

المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية وعلاقتها بالمناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة للمنطقة الشمالية للدوري العراقي

م.د. مجيد حميد فهد علي ، م.د. مجيد حميد عزيز

العراق. المديرية العامة للتربية في محافظة كركوك

abor5880@gmail.com

majeedh438@gmail.com

تاريخ نشر البحث ٢٠٢٤/٢/٢٨

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٤/١/٢٧

الملخص

هدف البحث الحالي إلى تحديد مدى امتلاك أعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة للمسارات التحفيزية، وتحديد مستوى المناخ النفسي التنافسي في أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة، وكلاهما من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية فيها، وقام الباحثان بتحديد مجتمع البحث متمثلاً بأعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية في العراق بلعبة الكرة الطائرة، ويبلغ عدد هذه الأندية (٢٧) نادياً يضم كل نادي (٨) أعضاء في هيئاتها الإدارية، ليصبح مجموع أعضاء الهيئات الإدارية (٢١٦) عضواً، وتم تقسيمهم إلى ثلاث مجموعات، تضم المجموعة الأولى (٨) أفراد وتمثل عينة الدراسة الاستطلاعية، فيما تضم المجموعة الثانية (١٢٥) فرداً وهم يمثلون عينة التحليل الإحصائي، في حين تضم المجموعة الثالثة ما تبقى من أفراد عينة البحث الرئيسة والبالغ عددهم (٨٣) فرداً يمثلون عينة التطبيق النهائي، وبهدف جمع البيانات المطلوبة قام الباحثان بإعداد أداتين للقياس، الأولى لقياس مستوى المسارات التحفيزية وعدد فقراتها (١٤)، والثانية لقياس مستوى المناخ النفسي التنافسي وعدد فقراتها (١٣)، وتتم الإجابة عنهما على وفق بدائل الإجابة خماسية الأوزان وهي (أتفق كثيراً، أتفق، أتفق نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق كثيراً)، واستنتج الباحثان ان العلاقة بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية وبين المناخ النفسي التنافسي فيها تمتاز بالمعنوية.

الكلمات المفتاحية: المسارات التحفيزية، المناخ النفسي التنافسي، الكرة الطائرة، أعضاء الهيئات

الإدارية

Motivational paths among members of administrative bodies and their relationship to the competitive psychological climate in volleyball clubs in the northern region of the Iraqi league

Lec. Dr. Majeed Hamid Fahd Ali , Lec. Dr. Majeed Hamid Aziz

abor5880@gmail.com , majeedh438@gmail.com

General Directorate of Education in Kirkuk / Ministry of Education, Iraq.

Received: 27-01-2024

Accepted: 28-02-2024

Abstract

The aim of the current research is to determine the extent to which members of the administrative bodies of the Northern Region volleyball clubs possess motivational paths, and to determine the level of the competitive psychological climate in the Northern Region volleyball clubs, both from the point of view of the members of their administrative bodies. The researchers identified the research community, represented by the members of the administrative bodies of the clubs in the northern region of Iraq in the game of volleyball. The number of these clubs is (27) clubs, and each club includes (8) members in its administrative bodies, bringing the total members of the administrative bodies to (216) members, and they were divided into Three groups. The first group includes (8) individuals and represents the sample of the exploratory study. The second group includes (125) individuals who represent the statistical analysis sample, while the third group includes the remaining members of the main research sample, amounting to (83) individuals representing the final application sample. In order to collect the required data, the researchers prepared two measurement tools, the first to measure the level of Motivational paths and their number of paragraphs (14), the second is to measure the level of competitive psychological climate and the number of its items (13). They are answered according to the five-weighted answer alternatives, which are (I agree a lot, I agree, I agree somewhat, I disagree, I disagree a lot). The researchers concluded that the relationship between the motivational paths of members Administrative bodies and their competitive psychological climate are characterized by morale

Keywords: motivational paths, competitive psychological climate, volleyball, members of administrative bodies

١ - المقدمة:

تعد الهيئات الإدارية أحد العناصر الأساسية في إدارة وتنظيم هيكل وعمليات الأندية الرياضية ومنها أندية لعبة الكرة الطائرة، والتي تضم مجموعة متنوعة من الأفراد الملتزمين والمتحمسين الذين يعملون جنباً إلى جنب لضمان توفر بيئة محفزة ومطمئنة لكل من يشارك في الأنشطة والفعاليات الرياضية التي يقدمها النادي، وفي سياق تنظيم الأندية الرياضية تعدّ الهيئات الإدارية مسؤولة عن وضع السياسات، والخطط الإستراتيجية، وإدارة الشؤون المالية والتسويقية، كما تقوم هذه الهيئات بتوفير الدعم اللازم للفرق واللاعبين، وضمان احترام اللوائح والتشريعات الرياضية، فضلاً عن تنظيم النشاطات والفعاليات الخاصة بالنادي، بما في ذلك المباريات، وورش العمل، والأحداث الاجتماعية، وكذلك الاضطلاع بمسؤولية إدارة الشؤون المالية للنادي، من هنا فإن هذه الهيئات بأعضائها من ذوي التخصصات والواجبات المتعددة تؤدي دوراً حاسماً في توفير البيئة الملائمة لتطوير ونمو كرة الطائرة داخل النادي، وتحقيق النجاحات الرياضية والإدارية. تحتاج الهيئات الإدارية في أندية الكرة الطائرة للقيام بمهامها الإدارية بأفضل شكل إلى مجموعة من العوامل التحفيزية التي لا بدّ أن تعتمد على المؤسسات الرياضية ومنها الأندية الرياضية لتحفيز أفرادها على تحقيق الأهداف المنشودة، وزيادة إنتاجيتهم، والتي تتنوع بين المكافآت المادية والمعنوية، كالمبالغ المالية، والاعتراف بالإنجازات، وتوفير الفرص للتطوير المهني، وتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة، الأمر الذي ينتج عنه خلق بيئة عمل تشجع على التفاني والإبداع، وتعزز الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة، فضلاً عن الدوافع التي يظهرها أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية وعلى فترات متفاوتة من حياتهم المهنية، والتي تتضمن تأصيل القيم الشخصية، والرغبة في التطور المهني، وإيجاد السبل الكفيلة لمواجهة التحديات بطرق تثير الإبداع، وهو ما يمكن أن يطلق عليه في علم النفس بمصطلح المسارات التحفيزية، وتعدّ عملية إدارة هذه المسارات التحفيزية جزءاً أساسياً من استراتيجية إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة رياضية، إذ أنها تسهم بشكل كبير في تحفيز أعضاء النادي، وتعزيز الأداء الفردي والجماعي إدارياً وفنياً، ويشير (Sandrin et al., 2022, p. 227) إلى المسارات التحفيزية على أنها تطور مستويات التحفيز عبر فترة زمنية محددة، وهذه المسارات التحفيزية يمكن أن تتأثر بعوامل مختلفة مثل الدعم الذاتي والتحفيز المسيطر عليه، وأن تحليل هذه المسارات يمكن أن يساعد في فهم كيفية تأثير التحفيز على النتائج المختلفة مثل المشاركة، والرضا، والتعلم، والإرهاق، والمزاج الإيجابي والسلبي خلال العمل.

ولكون الأندية الرياضية تمثل مجتمعاً يضم في طياته أفراداً ومكونات مختلفة من إداريين ولاعبين ومدرربين وغيرهم، تربطهم العلاقات البينية، والثقة المتبادلة، والتعاون، والروح الرياضية الإيجابية، لذا يعدّ تعزيزه أمراً هاماً لإدارة النادي، بما يؤدي إلى تحسين الأداء والتفوق وتعزيز الروح المعنوية والتفائل بين الأعضاء، ومما لاشكّ فيه أن هذه العلاقات قد يتخللها في بعض الأحيان تداخلات نفسية وسلوكية تنافسية إيجابية كانت أم سلبية، مما يولّد بيئة يسودها مناخ نفسي تنافسي، تقوم بدور حيوي في تحديد أداء الفرق والأقسام التابعة للنادي، ويتأثر هذا المناخ بالتحفيز، والتفائل، والتعاون، والروح الرياضية، وعلى الرغم من أن المناخ النفسي التنافسي يمكن أن يكون تحدياً، إلا أنه يمكن تحسينه وتعزيزه من خلال اتباع استراتيجيات محددة، وبناء ثقافة تنافسية إيجابية تتطلب توجيه ودعم من الإدارة، وإنشاء بيئة تحفيزية تشجع على التطوير الشخصي والجماعي، ونشر الروح الرياضية الإيجابية وتعزيز الإيمان بقدرات المجموعة، ويذكر (Spurk et al., 2021, p. 3) أن المناخ النفسي التنافسي يشير إلى البيئة العامة في مكان العمل التي تشجع على المنافسة بين الموظفين، ويمكن أن يتضمن ذلك الضغط على الموظفين لتحقيق الأداء العالي والتفوق، والتنافس على المكافآت والترقيات، والتحديات المستمرة لتحسين الأداء، ويمكن أن يؤدي هذا المناخ إلى تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، ولكنه قد يؤدي أيضاً إلى الإجهاد والإرهاق والإحباط إذا لم يتم التعامل معه بشكل صحيح. تدهور الأداء ونقص التحفيز بين أعضاء الهيئات الإدارية تعدّ واحدة من المشكلات الرئيسية التي تواجهها أندية كرة الطائرة في المنطقة الشمالية، فضلاً عن عدم الوضوح في الأهداف والرؤية لتلك الهيئات، مما أدى إلى تباين في الجهود والتفكير بين أعضاء الهيئة، كما أن نقص التواصل والتوجيه قد يؤدي إلى انحراف الأعضاء عن المسار المحدد لهم من قبل الإدارة، ومن قبل أنفسهم بالدرجة الأساس، وذلك لتنفيذ المهام الموكلة إليهم من قبل النادي، وتبديل الأولويات التي كانوا يحملونها لعملهم، مما قد يؤدي إلى تشتت الانتباه ونقص في الالتزام، فضلاً عن النقص في الحماسة والإنتاجية لدى الأعضاء، وزيادة في الصراعات ونقص في الشفافية والثقة بين أفراد المنظمة، هذا الضعف قد يؤدي أيضاً إلى ضعف روح الفريق والتعاون، مما يؤثر سلباً على الأداء الجماعي، وكذلك قد تؤدي إلى تقليل الفرص للتطوير المهني والشخصي لأفراد الهيئات الإدارية، ملاحظة هذه الحالات من قبل الباحثين نتيجة قربهما التخصصي والعملية من أندية الكرة الطائرة في المنطقة الشمالية دفعهما لدراسة أسباب حدوث مثل هذه المشكلات، ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لتحقيق الأندية الرياضية الاستفادة منها، وقد صاغ الباحثان هذه المشكلة في صيغة تساؤلات وهي:

- هل هناك مسارات يسير عليها أعضاء الهيئات الإدارية في أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة لتحفيز أداء مهامهم الإدارية؟

- هل تتمتع أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة بمناخ نفسي تنافسي يتحكم بعمل هيئاتها الإدارية؟

- هل توجد علاقة بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية في أندية المنطقة الشمالية وبين المناخ التنافسي التنافسي فيها؟ وما هي طبيعة هذه العلاقة إن وجدت؟

ويهدف البحث الى:

١- تحديد مدى امتلاك أعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة للمسارات التحفيزية من وجهة نظرهم الشخصية.

٢- تحديد مستوى ونوع المناخ النفسي التنافسي في أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية فيها.

٣- تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية وبين المناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة.

٢- إجراءات البحث:

٢-١ منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وذلك عبر اتباع الأسلوبين المسحي والارتباطي لملائمتها لطبيعة ومشكلة البحث.

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

قام الباحثان بتحديد مجتمع البحث متمثلاً بأعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية في العراق بلعبة الكرة الطائرة، والتي تنشط في دوري الدرجة الممتازة والدرجة الأولى في المسابقات التي يقيمها الاتحاد العراقي المركزي بالكرة الطائرة، وذلك للموسم الرياضي (٢٠٢٣-٢٠٢٤)، ويبلغ عدد هذه الأندية (٢٧) نادياً يضم كل نادي (٨) أعضاء في هيئاتها الإدارية، ليصبح مجموع أعضاء الهيئات الإدارية (٢١٦) وهم يمثلون المجتمع الكلي للبحث، والجدول (١) يبين تفاصيل مجتمع البحث.

الجدول (١) يبين تفاصيل مجتمع البحث

ت	أسم النادي	عدد اللاعبين	ت	أسم النادي	عدد اللاعبين
١	سولاف الجديد	٨	١٥	نينوى	٨
٢	شورجة	٨	١٦	سنجار	٨
٣	سولاف	٨	١٧	ربيعة	٨
٤	كيوان	٨	١٨	قرقوش	٨
٥	حويجة	٨	١٩	الخالص	٨
٦	ههب	٨	٢٠	مندلي	٨
٧	المقدادية	٨	٢١	الضلوعية	٨
٨	قزانية	٨	٢٢	الدور	٨
٩	شهربان	٨	٢٣	الدجيل	٨
١٠	خانقين	٨	٢٤	صلاح الدين	٨
١١	الوجهية	٨	٢٥	الطوز	٨
١٢	جديدة الشط	٨	٢٦	بيجي	٨
١٣	الاسحاقي	٨	٢٧	الشرقاط	٨
١٤	بلدروز	٨			
المجموع				٢١٦	

٢-٢-١ عينة البحث الرئيسة:

نظراً لمحدودية مجتمع البحث قام الباحثان باختيار جميع أفرادهم ليشكلوا عينة البحث الرئيسة، وبذلك يصبح عدد أفراد عينة البحث الرئيسة (٢١٦) عضو هيئة إدارية، وتم تقسيمهم إلى ثلاث مجموعات، تضم المجموعة الأولى (٨) أفراد وتمثل عينة الدراسة الاستطلاعية، فيما تضم المجموعة الثانية (١٢٥) فرداً وهم يمثلون عينة التحليل الإحصائي، في حين تضم المجموعة الثالثة ما تبقى من أفراد عينة البحث الرئيسة وعددهم (٨٣) فرداً يمثلون عينة التطبيق النهائي، والجدول (٢) يبين تفاصيل عينة البحث الرئيسة.

الجدول (٢) يبين تفاصيل عينة البحث الرئيسة

نوع العينة	عدد أعضاء الهيئات الإدارية	النسبة المئوية
الدراسة الاستطلاعية	٨	٣,٧%
التحليل الإحصائي	١٢٥	٥٧,٨%
التطبيق النهائي	٨٣	٣٨,٥%
الرئيسة	٢١٦	١٠٠%

٢-٣ أداتي البحث:

لجمع البيانات المطلوبة في البحث، قام الباحثان بإعداد أداتين لقياس مستويات كل من المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة، والمناخ النفسي التنافسي في هذه الأندية، وكلا الأداتين تقيسان المتغيرات من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية في هذه الأندية، وقد أعدّ الباحثان الأداتين على وفق الخطوات العلمية.

٢-٣-١ صياغة فقرات أداتي البحث:

بهدف صياغة العبارات التي تمثل فقرات كل أداة من أداتي البحث، قام الباحثان بالاطلاع على مجموعة من المصادر العلمية والأدبيات التي تتناول مفهومي المسارات التحفيزية والمناخ النفسي التنافسي والواردة في الجدول (٣)، وقد وضع الباحثان (١٥) فقرة لكل أداة، مع مراعاة أن تكون الفقرات واضحة المعنى وتشير إلى فكرة واحدة فقط.

الجدول (٣) يبين المصادر العلمية المستخدمة في صياغة فقرات الأداتين

الأداة	المسارات التحفيزية	المناخ النفسي التنافسي
المصادر العلمية	(Corpus et al., 2022)	(Bani-Melhem et al., 2023)
	(Robinson et al., 2022)	(Murtza & Rasheed, 2023)
	(Benden & Lauermann, 2022)	(dos Santos et al., 2023)
	(Sandrin et al., 2022)	(Irangani et al., 2021)
	(Corpus et al., 2020)	(Spurk et al., 2021)
	(Miyamoto et al., 2020)	(Iqbal, 2021)

(Han et al., 2020) (Spurk & Hirschi, 2018)	(Kosovich et al., 2017) (Graham et al., 2016)	
---	--	--

٢-٣-٢ صياغة بدائل الإجابة على الأداتين:

للإجابة عن فقرات كلٍّ من أداتي البحث من قبل عينة البحث الرئيسة، وضع الباحثان مجموعة من البدائل وعلى وفق مقياس ليكرت الخماسي، وقد تكونت البدائل من (أتفق كثيراً، أتفق، أتفق نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق كثيراً)، والمبينة أوزانها في الجدول (٤).

الجدول (٤) يبين مفتاح الإجابة عن فقرات الأداتين

البديل	تتطبق كثيراً	تتطبق	تتطبق نوعاً ما	لا تتطبق	لا تتطبق كثيراً
الوزن للفقرة الإيجابية	٥	٤	٣	٢	١
الوزن للفقرة السلبية	١	٢	٣	٤	٥

٢-٣-٣ الصدق الظاهري للأداتين:

للتأكد من مدى ملائمة فقرات كلٍّ من أداة المسارات التحفيزية، وأداة المناخ النفسي التنافسي للشكل الظاهري للأداة التي تنتمي لها، وتمثيل كلٍّ منها مفهوم المتغير الذي تقيسه، حرص الباحثان على عرض الأداتين بفقراتهما الـ (١٥) على مجموعة مكونة من (٧) خبراء في مجال علم النفس الرياضي، وذلك للحصول على موافقتهم على صلاحية هذه الفقرات من عدمها، وكذلك عرض الباحثان بدائل الإجابة المقترحة من قبلهم على الخبراء للتعرف على مدى مناسبتها للإجابة عنها، وبعد جمع إجابات الخبراء تبين حصول جميع الفقرات لكلا الأداتين على نسب اتفاق مقبولة من آرائهم تجاوزت (٧٥%)، وبذلك حافظت كلتا الأداتين على فقراتها كاملة دون حذف، والجدول (٥) يبين الصدق الظاهري للأداتين.

الجدول (٥) يبين الصدق الظاهري للأداتين

المسارات التحفيزية				المناخ النفسي التنافسي			
الفقرة	تصلح	لا تصلح	نسبة الاتفاق	الفقرة	تصلح	لا تصلح	نسبة الاتفاق
١	٦	١	%٨٥,٧	١	٧	—	%١٠٠
٢	٦	١	%٨٥,٧	٢	٧	—	%١٠٠
٣	٦	١	%٨٥,٧	٣	٦	١	%٨٥,٧
٤	٧	—	%١٠٠	٤	٦	١	%٨٥,٧
٥	٦	١	%٨٥,٧	٥	٦	١	%٨٥,٧
٦	٦	١	%٨٥,٧	٦	٧	—	%١٠٠
٧	٧	—	%١٠٠	٧	٦	١	%٨٥,٧
٨	٧	—	%١٠٠	٨	٦	١	%٨٥,٧
٩	٧	—	%١٠٠	٩	٦	١	%٨٥,٧
١٠	٧	—	%١٠٠	١٠	٦	١	%٨٥,٧
١١	٦	١	%٨٥,٧	١١	٧	—	%١٠٠
١٢	٦	١	%٨٥,٧	١٢	٧	—	%١٠٠
١٣	٧	—	%١٠٠	١٣	٧	—	%١٠٠
١٤	٦	١	%٨٥,٧	١٤	٧	—	%١٠٠
١٥	٧	—	%١٠٠	١٥	٦	١	%٨٥,٧

٢-٣-٤ الدراسة الاستطلاعية:

أجرى الباحثان وبتاريخ (٢٠٢٣/١٢/٢٠) دراسة استطلاعية على مجموعة مكونة من (٨) أفراد من أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة في المنطقة الشمالية، والذين يمثلون عينة الدراسة الاستطلاعية، وكان الهدف من هذه الدراسة هو:

- التعرف على مدى وضوح فقرات الأدوات بالنسبة لعينة البحث.
- التعرف على المعوقات التي قد تواجه الباحثين في عملية التطبيق.
- التعرف على الزمن المطلوب للإجابة عن فقرات الأدوات من قبل عينة البحث.

وبعد الانتهاء من التجربة الاستطلاعية تبين أن متوسط الزمن اللازم للإجابة عن فقرات كلتا الأدوات يبلغ (٢٠) دقيقة.

٢-٣-٥ تطبيق الأدوات على عينة التحليل الإحصائي:

قام الباحثان بتطبيق أداتي المسارات التحفيزية والمناخ النفسي التنافسي على مجموعة مكونة من (١٢٥) فرداً من أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة في المنطقة الشمالية، وقد جرت عملية التطبيق خلال المدة الزمنية (٢٥-٢٠٢٣/١٢/٣٠)، وذلك بعد أن توصل الباحثان إلى الصورة الأولية للأداتين، وبعد الانتهاء من عملية التطبيق استرجع الباحثان (١١٣) استمارة، إذ لم يحضر (٩) أعضاء عملية التطبيق، في حين تمّ اتلاف (٣) استمارات لعدم صلاحيتها.

٢-٣-٥-١ الاتساق الداخلي للأداتين:

استخرج الباحثان معاملات الارتباط بين درجة كلّ فقرة من فقرات أداتي المسارات التحفيزية والمناخ النفسي التنافسي مع الدرجة الكلية للأداة التي تنتمي لها، وذلك بهدف التأكد من تناسق وملائمة هذه الفقرات مع الأداة، والجدول (٦) يبين معاملات الاتساق الداخلي للأداتين.

الجدول (٦) يبين الاتساق الداخلي للأداتين

المسارات التحفيزية			المناخ النفسي التنافسي		
الفقرة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٩٣٧	٠,٠٠٠	١	٠,٩٣٤	٠,٠٠٠
٢	٠,٩٥٨	٠,٠٠٠	٢	٠,٨١٩	٠,٠٠٠
٣	٠,٩٠٨	٠,٠٠٠	٣	٠,٧٧٠	٠,٠٠٠
٤	٠,٩٢١	٠,٠٠٠	٤	٠,٧٤٩	٠,٠٠٠
٥	٠,٨٣٥	٠,٠٠٠	٥	٠,١٠٠	٠,٢٧٩
٦	٠,٨١٩	٠,٠٠٠	٦	٠,٨٧٩	٠,٠٠٠
٧	٠,٧٥٩	٠,٠٠٠	٧	٠,٧١٨	٠,٠٠٠
٨	٠,٠٩٧	٠,٢٩٤	٨	٠,٨٢٧	٠,٠٠٠
٩	٠,٩٠٨	٠,٠٠٠	٩	٠,٨٩٩	٠,٠٠٠
١٠	٠,٩٢٥	٠,٠٠٠	١٠	٠,٥٩١	٠,٠٠٠
١١	٠,٩٤٦	٠,٠٠٠	١١	٠,١٥٠	٠,١٠٢
١٢	٠,٨٩٥	٠,٠٠٠	١٢	٠,٧٨٨	٠,٠٠٠
١٣	٠,٩٢٩	٠,٠٠٠	١٣	٠,٧٦٨	٠,٠٠٠
١٤	٠,٩٢١	٠,٠٠٠	١٤	٠,٦٩٦	٠,٠٠٠
١٥	٠,٩١٦	٠,٠٠٠	١٥	٠,٨٤٦	٠,٠٠٠

يبين الجدول (٦) أن الفقرة (٨) من أداة المسارات التحفيزية لدى اعضاء الهيئات الإدارية قد كان لها معامل ارتباط منخفض مع الدرجة الكلية للأداة، إذ بلغت (٠,٠٩٧) عند مستوى دلالة بلغ (٠,٢٩٤) وهذا

يدلّ على عدم تناسق هذه الفقرة مع الأداة لذا توجب حذفها، أما باقي الفقرات فقد حصلت معاملات ارتباط مرتفعة عند مستويات دلالة بلغت (٠,٠٠٠) لذا اقتضى الإبقاء عليها، وبذلك أصبح عدد فقرات أداة المسارات التحفيزية (١٤) فقرة، كما وأن الفقرتين (٥، ١١) من أداة المناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة قد حصلتا على معاملي ارتباط ضعيفين مع الدرجة الكلية للأداة بلغا (٠,١٥٠ ، ٠,١٠٠) عند مستويات دلالة بلغت (٠,٢٧٩ ، ٠,١٠٢) على التوالي، مما دلّ على عدم ملائمتها للداة، لذا قام الباحثان بحذفها، في حين حصلت باقي الفقرات على معاملات ارتباط مرتفعة عند مستوى دلالة بلغ (٠,٠٠٠) لجميعها، لذا تمّ الإبقاء عليها ليصبح عدد فقرات أداة المناخ النفسي التنافسي (١٣) فقرة.

٢-٣-٥-٢ معاملات الثبات للأداتين

لجأ الباحثان إلى طريقة التجزئة النصفية في استخراج معاملات ثبات كلّ من أداة المسارات التحفيزية وأداة المناخ النفسي التنافسي، وذلك بتقسيم فقرات كلّ أداة إلى نصفين، النصف الأول يضم الفقرات الفردية، بينما يضم النصف الثاني الفقرات الزوجية، ومن ثمّ تمّ استخراج معامل الارتباط بين نصفي كلّ من الأداتين ليتم استخراج نص الثبات لهما، وبعدها تمّت معادلة النتائج باستخدام معادلتَي (سبيرمان براون، وجتمان) للحصول على درجة الثبات الكلي للأداتين، والجدول (٧) يبين معاملات الثبات للأداتين.

الجدول (٧) يبين ثبات الأداتين

المسارات التحفيزية	المناخ النفسي التنافسي
طريقة التجزئة النصفية	
٠,٩٦٩	٠,٨٨٠
معادلة سبيرمان براون	معادلة جتمان
٠,٩٨٥	٠,٩٦٨

٢-٣-٦ الصورة النهائية للأداتين:

استقرت أداة المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة في المنطقة الشمالية على (١٤) فقرة، واستقرت أداة المناخ النفسي التنافسي في هذه الأندية على (١٣) فقرة، وذلك بعد أن تمّ إعدادهما على وفق الإجراءات العلمية للإعداد، وبعد التأكد من خصائصهما السيكمترية، وتتم الإجابة عن كلا الاداتين عبر بدائل الإجابة (أتفق كثيراً، أتفق، أتفق نوعاً ما، لا أتفق، لا أتفق كثيراً).

٢-٤ تطبيق الأدوات على عينة التطبيق النهائية:

تمت عملية تطبيق أداة المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة في المنطقة الشمالية، وأداة المناخ النفسي التنافسي فيها خلال المدة الزمنية (٣-٦/١/٢٠٢٤)، على مجموعة مكونة من (٨٣) فرداً من أعضاء الهيئات الإدارية، وبعد جمع الاستمارات استرجع الباحثان (٧٥) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، إذ اتلفت استمارتين لعدم صلاحيتهما، فيما لم يحضر عملية التطبيق (٦) أعضاء، ومن ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً لاستخراج مستويات الأدوات وفقراتها، فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة بينهما.

٢-٥ الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث:

استخدم الباحثان مجموعة من الوسائل الإحصائية معتمدين على الحقيبة الإحصائية (SPSS) لمعالجة نتائج التطبيق النهائي لأداتي البحث إحصائياً، والوسائل المستخدمة هي: النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، معادلة سبيرمان براون، معادلة جتمان.

٣- عرض النتائج ومناقشتها:

قبل البدء بعرض نتائج الهدفين الأول والثاني، عمل الباحثان على استخراج مستويات فقرات أداتي المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة، والمناخ النفسي التنافسي فيها، والجدول (٨) يبين مستويات فقرات الأدوات.

الجدول (٨) يبين مستويات فقرات أداتي البحث

5 - 3.68	٣,٦٧-٢,٣٤	٢,٣٣-١	مجال الدرجات
مرتفع	متوسط	منخفض	المستوى

٣-١ عرض نتائج الهدف الأول الذي ينص على ((تحديد مدى امتلاك أعضاء الهيئات الإدارية لأندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة للمسارات التحفيزية من وجهة نظرهم الشخصية)).

الجدول (٩) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات أداة المسارات التحفيزية

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	أسعى بشكل استباقي إلى البحث عن فرص لتعزيز برامج وأنشطة النادي	٣,٢٢	١,٤٠٦	متوسط
٢	أشعر بالحماس لتحسين الهيكل التنظيمي للنادي وإجراءات العمل فيه بشكل مستمر	3.20	1.553	متوسط
٣	أمتلك التصميم للبحث عن الفرص الجديدة لتطوير النادي وتوسيع مجالات عمله	٢,٨٥	١,٤٥٩	متوسط
٤	ألتزم بمواكبة أحدث التوجهات وأفضل الممارسات في إدارة الأندية الرياضية	2.98	1.458	متوسط
٥	أشعر بالرضا حين أرى التأثير الإيجابي لجهودي الإدارية على النادي وأعضائه	3.61	١,٣٣٩	متوسط
٦	أحرص على تحمّل مسؤوليات وتحديات جديدة داخل الهيكل الإداري للنادي	3.32	١,٢٣٤	متوسط
٧	أسعى لتمثيل الهيئة الإدارية في التعامل والتفاعل مع أصحاب المصلحة الخارجيين	3.12	١,١٦٦	متوسط
٨	أجد متعة في توجيه وتطوير مهارات زملائي في الهيئة الإدارية	2.95	١,٥٩٦	متوسط
٩	أصمم على الحفاظ على مستوى عالٍ من التفاني والشغف في مسؤولياتي الإدارية	2.88	١,٦٦١	متوسط
١٠	أسعى للتعلم المستمر وتحسين قدرتي الإدارية من أجل تحسين أداء النادي	2.80	١,٧٢١	متوسط
١١	يشجعني رئيس النادي على طرح التساؤلات الهادفة لاكتشاف احتياجات النادي	3.07	١,٣٦٧	متوسط
١٢	يقدم رئيس النادي والأعضاء الآخرين تغذية راجعة تساعدني على تحسين	2.80	١,٢٨٩	متوسط

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	مهاراتي ومعرفتي			
١٣	تشديد الهيئة الإدارية بجهودي واستراتيجياتي المرتبطة بمهامي في النادي	3.10	١,٤٤٦	متوسط
١٤	أسعى لمواءمة الاستراتيجيات الإدارية مع الرؤية والأهداف طويلة المدى للنادي	2.95	١,٥٨٤	متوسط
	أداة المسارات التحفيزية	٣,٠٦	١,٧١٢	متوسط

يبين الجدول (٩) أن جميع فقرات أداة المسارات التحفيزية قد تحسّلت على مستويات متوسطة، إذ بلغت أوساطها الحسابية (٣,٢٢، ٣,٢٠، ٢,٨٥، ٢,٩٨، ٣,٦١، ٣,٣٢، ٣,١٢، ٢,٩٥، ٢,٨٨، ٢,٨٠، ٣,٠٧، ٢,٨٠، ٣,١٠، ٢,٩٥)، وبذلك حصلت الأداة بشكلها الكلي على مستوى متوسط، لامتلاكها وسط حسابي بلغ (٣,٠٦). النتيجة المتوسطة التي أظهرها الجدول السابق لأداة المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية لأندية الكرة الطائرة يمكن أن يعزوها الباحثان إلى مجموعة من العوامل، ومنها الخمول الذي يسود عمل هؤلاء الأعضاء من حيث البحث عن التطوير والفرص المناسبة لتحسين عمل النادي وإدارته، والتزامهم المضطرب بمسيرة العالم المتقدم رياضياً وإدارياً في مجال الأندية والمنتخبات، فضلاً عن ابتعادهم التدريجي عن مسار التعلم المستمر المؤدي إلى رفع الإمكانيات والقدرات الإدارية الرياضية، مما أدى إلى تخفيف وتيرة التصميم الجاد والحقيقي الممزوج بالحب والشغف للمهنة التي يؤدون أدوارها من أجل تنفيذ مسؤولياتهم الإدارية، مما دفعهم نوعاً عن الخط المرسوم من قبل هيئاتهم الإدارية لمستقبل النادي، والذي أثر بالتالي على رؤية النادي وأهدافه طويلة المدى، ناهيك عن البعد الفكري والتوجيهي الحاصل بين هؤلاء الأعضاء ورؤسهم، فضلاً عن إغفال القادة عن متابعة مرؤوسيههم وتقديم النصح والارشاد لتصحيح أخطاء عملهم، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً عند النجاح في الأداء، ومما زاد من وسطية هذه النتيجة هو حالة النفور الجزئي بين الأعضاء مما أدى إلى عدم تقبل أحدهم لتوجيهات الآخر فيما يخص عملهم، وإظهار الوجه شاحب لهذه الارشادات، كلّ ما تقدّم كان له دور مؤثر في ظهور المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية بقيمة متوسطة.

إذ يذكر (Robinson et al., 2022, p. 13) بأن المسارات التحفيزية تعدّ عوامل حاسمة في تحديد سلوك الأفراد وأدائهم المهني، وأن الأفراد الذين يمتلكون مستويات عالية من التوقعات للنجاح والقيم

المرتبطة بالمهمة يحققون أداءً مهنيًا أفضل، فضلاً عن أن الأفراد الذين يشعرون بالراحة والثقة في قدراتهم يميلون إلى الاستمرار في العمل وتحقيق النجاح في المستقبل.

٢-٣ عرض نتائج الهدف الثاني الذي ينص على (تحديد مستوى المناخ النفسي التنافسي في أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية فيها).

الجدول (١٠) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات أداة المناخ النفسي التنافسي

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	ينتابني دافع للتنافس مع أعضاء النادي الآخرين للحصول على التقدير والمكافآت	٢,٩٥	١,٤٨٢	متوسط
٢	أشعر بأن العمل مع زملائي في الهيئة الإدارية يتأثر بشكل كبير بالبيئة التنافسية والرغبة في التفوق	3.24	1.529	متوسط
٣	المنافسة مع أعضاء النادي الآخرين تؤثر على رغبتني في التعاون ودعم تقدم النادي	٣,٣٢	١,٢٧٤	متوسط
٤	التقدير والمكافآت في النادي الرياضي تعتمد بشكل كبير على الأداء النسبي مقارنة بالأعضاء الآخرين	3.20	1.289	متوسط
٥	الأجواء التنافسية في النادي تحفز رغبتني في التحسن والتفوق في أدائي الإداري الرياضي	3.34	١,٣٨٩	متوسط
٦	يقوم رئيس النادي في كثير من الأحيان بمقارنة نتائجي مع نتائج الأعضاء الآخرين	2.93	١,١٠٤	متوسط
٧	أساعد زملائي في الهيئة الإدارية عندما يكون عبء العمل ثقيلاً عليهم	3.37	١,٢٨٠	متوسط
٨	أبذل قصارى جهدي عن طيب خاطر لإرضاء جميع أفراد النادي والمستفيدين منه	3.00	١,٦٧٣	متوسط

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٩	أشعر بالاكتئاب عندما يتحدث رئيس النادي بشكل إيجابي عن باقي أعضاء الهيئة الإدارية	2.00	١,٠٧٢	منخفض
١٠	غالباً ما أذهب إلى أبعد من نداء الواجب من أجل تنفيذ مهام النادي	2.66	١,٥٢٧	متوسط
١١	يعتمد مقدار التقدير الذي أحصل عليه في النادي على كيفية تصنيف عملي مقارنة بعمل الآخرين	3.24	١,١٥٧	متوسط
١٢	أشعر بالضغط النفسي الناجم عن المنافسة مع زملائي في الهيئة الإدارية	2.83	١,٢٣٤	متوسط
١٣	ألاحظ تأثير البيئة التنافسية على استراتيجيات التعاون والتفاعل داخل النادي	2.98	١,٢١٤	متوسط
	أداة المناخ النفسي التنافسي	٣,٠٠	١,٥٨٦	متوسط

يبين الجدول (١٠) أن فقرات أداة المناخ النفسي التنافسي قد تحصّلت على مستويات اقترنت بين (متوسط، ومنخفض)، إذ حصلت الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ١٠، ١١، ١٢، ١٣) على مستويات متوسطة بأوساط حسابية بلغت (٢,٩٥، ٣,٢٤، ٣,٣٢، ٣,٢٠، ٣,٣٤، ٢,٩٣، ٣,٣٧، ٣,٠٠، ٢,٦٦، ٣,٢٤، ٢,٨٣، ٢,٩٨)، في حين حصلت الفقرة (٩) على مستوى منخفض بوسط حسابي بلغ (٢,٠٠)، وحصلت الأداة كاملة على مستوى متوسط بوسط حسابي بلغ (٣,٠٠). يعزو الباحثان النتيجة المتوسطة لأداة المناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة إلى البيئة التنافسية منخفضة المعالم بين أعضاء الهيئات الإدارية، ورضاهم بأي نتيجة قد يتحصلون عليها عند تنفيذ مهامهم، وعدم البحث عن الحوافز المادية منها والمعنوية كالترقيات وكتب الشكر والتقدير وغيرها، وعدم بذلهم الجهود المهنية الذاتية بالشكل المرضي والكافي بهدف إرضاء النفس أولاً، وإرضاء إدارة النادي وبقيّة أفراد الآخرين دون ضغط أو إكراه، فضلاً عن اكتفائهم بالمهام الموكلة إليهم دون محاولة للابداع والتضحية من أجل النادي، ومما زاد من نتيجة الأداة غير المرضية فيما يخص المناخ النفسي التنافسي في النادي هو حالة التوتر والضغط النفسي والعصبي التي قد يصيب هؤلاء الأعضاء عند الدخول في سباق تنافسي مع الآخرين لتنفيذ الواجبات الإدارية التي يكلفهم بها النادي، مما أدى إلى الغياب الجزئي لثقافة التعاون والدعم والتفاعل الفاعل مع الزملاء للنهوض باسم ونتائج النادي في مجال لعبة الكرة الطائرة نحو النجاح والتقدم. إذ يذكر (Iqbal, 2021, p. 41) أن المناخ النفسي التنافسي يعتبر عنصراً مهماً في بيئة العمل، حيث يؤثر على سلوك الموظفين وأدائهم كما يمكن أن يحفز الموظفين على تحقيق أداء عالٍ وتحسين تركيزهم على المهام المحددة، ومع ذلك يمكن أيضاً أن يؤدي المناخ النفسي التنافسي إلى ظهور سلوكيات سلبية

مثل إخفاء المعرفة، والصراعات الشخصية بين الموظفين، لذا فإن فهم كيفية التعامل مع المناخ النفسي التنافسي وتقديم العدالة التنظيمية يمكن أن يكون ذا أهمية كبيرة للمديرين وصانعي القرار في بيئة العمل.

٣-٣ عرض نتائج الهدف الثالث: الذي ينص على (تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية وبين المناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة) ومناقشتها.

الجدول (١١) يبين طبيعة ونوع العلاقة بين المسارات التحفيزية والمناخ النفسي التنافسي

متغيرات البحث	معامل الارتباط (ر)	مستوى الدلالة
المسارات التحفيزية	٠,٦٨١	٠,٠٠٠
المناخ النفسي التنافسي		

يبين الجدول (١١) بأن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية بين كلٍّ من المسارات التحفيزية والمناخ النفسي التنافسي، وذلك بدرجة ارتباط بلغت (٠,٦٨١) عند مستوى دلالة بلغ (٠,٠٠٠). يفسر الباحثان العلاقة الارتباطية الطردية بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية والمناخ النفسي التنافسي في أندية الكرة الطائرة، بأنه عندما تكون هناك مسارات تحفيزية قوية وواضحة تشجع على تحقيق الأهداف الشخصية والجماعية لهؤلاء الأعضاء، فإنه من الأرجح أن يزداد تحفيزهم لتحسين أدائهم وتعزيز التعاون داخل النادي، وبالتالي ينتج عن ذلك تأثير إيجابي على المناخ النفسي التنافسي فيما بينهم، إذ يصبح الفريق أكثر تقاؤلاً وإيجابية في تحقيق الأهداف المشتركة، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الثقة والأداء الشخصي للأعضاء، مما يعزز الروح المعنوية ويحفز على بذل المزيد من الجهد في العمل الإداري، وبالتالي تحقيق نتائج إيجابية وتغوق للنادي الرياضي في مختلف المسابقات.

٤ - الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات:

١- يمتلك أعضاء الهيئات الإدارية في أندية المنطقة الشمالية بالكرة الطائرة مستوى متوسط من المسارات التحفيزية.

٢- يمتاز المناخ النفسي التنافسي في أندية المنطقة الشمالية بكرة الطائرة بأنه متوسط المستوى.

٣- تمتاز العلاقة بين المسارات التحفيزية لدى أعضاء الهيئات الإدارية وبين المناخ النفسي التنافسي فيها بالمعنوية، مع امتلاكها طبيعة إيجابية.

٤-٢ التوصيات:

١- يوصي الباحثان المؤسسات الرياضية المختلفة بأهمية الاستفادة من أداة المسارات التحفيزية لتحديد اهتمامات وميول الموظفين في المديرية التي تنتمي لها وتوجيههم نحو المهام التي تحفزهم، وأداة المناخ النفسي التنافسي داخلها لتحديد النواحي التي يمكن تحسينها لبناء بيئة عمل تنافسية إيجابية.

٢- يوصي الباحثان إدارات أندية المنطقة الشمالية بكرة الطائرة بضرورة البدء بتوفير فرص التطوير والتدريب المستمرة لأعضاء الهيئات الإدارية والتي تناسب مهاراتهم واهتماماتهم، مع أهمية تقديم

تغذية راجعة عادلة وموجهة لدعم تقدمهم وتعزيز شعورهم بالإنجاز، وضرورة توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والتنافس الإيجابي، وكذلك تقديم فرص ترقية وتطوير وظيفي بما يعزز المسارات التحفيزية لديهم.

٣- يوصي الباحثان إدارات أندية المنطقة الشمالية بكرة الطائرة بأهمية تعزيز التعاون والشاركة بين أعضاء الهيئات الإدارية والأقسام والفرق المختلفة داخلها، والعمل على تكريم الإنجازات المتحققة من قبلهم، وتشجيعهم على التفوق والإبداع من خلال برامج مكافآت مدروسة، كما ينبغي أيضاً توفير فرص تطوير وترقية عادلة وشفافة، فضلاً عن تعزيز الاتصالات الفعالة وتبادل المعرفة بين هؤلاء الأعضاء، للوصول إلى مناخ نفسي تنافسي إيجابي يخدم أهداف النادي.

المصادر

- Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R., & Al-Hawari, M. A. (2023). Competitive psychological climate as a double-edged sword: A moderated mediation model of organization-based self-esteem, jealousy, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54(December 2022), 139–151. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.12.011>
- Benden, D. K., & Lauermann, F. (2022). Students' motivational trajectories and academic success in math-intensive study programs: Why short-term motivational assessments matter. *Journal of Educational Psychology*, 114(5), 1062–1085. <https://doi.org/10.1037/edu0000708>
- Corpus, J. H., Robinson, K. A., & Liu, Z. (2022). Comparing College Students' Motivation Trajectories Before and During COVID-19: A Self-

- Determination Theory Approach. *Frontiers in Education*, 7(March), 1–8.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2022.848643>
- Corpus, J. H., Robinson, K. A., & Wormington, S. V. (2020). Trajectories of motivation and their academic correlates over the first year of college. *Contemporary Educational Psychology*, 63, 101907.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101907>
- dos Santos, M. do C. C., Coelho, F., & Gomes, J. F. S. (2023). Competitive psychological climate, conflict and psychological contract breach. *European Management Review*, 20(3), 561–575.
<https://doi.org/10.1111/emre.12556>
- Graham, S., Courtney, L., Tonkyn, A., & Marinis, T. (2016). Motivational trajectories for early language learning across the primary–secondary school transition. *British Educational Research Journal*, 42(4), 682–702.
<https://doi.org/10.1002/berj.3230>
- Han, M. S., Masood, K., Cudjoe, D., & Wang, Y. (2020). Knowledge hiding as the dark side of competitive psychological climate. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2), 195–207.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0090>
- Iqbal, I. (2021). Effects of Competitive Psychological Climate on Employees ' Knowledge Hiding Behavior – Moderation by Organizational Justice. *Leadership and Organizational Behavior Journal*, 1(1), 39–51.
- Irangani, B. K., Liu, Z., Kumar, N., & Khanal, S. (2021). Effect of competitive psychological climate on unethical pro–team behavior: The role of perceived insider status and transformational leadership. *Management*,

25(1), 1–27. <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0057>

Kosovich, J. J., Flake, J. K., & Hulleman, C. S. (2017). Short-term motivation trajectories: A parallel process model of expectancy-value. *Contemporary Educational Psychology*, 49(October 2018), 130–139. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2017.01.004>

Miyamoto, A., Murayama, K., & Lechner, C. M. (2020). The developmental trajectory of intrinsic reading motivation: Measurement invariance, group variations, and implications for reading proficiency. *Contemporary Educational Psychology*, 63(September), 101921. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101921>

Murtza, M. H., & Rasheed, M. I. (2023). The dark side of competitive psychological climate: exploring the role of workplace envy. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(3), 1400–1418. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2022-0097>

Robinson, K. A., Lira, A. K., Walton, S. P., Briedis, D., & Linnenbrink-Garcia, L. (2022). Instructional Supports for Motivation Trajectories in Introductory College Engineering. *AERA Open*, 8(1), 233285842210836. <https://doi.org/10.1177/23328584221083662>

Sandrin, É., Morin, A. J. S., Fernet, C., Huyghebaert-Zouaghi, T., Suarez, M., Duarte, F., & Gillet, N. (2022). Nature, predictor, and outcomes of motivation trajectories during a professional training program. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 226–244. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1950140>

Spurk, D., & Hirschi, A. (2018). The Dark Triad and competitive psychological

climate at work: A model of reciprocal relationships in dependence of age and organization change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(6), 1–16.

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1515200>

Spurk, D., Hofer, A., & Kauffeld, S. (2021). Why does competitive psychological climate foster or hamper career success? The role of challenge and hindrance pathways and leader–member–exchange. *Journal of Vocational Behavior*, 127(February 2021), 103542.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103542>