

طراحی مدل انگیزه مشارکت ورزشی در بهره‌وری کارکنان با نقش میانجی دگرگون‌سازی شغلی

محبوبه چمن پیرا^۱ - عباس خدایاری^{۲*} - حبیب هنری^۳ - علیمحمد امیرتاش^۴ - فریده اشرف گنجویی^۵
۱. دکتری مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ۲. دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج، کرج، ایران. ۳. دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. ۴. استاد گروه تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ۵. دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۰۷، تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۰۷/۱۶)

چکیده

هدف این تحقیق طراحی مدل انگیزه مشارکت ورزشی در بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با نقش میانجی دگرگون‌سازی شغلی بود. تحقیق کمی، کاربردی از نوع توصیفی همبستگی است. جامعه آماری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بودند که به استناد تعیین حجم نمونه در معادلات ساختاری ۵۳۸ نفر از طریق نمونه‌گیری احتمالی به روش طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند. ابزار تحقیق شامل پرسشنامه‌های بهره‌وری هرسی و گلداسمیت (۲۶ گویه)، دگرگونی شغلی اسلمپ و ولاپردریک (۱۵ گویه) و انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان (محقق ساخته ۲۲ گویه) بود. روایی صوری و محتوایی با نظر خبرگان و روایی سازه با تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت. پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ همگی بالای ۰/۷۰ بود. یافته‌ها نشان داد ۴۶ درصد از اثر کل انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری از طریق متغیر میانجی دگرگون‌سازی شغلی تبیین می‌شود و شاخص برازش مدل GOF با ۰/۳۰۷ حاکی از برازش متوسط مدل بود. بنابراین با توجه به تأیید رابطه انگیزه مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی بر بهره‌وری تأکید بر روی نقش این دو متغیر، توسط مسئولان سازمان‌ها به منظور ارتقای بهره‌وری کارکنان توصیه می‌شود.

واژه‌های کلیدی

دانشگاه، دگرگون‌سازی شغلی، کارکنان، مدل، معادلات ساختاری.

مقدمه

در حال حاضر در عصری زندگی می‌کنیم که افزایش کیفیت کاری و بهبود عملکرد، از مزیت‌های رقابتی در سطح ملی و بین‌المللی برای دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. دانشگاه به‌عنوان نهادی که متولی تربیت انسان، اعطای نقش اجتماعی به افراد و تولید سرمایه اجتماعی کشور است، نقش راهبردی برای هر جامعه‌ی رو به پیشرفتی است (۲). انتظار جامعه از دانشگاه‌ها زمانی برآورده خواهد شد که بتوانند در این عرصه به‌خوبی فعالیت کنند و رسالت خود را به انجام برسانند. یکی از راه‌های دستیابی به این رسالت، سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی (کارکنان) دانشگاه‌هاست. کارکنان دارایی ارزشمند و از منابع مهم راهبردی در دستیابی به بهره‌وری به حساب می‌آیند، بنابراین مدیران می‌بایست به عواملی که موجب رشد و افزایش اثربخشی و کارایی آنها می‌شود، توجه کنند. از جمله این عوامل می‌توان به دگرگون‌سازی شغلی از یک سو و از سوی دیگر به سلامت و تندرستی و به تبع آن افزایش انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان و فراهم کردن امکانات برای مشارکت در فعالیت‌های ورزشی اشاره کرد.

تحقیقات نشان داده است که فعالیت بدنی خطر ابتلا به بیماری‌های مزمن و پرهزینه را برای کارکنان کاهش می‌دهد و کارمندانی که از نظر جسمی فعال‌اند، هزینه‌های بهداشتی و درمانی کمتری دارند و بالطبع از مرخصی کمتری استفاده می‌کنند. همچنین کارکنانی که حداقل ۷۵ دقیقه فعالیت بدنی شدید در هفته دارند، به‌طور متوسط ۴,۱ روز نسبت به کارمندان غیرفعال جسمی کمتر غیبت می‌کنند (۲۸). طبق تحقیق دینگ^۱ و همکاران (۲۰۱۶) عوامل ناشی از عدم فعالیت به‌تنهایی، در سال ۲۰۱۳ سبب کاهش ۱۳,۷ میلیارد دلاری بهره‌وری در سطح جهانی شده

است (۱۶). صفی‌پور (۱۳۹۴) و سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) نیز تأثیر شرکت در فعالیت‌های بدنی بر بهره‌وری را تأیید کرده‌اند. صفی‌پور اشاره دارد که رابطه معناداری بین انگیزش ورزشی با تمامی مؤلفه‌های بهره‌وری وجود دارد و سیفی سلمی و همکاران از عوامل انگیزشی در میان عوامل مؤثر بر مشارکت ورزشی، به‌عنوان تأثیرگذارترین عامل در بهره‌وری نام می‌برند (۵,۳).

از سوی دیگر دگرگون‌سازی شغلی^۲ که شامل فرایند فعالانه کارمندان برای تغییر مرزهای شغلی‌شان می‌شود (۱۹) نیز عاملی است که سازمان‌ها در جهت افزایش بهره‌وری می‌توانند به آن توجه ویژه‌ای داشته باشند. سازمان‌ها با به‌کارگیری راهکارهای مناسب و فراهم آوردن بستر لازم به‌منظور دگرگون ساختن شغل، نه تنها می‌توانند انگیزه کارکنان را افزایش دهند، بلکه به تبع آن می‌توانند عملکرد آنها را نیز بهبود بخشند (۱۳). همچنین دگرگون‌سازی شغلی تأثیر مثبت و قابل توجهی بر سطح کیفیت و بهره‌وری کارکنان دارد و پیامدهای مثبتی در تندرستی و شادکامی فرد در سازمان‌ها به‌وسیله تقویت رضایت شغلی کارکنان به‌وجود می‌آورد (۱۷). از این‌رو به‌نظر می‌رسد رسیدگی به سلامت کارکنان دانشگاه‌ها با شناخت انگیزه مشارکت ورزشی آنها و تشویق کارکنان به انجام دگرگون‌سازی شغلی و به‌دنبال آن کاهش هزینه‌ها و در نهایت دستیابی به بهره‌وری امری است که می‌بایست مورد توجه مدیران قرار گیرد. چنانکه در این زمینه هونگ^۳ و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهند که پشتیبانی رهبر یک زمینه مهم اجتماعی در دگرگون‌سازی شغلی است و این بینش را ارائه می‌دهد که اعضا می‌توانند مزایای بیشتری از دگرگون‌سازی روزانه خود داشته باشند. بنابراین مدیران نقش مهمی در دستیابی به بهره‌وری کارکنانشان خواهند داشت (۲۲).

طبق تعریف مرکز بهره‌وری ژاپن، بهره‌وری استفاده علمی از منابع ملی مانند نیروی انسانی و دیگر عوامل تولید به منظور کاهش قیمت تمام‌شده، رشد بازار، کاهش بیکاری، افزایش واقعی دستمزد و بالا رفتن استانداردهای زندگی مصرف‌کنندگان، مدیران و کارکنان است (۴). با توجه به تعریف ذکرشده از بهره‌وری و تحقیقات انجام‌گرفته در خصوص تأیید تأثیر انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری (۵،۳) می‌توان گفت که مدیران و رؤسای دانشگاه‌ها با امکانات ورزشی موجود می‌توانند ضمن فراهم ساختن شرایط لازم برای فعالیت بدنی به افزایش انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان جهت بهبود بهره‌وری و افزایش استانداردهای زندگی کارکنان توجه کنند. همچنین مصوبات شورای عالی سلامت و امنیت غذایی در خصوص موضوع سلامت کارکنان تصویب کرده است که تمامی دستگاه‌های اجرایی مکلف‌اند، زمینه مشارکت حداکثری کارکنان خود را در فعالیتهای ورزشی با هماهنگی وزارت ورزش و جوانان فراهم آورند (۸). طاهرزاده و همکاران (۱۳۹۸) در پیامدهای حاصل از مدل تحقیقشان نشان دادند که بهبود نگرش و آگاهی، افزایش انگیزه و علاقه و افزایش نشاط و شادابی می‌تواند موجب جلب مشارکت دانشجویان، کارکنان و اعضای هیأت علمی در فعالیتهای ورزش همگانی دانشگاه شود (۶). نتایج تحقیق قدرت‌نما و حیدری‌نژاد (۱۳۹۲) نشان داد، سلامت جسمانی مهم‌ترین انگیزه برای مشارکت ورزشی است (۷). مهدی‌زاده و اندام (۱۳۹۳) نیز در تحقیق خود نشان دادند که توجه به عوامل بازدارنده شناسایی‌شده و سعی در برطرف کردن آنها می‌تواند زمینه مشارکت هرچه بیشتر جامعه دانشگاهی در فعالیتهای بدنی و برنامه‌های ورزش همگانی دانشگاه را فراهم سازد (۱۲). استندیش^۱ (۲۰۱۶) نیز در رساله خود

بیان کرد که کارفرمایان باید ترویج و حمایت از فعالیت بدنی در کارمندان را در نظر بگیرند. علاوه بر این، نتایج حاکی از آن است که کارفرمایان می‌توانند از توصیه‌های مرکز کنترل و پیشگیری از بیماری‌ها به عنوان ابزاری برای تعیین زمان و نوع فعالیت بدنی لازم برای کاهش هزینه‌های مقدار زمان تولید ازدست‌رفته به دلیل غیبت استفاده کنند (۳۳).

براساس آیین‌نامه‌های تصویب‌شده، توجه به سلامت جسمی کارکنان و به دنبال آن شناخت میزان انگیزه کارکنان برای شرکت در فعالیتهای بدنی از مواردی است که سازمان‌ها و از جمله دانشگاه‌ها نباید از آن غافل بمانند. انگیزه‌ها کلید انجام هرگونه فعالیت به‌شمار می‌روند و می‌توانند رفتارهای افراد را تحریک، تقویت و هدایت کنند یا سبب کنترل و توقف آن شوند (۷). مشارکت نیز به معنی به‌کار گرفتن منابع شخصی به‌منظور سهیم شدن در یک اقدام جمعی است. البته این معنی در مشارکت ورزشی مدنظر نیست. منظور از مشارکت و فعالیت ورزشی، میزان به‌کارگیری منابع شخصی، اعم از فیزیکی، مادی، روانی و فراغتی در راستای انجام فعالیتهای ورزشی است؛ بنابراین کارمند هرگاه در زمان فراغت از کار، با صرف هزینه به انواع ورزشی همت گمارد، گوییم فعالیت ورزشی دارد (۱۱).

انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان و فراهم ساختن امکانات برای انجام فعالیت بدنی، به عنوان عاملی برای افزایش بهره‌وری توسط برخی از محققان بیان شده است. مطالعه ساور^۲ (۲۰۰۷) مشخص کرد که کارکنان شرکت‌کننده در ورزش، اغلب انگیزه بیشتری برای پیشرفت بهره‌وری و عملکرد سازمان دارند (۳۱). نتایج مسعودی و اصغرپور ماسوله (۱۳۹۷) در بررسی جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر تمایل به ورزش در سازمان نشان داد بین میزان

2 .Sawer,s

1 . Standish, Dane Marie

فعالیت ورزشی و متغیرهای میزان رضایت از سلامت جسمی، اوقات فراغت، فعالیت ورزشی، امکانات ورزشی اداره، دسترسی به امکانات ورزشی، میزان اطلاع رسانی و میزان استفاده از امکانات شرکت همبستگی معنادار وجود دارد و ابعاد رضایتی فعالیت ورزشی، اوقات فراغت و دسترسی به امکانات بر تمایل به ورزش در سازمان مؤثر است (۱۱). هیون^۱ (۲۰۲۰) همچنین در تحقیق خود بیان کرد که برنامه‌های مشارکت ورزشی سازمان‌یافته موجب تقویت توانایی‌های اجتماعی کارکنان، ترویج فرهنگ سازمانی تعاونی و بهبود تعهد سازمانی عاطفی کارکنان می‌شود (۲۴). نتایج برخی تحقیقات نیز برخلاف نظر سایرین بود. چنانکه پلانچارد^۲ و همکاران (۲۰۱۸) بیان کردند به‌طور خاص، ترس از پایین آمدن بهره‌وری ممکن است مانع از ورود برخی کارکنان برای مشارکت در فعالیت بدنی شود، حتی اگر کسانی که مشارکت ورزشی داشته‌اند، بازده شناختی بهتری را در محل کار پس از انجام ورزش گزارش دهند. اگرچه به‌نظر می‌رسد که کارکنان در سطح جهانی از تأثیرات مثبت فعالیت بدنی بر سلامتی آگاه هستند، محل کار برای همه آنها زمینه سازگار نیست (۲۹). طبق تحقیق گودرزی و همکاران (۱۳۹۲) فقط درصد کمی از جامعه دانشگاهی کشور از برنامه‌های ورزشی دانشگاه‌ها استقبال می‌کنند و فعالیت بدنی دارند (۹). از سوی دیگر ممکن است نبود امکانات ورزشی کافی در دانشگاه‌ها از موانع انگیزه کم کارکنان برای ورزش شناخته شود، ولی این امر در تحقیق کمال و عبدول رازک^۳ (۲۰۱۶) تأیید نشد. آنها بیان کردند با اینکه امکانات ورزشی در دانشگاه‌ها ارائه می‌شود، هنوز گروهی از کارکنان با فعالیت بدنی کاملاً سازگار نشده‌اند و از فعالیت فیزیکی کافی برخوردار نیستند (۲۵).

دگرگون‌سازی شغلی به‌عنوان عامل تأثیرگذار در بهره‌وری سازمانی نشان می‌دهد که کارکنان سالم‌تر و بهره‌ورتر، بهتر می‌توانند شغل خود را درک کنند و وارد فرایند دگرگون‌سازی شغلی شوند. به‌طور کلی دگرگون‌سازی شغلی به فرایندی اطلاق می‌شود که طی آن کارکنان تعداد نوع و وسعت وظایف و ارتباطات در شغل خود را به‌گونه‌ای تغییر می‌دهند که با علایق، رغبت‌ها و توانایی‌های آنها منطبق می‌شود (۱۹). به‌نظر می‌رسد کارکنانی که محیط کار خود را به‌گونه‌ای پویا تغییر می‌دهند، یعنی در دگرگون‌سازی شغل خود درگیر می‌شوند، به احتمال زیاد نگرش مثبتی به افزایش بهره‌وری در شغل خود خواهند داشت. همچنین هانگ^۴ و همکاران (۲۰۲۰) در جهت بهبود دگرگون‌سازی شغلی و دستیابی به بهره‌وری به تأثیر مثبت دگرگون‌سازی شغلی تیمی بر پیشبرد دگرگون‌سازی شغلی شخصی اشاره و بیان کردند که مبادله تیمی می‌تواند تأثیر مثبتی بر دگرگونی سازی شغلی تیمی و فردی بگذارد (۲۳).

طبق نظر گان و فرنکل^۵ (۲۰۱۸) در سازمان‌هایی که مدیریت سیستم منابع انسانی قوی داشته باشند، کارکنان در دگرگون‌سازی شغلی شرکت می‌کنند و دگرگونی شغل به‌تنهایی، یا با تعامل شغلی می‌تواند به‌عنوان میانجی رابطه مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان باشد (۲۰). در همین زمینه پلمپ^۶ و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیق خود به ارائه مدل در خصوص تأثیر شایستگی‌های شغلی و دگرگونی شغلی بر تندرستی کارمندان فعال پرداختند و نشان دادند که دگرگونی شغلی و شایستگی‌های شغلی هر دو نقش میانجی (رابطه مثبت) بین شخصیت فعال و تندرستی کارکنان دارند و یافته‌ها نشان می‌دهد که کارکنان فعال می‌توانند از طریق طراحی مجدد شغلی و

4. Hung, Tsang-Kai

5. Guan, Xiaoyu & Frenkel, Stephen

6. Plomp, Judith

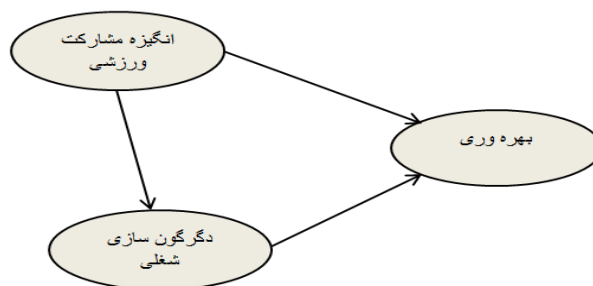
1. Hyun, Moonsup

2. Panchard, Jo-Hanna

3. Kamal, Azlan; & Abdul Razak, Mohd. Radzani

به بهره‌وری تأثیری داشته باشد، مفید واقع شود، اگرچه هر کدام از تحقیقاتی که انجام گرفته است بخشی از عوامل تأثیرگذار را بررسی کرده‌اند. همچنین گان و فرنکل (۲۰۱۸)، پلمپ و همکاران (۲۰۱۶) و بهارلو و همکاران (۱۳۹۲) به ارائه مدل و بررسی نقش میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغلی در رابطه با بهره‌وری و عملکرد پرداختند (۳۰، ۲۰، ۱)، با وجود این هنوز نیاز به تحقیق در این زمینه با متغیرهای متفاوت احساس می‌شود. از این رو تحقیق حاضر با رویکرد بررسی نقش دگرگون‌سازی شغلی به عنوان میانجی بین رابطه انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری کارکنان انجام گرفت، بنابراین انتظار می‌رود براساس شناخت انگیزه مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی کارکنان، دستیابی به بهره‌وری بالاتر در دانشگاه‌ها حاصل شود و ضررهای ناشی از بی‌حرکی و عدم فعالیت کارکنان کاهش یابد. همچنین این شناخت سبب شود تا برنامه‌ریزی در جهت افزایش برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی با توجه به امکانات دانشگاه‌ها صورت گیرد و کارمندان با اعتمادبه‌نفس و با انگیزه بیشتر برای دگرگون‌سازی شغلی در جهت تغییرات رو به رشد سازمان و بهبود بهره‌وری پرورش یابند. بنابراین مسئله اصلی تحقیق این است که آیا می‌توان به طراحی مدلی برای بیان انگیزه مشارکت ورزشی در بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با نقش میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغلی پرداخت.

توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های مرتبط با شغل، تندرستی خود را ارتقا بخشند (۳۰). تایمز و باکر (۲۰۱۰) همچنین اشاره کردند افرادی که در شکل‌دهی به محیط خود فعالیت می‌کنند، احتمالاً تندرستی بهتری را تجربه می‌کنند، زیرا ممکن است احساس کنند کنترل بیشتری بر محیط خود دارند. انتظار می‌رود که کارکنان با انگیزه و سالم بر سطح دگرگون‌سازی شغلی و منابع شغلی خود در طول زمان تأثیر بگذارند، به گونه‌ای که منابع و مطالبات چالش‌برانگیز را جمع کنند یا میزان مطالبات موانع را کاهش دهند (۳۴). تحقیق کوون^۲ (۲۰۱۹) همچنین نشان داد که تأثیر مثبت روزانه با دگرگون‌سازی شغلی همراه است. همچنین نتایج حاکی از تأثیرات تعدیل‌کننده مبادله رهبر-عضو است: رابطه بین تأثیر مثبت و دگرگون‌سازی شغلی در زمانی که کارمندان رابطه کم کیفیت مبادله رهبر-عضو دارند، تقویت می‌شود (۲۶). در مقابل ماگوان^۳ (۲۰۱۲) بیان کرد هنگامی که کارمندان شغل خود را در جهت اشتباه تغییر می‌دهند، ممکن است به بهره‌وری کمتری منجر شود. برای مثال، کارکنانی که زمینه کار خود را نادرست می‌دانند، ممکن است شغل خود را در جهت اشتباه تنظیم کنند. بنابراین، مدیران باید در ترغیب کارمندان به کار و شغل خود (دگرگون‌سازی شغلی) محتاط باشند (۲۷). به نظر می‌رسد تحقیق در خصوص شناخت عواملی که می‌تواند در انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان جهت دستیابی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق جزو تحقیقات کمی، کاربردی و به دنبال توصیف و تبیین رابطه متغیرهای تحقیق در قالب یک مدل است. از آمار توصیفی و آمار استنباطی با تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با کمک نرم‌افزارهای SPSS و Smart-PLS استفاده شد. جامعه آماری تحقیق را کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران (دانشگاه‌های تهران، صنعتی شریف، علم و صنعت ایران، علامه طباطبائی، شهید بهشتی، تربیت مدرس، الزهرا، صنعتی خواجه نصیر، صنعتی امیرکبیر، هنر و شاهد) به تعداد ۹۴۵۱ نفر تشکیل می‌دهند. انتخاب جامعه آماری به دلیل دسترسی آسان‌تر به جامعه آماری موردنظر توسط محقق، تعداد دانشگاه‌های دولتی (۱۱ دانشگاه در سطح شهر تهران) و تمرکز جغرافیایی (پراکندگی کمتر) دانشگاه‌های دولتی نسبت به سایر دانشگاه‌ها، جهت تکمیل پرسشنامه‌ها صورت پذیرفت. برای تعیین حجم نمونه با توجه به اینکه تحقیق حاضر از نوع تحقیقات همبستگی (معادلات ساختاری) است، در روش‌شناسی مدلیابی معادلات ساختاری تعیین حجم نمونه می‌تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هر متغیر اندازه‌گیری شده تعیین شود. $5q - n - 15q$ که در آن q

تعداد متغیرهای مشاهده شده یا تعداد گویه‌های (سؤالات) پرسشنامه و n حجم نمونه است (۱۲). با توجه به اینکه تعداد سؤالات پرسشنامه‌های تحقیق دارای ۶۳ گویه بود، حجم نمونه تحقیق از حداقل ۳۱۵ تا حداکثر ۹۴۵ می‌توانست تعیین شود، بنابراین به تعداد سؤالات پرسشنامه (به جز سؤالات دموگرافیک) برای هر سؤال ۹ پاسخگو و در مجموع ۵۶۷ نفر به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند که در نهایت ۵۳۸ پرسشنامه تکمیل شد. روش نمونه‌گیری از طریق نمونه‌گیری احتمالی به روش طبقه‌ای نسبتی صورت گرفت و پرسشنامه‌های توزیع شده با فاصله زمانی ۲ تا ۳ روز پس از توزیع جمع‌آوری شدند. مراجعه به تمامی دانشگاه‌های موردنظر در فاصله زمانی حداکثر یک ماه و در دی‌ماه ۱۳۹۷ انجام گرفت. ابزار استفاده شده در تحقیق شامل پرسشنامه‌های بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت^۱ (۱۹۸۰)، (۲۱) با ۲۶ گویه، دگرگون‌سازی شغلی اسلمپ و ولابرودریک^۲ (۲۰۱۳)، (۳۲) با ۱۵ گویه و پرسشنامه محقق ساخته انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان با ۲۲ گویه بود (جدول ۱) که تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی آن جداگانه بررسی شد. مقیاس همه پرسشنامه‌ها طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بود.

جدول ۱. پرسشنامه‌های مورد استفاده در تحقیق

پرسشنامه	منبع	ابعاد	سؤال
انگیزه مشارکت ورزشی	محقق ساخته ۱۳۹۷	۴	۲۲
دگرگون‌سازی شغلی	اسلمپ و ولابرودریک ۲۰۱۳	۳	۱۵
بهره‌وری نیروی انسانی	هرسی و گلداسمیت ۱۹۸۰	۷	۲۶

محاسبه شد (جدول ۲).

روایی صوری و محتوایی کل ابزار نیز توسط ۱۲ نفر از استادان متخصص در حوزه مدیریت ورزشی سنجیده شد و با توجه به استفاده از نرم‌افزار PIS، روایی همگرا انجام و پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

جدول ۲. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آنها

متغیرها	واریانس مستخرج از سازه‌ها AVE	پایایی ترکیبی	ضریب آلفای کرونباخ
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۵۹۲	۰/۸۴۹	۰/۷۶۴
دگرگون‌سازی شغلی	۰/۶۸۵	۰/۸۶۷	۰/۷۷۱
بهره‌وری	۰/۵۰۳	۰/۸۷۳	۰/۸۳۱

در خصوص نتایج واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آنها (جدول ۲) فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها (AVE) را ۰/۵۰ در نظر می‌گیرند. بنابراین واریانس مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است. همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ با توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول است. در نتیجه روایی همگرایی مورد تأیید و پایایی آن قابل قبول است.

نتایجی که با توجه به عدم معناداری داده‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS و آزمون کولموگروف اسمیرنوف به‌دست آمد نشان داد بهترین گزینه برای تحلیل داده‌ها استفاده از نرم‌افزار PLS است، زیرا علاوه بر قابلیت‌هایی که این نرم‌افزار دارد، نسبت به نرمال یا عدم نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری شده حساسیت ندارد. به عبارتی این رویکرد از داده‌های غیرنرمال نیز پشتیبانی می‌کند. از آنجا که چارچوب برازش آزمون مدلسازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات جزئی ارزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی)، آزمون مدل ساختاری (مدل درونی) و آزمون مدل کلی PLS است (۸)، بنابراین برای اعتبارسنجی مدل طراحی شده، علاوه بر تحلیل عاملی تأییدی، محاسبه شاخص‌های اعتبار همگرا (واریانس مستخرج از سازه‌ها AVE)، روایی واگرا (آزمون فورنل - لاکر) و بررسی کیفیت ابزار اندازه‌گیری از طریق شاخص اشتراکی CV Com و همچنین جهت آزمون مدل ساختاری ضریب تعیین R^2 ، ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها،

ارتباط پیش‌بین Q^2 و برای نیکویی برازش مدل از فرمول GOF استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ۵۳۸ نفر از کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران شرکت داشتند که در ابتدا آزمون KMO برای تأیید کفایت حجم نمونه استفاده شد و با توجه به نتایج آزمون کیسر - می‌یر و اوکلین که مقدار آن برابر با ۰/۹۱۶ به‌دست آمد، کفایت آن تأیید شد و همچنین از نتایج مقدار مجذور کای و سطح معناداری آزمون کروییت بارتلت ($P < ۰/۰۰۱$ و $X^2 = ۶۶۶۶/۴۱۴$) همبستگی بین سؤالات مشخص شد. بنابراین به‌منظور بررسی صحت مدل اندازه‌گیری، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

همان‌طور که در جدول ۳ ملاحظه می‌شود تمام بارهای عاملی به‌جز یک مورد بالای ۰/۵ هستند و چنانچه این مقدار بالای ۰/۴۰ باشد، نیازی به حذف آن در صورت اجبار از مدل نداریم (۱۰). بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری متغیرها مناسب و اعداد و پارامترهای مدل به‌جز یک مورد (عامل سازگاری) معنادار است.

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی

ردیف	مؤلفه‌های بهره‌وری	انگیزه مشارکت ورزشی	دگرگونی شغلی	بهره‌وری
۱	جسمانی	۰/۵۶۴۳۵۷	۰/۲۳۱۳۵۵	۰/۱۰۵۸۲۶
۲	روانی	۰/۷۳۱۹۵۷	۰/۲۷۹۸۰۳	۰/۱۷۲۸۷۶
۳	اجتماعی و مادی	۰/۸۷۵۶۳۱	۰/۳۳۹۱۹۱	۰/۲۸۹۴۴۹
۴	تفریح و سرگرمی	۰/۸۶۴۴۱۴	۰/۳۵۹۹۵۶	۰/۲۳۱۳۶۷
۵	رابطه‌ای	۰/۳۷۳۴۵۴	۰/۸۵۱۸۵۵	۰/۳۲۹۹۵۳
۶	وظیفه‌ای	۰/۳۱۶۸۳۴	۰/۸۰۲۴۸۳	۰/۲۹۳۰۷۶
۷	شناختی	۰/۲۹۴۱۷۴	۰/۸۲۹۴۴۴	۰/۳۱۴۶۹۳
۸	توانایی	۰/۲۵۲۵۲۸	۰/۳۱۳۴۵۱	۰/۶۷۱۱۵۴
۹	درک و شناخت	۰/۲۳۲۰۴۱	۰/۳۰۲۳۹۵	۰/۷۸۷۶۸۲
۱۰	حمایت سازمان	۰/۱۳۷۹۸۵	۰/۱۷۷۹۹۶	۰/۷۱۰۴۳۰
۱۱	انگیزش	۰/۱۹۴۰۹۴	۰/۱۸۵۸۲۴	۰/۷۷۰۱۰۸
۱۲	بازخور	۰/۱۸۳۳۰۵	۰/۳۳۹۷۷۴	۰/۸۰۴۴۸۶
۱۳	اعتبار	۰/۱۵۹۳۲۱	۰/۱۵۲۸۶۲	۰/۷۱۳۸۰۳
۱۴	سازگاری	۰/۱۳۳۵۱۳	۰/۲۷۲۳۲۹	۰/۴۴۶۹۰۱

آزمون مدل‌های اندازه‌گیری

واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تأیید است. بنابراین با توجه به نتایج جدول ۴ روایی واگرایی مدل مورد تأیید است.

روایی تشخیصی یا واگرا در سطح سازه یا معیار فورنل - لاکر به‌منظور سنجش مدل اندازه‌گیری به شرح جدول ۴ انجام گرفت. اعداد در قطر این جدول، جذر واریانس مستخرج از هر سازه (قیدشده در جدول ۲) است. اگر جذر

جدول ۴. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آنها

متغیرها	انگیزه مشارکت ورزشی	دگرگون‌سازی شغلی	بهره‌وری
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۷۶۹		
دگرگون‌سازی شغلی	۰/۳۹۸	۰/۸۲۷	
بهره‌وری	۰/۲۷۲	۰/۳۷۸	۰/۷۰۹

باشند.

به‌منظور بررسی کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری شاخص اشتراک (۱۰) استفاده شد (جدول ۵). این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منتهای عدد یک به دست می‌آید. مقادیر به‌دست‌آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، باید مقادیری مثبت

جدول ۵. آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری (شاخص اشتراک)

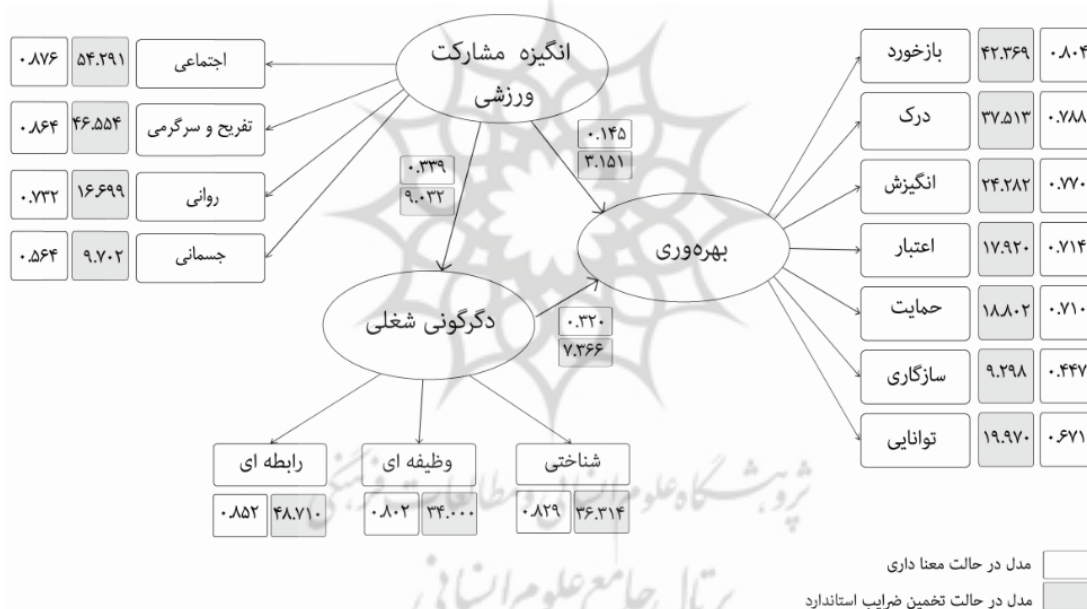
متغیر	1-SSE/SSO
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۵۹۱
دگرگون‌سازی شغلی	۰/۶۸۵
بهره‌وری	۰/۵۰۳

دارد: ۱. شاخص ضریب تعیین R^2 ، ۲. معناداری ضرایب مسیر (بتا) (شکل ۲) و ۳. شاخص افزونگی یا ارتباط پیش‌بین و یا Q^2 ، با توجه به فرضیه‌های تحقیق نتایج کلی شامل نقش متغیرها، ضریب مسیر، آماره t ، سطح معناداری و نتیجه آزمون در جدول ۶ نشان داده شده است.

با توجه به نتایج ۰/۵۹، ۰/۶۸، ۰/۵۰، و مثبت بودن تمامی مقادیر اعتبار اشتراک برای متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد که مدل‌های اندازه‌گیری قابل قبول و از کیفیت مناسب برخوردارند.

آزمون مدل ساختاری

سه معیار اساسی برای آزمون مدل‌های ساختاری وجود



شکل ۲. مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد و معناداری

با توجه به نقش میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغلی بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری، از آزمون سوپل استفاده شد و فرض انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری کارکنان از طریق نقش میانجی دگرگون‌سازی شغلی بررسی شد.

جدول ۶. مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره χ^2 فرضیه‌های مدل ساختاری

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	ضریب مسیر	آماره χ^2	نتیجه
انگیزه مشارکت ورزشی	-	بهره‌وری	۰/۱۴۵	۳/۱۵۱	تأیید
دگرگون‌سازی شغلی	-	بهره‌وری	۰/۳۲۰	۷/۳۶۶	تأیید
انگیزه مشارکت ورزشی	-	دگرگون‌سازی شغلی	۰/۳۹۹	۹/۰۳۲	تأیید
انگیزه مشارکت ورزشی	دگرگون‌سازی شغلی	بهره‌وری	۰/۳۲۰*۰/۳۹۹	۹/۰۳۲*۷/۳۶۶	تأیید

آزمون سوبل^۱ برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود، در آزمون سوبل، یک مقدار Z-value از طریق ۲ رابطه به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن نقش میانجی یک متغیر را تأیید کرد. در این رابطه a ضریب مسیری VAF استفاده شده است که می‌بایست مقداری بین ۰ تا ۱ را نشان دهد و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. فرمول آن عبارت است از:

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، B : مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و C : مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته است. نتیجه به دست آمده نشان داد که شدت اثر غیرمستقیم ۰/۴۶۶ است این بدان مفهوم است که ۴۶ درصد از اثر کل انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری از طریق متغیر میانجی دگرگونی شغلی تبیین می‌شود.

مقدار ضریب تعیین مدل (R^2) و شاخص افزونگی (Q^2)

ضریب تعیین R^2 معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هریک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. مقدار R^2 تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های

برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین^۲ (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش مدل معرفی کرده است. معروف‌ترین و شناخته‌شده‌ترین معیار اندازه‌گیری شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص Q^2 استون و گیسر^۳ (۱۹۷۵) است که براساس این ملاک مدل باید نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زا انعکاسی را پیش‌بینی کند. مقادیر Q^2 بالای صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل توانایی پیش‌بینی دارد (هنسلر^۴ و همکاران، ۲۰۰۹) به عبارتی در صورتی که کلیه مقادیر به دست آمده برای این شاخص با در نظر داشتن متغیر پنهان درون‌زای انعکاسی شده مثبت باشد، می‌توان گفت مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است (۱۰).

براساس جدول ۷ مقدار شاخص ضریب تعیین به دست آمده ۰/۱۵ و ۰/۱۶ است که با توجه به اینکه چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش مدل تعیین کرده است. هر دو مقدار ضریب تعیین به دست آمده متغیر دگرگون‌سازی شغلی و متغیر بهره‌وری در حد ضعیف است. با توجه به نتیجه شاخص Q^2 که بالای صفر و مثبت است،

4. Henseler, Jörg

1. Sobel Test
2. Chin, Wynne
3. Stone M & Geyser

دارند، بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشد، سازه‌ها تأثیر کافی بر یکدیگر می‌گذارند و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید می‌شوند.

مدل این تحقیق قدرت پیش‌بینی در سازه‌های درون‌زا را دارد، زیرا مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را

جدول ۷. نتایج شاخص‌های R^2 و Q^2

متغیر	R^2	Q^2
انگیزه مشارکت ورزشی	-	۰/۵۹۱
دگرگون‌سازی شغلی	۰/۱۵	۰/۱۰۶
بهره‌وری	۰/۱۶	۰/۰۶۳

با ۰/۳۰۷ که این عدد، حاکی از برازش متوسط رو به بالای مدل است. بنابراین مدل انگیزه مشارکت ورزشی با نقش میانجی دگرگون‌سازی شغلی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران از برازش لازم برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این تحقیق حاکی از این است که انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌ها تأثیر دارد. نتایج ساور (۲۰۰۷)، سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) و صفی‌پور (۱۳۹۴) نیز با نتایج این تحقیق همخوانی دارند (۳۱، ۵، ۳). ساور بیان می‌کند که کارکنان شرکت‌کننده در ورزش، عمدتاً انگیزه بیشتری برای پیشرفت بهره‌وری و عملکرد سازمان دارند (۳۱). صفی‌پور (۱۳۹۴) همچنین رابطه معناداری بین انگیزش ورزشی با تمامی مؤلفه‌های بهره‌وری را نشان داده است (۵). سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) عوامل انگیزشی را با بالاترین ضریب عاملی از میان عوامل مؤثر بر مشارکت ورزشی، به عنوان تأثیرگذارترین عامل در بهره‌وری معرفی کردند (۳). ولی پلانچارد و همکاران (۲۰۱۸) خلاف نتایج این تحقیق را اظهار و بیان کردند عواملی از قبیل پذیرش کم فعالیت بدنی در هنجارهای

آزمون کلی مدل معادلات ساختاری

در آزمون کلی مدل معادلات ساختاری (GOF) نیکویی برازش مدل ارائه شده بررسی می‌شود. نیکویی برازش نشان می‌دهد مدل طراحی شده توسط پژوهشگر چقدر براساس داده‌های واقعی، پشتیبانی می‌شود. شاخص نیکویی برازش توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین است. از آنجا که این مقدار به دو شاخص مذکور وابسته است، حدود این شاخص بین صفر تا یک است و وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند (۱۰).

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times \text{Rsquare}}$$

$$GOF = \sqrt{0.593 \times 0.159} =$$

$$GOF = \sqrt{0.094826}$$

$$GOF = 0.307$$

نتایج متوسط مقادیر اشتراکی و مقدار ضریب تعیین در این تحقیق به ترتیب ۰/۵۹۳ و ۰/۱۵۹ به دست آمد که بعد از محاسبه از طریق فرمول GOF مقدار شاخص برابر است

سازمان و ترس از عدم پذیرش مدیریت و ترس از پایین آمدن بهره‌وری به عنوان عواملی مربوط به فعالیت حرفه‌ای و زمینه‌های فعالیت بدنی ظاهر می‌شوند (۲۹)، درحالی‌که هیون (۲۰۲۰) بیان می‌دارد که نتایج حاکی از آن است که فرصت‌هایی برای برنامه‌های سازمان‌یافته مشارکت ورزشی باید به‌طور عادلانه به همه کارکنان توزیع شود و سطح رقابت‌پذیری در ورزش باید به‌خوبی کنترل شود. کارمندان خواستار آن‌اند تا برنامه‌های مشارکت ورزشی را سازمان دهند تا تعادل بین عملکرد به عنوان یک فعالیت اجتماعی و ورزش رقابتی برقرار شود (۲۴). محل کار می‌تواند مکانی برای افزایش انگیزه و ارتقای فعالیت‌های بدنی کارکنان باشد. رفتارهای غیرفعال در بین کارکنان همواره هزینه‌های زیادی را به سازمان‌ها تحمیل می‌کند و غیبت کارکنان را به دنبال خواهد داشت. نتایج تحقیقات حاکی است که کارکنان سالم و شاد انگیزه بیشتری برای مشارکت در فعالیت‌های ورزشی دارند و می‌توان عمده‌ترین ثمره مشارکت ورزشی، فعالیت بدنی و دگرگون‌سازی شغلی را دستیابی به سلامت جسمانی و روانی و در نهایت بهره‌وری فردی و سازمانی دانست.

نتایج نشان داد که دگرگون‌سازی شغلی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران اثر دارد. چنانکه این نتایج با تحقیق نعیمی و شناور (۱۳۹۳)، گتولسکیو (۲۰۰۶) و تایمز و باکر (۲۰۱۰) همخوانی دارد. آنها نیز عملکرد بهتر در کارکنانی را مشاهده کردند که درگیر دگرگون‌سازی شغلی‌اند (۳۴، ۱۷، ۱۳). در مقابل ماگوان (۲۰۱۲) بی و ژائو (۲۰۱۷) ناهمخوانی با این تحقیق را نشان می‌دهند (۲۷، ۱۵). ماگوان نه تنها دگرگون‌سازی شغلی را عامل بهره‌وری نمی‌داند، بلکه بیان کرده است که کارکنانی که زمینه کار خود را نادرست می‌دانند، ممکن است شغل خود را در جهت اشتباه تنظیم کنند و موجب عدم بهره‌وری

شوند (۲۷). بی و ژائو^۲ (۲۰۱۷) اظهار داشتند که دگرگون‌سازی شغلی می‌تواند موجب افزایش اشتغال و رضایت کارکنان شود، اما همچنین ممکن است تأثیر منفی بر رشد کارمندان و دستیابی به اهداف سازمانی داشته باشد (۱۵). علی‌رغم نظر مخالفان به نظر می‌رسد کارکنانی که درگیر دگرگون‌سازی شغلی می‌شوند، بهتر می‌توانند شرایط و فضای کار را با روحیات خود سازگار کنند. از آنجا که دگرگون‌سازی شغلی طی سه مؤلفه وظیفه‌ای شناختی و رابطه‌ای ارائه می‌شود، گتولسکیو (۲۰۰۶) نشان می‌دهد که دگرگونی وظیفه‌ای تأثیر مثبت و قابل توجهی بر سطح کیفیت و بهره‌وری داشته است. علاوه بر این، دگرگونی رابطه‌ای هم اثر مثبت قابل توجهی بر بهره‌وری داشت (۱۷). براساس یافته‌های این تحقیق و مشابهت با تحقیق فوق می‌توان گفت که بروز دگرگون‌سازی شغلی در سازمان نه تنها برای کسانی که شغلشان را دگرگون می‌کنند، بلکه برای سازمانی که در آن کار می‌کنند نیز تأثیرات مفیدی به همراه خواهد داشت و بی‌شک در صورت توجه سازمان به این امر بر خروجی مرتبط با عملکرد سازمان تأثیر دارد. تایمز و باکر (۲۰۱۰) نیز در تحقیق خود به نکته شایان توجهی اشاره کرده‌اند که در دگرگون‌سازی شغلی تمرکز سازمان باید روی افرادی باشد که این کار را انجام می‌دهند. در این روش، کارمندان بیشتر از هر زمان انگیزه خود را تحریک می‌کنند و در هنگام انجام کار، تندرستی را تجربه می‌کنند، زیرا این امر بهتر به توانایی‌ها و نیازهای فردی آنها می‌پردازد. سازمان‌هایی که مرتباً مناسبات فرد و شغل خود را ارزیابی می‌کنند، به نوبه خود، می‌توانند مزایای مهمی از این کارکنان سالم، پررونق و با انگیزه را تجربه کنند که در صورت لزوم، به‌صورت جداگانه شغل خود را دوباره طراحی می‌کنند (۳۴). بنابراین با در نظر گرفتن نتایج این تحقیق می‌توان این‌طور استنباط کرد که مسئولان دانشگاه‌ها

مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی کارکنانشان اهمیت می‌دهند، بهتر می‌توانند از مزایایی (کاهش غیبت، اشتغال، رضایت شغلی، خودکارآمدی و...)، که این متغیرها به دنبال خواهند داشت استفاده کنند.

در ادامه نتایج نشان داد که شدت اثر غیرمستقیم انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری از طریق دگرگون‌سازی شغلی ۰/۴۶۶ است، بدان مفهوم که ۴۶ درصد از اثر کل انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری از طریق متغیر میانجی دگرگون‌سازی شغلی تبیین می‌شود. به نظر می‌رسد دگرگون‌سازی شغلی به عنوان یک متغیر واسطه می‌تواند بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری نقش نسبتاً مهمی را بازی کند یا به عبارتی می‌توان گفت کارکنانی که انگیزه مشارکت ورزشی دارند، به واسطه دگرگون‌سازی شغلی می‌توانند بهره‌وری در کار خود را نشان دهند. گان و فرنکل (۲۰۱۸) نیز نشان دادند دگرگونی شغل به تنهایی یا با تعامل شغلی می‌تواند میانجی رابطه مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان باشد (۲۰). بهارلو و همکاران (۱۳۹۲) میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغل و اشتیاق شغلی را بین شخصیت پویا با عملکرد شغلی بررسی کردند و یافته‌های آنها نشان داد، الگوی پیشنهادی در همه شاخص‌های برازندگی دارای برازش نسبتاً خوبی است (۱). افرادی که به گونه‌ای پویا در شکل‌دهی و دگرگون‌سازی شغل خود درگیر می‌شوند، سعی می‌کنند تا شرایط کاری خود را با نیازها و توانایی‌هایشان همسو کنند و عملکرد بهتر در دستیابی به بهره‌وری خواهند داشت. بنابراین می‌توان گفت این تحقیق با تحقیق گان و فرنکل و بهارلو از بُعد میانجی بودن دگرگون‌سازی شغلی و دستیابی به بهره‌وری همخوانی دارد.

نتایج حاصل از آزمون مدل تحقیق نشان داد که نیکویی

می‌بایست از کسانی که دگرگونی شغلی را انجام می‌دهند نه تنها حمایت کنند، بلکه مشوق آنها برای انجام این عمل باشند، چنانکه هونگ و همکاران (۲۰۲۰) اشاره می‌کنند که پشتیبانی رهبر یک زمینه مهم اجتماعی در دگرگون‌سازی شغلی است و اعضا با حمایت رهبر می‌توانند مزایای بیشتری از دگرگون‌سازی روزانه خود داشته باشند (۲۲). به نظر می‌رسد با حمایت مدیران از دگرگون‌سازی شغلی می‌توان شرایط بهره‌وری فردی و در نهایت بهره‌وری سازمانی را فراهم کرد.

نتایج این تحقیق تأثیر انگیزه مشارکت ورزشی بر دگرگون‌سازی شغلی در کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران را تأیید می‌کند. تایمز و باکر (۲۰۱۰)، گوردن^۱ و همکاران (۲۰۱۸) و پلمپ و همکاران (۲۰۱۶)، (۳۴، ۳۰، ۱۸) هر کدام به نوعی در خصوص فعالیت بدنی و دگرگون‌سازی شغلی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان تحقیق کرده‌اند. نقطه مشترک همه این تحقیقات، توجه به این امر است که نتایج منجر به کاهش غیبت، افزایش سلامتی و شادی کارکنان و به تبع آن دگرگون‌سازی شغلی سبب افزایش سطح رضایت و تعهد شغلی و همچنین بهبود عملکرد فردی و عدم غیبت در کار می‌شود و پیامدهای مثبتی در تندرستی و شادکامی فرد در سازمان‌ها به وسیله تقویت رضایت شغلی کارکنان دارد. تایمز و باکر (۲۰۱۰) همچنین اشاره کرده‌اند افرادی که در شکل‌دهی به محیط خود فعالیت می‌کنند، احتمالاً تندرستی بهتری را تجربه می‌کنند (۳۴). گوردن و همکاران (۲۰۱۸) نتیجه گرفتند که دگرگون‌سازی شغلی استراتژی مداخله‌گر طراحی مجدد نویدبخش است که کارمندان منحصرأ می‌توانند برای پیشرفت سلامتی و عملکرد شغلی از آنها استفاده کنند (۱۸). طبق نتایج تحقیقات ذکر شده به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که به سلامت بدنی، انگیزه

برازش (GOF) به دست آمده برابر است با ۰/۳۰۷ که این عدد، حاکی از برازش متوسط رو به بالای مدل است. بنابراین برازش کلی مدل تأیید می‌شود. در واقع نتایج GOF نشان داد که مدل ساختاری تحقیق از طریق متغیرهای بیرونی (انگیزه مشارکت ورزشی - دگرگون‌سازی شغلی) توانایی پیش‌بینی متغیر درونی مدل (بهره‌وری) را دارند. بنابراین توجه به عواملی که بر انگیزه مشارکت ورزشی و فعالیت بدنی کارکنان می‌تواند تأثیر داشته باشد، امری ضروری است، چراکه طبق نتایج این تحقیق و تحقیقات سایر محققان ساور (۲۰۰۷) و صفی‌پور (۱۳۹۴) مشارکت ورزشی و سلامت بدنی به بهره‌وری منجر می‌شود (۳۱،۵). همچنین توجه به عامل دگرگون‌سازی شغلی در جهت رسیدن به بهره‌وری امری است که نیاز به توجه دارد. چنانکه نعامی و شناور (۱۳۹۳)، گتولسکیو (۲۰۰۶) و تایمز و باکر (۲۰۱۰) نیز بر آن تأکید کرده‌اند (۳۴،۱۷،۱۳). در جمع‌بندی از نتایج می‌توان اظهار داشت، اگرچه شواهد نشان می‌دهد محققانی که به‌طور جداگانه به بررسی ارتباط مشارکت ورزشی و دگرگونی‌سازی شغلی بر بهره‌وری پرداخته‌اند، این ارتباط را تأیید کردند، ولی این سه متغیر تاکنون با یکدیگر بررسی نشده‌اند و نتایج این تحقیق (با توجه به تأیید برازش مدل) نشان می‌دهد که علاوه بر تأیید نتایج سایر محققان، می‌بایست به نقش میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغلی به‌عنوان یک میانجی‌گر تأثیرگذار در رابطه با انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری توجه ویژه‌ای مبذول کرد و از آنجا که نیاز به تغییر و نوآوری در دانشگاه‌ها و سازمان‌ها نسبت به گذشته اهمیت بیشتری یافته است، سازمان‌ها با افزایش انگیزه کارکنانشان برای مشارکت در ورزش و تشویق آنها به دگرگون‌سازی شغلی می‌بایست توانایی کارکنانشان را در ایجاد، تغییر و نوآوری در شغلشان ارتقا بخشند و در نهایت به بهره‌وری سازمانی دست یابند. محقق امیدوار است نتایج این تحقیق سبب شود تا در

دانشگاه‌ها و در سطح وسیع‌تر در سازمان‌ها نسبت به انگیزه مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی کارکنان شناخت بیشتری پیدا شود و با توجه به نتایج که حاکی از تأیید تأثیر انگیزه مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی بر بهره‌وری کارکنان است نسبت به برنامه‌ریزی در این خصوص با توجه به امکانات اقدام شود. از سوی دیگر حمایت از کارکنانی که درگیر دگرگون‌سازی شغلی‌اند و تشویق کارکنانی که در فعالیت‌های ورزشی مشارکت دارند، می‌تواند برای سازمان مفید واقع شود. سازمان‌ها برای پیشرفت خود نباید از تأثیر این متغیرها بر هم غافل بمانند، بنابراین پیشنهاد می‌شود، رؤسا و مدیران دانشگاه‌ها بر روی انگیزه مشارکت ورزشی و دگرگون‌سازی شغلی به‌عنوان دو عامل تأثیرگذار بر بهره‌وری، سرمایه‌گذاری کنند و تأثیرات آن را از طریق مطالعات تجربی و طولی در سازمان بررسی کنند.

منابع و مآخذ

۱. بهارلو، مصطفی؛ محمودی کیا، مریم؛ احمدی چگنی، سحر. (۱۳۹۲). بررسی رابطه شخصیت پویا با عملکرد شغلی با میانجی‌گری دگرگون‌سازی شغل و اشتیاق شغلی در کارکنان دفاتر آژانس‌های هواپیمایی شهر تهران، روان‌شناسی اجتماعی، ۸، ش ۲۸، ص ۶۸-۵۳.
۲. دانشگاه باید چگونه در جامعه اثرگذار باشد؟/ موانع اثرگذاری دانشگاه در جامعه. تاریخ مشاهده ۱۳۹۹/۰۵/۰۷. <https://www.tasnimnews.com/fa/news/1396/04/29/1469405/>
۳. سیفی سلمی، طاهره؛ سهیلی پیشکنای، سحر؛ ملک اخلاق، اسماعیل. (۱۳۹۶). مطالعه عوامل مؤثر بر مشارکت ورزشی کارکنان دانشگاه گیلان، دومین کنگره بین‌المللی توانمندسازی جامعه در حوزه مدیریت، اقتصاد، کارآفرینی و مهندسی فرهنگی، تهران.
۴. شتربان خدایی، نیما. (۱۳۹۴). تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر یادگیری و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی، مطالعه موردی: اداره کل فناوری اطلاعات بانک ملت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی.
۵. صفی‌پور، سهیلا. (۱۳۹۴). رابطه انگیزش ورزشی و بهره‌وری کارکنان، دومین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در علوم انسانی.
۶. طاهرزاده نوش آبادی، جواد؛ نظری، رسول؛ همتی، جمشید. (۱۳۹۹). «ارائه مدل پارادایمی توسعه ورزش همگانی دانشگاه آزاد اسلامی». مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۶۱)، ۸۵-۱۰۸.
۷. قدرت‌نما، اکبر؛ حیدری‌نژاد، صدیقه. (۱۳۹۲). «رابطه انگیزه مشارکت ورزشی با میزان فعالیت بدنی دانشجویان دانشگاه شهید چمران اهواز»، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۵، ش ۱۸، ص ۲۰۲-۱۸۹.
۸. کوشا، احمد؛ پریانی، عباس. (۱۳۹۶). بسته خدمات پایه سلامت کارکنان دولت، تهران: مجسمه.
۹. گودرزی، مهدی؛ فراهانی، ابوالفضل؛ گودرزی، محمود. (۱۳۹۲). «طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش دانشجویی اداره کل تربیت بدنی دانشگاه پیام نور». پژوهش در ورزش تربیتی، دوره ۲، ش ۵، ص ۱۳۴-۱۱۷.
۱۰. محسنین، شهریار؛ اسفیدانی، محمدرحیم. (۱۳۹۶). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزیی به کمک نرم‌افزار Smart-PLS (آموزشی و کاربردی)، تهران: کتاب مهربان نشر.
۱۱. مسعودی، حمید؛ اصغرپورماسوله، احمدرضا. (۱۳۹۷). «بررسی جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر تمایل به ورزش در سازمان، مورد مطالعه: شرکت برق منطقه‌ای خراسان رضوی»، دوره ۱۴، ش ۲۸، ص ۹۹-۱۱۰.
۱۲. مهدی‌زاده، رحیمه؛ اندام، رضا. (۱۳۹۳). راهکارهای توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌های ایران»، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۶، ش ۲۲، ص ۳۸-۱۵.
۱۳. نعمی، عبدالزهرا؛ شناور، فضل‌الله. (۱۳۹۳). «اثر دگرگون‌سازی شغلی بر عملکرد تکلیفی و رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری انگیزش شغلی. پژوهش‌های نوین روان‌شناختی»، ش ۳۶، ص ۱۵۵-۱۸۰.
۱۴. هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۴). مدلیابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل، تهران: سمت.

15. Bei, D., Zhao, L. (2017). "Employee's Initiative Behavior: Job Crafting and Its Management Revelation ". 2nd International Conference on Information Technology and Industrial Automation (ICITIA 2017)), ISBN:978-1-60595-469-1 Guangzhou, China.
16. Ding, D., Lawson, K., Kolbe-Alexander, T., Finkelstein, E., Katzmarzyk, P., Mechelen, W., Pratt, M. (2016). "The economic burden of physical inactivity: A global analysis of major non-communicable diseases". *The Lancet*. 388.10,1016/S0140-6736(16)30383-17.XGhitulescu, B. E. (2007). "Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting". Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh.
18. Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T., & Verhagen, M. A. M. T. (2018). "Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare". *Journal of Vocational Behavior*, 104, 98–114. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.002>
19. Grant, A. M., Parker, S. K. (2009). "Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives". *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375. <https://doi.org/10.1080/19416520903047327>
20. Guan, X., Frenkel, S. (2018). "How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance". *Chinese Management Studies*, 12(3), 591-607. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2017-0328>
21. Hersey, H., Goldsmith, M. (1980). "A situational approach to performance planning, Training and Development". *Journal, Madison*, 34(11), 38.
22. Hong, S.H., Kwon, N., Kim, M.S. (2020). "Daily Job Crafting Helps Those Who Help Themselves More: The Moderating Role of Job Autonomy and Leader Support." *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17, 2045.
23. Hung, T. K., Wang, C. H., Tian, M., & Yang, Y. J. (2020). "A Cross-Level Investigation of Team-Member Exchange on Team and Individual Job Crafting with the Moderating Effect of Regulatory Focus." *International journal of environmental research and public health*, 17(6), 2044. <https://doi.org/10.3390/ijerph17062044>
24. Hyun, M. (2020). "Spillover Effects of Sport Participation Programs on Employees' Psychological and Behavioral Changes in the Workplace." Doctoral dissertation, Temple University.
25. Kamal, A., Abdul Razak, M. (2016). "Motivation influence towards physical activity level among university staff". *Malaysian Journal of Movement, Health & Exercise*, 5(1). doi:<https://doi.org/10.15282/mohe.v5i1.85>
26. Kwon, N., Kim, M., Kim, M.-S. (2019). "Daily Positive Affect and Job Crafting: The Cross Level Moderating Effects of Individuals' Resources." *Sustainability*, 11, 16, 4286.
27. Magowan, K. (2012) Job crafting: The concept and the benefits. Accessed on August 31, 2013 at <http://leadingcompany.smartcompany.com.au/employeeengagement/job-crafting-the-concept-and-thebenefits/20120418705>.

28. Physical Activity in the Workplace A Guide for Employers. (2015). Prepared by The Institute for Health and Productivity Studies, Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health.
29. Planchard, J. H., Corrion, K., Lehmann, L., & d'Arripe-Longueville, F. (2018). "Worksite Physical Activity Barriers and Facilitators: A Qualitative Study Based on the Transtheoretical Model of Change". *Frontiers in public health*, 6, 326. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00326>
30. Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S.N., Jansen, P.G.W. and Bakker, A.B. (2016), "Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being", *Career Development International*, 21 (6) ,587-602. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2016-0145>
31. SAWER, P. (2007). Sport good for business, *Evening Standard*, 7 May, 33.
32. Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A., (2013). "The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting". *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146. doi:10.5502/ijw.v3i2.1
33. Standish, D. (2016). "Relationship Between Workplace Productivity and Physical Activity Among an Employed Healthcare Workforce". Doctoral dissertation, University of Washington.
34. Tims, M., Bakker, A. B. (2010). "Job crafting: towards a new model of individual job redesign". *SA Journal of Industrial Psychology*, 36, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>.

Developing a Model for Sport Participation Motivations on Productivity of Employees with the Mediating Role of Job Crafting

**Mahboubeh Chamanpira¹ - Abbas Khodayari^{*2} - Habib Honari³
- Ali Mohammad Amirtash⁴ - Farideh Ashraf Ganjouei⁵**

1.Ph.D. of Sport Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran 2.Associate Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Islamic Azad University, Karaj Branch, Karaj, Iran 3.Associate Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran 4. Professor, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran 5.Associate Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran

(Received: 2020/02/26; Accepted: 2020/10/07)

Abstract

The aim of this study was to develop a model for sport participation motivations on productivity of employees of state universities of Tehran city with the mediating role of job crafting. The research was quantitative and applied, descriptive-correlation type. The statistical population consisted of the employees of state universities of Tehran city. According to the sample size determined in structural equations, 538 subjects were selected by probability sampling (proportional stratified sampling). These questionnaires were used in the study: Hersey and Goldsmith Productivity Questionnaire (26 items), Slemp and Vella-Brodrick Job Crafting Questionnaire (15 items) and a researcher-made questionnaire of employees' sport participation motivation (22 items). Face and content validity was confirmed with experts' viewpoints and confirmatory factor analysis was used for construct validity. The reliability of all the questionnaires was above 0.70 using Cronbach's alpha. The results showed that 46% of the total effect of sport participation motivation on productivity was explained by the mediator variable of job crafting. The GOF fit of the model (0.307) indicated a moderate fit. As the relationship of sport participation motivation and job crafting with productivity was confirmed, it is suggested that organizational leaders should emphasize the role of these two variables to promote employees' productivity.

Keywords

Employees, job crafting, model, structural equations, university.

^{*} Corresponding Author: Email: khodayariabas@yahoo.com Tel: +989123229849