

رابطه تناسب فرد-شغل با توانمندسازی ساختاری کارکنان و اثربخشی سازمانی (مطالعه اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان)

مصطفی رشیدی نیا* - رحیم رضانی نژاد** - حمیدرضا گوهررستمی*** - مهدی جوکار****

کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان - استاد دانشگاه گیلان، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی - استادیار دانشگاه گیلان، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی - دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین تناسب فرد-شغل با توانمندسازی ساختاری کارکنان و اثربخشی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان بود. روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تشکیل می‌دادند (۱۱۰ نفر). نمونه آماری برابر با جامعه انتخاب شد (روش تمام‌شماره). ابزار پژوهش شامل سه پرسشنامه تناسب فرد-شغل (لولر و براون، ۲۰۰۱)، توانمندسازی ساختاری (کردنائیج و همکاران، ۱۳۹۴) و اثربخشی (چلادورای و همکاران، ۱۹۸۷) بود. روایی محتوایی ابزارها توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی و پایایی ترکیبی آن‌ها با نرم افزار PLS (به ترتیب $R^2 = 0.78$ ، $R^2 = 0.78$) بررسی و تأیید گردید. از روش مدلسازی معادلات ساختاری در نرم افزار PLS جهت تحلیل داده‌ها استفاده گردید. نتایج نشان داد که تناسب فرد-شغل رابطه معنی‌داری با توانمندسازی ساختاری دارد ($P = 0.001$; $R = 0.78$)، اما رابطه آن با اثربخشی سازمانی معنی‌دار نبود ($P = 0.001$; $R = 0.78$). همچنین توانمندسازی ساختاری با اثربخشی سازمانی رابطه معنی‌داری داشت - ($P = 0.001$; $R = 0.78$) بدین ترتیب اگرچه تناسب فرد-شغل مستقیم رابطه معنی‌داری با اثر بخشی سازمانی نداشت، اما به صورت غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی توانمندسازی ساختاری موجب بهبود اثربخشی سازمانی می‌شود. نتیجه‌گیری می‌شود عدم معنی‌داری تناسب فرد-شغل (پیش‌بیند) بر اثربخشی سازمانی (پيامد) و در عین حال معنی‌داری رابطه این دو متغیر از طریق (متغیر میانجی) توانمندسازی ساختاری کارکنان گویای این است که لزوماً در یک سازمان تناسب بالای فرد-شغل سبب اثربخشی نمی‌شود، بلکه توانمندسازی و آموزش مستمر نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای دارد.

کلمات کلیدی: تناسب فرد-شغل، توانمندسازی کارکنان، اثربخشی سازمان، سازمان ورزشی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۲۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۱۸

*Email: rashidiniamostafa100@yahoo.com (نویسنده مسئول)

**Email: rramguil@yahoo.com

***Email: goharrostami@gmail.com

****Email: m.jokar88@yahoo.com

مقدمه

و همکاران، 219: ۱۳۸۸). سازمان اثربخش با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسودگی غیرضروری اعضای خود، اهدافش را برآورده می‌کند (تیبودیاکس و فاویلا^۱، 21: ۱۹۹۶). از این رو، سنجش مناسب اثربخشی می‌تواند نقاط قوت و ضعف سازمان را تعیین و به تبع آن موجب اتخاذ و به کارگیری راهبردهای ویژه‌ای در سازمان می‌شود (سلیمانی‌نژاد و آدینه، 52: ۱۳۹۰). در سازمان‌های ورزشی که دارای اهداف کیفی و متنوع، ذینفعان متعدد و کارکردهای مختلفی دارند، اثربخشی عامل مهم و رکن اساسی و درخور توجه است (میرکازمی و ملکی-نیا، 118: ۱۳۸۸).

موضوع تناسب فرد و شغل افراد نیز از اصول مهم و مرتبط با اثربخشی است، در واقع بخش اعظم مشکلات در برخی سازمان‌ها به عدم تناسب فرد با شغل بر می‌گردد (ابطحی، 42: ۱۳۸۱). همان‌طور که افراد شخصیت‌های متفاوتی دارند، مشاغل نیز از ویژگی‌های خاص خود برخوردارند و اگر افراد در مشاغل مناسب گمارده شوند چون کسانی که شغل مشابه با شخصیت خود انتخاب می‌کنند عملکرد شغلی موفق‌تری دارند (رابینز^۲، 28: 1999). هوساکا^۳ نیز تناسب بین ارزش‌های شغل و ارزش‌های فردی را مطرح می‌کند و معتقد است افراد در سازمان‌ها جذب شغل‌هایی می‌شوند که آن شغل فرد را به اهدافش برساند (2۳: 2008). ویژگی‌های فردی خاص زمانی-که دقیقاً با حرفه و سازمان متناسب باشند می‌توانند تعیین‌کننده خوبی برای عملکرد شغلی فرد باشند (رابرتسون و کالینان^۴، 26: ۱۹۹۸). تناسب فرد شغل بر جنبه فنی وظیفه متمرکز می‌شود و اطمینان از این

آخرین دستاوردهای علم مدیریت نشان می‌دهند که تناسب بین ورودی‌ها، فرایندها و پیامدها در سازمان تعیین‌کننده موفقیت عملکرد و بهره‌وری هستند و دستیابی به چنین ساختاری منسجمی نیازمند کارآمدی سیستم مدیریت منابع انسانی است. علاوه بر این مدیران و رهبران در سازمان‌ها بیش از هر چیزی به اثربخشی سازمان و کارکنان توجه دارند و آگاهی از عوامل و فرایندهای اثرگذار بر بهره‌وری کارمندان برای آن‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از این رو مطالعات فراوانی همواره در جهت ارائه اطلاعات مستند به مدیران در زمینه اصول و روش‌های ایجاد و حفظ اثربخشی منابع انسانی متمرکز بوده‌اند. اکثر تحقیقات، مقوله‌گزینش مناسب و در ادامه آن آموزش مطلوب را مهم‌ترین عامل در اثربخشی کارکنان معرفی کرده‌اند. ضمناً تحقیقات تکمیلی در میان معیارهای گزینشی و انتصابی شاخص تناسب فرد شغل و در میان فرایندهای آموزشی مدیریت منابع انسانی فرایند توانمندسازی را به طور ویژه مورد توجه و تاکید قرار داده‌اند.

یکی از فرض‌های اساسی در رفتار سازمانی، شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد برای نیل به اثربخشی، کارایی و در نهایت بهره‌وری بیشتر و تحقق اهداف سازمانی است (گودرزی و همکاران، 14: ۱۳۹۱). اثربخشی، از موضوعات اصلی در تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است که انتخاب درست و شایسته کارکنان می‌تواند از راه‌های افزایش آن در سازمان باشد. به عبارت دیگر، کارایی و اثربخشی هر سازمان بستگی به ارزیابی و استفاده صحیح و مؤثر نیروی انسانی دارد (ابراهیمی‌نژاد و محی‌الدینی، 120: ۱۳۸۸). صاحب نظران و پژوهشگران بر این اعتقاد هستند که اثربخشی، موضوع اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمان بدون ساخت اثربخشی مشکل می‌باشد (سیفی‌سالدهی

1. Thibodeaux & Favilla
2. Robbins
3. Hosaka
4. Robertson & Callinan

توانمندسازی به گونه‌ای است که آن را کلید شناسایی وضعیت اثربخشی سازمان‌ها می‌دانند؛ در سال ۱۹۸۸، کانگر و کانانگو^۲ گامی بسیار اساسی در این زمینه برداشتند. به‌طور خلاصه، توانمندسازی نیروی انسانی به عنوان یک مفهوم نظری تأثیر زیادی بر اثربخشی سازمانی و مدیریتی و ابتکار سازمانی دارد.

تحقیقاتی در مورد هریک از متغیرهای تحقیق صورت گرفته است. مثلاً اسحاقیان و همکاران (۱۳۹۵: 167) نشان دادند تأثیر تناسب فرد-شغل بر توانمندسازی مورد تأیید قرار نگرفت. نتایج لاری (۱۳۹۳: 93) و حسینی (۱۳۹۲: 88) نشان داد که تناسب شخص-سازمان با توانمندسازی روانشناختی، جو نوآورانه و رفتارهای مدنی سازمان رابطه مثبت و با استرس شغلی، رابطه منفی دارد. در پژوهش دیگری حاجی جانی (۱۳۹۳: 99) نشان داد که ابعاد تناسب فرد محیط توان پیش بینی بهره‌وری کارکنان را دارد. پژوهش حسینی و دریجانی (۱۳۹۳: 11) نشان داد کارکنانی که مشاغلی متناسب با شخصیتشان داشتند از رضایت شغلی و عملکرد بالاتری نسبت به سایر گروه‌ها برخوردار بودند. محمدی و همکاران (۱۳۹۳: 101) نیز با تحلیل معادلات ساختاری نشان دادند که بین تناسب شخصیت-شغل با تعهد سازمانی و عملکرد شغلی افراد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. جالیزا^۳ (۲۰۱۲: 75) با مطالعه درک کارکنان نسبت به سه عامل تناسب فرد-شغل، تناسب فرد-سازمان و شخصیت بر عملکرد شغلی، نشان داد هر سه عامل رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد شغلی دارند. کارمندان بخش خدمات شرکت‌های کوچک و متوسط در مالزی را جان و محمود^۴ (۲۰۱۱: 95) در پژوهشی بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد بین تناسب فرد-شغل با عملکرد شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری

که فرد در یک شغل از مهارت‌های کافی برخوردار است. از این رو، بکارگیری افراد دارای مهارت‌های فنی و آموزش بیشتر آنان در خصوص آن مهارت‌ها تأکید می‌شود. جنبه دیگر آن را جنبه کنترل نامیده‌اند. تمرکز بر قابل اطمینان بودن و قابلیت پیش‌بینی تعاملات اجتماعی به منظور اطمینان از انطباق رفتار با ارزش‌ها و هنجارهای سازمان می‌باشد (چلادورای^۱)، : 263 (۲۰۰۸). تناسب فرد-شغل در سازمان به عنوان یک استراتژی موثر در حفظ منابع انسانی مطرح است و در نتیجه اثربخشی، بهره‌وری و عملکرد نیروی انسانی را افزایش خواهد داد (خنیفر و همکاران، : 138944). البته غیر ممکن است که رفتار شغلی تنها تحت تأثیر شخصیت فرد باشد و این به دلیل وجود شرایط گوناگونی مانند همکاران، سیستم نظارتی، محیط کار، پاداش و سایر عوامل است.

به‌طور کلی، رعایت تناسب فرد-شغل نه فقط به اثربخشی فردی، بلکه موجب تقویت توانمندسازی فردی در سازمان می‌شود که شامل توانمندسازی ساختاری و شناختی می‌باشد. در توانمندسازی ساختاری، مدیر قدرت خود را با زیردستانش تقسیم می‌کند. به عبارت دیگر، در این رویکرد توانمندسازی همان تفویض اختیار است. در توانمندسازی انگیزشی، به هر راهبردی گفته می‌شود که سبب افزایش حق تعیین فعالیت‌های کاری، خود تصمیم‌گیری و نهایتاً اعتماد به نفس کارکنان می‌شود (طبرسا و آهنگر، : 138753). بر اساس رویکرد شناختی، توانمندسازی کاری نیست که مدیران برای کارکنان انجام می‌دهند، بلکه طرز تلقی و نگرش کارکنان درباره‌ی نقش خویش در شغل و سازمان است. در عین حال مدیران می‌توانند بستر لازم را برای توانمندسازی کارکنان فراهم آورند (زاهدی و همکاران، 269: 1379). از دیدگاه صاحب‌نظران توانمندسازی راهبرد اثرگذاری بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی است. اهمیت

2 . Conger & Kanungo
3. Juliza
4 . June & Mahmood

1 . Chelladurai

در مطالعات سازمانی اخیر در ورزش کشور، اثر متغیرهای مختلفی بر اثربخشی سازمانی سنجیده شده است، از جمله منصوری بروجنی و همکاران (۱۳۹۵: 42)، اندام و روح پرور (۱۳۹۴: 152)، موسوی-گیلانی و همکاران (۱۳۹۴: 39)، حیدری و همکاران (۱۳۹۴: 159)، عیدی و همکاران (۱۳۹۴: 119)، شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۴: 91)، لطیفی یامچی و همکاران (۱۳۹۳: 53)، رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۱: 61)، امیدی و همکاران (۱۳۸۹: 87)، در مطالعات خود اثربخشی سازمانی را با عواملی مانند فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، معنویت، مدیریت دانش و سلامت سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند؛ اما در این تحقیق به جای اثربخشی کلی سازمان به اثر بخشی فرایندهای سازمانی و مدیریتی توجه شده است که احتمالاً می‌تواند تحت تاثیر توانمندسازی فردی نیروی انسانی باشد. همچنین حاتمی و همکاران (۱۳۹۴: 533)، صحرایی و همکاران (۱۳۹۴: 81)، صادقی و همکاران (۱۳۹۴: 81)، رستاد مهر و همکاران (۱۳۹۳: 185)، سوری و همکاران (۱۳۹۲: 9)، فراهانی و همکاران (۱۳۹۰: 41)، در مطالعات خود رابطه توانمندسازی کارکنان را با عواملی مانند رفتار شهروندی، تعهد سازمانی، ساختار سازمانی، یادگیری سازمانی، کارآفرینی سازمانی، اعتماد سازمانی و سلامت سازمانی، مورد بررسی قرار داده‌اند؛ ضمن اینکه در اکثر تحقیقات توانمندسازی روان‌شناختی مورد نظر بوده است؛ در صورتی که در تحقیق حاضر توانمندسازی ساختاری، مورد توجه قرار گرفته است که بیشتر می‌تواند توسط مدیران دستکاری و تغییر داده شود و ظرفیت بالاتری در افزایش اثربخشی فرایندهای سازمانی و مدیریتی دارد. ضمناً، در تحقیقات گذشته موضوع تناسب فرد-شغل در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی و مطالعه پژوهشگران قرار نگرفته است، و همین‌طور توانمندسازی ساختاری کارکنان در این

وجود دارد. بریک و همکاران^۱ (۲۰۰۲: 43) شخصیت و عملکرد شغلی با میانجی انگیزه را مورد پژوهش قرار دادند. تحلیل ساختاری نشان داد متغیرهای انگیزشی از طریق اثر بر صفات شخصیت و بر عملکرد شغلی رابطه دارد. در مورد اثربخشی نیز ابراهیمی نژاد و محی الدینی (۱۳۸۸: 117) نشان دادند بین انتخاب کارکنان و اثربخشی سازمان رابطه معنی‌داری وجود ندارد. همین‌طور، نتایج پژوهش نظری و علی‌پناهیان (۱۳۹۴: 25) در سازمان‌های ورزشی، تحلیل مسیر الگو نشان داد که رابطه بین تفویض اختیار با توانمندسازی و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی سازمان‌های ورزشی تایید می‌شود. در ضمن بر اساس مدل رگرسیونی، بین تفویض اختیار و مؤلفه‌های مؤثر بودن، حق انتخاب و تصمیم‌گیری؛ همچنین بین توانمندسازی و مؤلفه تصمیم‌گیری، رابطه معنی‌دار وجود داشت. قنبری و همکاران (۱۳۹۴: 12) نشان دادند بین میزان توانمندسازی و اثربخشی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در خصوص توانمندسازی نیز یافته‌های جفری و فاروق^۲ (۲۰۱۵: 273) نشان داد که بین توانمندسازی ساختاری با رفتار شهروندی و عملکرد شغلی روابط قوی و مثبت وجود داشت. در پژوهشی دیگر مستفالدر و احمد^۳ (۲۰۱۵: 258) نشان دادند بین سطح توانمندسازی ساختاری در یک شرکت و سطح عملکرد زمینه‌ای و عملکرد سازمانی در آن شرکت رابطه مثبت وجود دارد و همین‌طور نتایج پژوهش ارسلان^۴ (۲۰۱۴: 14) و دورا و همکاران^۵ (۲۰۱۴: 6)، نشان دادند تاثیر کلی توانمندسازی ساختاری و روانی بر عملکرد شغلی مثبت است.

1. Barrick et al.
2. Jaffery & Farooq
3. Mostefalder & Ahmed
4. Arslan
5. Durrah et al.

فرایندهای سازمانی و مدیریتی می‌باشد و شامل ابعاد برنامه‌ریزی مشارکتی^۵، سازماندهی^۶، امور فنی و تخصصی^۷، تصمیم‌گیری^۸، روابط کاری^۹، روابط خارجی/محیطی^{۱۰} و ارزیابی عملکرد^{۱۱} می‌باشد، هر سه پرسشنامه در مقیاس لیکرت ۵ ارزشی کاملاً مخالفم= ۱ تا کاملاً موافقم= ۵) به همراه پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (با هفت سوال برای پرسش ویژگی‌هایی مانند جنسیت، وضعیت تأهل، سن، تحصیلات، سابقه خدمت و داشتن شغل دوم) بوده است. جهت تأیید روایی صوری و محتوایی در اختیار ۲۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی کشور قرار گرفت. سپس بعد از جمع‌آوری داده‌ها، پایایی ابزار از طریق آلفای کرونباخ و روایی سازه (برازش) ابزار با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی بررسی گردید. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان در سال ۱۳۹۵ تشکیل دادند (۱۱۰)، که از میان آنها معاونان و مدیران بخش‌ها و همچنین کارکنان خدماتی حذف شدند و در نهایت ۱۱۰ پرسشنامه بین کارکنان توزیع شد که در طول یک هفته برای جمع‌آوری داده‌ها به اداره کل مراجعه شد؛ از بین ۱۱۰ پرسشنامه توزیع شده ۱۰۳ عدد بازگردانده شد که ۹۵ پرسشنامه قابل قبول جهت انجام محاسبات آماری بود. روش‌های آماری و تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به نوع پژوهش، اهداف و فرضیه‌های پژوهش با نرم افزار SPSS و PLS انجام شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌ها نشان داد که ۶۰ درصد (۵۷ نفر) از افراد نمونه، مرد و ۴۰ درصد (۳۸ نفر) از افراد نمونه زن بودند. ۱۰/۵۳ درصد (۱۰ نفر) از افراد نمونه مجرد و ۸۹/۴۷

سازمان‌ها به خوبی تبیین نشده است. لذا با توجه به اینکه سازمان‌های ورزشی از نوع خدماتی می‌باشند و آنچه در این سازمان‌ها به عنوان خروجی شناخته می‌شود در واقع همان خدماتی می‌باشد که از سوی سازمان مورد توجه ذینفعان قرار می‌گیرد، و با توجه اینکه اثربخشی و بهره‌وری هدف نهایی اقدامات سازمانی و مطالعات مدیریت عملکرد می‌باشد؛ رابطه پیشاینده مهم تناسب فرد-شغل و فرایند مهم توانمندسازی ساختاری با پیامد مهم اثربخشی می‌تواند پاسخ به بخشی از سوالات و ابهامات در مطالعات سازمانی ورزش کشور باشد. لذا پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه تناسب فرد-شغل با توانمندسازی ساختاری کارکنان و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور بود که اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان به عنوان زمینه در دسترس و مورد علاقه محقق انتخاب و مورد بررسی قرار گرفت.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر نوع توصیفی-همبستگی، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا میدانی بود. جامعه پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان در سال ۱۳۹۵ بود (۱۱۰ نفر). ابزار سنجش متغیرهای این پژوهش شامل چهار پرسشنامه بودند. تناسب فرد-شغل لولر و کریستف براون (: ۲۰۱۴۵۴)، دارای ۵ سوال، توانمندسازی ساختاری پرسشنامه کردنائیج و همکاران (108: 1394) که شامل ۱۲ گویه و ۴ بعد تفویض اختیار^۱، تسهیم اطلاعات^۲، مشارکت در تصمیم‌گیری^۳ و کنترل^۴، می‌باشد. همچنین برای سنجش اثربخشی سازمانی از پرسشنامه چلادورای و همکاران (115: ۱۹۸۷) استفاده شد، این پرسشنامه برای سنجش اثربخشی

- 5 . Collaborative Planning
- 6 . Organizing
- 7 . Technical and Professional Affairs
- 8 . Decision making
- 9 . Labor relations
- 10 . Foreign Relations / Environmental
- 11 . Performance evaluation

- 1 . Delegation of Authority
- 2 . Sharing information.
- 3 . Participation in decision-making
- 4 . Control

شغلی بود. فراوانی مربوط به سابقه در شغل فعلی افراد با ۷۸/۹۵ درصد (۷۵ نفر) مربوط به داشتن کمتر از ۱۰ سال سابقه شغلی در پست فعلی بود. فراوانی مربوط به دو شغله بودن افراد نشان داد که ۷۱/۵۸ درصد (۶۸ نفر) را افراد تک شغله و ۲۸/۴۲ درصد (۲۷ نفر) را افراد دوشغله تشکیل داده بودند.

درصد (۸۵ نفر) از افراد متأهل بودند. بیشترین فراوانی مربوط به وضعیت سنی افراد با ۴۲/۱۱ درصد (۴۰ نفر) مربوط به رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال بود. بیشترین فراوانی مربوط به سطح تحصیلات افراد با ۴۰/۱۶ درصد (۴۱ نفر) مربوط به سطح تحصیلات لیسانس بود. فراوانی مربوط به سابقه شغلی کلی افراد با ۴۲/۱۱ درصد (۴۰ نفر) مربوط به داشتن ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه

جدول ۱- ضرایب بارهای عاملی متغیرهای تحقیق

سازه	سوالات	بارعاملی	سازه	سوالات	بارعاملی		
تناسب فرد-شغل	Q1	□□□□	توانمندسازی ساختاری	Q6	□□□□		
	Q2	□□□□		Q7	□□□□		
	Q3	□□□□		Q8	□□□□		
	Q4	□□□□		Q9	□□□□		
	Q5	□□□□		Q10	□□□□		
اثربخشی سازمانی	Q18	□□□□	اثربخشی سازمانی	Q11	□□□□		
	Q19	□□□□		Q12	□□□□		
	Q20	□□□□		Q13	□□□□		
	Q21	□□□□		Q14	□□□□		
	Q22	□□□□		Q15	□□□□		
	Q23	□□□□		برنامه‌ریزی مشارکتی	Q36	□□□□	
	Q24	□□□□			Q37	□□□□	
	Q25	□□□□			Q38	□□□□	
	Q26	□□□□			Q39	□□□□	
	Q27	□□□□			Q40	□□□□	
امور فنی و تخصصی	Q28	□□□□	روابط کاری	Q41	□□□□		
	Q29	□□□□		Q42	□□□□		
	Q30	□□□□		Q43	□□□□		
	Q31	□□□□		Q44	□□□□		
	Q32	□□□□		Q45	□□□□		
	تصمیم‌گیری	Q33		□□□□	روابط خارجی/ محیطی	Q46	□□□□
		Q34		□□□□		Q47	□□□□
		Q35		□□□□		Q48	□□□□
						Q49	□□□□
						Q50	□□□□
		Q51	□□□□	ارزیابی عملکرد			
		Q52	□□□□				

کمتر از ۰/۴ بودند از مدل پژوهش حذف شدند، لذا در ادامه تجزیه و تحلیل پژوهش بر اساس سوال‌های تأیید شده صورت گرفته است.

همان طوری که در جدول ۱، ملاحظه می‌شود، تمامی بارهای عاملی سنجه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ می‌باشند، و سوالاتی که دارای بارهای عاملی

جدول ۲- ضرایب پایایی متغیرهای تحقیق

عوامل اصلی	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	زیر عامل‌ها	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
توانمند سازی ساختاری	تفویض اختیار	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	تسهیم اطلاعات	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	مشارکت در تصمیم	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	کنترل	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
اثربخشی سازمانی	برنامه ریزی مشارکتی	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	سازماندهی	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	امور فنی و تخصصی	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	تصمیم گیری	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	روابط کاری	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
	روابط خارجی	۱	۰.۸۸	۰.۸۸					
ارزیابی عملکرد	۱	۰.۸۸	۰.۸۸						
تناسب فردشغل	۱	۰.۸۸	۰.۸۸	۰.۸۸					

همچنین نتایج خروجی از مدل برای شاخص AVE نمایش داده شده است. همان طوری که ملاحظه می‌گردد نتایج، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) می‌باشد.

با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی گزارش شده در جدول ۲، تمامی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ می‌باشند که نشان می‌دهد مدل دارای پایایی (از نظر آلفای کرونباخ و از لحاظ پایایی ترکیبی) مناسبی است.

جدول ۳- ماتریس فورنل و لاکر روایی و اگر متغیرهای تحقیق

ماتریس فورنل و لاکر	ارزیابی عملکرد	برنامه ریزی مشارکتی	کنترل	روابط کاری	روابط خارجی	مشارکت در تصمیم	امور فنی و تخصصی	سازماندهی	تفویض اختیار	تناسب فرد و شغل	تسهیم اطلاعات	تصمیم گیری
ارزیابی عملکرد	□□											
برنامه ریزی مشارکتی	□□	□□□□										
کنترل	□□	□□	□□□□									
روابط کاری	□□	□□	□□	□□□□								
روابط خارجی	□□	□□	□□	□□	□□□□							
مشارکت در تصمیم	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□						
امور فنی و تخصصی	□□□□	□□□□	□□	□□	□□	□□	□□□□					
سازماندهی	□□	□□□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□				
تفویض اختیار	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□			
تناسب فرد و شغل	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□		
تسهیم اطلاعات	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□	
تصمیم گیری	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□	□□□□

دارای اعتبار تشخیصی یا واگرا است. می توان روایی و اگرای مدل در سطح سازه را از نظر معیار فرونل و لاکر مورد تأیید قرار داد.

براساس نتایج بدست آمده از همبستگی ها و جذر AVE که بر روی قطر جدول ۳ قرار داده شده، چنانچه همبستگی بین آزمون هایی که خصیصه های متفاوتی را اندازه گیری می کند پایین باشد، آزمون ها

جدول ۴- مقادیر communalities و R^2 به منظور محاسبه شاخص برازش کلی مدل (GOF)

مقدار R^2	مقدار communalities	ابعاد	متغیر های پژوهش
0.625	0.729	تفویض اختیار	توانمندسازی ساختاری
0.625	0.729	تسهیم اطلاعات	
0.625	0.729	مشارکت در تصمیم	
0.625	0.729	کنترل	
0.625	0.729	برنامه ریزی مشارکتی	اثربخشی سازمانی
0.625	0.729	سازماندهی	
0.625	0.729	امور فنی و تخصصی	
0.625	0.729	تصمیم گیری	
0.625	0.729	روابط کاری	
0.625	0.729	روابط خارجی	
0.625	0.729	ارزیابی عملکرد	
متغیر برون زا	0.625	تناسب فرد- شغل	
0.625	مرتبه دوم	اثربخشی سازمانی	
0.625	مرتبه دوم	توانمندسازی ساختاری	
0.625	0.625	میانگین	

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

$$GOF = \sqrt{0.729 \times 0.625} = 0.675$$

با توجه به آن که معیار نامبرده برابر ۰/۶۷۵ می باشد، لذا بنا بر پژوهش های وتزلز^۱ و همکاران (۲۰۰۹) برازش کلی مدل در حد "بسیار قوی" مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۵- نتایج بررسی فرضیه اصلی و فرضیه های فرعی تحقیق

نتیجه	P Values	Tآماره	ضریب مسیر	فرضیه های پژوهش	متغیر ها
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	تفویض اختیار--< توانمند سازی ساختاری	توانمندسازی ساختاری
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	تسهیم اطلاعات--< توانمند سازی ساختاری	
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	مشارکت در تصمیم--< توانمند سازی ساختاری	
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	کنترل--< توانمند سازی ساختاری	
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	برنامه ریزی مشارکتی--< اثربخشی ساختاری	اثربخشی سازمانی
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سازماندهی--< اثربخشی ساختاری	
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	امور فنی و تخصصی--< اثربخشی ساختاری	
تایید	۰/۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	تصمیم گیری--< اثربخشی ساختاری	

¹ Vtzlz

روابط کاری--> اثربخشی ساختاری	_____	_____	۰/۰۰۱	تایید
روابط خارجی--> اثربخشی ساختاری	_____	_____	۰/۰۰۱	تایید
ارزیابی عملکرد--> اثربخشی ساختاری	_____	_____	۰/۰۰۱	تایید
تناسب فرد - شغل --> توانمند سازی ساختاری	_____	_____	۰/۰۰۱	تایید
تناسب فرد - شغل --> اثربخشی سازمانی	_____	_____	_____	رد
توانمند سازی ساختاری--> اثربخشی سازمانی	_____	_____	۰/۰۰۱	تایید

رابطه معنی‌داری با توانمندسازی ساختاری دارد به طوری که ۴۹ درصد از تغییرات توانمندسازی ساختاری را تبیین می‌کند و همچنین اگر چه تناسب فرد-شغل رابطه معنی‌داری به طور مستقیم با اثربخشی سازمانی نداشت، اما به صورت غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی توانمندسازی ساختاری به میزان $0/36 = 0/74 \times 0/49$ موجب بهبود اثربخشی سازمانی می‌شود و همچنین عامل توانمندسازی ساختاری با ضریب مسیر $0/744$ رابطه مستقیم و معنی‌داری با اثربخشی سازمانی داشت به طوری که توانمندسازی ساختاری ۷۴ درصد از تغییرات اثربخشی سازمانی را تبیین می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی رابطه تناسب فرد-شغل با توانمندسازی ساختاری کارکنان و اثربخشی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان بود. این مطالعه بر مبنای اهمیت تناسب فرد-شغل و همچنین توانمندسازی ساختاری کارکنان و رابطه ای که هر یک از این متغیرها می‌تواند با اثربخشی سازمان داشته باشد و همچنین اثربخشی سازمانی بر مبنای رویکرد ذینفعان (کارکنان)، به تبیین و تعیین ارتباط بین این متغیرها در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان پرداخت.

براساس تحلیل مسیر مشخص شد که تناسب فرد-شغل رابطه معنی‌داری با توانمندسازی ساختاری دارد

یافته‌های استنباطی مربوط به هدف کلی پژوهش نیز نشان داد که هر چهار مولفه توانمندسازی ساختاری (تفویض اختیار، تسهیم اطلاعات، مشارکت در تصمیم و کنترل) دارای نقش معنی‌داری در تبیین توانمندسازی ساختاری هستند به طوری که با اختلاف بسیار ناچیزی به ترتیب ابتدا دو مولفه‌ی مشارکت در تصمیم‌گیری و تسهیم اطلاعات با ضریب مسیر $0/883$ و $0/887$ به ترتیب بیش‌ترین نقش را در تبیین توانمندسازی ساختاری داشتند و بعد از آن مؤلفه‌های تفویض اختیار و کنترل با ضریب مسیر $0/827$ و $0/554$ دارای نقش معنی‌داری در تبیین توانمندسازی ساختاری هستند؛ در ادامه چنین مشاهده شد که همچنین هر هفت مؤلفه (برنامه‌ریزی مشارکتی، سازماندهی، امور فنی و تخصصی، تصمیم‌گیری، روابط کاری، روابط خارجی و ارزیابی عملکرد) دارای نقش معنی‌داری در تبیین اثربخشی سازمانی هستند به طوری که به ترتیب ابتدای مؤلفه تصمیم‌گیری با ضریب مسیر $0/925$ ، سپس مؤلفه‌های امور فنی و تخصصی با ضریب مسیر $0/885$ روابط کاری با ضریب مسیر $0/883$ ، سازماندهی با ضریب مسیر $0/849$ ، روابط خارجی با ضریب مسیر $0/795$ ، ارزیابی عملکرد با ضریب مسیر $0/749$ و در آخر مؤلفه برنامه‌ریزی با ضریب مسیر $0/712$ بیش‌ترین نقش را در تبیین اثربخشی سازمانی داشتند. براساس تحلیل مسیر مشخص شد که تناسب فرد-شغل به طور مستقیم دارای رابطه معنی‌داری با اثربخشی سازمانی نداشت، اما تناسب فرد - شغل

نیست، این نتیجه با تحقیقات حاجی جانی (۱۳۹۳)، ابراهیمی نژاد و محی الدینی (۱۳۸۸) همخوانی دارد، یکی از دلایل این همخوانی وجود و تاثیر متغیرهای دیگری می‌باشد که می‌تواند در سازمان نقش داشته باشند از جمله اینکه در تحقیق حاجی جانی (۱۳۹۳) برای اثربخشی سازمان تناسب فرد-سازمان مهم‌تر از تناسب فرد-شغل نشان داده شد و در تحقیق حاضر توانمندسازی ساختاری کارکنان در اثربخشی سازمان نقش اساسی داشته است؛ اما با نتایج تحقیقات حسینی و دريجانی (۱۳۹۳)، محمدی و همکاران (۱۳۹۳)، جان و محمود (۲۰۱۱)، بریک و همکاران (۲۰۰۲) همخوانی نداشت در واقع این هم‌سو نبودن به این دلیل می‌باشد که در این تحقیقات صرفاً رابطه تناسب فرد-شغل را با اثربخشی، بهره‌وری و یا عملکرد شغلی مورد بررسی قرار داده‌اند و تاثیر متغیرهای دیگر را در تحقیق خود بررسی نکرده‌اند حال آنکه در تحقیق حاضر متغیر میانجی توانمندسازی ساختاری نقش عمده‌ای در اثربخش بودن سازمان داشت. البته غیر ممکن است که رفتار شغلی تنها تحت تاثیر شخصیت فرد باشد و این به دلیل وجود شرایط گوناگونی مانند همکاران، سیستم نظارتی، محیط کار، پاداش و سایر عوامل است. ویژگی‌های فردی خاص زمانی که دقیقاً با حرفه و سازمان متناسب باشند می‌توانند تعیین کننده خوبی برای عملکرد شغلی فرد باشند (رابرتسون، ۱۹۹۸). با توجه به رابطه غیر معنی‌دار تناسب فرد-شغل با اثربخشی سازمان: پیشنهاد می‌شود، برای دسترسی به اهداف سازمان، دقیق‌تر بودن مراحل استخدام و اجرای فرایندهای مربوط به تناسب فرد-شغل تجزیه و تحلیل کلیه مشاغل و تعریف ماهیت و محتوای آنها، ضرورت اساسی می‌باشد. با تجزیه و تحلیل مشاغل علاوه بر اینکه می‌توان به تعاریف یکسان از مشاغل رسید نتایج حاصل از آن یعنی تعیین و تعریف شرایط احراز مشاغل، راهنمای خوبی برای انتخاب و انتصاب کارکنان باشد.

که این نتیجه با تحقیقات لاری (۱۳۹۳) و حسینی (۱۳۹۲) همخوانی دارد، که نشان می‌دهد همواره در سازمانی که بین افراد با شغلشان تناسب باشد انتظار می‌رود اجرایی کردن برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی کارکنان با موفقیت بیشتری به نتیجه برسد؛ اما نتایج با تحقیق اسحاقیان و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی نداشت، چون در این تحقیق رابطه تناسب فرد-شغل و تناسب فرد-سازمان با توانمندسازی مورد بررسی قرار گرفت که نبود رابطه بین تناسب فرد-شغل با توانمندسازی می‌تواند به دلیل حضور متغیر تناسب فرد-سازمان باشد، بر این اساس، باید گفت در توانمندسازی کارکنان تناسب افراد با سازمان نسبت به شغل می‌تواند نقش مهم‌تری داشته باشد. به هر حال توانمندسازی می‌تواند پیامدهای رفتاری مهمی را در پی داشته باشد و به ابتکار عمل، تلاش و پشتکار منجر شود؛ چرا که آزادی عمل کارکنان و توانمند نمودن آنان موجب واکنش سریع آنان در مقابل موانع می‌گردد و به علاوه آزادی عمل شغلی احساس اعتماد و سایر عوامل مرتبط با توانمندسازی می‌تواند موجبات انگیزش و بهبود را فراهم سازد (توماس و ولتهووس، ۱۹۹۰: 681). با توجه به رابطه معنی‌دار تناسب فرد-شغل با توانمندسازی ساختاری کارکنان: پیشنهاد می‌شود مدیران با بهره‌گیری از سازوکارهای مشاوره‌ای خود درصدد برآیند تمهیداتی ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای برای از بین بردن موانع مشارکت کارکنان در امور سازمان را فراهم نمایند تا کارکنان از تأثیرگذاری خود بر جریان‌ها و فعالیت‌های سازمانی اطمینان بیشتری حاصل نمایند. در این زمینه می‌توان به کاهش بار مقررات و دستورالعمل‌های دست و پاگیر و زائد اداری، امکان تماس‌های رودرروی بیشتر میان مدیران و کارکنان، به منظور افزایش هرچه بیشتر شفافیت اداری، تشکیل جلسات هم‌اندیشی، تقویت گروه‌های غیررسمی و هم‌سو نمودن اهداف آنها با اهداف سازمان و هم‌چنین تفویض اختیار بیشتر، اشاره نمود. همین‌طور نشان داده شد تناسب فرد-شغل بطور مستقیم دارای رابطه معنی‌داری با اثربخشی سازمانی

توانایی تخصصی و شایستگی‌های فنی باشد، همخوانی، تجانس، کارایی و اثربخشی را به دنبال خواهد داشت، در غیر این صورت تضاد، تعارض، بیگانگی از کار و ناکارآمدی را به بار خواهد آورد (سنجری، 20: ۱۳۸۰). اساساً زمانی که صحبت از انطباق فرد با شغل مطرح می‌شود، به انطباق مهارت و دانش شاغل با شغل مورد نظر توجه می‌شود. اما انطباق شخصیتی فرد و نیازهای کارکنان با شغل نادیده انگاشته می‌شود که این مشکل در مراحل بعدی و در حین انجام کار نمایان می‌شود (هافمن و وهر^۱): ۲۰۰۶395). در ساختارهای سازمانی و سبک‌های مدیریتی باید تغییرات اساسی رخ دهد به طوری که همه‌ی کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت داده شوند، گروه‌های کاری تشکیل شود، قدرت و اختیار بیشتری به زیردستان تفویض گردد و ساختار سازمانی شبکه‌ای جایگزین ساختار سلسله‌مراتبی گردد. تحت چنین شرایطی سازمان‌ها باید زنده‌تر، پویاتر و منعطف‌تر باشند و مدیران به علایق و آراء کارکنان توجه بیشتری داشته باشند (پیتردراکر، 1998:114).

براساس یافته‌های پژوهش ابعاد مشارکت در تصمیم‌گیری و تسهیم اطلاعات بیش‌ترین نقش را و بعد از آن مؤلفه‌های تفویض اختیار و کنترل دارای نقش معنی‌داری در تبیین توانمندسازی ساختاری داشتند، بنابراین می‌توان گفت برای اثربخش بودن سازمان اینکه صرفاً کارکنان افرادی از لحاظ مهارت و شخصیت متناسب شغلشان باشند لازم و کافی نیست بلکه براساس یافته‌های پژوهش باید اذعان داشت در کنار متناسب بودن فرد با شغل باید در جهت توانمندساختن کارکنان، آنها را در تصمیم‌گیری‌های سازمان شرکت داد چرا که انگیزه‌ی بیشتری برای انجام امور خواهند داشت و احساس مسئولیت بیشتری خواهند داشت؛ همچنین با تسهیم اطلاعات باید سعی شود دانش و اطلاعات لازم از افراد سطوح بالاتر

اگر چه تناسب فرد-شغل اثر معنی‌دار مستقیم بر روی اثربخشی سازمانی نداشت، اما به صورت غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی توانمندسازی ساختاری موجب بهبود اثربخشی سازمانی می‌شود و همچنین عامل توانمندسازی ساختاری، رابطه‌ی مستقیم و معنی‌داری با اثربخشی سازمانی داشت؛ لازم به ذکر است براساس مبانی نظری، پس از انتخاب فرد با توجه به ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های او برای انجام شغل (پست) مورد نظر، سپس باید اقداماتی جهت آموزش و توانمندسازی کارکنان اندیشیده شود که نتایج این پژوهش رابطه‌ی تناسب فرد-شغل را با اثربخشی سازمان در حضور متغیر میانجی یعنی توانمندسازی ساختاری را به خوبی نشان می‌دهد. در این رابطه نیز نتیجه پژوهش با تحقیقات نظری و علی پناهیان (۱۳۹۴)، قنبری و همکاران (۱۳۹۴)، جفری و فاروق (۲۰۱۵)، مستفادلر و احمد (۲۰۱۵)، ارسلان (۲۰۱۴)، دورا و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی داشت، پس براساس نتایج تحقیق حاضر و تحقیقات گذشته باید اذعان کرد همواره توانمندسازی کارکنان به نفع سازمان بوده و در اثربخشی و بهره‌وری سازمان نقش به‌سزایی دارد که در هیچ‌کدام از تحقیقات نیز این فرض رد نشده است، پس مدیران علاوه بر توجه به فرایندهای استخدام کارکنان مناسب برای مشاغل، برای اثربخشی سازمان باید آموزش، توانمندسازی و برنامه‌های کاربردی جهت ارتقاء و کیفیت نیروی انسانی سازمان داشته باشند تا بتوانند نیروی انسانی را در جهت اهداف و مأموریت‌های سازمان هدایت کنند. اگر انتخاب کارکنان براساس صلاحیت و شایستگی فنی و تخصصی باشد قاعدتاً انتظار می‌رود توانایی ایفای وظایف محوله را داشته باشند. اما هر چند داشتن صلاحیت فنی و تخصصی امری لازم است ولی کافی نمی‌باشد و به معنی انجام کار با بهره‌وری بالا و اثربخشی سازمان نیست، زیرا عامل انسانی و ویژگی‌های فردی و رفتاری همواره در تعامل با توانایی‌ها، واکنش‌های متقابلی ایجاد می‌کند به نحوی که، تنها زمانی که عامل انسانی و نیازهای مرتبط با آن در راستای

1. Hoffman & Woehr

مدیران و مسئولان بیش از پیش به توانمندسازی کارکنان بپردازند و در پرورش آنان تلاش بیشتری کنند. همچنین ارتباطات و تبادل اطلاعات به عنوان شریان‌های حیاتی سازمان مورد توجه قرار گیرد. شفاف سازی و تسهیم اطلاعات با کارکنان از راه‌های افزایش اعتماد در آنها است. تسهیم اطلاعاتی که برای تصمیم‌گیری کارکنان مهم و ضروری تلقی می‌شود، می‌تواند باعث افزایش عملکرد و کارایی آنها گردد.

به طور کلی می‌توان گفت یافته‌های پژوهش بیانگر این می‌باشد که عدم معنی‌داری تناسب فرد-شغل (پیشایند) بر اثربخشی سازمانی (پیامد) و در عین حال معنی‌داری رابطه این دو متغیر از طریق میانجی توانمندسازی ساختاری کارکنان گویای این است که لزوماً در سازمان یک پیشایند خوب سبب پیامد خوب نمی‌شود، بلکه مدیریت فرایندها نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای دارد. همچنین براساس یافته‌های پژوهش و برآزش مطلوب و بسیار قوی مدل ساختاری می‌توان گفت که چارچوب شناسایی شده جهت تبیین اثربخشی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان از قابلیت بالایی برخوردار است و می‌توان اذعان کرد، مدیران سازمان-های ورزشی باید در شفاف سازی نقش، وظایف محوله به کارکنان، برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مستمر در زمینه وظایف کارکنان اقدام نمایند و به کارکنان اجازه دهند در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند، چون این موضوع به تقویت انگیزش کارکنان کمک می‌کند، کارکنان را به ابتکار عمل تشویق می‌نماید، و سبب ایجاد زمینه درک بهتر شرایط محیط کار و توسعه دانش پایه می‌شود و امکان دسترسی به اهداف سازمانی سازمان‌های ورزشی تسهیل خواهد کرد.

سازمان به سطوح پایین‌تر انتقال داده شود و همچنین در سطوح افقی سازمان نیز اطلاعات را با هم به اشتراک بگذارند تا کاهش دهنده زمان مورد نیاز برای حل مسائل و در نهایت بهبود دهنده کیفیت در روند انجام امور باشد. همچنین، مؤلفه تصمیم‌گیری و سپس مولفه‌های امور فنی و تخصصی، روابط کاری و سازماندهی بیش‌ترین نقش را در اثربخشی سازمان و سپس مولفه‌های روابط خارجی، ارزیابی عملکرد، و در آخر مؤلفه برنامه‌ریزی در تبیین اثربخشی سازمانی نقش داشتند، در خصوص مولفه‌های تاثیر گذار در اثربخشی تصمیم‌گیری مهم‌ترین مولفه شناخته شد که نشان از اهمیت تصمیم‌گیری در سازمان می‌باشد چرا که مدیر به تنهایی نباید تصمیم‌گیرنده اصلی و نهایی باشد بلکه کارکنان دیگر در سازمان نیز باید در فرایند شناسایی و حل مسائل در تصمیمات سازمان مداخله داشته باشند؛ همین‌طور در خصوص مولفه‌های امور فنی و تخصصی و روابط کار نیز باید گفت کمک‌های فنی لازم به کارکنان، ارتباط فنی با باشگاه‌ها و مشاوران تخصصی به کار گرفته شود و همچنین اداره کل باید به شرایط کاری مناسب برای کارکنان توجه داشته باشد؛ کارکنان در اداره کل و همچنین با دیگر ادارات تابعه نیز باید همکاری خوبی با هم داشته باشند. در آخر هم می‌توان گفت مدیران پس از گماشتن کارکنان مناسب برای هر شغل برای اینکه سازمان بتواند به اثربخشی مطلوبی برسد نیاز می‌باشد که در جهت برنامه‌های آموزشی، توانمندسازی کارکنان و روان‌سازی ساختار سازمان نیز باید اقدامات لازم را انجام دهند. با توجه به رابطه معنی‌دار توانمندسازی ساختاری با اثربخشی سازمانی : توصیه می‌گردد از قانون مداری صرف و تمرکز قدرت فاصله گرفته و به کارکنان اختیارات بیشتری واگذار شود، همچنین

- ابراهیمی نژاد، مهدی؛ محی الدینی، زهرا (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین انتخاب زاهدی، شمس‌السادات و همکاران (۱۳۷۹). فرهنگ جامع مدیریت، تهران، کارکنان و اثربخشی سازمان مورد سنجی در مجتمع مس سرچشمه
- رفسنجان. پژوهش‌های مدیریت، ۲ (۳): ۱۱۷-۱۴۷.
- ابطحی، سیدحسین (۱۳۸۱). مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات موسسه آموزش و تحقیقات مدیریت. چاپ ۲: ۴۸.
- اسحاقیان، زهرا؛ کاظمی، علی؛ شائمی، علی (۱۳۹۵). تحلیل تأثیر تناسب فرد-سازمان و تناسب فرد-شغل بر توانمندسازی روانشناختی. پژوهش‌سوری، ابوذر؛ بهرام، یوسفی؛ شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۹۲). ارتباط توانمندسازی و امنیت شغلی در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های کرمانشاه و ایلام. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۱ (۹): ۹-۱.
- سازمان‌های داوطلبی در ورزش. مدیریت و توسعه ورزش، ۴ (۲): سیفی سالدی، محمد؛ هاشم؛ احسانی، محمد؛ سیفی سالدی، مهدی (۱۳۸۸). تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی (پژوهش در علوم ورزشی)، ۴ (۱۳): ۲۱۵-۲۳۶.
- سازمان‌های ورزشی ایران. دوفصلنامه پژوهش در مدیریت و شعبانی بهار، غلامرضا؛ لقمانی، محسن؛ قویمی، امین (۱۳۹۴). نقش ابعاد فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان همدان. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱ (۴): ۹۱-۱۰۲.
- صادقی، احدیه؛ حسین، عیدی؛ ناصری پلنگرد، ولی؛ لقمانی، محسن (۱۳۹۴). تبیین مدل توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر اساس اعتماد سازمانی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۲ (۲): ۸۱-۹۱.
- صحرايي، رضا مراد؛ عرفانی، نصراله؛ شعبانی بهار، غلامرضا؛ منصف، علی؛ حسین نژاد، علی عباس (۱۳۹۴). رابطه توانمندسازی و حمایت سازمانی ادراک شده با رضایت شغلی دبیران تربیت بدنی شهر همدان. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲ (۶): ۹۱-۸۱.
- تأثیر آن بر عملکرد و رضایت شغلی. (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، ۱۱ (۴): ۵۴۶-۵۳۳.
- لرستان. نشریه مدیریت ورزشی، ۷ (۴): ۵۳۳-۵۴۶.
- حاجی جانی، مجید (۱۳۹۳). بررسی رابطه تناسب فرد محیط با بهره‌وری کارکنان در اداره کل پست استان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان.
- حسینی، سیده شکوفه؛ دریجانی، علی (۱۳۹۳). تناسب بین شخصیت و شغل و تأثیر آن بر عملکرد و رضایت شغلی. (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، ۱۱ (۳): ۱۱-۱۸.
- حسینی، پریسا (۱۳۹۲). متغیرهای شخصیتی، شغلی و سازمانی به عنوان عیدی، حسین؛ رحیم، رضانی نژاد؛ یوسفی، بهرام؛ سجادی، سیدنصرا... (۱۳۹۴). بررسی اثربخشی سازمانی فدراسیون‌های منتخب ورزشی ایران. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲ (۴): ۹۱-۸۱.
-
- حیدری، زکیه؛ کشتی دار، محمد؛ سیده، عذرا (۱۳۹۴). پیشبینی اثربخشی فراهانی، ابوالفضل؛ رضوی، قاسم؛ عزیزان کهن، نسرين؛ سراج، سارا (۱۳۹۰). رابطه بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان. مدیریت ورزشی، ۸ (۱): ۴۱-۵۵.
- تناسب شغلی کارکنان و ارائه راهکار جهت بهبود آن. فصلنامه مدیریت‌قنبری، سیروس؛ عزیزی، فریده؛ مختارزاده، زهرا؛ آجیلیان، سیمین دخت (۱۳۹۴). بررسی وضعیت توانمندسازی و رابطه آن با اثربخشی سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۲-۹۳. اولین همایش علمی پژوهشی روانشناسی، علوم تربیتی و آسیب شناسی جامعه، بصورت الکترونیکی، شرکت طلای سبز، انجمن پایش، ۱: ۱-۱۲.
- کردنائیج، اسداله؛ بخشی زاده، علیرضا؛ فتح الهی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی تأثیر توانمندسازی روان شناختی کارکنان بر توانمندسازی ساختاری. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۳ (۱۴): ۹۷-۱۱۹.
- زکیه؛ کشتی دار، محمد؛ سیده، عذرا (۱۳۹۴). پیشبینی اثربخشی فراهانی، ابوالفضل؛ رضوی، قاسم؛ عزیزان کهن، نسرين؛ سراج، سارا (۱۳۹۰). رابطه بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان. مدیریت ورزشی، ۸ (۱): ۴۱-۵۵.
- تناسب شغلی کارکنان و ارائه راهکار جهت بهبود آن. فصلنامه مدیریت‌قنبری، سیروس؛ عزیزی، فریده؛ مختارزاده، زهرا؛ آجیلیان، سیمین دخت (۱۳۹۴). بررسی وضعیت توانمندسازی و رابطه آن با اثربخشی سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۲-۹۳. اولین همایش علمی پژوهشی روانشناسی، علوم تربیتی و آسیب شناسی جامعه، بصورت الکترونیکی، شرکت طلای سبز، انجمن پایش، ۱: ۱-۱۲.
- کردنائیج، اسداله؛ بخشی زاده، علیرضا؛ فتح الهی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی تأثیر توانمندسازی روان شناختی کارکنان بر توانمندسازی ساختاری. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۳ (۱۴): ۹۷-۱۱۹.

- Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13: 471-482.
- Durrah, O., Naser, S. A., Naser, S. (2014). The Impact of Psychological Empowerment on the Effectiveness of Job Performance: A Field Study on the Jordanian Private Banks. *European Journal of Business and Management*, (1): 6-32.
- Hoffman, B. J., Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68 (3): 389-399.
- Hosaka, T. (2008). Assessing Person-Organization Fit to Reduce Turnover (Presented to 24th Annual IMPAAC Conference on Personnel Assessment).
- Jaffery, H., & Farooq, H. (2015). The Impact of Structural Empowerment on Organizational Citizenship Behavior-Organization and Job Performance: A Mediating Role of Burnout. *Journal of Management Sciences*, 2 (2): 273-288.
- Juliza, J. (2012). The Relationship Between Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Personality and Job Performance (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
- June, S., Mahmood, R. (2011). The relationship between person-job fit and job performance: A study among the employees of the service sector SMEs in Malaysia. *International Journal of Business, humanities and technology*, 1 (2): 95-105.
- Lauver, K.J., Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of vocational behavior*, 59 (3): 454-470.
- Mostefaider & Ahmed, S. (2015). Antecedents of Structural Empowerment and the Relationship Between Structural Empowerment and Performance. *Proceedings of 9th Asia-Pacific Business Research Conference*, 3 (8): 258-266.
- Robbins, S; translation By Parsyyan, A; Seyed-Mohammad, A. (1999). *Organizational behavior concepts, theories, and applications*, Office of Cultural Research, 28.
- Robertson, I. T., Callinan, M. (1998). Personality and work behavior. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7 (3): 17-36.
- Thibodeaux, M. S., Favilla, E. (1996). Organizational effectiveness and commitment through strategic management. *Industrial Management & Data Systems*, 96 (5): 21-25.
- گودرزی، محمود؛ نظری، رسول؛ احسانی، محمد (۱۳۹۱). ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت های ارتباطی بر مهارت های مدیریتی مدیران ورزشی. *فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهشهای کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۱(۱): ۱۱-۲۰.
- لاری، اکرم سادات (۱۳۹۳). رابطه‌ی تناسب شخص - سازمان با توانمندسازی روانشناختی، استرس شغلی، جو نوآورانه، رفتارهای مدنی سازمانی: نقش تعدیل کننده‌ی ویژگی‌های شخصیتی و جو روانشناختی محیط کار در کارکنان شرکت کشت و صنعت نیشکر امیرکبیر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- لطفی یامچی، سعید؛ میرحسن، سیدعامری؛ خدیجه، لطفی یامچی (۱۳۹۳). بررسی تأثیر استفاده از فناوری اطلاعات و اثربخشی آن در سازمان ورزشی (اداره‌ی کل تربیت بدنی استان آذربایجان غربی). *فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۱(۳): ۵۳-۶۳.
- محمدی، جیران؛ رحیمی، فرج الله؛ فاخر، اسلام؛ شعبی، قاسم (۱۳۹۳). بررسی رابطه‌ی بین تناسب شخصیت - شغل، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی (مورد مطالعه: کارکنان ستادی شرکت فولاد خوزستان). *دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها*، ۲: ۱۰۱-۱۰۷.
- منصوری بروجنی، ویدا؛ اتقیا، ناهید؛ مختاری دینانی، مریم؛ نظریان مادوانی، عباس (۱۳۹۵). ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان. *پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی*، ۱۱(۱): ۴۱-۵۵.
- موسوی گیلانی، سیدرضا؛ موسوی، سیدجعفر، اصلی (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی و هوشمندی رقابتی با اثر بخشی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان سیستان و بلوچستان. *فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۳(۶): ۳۹-۴۶.
- میرکازمی، سیدمحمد؛ ملکی نیا، عماد (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی در دبیرستان‌های پسرانه دولتی شهر تهران. سال ۸۷-۸۶. *فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی*، ۳(۴): ۱۱۳-۱۳۳.
- نظری، رسول؛ علی‌پنهان، نوش‌آفرین (۱۳۹۴). ارائه مدل معادلات ساختاری ارتقای توانمندسازی و اثربخشی سرمایه انسانی از طریق تفویض اختیار در سازمان‌های ورزشی. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، دانشگاه شاهرود. ۳(۱۵): ۲۵-۴۴.
- Arslan, M. (2014). Effect of Empowerment on Job Performance: A Study of Software Sector of Pakistan. *Research on Humanities and Social Sciences*. 15: 4-27.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 43-60.
- Chelladurai, P., Szyszlo, M., Haggerty, T. R. (1987). System-based dimension of effectiveness: The case of national sport organization. *Canadian Journal of Sport Sciences*, 12(2): 111-119.

Thomas, K. W., Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Element of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy Of Management Journal*, 15 (4): 666-681.

The relationship between the person-job fit to structural empowerment of employees and organizational effectiveness (The study of youth and sports general directorate of Guilan state)

Abstract

This study aimed to survey of the relationship between person-job fit to structural empowerment of employees and organizational effectiveness in youth and sports general directorate of guilan state. The study method was descriptive- correlation. Statistical society of this study was comprised of all employees of youth and sports general directorate of guilan state (110 people). Statistical sample was chosen equal to population (allpeople method). The study material included three questionnaire; person-job fit (Lauver&Brown, 2001); structural empowerment (Kordnaeij et all, 1394) and effectiveness (Chelladurai, 1987). Content validity of material was verified by 10 professors of sportive management and its reliability was verified through Cronbakh alpha (relatively 0/96, 0/88, 0/89). In order to analyze the data, the method of structural equations modeling in PLS software was used. The results showed that person-job fit has a significant relationship with structural empowerment ($P=6/272$; $R=0/487$), but its relationship with organizational effectiveness was not significant ($P=1/511$; $R=_0/123$). Also, structural empowerment has a significant relationship with organizational effectiveness ($P=10/815$; $R=0/744$). In this way, although person-job fit didn't have significant relationship with organizational effectiveness directly, but indirectly through mediator variable, structural empowerment it can lead to improvement in organizational effectiveness. It can be concluded that lack of significant relationship between person-job fit and organizational effectiveness and meanwhile the existence of significant relationship between them through mediator variable, structural empowerment is indicative of the fact that necessarily in an organization, a very high person-job fit doesn't lead to effectiveness but empowerment and continuous training has a very determining role.

Keywords: human sources management, person-job fit, empowerment of employees, organization effectiveness, sports organization.