



**Research Paper**

## **Effect of Psychological Empowerment on Attracting Donors with Mediating Role of Sports Managers' Creativity**

**Maryam Arabzadeh<sup>1</sup>, Ali Zarei<sup>2</sup>, Abbas Khodayari<sup>3</sup>, Mohammad Purkiani<sup>4</sup>, Habib Honari<sup>5</sup>**

1. PhD Student in Sport Management, Department of Sports Management, Science and Research Branch, Literature and Humanities Faculty, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor of Sport Management, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, physical Education and Sports Sciences Faculty, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor of Sport Management, Department of Sports Management, Karaj Branch, Physical Education Faculty, Islamic Azad University, Karaj, Iran.
4. Associate Professor of Sport Management, Department of Sports Management, Sports Science and Health Faculty, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.
5. Associate Professor of Sport Management, Department of Sports Management, physical Education and Sports Sciences Faculty, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

Received: 31 July 2021

Accepted: 4 January 2022

### **Extended Abstract**

#### **Summary**

The aim of this work was to investigate the effect of psychological empowerment on the attracting donors with the mediating role of creativity of the sports managers. The present work was a descriptive-correlational study of structural equation modeling. The statistical population of this work was the managers and deputies of the sports organizations including the General Directorate of Sports and Youth of Tehran Province, heads and public relations officials of sports federations, and managers and sports officials of Tehran Education Organization, who included 266 people. The results of the structural equations showed that the effect of psychological empowerment on creativity, the effect of creativity on the attracting donors, and the effect of psychological empowerment on the attracting donors were positive and significant. The results obtained also showed that psychological empowerment had an effect on the attracting donors by mediating the creativity of the sports managers. It is suggested that the relevant managers employ creative and innovative manpower in order to promote creativity in the organization.

#### **Introduction**

Waqf (Arabic for Endowment) as a source of scientific, cultural, socio-economic services in the society has been favored by the governments since they have not always been able to meet the human requirements (1). Sport plays an important role in the society's health. In order to accomplish the process of sports development in the sports organizations, and to support the government and the people, the presence of donors can be benefited (2). A factor influencing the attraction of donors is psychological empowerment among the sports managers (3). Moreover, one of the conditions of Gerber's intervention is attracting the donors of innovation and creativity (4). Empowering the staff of sports organizations through the role of creativity mediation is expected to play an effective role in the attracting donors as one of the goals of the sports organizations. As a result, the organizations that aim for efficiency and productivity strive to strengthen the attraction of sponsors by strengthening empowerment and

creativity. Therefore, this work aimed to investigate the effect of psychological empowerment on the attraction of donors with the mediating role of creativity of the sports managers.

### **Methodology and Approach**

The method and approach of this research work was correlational descriptive conducted in the field. The statistical population of this work was 266 managers of the sports organizations including the Department of Sport and Youth of Tehran, the managers and public relations officers of sports federations, and the managers and sports officials of the Tehran Department of Education. The sample of this work consisted of 157 people who, according to the Krejcie and Morgan table, were randomly selected from the relative stratified type to answer the questionnaires of the present work. The research instruments were the Kariminejad Marian (2011) psychological empowerment questionnaire, Afrozeh, Afrozeh and Kameli (2017), and Del Elo and Houghton (2008) (5-7) organizational creativity questionnaires. The inferential statistics were used in order to analyze the data using the SPSS and PLS smart software.

### **Results and Conclusion**

Based on the results obtained, the empowerment effect on the attraction of donors and creativity, and also the effect of creativity on the attraction of donors were positive and significant. Based on the model fit indices, it can be concluded that the model fit is moderate, and the creativity mediation variable has a significant mediating role in the causal relationship of psychological empowerment in the attraction of donors. Considering the effect of psychological empowerment on the attraction of donors and creativity, as well as the creativity on the attraction of donors, it can be suggested to the sports managers to choose the necessary mechanisms to strengthen the psychological empowerment and creativity of the employees. In this regard, it is suggested that the relevant managers involve the employees in the preparation of the organizational vision statement and its goals, accept the constructive ideas, and use the feedback system in order to strengthen psychological empowerment. In addition, to solve the problem, they should use challenging decisions as one of the mechanisms to strengthen the creativity of the employees in the organization to be dynamic to achieve the goals of the organization, attracting donors in this case. In fact, psychological empowerment is one of the effective techniques to increase the employee productivity and optimal use of individual and group capacities to achieve the organizational goals, which in such situations, presenting creativity in the form of team activities leads the organization to continued successes.

**Keywords:** Psychological Empowerment, Creativity, Donors, Managers, Sports.

### **References**

1. Rifkin SB. Examining the links between community participation and health outcomes: a review of the literature. *Health policy and planning*. 2014; 29(2):98-106.
2. Baumer B, Zimbalist A. The impact of college athletic success on donations and applicant quality. *International Journal of Financial Studies*. 2019; 7(2):1-23.
3. Amiri Parian S, Doroudian AA, Honary H, Safania AM. Designing a comprehensive model for attracting donors in sports with a data theory approach. *Cultural Sociology, Institute of Humanities and Cultural Studies*. 2020; 11(4):67-31.
4. Yaqubi A, Purkiani M, Emami F, Alawi H. Presenting a qualitative model of factors affecting the attraction of the country's student sports benefactors (based on data foundation theorizing). *Research in Educational Sports*. 2020; 8(21):84-59.
5. Kariminejad Marian N. Standardization of Psychological Empowerment Questionnaire for Employees in Iranian Olympic Sports Organizations. Master thesis in Sports Management. Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, 2011.

6. Afroozeh M S, Mozaffari S A, Aghaee, N, Saffari M. Identify domains and factors affecting social responsibility of professional football clubs Iran. *Sport Management and Development*. 2016; 5(2):69-89.
  7. DiLiello TC, Houghton JD. Creative potential and practiced creativity: Identifying untapped creativity in organizations. *Creativity and Innovation Management*. 2008; 17:37-46.
- 

**To cite this article:**

Arabzadeh M, Zarei A, Khodayari A, Purkiani, M, Honari, H. Effect of Psychological Empowerment on Attracting Donors with Mediating Role of Sports Managers' Creativity. *Mudīriyyat-i manābi-i insānī dar varzish (Human Resource Management in Sport)*. 2022; 9(1):173-188.

---

Corresponding Author: **Ali Zarei**

**E-mail:** dr\_alizarei@yahoo.com



## تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین با نقش میانجی خلاقیت مدیران ورزشی

مریم عرب زاده<sup>۱</sup>، علی زارعی<sup>۲</sup>، عباس خدایاری<sup>۳</sup>، محمد پورکیانی<sup>۴</sup>، حبیب هنری<sup>۵</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

۴. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۵. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۹

### چکیده

**هدف:** هدف از انجام تحقیق حاضر بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین با نقش میانجی خلاقیت مدیران ورزشی بود.

**روش:** پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این پژوهش مدیران و معاونین سازمان‌های ورزشی از جمله اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، رؤسا و مسئولین روابط عمومی فدراسیون-های ورزشی، مدیران و مسئولین ورزش سازمان آموزش و پرورش استان تهران بودند که تعداد آنان شامل ۲۶۶ نفر بود. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۵۷ نفر است که طبق جدول کرجسی و مورگان به صورت تصادفی از نوع طبقه‌ای نسبی جهت پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌های پژوهش حاضر انتخاب شدند. ابزار پژوهش از سه پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی کریمی نژاد مریان، جذب خیرین افروزه و کاملی و خلاقیت سازمانی دل‌ای لو و هوتون استفاده شد؛ همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید.

**یافته‌ها:** نتایج معادلات ساختاری نشان داد که اثر توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت، اثر خلاقیت بر جذب خیرین و اثر توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین مثبت و معنادار است؛ همچنین نتایج بیانگر این بود که توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین با نقش میانجی خلاقیت مدیران ورزشی تأثیر دارد.

**نتیجه‌گیری:** بنابراین مدیران ذیربط می‌توانند با توجه به یافته‌های موجود، ساز و کارهایی جهت ارتقاء توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان برگزینند. لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران ذیربط برای ارتقا خلاقیت در سازمان، به بکارگیری و جذب نیروی انسانی خلاق و نوآور بپردازند و سازمان در اهداف و مأموریت خود توانمندسازی روان‌شناختی را بگنجانند تا به جذب خیرین بیشتر منجر شود.

**واژه‌های کلیدی:** توانمندسازی روان‌شناختی، خلاقیت، خیرین، مدیران، ورزش.

## مقدمه

وقف به عنوان بارزترین مصداق احسان و منشاء خدمات علمی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در سطح جامعه است و از این نظر مورد اقبال دولت‌ها بوده است؛ چرا که دولت‌ها همواره از عهده تأمین نیازهای بشر بر نیامده‌اند و بخش خصوصی نیز نتوانسته است آن را مرتفع سازد؛ به همین دلیل از دیرباز در جوامع بشری نهادهایی به عنوان مشارکت‌های مردمی از میان اقشار گوناگون مردم متولد شده‌اند که پاسخگوی این نیازها بوده‌اند (۱). ورزش نقش به‌سزایی در سالم‌سازی جامعه ایفا می‌کند در نتیجه برای تحقق بخشیدن به فرایند توسعه ورزش و حمایت از دولت و مردم می‌توان از حضور خیرین بهره برد تا نسبت به شرایط و پتانسیل موجود در جامعه اقدام شود (۲). توسعه رشته‌های ورزشی نیاز به صرف انرژی و هزینه بسیاری دارد؛ از جمله هزینه‌های مربوط به آماده‌سازی فضاهای مطلوب و استاندارد، تهیه وسایل گران‌قیمت برخی رشته‌ها، استخدام و تربیت مربی، برگزاری دوره‌های آموزشی، راه‌اندازی تشکیلات سازمانی مستقل برای هر رشته را می‌توان ذکر نمود. ضرورت استفاده از منابع خیریه در حوزه ورزش با توجه به رشد جمعیت و گسترش بیماری‌های روحی و جسمی متأثر از تغییر شیوه زندگی، بیش از هر زمان دیگری آشکار شده است و وجود جنگ نرم در حوزه جوانان بر اهمیت موضوع افزوده است. (۸). یکی از مسائل موجود در امر ورزش، این است که سرانه ورزشی به ازای هر نفر در ایران نسبت به سایر کشورها بسیار کم است و این روند رو به رشد گرایش مردم به ورزش و کمبود سرانه ورزشی نشان می‌دهد که در این حوزه به شدت نیاز به مشارکت خیرین است؛ همچنین علی‌رغم اینکه در سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی کشور (در تهیه طرح جامع با رویکرد گسترش فرهنگ وقف و امور خیریه) در بخش فرهنگی آن به اهتمام به توسعه ورزش اشاره شده است، اما در عمل ورود موقوفات در امر گسترش ورزش وجود ندارد (۴). بر همین اساس تلاش‌های زیادی انجام می‌شود تا ورزش و رویدادهای ورزشی در حوزه دید خیران و واقفان قرار گیرد، حتی اگر از محل ورزش برای برآوردن نیازهای دیگر جامعه بهره برده شود (۹).

حوزه ورزش و احداث فضاهای ورزشی نیازمند ورود خیرین و کمک آنها به دولت است و هدایت جوانان به عرصه‌های ورزشی منجر به توسعه پایدار و آرامش جامعه می‌شود؛ به همین دلیل ورزش نزد معتمدین و خیرین ورزشی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (۱۰). خیرین با توجه به نقش محوری ورزشی در توسعه سلامت به حمایت از آن می‌پردازند، زیرا مشارکت و حمایت از ورزش به عنوان یک مقوله اثرگذار بر سلامت جامعه مطرح است (۱۱). افزایش آگاهی مردم از اهمیت وقف و تأثیر آن در رفع نیازهای اجتماعی و نیز پاداش‌های معنوی مترتب بر این اقدام پسندیده در جلب مشارکت آنان در عرصه ورزشی تأثیر به‌سزایی دارد. آموزه‌های دینی و انگیزه‌های مذهبی مهمترین عامل مشترک در امور خیریه است، اما عوامل دیگر نیز می‌توانند در افزایش انگیزه خیرین موثر باشند (۱۲). درک بهتر انگیزه‌های خیرین به جمع‌آوری کمک مالی مبتنی بر ورزش قابل استفاده است (۱۳). نکته دیگر و مهمی که در این زمینه حائز اهمیت است، اقدامات فرهنگی در این حوزه است این مسئله نیاز به زمان و استمرار دارد؛ بنابراین هر حرکتی در این راستا باید با دقت، برنامه‌ریزی و استمرار همراه باشد تا به نتیجه مطلوب و مورد نظر منتهی گردد (۳). مصدق راد و همکاران (۲۰۱۹)، در مقاله "مشارکت خیرین در تأمین مالی نظام سلامت ایران" به این نتیجه رسیدند که خیرین نقش به‌سزایی در تأمین، توسعه منابع، ارائه خدمات سلامت و حمایت مالی بیماران در نظام سلامت ایران بر عهده دارند (۱۴)؛ بنابراین سیاست‌گذاران و مدیران نظام سلامت با برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت صحیح مشارکت خیرین را هدفمند نموده از موازی‌کاری‌ها و اتلاف منابع اجتناب کنند. امیری پریان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "طراحی مدل جامع جذب خیرین در ورزش" یکی از عوامل موثر بر جذب خیرین در ورزش را توانمندسازی معرفی کرد (۳). به بیان دیگر وی نشان داد توانمندسازی با ایجاد علاقه، انگیزش و آموزش، قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارکنان را پرورش داده و تحقق اهداف سازمان را به افراد شایسته می‌سپارد. پرورش مدیران و مسئولان مرتبط با امور ورزشی که قابلیت و توانایی مقبولی در زمینه جذب منابع مالی داشته باشند به صورت قابل توجهی تأمین مالی را هموار می‌نماید (۱۵). توانمندسازی روان‌شناختی

در جذب اعتماد خیرین ورزشی مهم و موثرند (۱۶). یکی از راهکارهای جذب خیرین در دانشکده‌های تربیت‌بدنی، خلاقیت در شبکه‌های اجتماعی است (۱۷) و نیز یکی از شرایط مداخله‌گر بر جذب خیرین در ورزش دانشجویی کشور، نوآوری و خلاقیت است (۴). کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت تاکید زیادی دارند، زیرا آنها معتقدند که افراد خلاق و نوآور با ایجاد تغییرات بسیاری موجب رشد فردی و سازمانی و نیز سبب پرورش افکار جدید شده و به اصول اثربخشی با دید وسیع‌تری می‌نگرند. در واقع می‌توان گفت که پیشرفت خلاقیت، احتمالاً چارچوب سنتی و پذیرفته شده مقررات را تهدید و حذف خواهد نمود (۱۸). خلاقیت روش جدید در انجام کارها که دارای دو ویژگی نو بودن و بالقوه مفید و عملی بودن تعریف شده است که سبب افزایش بازده فردی و یا سازمانی می‌شود (۱۹). خادم (۲۰۱۹) در تحقیق خود با عنوان "عوامل موثر بر جذب منابع خیریه در ورزش زنان" عوامل مدیریتی و اجرایی را به عنوان اولین و مهمترین عامل در جذب منابع خیریه مطرح می‌نماید و بیان می‌کند که اولویت مؤلفه‌های مدیریتی و اجرایی دلالت بر نیازمندی توسعه وقف و خیریه در ورزش زنان به یکپارچگی مدیریتی و چابک‌سازی سیستم اجرایی است (۸). مدیر کارآمد و شایسته منابع وقف را به اوج کارآمدی می‌رساند و مدیر کم‌توان از موقوفات کمترین بهره را برای سازمان به وجود خواهد آورد؛ بنابراین از مهمترین راه‌های فرهنگ‌سازی و تبلیغ در این مسیر، مدیریت بهینه موقوفات، جلب اعتماد خیرین و نیز افزایش انگیزه مشارکت آنان در سطح جامعه می‌باشد. بر این اساس با توجه به اینکه مدبران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به عنوان عناصر تأثیرگذار در توسعه ورزش کشور و نهادینه‌سازی آن نقش مهمی را ایفا می‌کنند، اطلاع از نگرش و مهارت‌های آنها در خلاقیت و برنامه‌ریزی در جذب خیرین و کنترل زمان بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا مخاطبان و ذینفعان به ارائه خدمات نو و خلاقانه نیاز دارند. به لحاظ کاربردی انجام پژوهش در زمینه جذب خیرین در صنعت ورزش از آن جهت اهمیت دارد که سبب رونق اقتصاد ملی، اشتغال‌زایی و کسب و کار خواهد شد و نیز طبق سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، اثربخشی و کارایی یکی از اهداف این سند قرار دارد. با توجه به اینکه ورزش به یک مقوله محبوب و مشترک بین جوانان تبدیل شده است، باید گفت استفاده از خدمات ورزشی نه تنها برای انجام فعالیت‌های جسمانی با اهداف تندرستی، رقابتی و گذراندن اوقات فراغت، بلکه جهت نیل به سبک زندگی سالم امری ضروری و انکارناپذیر است و از سویی دیگر با توجه به گرانی محصولات و خدمات ورزشی، استفاده از این امکانات برای عموم بالاخص قشر کم‌برخوردار میسر نمی‌باشد و در این راستا مقوله‌های مهمی از جمله، سلامت جسمانی و روانی جامعه، ایجاد نشاط، کاهش افسردگی و ناهنجاری‌های اجتماعی مطرح است که تحقق آن‌ها لازم و ضروری به نظر می‌رسد.

همچنین در کشور مذهبی و ایدئولوژیک محور مانند ایران، سیاست‌های امور جذب خیریه باید خاص‌تر از مناطق مختلف جهان باشد. با عنایت به اینکه مشارکت‌های مردمی و خیریه در بیشتر حوزه‌های اجتماعی از جمله خیرین سلامت و مدرسه‌ساز به صورت سازماندهی شده‌ای موفق عمل کرده است، اما در حوزه ورزش نتوانسته است به این عملگرایی دست یابد. بر این اساس باید گفته نخستین گام شناسایی اقدامات اولیه تشویقی و زیرساختی در کارکنان و عوامل مدیریتی در سازمان‌های ورزشی برای هموار کردن حضور خیران و واقفان است، اما پژوهشگران تاکنون نتوانسته‌اند از نگاه روان‌شناختی سازمانی رویکرد واحدی جهت عملی کردن این استعداد بالقوه و پتانسیل نیروی انسانی جامعه در حوزه ورزش ارائه نمایند. بر این اساس، ضرورت انجام پژوهش‌های گسترده‌تری آشکار می‌شود. انتظار بر این است که نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر جهت تدوین سیاست‌های جامعه در جهت جذب خیرین و واقفان در ورزش برای مدیران سازمان‌های ورزشی به عنوان متولیان ورزش کشور مفید و کاربردی واقع شود. بنابراین با توجه به موارد مطرح شده و اینکه تاکنون پژوهش مددونی به بررسی همزمان متغیرهای روان‌شناختی سازمانی توانمندسازی و خلاقیت در رابطه با جذب خیرین ورزشی در مبانی نظری و رابطه آنها با

یکدیگر مشاهده نگردید، بر این اساس پژوهش حاضر با توجه به خلاء پژوهشی اشاره شده درصدد است تا به بررسی توانمندسازی روانشناختی مدیران ورزشی در جذب خیرین با نقش میانجی‌گری خلاقیت بپردازد.

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی - همبستگی از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و معاونین سازمان‌های ورزشی از جمله اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، رؤسا و مسئولین روابط عمومی فدراسیون-های ورزشی، مدیران و مسئولین ورزش سازمان آموزش و پرورش استان تهران می‌باشند که تعداد آنان شامل ۲۶۶ نفر بود. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۵۷ نفر است که طبق جدول کرجسی و مورگان به صورت تصادفی از نوع طبقه‌ای نسبتی جهت پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌های پژوهش حاضر انتخاب شدند. مبنای طبقات به این صورت می‌باشد: طبقه اول، مدیران و معاونین فدراسیون‌های ورزشی ۲۰۸ نفر (۷۸ درصد)، طبقه دوم، مدیران ادارات ورزش و جوانان استان تهران ۱۸ نفر (۷ درصد)، طبقه سوم، مدیران ورزش آموزش و پرورش استان تهران ۴۰ نفر (۱۵ درصد)، ۱۵۷ نفر نمونه به ترتیب در طبقه اول از ۱۳۰ پرسشنامه ۱۲۲ نفر (۷۸ درصد)، در طبقه دوم از ۱۳ پرسشنامه ۱۱ نفر (۷ درصد) و در طبقه سوم از ۲۹ پرسشنامه ۲۴ نفر (۱۵ درصد) به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. از پرسشنامه‌های استاندارد برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. به همین منظور از پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی کریمی نژاد مریان (۲۰۱۱)، دارای ۱۲ سوال بر اساس مقیاس ۷ ارزشی لیکرت از (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم)، دارای ۴ مؤلفه معنی‌داری، شایستگی، خود مختاری و تأثیرگذاری استفاده گردید (۵)؛ همچنین برای اندازه‌گیری جذب خیرین از پرسشنامه جذب خیرین افروزه و کاملی (۲۰۱۷)، دارای ۲۳ سوال بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت از (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم)، دارای ۴ مؤلفه آموزش، فرهنگ سازی، حقوقی و اخلاق‌گرایی استفاده شد (۶)؛ همچنین برای اندازه‌گیری خلاقیت سازمانی از پرسشنامه خلاقیت سازمانی دل‌ای لو و هوتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) دارای ۱۷ سوال بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت از (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم)، دارای ۳ مؤلفه خلاقیت بالقوه، خلاقیت بالفعل و حمایت سازمانی ادراک شده استفاده گردید (۷)؛ همچنین برای بررسی روایی از روایی واگرا و همگرا و برای بررسی پایایی از آلفای کرونباخ و ترکیبی استفاده شد. از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی نمرات خام، طراحی جدول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص‌های گرایش به مرکز میانگین و انحراف معیار استفاده شد. برای برازش مدل مفهومی پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد؛ همچنین داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزارهای اس.پی.اس.اس<sup>۲</sup> و اسمارت پی.ال.اس<sup>۳</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## یافته‌ها

یافته‌های توصیفی ۱۵۷ نمونه پژوهش نشان داد که بر اساس جنسیت ۵۰/۳ درصد مرد و ۴۹/۷ درصد زن بودند. بیشترین درصد پاسخ دهندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد (۴۵/۹ درصد) و دکتری (۴۱/۴ درصد) و کمترین آن‌ها دارای مدرک کارشناسی (۱۲/۷ درصد) و پایین‌تر بودند. در نهایت از نظر سمت سازمانی اکثر پاسخ دهندگان را مدیران فدراسیون‌های ورزشی (۷۶/۴ درصد) و کمترین درصد را مدیران ادارات ورزش و جوانان (۷ درصد) شامل می‌شدند.

فورنل و لارکر<sup>۴</sup> (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها (AVE) را ۰/۵ در نظر می‌گیرند. با این ملاک مشخص می‌شود که واریانس مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است؛ همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ با

1. DiLiello and Houghton  
2. SPSS  
3. Smart PLS  
4. Fornell and Larcker

توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول می‌باشند. در نتیجه روایی همگرایی و پایایی مدل قابل قبول است که در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آن‌ها

Table 1. Variance derived from structures and their reliability

متغیرها	واریانس مستخرج از سازه‌ها	پایایی ترکیبی	ملاک	نتیجه	ضریب آلفای کرونباخ	ملاک	نتیجه
توانمندی	۰/۵۹۵	۰/۸۵	۰/۷۰	قابل	۰/۷۷	۰/۷۰	قابل
خلاقیت	۰/۵۷۱	۰/۸۰	۰/۷۰	قابل	۰/۷۰	۰/۷۰	قابل
جذب خیرین	۰/۵۰۷	۰/۸۰	۰/۷۰	قابل	۰/۷۰	۰/۷۰	قابل

جدول ۲ نشان می‌دهد، که اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تایید است.

جدول ۲. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آن‌ها

Table 2. Variance derived from structures and correlations between them

متغیرها	توانمندی	خلاقیت	جذب خیرین
توانمندی	۰/۷۷۱		
خلاقیت	۰/۶۵۴	۰/۷۵۶	
جذب خیرین	۰/۶۹۵	۰/۶۳۶	۰/۷۱۲

یکی از شاخص‌های دیگری که در روایی واگرایی یا افتراقی مدل قابل بررسی است، نسبت HTMT1 است که در جدول ۳ آورده شده است. این نسبت در منابع مختلف زیر ۱ (بعضی منابع زیر ۰/۹۰ و حتی ۰/۸۵ هم گفته شده است)؛ بنابراین روایی واگرایی مدل مورد تایید است.

جدول ۳. نسبت HTMT

Table 3. HTMT Ratio

متغیرها	توانمندی	خلاقیت
خلاقیت	۰/۹۲۴	
جذب خیرین	۰/۹۴۸	۰/۹۵۷

به منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک<sup>۲</sup> ( $Q^2$ ) استفاده شد. این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید. با توجه به مثبت بودن مقادیر به دست آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد، مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسب برخوردار است (جدول ۴)؛ همچنین مهم‌ترین شاخص برازش مدل در پی‌ال‌اس، ملاک کلی برازش<sup>۳</sup> است که این ملاک از طریق فرمول زیر به دست می‌آید.

1. Hetrotrait – Monotrait Ratio
2. Communalilty Index
3. Goodness of Fit



$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2}$$

سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ملاک کلی برازش مدل در پی‌ال‌اس معرفی شده‌اند. مقدار ملاک کلی برازش مدل پژوهش طبق فرمول ذکر شده، ۰/۵۱ محاسبه گردید که این امر بیانگر مناسب بودن کیفیت برازش مدل پژوهش است. از سوی دیگر، مقادیر  $R^2$  برای دو متغیر خلاقیت و جذب خیرین به ترتیب ۰/۴۲ و ۰/۵۴ است که این مقادیر نشان دهنده مناسب بودن ضریب تعیین برای متغیرهای پژوهش می‌باشند (سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷) بیانگر مقادیر ضعیف، متوسط و قوی هستند. در نهایت، مقدار  $F^2$  نیز ۰/۲۹ محاسبه گردید که نشان دهنده مناسب بودن این شاخص بود (۰/۲ ضعیف، ۰/۱۵ متوسط، ۰/۳۵ قوی).

#### جدول ۴. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های تحقیق

Table 4. Results of the validity index of research structures

سازه‌ها	SSO	SSE	1-SSE/SSO
توانمندسازی	۶۲۸	۶۲۸	---
خلاقیت	۴۷۱	۳۶۵/۸۵۶	۰/۲۲۳
جذب خیرین	۶۲۸	۴۷۳/۳۴۵	۰/۲۴۳

\* مجموع مجذورات مشاهدات برای متغیر مکنون (SSO)

\* مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای متغیر مکنون (SSE)

\* شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO)

همچنین نتایج نشان داد که اثر توانمندسازی بر جذب خیرین ( $T\text{-Value}=۵/۲۹۶$  و  $\beta=۰/۴۸۸$ ) مثبت و معنادار است. اثر توانمندسازی بر خلاقیت ( $T\text{-Value}=۱۳/۵۲۳$  و  $\beta=۰/۶۵۴$ ) مثبت و معنادار است. اثر خلاقیت بر جذب خیرین ( $T\text{-Value}=۳/۳۵۱$  و  $\beta=۰/۳۱۶$ ) مثبت و معنادار است (جدول ۵).

#### جدول ۵. اثر متغیر مستقل بر وابسته

Table 5. Effect of independent variable on dependent

متغیرها		جذب خیرین
توانمندسازی بر جذب خیرین	$\beta$	۰/۴۸۸
	t	۵/۲۹۶
توانمندسازی بر خلاقیت	$\beta$	۰/۶۵۴
	t	۱۳/۵۲۳
خلاقیت بر جذب خیرین	$\beta$	۰/۳۱۶
	T	۳/۳۵۱

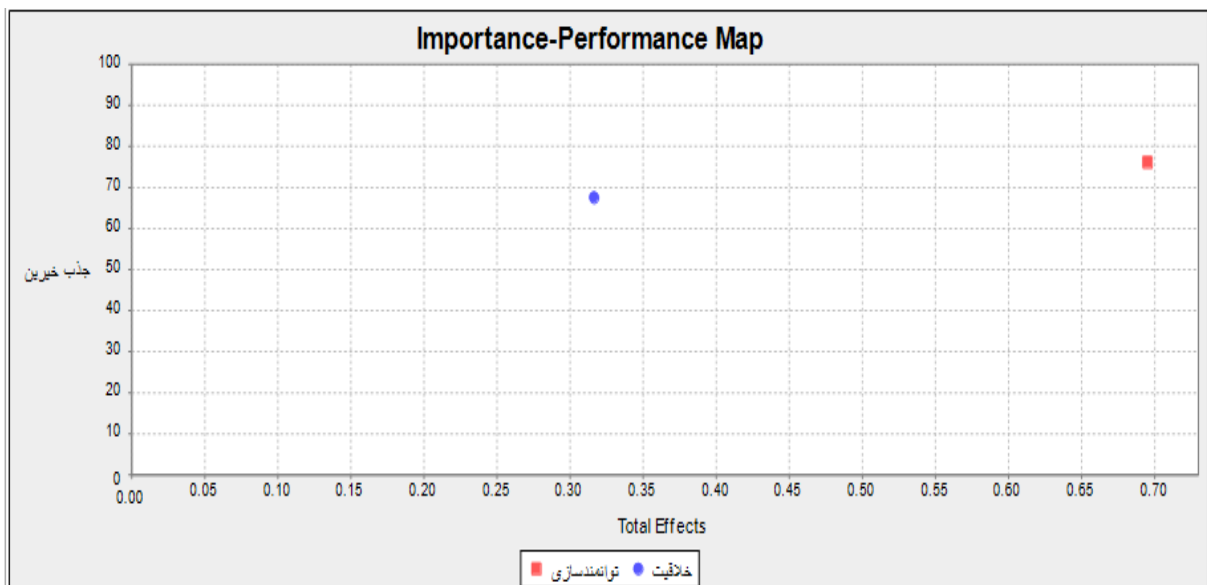
تحلیل ماتریس اهمیت - عملکرد، اثرات کل مدل ساختاری "اثرات مستقیم و غیر مستقیم" (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد) را نشان می‌دهد تا حوزه‌های پر اهمیت برای بهبود فعالیت‌های مدیریتی (یا تمرکز خاصی از مدل) را مشخص می‌کند. در مدل بررسی شده، سازه هدف متغیر جذب خیرین است و اهمیت و عملکرد دیگر متغیرهای مکنون در مورد آن بررسی می‌شود، که در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکرد

Table 6. Significance-Performance Matrix Analysis

متغیرها	اهمیت (در دامنه $\pm 1$ )	عملکرد (در دامنه صفر تا ۱۰۰)
توانمندسازی	۰/۶۹۵	۷۶/۱۳۴
خلاقیت	۰/۳۱۶	۶۷/۵۱۰

با توجه به جدول ۶ و شکل ۱، از منظر اهمیت، توانمندسازی با مقدار ۰/۶۹۵ نسبت به خلاقیت از منظر اهمیت با مقدار ۰/۳۱۶ در رتبه بالاتر قرار دارد؛ همچنین از منظر عملکرد، توانمندسازی با مقدار ۷۶/۱۳۴ در رتبه بالاتر نسبت به خلاقیت با مقدار عملکرد برابر با ۶۷/۵۱۰ قرار دارد.



شکل ۱. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی

Figure 1. Significance-Functional Matrix Analysis

جدول ۷، نشان می‌دهد که متغیر میانجی خلاقیت، نقش میانجی‌گری معناداری ( $T\text{-Value}=3/273$  و  $\beta = 0/207$ ) در رابطه علی توانمندسازی با جذب خیرین دارد.

جدول ۷. اثرات غیر مستقیم متغیرها

Table 7. Indirect effects of variables

متغیر اثرگذار	متغیر میانجی	متغیر وابسته	میزان اثر غیر مستقیم	انحراف معیار	مقدار تی
توانمندسازی	خلاقیت	جذب خیرین	۰/۲۰۷	۰/۰۶۳	۳/۲۷۳

برای تعیین شدت تأثیر متغیر میانجی خلاقیت از آماره  $VAF^1$  استفاده می‌شود که مقداری بین صفر تا یک را ارایه می‌کند. مقدار مذکور هر چه به یک نزدیکتر باشد، نشان دهنده تأثیر بیشتر متغیر میانجی دارد. برای محاسبه آن از فرمول زیر کمک گرفته شد:

1. Variance Accounted For

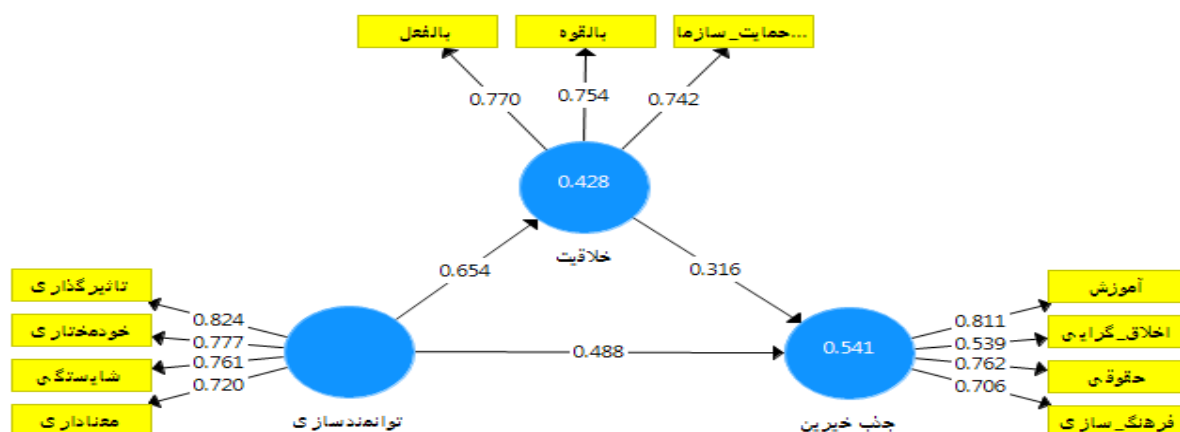
$$VAF = \frac{a*b}{(a*b)+c} = \frac{0.654*(0.316)}{(0.654*0.316)+0.488} = 0.50$$

a ضریب اثر متغیر برون زا (توانمندسازی) بر متغیر میانجی (خلاقیت)

b ضریب اثر متغیر میانجی (خلاقیت) بر متغیر درون زا (جذب خیرین)

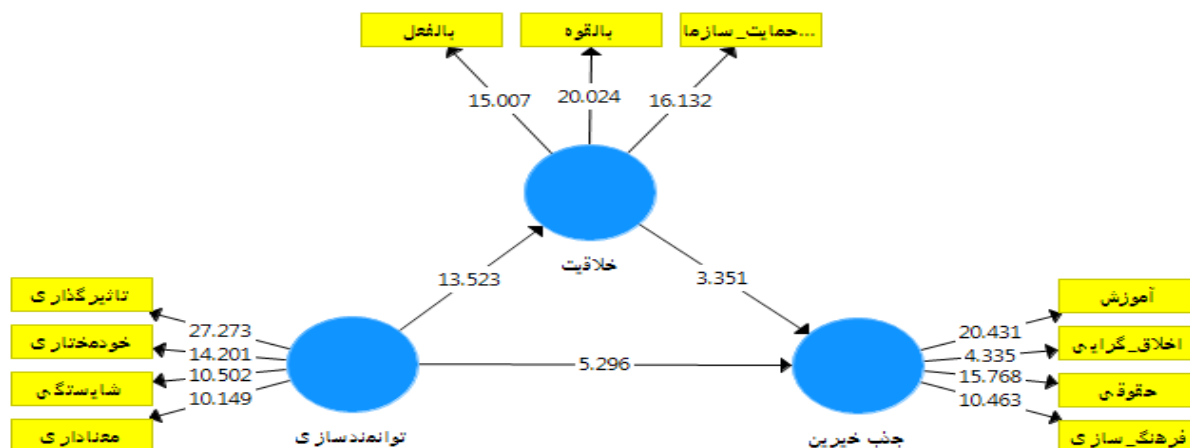
c ضریب اثر متغیر برون زا (توانمندسازی) بر متغیر درون زا (جذب خیرین)

مقدار ۰/۵ بدین معنی است که نیمی از اثر کل توانمندسازی بر جذب خیرین از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی خلاقیت، تبیین گردیده است.



شکل ۲. ضرایب مسیر در مدل نهایی پژوهش

Figure 2. Path coefficients in the final research model



شکل ۳. مقادیر تی در مدل نهایی پژوهش

Figure 3. T values in the final research model

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام تحقیق حاضر بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین با نقش میانجی خلاقیت مدیران ورزشی بود. نتایج نشان داد که اثر توانمندسازی بر جذب خیرین مثبت و معنادار است. نتایج پژوهش حاضر با بعضی از نتایج تحقیق

امیری پریان (۲۰۲۰) که یکی از عوامل موثر بر جذب خیرین در ورزش را توانمندسازی معرفی کرد (۳) و آلگواسیل و همکاران (۲۰۲۱) توانمندسازی روان‌شناختی را اعتماد جذب خیرین ورزشی می‌دانند (۱۶)، همخوان می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان متذکر شد که در واقع توانمندسازی بر آن است که با ایجاد علاقه، انگیزش و آموزش، قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارکنان را بهبود دهد و تحقق اهداف سازمان را بر عهده افرادی توانمند بگذارد. توانمندسازی کارکنان، یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای اهداف سازمانی است. در نتیجه موارد یاد شده می‌توان انتظار داشت که کارکنان شایسته در ایفای وظایف شغلی و تلاش در راستای اجرای اهداف سازمانی (جذب خیرین) موثرتر عمل نمایند؛ همچنین می‌توان بیان نمود که توانمندسازی دربرگیرنده مجموعه تدابیر و روش‌هایی است که بر اساس آن کارکنان با توجه به شرایط داخلی و خارجی سازمان، تصمیمات بهتر و موثرتری اتخاذ نموده و با ارائه خلاقیت در قالب فعالیت‌های تیمی سازمان را در جهت بهره‌وری و موفقیت هدایت نمایند. تعاریف ارائه شده، این نکته را متذکر می‌شود که اگر مفهوم توانمندسازی، به درستی درک گردد و با ایده بهبود مستمر در عملکرد کلی سازمان مرتبط شود، بیشترین بهره‌برداری از منابع فکری عرضه شده را ایجاد خواهد نمود. به عبارت دیگر، توانمندسازی، یک فرآیند مؤثر و پیش‌گام است که هم برای سازمان مزیت راهبردی ایجاد می‌کند و هم برای کارکنان، فرصت مشارکت در کامیابی سازمان به وجود می‌آورد؛ همچنین این مشارکت جمعی از یک حس توانمندی نشأت گرفته است و کیفیت سازمان را افزایش می‌دهد (۲۰).

همچنین نتایج نشان داد که اثر توانمندسازی بر خلاقیت، مثبت و معنادار است. نتایج پژوهش حاضر با بعضی از نتایج تحقیق ناظمی (۲۰۱۸) که بیان نمود، توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان سمنان تأثیر می‌گذارد (۲۱) و نیز با بعضی از نتایج تحقیق موسوی (۲۰۱۴) که نشان داد، توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام تأثیر می‌گذارد (۲۲) همچنین با نتایج غیائی و ندوشن (۲۰۱۶) که نتیجه گرفتند، توانمندسازی بر خلاقیت تأثیر دارد (۲۳)؛ همخوان است. از این‌رو به نظر می‌رسد که خلاقیت بالا و مهارت‌های ارتباطی مناسب به عنوان شاخصه‌های شرایط احراز جایگاه سطوح مدیریتی در نظر گرفته شود تا مدیرانی کارا و موثر سازمان‌های ورزشی را مدیریت نمایند.

همچنین نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که سطوح بالای توانمندسازی سبب افزایش بهره‌وری، نوآوری و خلاقیت می‌شود. سطوح بالای توانمندسازی سبب افزایش روحیه کارکنان، کاهش غیبت، افزایش خلاقیت و کمک به مدیریت تغییر مؤثر می‌شود. توانمندسازی روان‌شناختی مدیران نخست با ایجاد یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک شروع می‌شود. ایجاد توانمندسازی نیازمند تعهد به ایجاد روابط بین فردی بر مبنای صداقت، انسجام و گشودگی روابط با طرف مقابل است (۲۱). ادارات ورزش و جوانان که به توانمند نمودن کارکنان خویش می‌پردازند و تجهیزات، منابع و مواد لازم برای آنان تهیه نمایند، دارای نیروی انسانی خلاق و اثربخش خواهند شد که به طور واضح انتظارات کار، استانداردهای عملکرد و رویه‌ها را خواهند پذیرفت که این امر، نشان‌دهنده اهمیت سلامت عوامل مدیریتی یا اداری، به عنوان عاملی برای ایجاد انگیزه و رضایت، و متعاقب آن، افزایش کارایی است (۲۴).

محققان معتقدند که اساس تمدن انسانی بر خلاقیت است؛ بنابراین بقاء و تعالی هر جامعه‌ای وابسته بر میزان توجه و اهمیتی است که برای ظهور و گسترش این توانایی به عمل می‌آورد و نیز از مهم‌ترین عوامل رشد و توسعه هر جامعه‌ای یافتن نیروهای مستعد و خلاق و پرورش صحیح آنهاست. یکی از عوامل مؤثر در بروز خلاقیت در یک جامعه، زمینه‌سازی و بسترسازی در بین انسان‌ها جهت ایجاد فرهنگی است که در آن همگان در تلاش برای رشد دادن دیگری هستند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه کمک می‌کنند (۲۵). توانمندسازی عامل انگیزشی جدید در محیط کاری پویاست که موجب اثرات مثبتی بر

نگرش و رفتار کارکنان است. در این راستا توانمندسازی، اثربخشی مدیران را چند برابر می‌کند. افراد توانمند ابتکارات بیشتر و خدمات کیفی تری ارائه می‌دهند (۲۶).

تحقیقی دیگر متذکر شد که داشتن مدیران خلاق و نوآور شاید بهترین عامل در تضمین بقای سازمان برای ارائه اندیشه جدید و بکر باشد. خلاقیت به عنوان ابزار بسیار مؤثر برای مدیران در شناخت راه‌های مناسب برای تصمیمات گوناگون سازمانی مطرح است؛ همچنین اشاره شده است که توسعه و نهادینه‌سازی خلاقیت و نوآوری در سازمان مستلزم وجود محیط سازمانی است که تشویق کننده و ترغیب کننده نوآوری در سازمان باشد (۲۷). نتایج نشان داد که اثر خلاقیت بر جذب خیرین مثبت و معنادار است. نتایج پژوهش حاضر با بعضی از نتایج تحقیق یعقوبی و همکاران (۲۰۲۰) که یکی از شرایط مداخله‌گر بر جذب خیرین در ورزش دانشجویی کشور را خلاقیت و نوآوری معرفی کردند (۴) و هوانگ و همکاران (۲۰۲۰) که یکی از راه‌های جذب خیرین در دانشکده‌های تربیت بدنی را خلاقیت در شبکه‌های اجتماعی معرفی کردند (۱۷)، همخوان است.

در تبیین این یافته می‌توان اشاره کرد که با افزایش و بکارگیری خلاقیت، کارکنان می‌توانند اثربخش‌تر شوند و قادر خواهند بود با استفاده از راه‌های جدیدتر، بهتر و خلاق‌تر، موجب جذب خیرین شوند. نظر به اینکه امروزه شرایط کاری در حال تغییر بوده و در زمینه‌های مختلف ثبات وجود ندارد، وجود خلاقیت در سازمان جهت برخورد با این شرایط ضروری به نظر می‌رسد (۲۱). خلاقیت روش جدید در انجام کارها که دارای دو ویژگی نو بودن و بالقوه مفید و عملی بودن تعریف شده که سبب افزایش بازده فردی یا سازمانی می‌شود. خلاقیت در یک سازمان، عامل تولیدات و خدمات، افزایش کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع مادی و انسانی، افزایش انگیزش کاری کارکنان سازمان، رضایت شغلی کارکنان و کاهش پشت میز نشینی خواهد بود (۱۹). بدون تردید سازمان‌های عصر حاضر با تحولات و تهدیدات گسترده بین‌المللی مواجه‌اند و برای اینکه بتوانند در دنیای متلاطم امروز به حیات خود ادامه دهند، باید به خلاقیت روی آورده، ضمن شناخت تغییرات بر آن‌ها تأثیر نهاده و به شکل دلخواه درآوردند. بر این اساس کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت تأکید زیادی دارند؛ زیرا آن‌ها معتقدند که افراد خلاق و نوآور با پیشنهاد تغییرات بسیاری موجب رشد و نیز آرا و افکار جدید شده و به حصول اثر بخشی با دید وسیع تری می‌نگرند و احتمالاً چهارچوب سنتی و پذیرفته شده مقررات را تهدید و حذف می‌کنند (۱۹).

در مجموع و بر اساس شاخص‌های برآزش مدل، می‌توان گفت که برآزش مدل در حد متوسط است. متغیر میانجی خلاقیت، نقش میانجی‌گری معناداری در رابطه علی توانمندسازی با جذب خیرین دارد. در تبیین این یافته می‌توان اشاره کرد که توانمندسازی در برگیرنده مجموعه تدابیر و روش‌هایی دانست که رفتار کارکنان را دچار تغییر می‌نماید و آن‌ها را قادر می‌سازد تا با توجه به شرایط سازمان، تصمیمات بهتری را اتخاذ کنند که در نتیجه آن، افراد از خود خلاقیت بیشتری در روش‌های جذب خیرین نشان می‌دهند که نتیجه آن جذب خیرین و حامیان مالی بیشتر برای سازمان خواهد شد. در این راستا گزارش شده است که ادارات ورزش و جوانان که به توانمند نمودن کارکنان خویش می‌پردازند و تجهیزات، منابع و مواد لازم برای آنان تهیه نمایند، دارای نیروی انسانی خلاق و اثربخش خواهند شد که به احتمال زیاد نتیجه آن بهره‌گیری از روش‌های متنوع و جدید در جهت جذب خیرین خواهد بود (۲۴). تحقیقی همسو با این یافته تحقیق یافت نشد؛ با این حال به برخی از مطالعات مرتبط اشاره می‌شود. خادم (۲۰۱۹)، در مطالعه خود با عنوان شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر جذب منابع خیریه و وقف به ورزش زنان، نشان داد که ابعاد مالی و سرمایه‌ای، فیزیکی و ساختاری و دانشی و فناوری نیز به ترتیب به طور معنی داری تبیین کننده متغیر وابسته جذب منابع وقف و کمکی بودند (۸). نتایج نشان داد که عوامل مدیریتی و اجرایی، ارتباطی و فرهنگی، ساختاری، سیاسی، حقوقی و نظارتی به ترتیب اثر مثبت و معنی داری بر جذب منابع خیریه دارند. افروزه و همکاران (۲۰۱۷)، در مطالعه خود با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر جذب خیرین و واقفان در ورزش نشان دادند که مؤلفه اخلاق‌گرایی با سه مقوله احترام، مسئولیت اجتماعی و سرمایه اجتماعی، مؤلفه فرهنگ‌سازی با دو مقوله تعریف‌سازی و شرعی‌نگری، مؤلفه حقوقی با سه مقوله اقلیت‌سازی،

شفافیت و تسریع و مؤلفه آموزش با سه مقوله عمومی، تخصصی و سازمانی، می‌توانند بیشترین تأثیر را در جذب خیران و واقفان داشته باشند؛ همچنین پیشنهاد دادند که با دادن آموزش‌های عمومی و اختصاصی، علاوه بر جلب نظر خیران به ورزش، به توسعه کیفی اعمال خیریه ورزشی نیز کمک شود (۶). افشاری و همکاران (۲۰۱۸)، در مطالعه خود با عنوان حمایت مالی: رویکردی در جهت جذب سرمایه پروژه‌های ورزشی استان آذربایجان غربی، نشان دادند که معیار عوامل مدیریتی و سازمانی، به عنوان مهمترین عامل جذب سرمایه برای پروژه‌های ورزشی استان بود. همچنین، عوامل اجتماعی و فرهنگی کمترین اهمیت را داشتند (۲۸). نتایج حاصل از پژوهش لزوم اهتمام به جذب حمایت مالی را آشکار می‌سازد که با اثربخشی تبلیغات، افزایش میزان سرمایه گذاری بخش خصوصی و روی کار آمدن شرکت‌های مختلف تولیدی و خدماتی این امر محقق می‌شود. حیدری فرد و شریفیان (۲۰۱۷)، در مطالعه خود با عنوان شناسایی و مقایسه موانع مشارکت خیرین در توسعه فضاهای ورزشی، نشان دادند که تمامی عوامل مورد بررسی در این پژوهش، مانع از مشارکت خیرین در توسعه فضاهای ورزشی بوده‌اند و میزان ممانعت آنها به ترتیب اولویت عبارت است از، مانع قانونی اجرایی، اعتقادی، فرهنگی اجتماعی و مانع مربوط به خود ورزش؛ بنابراین، می‌توان امید داشت که با اقدام نمودن در جهت رفع این موانع، مسیر مشارکت خیرین برای توسعه ورزش هموار گردد (۱۰).

یکی از روش‌های دارای اهمیت در تأمین مالی، استفاده از مشارکت‌های مردمی و سرمایه‌گذاری خیرین است. عدم تناسب در رشد جمعیت و ظرفیت نهادهای دولتی ذیربط، ضرورت توجه به منابع انسانی جامعه و پتانسیل آنها برای مشارکت و همراهی در برنامه‌ریزی‌ها و اقدامات لازم را بیش از پیش مشهود کرده است. دولت‌ها همواره از عهده تأمین نیازهای بشر برنیامده‌اند و بخش خصوصی نیز نتوانسته است آن را مرتفع سازد. به همین دلیل، از دیرباز در جوامع بشری نهادهایی به عنوان مشارکت‌های مردمی از میان افشار گوناگون مردم متولد شده‌اند که پاسخگوی این نیازها بوده‌اند (۱).

حوزه ورزش و احداث فضاهای ورزشی نیازمند ورود خیرین و کمک آنها به دولت است و هدایت جوانان به عرصه‌های ورزشی منجر به توسعه پایدار و تأمین سلامت و آرامش جامعه می‌شود؛ به همین دلیل، ورزش نزد معتمدین و خیرین ورزشی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. از این‌رو، گسترش کمی و کیفی فرهنگ خیریه ورزشی و فرهنگ‌سازی برای مشارکت گسترده مردم در تأمین نیازهای ورزشی در ابعاد مختلف را طلب می‌نماید که در این تحقیق ارتباط دو متغیر توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت مدیران با جذب خیرین مورد تایید قرار گرفت.

## منابع

1. Rifkin SB. Examining the links between community participation and health outcomes: a review of the literature. *Health policy and planning*. 2014;29(2), 98-106.
2. Baumer B, & Zimbalist A. The impact of college athletic success on donations and applicant quality. *International Journal of Financial Studies*. 2019;7(2), 1-23.
3. Amiri Parian S, Doroudian AA, Honary H, Safania AM. Designing a comprehensive model for attracting donors in sports with a data theory approach. *Cultural Sociology, Institute of Humanities and Cultural Studies*. 2020;11 (4), 67-31.
4. Yaqubi A, Purkiani M, Emami F, Alawi H. Presenting a qualitative model of factors affecting the attraction of the country's student sports benefactors (based on data foundation theorizing). *Research in Educational Sports*. 2020;8 (21), 84-59.
5. Kariminejad Marian N. Standardization of Psychological Empowerment Questionnaire for employees in Iranian Olympic Sports Organizations. Master thesis in Sports Management. Islamic Azad University, Central Tehran Branch. Faculty of Physical Education and Sports Sciences. 2011.
6. Afroozeh, M. S., Mozaffari, S. A., Njaf Aghaee, A., & Saffari, M.. Identify domains and factors affecting on social responsibility of professional football clubs Iran. *Sport Management and Development*. 2016;5(2), 69-89.

7. DiLiello TC, Houghton JD. Creative potential and practiced creativity: Identifying untapped creativity in organizations. *Creativity and Innovation Management*. 2008;17, 37-46.
8. Khadem A. Identifying and modeling the factors affecting the attraction of charitable resources and devotion to women's sports. *Strategic studies of sports and youth*. 2019;18 (43), 1- 22.
9. Bunds K, Brandon-Lai S, Armstrong C. An inductive investigation of participants' attachment to charity sports events: The case of team water charity. *European Sport Management Quarterly*, 2016;16(3), 364-83.
10. Heidarifard S, Sharifian I. Identify and compare barriers to charitable participation in the development of sports facilities. *Sports Management Studies*. 2017;9 (41), 81-96
11. Rowe K Karg, A & Sherry E Community-oriented practice: Examining corporate social responsibility and development activities in professional sport. *Sport Management Review*. 2019;22(3), 363-378.
12. Bottiglia R. Competitive frontiers in P2P lending crowdfunding. In *Crowdfunding for SMEs*. London: Palgrave Macmillan. 2016.
13. Filo K Fechner, D & Inoue Y. Charity sport event participants and fundraising: An examination of constraints and negotiation strategies. *Sport Management Review*, 2019;23(3), 387-400.
14. mosadeghrad A, & ehteshami F. Explaining and Predicting Donors' Participation Behavior in Iranian Health System. *Hakim Health Systems Research Journal*. 2019;22(4), 284- 297.
15. Afshari, M., Fattahpour Morandi, M., Mir Safian, H.R. Financial support: an approach to attracting capital for sports projects in West Azerbaijan province. *Sports Management Studies*. 2018;47 (10), 67-84.
16. Alguacil M, González-Serrano M H, Gómez-Tafalla A M, González-García R J, & Aguado-Berenguer S. Credibility to attract, trust to stay: the mediating role of trust in improving brand congruence in sports services. *European Journal of International Management*. 2021;15(3), 231-246.
17. Hwang G, Kihl LA. Inoue Y. Corporate social responsibility and college sports fans' online donations, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2020;21 (4), 597-616.
18. Hosseini M, Foladi Heydarlou S., Ghare khani H. Barriers to creativity of the staff of the general department of physical education of the ministry of education. *Applied Research in Sports Management*. 2015;5 (2), 83- 90.
19. Rezaei Sufi M, Kawtharipour M, Khosravi Rad B, Zarefakhrian N. (2015). The relationship between time management and the desire for planning and creativity of managers and employees of the Ministry of Sports and Youth. *Applied Research in Sports Management*. 2015;4 (4), 11-121.
20. Nazari R, Alipanahian N. Provide a model of structural equations to promote the empowerment and effectiveness of human capital through the delegation of authority in sports organizations. *Human Resource Management*. 2015;3 (1), 35-44.
21. Nazemi F. The role of managers' spiritual leadership on empowerment and creativity of employees of sports and youth departments of Semnan province. Master Thesis, Islamic Azad University of Shahroud. 2018.
22. Mousavi J, Safania AM, Shirvani S. Investigating the effect of knowledge management and psychological empowerment on employees' creativity. *Contemporary Research in Sports Management*. 2014;4 (7), 95-81.
23. Ghiasi Nodoshan Q, Universal chivalry f, Khorsandi Tasko A. Investigating the relationship between psychological empowerment and creativity of the staff of the Ministry of Communications and Information Technology. *Innovation and Creativity in the Humanities*. 2016;6 (3), 96-77.
24. Javadipour M, Parsajou A. The relationship between employee empowerment and organizational health of the General Directorate of Sports and Youth of Hamadan Province. *Human resource management in sports*. 2015;3 (1), 25-34.

25. Nazari R, Qare M, Asadolahi Sh. Presenting a model of the relationship between managers' creativity and customer relationship management and its role on customer loyalty of Isfahan sports clubs. *Applied research in sports management*. 2019;7 (4), 37-44.
26. Shirmohammadzadeh M, Kashif M, Qasemzadeh A. Investigating the antecedents and consequences of psychological empowerment of employees of sports and youth departments. *Sports Management and Development*. 2015;5 (2), 248-261.
27. Frye T. Ownership, voting, and job creation in Russia. *European Journal of Political Economy*. 2016;22(2), 452-471.
28. Afshari, M., Fattahpour Morandi, M., Mir Safian, H.R. Financial support: an approach to attracting capital for sports projects in West Azerbaijan province. *Sports Management Studies*. 2018;47 (10), 67-84.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

عرب‌زاده، مریم؛ زارعی، علی؛ خدایاری، عباس؛ پورکیانی، محمد و هنری، حبیب. (۱۴۰۰). تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر جذب خیرین با نقش میانجی خلاقیت مدیران ورزشی. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۹(۱)، ۱۷۳-۱۸۸.