

توسعه تعبیه شغلی کارکنان از طریق مدنیت در محیط کار و نقش میانجی اضافه بار کار در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور

مهدی ریحانی^۱، کاظم چراغ بیرجندی^{۲*}، محمد سنایی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۸

تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۳/۱۹

ص ص: ۱۳۵-۱۵۱

چکیده

در محیط های سازمانی پویای امروزی، تعبیه مناسب شغلی کارکنان نقش مهمی در رضایت شغلی، بهره وری و ماندگاری آن ها دارد. به ویژه در بخش های خدمات عمومی مانند ادارات ورزش و جوانان که همکاری تیمی ارتباط موثر و تعامل با جامعه اهمیت بالایی دارد، تطابق صحیح بین توانمندی های افراد و وظایف شغلی آن ها امری حیاتی است. یکی از عوامل کلیدی که می تواند بر تعبیه موفق شغلی تاثیر گذار باشد، مدنیت در محیط کار است. با این حال، مزایای بالقوه مدنیت در محیط کار ممکن است تحت تاثیر بارکاری بیش از حد قرار گیرد. مشکل رایج در سازمان های دولتی فشار کاری زیاد است که می تواند منجر به فرسودگی شغلی، استرس و کاهش عملکرد گردد و در نتیجه تاثیرات مثبت فرهنگ کاری محترمانه بر تعبیه شغلی را کاهش دهد. در ادارات ورزش و جوانان که اغلب با محدودیت منابع انسانی و نوسان در وظایف مواجه اند، درک نقش میانجی گری بارکاری در رابطه بین مدنیت و تعبیه شغلی بسیار ضروری است. هدف از پژوهش حاضر، توسعه تعبیه شغلی کارکنان از طریق مدنیت در محیط کار و نقش میانجی اضافه بار کار در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور بود. روش تحقیق از نوع توصیفی- همبستگی می باشد که به شکل میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش تمامی کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان شرق کشور در سال ۱۴۰۳ به تعداد ۹۴۵ نفر بودند. نمونه با توجه به جدول مورگان به تعداد ۲۷۴ نفر بودند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه استاندارد تعبیه شغلی کارکنان هولتوم و همکاران (۲۰۰۶)، پرسشنامه استاندارد مدنیت در محل کار بل و منگوگ (۲۰۰۲) و پرسشنامه استاندارد اضافه بار کار کارکنان اسپکتور و جکس (۱۹۹۸) مورد

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزش، دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند، بیرجند، ایران

azbirjand@gmail.com

۲. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند، بیرجند، ایران

kbirjandi@iaubir.ac.ir: (نویسنده مسئول)*

استفاده قرار گرفتند. برای اطمینان از پایایی پرسشنامه‌ها ۳۰ نسخه آن در مطالعه مقدماتی بر روی نمونه که به‌طور کاملاً تصادفی انتخاب‌شده بود، توزیع شد و ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه تعبیه شغلی ($\alpha=0/91$)، پرسشنامه مدنیت در محل کار ($\alpha=0/88$) و پرسشنامه اضافه بار کار ($\alpha=0/84$) بدست آمد. نتایج تحقیق نشان داد، مدنیت در محیط کار با تعبیه شغلی کارکنان و اضافه بار کار در ادارات ورزش و جوانان ارتباط معناداری دارد. همچنین نقش میانجی اضافه بار کار در ارتباط بین مدنیت در محیط کار با تعبیه شغلی کارکنان نقش میانجی دارد. لذا، در نهادهای سازی شغل در ادارات ورزش و جوانان همواره توجه به مدنیت محیط کاری به عنوان یک شاخصه مهم مورد توجه مدیران ادارات باشد.

واژه های کلیدی: تعبیه شغلی، مدنیت در محیط کار، اضافه بار کار، ادارات ورزش و جوانان شرق کشور

Developing Employee Job Placement through Civility in the Workplace and the Role of Mediating Overload in Sports and Youth Departments in the East of the Country

Mahdi Reyhani¹, Kazem Cheragh birjandi^{2*}

Abstract

In today's dynamic organizational environment, effective job placement plays a critical role in employee satisfaction, productivity and long-term retention. Particularly in public service sectors such as sports and youth departments, where teamwork, communication, and community engagement are essential, aligning individuals with suitable roles is vital. One key factor that can influence successful job placement is workplace civility. However, the potential benefits of civility in the workplace may be determined by excessive workload or job overload, which is a common challenge in public sector organizations. Job overload can lead to burnout, stress, and reduced performance, potentially mediating the positive effects of a civil work culture on job placement outcomes. In the context of sports and youth departments – where demands can fluctuate and staffing may be limited- understanding how overload mediates the relationship between civility and job placement is essential. The aim of the current research was to developing employee job placement through civility in the workplace and the role of mediating overload in sports and youth departments in the east of the country. The research method is a descriptive-correlation type, which was conducted in the field. The statistical population of the research was all the employees of sports and youth departments in the east of the country, numbering 945 people. According to Morgan's table, the sample was 278 people. The research tools include the standard questionnaire of Holtom et al.'s Job

1. M A student in sport management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran
azbirjand@gmail.com

2. Assistant Professor, Department of Physical Education, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran

Corresponding Author*: kbirjandi@iaubir.ac.ir

Embeddedness (2006), the standard questionnaire of workplace civility by Bell and Mangog (2002) and the standard questionnaire of Spector and Jax's (1998) workload of employees. To ensure the reliability of the questionnaires, 30 copies of it were distributed in a preliminary study on a sample that was completely randomly selected, and the Cronbach's alpha coefficient for the Job Embeddedness questionnaire ($\alpha=0.91$), the workplace civility questionnaire ($\alpha=0.88$) and the workload questionnaire ($\alpha=0.84$) was obtained. The results of the research showed that civility in the work environment has a significant relationship with employees' Job Embeddedness and work overload in sports and youth departments. Also, the mediating role of work overload has a mediating role in the relationship between civility in the work environment and job embeddedness of employees. It is suggested that in the institutionalization of jobs in sports and youth departments, the civility of the work environment should always be considered as an important indicator for the managers of the departments.

Keywords: Job embeddedness, civility in the workplace, work overload, sports and youth departments

مقدمه

وظایف به طور کلی به مجموعه‌ای از ساختارها، فرآیندها و روابط کاری اشاره دارد که برای اجرای اهداف و مأموریت‌های یک سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد و وظایف کارکنان ممکن است شامل انجام وظایف روزمره و تکلیف‌های مربوط به شغل، مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مهم سازمان، ارتباط با مشتریان و همکاران، مدیریت منابع و موارد مالی، اجرای استراتژی‌های سازمانی و بسیاری دیگر از وظایف مرتبط با کار در یک سازمان باشد (احمد^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از مهمترین مولفه‌ها در ارتباط با وظایف کارکنان و شرح شغل آنان تعبیه شغلی است. تعبیه شغلی به عنوان «درجه‌ای است که افراد در شغل یا سازمان فعلی خود جای دارند (پلتوکروپی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). نظریه تعبیه شغلی نشان می‌دهد که مجموعه‌ای از فرآیندها بر تصمیم فرد برای ماندن در شغل تأثیر می‌گذارد (هولتوم و دارابی^۳، ۲۰۱۸). تناسب، ارتباطات و فداکاری سه مؤلفه تعبیه شغلی هستند. آنها به ترتیب به تناسب فرد با سازمان یا شغل، تعداد ارتباطات و ضررهای وارده در صورت تصمیم کارمند به ترک سازمان اشاره دارند. تناسب و ارتباط در زمینه تعبیه شغلی می‌تواند با محیط کار مرتبط باشد. به عنوان مثال، پیوندهای موجود در سازمان، مانند شبکه‌های کاری و ساختار با سایر بخش‌ها، کار تیمی و روابط دوستانه خارج از محیط کار است و هر چه تعداد و ارتباط‌های مهم بین فرد و نهاد در سازمان بیشتر باشد، کارگر بیشتر به سازمان متعهد می‌شود (چن^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). به طور خاص، تعبیه شغلی شامل ابعاد مرتبطی است که در داخل (به عنوان مثال، سازمان) و خارج از کار (یعنی جامعه) رخ می‌دهد: (۱) پیوندها (یعنی کار رسمی و غیر رسمی و روابط غیر مرتبط با کار با افراد، نهادها، یا مسائل)، (۲) تناسب (یعنی راحتی و تناسب با سازمان و جامعه خود)، و (۳) فداکاری (یعنی هزینه منافع ملموس و ناملموس که با ترک کار از بین می‌رود). به میزانی که کارکنان سطوح بالاتری از هر یک یا همه این ابعاد حین و خارج از کار را درک کنند، بیشتر در سازمان و جامعه خود جای می‌گیرند و در نتیجه مجموعه نیروهایی که ترک کار را مهار می‌کنند قوی تر می‌شوند (احمد و همکاران، ۲۰۲۳). تعبیه شغلی رابطه نزدیک با تئوری حفاظت از منابع دارد به طوریکه؛ تئوری تئوری حفاظت از منابع^۵ نشان می‌دهد که افراد در تلاش برای به دست آوردن، محافظت و پرورش چیزها یا منابع هستند. منابع را می‌توان به عنوان چیزهای با ارزش از جمله شغل، پول، تصدی، دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصی، یا شرایط توصیف کرد (کامنینگ^۶ و همکاران، ۲۰۲۳). طبق نظریه حفاظت از منابع، زمانی که افراد منابع اولیه را به دست می‌آورند، تمایل.

1. Ahmad

2. Peltokorpi

3. Holtom, B. C., & Darabi

4. Chen

5. COR

6. Cummings

بیشتری به تولید منابع جدید خواهند داشت (سونگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در این استدلال، تعبیه شغلی ممکن است به عنوان یک منبع سازمانی با ارزش برای کارکنان در نظر گرفته شود، با توجه به داشتن پیوندهای زیاد، تناسب خوب و فداکاری‌های قابل توجهی که انجام داده اند. لذا اهمیت این در سازمان بسیار مشهود است. از سویی دیگر عواملی مانند احترام، مدنیت، بی ادبی و مواردی دیگر می‌تواند پدیده ی تعبیه شغلی را با تغییراتی دچار نماید.

پدیده بی ادبی در محیط کار به طور چشمگیری در دو دهه گذشته افزایش یافته است و همه طرف ها را تشویق می‌کند تا تلاش های جدی برای ترویج متانت در محیط کار انجام دهند. مدنیت درک شده در محل کار به دستیابی به یک محیط کاری با احترام متقابل کمک می کند، که در آن ارتباطات مبتنی بر هنجارهای ادب است که کارکنان را ملزم می کند با دیگران همدلی کنند، با دیگران با احترام رفتار کنند و با خویشتن داری رفتار کنند (اچمدی و همکاران، ۲۰۲۳). مدنیت در محل کار به طور گسترده ای با رفتار فردی مرتبط است (ساوادا و همکاران، ۲۰۲۱). مدنیت محل کار رفتاری است که هنجارهای احترام متقابل را در محل کار، از جمله ایجاد روابط همدلانه و احترام به دیگران در یک گروه ترویج می‌کند (کارم^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). مدنیت شامل آگاهی وسیع تری است که فراتر از خود است و نشان دهنده احترام، همدلی و نگرانی برای دیگران است و الگوهای تعامل مثبت جامعه را شکل می‌دهد. از آنجایی که یک محیط کار مدنی موجب احترام متقابل می شود، ترویج آن معادل تلاش برای به حداقل رساندن رفتار بی احترامی یا بی ادبی در محل کار است (والش^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این، لایتر^۴ (۲۰۲۱) به طور خاص متانت محل کار را با عبارات مختلفی طبقه بندی کرد (به عنوان مثال، مدنیت سرپرست، مدنیت همکار، و مدنیت تحریک شده) و نشان داد که ارتباط منفی با اشکال بی ادبی (به عنوان مثال، بی ادبی سرپرست، ارعاب سرپرست، رفتار نامطلوب همکار) دارد (ژانگ^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). محققان اهمیت ترویج جو متانت را برای تشکیل یک محیط اجتماعی خوب که می‌تواند بر نگرش ها و رفتار افراد در مورد محیط کارشان نیز تأثیر بگذارد، شناسایی کرده اند. طبق گفته استاتوک^۶ و همکاران (۲۰۰۹)، مدنیت در محل کار زمانی مناسب است که از منظر سازمانی به جای تمرکز بر رفتار فردی مورد توجه قرار گیرد. مدنیت به عنوان فرآیندی از تعامل اجتماعی شامل تعاملات بین افراد، گروه ها یا کل سازمان ها می‌شود. در نتیجه، متانت درک شده در محیط کار، ادراک کارکنان را از گروهشان شکل

1. Song
2. Kareem
3. Walsh
4. Kareem
5. Zhang
6. Osatuke

می دهد. هنگامی که کارکنان احساس می کنند با آنها محترمانه رفتار می شود، به احتمال زیاد دارای سطح بالایی از رفاه و رضایت هستند و بیشتر درگیر مشاغل خود می شوند (کمپبل^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). یکی دیگر از عواملی که بر ارتباطات درون سازمانی و احترام بین کارکنان با یکدیگر به صورت غیر مستقیم نقش دارد موضوع حوزه کار فرد در درون سازمان و بحث اضافه بار کاری است. اضافه بار کاری زمانی اتفاق می افتد که کارکنان احساس می کنند حجم کاری، مسئولیت ها و فشار زمانی مورد انتظارشان از توانایی شان برای تکمیل کارشان بیشتر است (پزدبسکی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). این شرایطی است که در دسترس بودن منابع کارمند (مانند عاطفی، زمان و انرژی) را برای دستیابی به اهداف کاری توصیف می کند. در این مطالعه، تصورات مثبت کارکنان از مدنیت محیط کار و انسجام اجتماعی برای افزایش تعبیه آنها در سازمان فرض شده است. با این حال، اضافه بار کار ممکن است این رابطه را تعدیل کند. محققان قبلی اضافه بار کار را به موارد منفی مرتبط می دانند عواقب بر نگرش و رفتار کارکنان به عنوان مثال، وجود اضافه بار کار فشاری را بر کارگران وارد می کند (به عنوان مثال، خستگی عاطفی و استرس) که به نوبه خود منجر به عوارض می شود (اچمدی^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). اچمدی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی نشان دادند مدنیت محیط کار به طور مثبت و معنی داری با انسجام اجتماعی و تعبیه شغلی کارکنان مرتبط بود و اضافه بار کاری در رابطه بین مدنیت محل کار - تعبیه شغلی و انسجام اجتماعی - تعبیه شغلی تعدیل کننده است. در پژوهشی دیگر، دیریکان (۲۰۲۳) نشان داد که تعبیه شغلی با نوع دوستی کارکنان رابطه مثبت و با انحراف سازمانی رابطه منفی دارد.

به طور کلی، انسجام و متانت در محل کار می تواند به افزایش تعهد و عملکرد کارکنان، افزایش همکاری و انطباق، و افزایش نگرش مثبت کارکنان منجر شود. این موارد همگی می توانند به بهبود کارایی و عملکرد سازمان کمک کنند و اهمیت این نکته در سازمان های ورزشی به دلیل ارتباط گسترده تر آنان با طیف وسیعی از جامعه مهمتر و ضروری تر است. نهادهای ساختن وظایف شغلی در ادارات ورزش و جوانان به طوریکه فرد به صورت کاملاً شفاف از وظایف خود آگاهی داشته باشد و با توجه به این وظایف سنجش درستی از عملکرد فرد حاصل گردد زمینه عدالت در سازمان و مدنیت سازمانی فراهم خواهد گردید. لذا با ذکر این نکته این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال مهم است که آیا مدنیت در محیط کار و انسجام اجتماعی بر تعبیه شغلی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور با نقش میانجی اضافه بار کار تاثیر دارد؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر کاربردی و از نوع همبستگی است که به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری پژوهش تمامی کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان شرق کشور به تعداد ۹۴۵ نفر بودند. نمونه با توجه به جدول مورگان به تعداد ۲۷۴ نفر خواهد بود که بی شیوه نمونه گیری خوشه ای در دسترس نمونه گیری انجام گرفت. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه استاندارد تعبیه شغلی کارکنان هولتوم و همکاران (۲۰۰۶) با ۱۸ گویه، پرسشنامه استاندارد مدنیت در محل کار بل و منگوگ (۲۰۰۲) با ۲۰ گویه و پرسشنامه استاندارد اضافه بار کار کارکنان اسپکتور و جکس (۱۹۹۸) با ۵ گویه مورد استفاده قرار گرفتند. برای اطمینان از روایی پرسشنامه‌ها، بعد از تدوین آن‌ها از نظرات و راهنمایی‌های استادان صاحب‌نظر در علم مدیریت ورزش استفاده شد و نظرات آن‌ها در پرسش‌نامه نهایی لحاظ گردید. برای اطمینان از پایایی پرسشنامه‌ها ۳۰ نسخه آن در مطالعه مقدماتی بر روی نمونه که به‌طور کاملاً تصادفی انتخاب‌شده بود، توزیع شد و ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه تعبیه شغلی ($\alpha=0/91$)، پرسشنامه مدنیت در محل کار ($\alpha=0/88$) و پرسشنامه اضافه بار کار ($\alpha=0/84$) بدست آمد. در ادامه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار) و استنباطی (کالموگروف-اسمیرنوف، مدل سازی معادلات ساختاری) با استفاده از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۴ و اسمارت پلاس نسخه ۳ در سطح معناداری $\alpha=0/05$ استفاده شد.

یافته ها

برای بررسی پایایی متغیرهای تحقیق از دو شاخص پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شده است. پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بنا به گفته فورنر و لارکر (۱۹۸۱) بایستی ۰/۷ یا بالاتر باشد که نشان از کافی بودن همگرایی درونی دارد.

جدول ۱: معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha $\geq 0/7$)	ضریب پایایی ترکیبی (CR $\geq 0/7$)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE $\geq 0/5$)
اضافه بار کار	۰/۷۴	۰/۸۳	۰/۵۵
تعبیه شغلی	۰/۸۳	۰/۸۵	۰/۵۰
مدنیت در محل کار	۰/۸۱	۰/۸۶	۰/۵۳

همان گونه که در جدول ۱، نشان داده شده است، هر سه متغیر پنهان پژوهش دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ می باشند و مناسب بودن وضعیت پایایی را می توان مورد قبول دانست.

جدول ۲: (آزمون فورنل لاکر) AVE

متغیرهای مکنون	اضافه بار کار	تعبیه شغلی	مدنیت در محل کار
اضافه بار کار	۰/۷۰		
تعبیه شغلی	۰/۲۷	۰/۵۹	
مدنیت در محل کار	۰/۵۲	۰/۳۵	۰/۵۸
$p \leq ۰.۰۱^{**}$			

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود، 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 عبارتی روایی واگرایی مدل در حد مناسبی بوده است.

جدول ۳: برآورد پارامترهای مدل ساختاری

متغیر	شاخص اشتراکی	شاخص افزونگی (Q^2)
اضافه بار کار	۰/۲۶	۰/۱۷
تعبیه شغلی	۰/۲۱	۰/۱۰
مدنیت در محل کار	۰/۲۲	-

با توجه به جدول ۳، شاخص افزونگی فقط برای متغیرها درونزا (متغیر ملاک) محاسبه می گردد و مانند شاخص اشتراکی باید مقدار آن مثبت باشد. از سویی، در کتاب های آماری سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده اند. لذا با توجه به نتایج مقدار این دو شاخص نیز مطلوب گزارش می شود.

$$GOF = \sqrt{Communalities * R^2} = \sqrt{0.53 * 0.38} = 0.44$$

جدول ۴: ضریب تعیین متغیر درونزای و شاخص برازش مدل

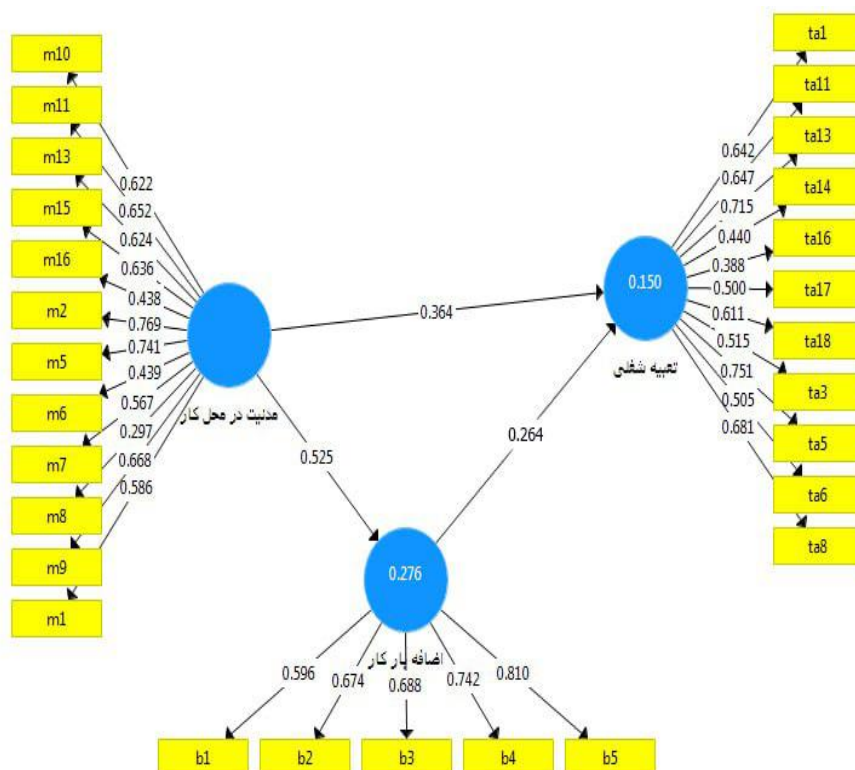
متغیرهای درونزا	تعبیه شغلی	اضافه بار کار
ضریب تعیین	۰/۳۵	۰/۴۱

بر اساس نتایج در جدول ۴، ضریب تعیین برای متغیر درونزا مقدار قابل قبول است که کیفیت مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

جدول ۵: ضرایب مسیر مدل ساختاری و اثر کل متغیرها

مسیر	ضریب اثر استاندارد	t-value	سطح معناداری
مدنیت در محیط کار به تعبیه شغلی	۰/۳۶	۲/۹۱	۰/۰۰۱
مدنیت در محیط کار به اضافه بار کار	۰/۵۲	۶	۰/۰۰۰۱
اضافه بار کار به تعبیه شغلی	۰/۲۶	۲/۰۱	۰/۰۰۲
مدنیت در محیط کار < اضافه بار کار < تعبیه شغلی		۲/۲۳۱	۰/۰۰۴

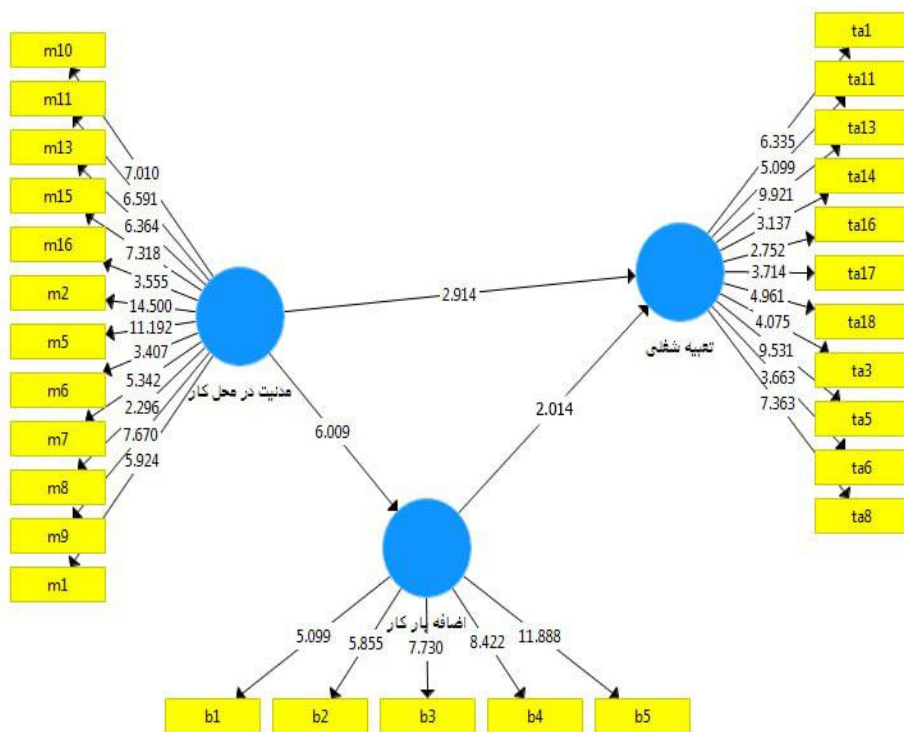
همانطور که از جدول ۵، استنباط می‌شود کلیه روابط بین متغیرهای تحقیق در سطح $\alpha=0/05$ معنی دار است..



شکل ۱: مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد

شکل ۱ مدل تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در این نمودار اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات اندازه گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (متغیرهای اصلی تحقیق) و آشکار (سوالات پرسشنامه) می‌باشد (روابط بین بیضی و مستطیل)، این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی^۱ گویند. دسته‌ی دوم معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان می‌باشند به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر^۲ گفته می‌شود و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند.

1. Loading factor
2. Path coefficient



شکل ۲: مدل پژوهش در حالت ضرایب تی

مدل ۲ در واقع تمامی معادلات اندازه گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره t خارج بازه $-۱/۹۶$ تا $+۱/۹۶$ قرار گیرد.

آزمون سوبل (Sobel test equation)

برای آزمودن تأثیر متغیر میانجی، آزمون پر کاربردی به نام آزمون سوبل^۱ (نام‌های دیگر آزمون سوبل: رویکرد حاصل ضرب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال) وجود دارد که برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه با دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در پژوهش حاضر متغیر اضافه بار کار نقش میانجی را بین مدنیت در محیط کار به تعبیه شغلی ایفاء می‌کند. در آزمون سوبل، Z -value از طریق فرمول (۱)

1. Sobel

به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ صدم معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود (سویل، ۱۹۸۲).

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

sa: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

sb: خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

فرمول (۱)

$$z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} = 4.5$$

با توجه به نتایج فرمول ۱ مقدار آزمون سویل بیشتر از ۱/۹۶ در سطح اطمینان ۹۵ صدم است، لذا تأثیر میانجی گری متغیر اضافه بار کار در ارتباط بین مدنیت در محیط کار با تعبیه شغلی تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر توسعه تعبیه شغلی کارکنان از طریق مدنیت در محیط کار و نقش میانجی اضافه بار کار در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور بود. نتایج نشان داد، مدنیت در محیط کار بر تعبیه شغلی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور تأثیر معناداری دارد. این یافته پژوهش با نتایج دیریکان (۲۰۲۳)، اچمدی و همکاران (۲۰۲۳) همسو می‌باشد. دیریکان (۲۰۲۳) تعبیه شغلی با نوع دوستی کارکنان رابطه مثبت دارد که نوع دوستی خود یک نشانه‌ای از مدنیت در کار می‌تواند، باشد موضوع مدنیت در محل کار یا همان فضیلت سازمانی از مقوله‌های مهم در عصر حاضر در سازمان هاست که می‌تواند نماد یک رفتار شهروندی خوب و سالم را یادآور باشد. زمانی که ساختارهای مدنیت در ادارات ورزش و جوانان پیاده سازی شود و کارکنان رفتارهای فوق رفتارهای عرف در سازمان و نمونه رفتارهای دلسوزانه و همیارگونه در قبال سایرین انجام دهند به موضوع مدنیت در محل کار نزدیک شدند و این باعث رشد بیشتر معیارهای اخلاقی در ادارات می‌شود. با وجود این خصیصه‌های رفتاری در سازمان می‌تواند نوع تعبیه شغلی کارکنان و تناسب سازی بین وظایف و مهارت‌های فرد با شغل مورد نظر را به درستی و براساس معیارهای عدالت در سازمان انجام داد و این برای ادامه رشد و توسعه فردی و اجتماعی ادارات ورزش و جوانان امری مهم به شمار می‌رود.

دیگر نتایج تحقیق نشان داد، مدنیت در محیط کار بر اضافه بار کار کارکنان در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور تاثیر معناداری دارد. زمانی که در سازمان رفتارهای شهروندی مثبت شکل می گیرد، طبیعتاً برخی از اقدامات توسط هر فرد بالاتر و بیشتر از وظایف کاری او است و این باعث یک نوع اضافه بار کار در فرد می شود که البته نایستی این نوع اضافه بار کار را با بازخورد منفی از اضافه بار در سازمان اشتباه گرفت، چراکه شکل گرفتن این نوع اضافه بار کاری در سازمان از اقدامات مثبت و خارج از برنامه ای است که توسط فرد صورت می گیرد. این در صورتی است که در نقطه مقابل اضافه بار کاری منفی، می تواند به کارمندان منجر به خستگی، استرس، کاهش عملکرد، احساس ناراحتی و افزایش احتمال بروز بیماری های روانی یا فیزیکی شود.

از دیگر یافته های تحقیق، تاثیر اضافه بار کار کارکنان بر تعبیه شغلی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور بود. این یافته پژوهش با نتایج اچمدی و همکاران (۲۰۲۳) همسو می باشد. و با پژوهش عباس و همکاران (۲۰۲۰) ناهمسو می باشد. از دلایل احتمالی برای ناهمسو بودن، ذکر این نکته است که در تحقیق عباس و همکاران متغیرهای منفی دیگر از قبیل تعارض در محل کار و استرس شغلی نیز به عنوان مولفه تاثیر گذار در کنار اضافه بار کار بودند که همین دیدگاه منفی نسبت به این مولفه ها باعث نشان دادن جنبه منفی اضافه بار کار بود و از این رو با نتایج این پژوهش ناهمخوان بود. اچمدی و همکاران (۲۰۲۳) اضافه بار کاری در رابطه بین مدنیت محل کار- تعبیه شغلی و انسجام اجتماعی- تعبیه شغلی تعدیل کننده است. نهادهینه سازی شغل یا همان تعبیه شغلی، شرح وظایف و اقداماتی است که هر فرد بایستی در سازمان انجام دهد. حال اگر وظایفی خارج از برنامه کاری فرد به او القا شود می تواند اضافه بار کاری در سازمان ایجاد نماید، با توجه به اینکه تاثیر گذاری اضافه بار کاری بر تعبیه شغلی در این یافته ی تحقیق معنادار و در جهت مثبت است می توان این گونه تحلیل نمود که یک سری اقدامات مکمل وظایف شغلی برای هر فرد که به عنوان اضافه بار کاری هستند می توانند در نهادهینه ساختن وظایف شغلی فرد موثر باشند.

یافته های تحقیق نشان داد، اضافه بار کار در تاثیر مدنیت در محیط کار بر تعبیه شغلی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان شرق کشور نقش میانجی دارد. این یافته پژوهش با نتایج تسونو و همکاران (۲۰۲۲)، اچمدی و همکاران (۲۰۲۳)، همسو می باشد. تعبیه شغل، به مجموعه کارهایی گفته می شود که در زمینه جمع آوری و ارزیابی داده های مختلف راجع به یک شغل مشخص انجام می شود و معمولاً مواردی هم چون مسئولیت های آن شغل، وظایف روزانه، مهارت های سخت و نرم مطلوب برای آن شغل، شایستگی های مد نظر، تحصیلات مورد نیاز، خروجی های مورد انتظار، تعاملات خارجی و داخلی مطلوب

برای آن جایگاه شغلی، عملکرد استاندارد، شرایط شغلی، توانایی‌های جسمی مورد نیاز و در نهایت ماهیت آن شغل را تعیین می‌کند. بی شک این مهم با بررسی متغیرهای تاثیر گذار بر آن و شناسایی عواملی که در جهت رشد و زوال آن مه هستند، زمینه شناخت کاملتری را ارائه می دهد. مدنیت در محل کار که به عنوان فضیلت سازمانی نیز از آن یاد می شود می تواند با رفتارهای فوق عملکرد سازمانی در خروجی های مورد انتظار هر شغلی تاثیر گذار باشد و بازدهی مثبتی برای سازمان فراهم آورد. از سویی دیگر با توجه به رشد فناوری ها نوین و تشکیل گروه های کاری در شبکه های مجازی و پرداختن به مقوله ی انسجام اجتماعی، می توان این مفهوم را نیز مهم و در جهت رشد تعبیه شغلی طبق نتایج این فرضیه تحقیق گزارش نمود. همان گونه که اچمدی و همکاران در سال ۲۰۲۳ و در پژوهشی این ارتباط را مثبت قلمداد کردند و آن را لازمه رشد و تعالی در سازمان گزارش نمودند.

با توجه به نتایج تحقیق و در جهت غنا بخشیدن بیشتر، پیشنهاد می شود با برگزاری دوره ها و کارگاه های آموزشی در زمینه مدنیت و اخلاق حرفه ای برای کارکنان، مدیران و مربیان ادارات ورزش و جوانان به تعبیه ارزش ها و رفتارهای مدنی در ادارات ورزش و جوانان کمک شود. همچنین، اقداماتی از قبیل موارد زیر در جهت القای مثبت اضافه کار در جهت فضیلت یا همان مدنیت سازمانی صورت گیرد. ایجاد فضایی که کارکنان بتوانند تعادل در زمان میان کار و زندگی شخصی خود را حفظ کنند، به کاهش اضافه بار کاری آنها کمک می کند و محیطی مدنی و پشتیبان برای آنها فراهم می آورد و ارائه برنامه های پشتیبانی مانند مشاوره روانشناختی، مدیریت استرس و مهارت های زمان به کارکنان می تواند آنها را در مدیریت اضافه بار کاری کمک کرده و روحیه آنها را تقویت کند.

منابع

- Abbas, N., & Nasir, A. (2020). Effect of job stress (job, role management) work overload, work family conflict, job embeddedness and job satisfaction on job performance of school educators. *i-Manager's Journal on Educational Psychology*, 14(3), 21.
- Achmadi, Hendryadi, & Oktrivina, A. (2023). Developing employees' job embeddedness through workplace civility and social cohesion: The role of work overload. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2262228.
- Ahmad, A., Shah, F. A., Memon, M. A., Kakakhel, S. J., & Mirza, M. Z. (2023). Mediating effect of job embeddedness between relational

coordination and employees' well-being: A reflective-formative approach. *Current Psychology*, 42(30), 26259-26274.

Campbell, L. A., LaFreniere, J. R., Almekdash, M. H., Perlmutter, D. D., Song, H., Kelly, P. J., ... & Shannon, K. L. (2021). Assessing civility at an academic health science center: Implications for employee satisfaction and well-being. *Plos one*, 16(2), e0247715.

Chen, J., Tetrick, L., Fan, Q., & Zhu, Z. (2023). SIE identity strain, job embeddedness and expatriate outcomes: Within-domain and spillover buffering effects of off-the-job relationship building. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(19), 3613-3655.

Cummings, M. H., Zong, C., Haug, C. A., & Leech, N. L. (2023). Higher education faculty and job embeddedness: validation of the occupational embeddedness scale. *Studies in Higher Education*, 48(6), 864-876.

Dirican, A. H. (2023). The Interaction Between Job Embeddedness and Leader-Member Exchange (LMX) in Predicting Employee Altruism and Deviance. *Psychological Reports*, 00332941231180444.

Izdebski, Z., Kozakiewicz, A., Białorudzki, M., Dec-Pietrowska, J., & Mazur, J. (2023). Occupational burnout in healthcare workers, stress and other symptoms of work overload during the COVID-19 pandemic in Poland. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2428.

Kareem, R. F., Ojeleye, C. I., & Sodamade, I. O. (2023). Work Engagement as the Mediator of the Relationship between Workplace Civility and Workplace Deviant Behaviour among Employees of Tertiary Institutions in Zamfara State. *Lapai Journal of Economics*, 7(1), 70-87.

Leiter, M. P., Laschinger, H. K. S., Day, A., & Oore, D. G. (2011). The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of applied psychology*, 96(6), 1258.

Pacewicz, C. E., Smith, A. L., & Raedeke, T. D. (2020). Group cohesion and relatedness as predictors of self-determined motivation and burnout in adolescent female athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 50, 101709.

Peltokorpi, V., & Allen, D. G. (2023). Job embeddedness and voluntary turnover in the face of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*.

Sawada, U., Shimazu, A., Kawakami, N., Miyamoto, Y., Spiegel, L., & Leiter, M. P. (2021). The effects of the civility, respect, and engagement in the workplace (Crew) program on social climate and work engagement in a psychiatric ward in Japan: A pilot study. *Nursing Reports*, 11(2), 320-330.

Song, Y. H., Skarlicki, D. P., Shao, R., & Park, J. (2021). Reducing customer-directed deviant behavior: The roles of psychological detachment and supervisory unfairness. *Journal of Management*, 47(8), 2008–2036

Walsh, B. M., & Magley, V. J. (2020). Workplace civility training: Understanding drivers of motivation to learn. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(17), 2165-2187.

Zhang, C., & Liu, L. (2022). The Influence of Health-Promoting Leadership on Employees' Positive Workplace Outcomes: The Mediating Role of Employability and the Moderating Role of Workplace Civility. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(22), 15300.