

## اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری توانمند سازی روانشناختی کارکنان در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران

جواد کریمی<sup>۱</sup>، فرشته محمدی<sup>۲\*</sup>، همایون عباسی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، ۲- کارشناسی ورزش بانوان، مدیریت تربیت بدنی، دانشگاه رازی، ۳- استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه رازی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۸/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۰۴

### The Effect of Organizational Fit on Organizational Citizenship Behavior Regarding the Mediator Role of Psychological Empowerment of Employees in Physical Education Management employees of Iranian Universities

J.Karimi<sup>1</sup>, F.Mohammadi<sup>2\*</sup>, H.Abbasi<sup>3</sup>

1. Ph. D. Student of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Razi University, 2. Female Sports Expert, Physical Education Management, Razi University, 3. Assistant Professor of Sport Management, Razi University

Received: (2017/11/02) Accepted: (2018/02/23)

#### Abstract

The purpose of this research was to investigate the effect of organizational Fit on organizational citizenship behavior regarding the role of mediation of psychological empowerment of employees in experts of physical education departments of Iranian universities. The research method is descriptive-survey and in terms of applied purpose. The statistical population consisted of all experts of physical education departments of Iranian universities. By sampling the whole number, 240 individuals were selected as samples. Data were collected using three standard organizational fit scales (Sroogins, 2003), psychological empowerment questionnaire (Spraitzer and Mishra, 1995) and organizational citizenship behavior inventory questionnaire (Podsakoff et al., 1990). Structural equation modeling and path analysis using LaserL software were used to analyze the data. The results of the research showed that organizational adequacy affects organizational citizenship behavior and psychological empowerment of employees, and psychological empowerment mediates the effect of organizational proportions on organizational citizenship behavior. We conclude, therefore, that when managers of organizations, if they are looking for a suitable citizenship behavior, can create an appropriate Fit between the individual and the organization and take steps to empower the employees psychologically.

#### Keywords

organizational Fit, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Physical Education Management Employees of Iranian Universities.

#### چکیده

هدف از انجام این تحقیق، بررسی اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری توانمند سازی روانشناختی کارکنان در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران بود. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل تمامی کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران بودند که از طریق نمونه‌گیری کل شمار، ۲۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد تناسب سازمانی (اسکروگینس، ۲۰۰۳)، پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی (اسپرایتزر و میسرا، ۱۹۹۵) و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (پادساکف و همکاران، ۱۹۹۰)، استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به وسیله نرم افزار لیزرل استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد، تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و توانمند سازی روانشناختی کارکنان اثر می‌گذارد و توانمندسازی روانشناختی، اثر تناسب سازمانی را بر رفتار شهروندی سازمانی، میانجی‌گری می‌کند. لذا نتیجه می‌گیریم زمانی که مدیران سازمان‌ها اگر به دنبال رفتار شهروندی مناسب هستند می‌توانند بین فرد و سازمان تناسب ایجاد کنند و در جهت توانمندسازی روانشناختی کارکنان گام بردارند.

#### واژه‌های کلیدی

تناسب سازمانی، توانمندسازی روانشناختی، رفتار شهروندی سازمانی، کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران

\* نویسنده مسئول: فرشته محمدی

E-mail: f.mo.ch.2007@gmail.com

\*Corresponding Author: Fereshteh Mohammadi

## مقدمه

سازمان‌ها به دنبال آن هستند که افرادی را بیابند که بهتر تقاضاهای شغل را برآورده سازند، با آموزش و تغییرات در تقاضاهای شغل سازگارتر باشند، و به سازمان وفادار و متعهد باقی بمانند (۴). پژوهشگران برای پیش بینی رفتار کاری معمولاً یک تبیین مبادله اجتماعی را پیشنهاد می‌کنند، که در آن کارکنان در قبال یک برخورد نامناسب یا مناسب از سوی سازمان به نشان دادن رفتارهای منفی یا مثبت می‌پردازند (۱۱). میزان تناسب کارکنان با سازمان‌های شان نیز به عنوان شاخص تصمیم‌گیری شغلی فرد و نگرش‌های کاری مورد مطالعه واقع شده است (۸). زمانی که تطابق میان ویژگی‌های فردی (مثل ارزش‌ها) و ویژگی‌های سازمان (مثل ویژگی‌های فرهنگی سازمان)، یا همخوانی میان شایستگی‌های فردی و الزامات شغلی وجود داشته باشد، افراد و سازمان‌ها مؤثرتر عمل خواهند کرد (۲۷). مفهوم تناسب فرد با سازمان عبارتست از سازگاری و انطباق شخصیت، ارزش‌ها، اهداف، نگرش‌ها و نیازها با ارزش‌ها، تقاضاها و فرهنگ سازمانی (۲۶). واژه تناسب سازمانی ارتباط میان اهداف فردی و سازمانی، نیازها و ترجیحات فردی و سیستم‌ها و ساختارهای سازمانی، شخصیت فردی و جو سازمانی را توصیف می‌کند (۲۹). تناسب بین ارزش‌های فرد و سازمان به ارائه پیشنهادات برای تغییر در محیط کار کمک می‌کند (۳۰). کارکنانی که ارزش‌های شان با ارزش‌های سازمان و شغل شان بیشتر همخوانی و سازگاری دارد، سطوح بالای شهروندی را از خود نشان می‌دهند (۱۶). هنگامی که ویژگی‌های شغلی کارمند، تقاضاهای سازمان و در دسترس بودن منابع با توانایی‌ها و نیازهای درونی آنها متناسب باشد، احتمالاً با سایر کارکنان و با سازمان تعامل برقرار کرده و به خاطر سطح بالای رضایت و تعهد به کار، خلاقانه‌تر عمل می‌نماید (۱۰). تناسب بین ادراک و استنباط افراد درباره وظایف شغلی، موقعیت کاری و اولویت‌های شغلی بر نتایج سطح فردی تأثیر مثبت دارد و خلاق‌تر می‌شوند (۱۳). تناسب سازمانی از مهمترین پیش‌بینی‌کنندگان بروندادهای رفتاری و در مورد هماهنگی بین شخصیت، نیازها و ارزش‌های کارکنان با ارزش‌ها، شرایط و بافت سازمانی تأکید می‌شود. هماهنگی بین ارزش‌های فردی و سازمانی، رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۸، ۲۶). کارکنان عملکردهای درون نقشی و فرانقشی را براساس میزان تناسب شان با ارزش‌های سازمان، نشان می‌دهند (۳). تناسب سازمانی رابطه معناداری با عملکرد شغلی و رفتار شهروندی دارد (۸، ۳۱). در واقع سازمان‌هایی که تناسب بیشتری با فرد دارند، معمولاً رفتارهای فرانقشی در میان کارکنان‌شان مشاهده می‌شود و رفتار شهروندی سازمانی مناسبی

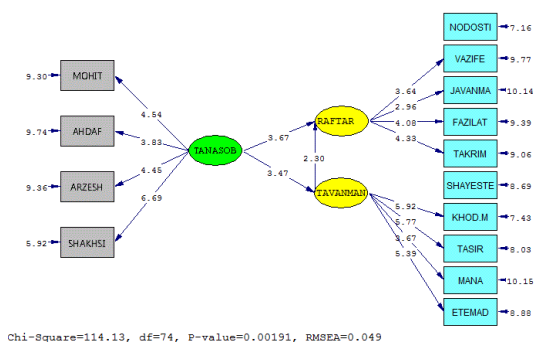
در آن سازمان حاکم می‌باشد (۱۸). نظریه‌های متفاوتی پیرامون رفتارهای شهروندی سازمانی، عوامل مؤثر بر بروز این‌گونه رفتارها و تأثیر رفتارهای مشارکتی بر عملکرد سازمانی در حال شکل‌گیری و تکامل می‌باشد که از آن جمله به سه تئوری بازاریابی رابطه مدار، بازاریابی داخلی و نظریه تبادل اجتماعی اشاره شد. نظریه تبادل اجتماعی نیز به عنوان مبنائی برای توجیه اثر رفتارهای شهروندی سازمانی بر عملکرد و دیگر پیامدهای سازمانی به کار می‌رود. این تئوری مبین این است که انسان‌ها چنانچه از هر موجودیتی اعم از اشخاص، سازمان و یا گروهی سود و منفعتی کسب نمایند، به دنبال جبران این منافع کسب شده خواهند بود. به عبارتی چنانچه کارکنان یک سازمان از محیط کاری خود راضی بوده و دلبستگی خاصی به سازمان داشته باشند و از حمایت‌های سازمانی مطلوبی نیز برخوردار باشند، حاضرند تا با ارائه رفتارهای مشارکتی و ماوراء الزامات نقش‌های اصلی خود، به تحقق اهداف سازمان کمک نمایند که این امر در سازمان‌های خدماتی در قالب بهبود و ارتقای کیفیت خدمات جلوه گر خواهد بود (۱۲). بهال (۲۰۰۶)، رفتار شهروندی سازمانی را اعمال سازمانی سودمندی می‌داند که در قرارداد رسمی کارکنان بیان نشده و جزو نقش رسمی فرد نیست اما هدفمند و جدی است و اقدام‌هایی است که به طور تصادفی انجام نمی‌شوند. یکی از راه‌هایی که کارکنان می‌توان ارتباطشان با سرپرستان را جبران کنند، گسترش یا محدود کردن نقش خود در سازمان است؛ به طوری که در روابط با کیفیت بالا نسبت به روابط با کیفیت پایین، رفتارهای خود را به فراتر از الزامات طبیعی نقش، که به معنای درگیری بیشتر در رفتار شهروندی سازمانی است، گسترش می‌دهند (۲). نلسن و همکاران (۲۰۰۹)، پیش‌بینی‌کننده‌های رفتار شهروندی سازمانی را این موارد می‌دانند: الف) ویژگی‌های فردی: تعهد سازمانی؛ ب) ویژگی‌های کاری: بازخورد کاری؛ ج) ویژگی‌های سازمانی: ساختار، پاداش، حمایت سازمانی درک شده؛ د) رفتارهای رهبری: رهبری تحولی (۲۲). رفتار شهروندی سازمانی به‌طور گسترده‌ای در زمینه سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. محققان اثر مهم رفتار شهروندی سازمانی را در موفقیت سازمانی به علت این که سازمان‌ها نمی‌توانند از طریق شرح شغل رسمی کلیه رفتارهای مورد نیاز برای تحقق اهداف را پیش‌بینی کنند تشخیص داده‌اند؛ بنابراین اهمیت عملی رفتار شهروندی سازمانی این است که اثربخشی و کارایی سازمانی را از طریق مشارکت در تغییر و تحول منابع انسانی خلاقیت و سازگاری بهبود می‌بخشد (۵). سازمان‌های امروزی بر استخدام و حفظ افرادی تأکید می‌کنند که مفید و متعهد هستند و اغلب فراتر از انتظارات عمل می‌کنند (۲۲). رفتارهای شغلی و

شهروندی کارکنان، از توانمندسازی روان شناختی متأثر می‌شوند (۲۵،۲۸). یکی از عوامل اصلی مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، توانمندسازی کارکنان می‌باشد (۱۹). توانمندسازی کارکنان به عنوان یک تکنیک مدرن به وسیله مدیران برای افزایش سودمندی از طریق تقویت تعهد کارکنان به سازمان و بلعکس به کار گرفته می‌شود (۱). توانمندسازی اشاره به فرایند به دست آوردن قدرت، توسعه دادن قدرت و تصرف در قدرت یا ارائه تسهیلات در کسب قدرت می‌باشد (۹). توانمندسازی فرایند پیچیده تعاملی است که شامل رشد و افزایش قدرت به زبردستان و منعکس کننده آگاهی و شناخت هر کارمند از خودش است و به عوامل زمینه‌ای مانند محیط و جو سازمانی، رابطه متقابل کارمندان با ناظران، دوستان و زبردستان وابسته است (۲۰،۱۷). هسته اصلی توانمندسازی، دادن آزادی و اختیار به کارکنان در وظایفشان می‌باشد (۲۳). با توانمندسازی می‌توان افراد را به‌طور ساده تشویق کرد تا نقش فعال‌تری در کار خود ایفا کنند و تا آنجا پیش روند که مسئولیت بهبود فعالیت‌های خویش را بر عهده بگیرند و در نهایت به حدی از توان برسند که بدون مراجعه به مسئول بالاتر بتوانند تصمیماتی کلیدی اتخاذ نمایند (۷). کاربرد توانمندسازی بزرگ‌ترین چالشی است که سازمان‌ها با آن روبرو هستند؛ زیرا مستلزم تغییر در فرهنگ سازمان می‌باشد (۲۱). در این فرایند مدیران و ناظران نقش مهمی به عهده دارند از جمله این که باید از بعضی اختیارات سنتی خود چشم پوشی کنند و به کارکنان اجازه دهند که در تصمیم‌گیری و به‌عهده گرفتن مسئولیت‌های بیشتر، آزادی عمل داشته باشند (۱۴). توانمندسازی از طریق خودمختاری و افزایش مشارکت کارکنان، به اصلاح عملکرد سازمان منجر می‌شود. توانمندسازی اساساً با اعتماد، انگیزش، تصمیم‌گیری و شکستن حد و مرز بین مدیریت و کارکنان مرتبط می‌باشد و بهره‌وری، تولید بیشتر، رضایت شغلی و کاهش نقل و انتقال کارکنان در سازمان منجر می‌شود (۲۳). توانمندسازی روانشناختی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به‌وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است (۶). از طرفی عوامل مهم بقاء و حیات سازمان‌ها؛ کیفیت توانمندی نیروی انسانی است. به عبارت دیگر اهمیت منابع انسانی به مراتب از فناوری‌های جدید، منابع مالی و مادی بیش‌تر است. توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، موجب حس اعتماد به نفس بالا شده، سطوح بالای همکاری و مشارکت را در پی داشته، فرصت محیط یادگیری و آموزش را برای رشد فردی و توسعه

فراهم ساخته و حس بیشتری از موفقیت را به ارمغان می‌آورد (۱۵). در این خصوص نتایج تحقیق ملانوروزی و همکاران (۱۳۹۶)، نشان داد که بین توانمندسازی روانشناختی و رفتار شهروندی رابطه مثبت معناداری وجود دارد و توانمندسازی روانشناختی از طریق متغیر میانجی رضایت شغلی بر رفتار شهروندی اثر مثبت و معناداری داشت (۱۹). رثوف (۲۰۱۴)، عقیده داشت که رفتارهای شغلی و شهروندی کارکنان، از توانمندسازی روان شناختی متأثر می‌شوند (۲۵). نتایج کیم و کیم (۲۰۱۳) نشان داد تناسب فرد-سرپرست بر توانمندسازی روانشناختی مؤثر می‌باشد (۱۳). راجا و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که تناسب فرد-شغل بر رفتارهای شهروندی سازمانی مؤثر می‌باشد (۲۴). سوپریانتو (۲۰۱۳)، هم به این نتیجه رسید که توانمندسازی کارکنان با رفتار شهروندی آنها رابطه مثبت و معناداری دارد (۲۸). از این رو با توجه به اهمیت جایگاه رفتار شهروندی به‌عنوان عاملی مهم در اثربخشی و کارایی سازمانی و کسب اهداف سازمانی، و ارزش و اهمیت توانمندسازی کارکنان در جهت رسیدن به رفتار شهروندی سازمانی مطلوب و با توجه به این که بین فرد و سازمان باید تناسب مناسبی وجود داشته باشد؛ ما به بررسی اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی می‌پردازیم و در پی جوابی برای این سؤال هستیم که با توجه به نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی کارکنان آیا تناسب سازمانی می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور اثر بگذارد؟

### روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل تمامی کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران بودند (۲۴۰ نفر)، که از طریق نمونه‌گیری کل شمار، تمام افراد به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه پژوهش بین ۲۴۰ نفر از جامعه مورد نظر به صورت تصادفی توزیع شد؛ که از این تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه، برگشت داده شد و در نهایت ۲۲۷ پرسش‌نامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابزارهای تحقیق نیز شامل: الف) تناسب سازمانی (اسکروگینس، ۲۰۰۳)، با ۴ مؤلفه (سازگاری محیط، سازگاری اهداف، سازگاری شخصیت، سازگاری ارزش) و ۲۰ گویه، که تناسب سازمانی را در مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم)، می‌سنجد؛ ب) پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی (اسپریترز و میشر، ۱۹۹۵)، با ۵ مؤلفه (شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معنی دار بودن و اعتماد) و ۱۵ سؤال در مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم)، می‌باشد؛ ج)



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری

بر اساس نتایج جدول شکل ۱ و ۲، ضریب استاندارد بین دو متغیر تناسب سازمانی و رفتار شهروندی برابر با ۰/۵۴ و بین تناسب سازمانی و توانمندسازی برابر ۰/۶۲ و بین توانمندسازی و رفتار شهروندی سازمانی برابر ۰/۵۱ است، با توجه به این که مقدار ضریب معناداری تمامی مسیرها در بازه کمتر از ۱/۹۶ قرار نگرفته‌اند، لذا می‌توان بیان کرد که تمامی مسیرهای مدل تحقیق مثبت و معنی دار هستند. عدد معناداری برخی متغیرها در شکل آورده نشده است دلیل آن این است که متغیرهای نهفته فاقد مقیاس هستند، واحد اندازه گیری این متغیرها براساس یکی از متغیرهای آشکار تعیین می‌شود. در نتیجه ضریب مسیر آن بر عدد یک ثابت می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی روانشناختی تأثیر دارد.

جدول ۱. شاخص های برازش مدل

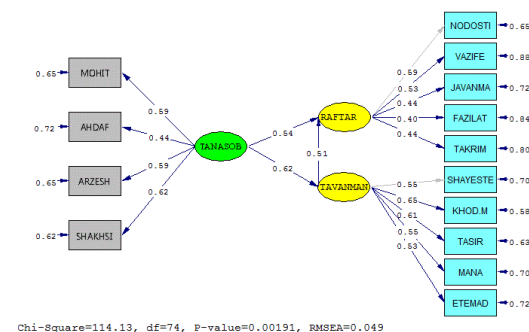
مدل‌ها شاخص‌ها	اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی با نقش میانجی‌گری توانمندسازی	دامنه مورد قبول
$\chi^2/df$	۱/۵۴	< ۳
CFI	۰/۹۱	> ۰/۹۰
NFI	۰/۹۲	> ۰/۹۰
GFI	۰/۹۱	> ۰/۹۰
RMSEA	۰/۰۴۹	< ۰/۱
P-value	۰/۰۰۱	< ۰/۰۵

نتایج جدول شماره ۱، نشان می‌دهد که شاخص کای دو به درجه آزادی برابر با ۱/۵۴، شاخص تناسب تطبیقی، شاخص

پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (پادساکف و همکاران، ۱۹۹۰) با ۵ مؤلفه (نوع دوستی، وظیفه شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی و احترام و تکریم)، که شامل ۲۰ سؤال در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، بی نظر، مخالفم، کاملاً مخالفم)، می‌باشد. برای اطمینان از اعتبار محتوا، از نظر استادان و خبرگان در حوزه مدیریت بهره گیری شده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد، که میزان آن برای پرسشنامه تناسب سازمانی، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی، پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸۱ و ۰/۸۳ بود. در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگوروف اسمیرنوف جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها و مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزارهای SPSS ۲۳ و LISREL 8/80 استفاده گردید.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی نمونه‌های تحقیق نشان می‌دهد، ۴۸٪ از حجم نمونه مورد بررسی را مردان و ۵۲٪ را زنان تشکیل می‌دهند که ۷۹٪ آن‌ها متأهل و ۲۱٪ مجرد هستند. وضعیت سنی آن‌ها بیانگر آن است که ۹٪ کارشناسان زیر ۳۰ سال ۶۱٪ بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۲۵٪ بین ۴۱-۵۰ سال و ۵٪ بالای ۵۰ سال سن داشته‌اند. همچنین از نظر سطح تحصیلات، ۲٪ دارای مدرک فوق دیپلم، ۲۷٪ لیسانس، ۶۲٪ فوق لیسانس و ۹٪ دارای مدرک دکتری بوده‌اند. لازم به ذکر است بیشترین سابقه کاری ۱۱-۱۵ سال می‌باشد و کمترین آن زیر ۵ سال می‌باشد. در ادامه به آزمون تحلیل مسیر به وسیله نرم افزار لیزرل می‌پردازیم.



شکل ۱. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد

کشور، نتایج آن‌ها را تأیید می‌کند. از جمله می‌توان به پژوهش راجا و همکاران (۲۰۱۳)، هافمن و وهر (۲۰۰۶)، وگل و فلدمن (۲۰۰۹)، مایرون و همکاران (۲۰۰۴)، در خصوص اثر تناسب سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی اشاره کرد (۳۴،۸،۳۱،۱۸). همچنین یافته‌های تحقیق با نتایج تحقیقات ملانوروزی و همکاران (۱۳۹۶)، رثوف (۲۰۱۴) و سوپریانو (۲۰۱۳)، در خصوص رابطه توانمند سازی شناختی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی اشاره کرد (۲۵، ۲۸). در خصوص رابطه تناسب سازمانی و توانمند سازی روانشناختی هم با تحقیق کیم و همکاران (۲۰۰۹) همسو می‌باشد (۱۳). از این رو با توجه به اهمیت تناسب سازمانی در رفتار شهروندی و توانمند سازی پیشنهاد می‌شود ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها در راستای تناسب سازمانی گام بردارند. از آن‌جا که تناسب سازمانی به ارائه پیشنهادات برای تغییر در محیط کار کمک می‌کند و بر نتایج سطح فردی تأثیر مثبت دارد و خلاق‌تر می‌شوند و همچنین هماهنگی بین ارزش‌های فردی و سازمانی، رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۳۰، ۱۳)، اهمیت تناسب سازمانی در ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها به وضوح قابل درک می‌باشد. بر اساس مطالب ذکر شده طراحی مشاغل نقش مهمی در افزایش روحیه، رضایت شغلی و در نهایت بهره‌وری نیروی انسانی دارد. ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها می‌توانند با تبیین دقیق وظایف و مأموریت‌ها، طراحی مجدد مشاغل، مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌های بهداشتی و رعایت تناسب شغل با شاغل در سازمان، کارایی منابع انسانی را افزایش دهند. این ادارات باید سعی کنند تناسب شغلی در سازمان را به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداری منابع انسانی در نظر بگیرند؛ این تناسب از لحظه‌ای آغاز می‌شود که فرد برای کار و انتخاب شغل آماده می‌شود. البته ادارات تربیت بدنی همیشه باید برای کارمندیابی، انتخاب، استخدام و انتصاب آماده باشند و افرادی را انتخاب نمایند که متناسب با شغل و سازمان مورد نظر باشند. سازمان‌هایی که تناسب بیشتری با فرد دارند، معمولاً رفتارهای فرانقشی در میان کارکنان‌شان مشاهده می‌شود و رفتار شهروندی سازمانی مناسبی در آن سازمان حاکم می‌باشد (۱۸). از آن جایی که انجام کار در قالب شغل شکل می‌گیرد، لازم است ویژگی‌های یک شغل در ارتباط با خصوصیات شاغل سنجیده و لحاظ گردد. باید شغل و مراحل انجام آن را به خوبی شناخت و به تجزیه و تحلیل آن توجه نمود. در گام بعدی باید شغل را طراحی نمود و افراد متناسب

نیکیویی برازش<sup>۱</sup>، شاخص برازش هنجاری<sup>۲</sup> و شاخص نیکیویی برازش انطباقی<sup>۳</sup> در حالت مطلوب و جذر برآورد واریانس خطای تقریب<sup>۴</sup> کمتر از ۰/۰۸ در حد مطلوبی قرار دارند، بدین معنی که مدل تحقیق حاضر دارای برازش مطلوبی است و به عبارتی داده‌های حاصل از تحقیق مدل نظری تحقیق را حمایت و تأیید می‌کنند.

## جدول ۲. نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری در

خصوص متغیرهای تحقیق				
مسیر	نمره	اثر	اثر غیر	اثر
	T	مستقیم	مستقیم	کل
تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی	۳/۶۷	۰/۵۴	۰/۳۲	۰/۸۶
تناسب سازمانی بر توانمندسازی	۳/۴۷	۰/۶۲	-	-
اثر توانمند سازی بر رفتار شهروندی	۲/۳۰	۰/۵۱	-	-

بر اساس جدول ۲، تناسب سازمانی به طور مستقیم ۰/۵۴ بر رفتار شهروندی اثر دارد و به طور غیر مستقیم و از طریق توانمند سازی ۰/۳۲ بر رفتار شهروندی اثر دارد. لذا نقش میانجی توانمند سازی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این تحقیق، بررسی اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری توانمند سازی روانشناختی کارکنان در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران بود. بر اساس یافته‌های استنباطی و بر اساس نتایج جدول ۲، ضریب استاندارد بین دو متغیر تناسب سازمانی و رفتار شهروندی برابر با ۰/۵۴ و بین تناسب سازمانی و توانمندسازی برابر ۰/۴۱ و بین توانمندسازی روانشناختی و رفتار شهروندی سازمانی برابر ۰/۳۱ است، همچنین با توجه به مقدار ضریب معناداری، تمامی مسیرهای مدل تحقیق مثبت و معنی دار هستند. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گر توانمندسازی روانشناختی تأثیر دارد. پژوهش‌های متفاوتی در سازمان‌های مختلف روی این متغیرها و اثر آن‌ها انجام شده که یافته‌های این پژوهش در بخش ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های

1 Goodness of Fit Index

3 Norm Fit Index

4 Adjusted Goodness - of - fit Indexes

5 Root Mean Square Error of Approximation

شود؛ - تعلق سازمانی: برای ابداع، نوآوری و خلاقیت در کارکنان باید زمینه‌های مناسب فراهم شود و مدیر ادارات تربیت بدنی اطمینان حاصل پیدا کنند که کارکنان تمایل به انجام اموری که به آن‌ها واگذار شده است را دارند؛ - فضای مثبت و روابط کاری دوستانه در بین کارکنان ایجاد شود تا ازین طریق اعتماد بین مدیران و کارکنان را افزایش دهد؛ - تشخیص و قدردانی: قدرشناسی و دادن پاداش‌های مادی و معنوی متناسب با شایستگی و توانمندی کارکنان بسیار مؤثر است؛ - مشارکت و کارگروهي: به کارگیری نظرات و ایده‌های کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و تفویض اختیار می‌تواند موجب توانمند سازی آن‌ها گردد؛ - اهمیت به ایمنی و سلامت کارکنان در محیط کاری و ایجاد موقعیت‌های مناسب، ارتقای شغلی کارکنان، می‌تواند از جمله موارد مرتبط با محیط کار در امر توانمند سازی کارکنان باشد؛ - کارکنان در توسعه راه‌حل‌هایشان برای حل مشکلات مشارکت داده شوند؛ - تیم‌های خود رهرو، با توانایی تنظیم اهداف و استانداردهای عملکرد تیم ایجاد شود؛ - اعطای فرصت به کارکنان برای تصمیم‌گیری درباره نیازهایی که باید مرتفع شود.

با هر شغل را در پست لازم به کار گمارد. اگر شغل به گونه‌ای طراحی شود که با ویژگی‌های فردی متناسب باشد، موجب ایجاد انگیزه شده و در نتیجه بهره‌وری نیروی انسانی افزایش می‌یابد. یکی از یافته‌های اصلی این پژوهش نقش میانجی توانمند سازی کارکنان در رابطه بین تناسب سازمانی و رفتار شهروندی بود که باید به آن توجه شود. رفتارهای شغلی و شهروندی کارکنان، از توانمندسازی روان‌شناختی متأثر می‌شوند (۲۵، ۲۸). یکی از عوامل اصلی مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، توانمندسازی کارکنان می‌باشد (۱۹). توانمندسازی کارکنان به عنوان یک تکنیک مدرن به وسیله مدیران برای افزایش سودمندی از طریق تقویت تعهد کارکنان به سازمان به کار گرفته می‌شود (۱). لذا توجه به اقدامات توانمند سازی کارکنان باید در دستور کار مدیریت ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها قرار بگیرد. چند راه کار برای توانمند سازی کارکنان می‌توان ارائه نمود: مشخص بودن اهداف، مسئولیت‌ها و اختیارات در ادارات تربیت بدنی؛ این اقدام موجب می‌گردد کارکنان از مسئولیت‌ها و شرح وظایف خود، هدف و مأموریت سازمان و مراحل و فرایندهای کاری آن آگاهی داشته باشند؛ - فنی سازی مشاغل و ارتقای شغلی کارکنان در ادارات تربیت بدنی به منظور به روز شدن اطلاعات فنی و تخصصی کارکنان و افزایش توانمندسازی شغلی آن‌ها انجام

#### منابع

- Allameh S M, Heydari M, Davoodi S.M.R. . "Studing the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teacher in Abade Township. Procedia-Social and Behavioral Sciences; 2011; 31:224-230.
- Bhal, K. "LMX- citizenship behavior relationship: Justice as a Mediator". Leadership and Organization Development Journal, 2006; 27, pp.106-117.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J. The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes: Examining the role of person-organization and person-job fit. The International Journal of Human Resource Management, 2011; 22(01), 138-162.
- Caplan, R.D. "Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions", Time Perspectives, and Mechanisms, Journal of Vocational Behavior. 1987 ; 31, 248-267
- Chen, S.X., Carey, T.P. "Assessing citizenship behavior in education contexts the role of personality, motivation and culture". Journal of Psychoeducational Assessment, 2009; 27.(2), 125-137.
- Faghihipour. Javed, Chattergui. Nooshaferin. Psychological empowerment of employees. Publications: Dar Al-Fonoun. 2017; 286.
- Hasani, K. and S. Sheikhesmaeili. "Knowledge management and employee Empowerment". Kybernetes, 2016; 45 (2): 337-355.
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. Journal of Vocational Behavior, 2006; 68(3), 389-399.
- Hollingsworth L. "Why leadership matters: empowering teachers to implement

- formative assessment". *Journal of Educational Administration*; 2012; 3(50): 365-379.
10. Hon, A. H. When competency-based pay relates to creative performance: The moderating role of employee psychological need. *International Journal of Hospitality Management*, 2012; 31(1), 130-138.
  11. Huang, J. H., Jin, B. H., & Yang, C. Satisfaction with business-to-employee benefit systems and organizational citizenship behavior: An examination of gender differences. *International Journal of Manpower*, 2004; 25, 195-210
  12. Ismaili, Ahmad, Fahim, Hassan, Ismaili, Mohammad . The Role of Spiritual Leadership in Empowering the Staff and Improving Citizenship Behavior of Staff at the Department of Sports and Youth of Khorasan Razavi. *Second National Student Conference on Sport Sciences, Shahid Beheshti University*. 2014; 548-551.
  13. Kim, T. Y., Hon, A. H., & Crant, J. M. Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 2009; 24(1), 93-103.
  14. Klidas, A.; Berg, P. Wilderom, C. "Managing employee empowerment in luxury hotels in Europe". *International Journal of Service Industry Management*, 2007; 18(1), 70-88.
  15. Kondalkar, V. G. "Organization effectiveness and change management". *PHL Learning Private Limited, New Delhi- 110001*, 2009; 55-63
  16. Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 2005; 58(2), 281-342.
  17. Melhem, Y. "The antecedents of customer-contact employees empowerment. *Employee Relations*", 2004; 26(1), 72-93.
  18. Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 2004; 25(2), 175-199.
  19. Mollanorouzi, Keyvan, Rezaei, Zahra, Arbabi, Hossein. "The Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior of the Physical Education Teachers in Golestan Province: The Mediating Role of Job Satisfaction". *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017, Vol. 4, No.14, Summer 2017; 77-88.
  20. Moye, M. J. & Henkin, A. B. "Exploring association between employee empowerment and interpersonal trust in manager". *Journal of Management Development*, 2006; 25(2), 101-117.
  21. Nel, T., Stander, M.W., Latif, J. "Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry". *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 2015; 41(1), 13
  22. Nielsen, T. M. Hrivnak, G., Shaw. M. "Organizational Citizenship Behavior and Performance A Meta-Analysis of Group-Level Research". *Journal Small Group Research*, 2009; 40; pp. 555-578.
  23. Ongori, H. & Shunda, J.P.W. Managing behind the scenes: Employee empowerment. *The International Journal of Applied Economics and Finance*, 2008; 2(2), 84-94.
  24. Raja, S., Jawad, M., Tabassum, T., & Abraiz, A. Study on work place behavior: Role of person-organization fit, person-job fit & empowerment, evidence from Pakistan, *Journal of Business and Management Sciences*, 2013; 1(4): 47-54.
  25. Rauf, F. A. " Perception of Organizational Justice as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study at Schools in Sri Lanka". *European Journal of Business and Management*, 2014; 6(12), 124-130.

26. Sekiguchi, T. & Huber, V. The use of person-organization fit and person-job fit information in making selection decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 2011; 16(2), 203-216.
27. Shin, Y. "A Person- Environment Fit Model for Virtual Organizations", *Journal of Management*, 2014; 30, 5.
28. Supriyanto, A. S. "Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior". *International Journal of Business and Management*, 2013; 8(15), 57.
29. Vilela, B. B., González, J. A. V., & Ferrín, P. F. Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*, 2008; 37(8), 1005-1019.
30. Werbel, J. D., & DeMarie, S. M. Aligning strategic human resource management and person-environment fit. *Human Resource Management Review*, 2005; 15(4), 247-262.
31. Vogel, R.M., & Feldman, D.C. Integrated the level of personenvironment fit: The roles of vocational fit and group fit, *Journal of Vocation Behavior*, 2009; 75(1): 68-81.