهی رویداد
14	فرصت کسب پاداش و دست‌آوردهای ملموس و ناملموس
15	تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب
16	عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد

³ Best Worst Method

جدول 2) معیارهای حاصل از روش دلفی

ردیف	معیار
1	تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب
2	عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد
3	درک و پاسخگویی به انگیزه‌ها و نیازهای داوطلب
4	روشن بودن اهداف و شرح کار داوطلب
5	آموزش توانمندساز (جلسات آموزشی) اجرای کار محوله
6	معنادار بودن کار داوطلب
7	همسویی کار داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های وی
8	فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد
9	حمایت توانمندساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز انجام کار)

جدول 3) متغیر تصمیم و وزن معادل هر معیار

شماره	نام معیار	متغیر تصمیم	وزن معیار
1	تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب	X1	0/08
2	عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد	X2	0/05
3	درک و پاسخگویی به انگیزه‌ها و نیازهای داوطلب	X3	0/12
4	روشن بودن اهداف و شرح کار داوطلب	X4	0/25
5	آموزش توانمندساز (جلسات آموزشی) اجرای کار محوله	X5	0/12
6	معنادار بودن کار داوطلب	X6	0/09
7	همسویی کار داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های وی	X7	0/17
8	فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد	X8	0/06
9	حمایت توانمندساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز انجام کار)	X9	0/06

تعاریف و اهمیت معیارها در بهبود کار داوطلبی در ورزش منطبق با مبانی نظری و ادبیات تحقیق در ادامه ارائه شده است:

روشن بودن اهداف و شرح کار داوطلب: شرح شغل، فهرستی از وظایف، فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها برای یک عنوان شغلی است (22). شرح شغل یک ابزار مهم برای مرتب کردن کارها در موقعیت‌های سازمان است (23). در شرح شغل، وظایف، مسئولیت‌ها و شرایط کلی کار به طور خلاصه درج و توضیح داده می‌شود که متصدی شغل چه وظایفی را چگونه و در چه شرایطی انجام دهد. در صورتیکه در شرح شغل، اطلاعاتی درباره ویژگی‌های شغل و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام آن وجود داشته باشد، می‌توان شایسته‌ترین و مناسب‌ترین فرد را به آن وظیفه اختصاص داد (24).

همسویی کار داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های وی: اگر ویژگی‌های شغلی با نیازها و توانایی‌های شخصی نیروی کار مطابقت داشته باشد، به احتمال زیاد کارکنان تناسب شغلی مناسبی را تجربه خواهند کرد (25). یکی از اشکال تناسب

شغلی، تناسب تقاضا - توانایی است (26). تناسب تقاضا - توانایی به سازگاری بین دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های نیروی کار و تقاضاهای کاری اشاره دارد (27). با افزایش تناسب تقاضا - توانایی، ممکن است افراد بتوانند از بیشتر مهارت‌های خود استفاده کنند، خود را توسعه دهند و به منابع مهم اطلاعاتی دسترسی پیدا کنند و در نهایت توانایی‌های لازم برای برآوردن وظایف شغلی را تجربه کنند (28).

آموزش توانمند ساز (جلسات آموزشی) اجرای کار محوله: آموزش، ارائه دانش لازم به نیروی کار و دستیابی به مهارت‌های مربوطه جهت انجام وظایف خاص برای دستیابی به یک هدف مشترک است (29). آموزش می‌تواند تغییر رفتار و نگرش نیروی کار، دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های آنها را در پی داشته باشد (30). همچنین، آموزش امکان آشنایی، کسب دانش و سازگاری نیروی کار برای استفاده از فناوری‌های نوظهور و جدید را فراهم می‌کند (31). با کاربرد آموزش، نیروی کار می‌تواند مفاهیم جدید کاری را بیاموزد، مهارت‌های خود را تقویت کند، نگرش کاری خود را بهبود ببخشد و در نهایت بهره‌وری خود را افزایش دهد (32).

درک و پاسخگویی به انگیزه‌ها و نیازهای داوطلب: انگیزه داوطلبی تمایل به کمک به دیگران یا تمایل به پاداش‌های شخصی و اجتماعی توصیف می‌گردد (33). هوی و میسکل⁴ (34) انگیزه داوطلبی را نیروهای پیچیده، محرک‌ها، نیازها، حالت‌های تنش یا دیگر مکانیسم‌هایی که فعالیت داوطلبی را برای دستیابی به اهداف شخصی شروع و حفظ می‌کنند، تعریف کرده‌اند. انگیزه نقش موثری در حفظ خدمات داوطلبان دارد (35) و نقش مهمی برای افرادی که هیچ مزدی دریافت نمی‌کنند، متحمل آموزش می‌شوند، وقت و تلاش به خرج می‌دهند و در وضعیت داوطلبی باقی می‌مانند، بازی می‌کند (15). داوطلب شدن در رویدادهای ورزشی، بستگی زیادی به وجود انگیزه‌ها و جوایز ملموس و نامشهود برای جذب و ایجاد انگیزه در داوطلبان دارد (36).

معنادار بودن کار داوطلب: معنادار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند، اهداف کاری مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند و در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (37). معنادار بودن یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به کار (38). همچنین، معنادار بودن یک وضعیت فراگیر است که سهم به‌سزایی در احساس افراد در رسیدن به هدف خود در زندگی دارد که نه تنها برای سلامت روان نیروی کار، بلکه برای سلامت سازمان‌ها و عملکرد بالای آن‌ها نیز مهم است (39). معنادار بودن به تناسب بین الزامات کاری با باورها، ارزش‌ها و رفتارها اشاره دارد.

تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب: تطبیق زمان، هماهنگ کردن زمان‌های انجام کار داوطلبی با زمان‌های آزاد وی است، به طوری که داوطلب در زمان‌هایی به کار گرفته شود که از همه مسئولیت‌های شغلی، خانوادگی

⁴ Hoy & Miskel

و شخصی، آزاد باشد و حتی جدول کاری وی بر اساس انتخاب های داوطلب برای انجام کار باشد. در این خصوص، برای به حداقل رساندن مشکلات احتمالی، قبل از شروع به کار داوطلب، یک جلسه هماهنگی می تواند جهت ارائه چندین تاریخ و زمان که داوطلبان می توانند برای انجام کار انتخاب کنند، برنامه ریزی شود (40).

فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد: بازخورد یک فرایند دو طرفه است و باید همیشه مورد استفاده قرار گیرد. یک بازخورد خوب، نیروی کار را تشویق می کند تا رفتارهای غیرمولد خود را تغییر دهد و راه حلی بیابد که چگونه با انجام رفتاری متفاوت در یک موقعیت خاص، موثرتر باشد (41). بازخورد خوب می تواند منجر به افزایش انگیزه و اطمینان در افراد شود (42). پذیرش بازخورد و اعمال اصلاحات، باعث ایجاد مسئولیت و شناخت در وظایف آن ها می شود (41).

حمایت توانمندساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز انجام کار):

حمایت برای تضمین بهترین عملکرد نیروی کار سازمان ضروری است، زیرا محرک اصلی انرژی و توانایی ها است و بر عملکرد منابع انسانی تأثیر می گذارد و از طریق آن ها به سطوح بالای بهره وری می رسد (43). حمایت درست و مقتضی، سبب توانمندسازی نیروی کار می شود. توانمندسازی یاد دادن چیزهایی به دیگران است که می توانند انجام دهند تا به شما کمتر متکی باشند (44). نیروی کاری که خود را توانمند می بیند، تضاد و ابهام در نقش کمتری را گزارش می دهد و همچنین، در محل کار خود، کنترل بیشتری را بر محیط تجربه می نماید (45). یکی از ابعاد توانمندسازی نیروی کار در اختیار قرار دادن ابزارها و تجهیزات مناسب و کافی جهت انجام کارهای محوله است. تجهیزات اداری نیروی کار را قادر می سازد تا کارها را آسان تر انجام دهند و با خستگی کمتر کار کنند، که این باعث افزایش کارایی می گردد.

عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد: در محیط کار دو نوع تبعیض

رسمی (آشکار) و بین فردی (ظریف) وجود دارد (46). تبعیض رسمی را می توان تبعیض در استخدام، ارتقاء، دسترسی و توزیع منابع دانست (47). از سوی دیگر، تبعیض بین فردی بیشتر با رفتارهای غیر کلامی، شفاهی و حتی کلامی منفی که در تعاملات اجتماعی ایجاد می شود، مشخص می گردد (46). به طور کلی، تبعیض درک شده با کاهش سلامت روحی و جسمی، تعهد سازمانی پایین تر و رضایت شغلی کمتر مرتبط است (48-51).

بعد از تعیین معیارهای نهایی و وزن معیارها، مدل بهینه سازی مناسب براساس معیارها و وزن های به دست آمده در گام اول و دوم طراحی گردید. در این گام پژوهش، مدل ریاضی مربوط به افزایش U (افزایش مطلوبیت در رفتار داوطلبی) مدل سازی شد. لازم به ذکر است این مدل یک مدل صفر و یک است که جزء مدل های عدد صحیح صفر و یک است. بدین معنی که متغیرهای تصمیم که همان x ها هستند، تنها می توانند عددهای صفر یا یک را بگیرند. برای اجرای این مدل نیاز بود ضرایب متغیرهای تصمیم با مشخص گردد که این مهم با بکارگیری

روش بهترین - بدترین به دست آمد. در این بخش، از آنجا که در نظر گرفتن برخی از معیارها برای بهینه‌سازی رفتار داوطلبی نیاز به زمان و بودجه دارد و ممکن است از نظر زمان و بودجه محدودیت وجود داشته باشد، برای انتخاب مناسب‌ترین معیارها با توجه به محدودیت زمانی و بودجه، مدل ریاضی صفر و یک برای افزایش مطلوبیت ایجاد شد. در این مدل متغیرهای تصمیم - X_i ها - همان معیارهای انتخابی در بخش قبل هستند. در نتیجه 9 متغیر تصمیم برای این مسئله وجود دارد که می‌تواند مقدار صفر و یک را به خود بگیرد. مقدار یک برای متغیر X_i به معنای انتخاب معیار X_i و مقدار صفر به معنای عدم انتخاب این متغیر است. همچنین تابع هدف مسئله حداکثر کردن مطلوبیت به واسطه انتخاب معیارها است که از مجموع حاصل ضرب X_i ها در وزن معیار X_i به دست می‌آید.

$$\max(U) = \sum_{i=1}^9 w_i x_i$$

st.

$$x_1 + x_3 \leq \{2 \ 1\}$$

$$x_1 + x_7 \leq \{2 \ 1\}$$

$$x_1 + x_5 + x_7 + x_8 \leq \{3 \ 2\}$$

$$x_5 + x_6 \leq \{1 \ 2 \ 2\}$$

$$x_5 + x_9 \leq \{1 \ 2 \ 2\}$$

$$x_6 + x_9 \leq \{1 \ 2 \ 2\}$$

$$x_5 + x_6 + x_9 \leq \{1 \ 2 \ 3\}$$

$$x_i = \{0,1\} \quad i = 1, 2, \dots, 9$$

بنابراین، در مدل ارائه‌شده، X_i ها عبارت است از معیارهایی که با استفاده از روش دلفی به دست آمده است. ضرایب X_i ها در تابع هدف، وزن‌های معیارها است که از روش بهترین - بدترین به دست می‌آید. وزن این معیارها در فصل 4م جایگزین هر w متناظر با هر x به دست می‌آید. سه محدودیت اول مربوط به محدودیت مربوط به تعداد داوطلب با احتساب زمان در اختیار است. حدود هر محدودیت حد بالا و پایین را نشان می‌دهد. بدین معنا که اگر زمان در اختیار زیاد باشد، هر دو متغیر x_1 و x_2 می‌توانند انتخاب شوند و اگر زمان در اختیار محدود باشد، از بین متغیرهای x_1 و x_5 تنها یکی از آنها می‌تواند انتخاب شود. دو محدودیت دوم و سوم نیز به همین صورت است. لازم به ذکر است از بین 9 معیار انتخاب‌شده در بخش قبل، معیارهای x_1, x_5, x_7 و x_8 برای اجرا نیاز زمان داشته‌اند و بقیه معیارها نیاز به زمان نداشته‌اند. این معیارها به ترتیب عبارتند از: تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب، همسویی کار داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های

وی، فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد، آموزش توانمند ساز (جلسات آموزشی) اجرای کار محوله. ولی معیاری مانند عدم تبعیض، زمانی را برای اجرای نمی‌گیرد در حالی که معیاری مانند آموزش یا کسب بازخورد نیاز به صرف زمان دارد. این موارد استدلالی برای انتخاب این معیارها در محدودیت زمان است. محدودیت‌های دیگر، یعنی 4 محدودیت بعدی، محدودیت‌های مربوط به بودجه است که حدود محدودیت به ترتیب حد پایین، متوسط و بالا را نشان می‌دهد. بدان معنا که اگر بودجه در حد کم، متوسط و زیاد باشد، تعداد معیارها برای بهبود کار داوطلبی از کم به زیاد تغییر می‌کند. برای نمونه محدودیت شماره 4، معیارهای شماره 5 و 9 را برای انتخاب در سطوح بودجه کم، متوسط و زیاد نشان می‌دهد. یعنی اگر بودجه کم باشد، فقط یکی از معیارها انتخاب می‌شود و اگر بودجه متوسط یا زیاد باشد هر دو معیار می‌توانند انتخاب شوند. معیارهای که برای اجرایی شدن نیاز به بودجه داشته‌اند و در محدودیت‌های 4 تا 7 لحاظ شده‌اند معیارهای x_5 ، x_6 و x_9 هستند. این معیارها به ترتیب عبارتند از: آموزش توانمند ساز (جلسات آموزشی) اجرای کار محوله، معنادار بودن کار داوطلب، حمایت توانمند ساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار). دیگر معیارهایی که در محدودیت‌ها لحاظ نشده‌اند بدین معنا است که برای اجرایی شدن نیاز به زمان و صرف بودجه ندارند و بحث روانشناختی می‌باشند. برای مثال عدم تبعیض بین کارکنان و نیروی داوطلبی معیاری است که نیاز به صرف زمان یا بودجه ندارد و به نوع رفتار مسئولان مربوطه وابسته است. در رابطه با این معیارها، صرفاً شناخت مسئولان از این نوع جهت‌گیری‌ها می‌تواند کار داوطلبی را در رویدادهای ورزشی بهینه کند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از روش‌های آمار توصیفی و روش‌های تحلیل ریاضی استفاده شد. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها در این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار اکسل و گمز صورت گرفت.

یافته

نتایج تحقیق نشان داد براساس محدودیت بودجه و زمان و معیارهای بکار گرفته در تحقیق 5 سناریوی مختلف می‌توان در نظر گرفت که در هر سناریو، شرایطی برای بهینه‌سازی رفتار داوطلبی ایجاد می‌گردد که در صورت در نظر گرفته شدن توسط مدیریت رویداد می‌تواند به بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کند. (جدول 4)، نتایج حاصل از هر سناریو، معیارهای مناسب برای بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی را نشان می‌دهد. **سناریوی اول** در نظر دارد زمان محدود است و عامل بودجه در نظر گرفته نشده است. **سناریوی دوم** در نظر دارد زمان محدود نیست و عامل بودجه در نظر گرفته نشده است. در **سناریوی سوم** عامل زمان در نظر گرفته نشده است و بودجه کم در نظر گرفته شده است. **سناریوی چهارم** در نظر دارد عامل زمان در نظر گرفته نشده است و بودجه متوسط است و در نهایت در **سناریوی پنجم** عامل زمان در نظر گرفته نشده

است و بودجه زیاد است.

جدول 4) نتایج سناریوهای مختلف بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی						معیار
سناریوی 5	سناریوی 4	سناریوی 3	سناریوی 2	سناریوی 1	متغیر تصمیم	
0	1	1	1	1	X1	تطبيق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب
1	1	1	1	1	X2	عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد
1	1	1	1	1	X3	درک و پاسخگویی به انگیزه‌ها و نیازهای داوطلب
1	1	1	1	1	X4	روشن بودن اهداف و شرح کار داوطلب
1	1	1	1	1	X5	آموزش توانمندساز اجرای کار محوله
1	1	0	1	1	X6	معنادار بودن کار داوطلب
1	1	1	1	1	X7	همسویی کار داوطلب با توانایی‌ها و مهارت‌های وی
0	0	1	1	1	X8	فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد
1	1	0	0	1	X9	حمایت توانمند ساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز انجام کار)
100	94	85	94	86	U	میزان تابع هدف هر سناریو (درصد)

بحث و نتیجه گیری

مدل بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی به صورت یک مدل ریاضی صفر و یک با در نظر گرفتن دو عامل تاثیرگذار در بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی (زمان و بودجه) ارائه شده است. در شرایطی که زمان محدود است و عامل بودجه در نظر گرفته نشود، با اجرای اقدامات زیر می‌توان به بهینه‌سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کرد. در این حالت معیارهای 1 و 8 یعنی تطبيق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب و فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد انتخاب نمی‌شود و بقیه معیارها قابل عملیاتی سازی است. درصد مطلوبیت در این سناریو (یا میزان تابع هدف این سناریو) 86 درصد است. به عبارتی در این حالت مدیر رویداد می‌تواند با مشخص کردن اهداف و شرح کار داوطلب، اختصاص کاری مرتبط با مهارت‌های داوطلب، درک و پاسخ گویی به انگیزه‌ها و نیازهای وی، برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز، اختصاص کاری معنادار به داوطلب، فراهم کردن ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار و عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد، به نحو بهتر و کاراتری از اقدامات داوطلبان جهت دستیابی به اهداف رویداد استفاده کند. چنانچه این اقدامات به نحو مطلوبی انجام شود، به میزان 86 درصد احتمال دارد که رفتار داوطلبان در رویداد بهینه شود. در موقعیتی که زمان محدود نیست و عامل بودجه در نظر گرفته نشود، با اجرای اقدامات زیر می‌توان به بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی

کمک کرد. در این حالت فقط معیار 8 یعنی فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد انتخاب نمی‌شود و بقیه معیارها قابل عملیاتی سازی است. درصد مطلوبیت در این سناریو (یا میزان تابع هدف این سناریو) 94 درصد است. به عبارتی در این حالت مدیر رویداد می‌تواند با مشخص کردن اهداف و شرح کار داوطلب، اختصاص کاری مرتبط با مهارت‌های داوطلب، درک و پاسخ گویی به انگیزه‌ها و نیازهای وی، برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز، اختصاص کاری معنادار به داوطلب، تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب، فراهم کردن ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار و عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد، به نحو بهتر و کاراتری از اقدامات داوطلبان جهت دستیابی به اهداف رویداد استفاده کند. چنانچه این اقدامات به نحو مطلوبی انجام شود، به میزان 94 درصد احتمال دارد که رفتار داوطلبان رویداد بهینه شود.

در شرایطی که عامل زمان در نظر نباشد و بودجه کم باشد، با اجرای اقدامات زیر می‌توان به بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کرد. در این حالت معیارهای 6 و 9 یعنی معنادار بودن کار داوطلب و حمایت توانمندساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار) انتخاب نمی‌شود و بقیه معیارها قابل عملیاتی سازی است. درصد مطلوبیت در این سناریو (یا میزان تابع هدف این سناریو) 85 درصد است. به عبارتی در این حالت مدیر رویداد می‌تواند با مشخص کردن اهداف و شرح کار داوطلب، اختصاص کاری مرتبط با مهارت‌های داوطلب، درک و پاسخ گویی به انگیزه‌ها و نیازهای وی، برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز، تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب و عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد، به نحو بهتر و کاراتری از اقدامات داوطلبان جهت دستیابی به اهداف رویداد استفاده کند. چنانچه این اقدامات به نحو مطلوبی انجام شود، به میزان 85 درصد احتمال دارد که رفتار داوطلبان رویداد بهینه شود.

در موقعیتی که زمان در نظر نباشد و بودجه در حد متوسط باشد، با اجرای اقدامات زیر می‌توان به بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کرد. در این حالت فقط معیار 9 یعنی حمایت توانمندساز (دسترسی به ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار) انتخاب نمی‌شود و بقیه معیارها قابل عملیاتی سازی است. درصد مطلوبیت در این سناریو (یا میزان تابع هدف این سناریو) 94 درصد است. به عبارتی در این حالت مدیر رویداد می‌تواند با مشخص کردن اهداف و شرح کار داوطلب، اختصاص کاری مرتبط با مهارت‌های داوطلب، درک و پاسخ گویی به انگیزه‌ها و نیازهای وی، برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز، اختصاص کاری معنادار به داوطلب، تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب، فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد و عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد، به نحو بهتر و کاراتری از اقدامات داوطلبان جهت دستیابی به اهداف رویداد استفاده کند. چنانچه این اقدامات به نحو مطلوبی انجام شود، به میزان 94 درصد احتمال دارد که رفتار داوطلبان رویداد بهینه شود.

در نهایت وقتی که عامل زمان در نظر نباشد و بودجه زیاد باشد، با اجرای اقدامات زیر می توان به بهینه سازی رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کرد. در این حالت همه معیارها قابل عملیاتی سازی است. درصد مطلوبیت در این سناریو (یا میزان تابع هدف این سناریو) 100 درصد است. به عبارتی در این حالت مدیر رویداد می تواند با مشخص کردن اهداف و شرح کار داوطلب، اختصاص کاری مرتبط با مهارت های داوطلب، درک و پاسخ گویی به انگیزه ها و نیازهای وی، برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز، اختصاص کاری معنادار به داوطلب، تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب، فرصت کسب بازخورد در مورد عملکرد، فراهم کردن ابزارها و وسایل مورد نیاز برای انجام کار و عدم تبعیض بین داوطلبان و کارکنان رویداد، به نحو بهتر و کاراتری از اقدامات داوطلبان جهت دستیابی به اهداف رویداد استفاده کند. چنانچه این اقدامات به نحو مطلوبی انجام شود، به طور 100 درصد احتمال دارد که رفتار داوطلبان رویداد بهینه شود. این سناریو یک سناریو ایده آل است که در آن محدودیت زمان و بودجه وجود ندارد. بنابراین همه معیارها قابل پیاده سازی و اجرا هستند و در نتیجه تابع مطلوبیت به صورت حداکثر مقدار ممکن یعنی صد درصد به دست می آید.

با توجه به سناریوهای فوق الذکر و معیارهای تعیین شده، مدیران رویدادهای ورزشی می توانند در شرایط زمانی و بودجه ای مختلف، با تدوین و ارائه شرح وظیفه یا کار داوطلبان، ضمن مشخص کردن ویژگی های کاری اعم از درجه سختی، خطرات و نکات ایمنی مرتبط با کار و محیط آن، همچنین وظایف، مسئولیت ها، مهارت ها و توانایی های لازم برای انجام دادن وظیفه و نیز ارزش آن کار نسبت به سایر کارها، شایسته ترین و مناسب ترین داوطلب را با توجه به مهارت ها و توانایی های آن ها و همسویی با ویژگی های وظیفه محوله انتخاب و زمینه کارایی و اثربخشی اقدامات داوطلب را مهیا کنند. اگر مدیران رویدادهای ورزشی بین کاری که به داوطلب واگذار می کنند و مهارت ها و توانایی های وی تناسب و همسویی ایجاد کنند، می توانند باعث گردند داوطلبان کارها را راحت تر و لذت بخش تر انجام دهند و از این رو رضایت بیشتری را تجربه کنند و در نتیجه موثرتر و کاراتر به ایفای وظایف خود بپردازند. در این خصوص مدیران رویدادهای ورزشی می توانند با برگزاری جلسات آموزشی توانمندساز برای داوطلبان، رفتار و نگرش داوطلبان و دانش، مهارت ها و توانایی های آن ها را تغییر دهند و امکان آشنایی و سازگاری آن ها با کار و شرایط کاری شان را فراهم کنند و با ارتقای مهارت داوطلبان، بر عملکرد شغلی آن ها تأثیر مثبت گذارند. چنین شرایطی می تواند زمینه ساز درک و پاسخگویی به انگیزه ها و نیازهای داوطلبان باشد که این خود کمک می کند تا آنها بیشتر درگیر کار در رویدادها شوند و با برآورده شدن نیازهایشان، رضایت بیشتری از انجام فعالیت های داوطلبی دریافت کنند. لازمه این کار نیز ارائه کارهای معنادار به داوطلبان است که ضمن ایجاد فضایی برای لذت بردن داوطلبان از کار، صرف وقت و توجه کافی برای انجام کار و بهبود مشارکت آن ها در برگزاری رویداد را باعث می گردد. همچنین مدیران رویدادهای ورزشی باید با تطبیق زمان انجام کار داوطلبی با زمان آزاد داوطلب، فراهم کردن امکان کسب

بازخورد در مورد عملکرد، قرار دادن ابزارآلات و تجهیزات مناسب و کافی در اختیار داوطلبان و عدم تبعیض بین کارکنان رسمی و داوطلبان زمینه انجام کار بهتر و دقیق‌تر داوطلب و بهینه شدن رفتار داوطلبی در رویدادهای ورزشی کمک کنند.

منابع

- .1 Bjelac Z, Radovanovic M. Sports events as a form of tourist product, relating to the volume and character of demand. *Journal of Sport tourism*. 2003;8(4):.260-9
- .2 Misener L, Mason DS. Urban regimes and the sporting events agenda: A cross-national comparison of civic development strategies. *Journal of Sport Management*. 2008;22(5):.603-27
- .3 Burma ZA. Human resource management and its importance for today's organizations. *International Journal of Education and Social Science*. 2014;1(2):.85-94
- .4 Dessler G. *Manajemen SDM buku 1*. Jakarta: Indeks. .2009
- .5 Cuskelly G, Hoye R, Auld C. *Working with volunteers in sport: Theory and practice*: Routledge; .2006
- .6 Cnaan RA, Goldberg-Glen RS. Measuring motivation to volunteer in human services. *The journal of applied behavioral science*. 1991;27(3):.269-84
- .7 Laasanen J. *Vapaaehtoistyön kansantaloudelliset vaikutukset*. .2011
- .8 Nichols G, Knight C, Mirfin-Boukouris H, Uri C, Hogg E, Storr R. Motivations of sport volunteers in England: A review for Sport England. .2016
- .9 Krajiňáková E, Šimkus A, Pilinkienė V, Grabowska M. Analysis of barriers in sports volunteering. *Journal of international studies*. 2018;11(4):.254-69
- .10 Holmes K, Smith K. *Managing volunteers in tourism*: Routledge; .2012
- .11 Doherty A. The volunteer legacy of a major sport event. *Journal of policy research in tourism, leisure and events*. 2009;1(3):.185-207
- .12 Chelladurai P, Madella A. *Human resource management in Olympic sport organisations*: Human Kinetics Publishers; .2006
- .13 Lindenmeier J. Promoting volunteerism: Effects of self-efficacy, advertisement-induced emotional arousal, perceived costs of volunteering, and message framing. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2008;19(1):.43-65
- .14 Bussell H, Forbes D. Understanding the volunteer market: The what, where, who and why of volunteering. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*. 2002;7(3):.244-57
- .15 Kuivalainen T. Using volunteer motives and expectations as a management tool-case EuroBasket 2017. .2017
- .16 Falasca M, Zobel CW, Fetter GM, editors. *An optimization model for humanitarian relief volunteer management*. Proceedings of the 6th international ISCRAM conference, Gothenburg, Sweden; .2009
- .17 Hager MA, Brudney JL. Management capacity and retention of volunteers. *Challenges in volunteer management*. .2008:9-27

- .18 Krajňáková E, Pilinkienė V, Grabowska M, Šimkus A. Analysis of barriers in sports volunteering. *Journal of international studies Ternopil: Foundation of International Studies*, 2018, vol 11, iss 4. .2018
- .19 Jassbi A. *Principles and fundamentals of management*.2010
- .20 Salem G, Jones E, Morgan N. An overview of events management. *Festival and events management*. .2004:14
- .21 Rezaei J. Best-worst multi-criteria decision-making method. *Omega*. 2015;.53:49-57
- .22 Noe RA. *Employee training and development: McGrawHill Education*; .2023
- .23 Bodnarchuk M. *The Role of Job Descriptions and Competencies in an International Organization: Case: Foster Wheeler Energia Oy*. .2012
- .24 Gholipour A. *Human Resource Management: (Concepts, Theories and Applications): SAMT*; .2013
- .25 Kristof-Brown AL, Zimmerman RD, Johnson EC. Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology*. 2005;58(2):.281-342
- .26 Cable DM, Judge TA. Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational behavior and human decision processes*. 1996;67(3):.294-311
- .27 Cable DM, DeRue DS. The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*. 2002;87(5):.875
- .28 Tims M, Derks D, Bakker AB. Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*. 2016;.92:44-53
- .29 Olaniyan D, Ojo LB. Staff training and development: A vital tool for organizational effectiveness. *European journal of scientific Research*. 2008;24(3):.326-31
- .30 Ahmed I, Yohanna Y. Training and development as a tool for enhancing employee's productivity: A case study of Ashaka cement company, Nigeria Plc. *IOSR Journal of Business and Management*. 2014;16(5):.17-26
- .31 NNANNA NS. EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY ON AIRTEL NETWORKS LIMITED, ABUJA. .2020
- .32 Cole GA. *Personnel and human resource management: Cengage Learning EMEA*; .2002
- .33 Hoye R, Cuskelly G, Baum T, Deery M. The psychology of sport event volunteerism: A review of volunteer motives, involvement and behaviour. *People and work in events and conventions: A research perspective*. .2009:171-80
- .34 Hoy WK, Miskel CG. *Educational administration: Theory, research, and practice: Random House Trade*; .1987
- .35 Bang H, Lee CS. The roles of large-scale sporting event volunteer motivations in predicting behavioural intention within the theory of planned behaviour. *International Journal of Hospitality and Event Management*. 2014;1(2):.111-34

- .36 Ralston R, Downward P, Lumsdon L. The expectations of volunteers prior to the XVII Commonwealth Games, 2002: A qualitative study. *Event management*. 2004;9(1-2):.13-26
- .37 Honegger K, Appelbaum SH. The impact of perceived control and desire to be empowered: an analysis of perception and reality. *Managing Service Quality: An International Journal*. .1998
- .38 Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*. 1990;15(4):.666-81
- .39 Chalofsky N. An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*. 2003;6(1):.69-83
- .40 Solutions NGH, America USo. *Successful Strategies for Recruiting, Training, and Utilizing Volunteers: A Guide for Faith-and Community-Based Service Providers*. .2005
- .41 Nikolić TM, Perić N, Bovan A. The Role of Feedback as a Management Tool in Performance Management Program. *Calitatea*. 2020;21(177):.3-8
- .42 Saedon H, Salleh S, Balakrishnan A, Imray CH, Saedon M. The role of feedback in improving the effectiveness of workplace based assessments: a systematic review. *BMC medical education*. 2012;12(1):.1-8
- .43 Abou-Moghli A. The role of organizational support in improving employees performance. *International Business Research*. 2015;8(2):.198
- .44 Hill F, Huq R. Employee empowerment: conceptualizations, aims and outcomes. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2004;15(8):.1025-41
- .45 Pitts DW. Leadership, empowerment, and public organizations. *Review of Public Personnel Administration*. 2005;25(1):.5-28
- .46 Hebl MR, Foster JB, Mannix LM, Dovidio JF. Formal and interpersonal discrimination: A field study of bias toward homosexual applicants. *Personality and social psychology bulletin*. 2002;28(6):.815-25
- .47 Cortina LM. Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. *Academy of management review*.55-75:(1)33;2008 .
- .48 Pascoe EA, Smart Richman L. Perceived discrimination and health: a meta-analytic review. *Psychological bulletin*. 2009;135(4):.531
- .49 Schat AC, Frone MR. Exposure to psychological aggression at work and job performance: The mediating role of job attitudes and personal health. *Work & Stress*. 2011;25(1):.23-40
- .50 Miner KN, Settles IH, PRATT-HYATT JS, Brady CC. Experiencing incivility in organizations: The buffering effects of emotional and organizational support 1. *Journal of Applied Social Psychology*. 2012;42(2):.340-72
- .51 O’Brien KR, McAbee ST, Hebl MR, Rodgers JR. The impact of interpersonal discrimination and stress on health and performance for early career STEM academicians. *Frontiers in psychology*. 2016;.7:615

In Press

Optimizing volunteering behavior in sport events

Abstract

Optimizing the actions of volunteers in sport events would be a great help to organize a better and more effective events. Therefore, the purpose of this study was to optimize volunteering behavior in sport events. This study was descriptive – analytical which was applied in the field and operational in terms of purpose. The statistical population was experts and in the field of volunteering (experienced managers with volunteers and university professors). The sampling method was purposive. In this study, while studying valid certificates and documents in the field of volunteering, 94 criteria were identified in optimizing volunteering behavior in sports events. 16 effective criteria were identified in optimizing volunteering behavior and finally, 9 basic criteria were identified by Delphi Method with two repetitions. Then, criteria were determined based on the Best – Worst Method. Regarding that, the model of optimizing volunteering behavior was provided considering time and budget as limitative factors for criteria selection. Finally, 5 scenarios were provided in different budget and time situations and the result of solving the model was acquired by using GAMS software. Thus, sport events managers can participate in the optimization of volunteering behavior and the overall efficiency and effectiveness of the event, considering the scenarios presented in this research.

Keywords: Budget, Mathematical model, Scenario Writing, Time, Volunteering