

Explaining the relationship model of managers' job independence and the degree of strategic control with their individual and organizational performance in selected sports federations: the mediating role of organizational voice

Abstract: The current research was designed with the aim of explaining the relationship model of managers' job independence and the degree of strategic control with their individual and organizational performance in selected sports federations: the mediating role of organizational voice. The current research is correlational-causal and applied in terms of purpose. The statistical population of the current research was considered to include the senior managers of Iranian sports federations, who are 350 people according to the information obtained from the Ministry of Sports and Youth. The whole society was selected as research samples and 350 questionnaires were distributed among the subjects. It should be noted that 46 questionnaires were not included in the analysis because they were not returned or were incomplete, and finally 304 questionnaires that were answered correctly entered the statistical analysis stage. The entire process of statistical analysis of the research was done using Excel 2021, SPSS version 26 and SmartPLS software. The results of this research showed that there is a positive and significant relationship between managers' job autonomy and their strategic control with individual and organizational performance, and organizational voice also has a mediating role between job autonomy and strategic control with individual and organizational performance. Conclusion: Paying attention to job independence and strategic control provides the level of individual and organizational performance of sports federation managers.

Keyword: Job Independence, Strategic Control, Organizational Voice

ماهنامه علمی (مقاله علمی-پژوهشی) جامعه شناسی سیاسی ایران، سال پنجم، شماره اول، بهار ۱۴۰۱، صص ۴۱۳۲-۴۱۱۴
تبیین مدل رابطه استقلال شغلی مدیران و میزان کنترل استراتژیک با عملکرد فردی و سازمانی آنان در
فدراسیون های ورزشی: نقش میانجی آوای سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۷/۱۲

ایوب رایگان^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۱۴

سیدمحمد کاشف*^۲

سردار محمدی^۳

چکیده: تحقیق حاضر با هدف تبیین مدل رابطه استقلال شغلی مدیران و میزان کنترل استراتژیک با عملکرد فردی و سازمانی آنان در فدراسیون های ورزشی منتخب: نقش میانجی آوای سازمانی طراحی گردید. تحقیق حاضر از نوع همبستگی- علی و از لحاظ هدف کاربردی است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل مدیران ارشد فدراسیون های ورزشی ایران که طبق اطلاعات کسب شده از وزارت ورزش و جوانان ۳۵۰ نفر می باشند، در نظر گرفته شد. کل جامعه به عنوان نمونه های تحقیق انتخاب شدند و تعداد ۳۵۰ پرسش نامه در بین آزمودنی ها توزیع شد. لازم به ذکر است که تعداد ۴۶ عدد از پرسشنامه ها به علت باز گردانده نشدن و یا ناقص بودن در تجزیه تحلیل لحاظ نشد و در نهایت ۳۰۴ پرسشنامه که به درستی به آن ها پاسخ داده شده بود وارد مرحله تجزیه و تحلیل آماری شدند. تمامی روند تجزیه و تحلیل آماری تحقیق با استفاده از نرم افزارهای اکسل ۲۰۲۱، اس.پی.اس.اس. نسخه ۲۶ و اسمارت پی.ال.اس انجام شد. نتایج تحقیق حاضر نشان داد رابطه مثبت و معنی داری بین استقلال شغلی مدیران و کنترل استراتژیک آنان با عملکرد فردی و سازمانی دارد و همچنین آوای سازمانی نیز نقش میانجی بین استقلال شغلی و کنترل استراتژیک با عملکرد فردی و سازمانی دارد. نتیجه گیری: توجه به استقلال شغلی و کنترل استراتژیک میزان عملکرد فردی و سازمانی مدیران فدراسیون های ورزشی را فراهم می آورد.

کلمات کلیدی: استقلال شغلی، کنترل استراتژیک، آوای سازمانی

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی (مدیریت راهبردی در سازمانها و رویدادهای ورزشی)، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه

ارومیه، ارومیه، ایران؛ ayobraygan@gmail.com

۲- استاد، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران (نویسنده مسئول)؛

mm.kashef@urmia.ac.ir

۳- دانشیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران؛

sardar.mohammadi@uok.ac.ir

سازمان‌ها به طور مداوم در حال تغییر و تحول هستند و به طور مستمر می‌کوشند تا با محیط پیرامون خود انطباق یابند. در حالی که سازمان‌های دوره کلاسیک بر ثبات، تحقق اهداف سازمانی، عدم توجه به نیازها و احساسات کارکنان و عدم سازگاری با محیط تأکید داشتند. اما سازمان‌های امروزی بر یگانگی کارکنان و سازمان، تصمیم‌گیری مشارکتی، توجه به ارزش‌های والای انسانی، کارآیی و اثربخشی، آموزش و به‌سازی منابع انسانی، بهبود کیفیت و عملکرد و توسعه سازمانی تمرکز دارد. بررسی عملکرد، نوعی فرایند مهم راهبردی است که برای دوام و رفاه هر سازمانی ضروری است. از این رو، برای این‌که سازمان‌ها بتوانند در عرصه رقابت به موفقیت دست یابند، به دنبال بهبود عملکرد خود هستند (گودرزی و حمیدی، ۱۴۰۰). سازمان‌های ورزشی نیز همانند سایر سازمان‌ها، در معرض این تغییر و تحولت جهانی قرار دارند و با مسائلی ویژه خود دست به‌گریبان‌اند و بهبود عملکرد همواره در کانون توجه مدیران و محققان بوده است تا عوامل مؤثر بر آن شناسایی شده و راهبرد مناسب به منظور دستیابی به آنچه بیان شد، در بنگاه‌ها اتخاذ شود (وارث و همکاران، ۱۳۹۸). نظریه‌ها و رویکردهای نوین سازمان و مدیریت علاوه بر نیل اهداف و توسعه سازمانی، به عواطف، درخواست‌ها و نیازهای کارکنان نیز توجه دارند این مسأله موجب شده تا عواملی هم‌چون استقلال شغلی کارکنان، خودمختاری، خودیابی، خودآگاهی و خود شکوفایی کارکنان بیش از پیش مورد تأکید قرار گیرد. علاوه بر عملکرد سازمانی، یکی دیگر از عوامل کلیدی که می‌بایست مورد توجه هر سازمانی قرار گیرد، عملکرد افراد است که از یک سو می‌تواند راه موفقیت سازمان را مسدود کند (آگونیس^۱ و همکاران، ۲۰۱۲)، از سوی دیگر به عنوان عنصری رقابتی و راهبردی در حفظ و بقای سازمان و افزایش بهره‌وری ایفای نقش نماید (عسگری باجگرانی و همکاران، ۱۳۹۳). بر این اساس سازمان‌ها ناگزیر به بررسی عملکرد افراد می‌باشند، ارزیابی عملکرد افراد در واقع سنجش نظام‌مند و مرتب کار افراد در ارتباط با نحوه انجام وظیفه آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین توانمندی موجود در آن‌ها برای رشد و بهبود است (موسوی‌راد و همکاران، ۱۳۹۳). امروزه به خوبی نقش منابع در هر سازمانی مشخص می‌باشد. در میان تمامی منابع سازمانها، منابع انسانی حساس و حیاتی‌ترین منبع است. علت این اتفاق دسترسی دشوار و سخت به منابع انسانی متخصص در صورت نیاز می‌باشد. از این رو حساسیت منابع انسانی در سازمانهای امروزی مهم و ضروری به نظر می‌رسد (جابور و دسوزا، ۲۰۱۶).

فدراسیون‌های ورزشی در محیطی رقابتی و پویا در حال فعالیت هستند؛ محیطی که متغیرهای داخلی و خارجی آن پیوسته در حال تغییر هستند و امکان پیش‌بینی این تغییرات نیز بسیار سخت است. افزون بر این، فدراسیون‌های ورزشی هزینه‌های فراوان و زمان زیادی را صرف تهیه، تدوین و اجرای راهبرد می‌کنند تا بتوانند به اهداف بلندمدت و چشم‌اندازها دست یابند و با به‌اهتزاز درآوردن پرچم کشور خود در رویدادهای بین‌المللی، باعث

¹ Aguinis

دیده شدن آن کشور و ایجاد غرور ملی برای مردم آن کشور شوند. مدیران فدراسیون های ورزشی با هر مأموریت، رسالت، اهداف و چشم اندازی که دارند، در نهایت در یک قلمروی ملی یا بین المللی عمل می کنند و به پاسخگویی به ورزشکاران، ذینفعان، ارباب رجوع ها و جامعه (مردم) ملزم هستند؛ بنابراین، بررسی کارایی و اثربخشی آنها یک فرایند مهم راهبردی تلقی می شود و عاملی تعیین کننده و حیاتی در تحقق برنامه های توسعه ورزشی است؛ بنابراین، آگاهی از این که عملکرد فدراسیون های ورزشی تا چه حد در جهت رسیدن به اهداف است و نیز سنجش میزان بهره وری آنها، اهمیت فراوان دارد (شمعونیان و همکاران، ۱۳۹۸). امروزه سازمان ها به دنبال پژوهش در زمینه عوامل تأثیرگذار بر عملکرد فردی و سازمانی هستند که فدراسیون های ورزشی از این قاعده مستثنی نیستند. یکی از عواملی که می تواند بر عملکرد تأثیر گذار باشد استقلال شغلی است.

استقلال به عملکردهای اختیاری و ارادی یک فرد اشاره دارد تا به عنوان یک عامل علی در زندگی خود رفتار کرده و کیفیت زندگی خود را حفظ نموده و بهبود بخشد. در زمینه کسب و کار، استقلال شغلی توسط هکمن و اولدهام^۲ (۱۹۷۶) به عنوان یک آزادی اساسی، استقلال و اختیار تعریف شده است. استقلال شغلی هم چنین می تواند به این صورت توصیف شود که تا چه حد به یک فرد اختیار و آزادی برای اجرای یک وظیفه داده می شود (پرمتا و مانگاندجایا^۳، ۲۰۲۱). بریق^۴ (۱۹۹۹)، استقلال شغلی را با تقسیم استقلال به سه بعد توصیف می کند: استقلال در روش های کاری، برنامه کاری و معیارهای کاری. استقلال روش کار، دامنه انتخاب ملاحظات فرد در رابطه با فرآیندهایی است که در شغل خود استفاده می کند. استقلال در زمان بندی کار، درجه ای است که کارکنان معتقدند می توانند برنامه های کاری خود را مدیریت کنند. معیارهای استقلال کار، به میزانی گفته می شود که کارکنان می توانند معیارهایی را که برای ارزیابی نتایج خود استفاده می کنند تغییر داده یا انتخاب کنند (بریق، ۱۹۹۹). به زعم صاحب نظران و پژوهش گران، حمایت مدیران و رهبران سازمان ها از استقلال شغلی کارکنان موجب ارتقاء کارآمدی، رضایت مندی، تعهد، خلاقیت و نوآوری، یادگیری، درگیری شغلی، عملکرد و ... می شود. محققان زیادی بر استقلال شغلی به عنوان عاملی برای افزایش عملکرد کارکنان تأکید می کنند. اعرابی و مقدم (۱۳۸۶) تأکید می کنند که در تدوین استراتژی منابع انسانی باید به نیروی کار آزادی و استقلال عمل داد تا از این طریق تعهد، توسعه، نوآوری، تولید محصولات جدید و یادگیری سازمانی حاصل گردد. به طور کلی، افراد با استقلال بالا ترجیح می دهند قدرت و اختیار بیشتری در کار خود داشته باشند و هم چنین از نظر مدیریتی و مالی مستقل باشند. آنها همچنین نسبت به فرصت های شغلی خارجی حساس تر هستند (سوازا، ۲۰۱۲). بنابراین، ما معتقدیم که احتمال دارد استقلال شغلی کارکنان بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر داشته باشد. علاوه بر این، استقلال با افزایش انگیزه درونی مرتبط است که به نوبه خود می تواند بر رفتارهای افراد تأثیر بگذارد (کاوه^۵ و

^۲ Heckman & Oldham

^۳ Permata & Mangundjaya

^۴ Breaugh

^۵ Kao

همکاران، ۲۰۲۱). در چنین محیط‌های کاری، کارکنان اغلب مشارکت بالایی را از خود نشان می‌دهند، که می‌تواند آن‌ها را تشویق کند تا بیشتر خود را وقف کارشان کنند و عملکردشان را بهبود بخشند (پارکر^۶ و همکاران، ۲۰۱۰). علاوه بر این، افراد در حین کار آزادی بیشتری دارند و کار خود را به گونه‌ای برنامه‌ریزی می‌کنند که به آن‌ها این امکان را می‌دهد بهترین عملکرد خود را داشته باشند و که تمایل بیشتری به نشان دادن رفتارهای فرانتشی داشته باشند (ژانگ و چن^۷، ۲۰۱۳). بنابراین، کارکنانی که استقلال بیشتری دارند، تمایل بیشتری برای کمک به همکاران برای حل مشکلاتی که با آن‌ها مواجه می‌شوند و پیشنهادات سازنده‌ای که می‌تواند اثربخشی سازمانی را بهبود بخشد، ارائه دهند (یعنی افزایش رفتارهای آوا را از خود نشان می‌دهند). به همین ترتیب، کارکنانی که در محل کار احساس استقلال بیشتری می‌کنند، انگیزه‌های اجتماعی بیشتری دارند و داوطلبانه رفتارهای اختیاری مفیدی برای سازمان از خود نشان می‌دهند (کاو و همکاران، ۲۰۲۱). کارکنان با سطوح بالای استقلال (یعنی انتخاب آزاد در نحوه انجام کارشان) بیشتر با سازمان شناسایی می‌شوند و تمایل بیشتری برای نشان دادن رفتارهای فرانتش دارند (ژانگ و چن، ۲۰۱۳). برعکس، اگر افراد درک کنند که استقلال کمتری برای تصمیم‌گیری در شغل خود دارند، تمایل کمتری برای نشان دادن رفتارهای فرانتشی مانند رفتارهای آوا که در آن کارکنان پیشنهادات و نگرانی‌های سازنده‌ای را فراتر از وظایف و مسئولیت‌های شغلی بیان می‌کنند، نشان می‌دهند (کاو و همکاران، ۲۰۲۱). آوای سازمانی، با بیان پیشنهادات، نگرانی‌ها یا افکار سازنده برای عملکرد فردی و سازمانی حیاتی در نظر گرفته شده است (گرت، ۲۰۱۳؛ موریسون، ۲۰۱۱). که کارکنانی که رفتار آوا از خود نشان می‌دهند از طریق کمک به ایجاد محیط‌های کاری بهتر، افزایش کارایی سازمانی، بهبود اثربخشی به سازمان‌های خود سود می‌رسانند (کاو و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، ما معتقدیم که آوای سازمانی ارتباط بین استقلال شغلی و عملکرد فردی و سازمانی را تقویت می‌کند.

یکی دیگر از عواملی که می‌تواند بر عملکرد تأثیر گذار باشد کنترل استراتژیک است. کنترل استراتژیک جزء مهمی از فرآیند مدیریت استراتژیک و به ویژه فرآیند پیاده‌سازی است، زیرا این امر شامل ردیابی، نظارت و ارزیابی اثربخشی استراتژی‌های اجرا شده و همچنین تنظیمات و اصلاحات لازم در صورت لزوم است. هم‌چنین فرایندهایی رسمی و غیررسمی است که سازمان را در ایجاد و حفظ جهت، اثربخشی و یک پارچگی استراتژیک آن یاری می‌کند (مرزا^۸ و همکاران، ۲۰۱۸). در حال حاضر، کنترل نه تنها به فعالیت مالی یک شرکت اشاره دارد، بلکه تمام زمینه‌های فعالیت آن را چون کنترل زمان، هزینه‌ها، مدیریت عملکرد و غیره شامل می‌شود. اما همه‌ی این جنبه‌ها، نقش هشدار دهنده‌ی اولیه را در تصمیم‌گیری در مورد برخی از عوامل تنش‌زا که عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، ایفا می‌کنند (مرزا و همکاران، ۲۰۱۸). و به طور معمول سیستم‌های کنترل استراتژیک،

⁶ Parker

⁷ Zhang & Chen

⁸ Marza

به عنوان ابزاری برای اجرای استراتژی لازم به منظور هدایت یک سازمان از طریق تغییراتی که در پاسخ به شرایط داخلی و خارجی سازمان وجود دارد، استفاده می‌شود؛ به گونه‌ای که به ارائه بازخورد و یا پیش‌برد روند فرآیند مدیریت استراتژیک، می‌پردازد. آن‌ها سیستم‌های تنظیم کننده هدف، سنجش و بازخورد رسمی استفاده شده توسط مدیران برای ارزیابی میزان عملکرد موفق سازمان در دستیابی به رفتار و استراتژی مورد نظر، هستند (وانجهی^۹، ۲۰۱۳)؛ که بر عملکرد سازمانی نظیر نظارت بر اجرای راهبرد بلندمدت، بهبود هماهنگی بین اهداف استراتژیک و اقدامات، ارتباطات و هدف سازمان، بهبود برنامه‌ریزی استراتژیک نظیر کنترل و بازخورد، تمرکز منابع در استراتژی، ایجاد سیستم اهداف سازمانی و بهبود درک روابط علت و معلول در سازمان تاثیر دارد (هیدین^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۲). طبق تحقیقات به عمل آمده، سازمان باید سیستم کنترل خود را از طریق اختیار دادن و ارتباط داشتن با کارکنان و پرداخت پاداش برای بهبود عملکرد سازمانی سازگار کند (هیدین و همکاران، ۲۰۱۲). هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد، سازمان‌هایی که تأکید بیشتری بر کیفیت در برنامه‌های استراتژیک خود دارند، تمایل بیشتری به استفاده از روش‌های کنترل استراتژیک مربوط به کیفیت دارند (ایتنر و لارکر، ۱۹۹۷). بنابراین، ما معتقدیم که احتمال دارد کنترل استراتژیک بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر داشته باشد.

مشارکت کارکنان در بهبود عملکرد سازمانی بسیار مهم است زیرا بسیاری از نویسندگان آن را نوعی انگیزه درونی برای افزایش عملکرد کارکنان می‌دانند (سالامون ۲۰۰۰). عملکرد در بسیاری از سازمان‌ها به طور قابل توجهی کاهش یافته است زیرا کارکنان اجازه ندارند نظرات خود را در مورد مسائل مربوط به سازمان بیان کنند. این امر به شدت بر عملکرد و بهره‌وری این گونه سازمان‌ها تأثیر گذاشته است. کارکنان وقتی نظرات خود را در محل کار بیان می‌کنند در معرض خطر از دست دادن شغل خود هستند بنابراین ترجیح می‌دهند به ضرر شرکت خود سکوت کنند. در نتیجه، کارکنان ممکن است از دادن اطلاعاتی که ممکن است برای سازمان مفید باشد، دریغ کنند؛ که می‌تواند منجر به نارضایتی کارکنان شود که خود را به صورت غیبت و جابجایی و شاید سایر رفتارهای نامطلوب نشان می‌دهد (داموح^{۱۱}، ۲۰۱۲).

در این پژوهش از متغیر آوای سازمانی به عنوان متغیر میانجی استفاده شده است. مطالعات نشان داده است که آوای کارکنان نه تنها یادگیری سازمانی را بهبود می‌بخشد، بلکه تشخیص خطاها را نیز ارتقا می‌دهد (کرمر^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۹). هر دو این‌ها اهمیت آوای کارکنان را نشان می‌دهند. با توجه به نقش حیاتی آوا، تحقیقات زیادی (مانند کنترل شغل، خودارزیابی اصلی، و شخصیت فعال) در این زمینه در حال انجام است (ویجایا^{۱۳}، ۲۰۱۹). دیدگاه کسب منافع نشان می‌دهد که کارکنان نیازمند کنترل بر مشاغل خود برای به دست آوردن منافع ارزشمند در

⁹ Wanjohi

¹⁰ Habidin

¹¹ Dwomoh

¹² Kremer

¹³ Wijaya

سازمان دارند (هالبسلبن^{۱۴}، ۲۰۱۴)، یعنی کارکنان در تلاش هستند تا تأثیرات بالاتری داشته باشند و به جای این که منفعل باشند و در سازمان‌ها استقلال بیشتری کسب کنند (تانگیلارا و رامانوجام^{۱۵}، ۲۰۰۸). ادبیات مربوط به آوا، تأثیرات مثبت آوا را بر کنترل ادراک شده و ارزیابی بالای رهبران از عملکرد بررسی کرده است (کافمن^{۱۶}، ۲۰۱۴). مطالعات نشان می‌دهد که کنترل شغلی بالا، آوا را افزایش می‌دهد، ما همچنان به رهبران توصیه می‌کنیم که کنترل شغلی بالایی را به کارمندان ارائه دهند زیرا کنترل پایین معمولاً با اضطراب، نارضایتی و فرسودگی شغلی همراه است (هو^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، ما معتقدیم که آوای سازمانی ارتباط بین کنترل استراتژیک و عملکرد فردی و سازمانی را تقویت می‌کند.

فدراسیون‌های ورزشی که به عنوان مجریان اصلی مسئولیت ترویج و توسعه مستمر رشته‌های ورزشی در بین مردم کشور را به عهده دارند، با عملکرد مطلوب زمینه تحقق راهبردها، اهداف کلان و برنامه‌های عملیاتی را فراهم می‌سازند به همین منظور توجه به عملکرد فدراسیون‌های ورزشی از اهمیت برجسته و فوق‌العاده‌ای برخوردار است. از آن‌جا که متغیرهایی که عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند در سازمان‌های مختلف، متفاوت است، هر سازمان باید متناسب با ویژگی‌ها و شرایط خاص خود، متغیرهای اثرگذار بر عملکرد را شناسایی و مورد بررسی قرار دهد. چه بسا متغیری که در عملکرد سازمانی، اثری محوری دارد در سازمان دیگری چندان مهم نباشد. با این وصف، و با توجه به ادبیات پیشین این پژوهش با تلفات به نوع ساختار فدراسیون‌های ورزشی که نیازمند مشارکت و تسلط و کنترل بر کار هستند به تبیین مدل رابطه استقلال شغلی مدیران و میزان کنترل استراتژیک با عملکرد فردی و سازمانی با نقش میانجی آوای سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی پرداخته می‌شود.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است و بدین ترتیب محقق بیش از هر چیز به دنبال دستیابی به یک هدف عملی و توسعه دانش کاربردی در زمینه موضوع مورد نظر است. پژوهش حاضر از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، میدانی و از لحاظ کنترل متغیرها غیر آزمایشی است. با توجه به این که میزان و چگونگی تأثیر هر یک از عوامل با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری صورت می‌گیرد، پژوهش از نوع همبستگی علی است.

جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی کشور می‌باشند که با توجه به اطلاعات به دست آمده از وزارت ورزش، جامعه آماری این پژوهش ۳۵۰ نفر است. به دلیل استفاده از روش مدل معادلات ساختاری (SEM)^{۱۸} و به منظور برازندگی مدل و با توجه این که احتمال عدم بازگشت تعدادی از پرسش‌نامه

¹⁴ Halbesleben

¹⁵ Tangirala & Ramanujam

¹⁶ Kaufman

¹⁷ Hu

¹⁸ Structural Equal Model (SEM)

وجود داشت، کل جامعه به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. با توجه به تحقیقات گذشته که نرخ بازگشت ۷۰ تا ۸۰ درصد را در سازمان های ورزشی مشابه گزارش کرده اند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۳)، در تحقیق حاضر نیز نرخ بازگشت ۸۰ درصد پیش بینی شد و تعداد ۳۵۰ پرسش نامه در بین آزمودنی ها توزیع گشت. لازم به ذکر است که تعداد ۴۶ عدد از پرسشنامه ها به علت باز گردانده نشدن و یا ناقص بودن در تجزیه تحلیل لحاظ نشد و در نهایت ۳۰۴ پرسشنامه که به درستی به آن ها پاسخ داده شده بود وارد مرحله تجزیه و تحلیل آماری شدند.

برای سنجش استقلال شغلی از پرسشنامه جانگ (۱۹۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۰ گویه و ۲ مؤلفه استقلال محتوایی (۴ گویه) و استقلال زمینه ای (۶ گویه) است که هر گویه بر اساس مقیاس لیکرت تنظیم شده است. در پژوهش عرب بافرانی (۱۳۹۸) روایی محتوایی و صوری پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۱ بدست آمد (عرب بافرانی، ۱۳۹۸). برای سنجش کنترل استراتژیک از پرسشنامه امینی و همکاران (۱۳۹۳)، استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۶ گویه است که هر گویه بر اساس مقیاس لیکرت از دامنه خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) تنظیم می شود. از پرسش نامه کاپلان و نورتون (۱۹۹۵)، برای اندازه گیری عملکرد سازمانی استفاده شد. این پرسشنامه ۱۷ گویه و ۴ مؤلفه مالی (۴ گویه)، مشتری (۵ گویه)، فرآیند داخلی (۴ گویه) و یادگیری و رشد (۴ گویه)، را در بر می گیرد که فرد احساس واقعی خود را نسبت به آن ها از خیلی کم (۱ امتیاز)، تا خیلی زیاد (۵ امتیاز)، مشخص می کند. در پژوهش قنبری و بهشتی راد (۱۳۹۵)، پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ به دست آمده است (قنبری و بهشتی راد، ۱۳۹۵). برای سنجش عملکرد فردی از پرسشنامه پارکر (۲۰۰۰)، استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۷ گویه و ۶ مؤلفه دانش و کیفیت رفتار، رابطه با همکاران، ویژگی های فردی، مهارت و سرپرستی، خلاقیت و مشتری مداری می باشد. ضمناً پاسخ ها با طیف لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) سنجیده شد. در پژوهش زارعی رباط (۱۳۹۳)، روایی محتوایی و صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. هم چنین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ بالای برای این پرسشنامه بالای ۰/۹۱ برآورد شده است (زارعی رباط، ۱۳۹۳). برای سنجش آوای سازمانی از پرسشنامه هامس^{۱۹} (۲۰۱۲)، استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۸ گویه و سه مؤلفه آوای تشویق (۶ گویه)، امنیت (۶ گویه) و کارآمدی (۶ گویه) است که هر گویه بر اساس مقیاس لیکرت از دامنه کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) اندازه گیری می شود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط قلاوندی و مرادی (۱۳۹۳)، مورد تایید قرار گرفته است. هم چنین این پایایی پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۴ به دست آمده است (قلاوندی و مرادی، ۱۳۹۳).

در تحقیق حاضر نیز میزان پایایی متغیرها پس از محاسبه آلفای کرونباخ میزان ۰/۹۲ جهت استقلال شغلی، میزان ۰/۸۳ جهت کنترل استراتژیک، میزان ۰/۹۱ جهت عملکرد فردی، میزان ۰/۹۰ جهت عملکرد سازمانی و میزان

¹⁹ Hames

۰/۹۳ جهت آوای سازمانی مشخص گردید. همچنین در ارتباط با پرسشنامه نهایی جهت توزیع، روایی محتوی با استفاده از نظرسنجی از 10 نفر از خبرگان مدیریت ورزشی، به دست آمد؛ بنابراین روایی محتوی ابزارهای پژوهش تأیید گردید. همچنین روایی واگرا و همگرا نیز در تحقیق حاضر مورد بررسی و تأیید قرار گرفت؛ بنابراین میتوان اعلام داشت که پرسشنامه تحقیق حاضر از پایایی و روایی مناسبی برخوردار بودند. همچنین فرآیندهای آماری نیز با استفاده از نرم‌افزارهای اکسل^{۲۰}، اس.پی.اس.اس^{۲۱} نسخه ۲۶ و اسمارت پی.ال.اس^{۲۲} انجام شد.

یافته‌ها

نتایج توصیفی مربوط به سن نشان داد که ۶/۶ درصد از نمونه آماری دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۱۹/۴ درصد ۳۰ تا ۳۹ سال، ۳۶/۲ درصد 40 تا ۴۹ سال و ۳۰/۳ درصد ۵۰ تا ۵۹ سال و ۷/۶ درصد دارای سن بالاتر از ۶۰ سال هستند. نتایج توصیفی مربوط به تحصیلات نشان داد که ۱۱/۵ درصد پایین‌تر از لیسانس، ۳۹/۸ درصد لیسانس، ۲۹/۳ درصد فوق لیسانس و ۱۹/۴ درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری بودند. نتایج توصیفی مربوط به سابقه شغلی نمونه‌های تحقیق نشان داد ۶/۳ درصد کمتر از ۵ سال، ۱۲/۵ درصد ۵ تا ۹ سال، ۳۰/۶ درصد ۱۰ تا ۱۴ سال، ۲۷/۶ درصد ۱۵ تا ۱۹ سال و ۲۳/۰ درصد بالاتر از ۲۰ سال سابقه کار داشتند. نتایج توصیفی مربوط به وضعیت جنسیت نمونه تحقیق حاضر نشان داد که ۳۸/۲ درصد از افراد شرکت‌کننده در تحقیق بانوان و ۶۱/۸ درصد مردان میباشند.

شکل شماره ۱ و ۲ مدل اندازه‌گیری و ضرایب معنی‌داری t را نشان می‌دهد. در اشکال فوق علامت (E1) تا (E10) اشاره به سوالات مربوط به متغیر استقلال شغلی، علامت (C1 تا C6) اشاره به سوالات مربوط به متغیر کنترل استراتژیک، علامت (AF1 تا AF17) اشاره به سوالات مربوط به متغیر عملکرد فردی و علامت (AS1 تا AS17) اشاره به سوالات مربوط به متغیر عملکرد سازمانی و نهایتاً علامت (AV1 تا AV18) اشاره به سوالات مربوط به متغیر آوای سازمانی بود.

برای ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین آن، ضرایب معناداری Z یا همان مقادیر t -values است که با اجرای فرمان بوت استرپینگ^{۲۳} مقادیر بر روی خطوط مسیرها نشان داده می‌شوند. در صورتی که مقادیر t در بازه بیشتر از $+1/۹۶$ و کمتر از $-1/۹۶$ باشد، بیانگر صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. در شکل ۱ و ۲، مقادیر t برای

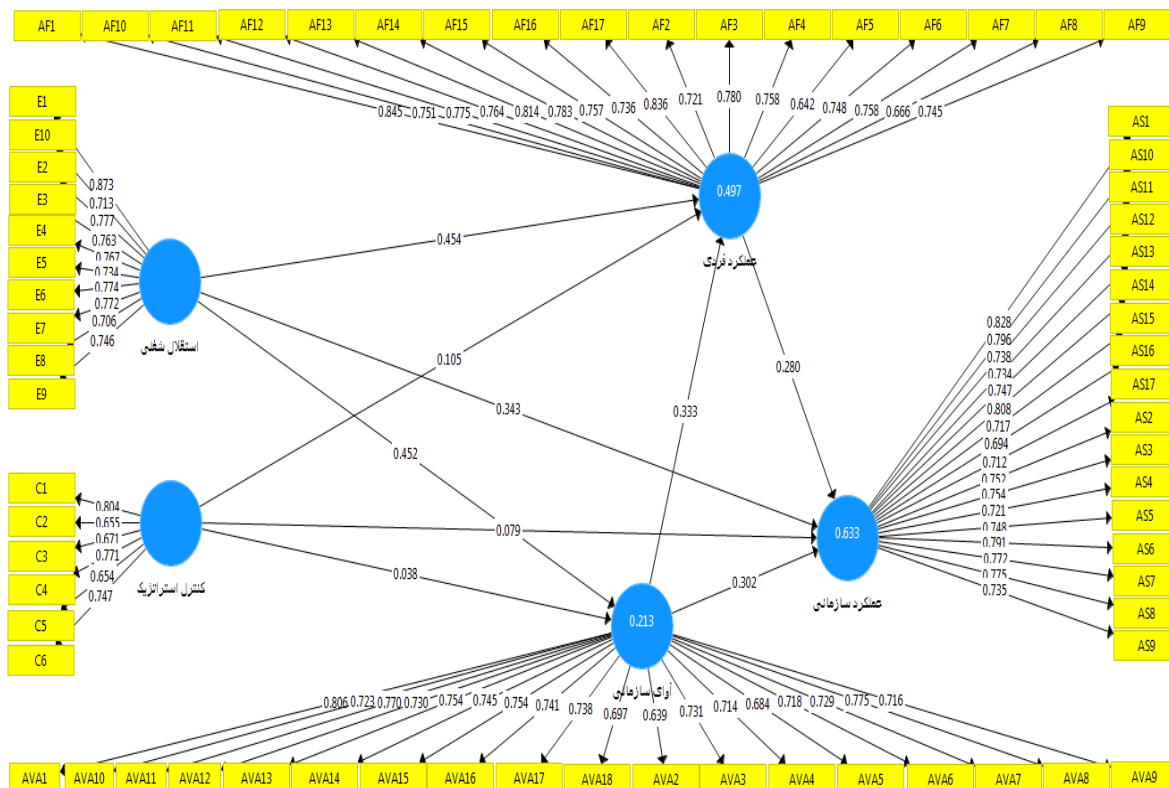
²⁰ Excel

²¹ SPSS

²² SMART PLS

²³ Bootstrapping

ارزیابی بخش ساختاری مدل نشان داده شده است. تمام اعداد واقع بر مسیرها بجز ارتباط بین کنترل استراتژیک و آوای سازمانی بالاتر از ۱/۹۶ هستند، لذا در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها تایید می‌شود. بنابراین طبق نتایج بدست آمده استقلال شغلی و کنترل استراتژیک مدیران تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد فردی و سازمانی آنان دارند و آوای سازمانی نقش میانجی بین استقلال شغلی و عملکرد فردی و عملکرد سازمانی ایفا می‌کند اما بین کنترل استراتژیک و عملکرد فردی و سازمانی نقش میانجی ندارد.

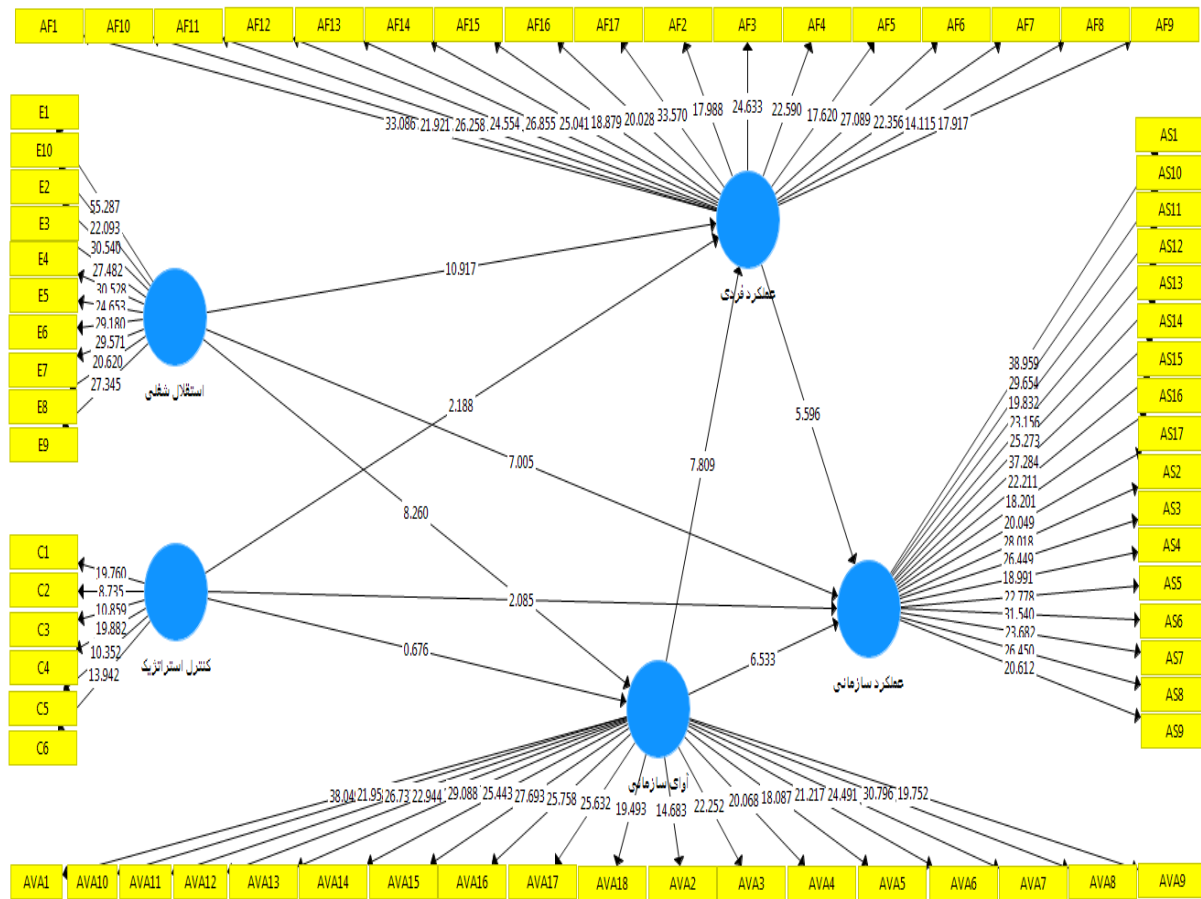


شکل ۱

در جدول ۱ و شکل ۱ قابل مشاهده است. با توجه به این که مقدار R^2 برای متغیر آوای سازمانی (۰/۲۱۳)، عملکرد فردی (۰/۴۹۷) و برای متغیر عملکرد سازمانی (۰/۶۳۳)، می باشد، با در نظر گرفتن سه مقدار ملاک، مناسب بودن برآزش مدل ساختاری تأیید می‌شود.

جدول ۱: مقادیر ضرایب تعیین (R^2)

متغیر	R^2
استقلال شغلی	-
کنترل استراتژیک	-
آوای سازمانی	۰/۲۱۳
عملکرد فردی	۰/۴۹۷
عملکرد سازمانی	۰/۶۳۳



شکل ۲

در تحلیل پی.ال.اس بر اساس نظر فورنل و لاکر (۱۹۸۱) لازمه تأیید روایی واگرا بیشتر بودن مقدار ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده از تمامی ضرایب همبستگی متغیر مربوطه با باقی متغیرها است. مطابق ماتریس پایین (جدول ۲)، از آنجا که مقدار جذر AVE مربوط به هر سازه (متغیرهای مکنون) در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میانشان که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی قرار دارند، بیشتر است؛ از این رو، می‌توان گفت در پژوهش حاضر، سازه‌های مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به عبارت دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است

جدول ۲: شاخص روایی واگرا

ردیف	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱	آوای سازمانی	۰/۷۳۲					
۲	استقلال شغلی	۰/۴۶۰	۰/۷۶۴				
۳	عملکرد سازمانی	۰/۶۲۶	۰/۶۷۵	۰/۷۵۵			
۴	عملکرد فردی	۰/۵۵۶	۰/۶۲۹	۰/۶۸۳	۰/۷۵۹		

معیار (استون-گیزر) قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و مدل‌هایی که برازش بخش ساختاری قابل قبولی دارند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به متغیرهای درونزای مدل را داشته باشند. بدین معنا که اگر در یک مدل، روابط بین متغیرها به درستی تعریف شده باشند، متغیرها می‌توانند به قدر کافی بر شاخص‌های یکدیگر تأثیر گذاشته و از این راه، فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هنسلر^{۲۴} و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰، ۲۰/۱۵ و ۰/۰۳۵ را به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند (عباسی‌اسفنجانی، ۱۳۹۶). در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک متغیر درونزا صفر و یا کمتر از صفر شود، نشانگر آن است که روابط بین متغیرهای دیگر مدل و آن متغیر درونزا به‌خوبی تبیین نشده است (عباسی‌اسفنجانی، ۱۳۹۶). با در نظر گرفتن سه مقدار ملاک، مقادیر به‌دست آمده نشان از قدرت پیش‌بینی قوی مدل داشته و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌کند (جدول ۳).

جدول ۳: مقادیر ضرایب Q^2

متغیر	معیار قدرت پیش‌بینی مدل
استقلال شغلی	۰/۴۶۵
کنترل استراتژیک	۰/۳۲۳
آوای سازمانی	۰/۴۵۳
عملکرد فردی	۰/۴۹۱
عملکرد سازمانی	۰/۴۸۷

برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، معیار GoF ^{۲۵} به ترتیب زیر محاسبه شد:

ابتدا میانگین مقادیر اشتراکی^{۲۶} متغیرهای پنهان عوامل استقلال شغلی، کنترل استراتژیک و آوای سازمانی محاسبه شد. میانگین مقادیر اشتراکی بر اساس اطلاعات جدول ۴، برابر با ۰/۴۱۳ بدست آمد. هم‌چنین برای محاسبه میانگین ضریب تعیین (R^2) نیز باید مقادیر مربوط به تمام متغیرهای پنهان درونزای مدل شامل آوای سازمانی، عملکرد فردی و عملکرد سازمانی (جدول ۴)، در نظر گرفته شده و مقادیر میانگین‌شان محاسبه شود. میانگین

²⁴ Henseler

²⁵ Goodness of Fit (GOF)

²⁶ Communality

ضریب تعیین مربوط به متغیرهای مذکور برابر با ۰/۲۶۸ بدست آمد. در نتیجه، مقدار معیار GoF برابر است با ۰/۳۳۱ که این عدد با توجه به سه مقدار، ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF (عباسی‌اسفنجانی، ۱۳۹۶)، نشان از برازش مناسب مدل دارد. به بیان ساده‌تر داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری پژوهش برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

جدول ۴: شاخص‌های برازش کلی مدل (معیار نیکویی برازش)

متغیر	R^2	معیار قدرت پیش‌بینی مدل (Q^2)	شاخص نیکویی برازش (GOF)
استقلال شغلی	-	۰/۴۶۵	۰/۳۳۱
کنترل استراتژیک	-	۰/۳۲۳	
آوای سازمانی	۰/۲۱۳	۰/۴۵۳	
عملکرد فردی	۰/۴۹۷	۰/۴۹۱	
عملکرد سازمانی	۰/۶۳۳	۰/۴۸۷	
	۰/۲۶۸	۰/۴۱۳	

بحث و نتیجه‌گیری

موضوع تحقیق حاضر، تبیین مدل رابطه استقلال شغلی مدیران و میزان کنترل استراتژیک با عملکرد فردی و عملکرد سازمانی آنان در فدراسیون‌های ورزشی منتخب: با نقش میانجی یادگیری آوای سازمانی است. استقلال شغلی حدود آزادی عمل و استفاده از بصیرت شخصی که فرد در برنامه‌ریزی و اجرای کار دارد استقلال شغلی نامیده می‌شود. کنترل استراتژیک به عنوان ابزاری برای اجرای استراتژی لازم به منظور هدایت یک سازمان از طریق تغییراتی که در پاسخ به شرایط داخلی و خارجی سازمان وجود دارد، استفاده می‌شود؛ به گونه‌ای که به ارائه بازخورد و یا پیشبرد روند فرآیند مدیریت استراتژیک، می‌پردازد. آن‌ها سیستم‌های تنظیم‌کننده هدف، سنجش و بازخورد رسمی استفاده شده توسط مدیران برای ارزیابی میزان عملکرد موفق سازمان در دستیابی به رفتار و استراتژی مورد نظر، هستند. عملکرد سازمانی عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن جهت رشد و بهبود. ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی معمولاً مترادف با اثربخشی فعالیت‌ها است. منظور از اثر بخشی میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. عملکرد فردی ارزش جمع‌آوری شده برای سازمان است که از مجموعه رفتارهای مستقیم یا غیرمستقیم اعمال شده هر کارمند در جهت اهداف سازمانی به دست می‌شود. آوای سازمانی کارکنان به عنوان تبادل اختیاری دیدگاه‌ها، پیشنهادهای و نظرات در مورد مسائل کاری در نظر گرفته

می‌شود که هدف آن بهبود عملکرد سازمانی است. این رفتار می‌تواند شامل بحث در مورد مشکلات با سرپرست، ارائه راه‌حل‌های مسئله به بخش منابع انسانی، بیان ایده‌ها برای تغییر سیاست‌های محیط یا کار مشاوره با یک متخصصی سازمانی باشد.

نتایج تحقیق حاکی از تأثیر مثبت و معنی دار استقلال شغلی مدیران بر عملکرد فردی و سازمانی آنان دارد که با تحقیق قنبری و همکاران (۱۳۹۵) همسو بوده که در تحقیق خود با هدف تأثیر استقلال شغلی کارکنان بر عملکرد فردی و سازمانی آنان با میانجی‌گری یادگیری فردی و سازمانی دریافتند که اثر مستقیم استقلال شغلی بر عملکرد فردی و سازمانی مثبت و معنادار است. آن‌ها توصیه می‌کنند مدیران سازمان‌ها می‌توانند در فرایند حمایت از استقلال شغلی کارکنان بر مکانیسم‌های یادگیری فردی و سازمانی تمرکز نمایند و از این طریق عملکردهای فردی و سازمانی را ارتقاء دهند. همچنین عباسی و زمانی (۲۰۱۳)، در پژوهش‌های خود نشان دادند که یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. به نظر می‌رسد در بسیاری از سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های کشور هنوز هم به استقلال شغلی، خودمختاری، ایده‌ها و خلاقیت‌های کارکنان توجه نمی‌شود و این که تفکر غالب در مدیران و رهبران وجود دارد که حمایت از استقلال شغلی کارکنان یعنی تخطی کارکنان از اصول و قواعد سازمانی و یا دخالت همه افراد در امور و تصمیمات سازمانی، برخلاف این نگرش بسیاری از دانشمندان و پژوهشگران علوم سازمانی و مدیریت اعتقاد دارند که رهبران و مدیران از طریق حمایت از استقلال شغلی کارکنان می‌توانند عملکردهای فردی و سازمانی را بهبود بخشند، مشارکت کارکنان را افزایش دهند، کیفیت محصولات و خدمات را ارتقاء دهند، اتخاذ تصمیمات را تسهیل نمایند، مسائل و چالش‌های سازمان را حل نمایند، یادگیری را در بین کارکنان هدفمند کنند و کارآیی، اثربخشی و بهره‌وری را محقق نمایند. سلاجقه و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهش خود با عنوان تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش به این یافته رسیدند که بین ابعاد توانمندسازی و ابعاد مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به ویژه این‌که عامل استقلال و خودمختاری کارکنان بیشترین رابطه را با ابعاد مدیریت دانش داراست که با نتایج این تحقیق همسو است. نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیق پیرامون بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان دریافتند که بین رهبری اخلاقی با بعد خودمختاری و استقلال کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همانند نتایج این پژوهش با هم همسو هستند. ملکی و قربانیان (۱۳۹۳)، در تحقیق با هدف شناسایی رابطه توانمندسازی ساختاری با عملکرد حرفه‌ای دریافتند که بین عملکرد حرفه‌ای کارکنان با ابعاد توانمندی‌سازی و به طور خاص با خودمختاری و استقلال آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. ریو و جانگ^{۲۷} (۲۰۰۶)، طی تحقیقی نشان دادند که حمایت از استقلال شغلی معلمان بر استقلال ادراک شده دانش آموزان، علایق درگیری، اشتیاق و عملکرد آن‌ها تأثیر دارد و با نتایج این تحقیق همسو است. گو (۲۰۰۷)، در

²⁷ Reeve & Jang

رساله دکتری خود دریافت که سیستم‌های مدیریت عملکرد بر استقلال کارکنان تأثیر دارد. به علاوه استقلال شغلی کارکنان به پیامدهایی هم‌چون تمایل به کسب دانش و مهارت‌های جدید تمایل به ارائه عملکرد و بهره‌وری در کار منجر خواهد شد که تأثیرات استقلال شغلی در این تحقیق را بر عملکرد فردی و سازمانی تأیید می‌کند. ساراگی^{۲۸} (۲۰۱۱)، در تحقیقی با عنوان اثرات استقلال شغلی بر نتایج کار به این نتیجه رسید که استقلال شغلی به طور معناداری با رضایت شغلی و عملکرد مرتبط است، اما با استرس شغلی ارتباطی نداشت. همچنین نشان داد که خودکارآمدی تا حدی به عنوان میانجی بین رابطه استقلال شغلی و رضایت شغلی و عملکرد شغلی عمل می‌کند که با نتایج این تحقیق مبنی بر تأثیر استقلال شغلی بر عملکرد فردی و سازمانی و نیز نقش میانجی آوای سازمانی همخوانی دارد. نتایج پژوهش ناکتا^{۲۹} و همکاران (۲۰۱۱) بیانگر آن بود که رضایتمندی از ارضای نیازهای اساسی روانشناختی (مانند خودمختاری، شایستگی و ارتباط) و محیط یادگیری به طور منظم با شرایط کاری (هم‌چون حمایت از استقلال شغلی کارکنان)، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه دارد. براون^{۳۰} و همکاران (۲۰۱۲)، طی تحقیقی دریافتند که حمایت رهبری از استقلال شغلی کارکنان با میانجی‌گری یادگیری فردی و تیمی و همکاری علمی کارکنان بر رضایت شغلی، عملکرد فردی و پیامدهای سازمانی تأثیر دارد. رود^{۳۱} (۲۰۱۳)، در رساله دکتری با موضوع رابطه بین استقلال، پیشرفت هدفمند و رضایتمندی از تجربیات یادگیری نشان داد که استقلال و خودمختاری افراد بر پیشرفت هدفمند عملکرد و رضایتمندی از تجربیات یادگیری تأثیر دارد که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. نتایج این تحقیق با نتایج وانگ و هو (۲۰۱۵)، در پژوهشی با موضوع رفتارهای تسهیم دانش کارکنان بر اساس دیدگاه استقلال شغلی به این یافته رسیدند که استقلال شغلی شامل رضایتمندی فردی (کمک و یاری همکاران) و منافع سازمانی (نیل به هدف و رشد سازمان) بر رفتارهای تسهیم دانش سازمانی تأثیر دارد، همسو است. ددهانوف^{۳۲} و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی به بررسی ارتباط بین استقلال شغلی و آوای کارکنان پرداختند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که خودکارآمدی با آوای بازدارنده رابطه معناداری دارد و ارتباط بین استقلال شغلی و آوای بازدارنده را به عنوان میانجی تقویت می‌کند. در همین حال، یافته‌های این مطالعه نشان داد که بین خودکارآمدی و آوا تشویقی ارتباط معناداری وجود ندارد که با نتایج این تحقیق همخوانی ندارد. همچنین دیگر یافته پژوهش نشان داد بین استقلال شغلی و آوای کارکنان ارتباط وجود دارد که نتایجش با نتایج این پژوهش همسو است. تیان‌تیان^{۳۳} و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین کنترل شغل و رفتار آوا پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین کنترل بالا و پایین شغل با رفتار آوا ارتباط وجود دارد. مواریا^{۳۴} و همکاران (۲۰۲۱)، در

²⁸ Saragih

²⁹ Nukta

³⁰ Braun

³¹ Rood

³² Dedahanov

³³ Tiantian1

³⁴ Mworia

پژوهش با عنوان تأثیر استقلال شغلی بر عملکرد کارکنان در دولت استان ایزیولو^{۳۵} در کشور کنیا به این نتیجه رسیدند که بین استقلال شغلی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد که با نتایج تحقیق حاضر همخوان و همسو می باشد. بنابراین مدیران منابع انسانی در بخش دولتی باید استقلال شغلی را در بین کارکنان افزایش دهند تا بدینگونه عملکرد فردی و سازمانی آنان را ارتقا بخشند.

نتایج حاکی در تحقیق حاضر نشان داد که کنترل استراتژیک بر عملکرد فردی و سازمانی مدیران تأثیر دارد که با نتایج تحقیق اعرابی و چاوشی (۱۳۸۹)، همخوانی دارد که در پژوهشی با عنوان سبک کنترل استراتژیک و عملکرد شرکتهای هولدینگ به این نتیجه رسیدند که گرچه آزمونهای انجام شده، ارتباط بین رسمیت و تعداد معیارهای ارزیابی به کار گرفته شده در کنترل استراتژیک را با عملکرد بلند مدت شرکت‌های نمونه تحقیق، تایید نکرده است، اما ترکیب این دو متغیر و ارائه چهار گونه برای کنترل استراتژیک، موجبات اندکی بهبود را در برقراری رابطه بین گونه‌های کنترل استراتژیک و عملکرد بلند مدت شرکت‌های هولدینگ فراهم آورد. آزمون تحلیل واریانس چند متغیره نشان داد که در شرکت‌های نمونه، شرکت‌هایی از عملکرد بالاتر برخوردار بوده‌اند که از گونه کنترل رسمی بر مبنای تعداد معیار کمتر استفاده کرده‌اند. به علاوه، یافته‌های تحقیق مبین آن است که هر شرکت هولدینگ باید به تناسب نوع تدوین و اجرای استراتژیک خود، از یکی از استراتژی‌های کنترل استراتژیک استفاده نماید و هماهنگی بیشتر بین این سه مرحله بر مبنای نقاط مرجع استراتژیک پیشنهاد شده، در یک شرکت، به بهبود عملکرد بلند مدت آن شرکت منجر خواهد شد. راجی (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان تبیین اثر تصمیم‌گیری استراتژیک و سیستم کنترل استراتژیک بر عملکرد سازمانی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران به این نتیجه رسید که تصمیم‌گیری استراتژیک بر عملکرد سازمانی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران تأثیر دارد. سیستم کنترل استراتژیک بر عملکرد سازمانی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران تأثیر دارد که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. ناطق‌نوری (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان تأثیر میزان اختیار مدیران و سطح کنترل استراتژیک بر اثربخشی برنامه‌های استراتژیک از طریق رفتارهای سیاسی در وزارت ورزش و جوانان به این نتیجه رسیدند که اثربخشی برنامه‌های استراتژیک متأثر از رفتارهای سیاسی، اختیار مدیران و سطح کنترل استراتژیک است که با نتایج تحقیق حاضر همسو است. گاتورو^{۳۶} و همکاران (۲۰۱۷)، در پژوهشی با عنوان تأثیر کنترل استراتژیک بر عملکرد سازمانی بیمارستان‌های در کنیا به این نتیجه رسیدند که که کنترل استراتژیک به عنوان ابزار بسیار مهم و ضروری برای افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان شناخته شده است. بنابراین بین کنترل استراتژیک و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. بنابراین طبق نتایج تحقیق کنترل

³⁵ ISIOLO

³⁶ Gaturu

استراتژیک می تواند به عنوان یک ابزار مهم بر عملکرد فردی و سازمانی اثرگذار باشد و توصیه می شود که در سطوح بالایی سازمان و مدیران ارشد مورد استفاده قرار گیرد.

کیم^{۳۷} و همکاران (۲۰۱۱)، در تحقیقی با عنوان آوای کارکنان و عملکرد سازمانی به این نتیجه رسیدند که هیچ یک از انواع آواها وقتی به تنهایی مورد بررسی قرار می گیرند، رابطه معنی داری با عملکرد نیروی کار ندارند، اما آوای تیم به طور قابل توجهی به افزایش عملکرد کارکنان می انجامد که با نتایج تحقیق حاضر ناهمخوان است. داموح (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان رابطه بین آوای کارکنان و عملکرد سازمانی در شرکت برق غنا به این نتیجه رسید که بین آوای کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه وجود دارد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. مشارکت کارکنان باعث توسعه عملکرد کل شرکت می شود. او توصیه می کند اگر سازمان به دنبال این است که عملکرد خود را بهبود بخشد باید کارکنان را در تصمیم گیری ها مشارکت دهد.

منابع:

۱. امینی، ع؛ احمدی، ع. و شاهوردی، پ. (۱۳۹۳). بررسی و تجزیه و تحلیل کیفیت زندگی کاری و رابطه آن با عملکرد (کارکنان سازمان حسابرسی کل کشور). نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا. سال هشتم، شماره ۲۱، ۲۵-۳۲.
- ۲.
۳. اعرابی، سید محمد. چاوشی، سید کاظم. (۱۳۸۹). سبک کنترل استراتژیک و عملکرد شرکت های هولدینگ. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱، ۲۶-۷.
۴. اعرابی، سیدمحمد و مقدم، علیرضا. (۱۳۸۶). هماهنگ کردن استراتژی منابع انسانی با استراتژی تجاری و فرهنگ سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره دوم، شماره ۸، صص ۱۳۵-۱۰۳.
۵. بهرامی، شهاب. زردشتیان، شیرین. یوسفی، بهرام. (۱۳۹۳). تأثیر رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان وزارت ورزش و جوانان. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۲(۴): ۹۶-۸۷.
۶. راجی، فاطمه. (۱۳۹۸). تبیین اثر تصمیم گیری استراتژیک و سیستم کنترل استراتژیک بر عملکرد سازمانی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه رازی کرمانشاه.
۷. زارعی رباط، فاطمه. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر استرس شغلی و بی تفاوتی سازمانی بر عملکرد کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۸. عرب بافرانی، سیمین (۱۳۹۸). تاثیر استقلال شغلی بر رضایت شغلی از طریق متغیر میانجی تعارض کار - خانواده در اداره کل امور مالیاتی استان اصفهان. اصفهان (خوراسگان).
۹. عسگری باجگرانی، محبوبه؛ شائمی، علی و علامه، محسن. (۱۳۹۰). سنجش سطح حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان. مدیریت شهری، ۲۹، ۲۸۶-۲۷۶.

۱۰. فلاوندی، حسن، مرادی، زهرا (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر فضای اخلاقی و هویت سازمانی بر آوای سازمانی، فصلنامه اخلاق در فناوری، سال دهم، شماره ۲.
۱۱. قنبری، سیروس و بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی بر اساس کارت امتیازی متوازن. جامعه شناسی کاربردی، ۲۷(۶۴): ۶۰-۴۷.
۱۲. موسوی راد، طاهره؛ روزبهنی، محبوبه. روه، مهوش. (۱۳۹۳). ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی با بازخورد ۷۲۰ درجه: مطالعه موردی معلمان شهرستان پارسیان. مطالعات مبانی مدیریت در ورزش، ۱(۳)، ۶۱-۷۰.
۱۳. ناطق نوی، عباس. نقش بندی، سید صلاح الدین. باقریان فرح آبادی، محسن. (۱۴۰۰). تأثیر میزان اختیار مدیران و سطح کنترل استراتژیک بر اثربخشی برنامه های استراتژیک از طریق رفتارهای سیاسی در وزارت ورزش و جوانان. فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، ۳(۲۷)، ۳۹-۲۴.
۱۴. وارث، حامد. خزایی، سجاد. بنازاده، محمدجواد. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر راهبرد تنوع بخشی سبد کسب و کار شرکت های مادر بر عملکرد مالی با مدل غیرخطی. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۱(۲)، ۴۵۶-۴۳۷.
15. Aguinis, H., Gottfredson, R. K., & Joo, H. (2012). Using performance management to win the talent war. *Business Horizons*, 55: 609-616.
16. Breugh, J.A (1999). Further investigation of the work autonomy scales: two studies. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 357-373.
17. Dedahanov, AT., Rhee, C., Gapurjanova, N. (2018). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link?, *Management Decision*, 0025-1747, <https://doi.org/10.1108/MD-06-2017-0607>.
18. Dwomoh, G. (2012). The Relationship between Employee Voice and Organizational Performance at Electricity Company of Ghana. *European Journal of Business and Management*, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839.
19. Gaturu, P., Waiganjo, E., Bichang'a, W., Oigo, D. (2017). Influence of Strategic Control on Organizational Performance of Mission Hospitals in Kenya. *International journal of innovative research & development*, 6(6), 163-167.
20. Habidin, N. F., Yusof, S. R. M., Omar, B., Mohamad, S. I. S., & Janudin, S. E. (2012). A proposed strategic balanced scorecard model: strategic control system and organizational performance in Malaysian automotive industry. *Journal of Business and Management*, 1(6), 39-44.
21. Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the "COR" understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364
22. Hames, Katharine Marie. (2012). Employees' voice climate perceptions and perceived importance of voice behaviour: links with important work-related outcomes, thesis of Bachelor of Psychology (Honours), Murdoch University.
23. Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2017). How are changes in exposure to job demands and job resources related to burnout and engagement? A longitudinal

- study among Chinese nurses and police officers. *Stress & Health*, 33(5), 631–644. <https://doi.org/10.1002/smi.2750>
24. Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (1997). Quality strategy, strategic control systems, and organizational performance. *Accounting, Organizations and Society*, 22(3-4), 293-314.
 25. Jung, Matthias, 1995. From Dilthey to Mead and Heidegger: Systematic and Historical Relations. *Journal of the History of Philosophy* 33, 661677.
 26. Kahya Emin , (2009) . The effect of job performance on effectiveness" *International Journal Industrial Ergonomics* , www.elsevier .com, 39, pp 96-104 .
 27. Kao, K.Y., Hsu, H.H., Thomas, C.L., Cheng, Y.C., Lin, M.T., Li, H.F. (2021). Motivating employees to speak up: Linking job autonomy, P-O fit, and employee voice behaviors through work engagement. *Current Psychology*.
 28. Kim, J., MacDuffie, J.P., Pil, F. (2011). Employee voice and organizational performance: Team versus representative influence. *human relations*, 63(3), 371–394.
 29. Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*, 62(1), 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.010>
 30. Marza, B., Marcuta, A., & Marcuta, L. (2018). Importance of the controlling activity in aximizing the financial performance of the ompany. *Revista Economica*, 70(1).
 31. Mworira, L.N., Wachira, w., Mwaura, p. (2021). Job autonomy and employee performance in the county government of isiolo, Kenya. *European Journal of Social Sciences Studies*, 6(6), 23-37.
 32. Parker, C. (2000). Performance measurement. *Work study*.
 33. Parker, S. L., Jimmieson, N. L., & Amiot, C. E. (2010). Selfdetermination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 52–67.
 34. Permata, F.D., Mangundjaya, WL. (2021). The role of work engagement in the relationship of job autonomy and proactive work behavior for organizational sustainability. *Earth and Environmental Science* 716 (2021): 012055. doi:10.1088/1755-1315/716/1/012055.
 35. Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4 (3), 203-215.
 36. Sousa, C.M., Coelho, F. and Guillamon-Saorin, E. (2012), “Personal values, autonomy, and self-efficacy: evidence from frontline service employees”, *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 20 No. 2, pp. 159-170.
 37. Tiantian, X., Zhenduo, Z., Huan, Z., Jing, X., Wentong, J. (2021). The Curvilinear Relationship Between Job Control and Voice: Role of Emotional Resistance to Change and Supervisor Developmental Feedback. *SAGE Open*, 1-11, <https://doi.org/10.1177/21582440211027960>.

38. Wijaya, N. H. S. (2019). Proactive personality, LMX, and voice behavior: Employee-supervisor sex (dis)similarity as a moderator. *Management Communication Quarterly*, 33, 86-100. <https://doi.org/10.1177/0893318918804890>
39. Zhang, Y., & Chen, C. C. (2013). Developmental leadership and organizational citizenship behavior: Mediating effects of self determination, supervisor identification, and organizational identification. *The Leadership Quarterly*, 24(4), 534-543.
40. kafman, H. (2014). Relative leader-member exchange and employee voice: mediating role of affective commitment and moderating role of chinese traditionality. *Chinese Management Studies*, 8(1): 27 40.
41. Jabbour, C. J. C., & de Sousa, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824-1833.