

مدیریت ورزشی \_ خرداد و تیر ۱۳۹۴  
دوره ۷، شماره ۲، ص: ۱۹۱-۲۰۶  
تاریخ دریافت: ۳۰ / ۰۹ / ۸۹  
تاریخ پذیرش: ۳۰ / ۰۶ / ۹۰

## تعیین وضعیت رفتار شهروندی سازمانی در سازمان ورزش شهرداری تهران

سیدمرتضی عظیم زاده<sup>۱\*</sup> - محمد خبیری<sup>۲</sup> - حسن اسدی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران، ۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، ۳. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، ایران

### چکیده

هدف تحقیق حاضر، تعیین وضعیت رفتار شهروندی سازمانی (OCB) در سازمان ورزش شهرداری تهران بود. روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی است که به شکل میدانی انجام گرفت. جامعه تحقیق شامل کارشناسان ورزشی این سازمان بودند (n=۱۹۰). نمونه‌گیری، به روش کل‌شمار انجام گرفت. ابزار تحقیق، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی نت‌مایر و همکاران (۱۹۹۷) بود ( $\alpha=0/75$ ). برای تحلیل داده‌ها از آزمون K-S، تی یک‌نمونه‌ای، تی مستقل و تحلیل واریانس یکطرفه در سطح  $\alpha=0/05$  استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد مقدار "OCB" در بین کارشناسان در حد تقریباً خوبی قرار داشت ( $0/42 \pm 3/6$ ) و تنها بعد جوانمردی وضعیت مطلوبی نداشت. همچنین، بین میانگین OCB در سوابق شغلی، جنسیت و سنین مختلف کارشناسان تفاوت معناداری به‌دست نیامد ( $P > 0/05$ ); بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که مسئولان امر، می‌توانند بدون در نظر گرفتن ملاحظات متغیرهای اخیر، برنامه‌های خود را در خصوص پیشبرد رفتارهای شهروندی سازمانی، تدوین کنند و به اجرا بگذارند. همچنین با توجه به وضعیت نامطلوب بعد جوانمردی در بین ابعاد OCB، توجه بیشتر مسئولان به شاخص‌های این بعد لازم می‌نماید؛ در انتها و براساس یافته‌ها، پیشنهادهایی برای مسئولان امر ارائه شده است.

### واژه‌های کلیدی

آداب اجتماعی، باوجدان بودن، جوانمردی، سازمان ورزش، شهرداری تهران، کارشناسان، نوع‌دوستی.

## مقدمه

در سازمان‌های امروزی، اینکه، کارمندی متعهد به این باشد که سر وقت بیاید و سر وقت هم برود، هرچند مهم است، ولی نمی‌تواند اهرم تأثیرگذاری بر عملکرد سازمان‌ها باشد. همچنین، برداشتن گام‌های بلند در راستای پیشبرد اهداف سازمانی، دیگر با داشتن کارکنان معمولی امکان‌پذیر نیست. شایان توجه است که در دنیای پرقاب‌ت کنونی که سازمان‌ها لحظه به لحظه گوی سبقت را از هم می‌ریابند، وجود کارمندانی که فراتر از رفتارهای تعریف‌شده سازمانی خود عمل می‌کنند، لازم و ضروری است؛ کارکنانی که رفتارهای فراوظیفه‌ای را نه برای پاداش، که به منظور ارتقای سازمانشان انجام می‌دهند. بنابراین، مطالعه و بررسی این‌گونه رفتارها و آگاهی از چگونگی بروز آنها، برای هر سازمانی مفید و سرنوشت‌ساز است.

پژوهشگران فعال در حیطه رفتار سازمانی، تلاش‌هایی را که فراتر از وظایف تعریف‌شده کارکنان باشد، «رفتار شهروندی سازمانی» می‌خوانند. اورگان (۱۹۹۸)، رفتار شهروندی سازمانی، را به‌طور کلاسیک، این‌گونه تعریف می‌کند: " رفتاری اختیاری و فراوظیفه‌ای که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به‌وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان، مورد تقدیر قرار نمی‌گیرد" (۱۴).

بیشتر پژوهشگران، برای بررسی جنبه‌های گوناگون رابطه متقابل موجود در رفتارهای شهروندی سازمانی از نظریه تبادل اجتماعی استفاده می‌کنند. براساس این نظریه، مفید واقع شدن برای دیگران، تبادلی است بین کارکنان و سازمان؛ زیردستان و سرپرستان؛ به‌ویژه، زمانی که فعالیت‌ها رابطه متقابل را توجیه می‌کنند (۱۲). نظریه دیگر در این زمینه، انگیزش درونی است که به انجام دادن کارهایی منجر می‌شود که رضایت ذاتی فرد را به‌همراه دارد و بیشتر از انگیزش بیرونی، به انجام کارهای کمک‌کننده به دیگران منجر می‌شود (۱۵).

بررسی پیشینه تحقیق نشان داد که برای رفتارهای شهروندی سازمانی، تقریباً ۳۱ نوع بعد ذکر کرده‌اند که البته همپوشانی‌های زیادی بین آنها وجود دارد (۵). به همین منظور، پودساکف و همکاران (۲۰۰۰)، در تحقیق خود هفت بعد مشترک از تقسیم‌بندی‌های صورت‌گرفته را استخراج کردند (۱۸) که مورد توافق بیشتر صاحب‌نظران است: ۱. رفتارهای کمک‌کننده؛ ۲. رادمردی و گذشت؛ ۳. وفاداری سازمانی؛ ۴. اطاعت سازمانی؛ ۵. ابتکارات فردی؛ ۶. رفتار مدنی؛ و ۷. توسعه شخصی. در ادامه، هر کدام از این رفتارها به‌اختصار توضیح داده شده است.

«رفتارهای کمک‌کننده»، شامل کمک داوطلبانه به دیگران یا جلوگیری از افتادن مشکلات مربوط به کار است؛ «رادمردی و گذشت»، عبارت است از تمایل به تحمل شرایط اجتناب‌ناپذیر ناراحت‌کننده بدون شکایت و ابراز ناراحتی (۹)؛ «رادمردی و گذشت»، به‌عنوان خوش‌نیتی کارکنان، بدون ابراز شکایت، در تحمل شرایطی که ایده‌آل نیست، تعریف شده است (۲۰)؛ «وفاداری سازمانی»، حمایت و دفاع در مقابل تهدیدات بیرونی و حفظ تعهد، حتی در شرایط نامطلوب است؛ «اطاعت سازمانی»، یعنی حالتی که در آن، کارکنان، به‌صورت وجدانی از تمام مقررات و دستورالعمل‌ها، حتی در شرایط عدم نظارت، اطاعت می‌کنند (۱۸)؛ «ابتکار شخصی»، فعالیت‌های خلاقانه داوطلبانه، برای بهبود وظیفه شخصی یا عملکرد سازمانی است (۸)؛ «رفتار مدنی»، سطحی کلان از علاقه یا تعهد به سازمان است و سرانجام، «توسعه شخصی»، رفتارهای داوطلبانه کارکنان، به‌منظور بهبود دانش، مهارت‌ها و توانایی آنهاست (۱۴).

بی‌تردید، رفتارهایی با ویژگی‌های ذکرشده، پیامدهای مطلوبی را برای هر سازمان، به‌همراه دارند که در قالب دو بخش تشریح می‌شوند؛ نخست، بخش وسیعی از این پیامدها که شامل آثار گسترده‌ای مانند عملکرد و اثربخشی سازمانی است؛ و سپس، بخشی ویژه‌تر که به تأثیرات موضعی، مانند ارزیابی‌های عملکرد و قضاوت‌هایی در خصوص افزایش پرداخت‌ها و ترقی محدود است. هرچند، این دو بخش، دو حیطة متفاوت‌اند، هر دو از پیامدهایی هستند که برای سازمان‌ها و افراد مهم‌اند (۱۰).

با توجه به پیامدهای "OCB"، در دهه گذشته، تحقیقات زیادی در زمینه رفتارهای شهروندی سازمانی به انجام رسیده است (۲۲). شایان ذکر است که علاقه زیاد محققان، به تحقیق در این زمینه از اعتقاد راسخ آنها به تأثیر "OCB" بر بهبود کارایی و اثربخشی سازمان ریشه گرفته است (۱۵). از این‌رو، محققان زیادی بر آن شده‌اند تا مقدار این‌گونه از رفتارها را در سازمان‌ها بررسی کنند. از جمله محققان پیشگام در این زمینه که در داخل کشور به بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی پرداخته است، می‌توان به مقیمی (۱۳۸۴)، اشاره کرد. وی در تحقیقی در دفتر مرکزی وزارت نیرو، به این نتیجه رسید که رفتار شهروندی سازمانی و تمام ابعاد آن در این سازمان وضعیت نامطلوبی داشت (۵). در سال‌های بعد، محققان دیگری، همچون ملکی‌نیا و صادقی (۱۳۸۷)، دست به کار شدند و تحقیقات این حیطة را گسترش دادند. آنها، در نتایج تحقیق خود با عنوان "بررسی وضعیت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه"، گزارش کردند که "OCB" و مؤلفه‌های آن در بین کارکنان این دانشگاه وضعیت مطلوبی نداشت (۷). نتایج مقیمی و ملکی‌نیا و صادقی، هر دو، حاکی از وضعیت نامطلوب

رفتارهای شهروندی سازمانی بوده است. در ادامه، حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، با «بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان مدارس دولتی و غیرانتفاعی مقطع متوسطه»، اذعان داشتند که بین آنها در مقدار "OCB"، تفاوت معناداری وجود داشت؛ به گونه‌ای که کارکنان مدارس دولتی در بعد نعدوستی و فضیلت شهروندی، بالاتر بودند و کارکنان مدارس غیرانتفاعی در ابعاد وجدان، احترام و تکریم و جوانمردی، میانگین بالاتری را به خود اختصاص دادند (۲).

برخی پژوهشگران نیز "OCB" را در بین کارکنان شهرداری تهران بررسی کرده‌اند؛ برای مثال، شاهبندرزاده و همکاران (۱۳۸۷)، به بررسی عوامل سه‌گانه رفتارهای شهروندی سازمانی (نعدوستی، خیرخواهی و شخصیتی) پرداختند و به این نتیجه رسیدند که در بین کارکنان، در خصوص توجه به این عوامل سه‌گانه، تفاوت معناداری وجود نداشت. همچنین در این تحقیق مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران به سه منطقه تحقیقی به صورت B.A و C تقسیم شدند که در بین این مناطق، متوسط ارزش عوامل سه‌گانه "OCB"، در بین نمونه‌ها به یک نسبت بود و تفاوت معناداری مشاهده نشد (۳).

در بین تحقیقات مورد بررسی، برخی محققان نیز رفتارهای شهروندی سازمانی را در سازمان‌های ورزشی بررسی کرده بودند. در این زمینه، می‌توان به مرادی (۱۳۸۸)، اشاره کرد. وی به بررسی "OCB" در اداره کل تربیت بدنی استان کرمانشاه پرداخت و به این نتیجه رسید که مقدار رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان این اداره در حد متوسط به بالا بود (۲۴). چنین یافته مشابهی را الهیاری (۱۳۸۸) نیز گزارش کرده است؛ وی با بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی در کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، ابراز داشت که بعد تکریم و تواضع، بیشترین میانگین و بعد جوانمردی از بین ابعاد مورد بررسی، کمترین مقدار را به خود نسبت داد (۱).

با توجه به ادبیات تحقیق، رفتارهای شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مطلوب است، چراکه با متغیرهای سازمانی مهمی همچون رضایت شغلی، نگهداری سیستم و بهره‌وری سازمانی ارتباط دارند (۵). براساس نتایج مطالعات مدیران می‌توانند رفتارهای شهروندی سازمانی را با ایجاد یا بهبود محیط کاری مثبت، پرورش دهند و به جای متوسل شدن به زور و اجبار، به فرایندهای انتخاب یا استخدام یا جامعه‌پذیری اتکا کنند تا این رفتارها را ایجاد کنند (۲۳). همان‌طور که ملاحظه می‌شود، سازمان‌ها، به‌ویژه در کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی‌اند، باید زمینه را به گونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر تمامی تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در راستای اعتلای اهداف سازمانی به‌کار گیرند. این امر میسر نخواهد شد، مگر آنکه اصول و

قواعد مربوط به رفتارهای شهروندی سازمانی شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده سازی این گونه رفتارها فراهم شوند. از این رو، مسئله اساسی تحقیق حاضر این است که سازمان ورزش شهرداری تهران با توجه به مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی، از چه وضعیتی برخوردار است؟ بر این اساس، مقدار این رفتارها براساس مدل نت مایر و همکاران (۱۹۹۷) که شامل چهار بعد اصلی (جوانمردی، آداب اجتماعی، وجدان و نودوستی) از این رفتارهاست (۱۶)، بررسی شد.

یکی دیگر از اهداف این تحقیق، بررسی نقش متغیرهای جمعیت‌شناختی در میزان "OCB" پاسخگویان بود. اولین متغیر جمعیت‌شناختی این تحقیق، "سن" بود. در این زمینه، یافته‌های وانیکس و ویو (۲۰۰۷) نشان داد که بین سن و "OCB" ارتباط معناداری وجود دارد؛ به گونه‌ای که کارکنان مسن‌تر، "OCB" بالاتری دارند (۲۵). هرچند، مقیمی (۱۳۸۴) و الهیاری (۱۳۸۸)، بین سن و "OCB" ارتباط معناداری گزارش نکردند (۵، ۱). حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، بین این دو متغیر، ارتباط معناداری را یافتند و ابراز داشتند که با افزایش سن کارکنان بر مقدار رفتارهای شهروندی سازمانی آنها نیز افزوده می‌شود (۴). چنین یافته مشابهی را مرادی (۱۳۸۸) نیز گزارش کرد (۶).

دومین متغیر جمعیت‌شناختی مورد بررسی در این تحقیق، "جنسیت" بود. بر طبق اظهارات اورگان و رایان (۱۹۹۵)، جنسیت، می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده "OCB" مورد توجه باشد؛ به نحوی که ممکن است، این‌گونه پذیرفته شده باشد که زنان، تمایل بیشتری به اجرای فعالیت‌های "OCB"، مانند نودوستی و آداب اجتماعی دارند. محققان، این رفتارها را بیشتر به ویژگی‌های شخصیتی زنان نسبت می‌دهند (۱۷). مقیمی (۱۳۸۴)، مرادی (۱۳۸۸) و الهیاری (۱۳۸۸)، ارتباط معناداری را بین جنسیت و "OCB" پیدا نکردند (۶، ۵، ۱). حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، ابراز داشتند که کارکنان زن نسبت به مردان، "OCB" بالاتری دارند (۲). سان (۲۰۰۲) نیز در تحقیق خود نشان داد که عامل "جنسیت" در اجرای "OCB" تفاوت معناداری را نشان می‌دهد. جالب توجه اینکه، سرپرستان، از مردان، نسبت به زنان، مقدار کمتری "OCB" گزارش کردند (۲۱).

آخرین متغیری که در این تحقیق به آن پرداخته شد، "سابقه اشتغال" بود. تحقیقات، نشان داده است، کارکنان با سطوح تجربه متفاوت، ادراکات متفاوتی از محیط کار و کارکنانش دارند (۱۱). داف (۲۰۰۷)، ابراز داشت که کارکنان با سابقه اشتغال بالا، مقدار رفتار شهروندی بالایی از خود بروز می‌دهند (۱۰). هرچند، مقیمی (۱۳۸۴) و ملکی‌نیا و صادقی (۱۳۸۷)، بین سابقه کاری و "OCB" ارتباط معناداری گزارش نکردند (۷، ۵)؛ ولی، الهیاری (۱۳۸۸)، مرادی (۱۳۸۸) و حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، ارتباط

معناداری یافتند. دو محقق اخیر، ابراز داشتند که رفتارهای شهروندی سازمانی در کارکنان با سوابق شغلی بالاتر، بیشتر از آنهایی است که سابقه کمتری در کار خود دارند (۶، ۲، ۱).

### روش تحقیق

تحقیق حاضر، به روش توصیفی-تحلیلی انجام گرفته است. روش گردآوری اطلاعات، از نوع میدانی و ابزار تحقیق پرسشنامه بود. جامعه آماری تحقیق کلیه کارشناسان (۹۰ نفر) مناطق ۲۲ گانه سازمان ورزش شهرداری تهران بود. نمونه مورد نظر در این تحقیق برابر جامعه آماری بود، ولی اطلاعات ۷۵ نفر (۸۳ درصد) قابل بررسی بود و پرسشنامه پانزده نفر به علت مخدوش بودن و برگشت ندادن به محقق، از تحقیق، کنار گذاشته شد. متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق، رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان متغیر وابسته و سابقه اشتغال، جنسیت و سن به منزله متغیر وابسته مدنظر قرار گرفتند. برای جمع‌آوری داده‌ها، از دو پرسشنامه جمعیت‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی استفاده شد. پرسشنامه مربوط به رفتار شهروندی سازمانی، با استفاده از ابزار نت مایر و همکاران (۱۹۹۷)، طراحی شد (۱۶) که دارای ۱۲ سؤال است و چهار بعد اصلی این رفتارها را می‌سنجد که عبارت‌اند از: بعد جوانمردی (سوالات ۳، ۲، ۱)؛ آداب اجتماعی (سوالات ۶، ۵، ۴)؛ باوجدان بودن (سوالات ۹، ۸، ۷) و نودوستی (سوالات ۱۲، ۱۱، ۱۰). در این پرسشنامه، از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت به صورت کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم (۲)، نظری ندارم (۳)، موافقم (۴) و کاملاً موافقم (۵) استفاده شد.

برای تعیین روایی پرسشنامه مورد نظر، با انجام مصاحبه‌های مختلف و کسب نظرهای افراد متخصص، اصلاحات لازم به عمل آمد و اطمینان حاصل شد که پرسش‌ها همان خصیصه مورد نظر محقق را می‌سنجند. همچنین، برای تعیین پایایی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد ( $\alpha=0/75$ ). در این تحقیق، برای سازمان دادن به اطلاعات جمعیت‌شناختی، از آمار توصیفی مناسب و برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و به منظور آمار استنباطی از تی یک‌نمونه‌ای، تی مستقل و تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

براساس نتایج جدول ۱، از ۷۵ نفری که در تحقیق شرکت کردند، ۴۳ نفر (۵۷/۳ درصد) مرد و ۳۲ نفر (۴۲/۷ درصد) زن بودند. براساس یافته‌های تحقیق، بیشتر شرکت‌کنندگان (۵۴/۷ درصد)، بین ۲۶ تا

۳۰ سال سن داشتند. همچنین ۱۰ نفر (۱۳/۳ درصد) از نمونه‌ها کمتر از یک سال سابقه اشتغال داشتند؛ ۵۱ نفر (۶۸ درصد) ۱ تا ۳ سال، ۸ نفر (۱۰/۷ درصد) ۳ تا ۵ سال، و ۶ نفر (۸ درصد) نیز بالای پنج سال سابقه داشتند.

جدول ۱. توزیع و درصد فراوانی متغیرهای مورد بررسی در بین نمونه‌ها

متغیرهای مورد بررسی	درصد	فراوانی (نفر)
زن	۴۲/۷	۳۲
مرد	۵۷/۳	۴۳
جمع	۱۰۰	۷۵
۲۱ تا ۲۵ سال	۱۶	۱۲
۲۶ تا ۳۰ سال	۵۴/۷	۴۱
۳۱ تا ۳۵ سال	۱۸/۷	۱۴
بالای ۳۶ سال	۱۰/۷	۸
جمع	۱۰۰	۷۵
زیر یک سال	۱۳/۳	۱۰
۱ تا ۳ سال	۶۹/۳	۵۲
۳ تا ۵ سال	۱۰/۷	۸
بالای ۵ سال	۶/۷	۵
جمع	۱۰۰	۷۵

از مباحث دیگر این پژوهش، بررسی مقدار میانگین و انحراف استاندارد "OCB" موجود در بین نمونه‌های تحقیق بود. براساس جدول ۲، مشخص شد که مقدار "OCB" در بین کارشناسان، در حد تقریباً خوبی قرار داشت ( $0.42 \pm 0.03$ )، (حداقل "OCB" عدد یک و حداکثر آن عدد پنج فرض شد). این میانگین، در بین ابعاد چهارگانه "OCB" این گونه به دست آمد:

در بعد جوانمردی  $0.79 \pm 0.02$ ؛ آداب اجتماعی  $0.72 \pm 0.03$ ؛ با وجدان بودن  $0.55 \pm 0.04$  و بعد نودوستی  $0.67 \pm 0.03$ .

این نتایج، حاکی از آن بود که بعد با وجدان بودن، بیشترین میانگین و جوانمردی، کمترین مقدار را به خود اختصاص داد. همچنین، میانگین "OCB" در بین زنان ( $0.3 \pm 0.03$ ) و مردان ( $0.5 \pm 0.03$ ) تقریباً برابر بود. بررسی "OCB" در بین سوابق شغلی، نشان داد، میانگین "OCB" کارشناسان با سابقه شغلی کمتر از یک سال برابر با  $0.45 \pm 0.03$ ؛ ۱ تا ۳ سال  $0.4 \pm 0.03$ ؛ ۳ تا ۵ سال  $0.57 \pm 0.03$ ؛

و ۵ سال به بالا  $0/36 \pm 3/79$  بود. همان گونه که ملاحظه می شود میانگین OCB در میان کسانی که سابقه شغلی بالای ۵ سال داشتند، بیشتر بود. همچنین، نتایج نشان داد میانگین "OCB" در میان کارشناسان ۲۱ تا ۲۵ سال  $0/37 \pm 3/63$ ؛ ۲۶ تا ۳۰ سال  $0/47 \pm 3/57$ ؛ ۳۱ تا ۳۵ سال  $0/37 \pm 3/59$  و بالای ۳۶ سال  $0/42 \pm 3/56$  بود. این بررسی ها نشان داد میانگین ها در بین سنین مختلف، تقریباً یکسان بودند (جدول ۲).

جدول ۲. آمار توصیفی مقدار "OCB" در نمونه ها

متغیر	n (نفر)	M	sd	حداقل	حداکثر
رفتار شهروندی سازمانی	۷۵	۳/۶	۰/۴۲	۲/۵	۴/۵۸
جوایز مردی	۷۵	۲/۵۸	۰/۷۹	۱	۴/۳۳
آداب اجتماعی	۷۵	۳/۷	۰/۷۲	۱/۶۷	۵
با وجدان بودن	۷۵	۴/۲	۰/۵۵	۲/۶۷	۵
نوع دوستی	۷۵	۳/۹	۰/۶۷	۲	۵
جنسیت					
زن	۳۲	۳/۶	۰/۳	۲/۵	۴/۵۸
مرد	۴۳	۳/۵۸	۰/۴۹	۲/۸	۴/۳۳
سابقه اشتغال					
زیر ۱ سال	۱۰	۳/۶۶	۰/۴۵	۲/۸۳	۴/۵
۱ تا ۳ سال	۵۲	۳/۵۹	۰/۴	۲/۸۳	۴/۵۸
۳ تا ۵ سال	۸	۳/۵۶	۰/۵۷	۲/۵	۴/۳۳
بالای ۵ سال	۵	۳/۷۹	۰/۳۶	۳/۴۲	۴/۱۷
سن					
۲۱ تا ۲۵ سال	۱۲	۳/۶۳	۰/۳۷	۲/۸۳	۴
۲۶ تا ۳۰ سال	۴۱	۳/۵۷	۰/۴۷	۲/۵	۴/۵۸
۳۱ تا ۳۵ سال	۱۴	۳/۵۹	۰/۳۷	۲/۱۷	۴/۵
بالای ۳۶ سال	۸	۳/۶۵	۰/۴۲	۲/۸۳	۴/۱۷
جمع در هر متغیر	۷۵				

برای بررسی تفاوت میانگین "OCB" بین مردان و زنان، در سازمان ورزش شهرداری تهران از آزمون تی مستقل استفاده شد؛ نتایج نشان داد که بین میانگین دو جنس، تفاوت معناداری وجود نداشت ( $P > 0/05$  و  $T(73) = -0/19$ ) (جدول ۳).

جدول ۳. نتایج آزمون t مستقل در مقایسه میانگین OCB در بین زن و مرد

گروه ها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	t محاسبه شده	درجه آزادی	مقدار P
زن	۳۲	۳/۶	۰/۳	-۰/۱۹	۷۳	۰/۸۴
مرد	۴۳	۳/۵۸	۰/۴۹			



نتایج آزمون آنووا یکطرفه، نشان داد، تفاوت معناداری بین میانگین "OCB"، در گروه‌های مختلف سنی و سوابق شغلی نمونه‌ها، وجود ندارد ( $P > 0.05$ ) (جدول ۴).

جدول ۴. نتایج آزمون آنووا یکطرفه در مقایسه میانگین "OCB" بین سوابق شغلی و سنین مختلف نمونه‌ها

متغیر	مجموعه مجذورات	df	میانگین مجذورات	F	P
سوابق شغلی	بین گروهی	۳	۰/۲۱۴	۰/۳۹۱	۰/۷۶
	درون گروهی	۷۱	۱۲/۹۵۲		
	مجموع	۷۴	۱۳/۱۶۶		
سن	بین گروهی	۳	۰/۵۷	۰/۱۰۳	۰/۹۶

همچنین، نتایج نشان داد مقدار "OCB" در بین کارشناسان سازمان ورزش شهرداری تهران تقریباً مطلوب بود ( $4/3 \pm 3/6$ ). این وضعیت، در بین تمام ابعاد آن، به جز بعد جوانمردی ( $2/58 \pm 0/79$ ) که وضعیت نامطلوبی داشت، مشاهده شد (جدول ۵).

جدول ۵. نتایج آزمون تی یک‌نمونه‌ای برای بررسی مقدار مطلوبیت OCB و ابعاد آن

ردیف	متغیر	N	m	Sd	میانگین استاندارد شده	حد پایین	حد بالای	t	وضعیت متغیر
۱	OCB	۷۵	۳/۶	۰/۴۲	۳	۳/۵۱	۳/۶۹	۱۲/۱۸۲	مطلوب
۲	جوانمردی	۷۵	۲/۵۸	۰/۷۹	۳	۲/۴۹	۲/۶۷	-۴/۵۶۶	نامطلوب
۳	آداب اجتماعی	۷۵	۳/۷	۰/۷۲	۳	۳/۶۲	۳/۷۸	۸/۵۶۶	مطلوب
۴	باوجدان بودن	۷۵	۴/۲	۰/۵۵	۳	۴/۱۴	۴/۲۶	۱۸/۳۲۸	مطلوب
۵	نوع دوستی	۷۵	۳/۹	۰/۶۷	۳	۳/۸۲	۳/۹۸	۱۱/۶۶۶	مطلوب

## بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق، با هدف تعیین وضعیت رفتار شهروندی سازمانی، در سازمان ورزش شهرداری تهران و با تأکید بر متغیرهای جمعیت‌شناختی انجام گرفت. در این تحقیق، مقدار میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان سازمان اندازه‌گیری شد که برابر با ( $3/6 \pm 0/42$ ) بود. این یافته، نشان‌دهنده

وضعیت تقریباً خوب این رفتارها در سازمان ورزش شهرداری تهران است. بررسی ابعاد "OCB" نیز حاکی از آن بود که تمام آنها به جز بعد جوانمردی ( $0/79 \pm 2/58$ )، وضعیت مطلوبی داشتند. احتمالاً، به دلیل اینکه نمونه‌های مورد بررسی، اخیراً جذب سازمان شده و هنوز، آن‌طور که باید به مباحث اداری و سازمانی واقف نشده‌اند، به نظر می‌رسد برداشت‌هایشان از سازمان، با آنچه مواجه‌اند تا حدودی متفاوت باشد. ممکن است، همین مسئله موجب پایین آمدن سطح تحملشان و بنابراین، ابراز شکایت از وضع موجود شده و احتمالاً به تبع آن به نامطلوب بودن بعد جوانمردی، منجر شده است.

بر اساس نتایج تحقیق، مقدار رفتار شهروندی به دست آمده (با توجه به اینکه حداقل مقدار این رفتار در مقیاس به کار گرفته شده (لیکرت) عدد یک و حداکثر آن عدد پنج در نظر گرفته شد)، بالاتر از متوسط و در حد تقریباً خوبی بود. این یافته، با نتایج مقیمی (۱۳۸۴) و ملکی‌نیا و همکاران (۱۳۸۷) مغایر بود (۷، ۵). این در حالی است که نتایج پژوهش محققانی چون شاهبندرزاده و همکاران (۱۳۸۷)، مرادی (۱۳۸۸) و الهیاری (۱۳۸۸)، با این بخش از یافته‌های تحقیق همراستاست (۶، ۳، ۱). تحقیقات نشان داده است، بالا بودن سطح "OCB" در یک سازمان، موجب می‌شود که سازمان، به محیطی جذاب برای کار و فعالیت تبدیل شود و با جذب نیروهای کارآمد، عملکرد بهتر و اثربخش‌تری داشته باشد (۴). بر این اساس، این مقدار "OCB"، در سازمان ورزش شهرداری تهران می‌تواند نقطه قوتی محسوب شود. بی‌تردید، توجه مسئولان سازمان به عوامل به وجود آورنده اینگونه رفتارها، می‌تواند زمینه‌ساز رشد و پویایی سازمان شو. دلیل نظری بالا بودن مقدار "OCB" را می‌توان در نظریه تبادل اجتماعی جست‌وجو کرد؛ بر اساس این نظریه، اقدامات صورت گرفته از سوی سازمان، موجب می‌شود تا کارکنان، احساس کنند سازمان برای آنها سرمایه‌گذاری کرده است (مانند ارتباطات، آموزش، تصمیم‌گیری، فرصت ارتقا، پاداش، حقوق و ...). اینجاست که کارکنان، بر اساس هنجار مقابله به مثل، برانگیخته می‌شوند تا احساس مثبتی به سازمان داشته باشند و بخواهند کاری انجام دهند که به نفع سازمان باشد (۱۰). بر این اساس، احتمال می‌رود که این نوع نگرش در کارکنان، موجب ایجاد و افزایش رفتارهای شهروندی در سازمان شود.

از دلایل بالا بودن میزان "OCB" در این سازمان تقریباً جوان، این است که شرکت‌کنندگان در این تحقیق، دانش‌آموختگان رشته تربیت بدنی و همه آنها نیروهای متخصصی بودند که در راستای تخصص خود در یک سازمان ورزشی به کار گرفته شدند؛ بنابراین، می‌توان استنباط کرد که این تناسب شغل و تخصص، احتمالاً موجب کاهش تحلیل رفتگی و کاهش خستگی روانی شده و به تبع آن به

افزایش عملکرد فردی و بروز رفتارهای شهروندی در کارشناسان این سازمان منجر شود. دلیل دیگر، می‌تواند این باشد که بیشتر این کارشناسان همزمان با یکدیگر وارد این سازمان شده‌اند و شاید وجود حس همکاری، دوستی و صمیمیت زیاد بین آنها، به افزایش رفتارهای شهروندی در بین آنها و در سازمان منجر شده باشد.

از دیگر اهداف این پژوهش، بررسی مقدار "OCB"، در بین نمونه‌ها با توجه به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مورد نظر در این تحقیق بود که نخست، متغیر "سن" بررسی شد. یافته‌ها نشان داد، بین میانگین "OCB" در کارشناسان با سنین مختلف، در سازمان ورزش شهرداری تهران تفاوت معناداری وجود نداشت و بر این اساس، فرض تحقیق رد شد. این یافته، با نتایج تحقیق مقیمی (۱۳۸۴) و الهیاری (۱۳۸۸)، همخوانی دارد (۵، ۱). این در حالی است که نتیجه به‌دست‌آمده، با یافته‌های وانیکس و ویو (۲۰۰۷)، داف (۲۰۰۷)، حسینی و همکاران (۱۳۸۷) و مرادی (۱۳۸۸)، تناقض دارد (۲۵، ۱۰، ۶، ۲). شاید دلیل این تناقض، این باشد که حدود ۷۱ درصد کارشناسان این سازمان، سنی کمتر از ۳۰ داشتند و از ۲۹ درصد باقیمانده نیز حدود ۱۹ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ و تنها ۱۰ درصد آنها بالای ۳۵ سال داشتند. به‌نظر می‌رسد، این چولگی منحنی سن به سمت جوان بودن، تا حدودی میل و گرایش کارشناسان را به سمت بروز رفتارهای شهروندی با تأکید بر این متغیر، همسو کرده و به عدم تفاوت معناداری در بین آنها منجر شده است.

«جنسیت»، متغیر جمعیت‌شناختی دیگری است که در این تحقیق بررسی شد. یافته‌ها نشان داد که تفاوت معناداری بین میانگین "OCB" در کارشناسان زن و مرد وجود نداشت. این یافته، با نتایج تحقیق وانیکس و ویو (۲۰۰۷)، مقیمی (۱۳۸۴)، مرادی (۱۳۸۴) و الهیاری (۱۳۸۸)، همخوانی دارد (۲۵، ۶، ۵، ۱)؛ ولی با یافته‌های سان (۲۰۰۱) و حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، که ابراز داشتند زنان نسبت به مردان تمایل بیشتری برای مشارکت در رفتارهای "OCB" دارند، مغایر است (۲۱، ۲). اورگان و رایان (۱۹۹۵)، نیز چنین گزارشی مشابهی را در نتایج تحقیق خود آوردند (۱۷).

آخرین متغیری که در این تحقیق به آن پرداخته شد، "سابقه اشتغال" بود. این یافته، با نتایج تحقیق محققانی چون مقیمی (۱۳۸۴) و ملکی‌نیا و همکاران (۱۳۸۷)، همخوانی دارد (۷، ۵). اگرچه در این تحقیق بر خلاف نتایج تحقیق داف (۲۰۰۷)، حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، الهیاری (۱۳۸۸) و مرادی (۱۳۸۸) بین میانگین "OCB" سوابق شغلی کارشناسان، تفاوت معناداری گزارش نشد (۱۰، ۶، ۲، ۱). ولی در بررسی‌ها مشخص شد که کارشناسان دارای سابقه شغلی پنج سال به بالا، بالاترین مقدار

"OCB" را داشتند (۳/۷۹) و شاید به دلیل پایین بودن حجم نمونه‌ها بود که از لحاظ آماری، تفاوت، در بین گروه‌های با سوابق شغلی متفاوت، معنادار نبود. همچنین، بررسی‌ها نشان داد که حدود ۹۳ درصد پاسخگویان، کمتر از یک سال و تنها ۶ درصد از آنها بالای پنج سال سابقه شغلی داشتند. با توجه به این یافته‌ها، به نظر می‌رسد که این نزدیکی و یکسانی مدت اشتغال آنها، به نبود تفاوت معنادار، در مقدار "OCB" آنها منجر شده باشد.

در این تحقیق، همان‌طور که ذکر شد، بعد جوانمردی وضعیت نامطلوبی داشت. به همین منظور و برای بهبود این وضعیت، باید ضمن تقویت مثبت‌گرایی، افراد، سعی نکنند که مشکلات را بیش از اندازه بزرگ جلوه دهند و به جای گله و شکایت از وضع سازمان، راهکارهای برون‌رفت از مشکلات موجود را دنبال کنند. همچنین، مقدار "OCB" و ابعاد مرتبط با آن، در بین کارشناسان سازمان ورزش شهرداری تهران در حد تقریباً خوبی قرار داشت. از آنجا که این سازمان، سازمانی جوان در عرصه ورزش شهروندی بوده و اخیراً نیز تعداد زیادی نیروی جوان و متخصص را به خدمت درآورده است. این وضعیت نسبتاً مطلوب، می‌تواند به‌عنوان یکی از نقاط قوت سازمان مدنظر قرار گیرد. به دلیل اینکه، این‌گونه رفتارهای شهروندی به اثربخشی سازمان می‌انجامد، به مسئولان سازمان پیشنهاد می‌شود تا در راستای حفظ و افزایش این وضعیت، اقدامات لازم را تدارک ببینند. بی‌شک، نادیده گرفتن انگیزاننده‌ها برای حفظ و بهبود شرایط، می‌تواند به کم شدن این رفتارهای باارزش و ترقی‌بخش در بین کارشناسان و به تبع آن در سازمان بینجامد. از این‌رو، به مسئولان، پیشنهاد می‌شود که انگیزه‌های نهفته در ارزش‌های فرااجتماعی (مثل تمایل به کمک و ایجاد ارتباط با دیگران) و انگیزه‌های مرتبط با سازمان (مثل تمایل به خوب بودن برای سازمان، احترام به آن و تعهد به سازمان) را که به اذعان ریوکس و پتر (۲۰۰۱)، برای مشارکت در رفتارهای شهروندی سازمانی مهم اند (۱۹) در سازمان تقویت کنند. این مسئله، با نظریه انگیزه درونی که ذکر شد توجیه‌پذیر است.

با توجه به نتایج تحقیق جانسون (۲۰۰۸)، که ابراز داشت سازگار کردن محیط کاری، رفتارهای بدیع و نودوستانه را ارتقا می‌دهد و به موفقیت سازمان منجر می‌شود (۱۳)، به نظر می‌رسد، ایجاد شرایط مناسب سازمانی بر پایه ویژگی‌های ابعاد رفتارهای شهروندی، احتمالاً بتواند در راستای فعال‌سازی "OCB" مفید واقع شود. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود، در این راستا، فرهنگ‌سازی ویژه‌ای در بین کارکنان صورت گیرد. همچنین، با توجه به نتایج تحقیق ویللا و همکاران (۲۰۰۸)، که نقش رفتارهای شهروندی کارکنان را در ارزیابی سرپرستان از آنها، مؤثر دانسته‌اند (۲۴)، پیشنهاد

می‌شود این‌گونه رفتارها در سازمان، به‌عنوان یک ارزش محوری در ارزیابی کارکنان، از سوی مدیران، مورد توجه قرار گیرند.

از آنجا که نتایج تحقیق نشان داد، در میانگین "OCB"، بین کارشناسان با سنین، سوابق شغلی و جنسیت‌های مختلف، تفاوت معناداری وجود نداشت. مسئولان امر، این امکان را دارند که برنامه‌های خود را در خصوص پیشبرد رفتارهای شهروندی سازمانی، بدون در نظر گرفتن ملاحظات این متغیرها، تدوین کنند و به اجرا بگذارند. در این تحقیق، مشخص شد که وضعیت رفتارهای شهروندی سازمانی در این سازمان در حد نسبتاً مطلوبی قرار دارد؛ از این‌رو، به دیگر محققان پیشنهاد می‌شود که در خصوص حفظ و ارتقای آنها، تحقیقاتی را در این سازمان به انجام برسانند. همچنین، پیشنهاد می‌شود تحقیق مشابهی را با در نظر گرفتن ابعاد OCB، با تعداد نمونه بالاتر و لحاظ کردن سایر متغیرهای درگیر در این سازمان و در دیگر سازمان‌های ورزشی به انجام برسانند.

## منابع و مآخذ

۱. الهیاری، محبوبه. (۱۳۸۸). "رابطه حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده و رفتار شهروندی سازمانی در کارشناسان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال.
۲. حسینی، سید احمد؛ زارع‌پور، ابراهیم؛ عبدالملکی، صابر و عبدالملکی، جمال. (۱۳۸۷). "بررسی مقایسه‌ای وضعیت رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان مدارس دولتی و غیر دولتی مقطع متوسطه". اولین کنفرانس ملی رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، صص ۱-۱۷. <http://www.civilica.com/Papers-NCOCB01> =اولین-کنفرانس-ملی-مدیریت-رفتار-شهروندی-سازمانی.html.
۳. شاهیندرزاده، حمید؛ حقیقت، فاطمه و محمودی، علیرضا. (۱۳۸۷). "شناسایی و ارزیابی شاخص‌های مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی و کاربرد آن در سنجش میزان توجه کارکنان شهرداری مناطق سه‌گانه تهران نسبت به عوامل رفتار شهروندی سازمانی". اولین کنفرانس ملی رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، صص ۱-۲۱. <http://www.civilica.com/Papers-NCOCB01> =اولین-کنفرانس-ملی-مدیریت-رفتار-شهروندی-سازمانی.html.
۴. قلی‌پور، آرین. (۱۳۸۶). "مدیریت رفتار سازمانی [رفتار فردی]". چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.

۵. مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۴). "رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل". فرهنگ مدیریت، شماره ۴، دوره ۱، صص ۱۹-۴۸.
۶. مرادی، محمد. (۱۳۸۸). "ارتباط جو سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان اداره‌ی کل تربیت بدنی استان کرمانشاه". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه، صص ۱-۹۰.
۷. ملکی‌نیا، عماد و صادقی، مهدی. (۱۳۸۷). "بررسی وضعیت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه". اولین کنفرانس ملی رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. صص ۱-۱۷. <http://www.civilica.com/Papers-NCOCB01> = اولین-کنفرانس-ملی-مدیریت-رفتار-شهروندی-سازمانی.html
8. Borman, W. C., Motowidlo, S. J. (1993). "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance". In: Schmitt, N., Borman, W. C. & Associates (Eds.). *Personnel selection in organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, pp: 71-98.
9. Castro, C. B., Armario, E. M., Ruiz, D. M. (2004). "The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty". *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), pp: 27-53.
10. Duff, D. B. (2007). "The relationship between organizational climate, personality factors and organizational citizenship behaviors in a university extension". Thesis (PhD.), Illinois, USA: University of Illinois at Urbana – Champaign, pp: 1-234.
11. Goldberg, B. (2000). "Age works". New York: The Free Press.
12. Hopkins, K. M. (2002). "Organizational citizenship in social service agencies". *Administration in Social Work*, 26(2), pp: 1-13.
13. Johnson, A. (2008). "The influence of need for achievement, need for affiliation, leadership support and organizational culture on organizational citizenship behavior". Thesis (PhD.), Los Angeles, USA: Alliant International University, Marshall Goldsmith School of Management, pp: 1-212.
14. MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., Fetter, R. (1993). "The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of sales performance". *Journal of Marketing*, 57, pp: 70-80.

15. Mayfield, C. O. (2008). "The effects of self-concept and organizational identification on organizational citizenship behavior". Thesis (PhD.), New York: State University of New York, pp: 1-127.  
[http://gateway.proquest.com/openurl?url\\_ver=Z39.88-2004&res\\_dat=xri:pqdiss&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:dissertation&rft\\_dat=xri:pqdiss:3317042](http://gateway.proquest.com/openurl?url_ver=Z39.88-2004&res_dat=xri:pqdiss&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:dissertation&rft_dat=xri:pqdiss:3317042)
16. Netemeyer, R. G., Bowles, J. S., MacKee, D. O., McMurrian, R. (1997). "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context". *Journal of Marketing*, 61, pp: 85-98.
17. Organ, D. W., Ryan, K. (1995). "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior". *Personnel Psychology*, 48, pp: 775-802.
18. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*, 26(3), pp: 513-63.
19. Rioux, S. M., Penner, L. A. (2001). "The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis". *Journal of Applied Psychology*, 86, pp: 1306-1314.
20. Ryan, R. M., Deci, E. L. (2002). "Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions". *Contemporary Educational Psychology*, 25, pp: 54-67.
21. Sun, S. B. (2001). "Prediction job satisfaction and organizational citizenship behavior with individualism & collectivism in P.R. China and the United States". University of South Florida, Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, 62(3-B).  
<http://psycnet.apa.org/psycinfo/2001-95018-343>.
22. Todd, S. Y., Andrew, D. P. S., Sowieta, S. E. (2009). "A personnel management case study in a Canadian national sport organization". *Sport Management Review*, 12, pp: 49-56.

23. Truckenbroot, Y. (2000). "The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior". *Acquisition Review Quarterly*, 23, pp: 123-131.
24. Vilela, B. B., José, A. Varela, G., Pilar, F. F. (2008). "Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context". *Industrial Marketing Management*, 37, pp: 1005-1019.
25. Wanxian, L., Weiwu, W. (2007). "A demographic study on citizenship behavior as in-role orientation". *Personality and Individual Differences*, 42(2), pp: 225-234.

