

## نقش انگیزه مشارکت ورزشی با میانجیگری آوای سازمانی در بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران

محبوبه چمن پیرا<sup>۱</sup>، حبیب هنری<sup>۲\*</sup>، عباس خدایاری<sup>۳</sup>، علیمحمد امیرتاش<sup>۴</sup>، فریده اشرف گنجویی<sup>۵</sup>  
۱-دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات ۲-دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی ۳-دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج ۴-استاد گروه تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، ۵-دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی  
تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۰۲

### The role of sport participation motivations with mediation of employee Voice on productivity of employees of public universities of Tehran

Mahboubeh Chamanpira<sup>1</sup>, Habib Honari<sup>2\*</sup>, Abbas Khodayari<sup>3</sup>, Ali Mohammad Amirtash<sup>4</sup>, Farideh Ashraf Ganjouei<sup>5</sup>

1-Ph.D. of Sports Management, Science and Research branch, Islamic Azad University, 2- Associate professor in Islamic Azad University, karaj, 3-Associate professor in Islamic Azad University, Tehran, 4-Professor of Sports Management, Science and Research branch, Islamic Azad University, 5-Associate Professor in Islamic Azad University, Central Tehran Branch,

Received: (2020/02/10) Accepted: (2020/04/21)

#### Abstract

The aim of this study is to investigate the role of sport participation motivations (SPM) on productivity of employees of public universities of Tehran with the mediation role of employee voice. The research method is descriptive-correlation and, with a structural equation approach. The statistical population (9451 persons) consists of the employees of public universities of Tehran in 2018. 594 people were selected as the sample size and through possible sampling by the relative class method. and 538 questionnaires Checked out that were selected through stratified random sampling. The questionnaires were Hersey & Goldsmith Productivity Questionnaire (1980) Hams employee Voice (2012) and a researcher-made questionnaire of employees SPM. Face validity was checked. Also confirmatory factor analysis was used for Structural validity. The reliability of the questionnaires was calculated by Cronbach's alpha for productivity (0.857), employee Voice (0.829) and SPM (0.772) respectively. Data analysis was performed by Smart-PLS and SPSS softwares. The results showed that the SPM and, employee voice are related to productivity and 38% of the total effect of SPM, on productivity was explained by the mediator variable of employee voice. Also, the GOF fit index with 0.34, indicates a moderate upward fit.

#### Keywords

Employee Voice, sport participation, Productivity.

#### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش انگیزه مشارکت ورزشی در بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با نقش میانجی آوای سازمانی انجام گردید. روش پژوهش توصیفی-همبستگی و از نظر نتیجه کاربردی، با رویکرد معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران (۹۴۵۱ نفر) در سال ۱۳۹۷ می‌باشند، که ۵۹۴ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و از طریق نمونه‌گیری احتمالی به روش طبقه‌ای نسبتی ۵۳۸ پرسشنامه قابل بررسی تشخیص داده شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه‌های بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)، آوای سازمانی هامس (۲۰۱۲) و پرسشنامه محقق ساخته انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان بود. روایی صوری و محتوایی با نظر ۱۲ نفر از خبرگان و روایی سازه با تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب بهره‌وری ۰/۸۵۷، آوای سازمانی ۰/۸۲۹ و انگیزه مشارکت ورزشی ۰/۷۷۲ محاسبه گردید. برای ورود و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای Smart-PLS و SPSS استفاده شد. نتیجه نشان داد انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی با بهره‌وری رابطه دارند و ۳۸ درصد از شدت اثر انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره‌وری از طریق متغیر میانجی آوای سازمانی تبیین می‌شود. همچنین شاخص برازش مدل GOF با ۰/۳۴ حاکی از برازش متوسط رو به بالای مدل می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: آوای سازمانی، بهره‌وری، مشارکت ورزشی

\* نویسنده مسئول: حبیب هنری

## مقدمه

در دنیای امروزی که رقابت برای دستیابی به بهره وری در سازمان ها روز به روز بیشتر می شود، تلاش برای استفاده موثر از منابع گوناگون مانند سرمایه، مواد، نیروی انسانی و ... اهمیت چندانی پیدا کرده است. از میان این منابع، نیروی انسانی از جایگاه ویژه ای برخوردار است. چنانکه با تمرکز بر روی آن، می توان سرعت بهره وری کل سازمان را ارتقا بخشید. تحقیقات نشان داده اند که دو عامل انگیزه مشارکت ورزشی (۲۰، ۳۳) و آوای سازمانی (۳، ۲۸) می توانند در بهره وری نیروی انسانی سازمان نقش داشته باشند.

انگیزه ها کلید انجام هر گونه فعالیت به شمار می روند و می توانند رفتارهای افراد را تحریک، تقویت و هدایت کنند یا باعث کنترل و توقف آن شوند (۳۲). مشارکت نیز به معنی به کار گرفتن منابع شخصی به منظور سهیم شدن در یک اقدام جمعی است. البته این معنی در مشارکت ورزشی مد نظر نیست. منظور از مشارکت و فعالیت ورزشی، میزان به کارگیری منابع شخصی، اعم از فیزیکی، مادی، روانی و فراغتی در راستای انجام فعالیت های ورزشی است؛ بنابراین کارمند هرگاه در زمان فراغت از کار، با صرف هزینه به انواع ورزشی همت گمارد، گوییم فعالیت ورزشی دارد (۲۵). به نظر می رسد آشنایی و شناخت میزان تمایل به مشارکت در ورزش و فعالیت های بدنی در بین کارکنان، به عنوان قشری که از تحرک کافی برخوردار نمی باشند نقش مهمی در بهره وری آن ها خواهد داشت بر طبق آماري که در سال ۱۳۹۷ منتشر گردیده است دولت چیزی نزدیک به ۲ میلیون و ۳۲۸ هزار کارمند دارد که برای این تعداد کارمند سالانه حدود ۸۲ هزار میلیارد تومان حقوق پرداخت می کند (۳۷). بنابراین دولت برای جلوگیری از ضرر و زیان ناشی از بی تحرکی و کاهش بهره وری کارکنان می بایست به سلامت آن ها توجه خاصی مبذول نماید سلامتی و رفاه را می توان از طریق مشارکت در ورزش یا شرکت در هرگونه فعالیت بدنی یا رژیم ورزش حفظ کرد. نقش ورزش و فعالیت بدنی به عنوان راهبردی که توانایی بالقوه ای در یاری رساندن به اهداف تندرستی، اجتماعی و اقتصادی دارد، بسیار حائز اهمیت می باشد (۲۷) در راستای اهداف سلامتی و تندرستی کارکنان نیز قوانین و آیین نامه هایی به تصویب رسیده است که سازمان ها ملزم به اجرای آن ها هستند از آن جمله مصوبات شورای

عالی سلامت و امنیت غذایی موضوع سلامت کارکنان می باشد که تصویب نموده است کلیه دستگاه های اجرایی مکلفند، زمینه مشارکت حداکثری کارکنان خود را در فعالیت های ورزشی با هماهنگی وزارت ورزش و جوانان فراهم آورند (۲۲) و همچنین آیین نامه چگونگی توسعه و تعمیم ورزش کارکنان دولت، ماده ۱۳ بیان می دارد سازمان ها موظف هستند ساعاتی را برای ایجاد سلامت جسمانی کارکنان به ورزش و فعالیت بدنی اختصاص دهند، در این راستا دینگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نیز رفتار فعالیت فیزیکی یک کارمند را با سلامت سازمان مرتبط دانسته اند (۱۰). در واقع، غیبت استعلاجی و بیماری کارمند بوسیله رفتارهای غیر فعال و پشت میز نشینی تحت تاثیر قرار می گیرند (۲). در تحقیق برینکلی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) با عنوان، تسهیل کننده ها و موانع شرکت در ورزش تیمی در محل کار چیست؟ ثابت شده است که عدم فعالیت فیزیکی عامل خطر برای بیماری های غیر قابل انتقال و مرگ و میر است و سیاست سلامت عمومی توصیه می کند که در سراسر جهان اجتماعات (مانند محل کار) بصورتی باشند که فعالیت های جسمانی را ترویج بدهند (۶). هولنگ و هلنگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در موضوعی با عنوان سیاست گذاری، محیط و شرکت در برنامه های آمادگی بدنی محل کار عنوان داشتند که حمایت اجتماعی و جو محل کار بر شرکت کارکنان در برنامه های آمادگی بدنی و فعالیت های فوق برنامه ورزشی تاثیر گذار هستند (۱۹). ژوبرت و دی بیر<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق خود به بررسی فواید ورزش تیمی در سازمان با هدف بررسی تجربیات کارکنان از مزایای فعالیت های ورزشی تیمی سازمانی پرداختند، نتایج حاکی از آن بود که در طول فعالیت های ورزشی سازمانی، بین کارمندان سازمان ارتباط برقرار شده و ارزش های کاری کارکنان، یعنی خودآگاهی، امنیت و روابط بهبود یافته که به نوبه خود منجر به درک افزایش بهره وری می شود. آن ها بیان داشتند، کمک هایی که ورزش تیمی سازمانی به سازمان می کند همگی در الزامات مربوط به نیروی کار مؤثر است (۲۰). پدرسن و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) نیز به بررسی الگوهای مختلف فعالیت بدنی ( فراوانی، شدت و مدت) در بین کارکنان در چین و بعد از شرکت در یک مداخله ارتقاء سلامت محیط کار در طی یک دوره یک ساله پرداختند و به ارتقا سلامت محیط کار اشاره نمودند (۳۰). صفی پور (۱۳۹۴) نیز در تحقیقی با

5. Pedersen

1. Ding et al.

2. Brinkley et al.

3. Huang & Hung

4. Joubert & De Beer

صدد شناسایی تسهیل‌کننده‌ها و مهارکننده‌های آوای سازمانی در محیط کار و مجموعه‌ای از کیفیت‌های مناسب برآمدند (۱). ولی این نکته که مدیران سازمان‌ها تا چه حد به این امر واقف هستند به ویژگی‌ها و ساختار سازمان برمی‌گردد. ولی در این راه سازمان‌های موفق‌تر خواهند بود که به آوای کارکنان خود اهمیت بدهند. نتایج محققین نیز بر این امر صحنه می‌گذارد چنانکه نتایج دوستار و همکاران (۱۳۹۵) تأثیرگذاری سکوت و آوای سازمانی بر عملکرد کارکنان را اثبات کرد (۱۱). انجی و فلدمن<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) رابطه مثبت میان پیامدهای رفتار آوایی با عملکرد را بیان می‌کنند (۲۶). نتیجه تحقیق لی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) با عنوان محتوای پیام اهمیت دارد: تأثیرات افتراقی آوای انگیزشی و بازدارنده تیمی بر دستاوردهای عملکرد ایمنی و بهره‌وری تیمی نشان می‌دهند که با افزایش آوای سازمانی، بهره‌وری تیمی نیز افزایش پیدا می‌کند (۲۳). چنگ و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) در تحقیق خود با عنوان رفتار آوایی تعامل شغلی نقش تعدیل‌کننده انگیزه‌های سرپرست، مطالعات قبلی را گسترش داده و پیامدهای رفتار آوایی و شرایط مرزی انگیزه‌های منتسب به سرپرست را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که درک رفتارهای آوایی کارکنان یکی از عوامل حیاتی سازماندهی برای دستیابی عملکرد مطلوب است (۷). اپلباوم و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) نیز در تحقیق خود شواهدی از ارتباط بین آوای کارگران و بهره‌وری را بیان می‌دارند. آن‌ها گزارش می‌دهند که در مکان‌های کاری که آوای کارمندان به طور فعال در تصمیم‌گیری استفاده می‌شود، نیروی کار با انگیزه‌تر و متعهدتر عمل می‌کنند و احتمالاً مهارت‌های بالاتری را پرورش می‌دهند. این مشاغل همچنین از سطوح بالاتر اشتراک اطلاعات و کارهای هماهنگ‌تر بهره‌مند می‌شوند (۳). الیاسی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان روابط ساختاری بین هویت سازمانی، تعهد سازمانی، آوای سازمانی و بهره‌وری کارکنان در ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی به اثر معنادار و مثبت آوای سازمانی به طور مستقیم بر بهره‌وری اشاره نموده‌اند (۱۳). همچنین تحقیقات نشان می‌دهد که متغیر آوای سازمانی در مدل‌های مختلف تحقیق، از جمله الیاسی (۱۳۹۷) و کشتگر (۱۳۹۶) به عنوان میانجی قرار گرفته و تایید گردیده‌اند (۱۲، ۲۱). الیاسی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود به تبیین تأثیر هویت

عنوان رابطه انگیزش ورزشی و بهره‌وری کارکنان، نشان داد که: بین انگیزش ورزشی با تمامی مولفه‌های بهره‌وری رابطه معناداری وجود دارد (۳۳). سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) همچنین در تحقیق خود با عنوان مطالعه عوامل موثر بر مشارکت ورزشی کارکنان دانشگاه گیلان بیان نمودند که نقش ورزش و فعالیت بدنی به عنوان راهبردی که توانایی بالقوه‌ای را در یاری رساندن به اهداف سلامتی، اجتماعی و اقتصادی دارد، بسیار حائز اهمیت می‌باشد (۳۴). از سوی دیگر به نظر می‌رسد کارکنان در محیطی که آزادانه بتوانند به ارائه ایده‌ها و نظرات خود بپردازند بهره‌ورتر هستند یکی از مهمترین مسائل در هر سازمان، مفهومی به نام آوای سازمانی است آوای سازمانی بیان بصیرتی (احتیاطی) اطلاعات به منظور بهبود سازمان، برای کسی که درون سازمان دارای قدرت اجرایی است؛ ولو این که این اطلاعات ممکن است وضعیت فعلی سازمان و صاحبان آن را به چالش بکشاند. یا رفتار کلامی که با هدف بهبود است و متوجه فرد مشخصی است که قدرت را درون سازمان مزبور در اختیار دارد را شامل می‌شود (۹). در عصر حاضر گوش سپردن به آوای کارکنان برای سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای یافته است چرا که از یک طرف ایده‌ها و نظرات کارکنان می‌تواند راه‌گشای بسیاری از مسائل و مشکلات سازمانی و از طرف دیگر منعکس‌کننده علایق و خواسته‌های آن‌ها به مدیریت سازمان باشد (۱۱). برخی از پژوهشگران آوا را به صورت فرصتی برای بیان دیدگاه‌ها به تصمیم‌گیرندگان تعریف نموده‌اند در حالی که برخی دیگر آن را منحصرأواکنشی به نارضایتی شغلی دانسته‌اند (۲۴). کنستانتین و بیاس<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) بر نقش آوای سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی در ارتباطات داخل سازمان اشاره می‌کنند به عقیده آن‌ها داشتن یک ارتباط درونی خوب، بر شناخت و در نظر گرفتن دیدگاه کارکنان، بستگی دارد. در صورت نادیده گرفتن آن‌ها، شاهد بی‌انگیزگی، استعفا و در نهایت ترک سازمان خواهیم بود و همچنین آن‌ها معتقدند نگرش افراد نسبت به محل کار بسیار مهم بوده و بر بهره‌وری سازمان اثر می‌گذارد (۸). عبدالگالیموف و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نیز در تحقیق خود با عنوان طراحی آوای کارکنان به تأثیر آوای کارکنان بر عملکرد و سلامتی کارکنان اشاره نمودند. آن‌ها در تحقیق خود به طراحی مصاحبه‌ای با کارکنان در

4. Li et al.

5. Cheng et al.

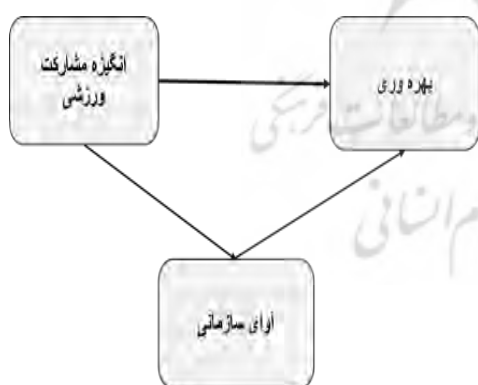
6. Applebaum et al.

1. Constantin &amp; Baias

2. Abdulgalimov

33. Ng &amp; Feldman

ایران، علامه طباطبائی، شهید بهشتی، تربیت مدرس، الزهراء، صنعتی خواجه نصیر، صنعتی امیرکبیر، هنر و شاهد) به تعداد ۹۴۵۱ نفر می باشند. برای تعیین حجم نمونه با توجه به اینکه تحقیق حاضر از نوع تحقیقات همبستگی (معادلات ساختاری) است، لذا نظر هومن (۱۳۸۴) که حجم نمونه را در معادلات ساختاری بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هر متغیر اندازه گیری شده بیان می دارد اعمال گردید (۱۸). بنابراین با توجه به اینکه تعداد سوالات پرسشنامه های تحقیق دارای ۶۶ گویه بود، برای هر سوال ۹ پاسخگو (در کل ۵۹۴ نفر) در نظر گرفته شد که از طریق نمونه گیری احتمالی به روش طبقه ای نسبتی پس از کسر پرسشنامه های مخدوش، ۵۳۸ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. برای تکمیل پرسشنامه ها فرصت مناسب به پاسخگویان داده شد و بعد از گذشت ۲ تا ۳ روز پرسشنامه های توزیع شده جمع آوری گردیدند. روند توزیع و جمع آوری پرسشنامه ها طی دی ماه سال ۱۳۹۷ صورت پذیرفت. پرسشنامه های مورد استفاده شامل پرسشنامه های بهره وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت<sup>۱</sup> (۱۹۸۰)، (۱۷) و آوای سازمانی هامس<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، (۱۵) بودند، همچنین پرسشنامه محقق ساخته انگیزه مشارکت ورزشی کارکنان که تحلیل عامل اکتشافی آن مورد بررسی قرار گرفت در این تحقیق استفاده شد. همچنین تحلیل عاملی تاییدی همه پرسشنامه ها نیز بررسی و تایید گردیدند؟



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

سازمانی بر بهره وری نیروی انسانی با تاکید بر نقش میانجی آوای سازمانی پرداخته و به این نتیجه رسیدند که بین آوای سازمانی و خرده مقیاس های آن با بهره وری نیروی انسانی رابطه معناداری وجود داشت (۱۲). کشتگر و همکاران (۱۳۹۶) نیز به نقش واسطه ای آوای سازمانی بین حمایت ادراک شده و عملکرد سازمانی پرداختند و نتایج نشان داد که بین آوای سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط معنی داری دیده شد (۲۱). با توجه به نکات ذکر شده در خصوص آوای کارکنان و انگیزه مشارکت ورزشی به نظر می رسد همراهی این متغیر های انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی کارکنان در کنار هم برای دستیابی به بهره وری می تواند نتایج خوبی را برای سازمان به ارمغان آورد. چنانکه عبدالگالیموف و همکاران (۲۰۲۰) نیز بیان داشتند که آوای کارکنان و دموکراسی محیط کار تاثیر مثبتی بر سلامتی کارکنان و عملکرد سازمان دارد (۱). بنابراین محقق با هدف بررسی نقش انگیزه مشارکت ورزشی با میانجیگری آوای سازمانی در بهره وری کارکنان دانشگاه های دولتی شهر تهران و آزمودن مدل ارائه شده به انجام تحقیق اقدام نمود و درصدد بررسی این سوالات است که آیا انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی کارکنان دانشگاه ها می تواند با بهره وری آن ها ارتباط داشته باشد؟ و آوای سازمانی می تواند بعنوان میانجی بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره وری نقش را ایفا نماید؟ و در نهایت مدل ارائه شده دارای برازش می باشد.

### روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی همبستگی و از نظر نتیجه کاربردی می باشد و با داده های کمی به بررسی روابط بین متغیر های تحقیق در قالب یک مدل با رویکرد معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (Smart-PLS) پرداخته است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی دانشگاه های دولتی شهر تهران بر طبق آمار موسسه پژوهش و برنامه ریزی وزارت علوم تحقیقات و فناوری در سال ۱۳۹۷ (دانشگاه های تهران، صنعتی شریف، علم و صنعت

جدول ۱. پرسشنامه های مورد استفاده در تحقیق

نام پرسشنامه	منبع	سال	ابعاد	سوال
انگیزه مشارکت ورزشی	محقق ساخته	۱۳۹۷	۴	۲۲

آوای سازمانی	هامس	۲۰۱۲	۳	۱۸
بهره‌وری نیروی انسانی	هرسی و گلداسمیت	۱۹۸۰	۷	۲۶

هایی است که معنی دار نیستند و علاوه بر قابلیت‌هایی که این نرم افزار دارد از داده‌های غیر نرمال نیز پشتیبانی می‌کند. از آنجایی که چارچوب برآزش آزمون مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات جزئی ۱-آرزیابی مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) ۲- آزمون مدل ساختاری (مدل درونی) ۳- آزمون مدل کلی PLS می باشد (۲۶)، بنابراین برای اعتبارسنجی روابط متغیرها، 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 R2، ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها، ارتباط پیش بین Q2 و برای نیکویی برآزش مدل از فرمول GOF استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ۵۳۸ نفر از کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با میانگین و انحراف استاندارد سن  $40.18 \pm 8.09$  شرکت داشتند. آمار توصیفی نمونه تحقیق به شرح جدول (۳) می باشد.

جدول ۳. توصیف جمعیت شناختی تحقیق

شاخص	فرآوانی	درصد فرآوانی
جنسیت	زن	۳۱۵ / ۵۸/۶
	مرد	۲۲۳ / ۴۱/۴
سن	۳۰ سال و پایین تر	۶۵ / ۱۲
	۳۱ تا ۴۰ سال	۲۱۳ / ۴۰
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۹۴ / ۳۶
	۵۱ سال و بالاتر	۶۶ / ۱۲
مدرک تحصیلی	زیر لیسانس	۶۹ / ۱۲/۹
	لیسانس	۱۸۸ / ۳۴/۹
	کارشناسی ارشد	۲۵۹ / ۴۸/۱
	دکتر	۲۲ / ۴/۱
سابقه خدمت	زیر ۱۰ سال	۱۶۵ / ۳۰/۷
	۱۱-۲۰ سال	۲۲۶ / ۴۲
	۲۱ سال و بالاتر	۱۴۷ / ۲۷/۳

روایی صوری و محتوایی کل ابزار نیز توسط اساتید متخصص سنجیده شد و پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه گردید و نتایج با توجه به معیارهای مشخص شده همگی بالای ۰/۷۰ بدست آمدند. (جدول ۲)

**جدول ۲.** واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آن‌ها

شاخص‌ها متغیرها	واریانس مستخرج از سازه‌ها	پایایی ترکیبی	ضریب آلفای کرونباخ
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۵۹۱	۰/۸۴۶	۰/۷۷۲
آوای سازمانی	۰/۷۴۵	۰/۸۹۷	۰/۸۲۹
بهره‌وری	۰/۵۸۷	۰/۸۹۴	۰/۸۵۷

با توجه به کفایت تعداد پرسشنامه‌های تکمیل شده (۵۳۸) که امکان استفاده از نرم افزار‌هایی مانند لیزرل را امکان پذیر می ساخت ولی به دلیل نتایج عدم معنی داری داده‌ها که از طریق نرم افزار SPSS و آزمون کلموگراف اسمیرنوف به دست آمد باعث شد برای تحلیل داده‌ها از نرم افزار PLS نسخه ۲ استفاده گردد زیرا این نرم افزار بهترین گزینه برای تحلیل داده

۲۴/۳	۱۳۱	بله	میزان ورزش کردن
۳۷/۲	۲۰۰	تاحدودی	
۳۸/۵	۲۰۷	خیر	

شد. اعداد در قطر این جدول، جذر واریانس مستخرج از هر سازه قید شده در جدول (۲) می باشد. اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تایید است. از این رو می توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر سازه ها (متغیرهای مکنون) در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند تا با سازه های دیگر به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

#### جدول ۴. واریانس مستخرج از سازه ها و همبستگی بین آن ها

متغیرها	انگیزه مشارکت ورزشی	آوای سازمانی	بهره وری
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۷۶۸	-	-
آوای سازمانی	۰/۱۹۷	۰/۸۶۳	-
بهره وری	۰/۲۶۲	۰/۵۴۸	۰/۷۶۶

کیفیت مدل های اندازه گیری (شاخص اشتراکی CV Com): برای بررسی کیفیت مدل های اندازه گیری شاخص اشتراک<sup>۱</sup> مورد استفاده قرار گرفت جدول (۵). این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک بدست می آید. مقادیر بدست آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، باید مقادیری مثبت باشند. با توجه به نتایج تحقیق مقادیر اشتراک انگیزه مشارکت ورزشی ۰/۳۶۵، آوای سازمانی ۰/۴۸۳ و بهره وری ۰/۴۲۱ به دست آمده است که از ۰ بزرگتر می باشند بنابراین مدل اندازه گیری از کیفیت مناسب برخوردار است.

#### جدول ۵. نتایج بررسی کیفیت مدل اندازه گیری

متغیر	CV Com کیفیت مدل اندازه گیری
انگیزه مشارکت ورزشی	۰/۳۶۵
آوای سازمانی	۰/۴۸۳
بهره وری	۰/۴۲۱

در ابتدا آزمون KMO برای تایید کفایت حجم نمونه استفاده شد و با توجه به نتایج آزمون کیسیر - می پر و اوکلین که مقدار آن برابر با ۰/۹۱۶ بدست آمد، کفایت آن تایید شد و همچنین از نتایج مقدار مجذور کای و سطح معناداری آزمون کرویت بارتلت ( $P < ۰/۰۰۱$  و  $X^2 = ۶۶۶۶/۴۱۴$ ) همبستگی بین سوالات مشخص گردید. بنابراین جهت بررسی صحت مدل اندازه گیری، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که تمام بارهای عاملی متعلق به متغیرهای انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی بالای ۰/۴ می باشند و تنها عامل سازگاری متعلق به متغیر بهره وری با رقم ۰/۳۳۰ پایین تر از ۰/۴ را نشان می دهد. بنابراین عامل سازگاری از مدل حذف شد و با حذف عامل سازگاری تمامی مولفه ها مناسب و اعداد و پارامترهای مدل معنادار شدند. همچنین دو مولفه تشویق و ایمنی در آوای سازمانی با ارقامی بالای ۰/۹ بیشترین ارتباط را با عامل خود داشتند.

از آنجایی که تحقیق حاضر با استفاده از نرم افزار pls انجام گردید بررسی مدل تحقیق در دو بعد مدل اندازه گیری و مدل ساختاری صورت گرفت.

برازش مدل اندازه گیری: در ابتدا سه معیار واریانس مستخرج از سازه ها، پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و آلفای کرونباخ طبق جدول (۲) برای مدل اندازه گیری بررسی شدند. طبق نظرفورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه ها (AVE) ۰/۵۰ و مگنر و همکاران (۱۹۹۶) ملاک را بالای ۰/۴۰ در نظر می گیرند (۱۴)، همچنین معیار قابل قبول برای پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ عددی بالاتر از ۰/۷۰ می باشد بنابراین نتایجی که در جدول (۲) حاصل گردیده است تایید می شود.

روایی تشخیصی یا واگرا در سطح سازه یا معیار فورنل - لاکر جهت سنجش مدل اندازه گیری به شرح جدول شماره (۴) انجام

۱/۹۶ باشد. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود نشان دهنده صحت رابطه بین سازه ها و در نتیجه تأیید فرضیه های پژوهش است با توجه به فرضیه های این تحقیق نتایج کلی شامل نقش متغیر ها، ضریب مسیر، آماره  $t$ ، سطح معناداری و نتیجه آزمون، در جدول (۶) نشان داده شده است.

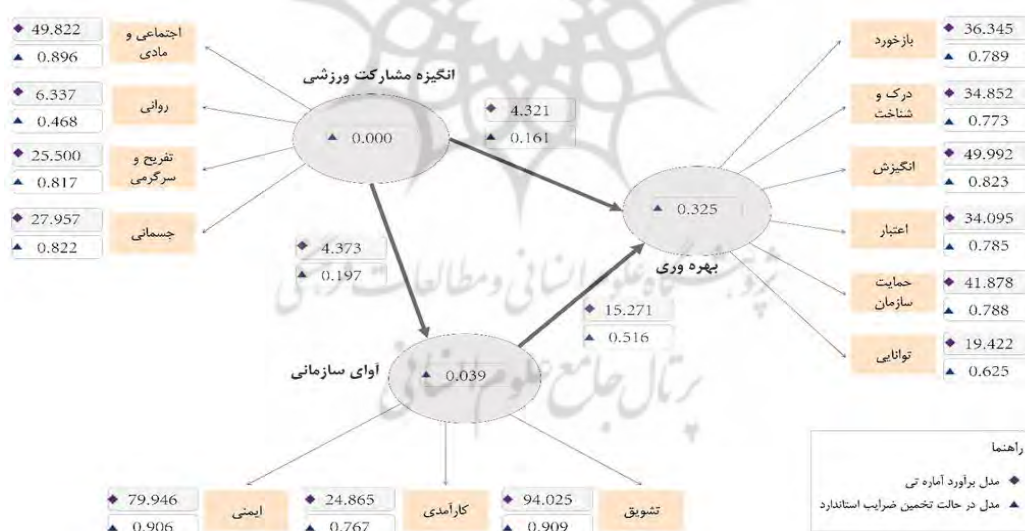
برازش مدل ساختاری: در مرحله آزمون مدل ساختاری سه معیار اساسی شامل معناداری ضرایب مسیر (بتا) شاخص ضریب تعیین  $R^2$  و شاخص افزونگی (کیفیت مدل ساختاری) یا  $Q2$  مورد بررسی قرار می گیرد. در ابتدا معیار معناداری ضرایب مسیر (بتا) محاسبه شد ضریب معناداری (T-values) اولین و اساسی ترین معیار برازش مدل ساختاری، است. مقدار ضرایب معناداری باید معادل یا بیشتر از شاخص معناداری

جدول ۶. مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره  $t$  فرضیه های مدل ساختاری

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	ضریب مسیر	آماره $t$	نتیجه
۱ انگیزه مشارکت ورزشی	آوای سازمانی	بهره وری	۰/۱۹۷	۴/۳۷۳	تایید
۲ انگیزه مشارکت ورزشی	-	بهره وری	۰/۱۶۱	۴/۳۲۱	تایید
۳ آوای سازمانی	-	بهره وری	۰/۵۱۶	۱۵/۲۷۱	تایید
۴ انگیزه مشارکت ورزشی	آوای سازمانی	بهره وری	۰/۱۹۷*۰/۵۱۶	۴/۳۷۳*۱۵/۲۷۱	تایید

وری با رقم ۱۵/۲۷۱ نشان می دهد و کمترین آماره  $t$  متعلق به رابطه انگیزه مشارکت ورزشی با آوای سازمانی می باشد.

نتایج جدول (۶) نشان می دهد که همه فرضیه های تحقیق مورد پذیرش قرار گرفته اند و همگی با سطح معناداری ۰/۰۵ معنادار هستند بالاترین آماره  $t$  را رابطه آوای سازمانی با بهره



شکل ۲. مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد و برآورد آماره تی

ضریب تعیین  $R^2$  و شاخص افزونگی (کیفیت مدل ساختاری) یا  $Q2$  می باشد براساس جدول (۷) مقدار به دست آمده برای شاخص قدرت پیش بینی مدل ساختاری انگیزه مشارکت ورزشی بر آوای سازمانی ۰/۰۲۶ و انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره وری ۰/۱۸۸ (پیش بینی متغیرهای برون زا) می باشد.

در شکل (۲) مدل روابط کلی بین متغیر مستقل انگیزه مشارکت ورزشی، متغیر میانجی آوای سازمانی و متغیر وابسته بهره وری نمایش داده شده است همانطور که مشاهده می گردد کلیه ضرایب استاندارد و مقدار  $t$  در مدل ساختاری از مقادیر قابل قبولی برخوردار است کیفیت مدل ساختاری (شاخص افزونگی  $Cv$  Red): دو معیار اساسی در مدل های ساختاری شاخص

$S_a$  خطای استاندارد مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و  $S_b$  خطای استاندارد مسیر میان متغیر میانجی و وابسته است.

Z - value

$$= \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} \\ = \frac{0/101}{0/023} = 4/39$$

براساس فرمول فوق، مقدار عدد Z به دست آمده از آزمون سوبل (۴/۳۹) و در دامنه  $\pm 1/96$  قرار نمی گیرد بنابراین می توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، رابطه متغیر میانجی دگرگون سازی شغلی بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره وری معنادار است. بعد از آزمون سوبل، جهت تعیین شدت اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی دگرگون سازی شغلی از آماره ی VAF استفاده شده است که می بایست مقداری بین ۰ تا ۱ را نشان دهد و هر چه این مقدار به ۱ نزدیکتر باشد، نشان از قوی بودن تاثیر متغیر میانجی دارد. فرمول آن عبارت است از:  $VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$  براساس فرمول فوق: A مقدار ضریب 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 می باشد. نتیجه بدست آمده نشان داد شدت اثر غیرمستقیم انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره وری با میانجیگری آوای سازمانی ۰/۳۸۷ می باشد که به معنای این است که ۳۸ درصد از اثر کل انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره وری از طریق متغیر میانجی آوای سازمانی تبیین می شود. بنابراین می توان گفت که انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره وری از طریق نقش میانجی آوای سازمانی رابطه معنی داری دارد.

مطلوبیت مدل کلی: در آزمون کلی مدل معادلات ساختاری (GOF) نیکویی برازش مدل ارائه شده مورد بررسی قرار می گیرد. نیکویی برازش نشان می دهد مدل طراحی شده توسط پژوهشگر چقدر براساس داده های واقعی، پشتیبانی می شود. شاخص نیکویی برازش توسط تنهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مد نظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین است از آن جا که این مقدار به دو شاخص مذکور وابسته است حدود این شاخص بین صفر تا یک بوده و وتزلس و همکاران

هنسلر و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد متغیرهای پنهان درون زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی نموده اند. در این مدل با توجه به نتایج مثبت جدول (۷) کیفیت مطلوب برای آوای سازمانی ضعیف و برای بهره وری بیشتر از حد متوسط تایید می گردد.

ضریب تعیین  $R^2$ : میزان ضریب تعیین  $R^2$  حاکی از آن است که انگیزه مشارکت ورزشی ۰/۳۹ درصد از واریانس آوای سازمانی و ۰/۳۲۵ درصد از واریانس بهره وری را تبیین می کند. 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 ضریب تعیین  $R^2$  معرفی کرده است نتایج و مقدار به دست آمده در جدول (۷) ضریب تعیین انگیزه مشارکت بر آوای سازمانی را ضعیف و ضریب تعیین انگیزه مشارکت بر بهره وری را بسیار نزدیک به متوسط نشان می دهد.

جدول ۷. نتایج بررسی کیفیت مدل اندازه گیری و ساختاری

متغیر	CV Red	$R^2$
کیفیت مدل ساختاری	کیفیت مدل ساختاری	ضریب تعیین
انگیزه مشارکت ورزشی	-	-
آوای سازمانی	۰/۰۲۶	۰/۰۳۸
بهره وری	۰/۱۸۸	۰/۳۲۵

بررسی نقش میانجی آوای سازمانی: برای بررسی نقش میانجی گری آوای سازمانی بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره وری از آزمون سوبل استفاده شد. و فرض انگیزه مشارکت ورزشی بر بهره وری کارکنان از طریق نقش میانجی آوای سازمانی رابطه ندارد. مورد بررسی قرار گرفت. آزمون سوبل<sup>۲</sup> برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می رود، در آزمون سوبل، یک مقدار Z-value از طریق ۲ رابطه به دست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن نقش میانجی یک متغیر را تأیید کرد. در این رابطه  $a$  ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی؛  $b$  ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته؛

۲. Sobel Test

۱. Henseler et al



پدرسن و همکاران (۲۰۱۹) نیز به این نتیجه دست یافتند که مسیرهای مختلف فعالیت‌های بدنی وجود دارد و مداخله ارتقا سلامت محیط کار قادر به جذب کارمندان با سطح پایین فعالیت بدنی است (۳۰). سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) عوامل انگیزشی را با بالاترین ضریب عاملی از میان عوامل موثر بر مشارکت ورزشی، به عنوان تاثیرگذارترین عامل معرفی نمودند (۳۴). ولی تحقیقات مخالفی نیز با نتیجه این تحقیق وجود دارد از آن جمله تحقیق پلنچارد و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) می‌باشد که بیان می‌دارد، عواملی از قبیل پذیرش کم فعالیت بدنی در هنجارهای سازمان (و بنابراین ترس از عدم پذیرش مدیریت) و ترس از پایین آمدن بهره‌وری به عنوان عواملی مربوط به فعالیت حرفه‌ای و زمینه‌های فعالیت بدنی ظاهر می‌شوند (۳۱). همچنین هاشم و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) به مطالعه بررسی ارتباط بین مشارکت ورزشی و عملکرد کارکنان دانشگاه Uitm مالزی پرداختند و نتایج آن‌ها نشان داد که بین مشارکت ورزشی کارکنانی که در ورزش یا هرگونه فعالیت بدنی شرکت کرده‌اند و عملکرد آن‌ها رابطه‌ای وجود ندارد (۱۶).

نتیجه رابطه انگیزه مشارکت ورزشی با آوای سازمانی مثبت و معنادار به دست آمد. یعنی وجود رابطه میان متغیر انگیزه مشارکت ورزشی با آوای سازمانی تایید گردید. همچنان که تصور می‌گردد کارکنانی که در فعالیت‌های ورزشی شرکت می‌کنند دارای اعتماد به نفس و روحیه مبارزه طلبی و جسارت بیشتری برای بیان ایده‌ها و عقایدشان دارند بنابراین کارکنان مشارکت‌کننده در فعالیت‌های ورزشی می‌توانند دارای آوای بیشتری باشند و ایده‌ها و نظرات خود را در مورد چگونگی بهبود شرایط در محیط کار صریحتر بیان نمایند و چه بسا انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی بتوانند کمک‌کننده و یاری‌دهنده یکدیگر برای رساندن ایده‌ها و نظرات کارکنان به مسئولان بالاتر باشد. تحقیقاتی در راستای این تحقیق مانند تحقیق الیاسی (۱۳۹۷)، کشتگر (۱۳۹۶)، عزیزیان کهن (۱۳۹۷)، (۴، ۱۲، ۲۱) در زمینه متغیر آوای سازمانی کارکنان در سازمان‌های ورزشی صورت گرفته است که با این تحقیق نزدیکی دارد. از سوی دیگر چه بسا کارکنانی که در فعالیت‌های ورزش شرکت می‌کنند و انگیزه کافی و لازم برای مشارکت ورزشی را دارند بهتر بتوانند آوای سازمانی خود را تقویت و متمرکز نمایند و برای ارائه نظرات خود مصمم‌تر باشند چنانکه عبدالکالیوموف و همکاران (۲۰۲۰) نیز بیان داشتند که آوای

(۲۰۰۹) سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند (۲۶).

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R\text{square}}$$

$$GOF = \sqrt{0.641 \times 0.181} =$$

$$GOF = \sqrt{0.116021}$$

$$GOF = 0.34$$

نتایج متوسط مقادیر اشتراکی و مقدار ضریب تعیین در این تحقیق به ترتیب (۰/۶۴۱)، (۰/۱۸۱) بدست آمد که بعد از محاسبه از طریق فرمول GOF مقدار شاخص برابر است با ۰/۳۴ که این عدد، حاکی از برازش متوسط رو به بالای مدل می‌باشد. بنابراین مدل انگیزه مشارکت ورزشی با نقش میانجی آوای سازمانی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران از برازش لازم برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف بررسی نقش انگیزه مشارکت ورزشی با میانجیگری آوای سازمانی در بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و آزمودن مدل ارائه شده انجام گردید و نتایج فرضیه‌ها و برازش مدل همگی تایید شدند. بر اساس نتایج داده‌ها رابطه انگیزه مشارکت ورزشی با بهره‌وری مثبت و معنادار به دست آمد بنابراین می‌توان گفت که نتایج این تحقیق حاکی تایید رابطه بین انگیزه مشارکت ورزشی با بهره‌وری کارکنان می‌باشد. چنانکه نتایج هوانگ و هانگ (۲۰۱۶)، ژوبرت و دی بیر (۲۰۱۱)، اولافروس<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۲) سیفی سلمی و همکاران (۱۳۹۶) نیز با نتایج این تحقیق همخوانی دارند (۱۹، ۲۰، ۲۹، ۳۴، ۳۵). ژوبرت و دی بیر (۲۰۱۱) نشان دادند که عمدتاً مشارکت کارکنان در ورزش و از جمله ورزش‌های تیمی به نوبه خود منجر به درک افزایش بهره‌وری شده است (۲۰). هوانگ و هانگ (۲۰۱۶) بیان داشتند سیاست ارتقای سلامت و افزایش امکانات علاوه بر کاستن از تاثیرات منفی عدم شرکت کارکنان در ورزش بر تاثیرات مثبت آن می‌افزاید (۱۹). اولافروس (۲۰۱۱) نیز به این نتیجه رسید که کسانی که دارای فعالیت بدنی بودند در دراز مدت در کارشان بازده بیشتری داشتند (۲۹). شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۲) نیز با محاسبه ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه ورزش و موفقیت شغلی کارکنان رابطه مستقیم معنی‌داری را در تحقیق خود نشان دادند (۳۵).

3. Hashim et al

1. Olof Rooth

2. Planchard et al

خود شواهدی از ارتباط بین آوای کارگران و بهره وری را بیان می‌دارند. آن‌ها گزارش می‌دهند که در مکان‌های کاری که آوای کارمندان به طور فعال در تصمیم‌گیری استفاده می‌شود، نیروی کار با انگیزه‌تر و متعهدتر عمل می‌کنند و احتمالاً مهارت‌های بالاتری را پرورش می‌دهند. این مشاغل همچنین از سطوح بالاتر اشتراک اطلاعات و کارهای هماهنگ‌تر بهره‌مند می‌شوند (۳). با توجه به نتایج این تحقیق و سایرین می‌توان عنوان نمود مواردی مانند تجربه کاری، درک رفتارهای آوایی، عملکرد بالای کارکنان و مسئولیت‌پذیری کارکنان برای ابراز نظر، همگی به عنوان متغیرهایی هستند که در بروز آوا نقش دارند. چنین به نظر می‌رسد که نتایج این تحقیق با تحقیقات زیادی همسو می‌باشد همگی این تحقیقات بر ارتباط علی بین آوای سازمانی و بهره‌وری یا بهبود عملکرد شغلی و عملکرد تیمی که منجر به بهره‌وری می‌گردد تاکید داشته‌اند. بنابراین می‌توان به نقش آوا در بهره‌وری توجه بیشتری نمود. براساس نتایج حاصله نقش متغیر میانجی آوای سازمانی بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری مثبت و معنادار شد. بنابراین می‌توان عنوان نمود که متغیر آوای سازمانی نقش واسطه بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری را دارا می‌باشد. در خصوص نتایج این تحقیق با توجه به نقش میانجی آوای سازمانی در بین انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری می‌توان گفت که بیشترین نزدیکی را با تحقیق الیاسی (۱۳۹۷)، کشتگر (۱۳۹۶)، تحقیق لی و همکاران (۲۰۱۷)، چنگ و همکاران (۲۰۱۳) و نتایج تحقیق بائه و همکاران (۲۰۱۱) دارد (۵، ۷، ۱۲، ۲۱، ۲۳) آن‌ها همگی مانند این تحقیق به دنبال تعیین نقش آوای سازمانی به عنوان میانجی بوده‌اند چنانکه الیاسی بیان داشت آوای سازمانی به عنوان میانجی در رابطه هویت سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی تأثیرگذار بود (۱۲). عزیزیان کهن (۱۳۹۷) در تحقیق خود با عنوان تأثیر عدالت بر تعهد سازمانی با نقش واسطه‌ای آوای سازمانی بیان کرد که اثر مستقیم آوای سازمانی بر تعهد سازمانی معنادار است (۴). کشتگر و همکاران (۱۳۹۶) به نقش واسطه‌ای آوای سازمانی بین حمایت ادراک شده و عملکرد سازمانی پرداختند و نتایج نشان داد که بین آوای سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط معنی‌داری دیده شد (۲۱). در تمامی تحقیقات ذکر شده نقش واسطه‌ای آوای سازمانی مانند این تحقیق تایید گردیده است. در بیان نقش آوای سازمانی به عنوان میانجی می‌توان به این نکته اشاره نمود که ایجاد فضایی در سازمان که کارکنان بتوانند با آرامش خاطر به ابعاد جسمی

کارکنان و دموکراسی محیط کار تأثیر مثبتی بر سلامتی کارکنان و عملکرد سازمان دارد. که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد (۱). بنابراین به نظر می‌رسد که داشتن روحیه شاد و سلامت و انگیزه مشارکت در فعالیت‌های ورزشی می‌تواند در بروز آوای سازمانی مفید و موثر واقع شود و به تبع آن سازمان‌هایی که به انگیزه مشارکت ورزشی و آوای کارکنان خود اهمیت بدهند در دستیابی به بهره‌وری جلوتر از رقیبانشان عمل می‌نمایند.

داده‌های تحقیق در رابطه آوای سازمانی با بهره‌وری نتایج مثبت و معناداری را نشان داد. تحقیقات زهیر و اردوقان<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، دترت و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۷)، الیاسی و همکاران (۱۳۹۷)، لی و همکاران (۲۰۱۷)، بائه و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، چنگ و همکاران (۲۰۱۳)، اپلبوم و همکاران (۲۰۱۱) نیز نتایج مشابه یا نزدیک به این تحقیق را نشان دادند (۳، ۵، ۷، ۱۲، ۲۳، ۳۸) با این تحقیق همسو هستند. زهیر و اردوقان (۲۰۱۱) در بررسی تأثیر آوای سازمانی بر عملکرد شغلی بیان می‌دارند که آوای نوع دوستانه تأثیرگذاری مثبتی بر عملکرد شغلی دارد (۳۸) دترت و همکاران (۲۰۰۷) عنوان نمودند که کارکنانی که عملکرد بهتری دارند، سخنگویی یا ابراز عقیده و نظرات خود را یکی از مسئولیت‌های شغلی خود می‌دانند و سطح عملکرد کارکنان رابطه مثبتی با تداوم ابراز عقاید از سوی آن‌ها دارد (۹). الیاسی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که آوای سازمانی و خرده‌مقیاس‌های آن با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معناداری دارد (۱۲). در تحقیق دیگری از الیاسی و همکاران (۱۳۹۸) آوای سازمانی به طور مستقیم بر بهره‌وری اثر معنادار و مثبت داشت و براساس یافته‌ها، ایجاد و تقویت هویت سازمانی می‌تواند تعهد سازمانی و رفتارهای آوایی کارکنان را بهبود بخشد و از این طریق بر بهره‌وری کارکنان بیافزاید (۱۳). نتیجه تحقیق لی و همکاران (۲۰۱۷) نشان می‌دهد با افزایش آوای سازمانی، بهره‌وری تیمی نیز افزایش پیدا می‌کند (۲۳). نتایج تحقیق بائه و همکاران (۲۰۱۱) نشان داد، کارمندانی که تجربه کاری و عملکرد بالا دارند، فرصت‌هایی برای مشارکت ایجاد می‌کنند و در واقع احتمال دارد آن‌ها احساس قویتری نسبت به دیگر کارمندان برای نفوذ و رفتار آوایی در مقاطع تصمیم‌گیری داشته باشند (۵). چنگ و همکاران (۲۰۱۳) به این نتیجه رسیدند که درک رفتارهای آوایی کارکنان یکی از عوامل حیاتی سازماندهی برای دستیابی عملکرد مطلوب است (۷). اپلبوم و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیق

3. Bae et al

1. Zehir &amp; Erdogan

2. Detert &amp; Burris

بین متغیرهای انگیزه مشارکت ورزشی و بهره‌وری نقش تسهیل‌کننده دارد همچنین انگیزه مشارکت ورزشی و آوای سازمانی به عنوان دو متغیر تاثیرگذار بر بهره‌وری کارکنان شناسایی گردیدند. به نظر می‌رسد تمرکز بر روی متغیرهای ذکر شده می‌تواند در سلامتی و آرامش خاطر کارکنان و ایجاد فضای مناسب کاری نقش مهمی داشته باشد و چه بسا عاملی برای جلوگیری از غیبت و بیماری کارکنان و پیشگیری از ضرر و زیان بسیاری باشد که در این زمینه دولت‌ها متحمل می‌شوند. سازمان‌ها می‌بایست توجه نمایند که سلامت و شادابی نیروی انسانی و مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های ورزشی و بیان ایده و نظر در خصوص برنامه‌های سازمان توسط کارکنان جز در گرو فراهم نمودن شرایط و امکانات و ایجاد فضای سازمانی مناسب فراهم نخواهد شد. بنابراین اگر شناختی نسبت به انگیزه‌های ورزشی متفاوت کارکنان، نوع و چگونگی انجام فعالیت‌های ورزشی آن‌ها و چگونگی ارائه آوای کارکنان بوجود آید سازمان بهره‌وری مضاعفی را به دست خواهد آورد. پس لازم است به نقش این متغیرها و تاثیر آن‌ها در بهره‌وری توجه ویژه‌ای مبذول شود. بنابراین پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها توجه بیشتری به فراهم نمودن امکانات و تجهیزات جهت انجام فعالیت بدنی کارکنانشان نمایند و به عملیاتی نمودن آیین‌نامه‌های ورزش و سلامت کارکنان توجه ویژه‌ای مبذول داشته و فضای لازم برای ابراز عقیده و بیان نظرات کارکنان را فراهم آورند تا در فضایی سالم و با نشاط، کارکنان به ارائه ایده‌ها و عقایدشان نسبت به عملکرد مدیران و سازمان بپردازند و در نهایت سازمان در کنار سایر عوامل تاثیرگذار در دستیابی به بهره‌وری بتواند موفق‌تر عمل نمایند.

بنابراین کاربردی که می‌توان از این تحقیق متصور شد این است که کارفرمایان با تمرکز بر انگیزه مشارکت ورزشی و آوای کارمندان بتوانند سطوح بالاتری از نوآوری و بهره‌وری را برای سازمانشان به ارمغان بیاورند.

(فعالیت بدنی) و ذهنی خود پرداخته و در عین حال مسئولیت‌های خود را بخوبی انجام دهند و در تصمیمات سازمان سهیم باشند می‌تواند از اولویت‌های مدیران باشد. کشتگر (۱۳۹۶) نیز بیان می‌دارد که مدیران فضایی را به وجود بیاورند که در آن کارکنان بتوانند با آرامش و بدون ترس و دلهره نظراتشان را مطرح کنند و سازمان را در راستای نیل به اهداف سازمانی یاری کنند. در صورتی که کارکنان احساس کنند مدیران سازمانی از شنیدن پیشنهادات مفید آنان خوشحال خواهند شد، نسبت به سازمان احساس تعهد بیشتری می‌کنند و برای موفقیت سازمان تلاش بیشتری از خود نشان می‌دهند. با توجه به نتیجه و تاثیر آوا به عنوان میانجی به نظر می‌رسد در صورتی که مدیران شرایط لازم را برای فعالیت‌های بدنی کارکنان فراهم نمایند و نیرویی سالم و تندرست داشته باشند، به تبع آن می‌توانند از ایده‌ها و نظرات سازنده کارکنان استفاده کنند و راه دستیابی به بهره‌وری را سریع‌تر طی نمایند چرا که کارکنان فعال در ارائه نظر و بیان عقاید و تفکراتشان نسبت به سایر کارکنان می‌توانند بهتر عمل نمایند بنابراین آوای سازمانی به عنوان متغیر واسط می‌تواند در دسترسی سازمان به بهره‌وری مفید واقع گردد.

بعد از بررسی مدل از طریق فرمول GOF مقدار شاخص برابر با  $0/۳۴$  حاصل گردید که این عدد، حاکی از برازش متوسط رو به بالا می‌باشد. بنابراین با توجه به تایید برازش کلی مدل انگیزه مشارکت ورزشی با نقش میانجی آوای سازمانی بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های دولتی شهر تهران می‌توان عنوان نمود که مدل ارائه شده می‌تواند به عنوان منبعی در بررسی‌های محققان آتی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین می‌توان در بین این دو متغیر مشخص نمود که کدام یک تاثیر بیشتری بر بهره‌وری داشته است نتایج نشان داد که متغیر آوای سازمانی رابطه مستقیم قوی‌تری را با بهره‌وری نسبت به انگیزه مشارکت ورزشی داشته است.

با توجه به نتایج این تحقیق و پیشینه تحقیقات ذکر شده، در تحلیل کلی نتایج می‌توان ادعان داشت که متغیر آوای سازمانی

## Reference

1. Abdulgalimov D, Kirkham R, Nicholson J, Vlachokyriakos V, Briggs P, Olivier P. Designing for Employee Voice. Proceedings of the 2020 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems; Honolulu, HI, USA: Association for Computing Machinery; 2020. p.1-13.
2. Amlani N, Munir F. Does Physical Activity Have an Impact on Sickness Absence? A Review. Sports medicine (Auckland, N.Z). 2014; 44: 887-907
3. Applebaum E, Gittel J H, Leana C. High-Performance work practices and sustainable economic growth. Report from the Centre for Economic and Policy Research (CEPR). 2011.

- <http://www.employmentpolicy.org/topic/23/research/high-performance-work-practices-and-sustainable-economic-growth>
4. AzizianKohan N. The Effect of Justice on Organizational Commitment with the Mediating Role of Organizational Voice (Case Study: Sport and Youth Administration of Ardabil Province). *Applied Research in Sport Management*, 2019; 7 (3): 65-74. doi: 10, 30473/arsm. 2019, 39877, 2694. [Persian]
  5. Bae K S, Chuma H, Kato T, Kim D B, Ohashi I. High performance work practices and employee voice: A comparison of Japanese and Korean workers. *Industrial Relations*. 2011; 50 (1): 1-29.
  6. Brinkley A, Freeman J, McDermott H, Munir F .What are the Facilitators and Obstacles to Participation in Workplace Team Sport? A Qualitative Study. *AIMS Public Health*. 2017; 4 (1): 94-126. doi: 10. 3934/publichealth. 2017. 1. 94
  7. Cheng, J W, Lu K M , Chang Y. Y, Johnstone S. Voice Behavior and Work Engagement: the Moderating Role of Supervisor-Attributed Motives. *Asia Pacific Journal of Human Resources* . 2013; 51(1): 81-102.
  8. Ctttt att in ,, Bii as C. mml eee Vii ee Kky aatt or in Itt rraal Cmmnniaati... cccddia - *Social and Behavioral Sciences*. 2015; 191; 975-978. doi: 10,1016 /j.sbspro. 2015. 04. 319
  9. Detert J R, Burris E R. Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of Management Journal*. 2007; 50 (4): 869-884.
  10. Ding D, Lawson KD, Kolbe-Alexander TL, Finkelstein EA, Katzmarzyk PT, van Mechelen W, Pratt M. The economic burden of physical inactivity: a global analysis of major non-communicable diseases, *Lancet*. 2016 Sep24; 388(10051): 1311-24 doi: 10,1016 /S-01406736 (16) 30383-X. Epub 2016 Jul 28.
  11. Dostar M, Esmailzadeh M, Hosseini H. Studying the effect of Ethical Leadership on Organizational Silence, Voice and Employee's Performance. *Journal of Public Voice and Employee's Voice and Employee's Performance Administration Perspective*, 2016; 7 (27): 63-83. [Persian]
  12. Elyasi G, Amirtash A, Safania A. Structural Relationships among Organizational Identity, Organizational Commitment, Organizational Voice, and Employee Productivity in Physical Education Departments of Islamic Azad Universities. *Journal of Sport Management*. 2019; 11 (3): 561-579. doi: 10.22059/jsm.2018.239009.1909 [Persian].
  13. Elyasi G, Amirtash A, Safania A. The Impact of Organizational Identity on Human Resource Productivity with a Focus on the Mediating role of Employee Voice: The Case study of staff at Physical Education Department Islamic Azad Universities. 2019; 12 (4(47)): 189-211. [Persian]
  14. Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*. 1981;18(1):39-50.
  15. Hmns K. ppp lyyees' vii ee climate eereett issd ddd rrr eeiddd imoortccce ff iii ee behaviour: links with important work-related outcomes, thesis of Bachelor of Psychology (Honours), Murdoch University. (2012)
  16. Hashim R , Ahmad M, Baharud-din, Z, Mazuki, M A. Correlation between Sports Participation and Work Performance of Universiti Teknologi MARA (UiTM) Staff. *The International Journal of Health, Wellness, and Society*. 2011; 1. 49-58.10. doi:8960-2156/18848 /CGP/v\`i,41054/01..
  17. Hersey H, Goldsmith M. A situational approach to performance planning. *Training and Development Journal*.1980; 34 (11): 38-44.
  18. Hooman HA. *Structural Equation Modeling Using LISREL Software*, Sixth edition. Tehran, Publishers: samt; 2005. [Persian]
  19. Huang S J, Hung W C. Policy, environment, and worksite fitness program participation among financial enterprise employees in Taiwan. *Journal of exercise science and fitness*. 2016;14 (1): 29-34. <https://doi.org/10,1016/j.jesf.2016,05,001>.
  20. Joubert Y T. De Beer J J. BENEFITS OF TEAM SPORT FOR ORGANISATIONS. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*. 2011, 33 (3): 59-72.

21. Keshtgar N, Naghshbandi S, Nobakht Z. The relationship between perceived organizational support and organizational performance through the role of mediator of organizational voice in employees of sport and youth departments. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017; 4 (3): 119-127. [Persian]
22. Kousha A, Pariani A. *Public Service Basic Health Service Package Printing*. First Edition. Tharan, Publisher: Mojassameh; 2018. [Persian]
23. Li A N, Liao H, Tangirala S, Firth B M. The Content of the Message Matters: The Differential Effects of Promotive and Prohibitive Team Voice on Team Productivity and Safety Performance Gains. *The Journal of Applied Psychology*. 2017; 102 (8): 1259-1270.
24. Liu W, Zhu R, Yang Y. I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*. 2010; 21 (1): 189-202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.014>.
25. Masoudi H, Asgharpourmosouleh A R. Sociological study of factors affecting the employees tend to sport Study in Khorasan Razavi Regional Electric Company. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*. 2018; 14 (28): 99-110. doi: 10.22080/ jsmb. 2018, 7680, 2048. [Persian]
26. Mohsenin S, Esfandiani MR. *Structural equations based on partial least squares approach with the help of Smart-PLS software: Educational and Applied*. Second Edition ed: Mehrban Publishing Institute; 2017. [Persian]
27. MORADI V, HATAMI K, MORADI J .Relationship between Sports Participation Motivation and Satisfaction of Sports Selected Fields. *SPORT PSYCHOLOGY STUDIES*, 2017; 6 (19): 43-56. [Persian]
28. Ng T W, Feldman D C. Employee Voice Behavior: A Meta-Analytic Test of the Conservation of Resources Framework. *Journal of Organizational Behavior*. 2012; 33 (2): 216-234..
29. Olof Rooth D. Work out or out of work — The labor market return to physical fitness and leisure sports activities. *Journal of Labour Economics*. 2011; 18: 399-409, journal homepage: [www.eelsevier.com/locate/labeco](http://www.eelsevier.com/locate/labeco)
30. Pedersen C, Halvari H, Solstad BE, Bentzen M. Longitudinal trajectories of physical activity among employees participating in a worksite health promotion intervention: A latent class growth approach. *Psychology of Sport and Exercise*. 2019; 43: 311-20.
31. Planchard JH, Corrion K, Lehmann L, d'Arripe-Longueville F. Worksite Physical Activity Barriers and Facilitators: A Qualitative Study Based on the Transtheoretical Model of Change. *Journal of Frontiers in public health*. 2018; 6: 326. doi:10.3389/fpubh.2018.00326
32. Qodratnama A, Heydarinejad S. [The Relationship between Sport Participation Motivation with Rtt e ff tt nnnnt's yyyii al Actiii ty in Shhhhid Chmmnnn Unieersity ff Awwa.. uuuraal of Sport Management Review. 2013; 5 (18): 189-202. [Persian]
33. Safipour S. Relationship between Sport Motivation and Personnel Productivity. The first International and the second National Conference of Modern Research in Humanities; 2016. [Persian]
34. Saifi Selmi T, Soheili Pishkenai S , Malik Akhlagh I. Investigating the Factors Affecting the Sport Participation of Guilan University Staff. 2nd International Congress of Society Empowerment in the Field of Management , Economics ,Entrepreneurship and Cultural Engineering; Tehran, Cultural and Social Skills Empowerment Center; 2018. [https://www.civilica.com/Paper-SPCONF02-SPCONF02\\_026.html](https://www.civilica.com/Paper-SPCONF02-SPCONF02_026.html), [Persian]
35. Shabani Bahar, G, Erfani, N, Hekmati, Z. The relationship between sport motivation and career success rate among employees at General Organization of Education in Kermanshah Province. *Applied Research in Sport Management*, 2014; 2 (3): 11-22. [Persian]
36. The Importance Of Employee Voice. publication of 11 March 2020 available on <https://www.oak.com/blog/the-importance-of-employee-voice>. Observed on 26 July 2020.
37. Young journalists club site Shahrvand newspaper, how many employees does government have?, publication of 20 May 2018 available on <https://www.yjc.ir/fa/news/6538690/> Observed on 14 May 2019. [Persian]

38. Zehir C, Erdogan E. The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.2011; 24:1389-1404. <https://doi.org/10,1016/j.sbspro.2011,09,054>

