



Psychometric characteristics of job enrichment and work-family conflict scales in sports managers

Hamed Salari¹, Mahdi Savadi², Hamidreza Saibani³

1. Ph.D Candidate in Sports Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran. E-mail: sepanta.salar90@ardakan.ac.ir

2. Assistant Professor, Department of Sports Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran. E-mail: savadi.mehdi@gmail.com

3. Assistant Professor, Department of Sports Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran. E-mail: hamid.saybani@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article history:
Received 17 April 2023
Received in revised form
13 May 2023
Accepted 20 June 2023
Published Online 23
August 2023

Keywords:
Sports Managers,
Work-Family Conflict,
Job Enrichment

ABSTRACT

Background: Psychological aspects of job enrichment are crucial topics in sports psychology and mean increasing the motivation, satisfaction, commitment, and performance of employees by providing opportunities for learning, creativity, responsibility, and effective communication in the organization. Work-family conflict is an important issue for both managers and employees. Work-family conflict can lead to a lack of progress, job displacement, and job change. Job enrichment allows managers to organize their work schedules and take responsibility for their tasks. However, there is no valid tool to measure these structures in Iran.

Aims: The present study was conducted with the aim of investigating the psychometric characteristics of job enrichment scales and work-family conflict in sports managers.

Methods: This research was a descriptive study and it is in the category of instrumental research. The statistical population included physical education directors of universities across Iran in 2019. The sample of this study was 333 people selected by the convenient sampling method. Job enrichment and work-family conflict questionnaires were used to collect data. Data were analyzed by confirmatory factor analysis using Amos software.

Results: The findings showed that the reliability of the work-family conflict and job enrichment questionnaire in the present study was obtained using Cronbach's alpha, $\alpha=0.904$ and $\alpha=0.926$, respectively, which indicated the appropriate internal reliability of the items. The results showed that the correlation of all the items with the total score was at the optimal level. By removing each item, there was no significant difference in Cronbach's alpha coefficient of the test.

Conclusion: The results of this research showed the favorable reliability of the findings obtained from two questionnaires on work-family conflict and job enrichment. Furthermore, based on the results, favorable convergent and divergent validity were reported. Research in larger samples and other populations is suggested.

Citation: Salari, H., Savadi, M., & Saibani, H. (2023). Psychometric characteristics of job enrichment and work-family conflict scales in sports managers. *Journal of Psychological Science*, 22(126), 1169-1190. [10.52547/JPS.22.126.1169](https://doi.org/10.52547/JPS.22.126.1169)

Journal of Psychological Science, Vol. 22, No. 126, 2023

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.22.126.1169](https://doi.org/10.52547/JPS.22.126.1169)



✉ **Corresponding Author:** Mahdi Savadi, Assistant Professor, Department of Sports Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran.

E-mail: savadi.mehdi@gmail.com, Tel: (+98) 9133550573

Extended Abstract

Introduction

Psychological aspects of job enrichment are crucial topics in sports psychology and mean increasing the motivation, satisfaction, commitment, and performance of employees by providing opportunities for learning, creativity, responsibility, and effective communication in the organization. Job enrichment is based on the idea that people are motivated by intrinsic factors, such as the sense of meaningfulness, responsibility, and feedback that they experience from their work (Horch & Schütte, 2003). Job enrichment aims to enhance these factors by expanding the task set, skill variety, autonomy, and impact of the employees. Job enrichment can also improve the psychological well-being of the employees by reducing boredom, stress, and turnover intention. Job enrichment is especially relevant for highly skilled and service-oriented jobs that require creativity, problem-solving, and interpersonal skills (Çiftçi & Mirzeoğlu, 2014). Psychology and job enrichment are closely related concepts that aim to improve the motivation, satisfaction and performance of employees. Job enrichment can be seen as an application of psychology in the workplace, as it draws on theories and principles of human motivation, learning, and development. Job enrichment can benefit both employees and employers, as it can increase employee engagement, creativity, and productivity, as well as reduce turnover, absenteeism, and stress.

Job enrichment is a strategy to increase the intrinsic motivation and satisfaction of employees by giving them more autonomy, responsibility, and variety in their work. Job enrichment can be applied to various fields and occupations, including sports management (Raharjo et al., 2018). Job enrichment was developed by Frederick Herzberg, a psychologist who studied human motivation in the 1950s and 1960s. He proposed that there are two types of factors that affect employee motivation: hygiene factors and motivators. Hygiene factors are the basic conditions of work, such as pay, security, supervision, and working conditions. These factors do not motivate employees, but they can cause dissatisfaction if they

are absent or inadequate. Motivators are the aspects of work that provide intrinsic rewards, such as recognition, achievement, responsibility, advancement, and growth. These factors can increase employee motivation and performance if they are present and sufficient. Job enrichment aims to increase the motivators in a job by adding more variety, autonomy, feedback, skill variety, task identity, and task significance. These are the dimensions of job characteristics that affect how employees perceive their work and how motivated they are to perform it. Job enrichment can be achieved by redesigning jobs to include more challenging and complex tasks that require higher levels of skill and knowledge. Job enrichment can also involve increasing employee involvement in decision making, goal setting, problem solving, and evaluation. Job enrichment can benefit both employees and organizations by improving job satisfaction, motivation, performance, quality, creativity, and retention.

The psychological aspects of work-family conflict, and job enrichment, are important topics for both researchers and psychologists. Work-family conflict occurs when the demands and expectations of work and family roles are incompatible or interfere with each other. Job enrichment, on the other hand, occurs when the skills, resources, and positive affect gained from one role enhance the performance or quality of life in the other role. Both work-family conflict and job enrichment have implications for employees' well-being, commitment, and performance. Job characteristics, such as autonomy, support, and demands, can influence the level and direction of work-family interactions. For example, high job autonomy can reduce work-family conflict by allowing employees to have more control over their work schedule and tasks. High job support can increase job enrichment by providing employees with emotional and instrumental resources that can be transferred to the family domain. High job demands can have mixed effects on work-family conflict and enrichment, depending on the type and intensity of the demands, and the coping resources available to the employees.

Work-family conflict is a form of inter-role conflict that occurs when the demands of work and family roles are incompatible or interfere with each other. Work-family conflict can have negative consequences for individuals, organizations, and society, such as reduced well-being, lower performance, and higher turnover (Soomro et al., 2018). Therefore, it is important to measure and understand the factors that influence work-family conflict, especially in high-stress occupations such as sports management (Obrenovic et al., 2020). Work-family conflict is an important issue for sports managers, as it can affect their personal and professional outcomes. The WFC scale is a useful tool to measure work-family conflict, but it may need some adaptations or supplements to capture all the dimensions and nuances of work-family conflict in sports management. Future research should explore more ways to develop and validate work-family conflict scales that are tailored to the specific needs and contexts of sports managers. Work-family conflict in psychology is a term that describes the situation when an individual experiences incompatible demands or expectations from their work and family domains, resulting in reduced well-being and performance. Work-family conflict can take two forms: work-to-family conflict, when work interferes with family life, and family-to-work conflict, when family obligations hinder work performance. Work-family conflict can have negative consequences for individuals, such as psychological distress, lower job satisfaction, and higher turnover intentions, as well as for organizations, such as reduced productivity, absenteeism, and lower morale. Therefore, it is important to understand the causes and effects of work-family conflict, and to identify strategies to prevent or reduce it. Some of the factors that can influence work-family conflict are: work characteristics (e.g., workload, autonomy, flexibility), family characteristics (e.g., marital status, number of children, family support), individual characteristics (e.g., gender, personality, coping skills), and cultural factors (e.g., social norms, values, policies). Some of the interventions that can help mitigate work-family conflict are: organizational policies (e.g., flexible work arrangements, childcare

benefits, family-friendly culture), individual strategies (e.g., time management, boundary setting, seeking social support), and societal initiatives (e.g., legal protection, public awareness campaigns, advocacy groups).

The relationship between job enrichment, work-family conflict, and sport management is a complex and dynamic one that can vary depending on the context and the individual. On one hand, job enrichment can enhance the quality and enjoyment of work for sports managers who seek to make a difference in their field and develop their skills and competencies. Job enrichment can also foster a sense of belonging and identity among sports managers who share common goals and values with their colleagues and stakeholders. On the other hand, job enrichment can increase the demands and expectations of work for sports managers who have to deal with multiple and diverse tasks, challenges, and stakeholders. Job enrichment can also create role overload and ambiguity for sports managers who have to cope with competing or conflicting priorities and responsibilities. These factors can potentially increase the level of work-family conflict for sports managers who have to juggle their work and family obligations and roles. Therefore, it is important for sports managers to find a balance between job enrichment and work-family conflict that suits their needs and preferences. This can be achieved by adopting various strategies, such as setting clear and realistic goals and boundaries for work and family domains; seeking support and feedback from supervisors, colleagues, family members, and friends; delegating or outsourcing some tasks or responsibilities; using flexible work arrangements or policies; engaging in self-care activities or hobbies; and seeking professional help or counseling if needed. The present research was carried out considering the importance of owning a specialized tool for sports managers. For this purpose, by examining the research background in various databases, Vijay Venith's job enrichment scale (2015) was identified as the most questionnaire that was used for sports managers. Finally, the collected data were analyzed using confirmatory factor analysis, and Pearson correlation. Therefore, the main goal of the

current research is to standardize the tests of job enrichment and work-family conflict in Iranian sports managers.

Method

This research was a descriptive study and it is in the category of instrumental research. The statistical population included physical education directors of universities across Iran in 2019. The sample of this study was 333 people selected by the convenient sampling method. Job enrichment and work-family conflict questionnaires were used to collect data. Data were analyzed by confirmatory factor analysis using Amos software. The criteria for entering the research are official employees of the university as an employee or faculty member, having a history of decision-making and sports responsibility in the university, managers of the physical education department of the university.

The exclusion criterion is also the faculty members of the physical education department who did not have an executive position in the physical education department of the university and the coaches of the university sports team who did not have the experience of managing the physical education department of the university.

Research tools included Small and Riley's Work-Family Conflict Scale (1990) and Vijay's Job Enrichment Scale (2015).

Results

Reliability and Validity

To check the face validity, 30 people from the sample group examined the work-family conflict and job enrichment questionnaires. To determine the face validity score, the item impact method was used. The results showed that the impact score obtained for each item was more than 1.5. The range of item impact scores in the work-family conflict questionnaire ranged from 2.01 to 3.37 and in the job enrichment questionnaire from 2.26 to 4.09. To check the content validity index, Waltz and Basel method was used. The results of the content validity index calculation showed that all items have a score higher than 0.79. Finally, the content validity ratio was examined using the Lawshe formula, and the results showed that the ratio of calculated values for each item was higher

than 0.49. Construct validity: In the current study, confirmatory factor analysis was used to evaluate the factor structure of work-family conflict and job enrichment questionnaires. The model fit indices in the initial analysis of the scale showed that all the fit indices reached the desired criteria to validate the model (Table 1). All factor loading of the items in both questionnaires were higher than 0.5 and significant.

The results showed that the Goodness of Fit Index (GFI), Normalized Fit Index (NFI), Relative Fit Index (RFI), Incremental Fit Index (IFI), and Comparative Fit Index (CFI) are all above 0.90, which is considered favorable for model fit. The Parsimony Ratio index (PRATIO), which examines the ratio of fixed parameters to free parameters, is also greater than 0.50 and is suitable for fitting the model. Finally, the root mean square error of approximation (RMSEA) should be less than 0.08 which is considered favorable. The fit indices of the model show that the confirmatory factor analysis model of the work-family conflict and job enrichment questionnaires has a good fit in the Iranian sample, and it can be concluded that these questionnaires in the Iranian sample have the same factor structure as in the non-Iranian sample.

Table 1. Regression weights of items after sample correction and model fit indices

| Work-family conflict | | Job enrichment | |
|----------------------|--------|-------------------|-------|
| Model fit indices | C.R | Model fit indices | C.R |
| χ^2 | 57.230 | χ^2 | 39.35 |
| DF | 43 | DF | 27 |
| sig | 0.257 | sig | 0.063 |
| χ^2/DF | 1.331 | χ^2/DF | 10446 |
| GFI | 0.970 | GFI | 0.974 |
| AGFI | 0.954 | AGFI | 0.957 |
| RMR | 0.040 | RMR | 0.024 |
| NFI | 0.969 | NFI | 0.981 |
| RFI | 0.960 | RFI | 0.975 |
| IFI | 0.999 | IFI | 0.994 |
| TLI | 0.990 | TLI | 0.992 |
| CFI | 0.992 | CFI | 0.994 |
| PRATIO | 0.782 | PRATIO | 0.750 |
| RMSEA | 0.032 | RMSEA | 0.037 |

Convergent and divergent validity: In order to investigate the convergent and divergent validity of work-family conflict and job enrichment questionnaires, their correlation with questionnaires of organizational indifference, innovative work

behaviors, social support, and job performance was calculated.

Table 2. Correlation of variables

| Variables | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| innovative work behaviors | 1 | | | | | |
| social support | 0.405* | 1 | | | | |
| job performance | 0.722* | 0.393* | 1 | | | |
| work-family conflict | 0.400* | 0.408* | -0.321* | 1 | | |
| job enrichment | 0.577* | 0.371* | 0.507* | -0.496* | 1 | |
| organizational indifference | -0.534* | -0.245* | -0.594* | 0.459* | -0.471* | 1 |

As can be seen in Table 2, the work-family conflict has a significant negative correlation with job performance, which indicates the divergent validity of the two questionnaires. In addition, work-family conflict had significant divergent validity with variables of innovative work behaviors, social support, and job performance, and significant convergent validity with the organizational indifference questionnaire. On the contrary, job enrichment with variables of innovative work behaviors, social support, and job performance had significant convergent validity and significant divergent validity with the organizational indifference questionnaire.

The reliability of the work-family conflict and job enrichment questionnaire in the present study using Cronbach's alpha was $\alpha=0.912$ (work-family conflict sub-scale 0.904 and family-work conflict 0.919) and $\alpha=0.926$ respectively. It was found that it showed the appropriate internal reliability of the items. The results showed that the correlation of all the items with the total of the items was at the optimal level. By removing each item, there was no significant difference in Cronbach's alpha coefficient of the test.

Conclusion

The aim of the present research was to investigate the psychometric properties of the job enrichment and work-family conflict questionnaire in sports managers. The findings of this research were in line with the results of Zhao and Namasivayam (2012), and Zhao et al. (2011). The findings of the present study showed that the occupational enrichment questionnaire has acceptable validity and reliability. These findings were consistent with the results of Chilgong et al. (2021) and Musfiroh et al. (2022).

In general, according to the results of the present study, it can be concluded that the Persian version of the scale has acceptable validity and reliability in a sample of sports managers, and this scale can be used for measurement. The generalization of the results of this research is limited due to the limitation of participants (sports managers). In order to generalize the results of the research, it is suggested to conduct similar research on other managers. Furthermore, while covering these limitations, future researchers should have a wider range in their sampling to increase the validity of the results.

It is also suggested that the investigation of other types of validity, such as predictive validity, which was not done in the present study due to operational limitations, should be considered in future studies.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article is taken from the doctoral thesis of the first author in the field of strategic management in sports, approved by the Council of Graduate Education at Azad University of Qeshm International Branch, and the data collection was done with ethical considerations.

Funding: This study was conducted as a PhD thesis with no financial support.

Authors' contribution: The first author was the senior author, the second was the supervisors and the third was the advisors.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest for this study.

Acknowledgments: We hereby express our gratitude to the research participants who patiently helped us in the implementation of the research.



بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده در مدیران ورزشی

حامد سالاری^۱، مهدی سوادی^۲، حمیدرضا سایانی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران.

۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران.

چکیده

مشخصات مقاله

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۸

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۲/۲۳

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۳۰

انتشار برخط: ۱۴۰۲/۰۶/۰۱

کلیدواژه‌ها:

مدیران ورزشی،
تعارض کار - خانواده،
غنی‌سازی شغلی

زمینه: ابعاد روانشناختی غنی‌سازی شغلی یکی از موضوعات مهم در روانشناسی ورزشی است و به معنای افزایش انگیزه، رضایت، تعهد و عملکرد کارکنان از طریق ارائه فرصت‌های یادگیری، خلاقیت، مسئولیت و ارتباطات مؤثر در سازمان است و این امکان را می‌دهد که برنامه‌های خود را در حین کار سازمان‌دهی کنند. تعارض کار خانواده یک مسأله مهم است و می‌تواند منجر به عدم پیشرفت، جابجایی شغلی و تغییر شغل شود. به‌رغم اهمیت سنجش این سازه‌ها در مدیران ورزشی تاکنون ابزار معتبری برای اندازه‌گیری آن‌ها در ایران رواسازی نشده است.

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی شاخص‌های روان‌سنجی غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده در مدیران ورزشی صورت گرفته است.

روش: این پژوهش یک مطالعه توصیفی از نوع هنجاریابی بود به این منظور جامعه شامل مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور در سال ۱۳۹۹ بود به این منظور تعداد ۳۳۳ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده استفاده شد. داده‌ها به روش تحلیل عاملی تأییدی ضریب آلفا کرونباخ و شاخص روایی و پایایی با استفاده نرم‌افزار Amos تحلیل شدند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد پایایی پرسشنامه تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب $\alpha = 0/926$ و $\alpha = 0/904$ به دست آمد که نشان از پایایی درونی مناسب گویه‌ها می‌داد. نتایج نشان داد که همبستگی تمام گویه‌ها با مجموع گویه‌ها در حد مطلوب بود و با حذف هر یک از گویه‌ها تفاوت چندانی در ضریب آلفای کرونباخ کل آزمون دیده نمی‌شد تحلیل عاملی تأییدی هم ساختار عاملی پرسشنامه را مورد تأیید قرارداد.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش بیانگر قابلیت اعتماد مطلوب یافته‌های حاصل از دو پرسشنامه تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی بود، همچنین براساس نتایج، روایی همگرا و واگرایی مطلوبی گزارش شد. تحقیق در نمونه‌های بزرگتر و جامعه‌های دیگر پیشنهاد می‌شود.

استناد: سالاری، حامد؛ سوادی، مهدی؛ و سایانی، حمیدرضا (۱۴۰۲). بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده در مدیران ورزشی. مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۲، شماره ۱۲۶، ۱۱۶۹-۱۱۹۰.

DOI: [10.52547/JPS.22.126.1169](https://doi.org/10.52547/JPS.22.126.1169). ۱۴۰۲، شماره ۱۲۶، دوره ۲۲، شماره ۱۲۶، ۱۱۶۹-۱۱۹۰.



© نویسنده‌گان.

✉ نویسنده مسئول: مهدی سوادی، استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران. رایانامه: savadi.mehdi@gmail.com

تلفن: ۰۹۱۳۳۵۵۰۵۷۳

مقدمه

ابعاد روانشناختی غنی‌سازی شغلی در مدیران ورزشی یکی از موضوعات مهم در روانشناسی ورزشی است. غنی‌سازی شغلی به معنای افزایش انگیزه، رضایت، تعهد و عملکرد کارکنان از طریق ارائه فرصت‌های یادگیری، خلاقیت، مسئولیت و ارتباطات مؤثر در سازمان است (وست و همکاران، ۲۰۲۱؛ کاردوسو و همکاران، ۲۰۱۹). مدیریت ورزشی به عنوان یکی از زیرشاخه‌های مدیریت، نکات مشترک زیادی را هم در مدیریت و هم در سایر شاخه‌های علمی به‌ویژه روانشناسی در بر می‌گیرد (هارمر و همکاران، ۲۰۲۳؛ اسفیتیک و میرزوغلی، ۲۰۱۴؛ نگین و همکاران، ۲۰۲۱؛ زیلگر، ۲۰۰۷). رشد و تنوع بخشیدن علاقه عموم به ورزش مستلزم صلاحیت‌های حرفه‌ای بیشتر در مدیران ورزشی در باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ملی است (هورچ و شوت، ۲۰۰۳؛ کوتینهو و همکاران، ۲۰۲۰). بدیهی است که در شکل‌گیری این ساختار، مدیران ورزشی از نظر مردمی بودن مهم هستند که اطلاعات لازم را برای مدیریت نهادها و سازمان‌های ورزشی به شیوه‌ای مؤثر و سازنده فراهم می‌کنند و با در نظر گرفتن ویژگی‌های ورزش، روش‌هایی را در جهت این اطلاعات تدوین و اجرا می‌کنند (نظری، ۲۰۱۸). تحصیلات مقطع کارشناسی بر کارایی حرفه‌ای تأثیرگذار است. مدیران ورزشی، ورزش را یک نیاز اساسی می‌دانند. این امر را می‌توان به این معنا تفسیر کرد که مدیرانی که نقش تعیین‌کننده‌ای در خدمات ورزشی ایفا می‌کنند، پتانسیل پاسخ‌گویی به نیازهای اجتماعی خود را دارند.

شایستگی یکی از مفاهیم مهم در مبحث روانشناسی کار و سازمان‌ها است. امروزه مدیران ورزشی برای اینکه بتوانند به درستی وظایف خود را انجام دهند، باید شایستگی‌هایی داشته باشند که این شایستگی‌ها باید از طریق آموزش‌های خاص سازگار با نیازهای مدیریت ورزشی و ارائه یک رویکرد جهانی و بین‌المللی آموزش داده شوند (دی هان و شری، ۲۰۱۲). شایستگی‌های روانشناختی مدیران ورزشی عبارتند از مجموعه‌ای از صفات، توانایی‌ها، دانش و مهارت‌هایی که مدیران ورزشی برای انجام وظایف و اهداف خود به آن‌ها نیاز دارند. شایستگی‌های روانشناختی مدیران ورزشی می‌توانند در سطوح مختلف تقسیم‌بندی شوند. برخی از این سطوح عبارتند از: فراشایستگی؛ شامل قابلیت‌های عمومی و اساسی که برای هر نوع مدیریت لازم است. مثل خلاقیت، یادگیری، تفکر استراتژیک، تصمیم‌گیری، حل مسئله؛ شناختی شامل قابلیت‌های مربوط به فرآیندهای

ذهنی و ادراکی که برای درک و تحلیل محیط و شرایط کار لازم است. مثل حافظه، توجه، هوش، استدلال، قضاوت؛ و شایستگی‌های اجتماعی: شامل قابلیت‌های مربوط به روابط بین‌فردی و همکاری با دیگران که برای اثربخشی در کار گروهی و رهبری لازم است. مثل ارتباطات، همدلی، همکاری، تعارض‌زدایی، رهبری. که مدیریت تعارض کار - خانواده در این دسته قرار می‌گیرد.

دالاروسا و ویانلو (۲۰۲۲)؛ لورانکا والا و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش‌های خود نشان دادند مدیران ورزشی که در برابر عقاید و ملاحظات شخصی کارکنان همدلی دارند از روش‌های انگیزشی مناسب استفاده می‌کنند. همچنین نتایج نشان داد نقش مدیران ورزشی باید شامل پرورش فرهنگ تیمی باشد که از سلامت روان ورزشکاران حمایت کند؛ تشویق به مراقبت و حمایت از ورزشکارانی که در حال حاضر از مراقبت‌های بهداشتی روانی برخوردار هستند (بیست و همکاران، ۲۰۲۰). دو مهارت مهم که در ادبیات این حوزه توصیه شده است که مدیران ورزشی از آن برخوردار باشند، غنی‌سازی شغلی و مدیریت تعارض کار - خانواده است چرا که مدیران ورزشی در سازمان‌های ورزشی نقش مهم و حساسی دارند؛ آن‌ها باید با چالش‌های مختلف شغلی، اجتماعی، فرهنگی و خانوادگی مواجه شوند و بتوانند به نحو مناسب با آن‌ها برخورد کنند. برای این منظور، دو عامل مهم در افزایش رضایت شغلی و کارآمدی مدیران ورزشی، غنی‌سازی شغلی و توانایی مدیریت تعارض کار - خانواده هستند (شی و همکاران، ۲۰۲۲؛ لی و همکاران، ۲۰۲۱).

توانایی مدیریت تعارض کار - خانواده به معنای داشتن روش‌های مناسب برای حل مشکلات ناشی از تضاد بین نقش‌های شغلی و خانوادگی است. مدیران ورزشی باید بتوانند تعادل مناسب بین کار و خانواده را حفظ کنند و در صورت بروز درگیری‌ها، با استفاده از تکنیک‌های گفت‌وگو، مذاکره و تفکر خلاق، راه‌حل‌های مناسب را پیدا کنند.

همانطور که ذکر شد یکی دیگر از مفاهیم مهم در روانشناسی کار و سازمان‌ها مفهوم تعارض کار - خانواده است. این مفهوم به مواجهه فرد با نیازها، انتظارات و الزامات ناسازگار یا متضاد در نقش‌های کاری و خانوادگی‌اش اشاره دارد. تعارض کار - خانواده می‌تواند منجر به کاهش رضایت شغلی، افزایش استرس، کاهش تعهد سازمانی و کاهش کیفیت زندگی شود. بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر این تعارض و راهکارهای مقابله با آن از

اهداف مهم روانشناسی کار و سازمان‌ها است. تعارض کار - خانواده به عنوان نوعی از تعارض درون‌گروهی تعریف می‌شود که در آن حداقل برخی از مسئولیت‌های کاری و خانوادگی با یکدیگر سازگار نیستند و بر هر حوزه‌ای تأثیر می‌گذارد (بولز و همکاران، ۲۰۰۱؛ شهسوار و سودزینا، ۲۰۱۷؛ گرین هاوس و بیوتل، ۱۹۸۵). تعارض کار - خانواده یک پدیده روانی عدم تعادل بین کار و زندگی خانگی است (سومر و همکاران، ۲۰۱۸). کار بیش از حد و رویدادهای استرس‌زای ناشی از محیط کار ممکن است افراد را از نظر فیزیکی و عاطفی خسته کند به نحوی که منجر به تعارض کار و خانواده شود (بائریسویل و همکاران، ۲۰۱۶). فوتیادیس و همکاران (۲۰۱۹) بیان می‌کند که تعارض کار خانواده منجر به کاهش رفاه مدیران ورزشی و افزایش استرس روانی می‌شود. استرس روانی ناشی از تعارض کار - خانواده می‌تواند باعث کاهش عملکرد شغلی، رضایت شغلی، سلامت روان و جسمانی و افزایش فرسودگی شغلی، افسردگی، خشم و تنش‌های زناشویی شود. بنابراین، برای مقابله با این تعارض و کاهش استرس روانی، لازم است که فرد از سرمایه روانشناختی خود بهره‌برد. سرمایه روانشناختی عبارت است از مجموعه‌ای از منابع و قابلیت‌های روانشناختی فرد که به او کمک می‌کند تا با چالش‌ها و مشکلات زندگی به خصوص در محیط کار به خوبی برخورد کند. سرمایه روانشناختی شامل عناصری مانند خودکارآمدی، امید، شادکامی، تاب‌آوری، خلاقیت، هوش هیجانی و همبستگی اجتماعی است. این عناصر می‌توانند نقش تعدیل‌گر در رابطه بین تعارض کار - خانواده و استرس روانی داشته باشند. به این معنا که فرد با داشتن سطح بالای سرمایه روانشناختی می‌تواند تعارض کار - خانواده را به عنوان یک فرصت یادگیری و رشد در نظر بگیرد و با استفاده از منابع و قابلیت‌های خود به حل آن پردازد. در نتیجه، استرس روانی ناشی از تعارض کار - خانواده در فرد با سطح بالای سرمایه روانشناختی کمتر خواهد بود.

تعارض کار خانواده یک مسأله مهم هم برای مدیران و هم برای کارمندان است که با پیامدهای منفی مانند رضایت شغلی و زندگی کم، خستگی عاطفی، سلامت جسمی و روانی ضعیف، غیبت، تأخیر، و قصد ترک شغل مرتبط است (زکریا و اسماعیل، ۲۰۱۷). مدیران ورزشی احتمالاً درجاتی از تعارض کار خانواده را تجربه می‌کنند. زیرا یک مدیر نمی‌تواند به طور فیزیکی در یک گردهمایی خانوادگی و یک مسابقه فوتبال به طور همزمان

شرکت کند، زیرا مشکلات خانوادگی ممکن است از تمرکز آن‌ها در کار جلوگیری کند. با این وجود تلاش کمی برای بررسی فرآیندهایی که باعث تعارض کار و خانواده در مورد مدیران ورزشی می‌شود، صورت گرفته است. بنابراین می‌توان گفت که الگوی مدیریتی به کار گرفته شده در سازمان‌های ورزشی توسط مدیران یکی از عوامل مؤثر بر نوآوری و انگیزش، ایجاد رقابت و روابط سالم و افزایش رضایت شغلی و بهره‌وری در سازمان‌ها است. پژوهش نشان داده است که بهزیستی روانشناختی و ایمنی روانی بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد. هنگامی که بهزیستی روانی و ایمنی کارکنان رضایت‌بخش نباشد، عملکرد شغلی نیز به همین ترتیب کاهش می‌یابد (اوبرنویچ و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین ژانو و نام سیوایم (۲۰۱۲) نشان دادند که تمرکز نظارتی مزمن، روابط بین ادراک پاسخ دهندگان در مورد تعارضات کار و خانواده و رضایت شغلی را تعدیل می‌کند. ویر و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند اعتبار ابعادی، تمایز و همگرا، سازگاری داخلی، و نتایج تغییرناپذیری ساختار عاملی همگی برای هر دو مقیاس تعارض کار و خانواده و غنی‌سازی کار - خانواده قابل قبول است. احمد و نگا (۲۰۱۱) در پژوهش انجام دادند مشخص شد که بین تعارض کار - خانواده و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. هر چه تعارض بیشتر باشد، رضایت شغلی کمتر و بالعکس هر چه تعارض کمتر باشد، رضایت شغلی در میان کارمندان تک والد بالاتر است. پژوهش‌ها بر روی گروه‌های دیگر نیز نشان داده است که یک ارتباط پایدار بین استرس شغلی و تعارض کار - خانواده وجود دارد (اسماعیل و گالی، ۲۰۱۷). فشار بر افراد ناشی از کار به همسر و فرزندان آن‌ها گسترش خواهد یافت و درگیری بین کار - خانواده را تشدید خواهد کرد (نوماگوچی و فترو، ۲۰۱۹). علاوه بر این بسیاری از پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تعارض بین کار - خانواده، پرداختن به نقش‌های دوگانه کار - خانواده را برای افراد دشوار می‌کند و در نهایت منجر به فرسودگی شغلی می‌شود (پو و همکاران، ۲۰۱۷؛ جی و یو، ۲۰۲۰). مزینانی و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که آموزش توانش ذهن آگاهی و هوش هیجانی بر تنیدگی شغلی، تعارض کار خانواده روان‌درستی کارکنان مؤثر بوده است. به نظر می‌رسد روش آموزش ذهن آگاهی و هوش هیجانی می‌تواند به عنوان یک امر پیشگیرانه و بهبودگر در حیطه سلامت روانی افراد جامعه مورد استفاده قرار گیرد.

سازمانی که برنامه غنی‌سازی شغلی اجرا می‌شود، کارمندان می‌توانند کار یا وظیفه خود را به طور کامل انجام دهند. آن‌ها آزادی و استقلال بیشتری دارند، بنابراین مسئولیت‌های آن‌ها افزایش می‌یابد (جهانبازی گوجانی و همکاران، ۲۰۱۹). غنی‌سازی شغلی متکی بر نظریه دو عامل هرزبرگ است که بر پایه تفکیک عوامل برانگیزاننده (مثبت) و عوامل نگهدارنده (منفی) در شغل استوار است. غنی‌سازی شغلی با تقویت عوامل برانگیزاننده سعی در بهبود رضایت شغلی دارد. به گفته هرزبرگ، عوامل انگیزشی شغل را غنی می‌کنند و عملکرد را بهبود می‌بخشند. عوامل ایجاد انگیزه می‌تواند دادن آزادی بیشتر، تشویق به مشارکت، آزادی انتخاب روش کار به کارکنان، اجازه دادن به کارمندان برای انتخاب مکانی که می‌خواهند در آن کار کنند، اجازه دادن به کارگران برای انتخاب ابزار مورد نیاز در کار است. علاوه بر این، غنی‌سازی شغلی تأثیر مثبت معناداری بر خود کنترلی، خودشکوفایی و احترام به خود دارد (تامی و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین می‌توان گفت هدف غنی‌سازی، خلاص شدن از روال تکراری و اجتناب از بی‌تفاوتی است. این که غنی‌سازی شغلی باعث افزایش ماندگاری می‌شود البته جدید نیست (آلن و همکاران، ۲۰۱۰). پژوهش‌ها نشان داده است که غنی‌سازی تجربه کاری کارکنان، انگیزه و تعهد شغلی آن‌ها را بهبود می‌بخشد (علی و همکاران، ۲۰۱۰؛ بکر و همکاران، ۱۹۹۶)، نیازهای کارکنان را برآورده می‌کند و همچنین ابزار اساسی انگیزش برای افزایش عملکرد مدیران می‌باشد. غنی‌سازی شغلی باعث می‌شود برخی کارمندان برنامه‌ریزی، کنترل و همکاری در کار خود را افزایش دهند (بارال و بهار گاو، ۲۰۱۰).

همان‌طور که در بالا اشاره شد ساختار قدرتی که جهان را یکپارچه می‌کند، در دنیایی که در آن زندگی می‌کنیم در حال تغییر است. در دنیای کنونی که تغییرات با سرعت بالا رخ می‌دهد، ورزش و تربیت بدنی به عنوان یک موضوع بدیهی مشخص شده است. برای سنین مختلف امکاناتی را برای رشد مطلوب و همه‌جانبه فراهم کرده‌اند (روس و همکاران، ۲۰۱۹؛ استروبل و همکاران، ۲۰۱۹). لقمانی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود نشان دادند که افزایش شغل می‌تواند به عنوان راهی برای بهبود رضایت شغلی و تعهد داوران از طریق طراحی مجدد شغل یا ایجاد شغل مورد بررسی قرار گیرد چیلگونگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود نشان دادند که بین غنی‌سازی شغل و عملکرد کارکنان دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی همبستگی

حدادی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی که انجام دادند نشان دادند سازمان‌های عمومی به منظور افزایش ضریب تحقق‌پذیری غنی‌سازی شغلی در چارچوب شغلی و منابع انسانی، نیازمند توجه به دو عامل سیاست‌گذاری‌های شغلی و عوامل محیطی درون‌سازمانی هستند. چرا که، هر دوی عوامل می‌توانند جهت و سمت و سوی جزئیات غنی‌سازی شغلی به ویژه محورهای آن را در مسیر موفقیت و یا نقطه مقابل آن دستخوش تغییرات کنند. از منظر روانشناسی، غنی‌سازی شغلی به افزایش پاداش‌های درونی شغل اشاره دارد که باعث می‌شود کارکنان شغل خود را دلچسب، چالش‌برانگیز، معنادار و مسئولانه‌تر ببینند. برخی از روش‌های غنی‌سازی شغلی عبارتند از: افزایش تنوع مهارت‌های لازم برای انجام شغل، افزایش استقلال و اختیارات کارکنان در تصمیم‌گیری و نحوه اجرای شغل، و افزایش بازخورد شغل برای ارزیابی عملکرد کارکنان. نگرش جدید به نام غنی‌سازی شغلی در زمینه طراحی شغل در سال ۱۹۵۰ پیشنهاد شد (وستلی، ۱۹۷۹؛ یانگ و لی، ۲۰۰۹). مفهوم غنی‌سازی شغلی با افزایش تعداد کارها و وظایفی که یک کارمند انجام می‌دهد، بدون نیاز به افزایش ساعات کاری به کار گرفته شده تعریف می‌شود. غنی‌سازی شغلی را می‌توان به عنوان یک ابزار مهم برای مدیریت و همچنین پرورش عملکرد کارکنان موفق درک کرد. شغل غنی‌شده متشکل از مؤلفه‌هایی مانند اهمیت کار، شناسایی وظایف و مهارت‌های متنوع است که عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد و آن‌ها را به انجام دقیق تشویق می‌کند (رهاجو و همکاران، ۲۰۱۸). غنی‌سازی شغلی با بزرگ کردن وظایف شغلی، فراهم کردن وظایف و مسئولیت‌هایی که به طور معمول توسط مدیر انجام می‌شود که با آزادی و کنترل بیشتری بر برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی وظایف شغلی همراه است. هدف غنی‌سازی شغلی ایجاد انگیزه در کارمندان است. غنی‌سازی شغلی همچنین به عنوان یک ابزار ضروری مورد استفاده توسط دولت برای افزایش انگیزه افراد به سمت عملکرد بهتر، از طریق سوق دادن کارمندان به انجام کار اضافی به منظور افزایش هیجان و چالش تعریف می‌شود (سالو و همکاران، ۲۰۱۴). غنی‌سازی شغلی بخش اساسی جذب، ایجاد انگیزه و حفظ افراد با استعداد است، به ویژه در مواردی که کار تکراری یا کسل‌کننده است. ابعاد غنی‌سازی شغلی بر این فرضیه استوار است که برای ایجاد انگیزه در کارکنان، نیاز به موفقیت، شناخت، مسئولیت‌پذیری، پیشرفت توسعه و کمال در کارمندان به منظور ایجاد انگیزه در آن‌ها می‌باشد. در

حالات روانشناختی بحرانی و پیامدهای عاطفی که این حالت‌ها با استفاده از ابزاری به نام بررسی تشخیص شغل اندازه‌گیری می‌شوند. عوامل غنی‌سازی شغل عبارت‌اند از اهمیت وظیفه کاری، هویت وظیفه، تنوع مهارت. این پرسشنامه این مسئله را مورد ارزیابی قرار می‌دهد که چگونه غنی‌سازی شغل یک ابزار ارزشمند برای مدیریت و تقویت عملکرد موفق مدیران ورزشی است (ویجی و ایندراودی، ۲۰۱۵). دو ابزار غنی‌سازی شغلی و تعارض کار خانواده به‌عنوان پرتکرارترین ابزارهای مورد استفاده در برای مدیران ورزشی هستند؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر هنجاریابی آزمون‌های غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده در مدیران ورزشی است.

روش

الف) طرح پژوهش و شرکت‌کنندگان: روش پژوهش حاضر به لحاظ هدف جزو پژوهش‌های تحقیق و توسعه و به لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی است. در این روش از روش همبستگی و تحلیل عاملی تأییدی جهت مطالعه میزان رابطه و همخوانی بین متغیرها استفاده شده است. جامعه پژوهش شامل مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور (آزاد، دولتی، فرهنگیان، پیام‌نور، فنی‌وحرفه‌ای، جامع علمی کاربردی و مؤسسات آموزش عالی و غیرانتفاعی) در سال ۱۴۰۱ بود که پست اجرایی به‌عنوان مسئول و تصمیم‌گیرنده مسائل ورزشی دانشگاه را بر عهده داشتند. طبق آخرین آمار منتشر شده از مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم تعداد ۲۵۶۹ دانشگاه برآورد گردید که از این میان تعداد ۵۳۰ واحد دانشگاه آزاد، ۳۰۹ مؤسسه غیرانتفاعی، ۱۷۰ مرکز فنی‌وحرفه‌ای، ۴۶۶ مرکز پیام‌نور، ۹۵۳ واحد علمی و کاربردی، و ۱۴۱ دانشگاه دولتی در ۳۱ استان کشور ثبت شده است از این تعداد ۳۳۳ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند (خبرگذاری دانشجویان ایران، ۱۳۹۹). معیارهای ورود به پژوهش استخدام رسمی دانشگاه به‌عنوان کارمند یا عضو هیئت علمی، داشتن سابقه تصمیم‌گیری و مسئولیت ورزشی در دانشگاه، مدیران اداره تربیت بدنی دانشگاه و معیار خروج نیز اعضای هیات علمی گروه تربیت بدنی که پست اجرایی در اداره تربیت بدنی

مثبت وجود دارد این پژوهش از جنبه‌های مختلف شایستگی دارد زیرا یافته‌های آن در سیاست‌گذاری نه تنها برای کارکنان دانشگاهی بلکه برای کارمندان دولتی و نیز کارفرمایان خصوصی در رابطه با تدوین سیاست‌های مؤثر مرتبط با بهره‌وری کارکنان، حیاتی است. همچنین سوشیل (۲۰۱۷) تأثیر غنی‌سازی شغلی را بر توسعه شایستگی و رضایت شغلی کارکنان با اشاره ویژه به شرکت‌های چند ملیتی در هند مطالعه کرده بود، دریافت که ارتباط مثبتی بین غنی‌سازی و توسعه شایستگی و رضایت شغلی وجود دارد. بنابراین غنی‌سازی شغل یک ابزار طراحی شغل انگیزشی است که با دادن استقلال، موفقیت، رشد و به رسمیت شناختن کارکنان، مسئولیت‌ها را بر عهده آن‌ها می‌گذارد. تا به حال پژوهشی به بررسی نقش غنی‌سازی شغلی در مدیران ورزشی نپرداخته است. پژوهش‌های بسیاری در مورد غنی‌سازی شغلی و تعارض کار خانواده صورت گرفته است با این وجود پژوهش‌های بسیار کمی وجود دارد که تأثیر همزمان تعارض کار خانواده و غنی‌سازی را در این افراد بررسی کرده باشد.

با این وجود تعداد محدودی ابزار تخصصی در این زمینه وجود دارد که در پژوهش‌های مختلف از آن استفاده کردند. پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی نمونه‌ای از این ابزارها هستند. تعارض کار - خانواده میزان تداخل کار و خانواده را اندازه‌گیری می‌کند از شش بعد تشکیل شده است که دیدگاه‌های شش بعدی تعارضات کار - خانواده عبارت‌اند از: ۱. تداخل کاری مبتنی بر زمان با خانواده^۱، ۲. دخالت خانواده مبتنی بر زمان در کار^۲، ۳. تداخل کاری مبتنی بر فشار با خانواده^۳، ۴. تداخل کاری مبتنی بر فشار در کار^۴، ۵. تداخل کاری مبتنی بر رفتار با خانواده^۵ و ۶. مداخله خانواده مبتنی بر رفتار در کار^۶. انتخاب سؤالات مورد استفاده در پرسشنامه در پژوهش‌های که پایایی و روایی آن تأیید شده است به دست آمده است (متشرعی و نیسی، ۱۳۹۲). ابزار دیگر که در این زمینه وجود دارد. پرسشنامه غنی‌سازی شغلی توسط ویجی و ایندراودی (۲۰۱۵) است شامل ۱۰ سؤال می‌باشد غنی‌سازی شغل یکی از مؤثرترین ابزارهای مورد استفاده برای بهینه‌سازی عملکرد مدیران است. غنی‌سازی شغل را می‌توان با استفاده از ویژگی‌های شغلی بهتر نشان داد ویژگی‌های شغلی شامل ابعاد شغلی،

4. strain-based family interference with work

5. behaviour-based work interference with family

6. behaviour-based family interference with work

1. time-based work interference with family

2. time-based family interference with work

3. strain-based work interference with family

دانشگاه را نداشتند و مربیان تیم ورزشی دانشگاه که سابقه مدیریت اداره تربیت بدنی دانشگاه را نداشتند. از آنجا که مطالعات هنجاریابی برای افزایش اعتبار خود نیاز به نمونه‌های نسبتاً بالا دارند از تعداد بالاتری از نمونه در پژوهش حاضر استفاده شد. از پرسشنامه‌های زیر برای گردآوری اطلاعات استفاده شد.

(ب) ابزار

تعارض کار - خانواده^۱: این پرسشنامه توسط اسمال و رایلی در سال ۱۹۹۰ ساخته شده است. بعدها توسط گراندی و همکاران (۲۰۰۵) اصلاح شد. این مقیاس دارای ۱۱ سؤال می‌باشد پنج سؤال برای اندازه‌گیری تعارض خانواده - کار می‌باشد و شش سؤال دیگر برای اندازه‌گیری تعارض کار - خانواده به عنوان مثال «شغل من به گونه‌ای است که نمی‌توانم زمان زیادی را با خانواده خود سپری نمایم» (گراندی و همکاران، ۲۰۰۵) و این شش سؤال مطابق با واقعیت کار هستند (گراندی و همکاران، ۲۰۰۵) طیف پاسخگویی آن از نوع لیکرت می‌باشد که در مقیاس هفت درجه‌ای ۱= کاملاً نادرست تا ۷= کاملاً درست نمره‌گذاری می‌شود نمره بالاتر نشان‌دهنده سطوح بالای تعارض است و نمره پایین نشان‌دهنده سطوح پایین تر تعارض است. اعتبار سازه و سازگاری درونی را نشان داده‌اند. پس از جمع‌آوری داده‌ها، ویژگی‌های روان‌سنجی (یعنی پایایی و روایی همگرا) سؤالات مورد بررسی قرار گرفت آلفای کرونباخ ۰/۷۲ تا ۰/۸۶- به دست آمد که از مقدار پیشنهادی بیشتر بود (هایر و همکاران، ۲۰۰۶). ژانو و همکاران در پژوهش خود آلفای کرونباخ ۰/۷۸ تا ۰/۸۶- به دست آوردند (ژانو و همکاران، ۲۰۱۱). پایایی پرسشنامه تعارض کار - خانواده در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ $\alpha = 0/904$ می‌باشد. ضریب همبستگی بین دو بار اجرای پرسشنامه تعارض کار - خانواده به فاصله زمانی دو هفته $r = 0/89$ بود که در سطح $p < 0/01$ معنی‌دار بود که نشان می‌داد این پرسشنامه‌ها از پایایی باز آزمایشی خوبی برخوردار هستند.

غنی‌سازی شغلی: برای سنجش غنی‌سازی شغلی، از پرسشنامه غنی‌سازی شغلی ویجی و ایندرادوی (۲۰۱۵) استفاده از این پرسشنامه دارای ۱۰ می‌باشد که یک سؤال آن به دلیل مرتبط نبودن با حوزه ورزش حذف شد. مؤلفه‌های غنی‌سازی عبارت‌اند از مسئولیت، وظیفه و تنوع مهارت می‌باشد.

طیف پاسخگویی آن از نوع لیکرت می‌باشد که در مقیاس پنج درجه‌ای ۱= کاملاً مخالفم تا ۵= کاملاً موافقم نمره‌گذاری می‌شود. ویجی و ایندرادوی (۲۰۱۵) پایایی مقیاس تست‌شده و مقدار آلفای به دست آمده را بالاتر از حد قابل قبول بیان کردند و حد پایین تراز ۰/۶ بادی‌های برنجی پژوهش‌های نانالی (۱۹۷۸). مقدار آلفا برای اهمیت وظیفه ۰/۸۱، برای هویت وظیفه ۰/۸۷، تنوع مهارت ۰/۶۸ به دست آمد. نمرات بالاتر امتیاز نهایی را نسبت به ساختار متغیرها نشان دادند و نمرات پایین تر اختلاف معنی‌دار با سازه‌ها را نشان دادند (ویجی و ایندرادوی، ۲۰۱۵). تحلیل عاملی روشی برای کاهش داده‌ها برای یافتن متغیرهای جدیدی است که در سنجش اعتبار ابزار پژوهش با استفاده از رویکرد تحلیل عاملی کمتر از عدد اصلی هستند مسفیرو و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود آلفا کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۸۷ به دست آورد که در سطح مطلوبی قرار دارد (قربانخانی و همکاران، ۱۳۹۹). چیلگونگ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود ثبات درونی گویه‌های مقیاس از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کردند در کل سازه‌ها دارای ضرایب آلفای ۰/۷ یا بیشتر بودند. پایایی پرسشنامه غنی‌سازی شغلی در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ $\alpha = 0/926$ می‌باشد. ضریب همبستگی بین دو بار اجرای پرسشنامه غنی‌سازی شغلی به فاصله زمانی دو هفته $r = 0/83$ بود که در سطح $p < 0/01$ معنی‌دار بود که نشان می‌داد این پرسشنامه‌ها از پایایی باز آزمایشی خوبی برخوردار هستند. نجو کو (۲۰۲۲) در پژوهش خود پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ به دست آورد. غنی‌سازی شغل دارای مزایایی است که شامل افزایش تعهد کارکنان، کاهش غیبت، کاهش جابجایی کارکنان در میان مزایای دیگر است. برای به‌کارگیری مؤثرتر مداخلات غنی‌سازی شغل در سازمان‌ها، درک اصول راهنمای غنی‌سازی شغل از دیدگاه تئوری ضروری است. تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی برای هنجاریابی انتخاب شدند ابتدا آزمون ترجمه شد و گویه‌های ترجمه‌شده به وسیله متخصص مورد بررسی قرار گرفت و اصلاح شد با جست و جو در منابع مختلف پژوهشی، تمامی پرسشنامه‌ها به صورت فردی اجرا شدند و در مورد محرمانه بودن اطلاعات، اطمینان داده شد. پژوهش حاضر با در نظر گرفتن اهمیت وجود یک ابزار تخصصی در مدیران ورزشی انجام شد به این منظور، با بررسی

1. Work-Family Conflict

پیشینه پژوهشی در پایگاه‌های مختلف اطلاعاتی، پرسشنامه غنی‌سازی شغلی ویجی و ایندراودی (۲۰۱۵)، به عنوان بیش‌ترین پرسشنامه‌ای که برای مدیران ورزشی استفاده شد، شناسایی شدند. در نهایت داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از تحلیل عامل تأییدی و همبستگی پیرسون در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها

بررسی اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنی‌های شرکت‌کننده در این پژوهش از بعد جنسیت، سن، تحصیلات، سابقه کاری و رشته تحصیلی پرداخته شده است.

جدول ۱. توصیف متغیرهای جمعیت شناختی

| متغیر | ارزش | فراوانی | فراوانی | فراوانی تجمعی |
|-------------|-----------------|---------|---------|---------------|
| جنسیت | مرد | ۲۲۷ | ۶۷٪ | ۶۷٪ |
| | زن | ۱۰۶ | ۳۳٪ | ۱۰۰٪ |
| سن | کمتر از ۳۰ سال | ۱۲ | ۴٪ | ۱۰۰٪ |
| | ۳۰-۴۰ سال | ۱۷۳ | ۵۳٪ | ۶۴٪ |
| | ۴۰-۵۰ سال | ۱۰۶ | ۳۳٪ | ۹۶٪ |
| | بیشتر از ۵۰ سال | ۴۲ | ۴۲٪ | ۱۳٪ |
| | فوق‌دیپلم | ۵ | ۳٪ | ۱۰۰٪ |
| تحصیلات | لیسانس | ۴۰ | ۱۲٪ | ۹۸٪ |
| | فوق‌لیسانس | ۱۲۳ | ۳۷٪ | ۸۶٪ |
| | دکتری | ۱۶۵ | ۴۹٪ | ۴۹٪ |
| سابقه کاری | کمتر از ۵ سال | ۱۸ | ۶٪ | ۱۰۰٪ |
| | ۵-۱۰ سال | ۶۷ | ۲۰٪ | ۴۹٪ |
| | ۱۱-۱۵ سال | ۱۰۰ | ۳۰٪ | ۷۸٪ |
| رشته تحصیلی | ۱۵-۲۰ سال | ۵۴ | ۱۶٪ | ۹۴٪ |
| | بیشتر از ۲۰ سال | ۹۴ | ۲۸٪ | ۲۸٪ |
| | علوم ورزشی | ۲۸۰ | ۸۴٪ | ۸۴٪ |
| | سایر رشته‌ها | ۵۳ | ۱۶٪ | ۱۰۰٪ |
| مجموع | | ۳۳۳ | ۱۰۰٪ | - |

بررسی شاخص‌های روانی و پایایی پرسشنامه‌های تعارض کار خانواده و غنی‌سازی شغلی در ادامه می‌آید:

روایی صوری و محتوایی: ۳۰ نفر از افراد گروه نمونه، پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی را از لحاظ روایی صوری مورد بررسی قرار دادند. از آنان خواسته شد تا میزان اهمیت هر یک از گویه‌های پرسشنامه‌ها را در یک طیف لیکرتی ۵ قسمتی از ۱ (اصلاً مهم نیست) تا ۵ (کاملاً مهم است) مشخص نمایند. برای تعیین نمره روایی صوری، از روش تأثیر آیتام^۱ استفاده شد، بدین صورت که برای به دست آوردن نمره تأثیر هر گویه، میزان اهمیت در تعداد آن ضرب شد (برودر و همکاران، ۲۰۰۷) نتایج نشان داد که نمره تأثیر به دست آمده برای هر گویه از نمونه سی نفره شرکت‌کنندگان، بیشتر از ۱/۵ بود (برودر و همکاران، ۲۰۰۷). طیف نمرات تأثیر گویه در پرسشنامه تعارض کار - خانواده از ۲/۰۱ تا ۳/۳۷ و در پرسشنامه غنی‌سازی کار - خانواده از ۲/۲۶ تا ۴/۰۹ متغیر بود. برای تعیین روایی محتوایی، از نظرات ۱۲ نفر از اعضای هیئت علمی صاحب‌نظر در این زمینه استفاده شد. متخصصان در زمینه سطح دشواری^۲، سطح ابهام^۳ (احتمال وجود برداشت‌های اشتباه از عبارات و یا وجود نارسایی معانی کلمات)، رعایت دستور زبان فارسی، استفاده از کلمات مناسب و قرارگیری کلمات در جای مناسب خود^۴ پرسشنامه‌ها را مورد تأیید قرار دادند. جهت بررسی شاخص روایی محتوا^۵ از روش والتز و باسل استفاده شد (یقمال، ۲۰۰۳). بدین صورت که متخصصان «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرتی ۴ قسمتی مشخص کردند. نتایج فرمول محاسبه شاخص روایی محتوا نشان داد که تمام گویه‌ها دارای نمره‌ای بالاتر از ۰/۷۹ هستند (والس و همکاران، ۲۰۱۰؛ پولیت و همکاران، ۲۰۰۷). طیف نمرات شاخص روایی محتوا در پرسشنامه‌های تعارض کار خانواده و غنی‌سازی شغلی برای هر سه بعد مربوط بودن، واضح بودن و ساده بودن از ۰/۸۶ تا ۱ متغیر بود. در نهایت، نسبت روایی محتوایی^۶ با استفاده از فرمول لاوشه نیز مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان داد نسبت ارزش‌های محاسبه‌شده برای هر گویه بالاتر از ۰/۴۹ بود (لاوشه، ۲۰۰۶).

روایی سازه: در پژوهش حاضر برای ارزیابی ساختار عاملی پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی از روش تحلیل عاملی تأییدی با

4. Item allocation

5. Content validity index

6. Content Validity Ratio

1. item impact

2. difficulty

3. ambiguous

نسبت پارامترهای ثابت را به پارامترهای آزاد مورد بررسی قرار می‌دهد نیز بیشتر از ۰/۵۰ است و برای برازش مدل مناسب است. در نهایت، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد^۱ (RMSEA) نیز که بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که مطلوب تلقی می‌شود. بررسی شاخص‌های برازش مدل نشان می‌دهد که مدل تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی در نمونه ایرانی از برازش برخوردار است و می‌توان نتیجه گرفت که این پرسشنامه‌ها در نمونه ایرانی دارای همان ساختار عاملی است که در نمونه غیر ایرانی وجود دارد.

جدول ۲. وزن‌های رگرسیونی گویه‌ها پس از انجام اصلاح نمونه و شاخص‌های برازش مدل

| غنی‌سازی شغلی | | تعارض کار - خانواده | |
|---------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| C.R | شاخص‌های برازش مدل | C.R | شاخص‌های برازش مدل |
| ۳۹/۰۳۵ | χ^2 | ۵۷/۲۳۰ | χ^2 |
| ۲۷ | DF | ۴۳ | DF |
| ۰/۰۶۳ | sig | ۰/۲۵۷ | sig |
| ۱/۴۴۶ | χ^2/DF | ۱/۳۳۱ | χ^2/DF |
| ۰/۹۷۴ | GFI | ۰/۹۷۰ | GFI |
| ۰/۹۵۷ | AGFI | ۰/۹۵۴ | AGFI |
| ۰/۰۲۴ | RMR | ۰/۰۴۰ | RMR |
| ۰/۹۸۱ | NFI | ۰/۹۶۹ | NFI |
| ۰/۹۷۵ | RFI | ۰/۹۶۰ | RFI |
| ۰/۹۹۴ | IFI | ۰/۹۹۲ | IFI |
| ۰/۹۹۲ | TLI | ۰/۹۹۰ | TLI |
| ۰/۹۹۴ | CFI | ۰/۹۹۲ | CFI |
| ۰/۷۵۰ | PRATIO | ۰/۷۸۲ | PRATIO |
| ۰/۰۳۷ | RMSEA | ۰/۰۳۲ | RMSEA |

روایی همگرا و واگرا: به منظور بررسی روایی همگرا و واگرای پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی همبستگی آن‌ها با پرسشنامه‌های بی‌تفاوتی سازمانی، رفتارهای کاری نوآورانه، حمایت اجتماعی، و عملکرد شغلی محاسبه شد. ماتریس همبستگی این متغیرها در جدول ۲ آورده شده است.

کممک نرم‌افزار آماری Amos استفاده شد. بررسی شاخص‌های برازش مدل در تحلیل اولیه مقیاس نشان داد که تمام شاخص‌های برازش به معیارهای مطلوب برای تأیید مدل رسیدند (جدول ۱ و شکل ۱ و ۲). تمامی بارهای عاملی سؤالات در هر دو پرسشنامه بالاتر از ۰/۵ و معنی‌دار بودند. فقط همان طور که ملاحظه می‌شود مقدار χ^2 غیر معنی‌دار است که برای برازش مدل مطلوب تلقی می‌شود (قاسمی، ۱۳۸۹). شاخص χ^2/DF که نسبتی از χ^2 به درجه آزادی مدل است را مورد بررسی قرار می‌دهد کوچک‌تر از ۳ برای هر دو مدل به دست آمد. برای این شاخص مقادیر ۱ الی ۵ به منظور برازش مدل مناسب می‌باشند (قاسمی، ۱۳۸۹). برای بررسی روایی سازه، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای جایگزینی داده‌های گمشده، از پاسخ‌های شرکت‌کنندگان به آیتم‌های همان دامنه در مقیاس استفاده شد. سطح معنی‌داری ۹۵٪ در نظر گرفته شد ($p < ۰/۰۵$). ملزومات (پیش‌فرض‌های) تحلیل عاملی تأییدی بدین صورت مورد ارزیابی قرار گرفت: آزمون تورم واریانس^۱ و آزمون تحمل^۲ به منظور ارزیابی عدم هم خطی متغیرهای مستقل با یکدیگر مورد استفاده قرار گرفت. آزمون دوربین واتسون^۳ نیز به منظور ارزیابی استقلال متغیرهای خطا از یکدیگر مورد استفاده قرار گرفت. خطی بودن رابطه بین متغیرها نیز با استفاده از نمودار نقطه‌ای مورد بررسی قرار گرفت. تمامی این موارد مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های پرت تک‌متغیری با استفاده از نمودار مستطیلی مورد بررسی قرار گرفت. همچنین برای ارزیابی داده‌های پرت چندمتغیری از آماره ماهالانوبیس استفاده شد و داده‌های پرت از نمونه حذف شدند. کجی و چولگی تمام مقادیر کمتر از ± ۱ بود و نتایج آزمون کولموگراف - اسمیرنوف نیز معنی‌دار نبود که نشان از نرمال بودن توزیع نمرات می‌داد. با تأیید مفروضات تحلیل عاملی تأییدی، این آزمون اجرا شد و نتایج نشان داد شاخص‌های نیکویی برازش^۴ (GFI) شاخص برازش هنجار شده^۵ (NFI)، شاخص برازش نسبی^۶ (RFI)، شاخص برازش افزایشی^۷ (IFI)، شاخص برازش تطبیقی^۸ (CFI) نیز همگی بالای ۰/۹۰ هستند که برای برازش مدل مطلوب تلقی می‌شوند. شاخص نسبت اقتصاد^۹ (PRATIO) که

6. Relative Fit Index (RFI)

7. Incremental Fit Index (IFI)

8. Comparative Fit Index (CFI)

9. Parsimony Ratio (PRATIO)

10. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

1. variance inflation factor

2. tolerance

3. Durbin-Watson

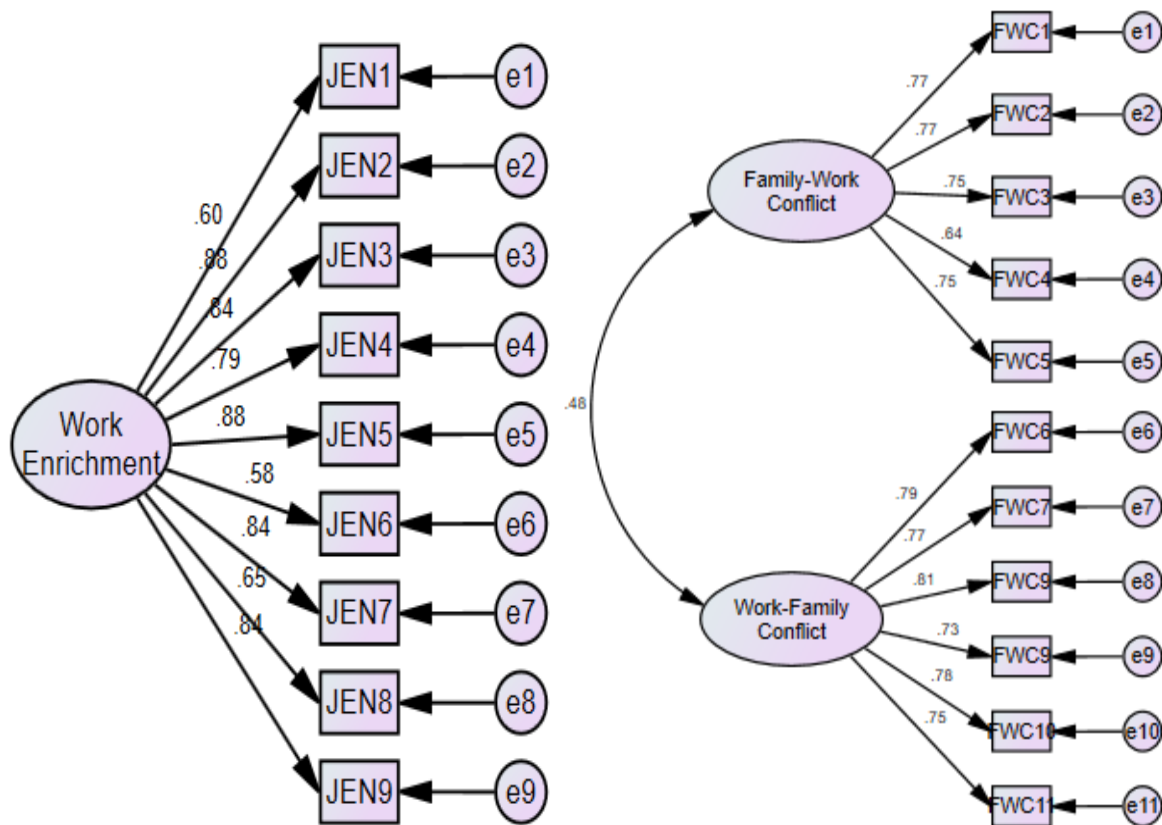
4. Goodness of Fit Index (GFI)

5. Normal Fit Index (NFI)

جدول ۳. همبستگی بین متغیرهای مورد مطالعه

| متغیرها | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ |
|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| ۱. رفتارهای کاری نوآورانه | | | | | | |
| ۲. حمایت اجتماعی | ۰/۴۰۵° | | | | | |
| ۳. عملکرد شغلی | ۰/۷۲۲° | ۰/۳۹۳° | | | | |
| ۴. تعارض کار - خانواده | ۰/۴۰۰° | ۰/۴۰۸° | -۰/۳۲۱° | | | |
| ۵. غنی‌سازی شغلی | ۰/۵۷۷° | ۰/۳۷۱° | ۰/۵۰۷° | -۰/۴۹۶° | | |
| ۶. بی‌تفاوتی سازمانی | -۰/۵۳۴° | -۰/۲۴۵° | -۰/۵۹۴° | ۰/۴۵۹° | -۰/۴۷۱° | |

*P < ۰/۰۱



نمودار ۱. مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی

حمایت اجتماعی، و عملکرد شغلی روایی همگرای معنی‌دار و با پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی روایی واگرای معنی‌دار داشت.

پایایی: برای ارزیابی پایایی باز آزمایشی پرسشنامه‌ها، در یک مطالعه مقدماتی، پرسشنامه‌های تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی ابتدا در اختیار ۳۰ نفر از اعضای شرکت‌کننده در پژوهش قرار گرفت. دو هفته بعد از اجرای آزمون نیز مجدداً از همین افراد خواسته شد تا به سؤالات پرسشنامه پاسخ دهند. ضریب همبستگی بین دو بار اجرای پرسشنامه تعارض

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تعارض کار - خانواده با عملکرد شغلی همبستگی معنی‌دار منفی دارد که نشان‌دهنده روایی واگرای دو پرسشنامه می‌باشد. به علاوه، تعارض کار - خانواده با متغیرهای رفتارهای کاری نوآورانه، حمایت اجتماعی، و عملکرد شغلی روایی واگرای معنی‌دار و با پرسشنامه بی‌تفاوتی سازمانی روایی همگرای معنی‌دار داشت. برعکس، غنی‌سازی شغلی با متغیرهای رفتارهای کاری نوآورانه،

کار - خانواده به فاصله زمانی دو هفته $r = 0/85$ (خرده مقیاس تعارض کار - خانواده $0/83$ و تعارض خانواده - کار $0/85$) و برای پرسشنامه غنی‌سازی شغلی $r = 0/89$ بود که در سطح $p < 0/01$ معنی‌دار بود که نشان می‌داد این پرسشنامه‌ها از پایایی باز آزمایشی خوبی برخوردار هستند.

جدول ۴. ضریب پایایی و همسانی درونی گویه‌های مقیاس تعارض کار - خانواده و تعارض خانواده - کار

| شماره گویه | گویه | میانگین مقیاس اگر گویه حذف شود | واریانس مقیاس اگر گویه حذف شود | همبستگی با مجموع گویه‌ها | ضریب آلفا در صورت حذف گویه |
|------------|---|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| ۱ | شغل من به گونه‌ای است که نمی‌توانم زمان زیادی را با خانواده خود سپری نمایم. | ۱۴/۶۱۶ | ۲/۷۴۲ | ۰/۶۸۹ | ۰/۸۹۴ |
| ۲ | بعد از کار به قدری خسته هستم که قادر به انجام امور مرتبط با خانواده نمی‌باشم. | ۱۴/۵۶۵ | ۱۹/۶۰۸ | ۰/۸۰۰ | ۰/۸۷۷ |
| ۳ | ساعات کاری من به نوعی میزان زمانی را که باید با خانواده صرف نمایم را تحت تأثیر قرار می‌دهد. | ۱۴/۷۱۵ | ۲۱/۶۳۲ | ۰/۵۷۹ | ۰/۹۰۹ |
| ۴ | وقتی که از سر کار به خانه می‌آیم، فاقد انرژی لازم برای انجام مسئولیت‌های خانواده می‌باشم. | ۱۴/۵۳۴ | ۱۹/۷۳۱ | ۰/۷۹۷ | ۰/۸۷۸ |
| ۵ | زمان زیادی را صرف کار کردن نموده و به همین دلیل نمی‌توانم زیاد در خانه کار کنم. | ۱۴/۵۹۷ | ۱۹/۲۸۹ | ۰/۷۹۳ | ۰/۸۷۸ |
| ۶ | زمانی که از سر کار به خانه می‌آیم، انرژی برای انجام کار در منزل ندارم. | ۱۴/۵۷۱ | ۱۹/۸۳۰ | ۰/۷۶۲ | ۰/۸۸۳ |
| ۷ | خانواده‌ام باعث می‌شوند نتوانم کارم را به خوبی انجام دهم. | ۹/۴۹۲۵ | ۱۰/۱۰۶ | ۰/۷۱۷ | ۰/۸۵۰ |
| ۸ | نیازهای خانوادگی‌ام باعث می‌شود در ساعات‌های کاری محدودیت ایجاد کنم. | ۹/۴۴۴۴ | ۹/۷۱۸ | ۰/۷۴۳ | ۰/۸۴۳ |
| ۹ | نگرانی‌هایی که در مورد خانواده‌ام دارم باعث می‌شود نتوانم کارم را بخوبی انجام دهم. | ۹/۳۲۴۳ | ۹/۷۶۸ | ۰/۶۷۱ | ۰/۸۶۱ |
| ۱۰ | کارهایی که بایستی در خانه انجام دهم آنقدر مرا خسته می‌کند که انرژی برای انجام کارم ندارم. | ۹/۵۲۵۵ | ۹/۹۷۹ | ۰/۷۱۹ | ۰/۸۴۹ |
| ۱۱ | بخاطر کیفیت زندگی خانوادگی‌ام در کارم عملکرد بهتری دارم. | ۹/۵۰۴۵ | ۱۰/۰۶۴ | ۰/۶۹۶ | ۰/۸۵۴ |

جدول ۵. ضریب پایایی و همسانی درونی گویه‌های مقیاس غنی‌سازی شغلی

| شماره گویه | گویه | میانگین مقیاس اگر گویه حذف شود | واریانس مقیاس اگر گویه حذف شود | همبستگی با مجموع گویه‌ها | ضریب آلفا در صورت حذف گویه |
|------------|--|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| ۱ | کارم به من کمک می‌کند تا با دیدگاه‌های مختلف آشنا شوم. | ۲۸/۴۷۴ | ۴۸/۸۴۰ | ۰/۵۷۵ | ۰/۹۲۷ |
| ۲ | کارم به من کمک می‌کند تا دانش بیشتری کسب کنم. | ۲۸/۵۴۹ | ۴۴/۷۶۶ | ۰/۸۴۳ | ۰/۹۱۱ |
| ۳ | کارم به من کمک می‌کند تا مهارت‌های بیشتری کسب کنم. | ۲۸/۶۳۶ | ۴۴/۸۷۷ | ۰/۸۱۳ | ۰/۹۱۳ |
| ۴ | کارم مرا در شرایط روحی خوبی قرار می‌دهد. | ۲۸/۴۸۶ | ۴۵/۴۷۹ | ۰/۷۵۸ | ۰/۹۱۶ |
| ۵ | کارم به من احساس شادی می‌دهد. | ۲۸/۵۶۱ | ۴۴/۶۵۷ | ۰/۸۳۴ | ۰/۹۱۱ |
| ۶ | کارم شور و اشتیاق و سرخوشی در من ایجاد می‌کند. | ۲۸/۶۴۸ | ۴۷/۶۷۴ | ۰/۵۵۲ | ۰/۹۳۰ |
| ۷ | کارم به من کمک می‌کند تا احساس کنم از خودم راضی هستم. | ۲۸/۵۹۷ | ۴۴/۹۴۶ | ۰/۸۰۹ | ۰/۹۱۳ |
| ۸ | کارم باعث می‌شود تا احساس کنم به اهدافم دست یافته‌ام. | ۲۸/۷۳۲ | ۴۴/۸۴۷ | ۰/۶۱۲ | ۰/۹۲۶ |
| ۹ | کارم به من احساس موفقیت می‌دهد. | ۲۸/۶۰۹ | ۴۴/۵۹۴ | ۰/۸۱۵ | ۰/۹۱۲ |

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه غنی‌سازی شغلی و تعارض کار - خانواده در مدیران ورزشی بود. یافته‌های این پژوهش همسو با یافته‌های پژوهش‌های ژانو و نام سیوایم (۲۰۱۲)، ویر و همکاران (۲۰۱۴)، ژانو و همکاران (۲۰۱۱) بود. محتوای این مقیاس کاملاً با الگوگیری از پرسشنامه تعارض کار - خانواده (گرانندی و همکاران، ۲۰۰۵) طراحی شده است بنابراین تأیید روایی محتوایی آن قابل انتظار

پایایی پرسشنامه تعارض کار - خانواده و غنی‌سازی شغلی در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب $\alpha = 0/912$ (خرده مقیاس تعارض کار - خانواده $0/904$ و تعارض خانواده - کار $0/919$) و $\alpha = 0/926$ به دست آمد که نشان از پایایی درونی مناسب گویه‌ها می‌داد. نتایج نشان داد که همبستگی تمام گویه‌ها با مجموع گویه‌ها در حد مطلوب بود و با حذف هر یک از گویه‌ها تفاوت چندانی در ضریب آلفای کرونباخ کل آزمون دیده نمی‌شد (جدول ۳ و ۴).

است. تعارض کار - خانواده بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد (گراندی و همکاران، ۲۰۰۵). همسو با نتایج این پژوهش، کارسون و همکاران (۲۰۰۰) نشان دادند این مقیاس دارای پایایی و اعتبار ساختار و محتوای بالایی است (کارلسون و همکاران، ۲۰۰۰). همچنین همسو با پژوهش، آنافارتا (۲۰۱۱) نشان داد قابلیت اطمینان تعارض کار - خانواده با ضریب همسانی درونی آلفای کرونباخ بین ۰/۷۷۸ و ۰/۹۱۹ که نشان‌دهنده سازگاری داخلی بسیار بالایی است. همچنین احمد و نگار (۲۰۱۱) در پژوهش خود پایایی این مقیاس را در میان کارکنان مجرد ۰/۸۱۰ به دست آوردند. رضایت شغلی در میان کارمندان تک والد بالاتر است. تعارض کار - خانواده با استرس شغلی روایی همگرایی معنی‌داری داشت (اسماعیل و گالی، ۲۰۱۷). آهوچا و تاچر (۲۰۰۵) نیز همین نتیجه را در پژوهش خود به دست آوردند، که با توجه به اصولی که در طراحی این مقیاس به کار گرفته شد، قابل انتظار بود نتایج نشان داد که تعارض کار - خانواده تأثیر منفی بر تلاش برای نوآوری در فناوری اطلاعات دارد. همچنین افزایش تعارض کار - خانواده، یافتن زمان یا منابع برای جستجوی فناوری‌های جدید برای کاربردهای موجود یا یافتن کاربردهای جدید برای فناوری‌های موجود را برای افراد دشوارتر می‌کند (آهوچا و تاچر، ۲۰۰۵). تعارض کار - خانواده تأثیر منفی شدیدی بر عملکرد مدیران دارد؛ تا جایی که جابجایی مدیران به یک مسئله تبدیل شده است (نت مایر و همکاران، ۲۰۰۵). پرسشنامه تعارض کار - خانواده در جوامع مختلف همچون ایالات متحده آمریکا (گراندی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ آلمان (هاولفورت و همکاران، ۲۰۱۸) و کرواسی (گراویچ و همکاران، ۲۰۱۳) مورد بررسی قرار گرفته است و به عنوان ابزار مناسب و دارای روایی قابل قبول تأیید شده است (پو و همکاران، ۲۰۱۷؛ جی و یو، ۲۰۲۰).

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که پرسشنامه غنی‌سازی شغلی از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردار است. این یافته‌ها همسو با یافته‌های چیلگونگ و همکاران (۲۰۲۱) و مسفیر و همکاران (۲۰۲۲) بود. اوموکورو و جانسون (۲۰۱۹) در پژوهش خود آزمون آزمایشی انجام شده بر روی پرسشنامه همراه با روایی و پایایی انجام دادند. اعتبار محتوا، و سازه (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱) برای تعیین پایایی ابزار ایجاد شد. نتیجه پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ از آزمون همسانی درونی ۰/۸۷۱ به دست آمد. نتایج نشان داده است که رابطه بین ابعاد ویژگی‌های شغلی (تنوع مهارت، هویت

وظیفه، اهمیت وظیفه، استقلال، بازخورد و تعهد مستمر کارکنان) قوی، در سطح $p < ۰/۰۱$ مثبت و از نظر آماری معنی‌دار است. مزه (۲۰۲۱) پایایی غنی‌سازی شغلی با استفاده از آلفای کرونباخ برای تمام گویه‌ها را بالای ۰/۷۰ به دست آورد. یافته‌ها نشان داد که بین غنی‌سازی شغلی و تعهد کارکنان در شرکت‌های خدمات نفتی بومی در ایالت ریورز تأثیر معناداری وجود دارد همچنین نجوگو (۲۰۲۲) پایایی غنی‌سازی با استفاده از آلفای کرونباخ را بالای ۰/۷۰ به دست آورد و نشان داد غنی‌سازی شغل بر عملکرد کارکنان بانک سپرده پول در پورت هارکورت تأثیر مثبت و معناداری دارد. آلفا کرونباخ پرسشنامه غنی‌سازی شغلی در پژوهش‌های دیگر هم تأیید شد (لمک، ۲۰۲۱؛ تایه، ۲۰۲۳) و یچی و ایندرادوی (۲۰۱۵) در پژوهش خود با عنوان «غنی‌سازی شغل و عملکرد فردی در بین دانشکده‌ها با اشاره ویژه به دانشگاه خصوصی» رابطه بین غنی‌سازی شغل و عملکرد فردی را ثابت کرده‌اند. از میان عوامل غنی‌سازی شغل، هویت وظیفه بیشتر به ارتقای عملکرد دانشکده‌ها در یک دانشگاه خصوصی کمک می‌کند. از این رو مؤسسات دانشگاهی باید بر اعطای آزادی علمی به هیئت علمی خود تمرکز کنند. این کار کارکنان را قادر می‌سازد تا از مهارت‌ها و توانایی‌های خود استفاده کنند و باید فضایی برای اعضای هیئت علمی فراهم شود تا وظایف خود را به تنهایی انجام دهند.

به طور کلی، با توجه به نتایج پژوهش حاضر می‌توان نتیجه گرفت که نسخه فارسی مقیاس در نمونه‌ای از مدیران ورزشی دارای روایی و پایایی قابل قبولی است و می‌توان برای سنجش از این مقیاس استفاده کرد، محدودیت نمونه‌های شرکت‌کننده در پژوهش مانند انجام پژوهش صرفاً روی مدیران ورزشی، تعمیم نتایج این پژوهش را با محدودیت‌هایی مواجه می‌کنند. پیشنهاد می‌شود برای تعمیم بهتر نتایج پژوهش، پژوهش‌های مشابهی در دیگر مدیران اعم از مدیر کل ادارات، مدیران میانی در سازمان و سرپرست تیم‌های باشگاهی انجام شود. همچنین پژوهش‌های آتی ضمن پوشش این محدودیت‌ها، گستردگی بیشتری را در نمونه‌گیری خود داشته باشند تا اعتبار نتایج این پژوهش بیشتر شود. همچنین پیشنهاد می‌شود بررسی انواع دیگر روایی مانند روایی پیش‌بین که به علت محدودیت‌های اجرایی در پژوهش حاضر انجام نشد، در پژوهش‌های آینده مورد توجه قرار گیرد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول در رشته مدیریت راهبردی در ورزش، مصوب شورای آموزش تحصیلات تکمیلی در دانشگاه آزاد واحد بین‌الملل قشم است و جمع‌آوری داده‌ها و مداخلات با رعایت ملاحظات اخلاقی انجام شده است.

حامی مالی: این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی می‌باشد.

نقش هر یک از نویسندگان: این مقاله از رساله دکتری نویسنده اول و به راهنمایی نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم استخراج شده است.

تضاد منافع: نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از شرکت‌کنندگان پژوهش که با صبر و بردباری در اجرای پژوهش ما را یاری کردند، قدردانی می‌شود.

منابع

حدادی، ولی؛ محرابی، جواد و عطایی، محمد (۱۴۰۱). طراحی مدل استقرار غنی‌سازی شغلی با تأکید بر بعد رفتاری کارکنان در سازمان‌های عمومی کشور، *مجله علوم روانشناختی*، ۲۱ (۱۱۶)، ۱۶۴۸-۱۶۳۱.

<http://dx.doi.org/10.52547/JPS.21.116.1631>

خبرگزاری دانشجویان ایران (۱۳۹۷). دانشگاه‌های ایران به روایت آمار و ارقام.

<https://www.isna.ir/news/97030804268/>

قاسمی، وحید (۱۳۸۹). مدل‌سازی معادله ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی با کاربرد Amos Graphic. *جامعه‌شناسان*.

<http://lib.modares.ac.ir/dL/search/default.aspx?Term=38799&Field=0&DTC=1>

قربانخانی، مهدی؛ صالحی، کیوان و مقدم‌زاده، علی (۱۳۹۹). ساخت پرسشنامه میزان شده برای تشخیص ارزشیابی کاذب در مدارس ابتدایی. *علوم تربیتی*، ۲۷ (۲)، ۹۱-۱۱۶.

<https://doi.org/10.22055/edus.2020.35053.3114>

لقمانی، محسن و رمضانی‌نژاد، رحیم (۱۳۹۴). نقش ویژگی‌های اصلی شغل در برآورد تعلق شغلی داوران فوتبال ایران. *رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی*، ۹ (۳)، ۵۷-۶۹.

<https://doi.org/10.1080/23750472.2018.1426488>

مشرعی، محمدحسین و نیسی، عبدالکامم (۱۳۹۲). آزمون پایایی و روایی پرسشنامه تعارض کار-خانواده کارلسون و کاکمار و ویلیامز، *فصلنامه روانشناسی تحلیلی شناختی*، ۴ (۱۴)، ۶۵-۷۳.

https://psy.garmsar.iau.ir/article_537953.html

مزیانی، فرزانه؛ کوچک انتظار، رویا؛ نوری، ابوالقاسم و صالحی، مهدیه (۱۴۰۱). مقایسه اثربخشی روش‌های آموزش ذهن آگاهی و هوش هیجانی بر تنیدگی شغلی، تعارض کار - خانواده و رواندستی. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۱ (۱۰۹)، ۱۸۷-۲۰۶.

<https://doi.org/10.52547/JPS.21.109.187>

References

Ahmad, A., & Ngah, N. (2011). Impact of dispositional factors and work-family conflict on job satisfaction among single mother employees. *American Journal of Applied Sciences*, 8(11), 1107-1115. [<https://doi.org/10.3844/ajassp.2011.1107.1115>]

Ahuja, M. K., & Thatcher, J. B. (2005). Moving beyond intentions and toward the theory of trying: Effects of work environment and gender on post-adoption information technology use. *MIS quarterly*, 427-459. [<https://doi.org/10.2307/25148691>]

Ali, I., Rehman, K. U., Ali, S. I., Yousaf, J., & Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African journal of Business management*, 4(13), 2796. [<http://www.academicjournals.org/AJBM>]

Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of management Perspectives*, 24(2), 48-64. [<https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>]

Anafarta, N. (2011). The relationship between work-family conflict and job satisfaction: A structural equation modeling (SEM) approach. *International journal of business and management*, 6(4), 168-177. [<https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1836>]

Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of managerial psychology*, 25(3), 274-300. [<https://doi.org/10.1108/02683941011023749>]

Becker, T. E. Billings, R. S. Eveleth, D. M. Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482. [<https://doi.org/10.5465/256788>]

Boles, J. S., Howard, W. G., & Donofrio, H. H. (2001). An investigation into the inter-relationships of work-family conflict, family-work conflict and work satisfaction. *Journal of Managerial issues*, 376-390. [<https://www.jstor.org/stable/40604357>]

Boyar, S. L., Maertz Jr, C. P., & Pearson, A. W. (2005). The effects of work-family conflict and family-work conflict on nonattendance behaviors. *Journal of business Research*, 58(7), 919-925. [<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.005>]

Broder, H. L., McGrath, C., & Cisneros, G. J. (2007). Questionnaire development: face validity and item impact testing of the Child Oral Health Impact Profile. *Community dentistry and oral epidemiology*, 35, 8-19. [<https://doi.org/10.1111/j.1600-0528.2007.00401.x>]

Cardoso, T. B., Pizzari, T., Kinsella, R., Hope, D., & Cook, J. L. (2019). Current trends in tendinopathy management. *Best practice & research. Clinical rheumatology*, 33(1), 122-140. [<https://doi.org/10.1016/j.berh.2019.02.001>]

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a

- multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276. [<https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>]
- Chilgong, F. J., Karanja, G., & Muturi, W. (2021). Influence of Job Enrichment on Performance of Academic Staff in Public Universities in Kenya. *The international Journal of Business Management and Technology*, 66-73. [<https://theijbmt.com/archive/0938./1200059211>]
- Çiftçi, S., & Mirzeoğlu, N. (2014). The research of qualifications of sport manager. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 152, 740-745. [<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.313>]
- Coutinho, S., Prasad, C. V. V. S. N. V., & Prabhudesai, R. (2020). Antecedents and outcomes of patient satisfaction in healthcare: A conceptual model. *Health marketing quarterly*, 37(4), 300-315. [<https://doi.org/10.1080/07359683.2021.1947068>]
- Dalla Rosa, A., & Vianello, M. (2022). Differential impacts of obsessive and harmonious passion on work-nonwork enrichment and conflict. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 29(4), 431-447. [<https://psycnet.apa.org/record/2023-54290-003>]
- de Haan, D., & Sherry, E. (2012). Internationalisation of the sport management curriculum: Academic and student reflections. *Journal of Studies in International Education*, 16(1), 24-39. [<https://doi.org/10.1177/1028315311403487>]
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. [<https://doi.org/10.1177/002224378101800313>]
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in psychology*, 10, 1267. [<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>]
- Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied psychology*, 85(6), 888. [DOI: 10.1037//0021-9010.85.6.888]
- Ghasemi, V. (2010) *Structural modeling in social science research*. Tehran: Jame'e Shenasan Pub. (Persian) [<https://lib.modares.ac.ir/Inventory/1/38799.htm>]
- Ghorbankhani, M., Salehi, K., & Moghaddam Zadeh, A. (2020). Construction of a Standardized Questionnaire to Detect the Pseudo Evaluation in Elementary Schools. *Journal of Educational Sciences*, 27(2), 91-116. [<https://doi:10.22055/edus.2020.35053.3114>]
- Grawitch, M. J., Maloney, P. W., Barber, L. K., & Mooshegian, S. E. (2013). Examining the nomological network of satisfaction with work-life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 276-284. [<https://doi.org/10.1037/a0032754>]
- Grandey, A., L Cordeiro, B., & C Crouter, A. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 305-323. [<https://doi.org/10.1348/096317905X26769>]
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88. [<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>]
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influences on departure from public accounting. *Journal of vocational behavior*, 50(2), 249-270. [<https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1578>]
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influences on departure from public accounting. *Journal of vocational behavior*, 50(2), 249-270. [<https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1578>]
- Haddadi, V., Mehrabi, J., & Atae, M. (2022). Designing the model of job enrichment establishment with the emphasis on employee's behavioral dimension in Iranian public organizations. *Journal of psychologicalscience*, 21(116), 1631-1648. [<http://dx.doi.org/10.52547/JPS.21.116.1631>]
- Hair, Jr. Joseph F., Black, W. C., Babin, Barry J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey 07458. ISBN 0-13-032929-0. [<https://www.amazon.com/Multivariate-Data-Analysis-Joseph-Hair/dp/0138132631>]
- Harmer, B., Lee, S., Duong, T. V. H., & Saadabadi, A. (2023). Suicidal Ideation. In *StatPearls*. StatPearls Publishing. [<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33351435/>]
- Horch, H. D., & Schütte, N. (2003). Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations. *Managing leisure*, 8(2), 70-84. [<https://doi.org/10.1080/1360671032000085684>]
- Houlfort, N., Philippe, F. L., Bourdeau, S., & Leduc, C. (2018). A comprehensive understanding of the relationships between passion for work and work-family conflict and the consequences for

- psychological distress. *International Journal of Stress Management*, 25(4), 313–329. <https://doi.org/10.1037/str0000068>
- Iranian Students' News Agency (2020). Irans Universities Reports <https://www.isna.ir/news/97030804268/>
- Ismail, H. N., & Gali, N. (2017). Relationships among performance appraisal satisfaction, work–family conflict and job stress. *Journal of management & organization*, 23(3), 356-372. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.15>
- Jahanbazi Goujani, A., Shahin, A., Nasr Isfahani, A., & Safari, A. (2019). Analyzing the influence of job satisfaction on hostage employee loyalty in Isfahan Province Gas Company. *Benchmarking: An International Journal*, 26(6), 1728-1748. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2018-0093>
- Kırımoglu, H., İlhan, E. L. & Oz, A.S. (2012). "Evaluation of communication skill levels of candidate teachers in term of playing sports or not" *Science, movement and health*, 12(2), 136-142. Retrieved from <http://www.analefefs.ro/anale-fefs/2012/issue-2/paper-abstracts-and-text>
- Lameck, W. U. (2021). The Impact of Job Enrichment on Job Satisfaction of Local Government Workers in Temeke Municipal Council of Tanzania. <https://doi.org/10.31357/ijgppa.v3i01.5568>
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28(4), 563-575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Liu, S., Li, G., Liu, N., & Hongwei, W. (2021). The Impact of Patient Satisfaction on Patient Loyalty with the Mediating Effect of Patient Trust. *Inquiry: a journal of medical care organization, provision and financing*, 58, 469580211007221. <https://doi.org/10.1177/00469580211007221>
- Liu, T., Zeng, X., Chen, M., & Lan, T. (2019). The harder you work, the higher your satisfaction with life? The influence of police work engagement on life satisfaction: a moderated mediation model. *Frontiers in psychology*, 10, 826 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00826>
- Loranca-Valle, C., Cuesta-Valiño, P., Núñez-Barriopedro, E., & Gutiérrez-Rodríguez, P. (2021). Management of Loyalty and Its Main Antecedents in Sport Organizations: A Systematic Analysis Review. *Frontiers in psychology*, 12, 783781. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.783781>
- Loghmani, M., Taylor, T., & Ramzaninejad, R. (2017). Job characteristics and psychological states of football referees: implications for job enrichment. *Managing Sport and Leisure*, 22(5), 342-357. <https://doi.org/10.1080/23750472.2018.1426488>
- Mazinani, F. (2022). Comparison of the efficacy of mindfulness and emotional intelligence training methods on psychological well-being, work-family conflict, and job stress. *Journal of psychological science*, 21(109), 187-206. <https://doi.org/10.52547/JPS.21.109.187>
- Mezeh, A. A. (2021). Job Enrichment and Employee commitment of Indigenous Oil Servicing Companies in Rivers State. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(9), 09-18. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2021/09/B21590918>
- Musfiroh, I. F., Hanik, M., & Setiadi, N. J. (2022). The Moderating Role of Job Enrichment: When Millennial Characters Have a Negative Relationship on Organizational Performance (Case Study at Social Insurance Company in Indonesia). *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 2564-2575. <https://ieomsociety.org/ieom/proceedings/>
- Motasharie, M. H., Neysi, A. K. (2013). Validity and reliability of work family conflict scale. *Journal of Analytical-cognitive psychology*, 14(2), 65-73. https://psy.garmsar.iau.ir/article_537953.html
- Nazari, R. (2018). The role of management skills in the selection of management model by sports managers. *Annals of Applied Sport Science*, 6(1), 57-64. <http://aassjournal.com/article-1-329-en.html>
- Netemeyer, R. G., Maxham III, J. G., & Pullig, C. (2005). Conflicts in the work–family interface: Links to job stress, customer service employee performance, and customer purchase intent. *Journal of marketing*, 69(2), 130-143. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.130.6075>
- Nomaguchi, K., & Fetro, M. N. (2019). Childrearing stages and work–family conflict: The role of job demands and resources. *Journal of marriage and family*, 81(2), 289-307. <https://doi.org/10.1111/jomf.12521>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory 2nd ed.* Mcgraw hill Book Company. <http://hdl.handle.net/123456789/11061>
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-family conflict impact on psychological safety and psychological well-being:

- A job performance model. *Frontiers in psychology*, 11, 475. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Paradeise, C. (2003). French sociology of work and labor: From shop floor to labor markets to networked careers. *Organization studies*, 24(4), 633-653. [\[https://doi.org/10.1177/0170840603024004007\]](https://doi.org/10.1177/0170840603024004007)
- Polit, D. F., Beck, C. T., & Owen, S. V. (2007). Is the CVI an acceptable indicator of content validity? Appraisal and recommendations. *Research in nursing & health*, 30(4), 459-467. [\[https://doi.org/10.1002/nur.20199\]](https://doi.org/10.1002/nur.20199)
- Raharjo, K., Nurjannah, S., & Fernandes, A. A. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346-1367. [\[https://doi.org/10.1108/jocm-07-2017-0286\]](https://doi.org/10.1108/jocm-07-2017-0286)
- Rus, C. M., Talaghir, L. G., Iconomescu, T. M., & Petrea, R. G. (2019). Curriculum changes in secondary school physical education and sport subject in the Romanian education system. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 66, 342. [\[https://doi.org/10.33788/rcis.66.20\]](https://doi.org/10.33788/rcis.66.20)
- Salau, O., Adeniji, A., & Oyewunmi, A. (2014). Relationship between Components of Job Enrichment and Organization Performance among the Non-Academic Staff in Nigeria Public Universities. *Management & Marketing*, 12(2), 173-189. [\[https://www.example.edu/paper.\]](https://www.example.edu/paper.)
- Seguin-Levesque, C., Laliberte, M. L. N., Pelletier, L. G., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2003). Harmonious and obsessive passion for the Internet: Their Associations with the Couple's relationship 1. *Journal of applied social psychology*, 33(1), 197-221. [\[https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb02079.x\]](https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb02079.x)
- Shie, A. J., Huang, Y. F., Li, G. Y., Lyu, W. Y., Yang, M., Dai, Y. Y., Su, Z. H., & Wu, Y. J. (2022). Exploring the Relationship between Hospital Service Quality, Patient Trust, and Loyalty from a Service Encounter Perspective in Elderly with Chronic Diseases. *Frontiers in public health*, 10, 876266. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.876266>
- Shahsavari, T., & Sudzina, F. (2017). Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology. *PloS one*, 12(12), e0189576. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0189576>
- Small, S. A., & Riley, D. (1990). Toward a multidimensional assessment of work spillover into family life. *Journal of Marriage and the Family*, 51-61. [\[https://doi.org/10.2307/352837\]](https://doi.org/10.2307/352837)
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129-146. [\[https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018\]](https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018)
- Stroebel, L. C., Bloemhoff, H. J., & Hay, J. (2019). An approach to re-skilling of in-service teachers in Physical Education in South African schools. *South African Journal of Education*, 39(2), 1-12. [\[https://hdl.handle.net/10520/EJC-168ab521fc\]](https://hdl.handle.net/10520/EJC-168ab521fc)
- Tayeh, S. S. A. (2023). The Impact of Job Enrichment on Employees' Performance: A Survey Study on Jordan Customs Employees in Aqaba. *International Journal of Business and Management*, 16(3), 1-1. [\[https://ideas.repec.org/a/ibn/ijbmjn/v16y2023i3p1.html\]](https://ideas.repec.org/a/ibn/ijbmjn/v16y2023i3p1.html)
- Tumi, N. S., Hasan, A. N., & Khalid, J. (2022). Impact of compensation, job enrichment and enlargement, and training on employee motivation. *Business Perspectives and Research*, 10(1), 121-139 [\[https://doi.org/10.1177/2278533721995353\]](https://doi.org/10.1177/2278533721995353)
- Umukoro, J. E., & Johnson, A. (2019). Job-characteristics dimensions and employee continuance commitment. *Global Journal of Management and Business Research*, 19(A10), 55-65. [\[https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2853\]](https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2853)
- Vijay, M. V., & Indradevi, R. (2015). A study on job enrichment and individual performance among faculties with special reference to a private university. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 252. DOI:10.5901/mjss.2015.v6n1p252 [\[https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/5460\]](https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/5460)
- Waltz C, Strickland O.L, Lenz E. (2010) *Measurement in nursing and health research*. Springer Publishing Company., P 165 <https://www.springerpub.com/measurement-in-nursing-and-health-research-9780826170613.html>
- West, S. W., Clubb, J., Torres-Ronda, L., Howells, D., Leng, E., Vescovi, J. D., Carmody, S., Posthumus, M., Dalen-Lorensen, T., & Windt, J. (2021). More than a Metric: How Training Load is used in Elite Sport for Athlete Management. *International journal of sports medicine*, 42(4), 300-306. <https://doi.org/10.1055/a-1268-8791>
- Westley, W. A. (1979). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, 32(2),

- 113-123.
<https://doi.org/10.1177/001872677903200202>
- Yaghmale, F. (2009). Content validity and its estimation. *Journal of Medical Education*, 3(1), 25-27.
<https://dx.doi.org/10.22037/jme.v3i1.870>
- Yang, S. B., & Lee, K. H. (2009). Linking empowerment and job enrichment to turnover intention: The influence of job satisfaction. *International Review of Public Administration*, 14(2), 13-24.
[\[https://doi.org/10.1080/12294659.2009.10805152\]](https://doi.org/10.1080/12294659.2009.10805152)
- Zakaria, N., & Ismail, Z. (2017). The consequences of work-family conflict and the importance of social supports to reduce work-family conflict among employees. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 2(2), 24-29. DOI:
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v2i2.41>
- Zeigler, E. F. (2007). Sport management must show social concern as it develops tenable theory. *Journal of Sport Management*, 21(3), 297-318.. [DOI:
<https://doi.org/10.1123/jsm.21.3.297>]
- Zhao, D., Huang, Z., Umino, N., Hasegawa, A., & Kanamori, H. (2011). Structural heterogeneity in the megathrust zone and mechanism of the 2011 Tohoku-oki earthquake (Mw 9.0). *Geophysical Research Letters*, 38(17).
<https://doi.org/10.1029/2011GL048408>
- Zhao, X. R., & Namasivayam, K. (2012). The relationship of chronic regulatory focus to work-family conflict and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 458-467.
[\[https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.07.004\]](https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.07.004)
- Zhao, X., & Ghiselli, R. (2016). Why do you feel stressed in a “smile factory”? Hospitality job characteristics influence work-family conflict and job stress. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 305-326.
[\[https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0385\]](https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0385)