


Improving Extra-Role Behaviors in Sports Institutions with the Approach of Strengthening Organizational Actions

Mahboubeh Allahyari^{1*}, Hadi Sharafi Ido¹, Mehr Ali Hemmati-Nezhad², Alireza Allahyari³

1- Mashhad University of Medical Sciences, Mashhad, Iran.

2- Faculty of Sports Sciences, Guilan University, Rasht, Iran.

3- Birjand Agricultural Bank, Birjand, Iran.

Abstract

Background and aim: In recent decades, a large number of studies of organizational behavior and human resources have focused on two-way exchange relationships between employees and organizations. The aim of this study was to investigate the relationship between perceived organizational support (POS) with expert's organizational citizenship behavior (OCB) of national olympic and paralympic academy (NOPA) in I.R. Iran.

Methods: The present research method was descriptive as a correlation type. The used instruments were two questionnaires including perceived organizational support (Eisenberger et al., 1990) and organizational citizenship behavior (Podsakoff et al., 1990). Their validity and reliability were estimated through specialist idea and Cronbach alpha coefficient (respectively $\alpha = 0/859$ and $0/936$). In addition, data analysis was done using descriptive statistical methods and inferential statistics (k-test, Pearson correlation coefficient, and linear regression).

Results: The results showed that OCB Mean was higher than POS. There is a significant and positive relationship between POS and OCB and its dimensions except sportsmanship ($P < 0/01$). In addition, perceived organizational support was significant predictor for organizational citizenship behavior and its dimensions except sportsmanship ($P < 0/01$).

Conclusion: Appropriate policies and strategies should be enforced by academy's management in order to improve POS to create an organizational climate that fosters OCB.

Please cite as: Allahyari M, Sharafi Ido H, Hemmati-Nezhad MA, Allahyari A. "Improving Extra-Role Behaviors in Sports Institutions with the Approach of Strengthening Organizational Actions". SOREN journal 2022;2(4):51-58 [In Persian].

Corresponding Author

Name: Mahboubeh Allahyari

Email Address: mallahyari26@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-7253-8147

Article history:

Received

2022/03/11

Accepted

2022/03/18

Keywords:

- Organizational Citizenship Behavior
- Perceived Organizational Support
- National Olympic & Paralympic Academy



بهبود رفتارهای و رانقشی در نهادهای ورزشی با رویکرد تقویت اقدامات سازمانی

محبوبه اللهیاری^{۱*}، هادی شرفی ایدو^۱، مهرعلی همتی نژاد^۲، علیرضا اللهیاری^۳

۱- دانشگاه علوم پزشکی مشهد، مشهد، ایران.

۲- دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۳- بانک کشاورزی بیرجند، بیرجند، ایران.

چکیده

سابقه و هدف: در دهه‌های اخیر، حجم زیادی از مطالعات رفتار سازمانی و منابع انسانی بر ارتباطات دوطرفه تبدالی میان کارکنان و سازمان‌ها متمرکز شده است. هدف از این تحقیق، بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با رفتارهای فرانقشی سازمانی در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ایران بود.

روش کار: روش پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی و به لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارشناسان آکادمی (۵۶ نفر) تشکیل داده‌اند. نمونه آماری تمام شمار در نظر گرفته شد. ابزار تحقیق شامل دو پرسشنامه حمایت سازمانی ادراک شده ایزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰) و رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) بود که روایی آن‌ها با استفاده از نظر متخصصان بررسی و پایایی نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ (به ترتیب ضریب آلفا = ۰/۸۵۹ و ۰/۹۳۶) محاسبه شد. پس از بررسی نوع توزیع داده‌ها توسط آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون فرضیه‌ها توسط آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی مورد بررسی قرار گرفت و به این منظور از نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شد.

یافته‌ها: تجزیه و تحلیل نتایج، حاکی از آن بود که رفتار شهروندی سازمانی (با ۴/۴۸ امتیاز از حداکثر هفت امتیاز) نسبت به حمایت سازمانی ادراک شده (با ۳/۴۸ امتیاز) در کارشناسان آکادمی دارای میانگین بالاتری است. رابطه مثبت و معنی‌داری بین حمایت‌های سازمانی ادراک شده با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن به جز بعد جوانمردی مشاهده شد ($P < ۰/۰۱$). حمایت‌های سازمانی ادراک شده پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن به جز بعد جوانمردی بود ($P < ۰/۰۱$).

نتیجه‌گیری: یافته‌های تحقیق بر افزایش حمایت‌های سازمانی ادراک شده کارکنان به‌منظور شکوفا شدن رفتارهای شهروندی در سازمان، بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی تاکید دارد.

تاریخچه مقاله

دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۰

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۷

واژگان کلیدی

رفتار شهروندی سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک.

مقدمه

به‌منظور ایجاد مزیت رقابتی، سازمان‌ها باید به تغییرات سرعت دهند و بدین منظور وجود کارکنانی با تعهد و ویژگی‌های شخصیتی مطلوب ضروری است. ویژگی‌های شخصیتی قوی و تعهد سازمانی نیز اساساً از طریق رفتارهای شهروندی سازمانی ایجاد می‌شود (۱۳۹۹). در طی ۱۵ سال گذشته حجم زیادی از مطالعات رفتار سازمانی و منابع انسانی بر ارتباطات دوطرفه تبدالی بین کارکنان و سازمان‌ها متمرکز شده است (۱، ۲، ۳). به‌طور بسیار ویژه میزان زیادی از ادبیات مرتبط با روابط میان سازمان و کارمند بر حمایت‌های سازمانی ادراک شده

(Perceived Organizational Support (POS)) تمرکز یافته‌اند (۴).

کارکنان یک سازمان همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای آنها و ایجاد رفاه، آسایش و امنیت آنها قائل می‌باشد، اعتقاد و علاقه خاصی نسبت به سازمان پیدا می‌کنند. این اعتقاد تحت عنوان حمایت‌های سازمانی ادراک شده معرفی گردیده است (۵، ۶). سطح بالای حمایت‌های سازمانی ادراک شده باعث ایجاد تعهد در کارکنان به‌منظور جبران این امتیازات و منافع خواهد شد که ممکن است در قالب رفتارهای مشارکتی بروز نماید (۷). یکی از متداول‌ترین مفهوم‌سازی‌ها و عملیاتی‌سازی‌های صورت گرفته درباره رفتارهای

که مطالعات گذشته اری و چای (۲۰۰۱)، کاتن و همکاران (۲۰۰۱) مسترسون و همکاران (۲۰۰۱)، مورمن و همکاران (۱۹۹۸)، و این و همکاران (۱۹۹۷) و شور و واین (۱۹۹۳) دریافتند که بین POS و ابعاد فردی رفتار شهروندی ارتباط معنی داری وجود دارد (۱۸). روشا (۲۰۰۸) در بررسی «رابطه حمایت‌های سازمانی ادراک شده و عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی: نقش واسط تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی» دریافت که OCB نقش میانجی را ایفا می‌کند و سبب رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود (۱۵).

چن، ایزنبرگر و جانسون در سال ۲۰۰۹ طی تحقیقی با عنوان «حمایت سازمانی ادراک شده و رفتارهای فرانشی: کدام یک باعث دیگری می‌شود؟» دریافتند که POS با تغییرات موقتی در عملکردهای فرانشی همراه است. با وجود این، ارتباط بین عملکرد فرانشی و تغییر موقتی در POS از لحاظ آماری معنی دار نبود (۱۹).

بنابراین با توجه به مباحث نظری و تحقیقات انجام شده در مورد مزایا و پیامدهای OCB که عواملی از قبیل بهبود عملکرد سازمانی، اثربخشی سازمان، موفقیت سازمان، رضایت مشتری و وفاداری مشتری را مورد بررسی قرار داده‌اند، اهمیت OCB بر کسی پوشیده نیست، لذا درک اینکه چه اقدامات مدیریتی در ایجاد چنین رفتارهایی می‌تواند موثر باشد، اهمیت بسزایی داشته (۲۰، ۱۳، ۸) و کاربردهای زیادی در مدیریت سازمان‌های ورزشی (۲۱) از جمله سازمان مورد مطالعه در این تحقیق که موسسه‌ای علمی، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و تخصصی بوده و در سطح ملی، بین‌المللی و کشورهای اسلامی فعالیت‌های مهمی را انجام می‌دهد، دارد. لذا با توجه به وجود تحقیقات نادر در مورد شناسایی عوامل ایجادکننده رفتارهای شهروندی در زمینه فرهنگی کشور ما و به‌ویژه در حیطه مدیریت ورزشی که علی‌رغم جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف، در این زمینه تحقیق داخلی مشاهده و یافت نشد، محقق بر آن شد تا طی تحقیقی با پاسخ به سوال‌های ذیل، شکاف موجود در ادبیات مرتبط با روابط میان عوامل تعیین‌کننده ساختاری و اجتماعی حمایت سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی را کمتر کند و دانشی را فراهم سازد تا به تحقیقات آینده که در ارتباط با بروز و تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی می‌باشد؛ کمک کند. بدین منظور پاسخ به پرسش‌های زیر از اهداف اصلی این پژوهش است:

۱) چه رابطه‌ای بین حمایت‌های سازمانی ادراک شده با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در قالب پنج بعد نوع‌دوستی (Altruism)، تکریم و تواضع (Courtesy)، جوانمردی (Sportsmanship)، وجدان‌کاری (Conscientiousness) و رفتار مدنی (Civic virtue) وجود دارد؟

مشارکتی و فرانشی، رفتار شهروندی سازمانی (Organizational Citizenship Behavior (OCB) می‌باشد (۸). علاوه بر تئوری‌های بازاریابی داخلی، تبادل رهبر-عضو و تئوری X و Y، یکی از مهم‌ترین تئوری‌ها در توجیه رابطه بین POS و OCB، تئوری مبادله اجتماعی است. تمرکز این تئوری بر فرایندهایی است که بر انتقال منابع اجتماعی و روانی بین طرف‌های مبادله حاکم می‌باشد (۱۰، ۹). بر مبنای این تئوری، اگر سازمان بتواند به‌خوبی کارمندان خود را مورد حمایت قرار دهد، آنها نیز با نیت جبران این حمایت، اقدام به ارائه رفتارهای شهروندی سازمانی در جهت منافع سازمان می‌نمایند (۱۱). در مورد رفتار شهروندی سازمانی تعاریف بسیاری محدودی وجود دارد و هر آنچه هست از تعریف اورگان (۱۹۸۳) نشأت گرفته است که می‌گوید: "OCB رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فرا وظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به طور مستقیم یا غیرمستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی نمی‌شود" (۱۳، ۱۲). ارگان (۱۹۸۸) OCB را به‌عنوان رفتارهای اختیاری که نمی‌توانند به‌عنوان بخشی از شرح شغل اجبار شوند تعریف کرد (۱۴). سازمان‌ها با شناخت این‌گونه رفتارها می‌توانند کارکنان را برانگیخته و کیفیت خدمات را ارتقا بخشند و موجبات اثربخشی کلی سازمان را فراهم آورند (۷).

ادبیات اخیر مدیریت ورزشی اظهار می‌دارد که POS بر تعدادی از نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان مانند تعهد سازمانی، رضایت شغلی، تمایل به تغییر شغل و OCB در میان دیگر متغیرهای نگرشی اثر می‌گذارد (۱۵). مطالعات متعددی به تأثیر حمایت‌های سازمانی ادراک شده بر رفتارهای فرا نقشی و عملکرد سازمانی اشاره دارند (۱۶، ۶). ون دین و همکاران (۱۹۹۴) بیان می‌کنند که سطح بالای POS باعث ایجاد تعهد در کارکنان به منظور جبران این امتیازات و منافع خواهد شد که ممکن است در قالب OCB بروز نماید (۱).

بل و منگوک (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان «رابطه سازمان-کارمند، رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات» دریافت که حمایت‌های سازمانی و کلیه ابعاد رفتار شهروندی با کیفیت خدمات ارتباط معنی‌دار دارد ولی برخلاف تصور بین حمایت‌های سازمانی و تمامی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معنی‌دار مستقیمی یافت نشد. او همچنین دریافت که بین هویت سازمانی و کلیه ابعاد OCB و بین POS و هویت سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد که از این طریق POS به‌طور غیر مستقیم بر OCB تأثیر می‌گذارد (۱۷).

کوگان (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان «اثرات واسط تعهد عاطفی و حمایت‌های سازمانی ادراک شده بر رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عدالت رویه‌ای» دریافت که بین POS و ابعاد رفتار مدنی و جوانمردی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. او همچنین نقل می‌کند

نتایج

در بیان یافته‌های پژوهش نخست جدول مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها ارائه می‌شود. اطلاعات موجود در جدول (۲) بیانگر این است که ۷۵٪ از کل آزمودنی‌ها به صورت قراردادی در آکادمی مشغول به کار بودند و بیش از ۹۵٪ از آنها حداکثر ۴۴ سال سن داشتند و ۹۲/۹٪ از آنان حداکثر ۱۵ سال سابقه کار داشتند. دو یافته اخیر نشان از تازه تأسیس بودن آکادمی و وجود نیروی انسانی جوان در این سازمان دارد. در بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، بعد تکریم و تواضع دارای بالاترین میانگین (۵) از دیدگاه کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک است و کمترین میانگین مربوط به بعد جوانمردی (۳/۷۰) بود. رفتار شهروندی سازمانی (از حداکثر هفت امتیاز با ۴/۴۸ امتیاز) نسبت به POS (از حداکثر هفت امتیاز با ۳/۴۸) در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک دارای میانگین بالاتری است.

نتایج مربوط به همبستگی‌های بین متغیرهای پژوهش، مطابق جدول (۳) عبارتند از:

بین POS و OCB در کارشناسان آکادمی ملی المپیک ارتباط معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد ($r=0/615$ و $p=0/001$).

بین POS و بعد نوع دوستی ($r=0/476$ و ارزش p برابر $0/001$)، بعد تکریم و تواضع ($r=0/552$ و ارزش p برابر $0/000$)، بعد وجدان کاری ($r=0/373$ و ارزش p برابر $0/008$) و بعد رفتار مدنی ($r=0/590$ و ارزش p برابر $0/001$) شاخص رفتار شهروندی در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ارتباط معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد. ولی بین POS و بعد جوانمردی در سازمان مذکور ارتباط معنی‌داری وجود ندارد ($r=0/181$ و ارزش p برابر $0/218$).

مطابق جدول (۴)، بر اساس معادله رگرسیون خطی مشاهده شد که حمایت سازمانی ۴۵ درصد واریانس رفتار شهروندی را پیش‌بینی می‌کند که این میزان برای پیش‌بینی رفتار شهروندی معنادار است. بنابراین متغیر حمایت سازمانی تأثیر معناداری در پیش‌بینی مدل دارد ($F=15/837$ ، $P=0/000$ و $R^2=0/448$).

(۲) آیا حمایت‌های سازمانی ادراک شده، پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن می‌باشند؟

مواد و روش‌ها

این تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی و به لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی است که ابزارهای مورد استفاده در آن دو پرسشنامه استاندارد حمایت‌های سازمانی ادراک شده ایزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰) و رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) می‌باشد (۲۳، ۲۲). برای ارزیابی هر یک از گویه‌های پرسشنامه از مقیاس ۷ امتیازی لیکرت استفاده گردید (گزینه کاملاً مخالفم با امتیاز ۱، گزینه کاملاً موافقم با امتیاز ۷). روایی محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر ۱۳ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی و مدیریت دولتی پس از پاره‌ای اصلاحات و تعدیل، تأیید شد و پایایی نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی گردید، ضریب پایایی حاصل موید هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری بود. بدین منظور پس از جمع‌آوری کلیه پرسشنامه‌ها، به دلیل محدود بودن جامعه آماری، پرسشنامه ۳۰ تن از کارشناسان آکادمی به طور اتفاقی انتخاب و پایایی آنها محاسبه گردید. نتایج بررسی پایایی پرسشنامه‌های مذکور در جدول شماره (۱) آورده شده است.

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارشناسان شاغل در آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک ایران (۶۰ نفر) است. با توجه به محدود بودن تعداد افراد جامعه، کلیه افراد موردنظر به عنوان نمونه آماری انتخاب و پرسشنامه‌های پژوهش در اختیار آنان قرار گرفت، ولی پس از توزیع پرسشنامه‌ها، ۵۶ مورد (۹۳٪) جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌هایی که از طریق توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه بین کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک به دست آمد، پس از بررسی نوع توزیع داده‌ها توسط آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، جهت آزمون فرضیه‌ها از آزمون همبستگی پیرسون (جهت آزمون روابط بین متغیرها)، رگرسیون خطی (جهت پیش‌بینی تبیین واریانس OCB و ابعاد آن توسط متغیر POS) و تحلیل ماتریس همبستگی استفاده شد. کلیه محاسبات آماری با نرم‌افزار SPSS انجام شد.

جدول ۱. نتایج آزمون پایایی

شاخص	تعداد سوال (گویه)	آلفای کرونباخ	سازه (متغیر مکنون)
نوع دوستی	۴	۰/۹۰۷	رفتار شهروندی سازمانی
تکریم و تواضع	۴	۰/۸۰	
جوانمردی	۴	۰/۸۶۸	
وجدان کاری و وظیفه‌شناسی	۴	۰/۹۰۶	
رفتار مدنی	۴	۰/۷۱	
پایایی کل رفتار شهروندی سازمانی			
حمایت سازمانی ادراک شده			
	۲۰	۰/۹۳۶	
	۸	۰/۸۵۹	

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
		جنسیت	مرد
۶۷/۹	۳۸	مرد	
۳۲/۱	۱۸	زن	
۵/۴	۳	۱۸-۲۴ سال	
۵۷/۱	۳۲	۲۵-۳۴ سال	
۳۲/۱	۱۸	۳۵-۴۴ سال	
۳/۶	۲	۴۵-۵۴ سال	
۱/۸	۱	بالاتر از ۵۴ سال	
۱۰/۷	۶	تمام وقت (رسمی)	
۵/۴	۳	پیمانی	
۷۵	۴۲	قراردادی	
۸/۹	۵	پاره وقت	
۴۸/۲	۲۷	۱-۵ سال	
۲۳/۲	۱۳	۶-۱۰ سال	
۲۱/۴	۱۲	۱۱-۱۵ سال	
۷/۱	۴	۱۶-۲۰ سال	

جدول ۳. ماتریس همبستگی چندگانه بین متغیرها POS و OI و OCB و ابعاد آن در کارشناسان آکادمی

متغیر	آماره	نوع دوستی	تکریم و تواضع	جوانمردی	وجدان کاری	رفتار مدنی	رفتار شهروندی	حمایت سازمانی
نوع دوستی	ضریب همبستگی پیرسون	۱	۰/۶۶۵ (**)	۰/۲۸۳ (*)	۰/۵۱۶ (**)	۰/۴۶۵ (**)	۰/۴۷۶ (**)	
	سطح معناداری	-	۰/۰۰۰	۰/۰۴۲	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	
	تعداد	۵۵	۵۱	۵۲	۵۴	۵۲	۴۹	
تکریم و تواضع	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۶۵۵ (**)	۱	۰/۱۷۸	۰/۵۰۰ (**)	۰/۵۷۹ (**)	۰/۷۸۱ (**)	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	-	۰/۲۱۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	
	تعداد	۵۱	۵۲	۵۱	۵۲	۵۱	۴۹	
جوانمردی	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۲۸۳ (*)	۰/۱۷۸	۱	۰/۳۸۷ (**)	۰/۲۲۵	۰/۶۰۴ (**)	
	سطح معناداری	۰/۰۴۲	۰/۲۱۱	-	۰/۰۰۴	۰/۱۱۲	۰/۰۰۰	
	تعداد	۵۲	۵۱	۵۳	۵۳	۵۱	۴۸	
وجدان کاری	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۵۱۶ (**)	۰/۵۰۰ (**)	۰/۳۸۷ (**)	۱	۰/۵۷۶ (**)	۰/۳۷۳ (**)	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۴	-	۰/۰۰۰	۰/۰۰۸	
	تعداد	۵۴	۵۲	۵۳	۵۳	۵۳	۵۰	
رفتار مدنی	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۴۶۵ (**)	۰/۵۷۹ (**)	۰/۲۲۵	۰/۵۱۶ (**)	۱	۰/۷۱۸ (**)	
	سطح معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۱۱۲	۰/۰۰۰	-	۰/۰۰۰	
	تعداد	۵۲	۵۱	۵۱	۵۳	۵۳	۴۸	
رفتار شهروندی	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۷۹۴ (**)	۰/۷۸۱ (**)	۰/۶۰۴ (**)	۰/۸۰۳ (**)	۰/۷۱۸ (**)	۱	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-	
	تعداد	۴۹	۴۹	۴۹	۴۹	۴۹	۴۴	
حمایت سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۴۷۶ (**)	۰/۵۵۲ (**)	۰/۱۸۱	۰/۳۷۳ (**)	۰/۵۹۰ (**)	۰/۶۱۵ (**)	۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۲۱۸	۰/۰۰۸	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-
	تعداد	۴۹	۴۷	۴۸	۵۰	۴۴	۵۰	

* همبستگی معنی‌دار در سطح ۰/۰۵

** همبستگی معنی‌دار در سطح ۰/۰۱

تواضع ($R^2 = ۰/۳۷۲$ و $P = ۰/۰۰۰$ ، $F = ۱۲/۴۱۶$)، تقریباً ۲۱ درصد واریانس وجدان کاری ($R^2 = ۰/۲۱۲$ و $P = ۰/۰۰۵$ ، $F = ۶/۰۶۳$) و تقریباً ۵۶ درصد واریانس رفتار مدنی ($R^2 = ۰/۲۶۱$ و $P = ۰/۰۰۰$ ، $F = ۲۶/۹۴۶$)

بر اساس معادله رگرسیون خطی مشاهده شد حمایت سازمانی تقریباً ۳۲ درصد واریانس نوع دوستی ($F = ۱۰/۴۳۵$)، تقریباً ۳۷ درصد واریانس تکریم و

جدول ۴. میزان پیش‌بینی متغیر رفتار شهروندی سازمانی توسط حمایت‌های سازمانی ادراک شده

متغیرها	ضریب بتا	شاخص t	سطح معنی‌داری
حمایت سازمانی	۰/۵۹۷	۴/۹۴۵	۰/۰۰۰
ثابت	-	۲/۰۹	۰/۰۴۳
$R^2=۰/۴۴۸$ و $P=۰/۰۰۰$ ، $F=۱۵/۸۳۷$			

از طریق فراهم آوردن فرصت بیشتر برای مدیران جهت انجام فعالیت‌های سازمان (مانند برنامه‌ریزی و کاهش انرژی و زمان لازم برای تداوم وظایف گروه، باعث پایین آمدن هزینه‌های سازمان و تخصیص منابع برای آموزش کارکنان شده، که موجب آزاد شدن منابع برای تولید بیشتر و در نتیجه افزایش اثربخشی سازمانی می‌گردد (۲۸، ۲۷).

به‌منظور تقویت بیش از پیش بعد تکریم و تواضع تدابیری اندیشیده شود تا با اقداماتی نظیر اطلاع‌رسانی به‌موقع و حفظ عزت و کرامات انسانی در ارائه خدمات رفاهی و همچنین کاربرد مدیریت مشارکتی و تفویض اختیارات، کارکنان و مدیران برای به‌دست آوردن منابعی که با دیگران سهیم هستند، به حقوق همدیگر تجاوز نکنند و از صدمه زدن و ایجاد مشکل برای دیگران و در نتیجه به‌وجود آمدن بحران و تعارض در سازمان جلوگیری کرده و بدین ترتیب در افزایش بهره‌وری اداری سهیم گردند (۲۸، ۲۷، ۲۶).

با عنایت به عدم ارتباط معنی‌دار بین POS و بعد جوانمردی، به نظر می‌رسد این یافته به این دلیل باشد که با توجه به وضعیت استخدامی موجود کارشناسان که هیچ تعهدی به جذب آنان در سال آینده نمی‌باشد، امنیت شغلی در آنان پایین است و در نتیجه بین وضع موجود و وضع مطلوب بعد جوانمردی تفاوت وجود دارد. شایسته است مدیران آکادمی با تجدیدنظر در نحوه استخدامی کارشناسان سبب افزایش امنیت شغلی در آنان شده و همچنین با اقداماتی نظیر در نظر گرفتن سطح تحصیلات و سنوات کاری در تعیین میزان حقوق کارکنان قراردادی، سعی در تقویت مثبت‌گرایی در کارکنان کرده تا مشکلات را بیش از حد بزرگ جلوه ندهند و به جای گله و شکایت از وضع سازمان، راهکارهای برون‌رفت از مشکلات موجود را دنبال کنند و در جهت حفظ منابع سازمان فعالیت نمایند، تا بدین ترتیب شاهد افزایش سطح این بعد از رفتار شهروندی در آکادمی باشند زیرا رفتار شهروندی از طریق این خصیصه می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمان و حفظ بهترین افراد از طریق ایجاد یک محیط بهتر و جذاب برای کار شود (۲۹، ۲۸، ۲۷).

با عنایت به میزان همبستگی نسبتاً ضعیف بعد وجدان کاری با POS شایسته است با افزایش توجه به رفاه و کرامات انسانی و تقویت ادراک کارکنان از حمایت‌های سازمانی، کارکنان به تبعیت از مقررات سازمانی ترغیب شده، به گونه‌ای که بدون وجود نهادهای نظارتی کار خود را به‌نحو احسن انجام می‌دهند و در این فرایند از

را پیش‌بینی می‌کند که این میزان برای پیش‌بینی ابعاد مذکور معنادار است. بنابراین متغیر حمایت سازمانی تأثیر معناداری در پیش‌بینی مدل دارد.

بر اساس معادله رگرسیون خطی مشاهده شد حمایت سازمانی تقریباً ۹ درصد واریانس بعد جوانمردی را پیش‌بینی می‌کند که این میزان برای پیش‌بینی جوانمردی معنادار نیست. بنابراین متغیر حمایت سازمانی تأثیر معناداری در پیش‌بینی مدل ندارد و فرض صفر تحقیق تأیید می‌گردد ($F=۲/۲۲۷$ ، $P=۰/۱۲۰$ ، $R^2=۰/۰۹۴$).

بحث

نتایج تحقیق نشان داد که بین POS و OCB در کارشناسان آکادمی ارتباط معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد. بر اساس تئوری مبادله اجتماعی کارشناسان آکادمی در مقابل کسانی که به آنها سود رسانده‌اند احساس دین می‌کنند و در صدد عمل متقابل بر می‌آیند (۱۱). رابطه بین POS و OCB از طریق رضایت شغلی که از مهم‌ترین موضوعات اجتماعی مورد توجه محققان و روانشناسان اجتماعی است (۲۴) نیز قابل تبیین است. به زعم ارگان (۲۰۰۵) رفتارهای اختیاری و داوطلبانه کارکنان از رضایت شغلی آنها منتج می‌شود این رابطه همچنین بر اساس تئوری مبادله اجتماعی نیز قابل تفسیر است. به عبارت دیگر در کارکنانی که از شغل خود راضی هستند احتمال بیشتری وجود دارد که OCB از خود نشان دهند (۲۵). این یافته با نتایج تحقیقات ارگان (۲۰۰۵)، روشا (۲۰۰۸)، چن، ایزنبرگر و جانسون (۲۰۰۹) همخوانی دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش مبنی بر وجود رابطه مستقیم و معنی‌دار بین POS و ابعاد OCB (به‌جز بعد جوانمردی) و همچنین پیش‌بینی رفتار شهروندی و ابعاد آن (به‌جز بعد جوانمردی) توسط POS، قابل به ذکر است که جهت تقویت فزاینده بعد نوع دوستی با افزایش POS و احساس دلسوزی و الگوسازی رفتارهای حمایتی از جانب مدیران و همکاران، افراد تشویق شوند تا ارتباط صمیمانه‌ای با همکار برقرار نمایند و در مواقعی که همکاران به‌ویژه همکاران تازه‌وارد نیاز به کمک دارند؛ آنها را در حل مشکلات مرتبط با کارشان یاری دهند (۲۶) و از طریق انجام بهتر فعالیت‌ها در طول زمان باعث رشد و تقویت بهره‌وری همکاران و مدیریت گردیده و به‌عنوان ابزار مؤثر هماهنگی فعالیت‌ها بین اعضای تیمی و در راستای گروه کاری عمل کنند. همچنین با بروز چنین رفتارهایی

نظریه تبادل اجتماعی). نتیجه این اتفاقات می‌تواند منجر به این شود که رفتارهای کارکنان بر پیامدهای سازمانی همچون بهبود عملکرد سازمانی و کیفیت خدمات مؤثر واقع شود. به عبارتی سازمان می‌تواند به هدف فلسفه بازاریابی رابطه‌مدار که همانا دستیابی به خدمات در سطحی مطلوب‌تر می‌باشد، دست یابد که البته بررسی و اثبات این روابط نیازمند تحقیقات بیشتر در این زمینه در آینده می‌باشد. نکته مهم در این باب، توجه مدیریت آکادمی به اعمال این قبیل رفتارها در طراحی فرایندهای سازمانی مانند سیستم‌های ارزیابی عملکرد و تدوین شرح شغل کارکنان می‌باشد تا از این طریق، OCB به عنوان رفتارهای کمک‌کننده در درون افراد نهادینه گردد.

نتیجه‌گیری

در مجموع جهت کلیه سازمان‌های ورزشی که نهادهای هدف‌داری هستند که در طول زمان به طرق گوناگون در جستجوی رشد و توسعه بوده‌اند (۳۰) می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که OCB، در میان مدیران و کارکنان، از نیازهای اساسی در سازمان‌های ورزشی تمام کشورها می‌باشد. سازمان‌های ورزشی، بدون بهره‌مندی از کارکنانی با OCB بالا، به سختی قادر به تحقق اهداف خود خواهند بود. لیکن صرف‌نظر از مطالعات متعددی که سعی در شناخت جنبه‌های گوناگون رفتار شهروندی سازمانی و اهمیت این دسته از رفتارها در اثربخشی سازمانی دارند، بایستی توجه داشت که مطالعات به نسبت کمتری در مورد چگونگی ایجاد، تشویق، ارتقا و تقویت چنین رفتارهایی صورت گرفته است. به‌طور کلی اینکه چه راهکارها، استراتژی‌ها و ساختارهایی را می‌توان به این منظور به کار گرفت موضوعی است که به نظر می‌رسد در کنار مطالعات کنونی در مورد شناخت رفتار شهروندی سازمانی، حایز اهمیت فراوانی است.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند هیچ تعارض منافی وجود ندارد.

منابع

1. Van Dyne L, Graham JW, Dienesch RM. Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Measurement Journal* 1994; 37, 765-802.
2. Rousseau DM. Psychological and implied contracts in organization. *Employee Responcibilities and Rights Journal* 1989; 2, 121-139.
3. Robinson SL, Rousseau DM. Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
4. Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 1986; 75, 51-59.

چالشی بودن کارها، جدیت در انجام فعالیت‌ها و انجام پیش از موعد وظایف، حتی مواردی که انجام آنها الزامی است اما از آنها تقاضا نشده، استقبال می‌نمایند (۲۶) و به‌واسطه این شیوه عملکرد و آزاد کردن منابع برای تولید بیشتر سبب افزایش بهره‌وری مدیریتی می‌گردند (۲۷). ضمناً با توجه به اینکه کارکنان آکادمی از نظر وقت‌شناسی و حضور به‌موقع در سر کار کمترین امتیاز را کسب نموده‌اند. به‌نظر می‌رسد نظارت مسئولین مراکز بر موارد پیش‌گفت به دلیل وجود رودروایی‌های موجود که می‌تواند ناشی از صمیمیت بین کارکنان باشد از علل زمینه‌ساز این مسئله باشد. پیشنهاد می‌شود اختیار صدور مرخصی کارکنان و نظارت بر حضور و غیاب کارکنان متمرکز گردد و به جای مسئولین مراکز مختلف آکادمی، مرخصی هر عضو توسط مدیریت امور اداری آکادمی موافقت و صادر گردد که این امر می‌تواند به نظم و انضباط بیشتر، با تقویت حمایت‌های سازمانی و فراهم نمودن فرصت‌های مناسب جهت رشد حرفه‌ای و افزایش میزان اطلاعات عمومی آنان، مشارکت مسئولیت‌آفرین در تصمیم‌گیری‌ها و جلسات سازمانی و درون مراکز و کاربرد مدیریت مشارکتی و نظام مشورتی، می‌توان کارکنان و مدیران را تشویق نمود تا به‌منظور افزایش هر چه بیشتر رفتارهای مدنی، به شرکت فعالانه در جلسات سازمان جهت ارائه و دریافت پیشنهادها سازنده ترغیب شوند و از طریق بهبود اثربخشی واحدی و سازمانی و بهبود کیفیت خدمات در ثبات عملکرد سازمانی و افزایش بهره‌وری اداری سهیم گردند. همچنین در برقراری ارتباط با افراد بیرون سازمانی، تصویری مثبت از سازمان ارائه دهند و موجبات خوشنامی و شهرت سازمان را فراهم آورند (۲۶).

با توجه به یافته‌ها و مباحث فوق‌الذکر می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که مدیریت آکادمی توانسته است تئوری بازاریابی داخلی که در افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی مؤثر است را به‌خوبی درک نموده و آن را در سازمان خود پیاده‌سازی و عملی نماید و شرایط سازمانی مطلوبی را برای ایجاد آرامش خاطر و کمک به کارشناسان آکادمی المپیک و پارالمپیک که در حکم مشتریان داخلی این سازمان هستند، به منظور ارائه رفتارهای شهروندی فراهم نماید. به‌طور کلی بر مبنای مبانی نظری ارائه شده می‌توان گفت فراهم شدن شرایط سازمانی مناسب برای کارشناسان آکادمی (تحقق نظریه بازاریابی داخلی) باعث شده تا آنها جهت ارائه رفتارهای مشارکتی به منظور تحقق اهداف سازمانی از خود تمایل و علاقه نشان دهند چرا که آنها معتقدند که سازمان در قبال آنها توانسته است انتظاراتشان را به‌خوبی برآورده نماید، لذا ضرورت تلاش بیشتر در جهت تحقق اهداف آکادمی به منظور جبران حمایت‌ها و اقدامات سامان مذکور را احساس می‌نمایند (تحقق

5. Rhoads L, Eisenberger R, Armeli S. Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 2001; 86, 825-836.
6. Eisenberger R, Armeli S, Rexwinkel B, Lynch PD, Rhoades L. Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 2001; 86, 42-51.
7. Bell SJ, Menguc B. The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of Retailing* 2002; 78, 131-146.
8. Morrison EW. Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management Decision* 1996; 35, 493-512.
9. Turner JH. Social exchange theory: Future directions. In K. S. Cook (Ed.), *Social exchange theory*, 1987; (223-246). Newbury Park: Sage.
10. Blau P. *Exchange and power in social life*. New York: Wiley, 1964.
11. Gouldner AW. The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review* 1960; 25, 161-178.
12. Raub S. Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 2008; 27, 179-186.
13. Podsakoff E, MacKenzie J, Paine J, Bacharach D. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management* 2000; 26, 513-563.
14. Organ DW. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
15. Rocha C. Perceived organizational support and employee performance: The mediating role of organizational commitment and organizational citizenship behavior. Retrieved November 11, 2008, from www.nassm.com/files/conf_abstracts/2008-176.pdf.
16. Piercy NF, Cravens DW, Lane N, Vorhies DW. Driving organizational citizenship behaviors and salesperson in-role behavior performance: The role of management control and perceived organizational support. *Academy of Marketing Science* 2006; 34(2), 244-262.
17. Bergami M, Bagozzi RP. Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology* 2000; 39, 555-577.
18. Kogan L. Mediating effects of affective commitment and perceived organizational support on the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. PhD Dissertation. Alliant International University, 2004.
19. Chen Z, Eisenberger R, Johnson KM, Sucharski IL, Aselage J. Perceived organizational support and extra-role performance: Which leads to which?. *Journal of Social Psychology* 2009; 149(1), 119-124.
20. Wayne SJ, Shore LM, Boomer WH, Tetrik LE. The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Academy Psychology* 2002; 87, 590-598.
21. Rocha C. Organizational effectiveness of athletic departments and coaches extra Role behavior. Retrieved November 11, 2008, from www.nassm.com/files/conf_abstracts/2008-175.pdf.
22. Eisenberger R, Fasolo P, Davis-LaMastro. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology* 1990; 75, 51-59.
23. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Moorman RH, Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Leadership Quarterly* 1990; 1(2), 107-142.
24. Mazareie N, Sabet A. Investigating the relationship between organizational citizenship behavior and competitive advantage based on the mediating role of knowledge sharing. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting* 2021; 4 (36), 13-23.
25. Organ DW. OCB in the context of organization theory, page 46. Retrieved October 15, 2008, from www.sagepub.com/upmdata/5861_Chapter3_Organ_I_Proof_2pdf.
26. Moghimi SM. Organizational citizenship behavior from theory to practice, *Management Culture*, 2006; No. 11, p. 38.
27. Karambaya R. Contexts for organizational citizenship behavior: Do high performing and satisfying units have better citizens. York University working paper, 1990.
28. MacKenzie SB, Podsakoff PM, Fetter R. The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance, *Journal of Marketing* 1993; 57(1), 70.
29. Podsakoff PM, MacKenzie SB. Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research, 2001; 10(2), 1333-153, Lawrence Erlbaum Associate, Tnce.
30. Asadi H, Ghorbani MH. Relationship between Mission and organizational integrity in the experts of the physical education organization of the Islamic Republic of Iran, *Olympic*, 2009; (44): 59-69.