

تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی

جعفر خوشبختی^۱، محمدعلی صاحبکاران^{۲*}، مهدی سلیمانی^۳

۱. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه بیرجند، ۲. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه بیرجند، ۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه بیرجند

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۲۹

The Effect of Social Responsibility on Organizational Performance with The Mediating Role of Organizational Commitment from The Perspective of Employees of Sports and Youth Departments of South Khorasan

Jafar Khoshbakhti¹, Mohammad Ali Sahebkaran^{2*}, Mahdi Soleymani³

1- Associate Professor of Sports Management, University of Birjand 2- Assistant Professor of Sports Management, University of Birjand 3- M.Sc. of Sport Management, University of Birjand

Received: (2021/09/13) Accepted: (2021/11/19)

Abstract

The purpose of this study is to investigate the impact of social responsibility on organizational performance with the mediating role of organizational commitment from the perspective of employees of sports and youth departments in South Khorasan. The method of this research is descriptive-survey and the statistical population of the present study is all employees of sports and youth departments of South Khorasan province. Due to the limited statistical population, the statistical sample was considered equal to the statistical population (total number) (N = 186). In order to analyze the data and the relationships between the variables, Smart PLS 3 software was used. According to the data analysis, the results showed that social responsibility has a significant effect on organizational commitment ($r = 0.882$) and organizational performance of sports and youth departments in South Khorasan ($r = 0.316$). In addition, for this organizational commitment has a significant effect on organizational performance ($r = 0.592$). The results also showed that social responsibility has a significant effect on the organizational performance of employees of sports and youth departments of South Khorasan through the mediating role of organizational commitment ($r = 0.522$). Therefore, all managers of sports and youth departments of South Khorasan province are recommended to increase the overall performance of their organization in order to have a more dynamic organization by increasing social responsibility and organizational commitment among the employees of their organizations.

Keywords

Social Responsibility, Organizational Commitment, Organizational Performance

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی می‌باشد. روش این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی بوده و جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی می‌باشد. به دلیل محدود بودن جامعه آماری، نمونه آماری برابر با جامعه آماری (کل شمار) در نظر گرفته شد ($N=186$). به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و روابط بین متغیرها نیز نرم افزار اسمارت پی ال اس سه مورد استفاده قرار گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی ($F=0/882$) و عملکرد سازمانی ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی تأثیر معناداری دارد ($F=0/316$). علاوه بر این تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارد ($F=0/592$). همچنین نتایج نشان داد مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی تأثیر معناداری دارد ($F=0/522$). از این رو به تمام مدیران ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی پیشنهاد می‌شود برای داشتن سازمانی پویاتر از طریق افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی و نیز تعهد سازمانی در بین کارکنان سازمان‌های خود، عملکرد کلی سازمان خود را افزایش دهند.

واژه‌های کلیدی

مسئولیت اجتماعی، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی

مقدمه

دارند. امروزه تقریباً تمامی سازمان‌های ورزشی به نوعی درگیر برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شده‌اند (۵). سازمان‌های ورزشی می‌توانند نقش مهمی در انجام مسئولیت‌های اجتماعی در قبال جامعه ایفا نمایند؛ زیرا این سازمان‌ها ضمن داشتن مشتریان بسیار زیاد، دارای پوشش رسانه‌ای گسترده‌ای بوده و اقدامات آن‌ها جذابیت خاصی برای افراد جامعه از جمله جوانان دارد (۲۰). توسعه مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن در سازمان‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای مثبتی را برای این سازمان‌ها به همراه داشته باشد که از جمله آن می‌توان به افزایش شهرت، تغییر نگرش مردم نسبت به این سازمان‌ها و سودآوری اشاره کرد (۱۱). در صورتی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی به درستی در سازمان‌ها رعایت و اجرا شود، باعث ایجاد ارزشی ویژه برای سازمان می‌شود که نه فقط در ایجاد دیدگاهی مثبت نسبت به سازمان در میان ذی‌نفعان سازمان می‌شود، بلکه باعث افزایش عملکرد شغلی و بهره‌وری کارکنان خواهد شد (۲۱). با این وجود مسئولیت اجتماعی مثبت موجب می‌شود تا کارکنان به اقدامات اجتماعی سازمان پایبند بوده و تمامی تلاش خود را برای انجام آن‌ها به‌کار گیرند که این امر منجر به افزایش تعهد سازمانی و درگیری شغلی کارکنان خواهد شد. بنابراین یکی از الزامات مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها تعهد سازمانی می‌باشد. تعهد سازمانی بیانگر وابستگی به سازمان است. مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت‌پذیری با وجود داشتن تفاوت‌های متعددی معادل با تعهد مورد استفاده قرار می‌گیرند (۲۴). از این رو یکی از مفاهیم مهم در رفتار سازمانی و تاثیرگذار بر عملکرد شغلی، تعهد سازمانی می‌باشد. تعهد سازمانی به‌عنوان یک سپر حمایتی عمل کرده و از فرد در برابر استرس شغلی حمایت می‌کند. به عبارت دیگر هر چقدر تعهد سازمانی بیشتر باشد، عوامل فشارزا تاثیر کمتری بر روی افراد خواهند داشت (۱۹). حصول اطمینان از تعهد سازمانی یکی از بهترین روش‌های جذب و نگهداری کارکنان با استعداد و همچنین عملکرد بهتر برای سازمان‌هاست. بنابراین در تعهد سازمانی، فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزو می‌کند که در عضویت مستمر آن باشد، که این امر می‌تواند در بهبود عملکرد کلی سازمان تاثیر گذار باشد (۲۸). همچنین تعهد سازمانی بالا با مفاهیم با ارزشی همچون رضایت شغلی، بهره‌وری بالای کارکنان، افزایش اثر بخشی برای سازمان و بهبود عملکرد سازمانی همراه است. بنابراین عملکرد سازمانی نیز یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد بررسی در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در سازمان‌ها محسوب می‌گردد ولی به طور کلی در خصوص این که متغیرها و شاخص‌های عملکرد

امروزه محیط پیرامون سازمان‌ها با سرعت چشمگیری در حال تغییر می‌باشد و این تغییرات چالش‌های بسیاری برای سازمان‌ها به همراه داشته است (۱۰). پدید آمدن چنین شرایطی موجب شده است تا سازمان‌ها به دنبال استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های خود باشند. یکی از مهم‌ترین اقدامات در شرایط موجود، توجه بیشتر سازمان‌ها به نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه و کسب مزیت رقابتی از طریق آن می‌باشد (۲۹). استراتژی‌های بسیاری وجود دارد که از طریق آن‌ها می‌توان از ارزشمندترین دارایی سازمان یعنی نیروی انسانی به بهترین شیوه استفاده نمود و بهره‌وری آن را افزایش داد. از جمله بهترین روش‌ها در این زمینه افزایش درگیری کردن کارکنان در شغل خود می‌باشد (۳۳). با توجه به پیامدهای مثبت درگیری کردن کارکنان در کار خود، آگاهی از عوامل موثر بر آن مدت‌هاست که مورد توجه مدیران و محققان قرار گرفته است. لذا عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که بر درگیری کردن کارکنان در شغل خود اثرگذار هستند (۵). که از جمله عوامل سازمانی، می‌توان به مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره کرد. امروزه همگام با افزایش رقابت بین سازمان‌ها و فشارهای اقتصادی، پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی توسط سازمان‌ها رو به افزایش می‌باشد (۷). از این رو مسئولیت اجتماعی به مجموعه فعالیت‌هایی گفته می‌شود که صاحبان سرمایه و بنگاه‌های اقتصادی به‌صورت داوطلبانه، به عنوان یک عضو موثر و مفید در جامعه انجام می‌دهند. در واقع مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان باید در جهت حفظ و مراقبت و کمک به جامعه‌ای انجام دهد که در آن فعالیت می‌کند (۸). لذا، مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها مختص به کسب و کارهای بزرگ و سودآورتر شدن آن‌ها نیست؛ بلکه رفتار سازمانی تمامی سازمان‌ها را در برمی‌گیرد (۳). بنابراین اهمیت مسئولیت اجتماعی سازمان در حال افزایش است و نتایج راهبردی برای سازمان‌ها دارد (۸). سازمان‌ها به‌طور قابل توجهی در فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند. تمایل به سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی سازمان نشان می‌دهد که این هزینه، محدودیت یا کار درستی که باید انجام داد، نیست؛ بلکه منبعی برای کسب مزیت رقابتی است (۱۷). این مسائل سبب شده‌اند امروزه، مسئولیت اجتماعی به‌عنوان یک ابزار کاربردی برای بهبود وضعیت سازمان‌ها مشخص شود (۱). بنابر مطالب ذکر شده مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن محدود به سازمان خاصی نمی‌باشد و تمامی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی نقش مهمی در قبال آن

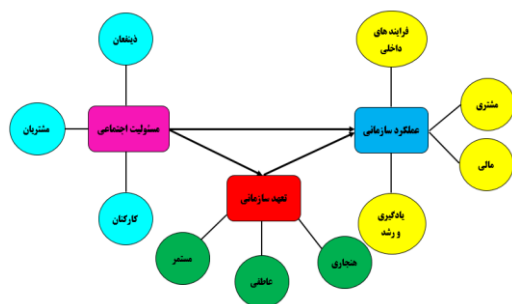
سازمانی با تاکید بر نقش استراتژیک خوشنامی بر کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب ایران انجام دادند. نتایج نشان داد که مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و مستقیم و معنی‌داری دارد. همچنین مسئولیت اجتماعی بر خوشنامی نیز اثر مستقیم مثبت و معنی‌داری دارد و خوشنامی بر عملکرد اثر مستقیم مثبت و معنی‌داری دارد. در نهایت مسئولیت اجتماعی بر عملکرد با نقش میانجی خوشنامی اثر غیر مستقیم و معنی‌داری دارد (۹). بودلانی و همکاران (۲۰۱۷)، تحقیقی با عنوان تأثیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی سازمان بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارند. و تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان تأثیر منفی و معناداری دارد (۶).

همچنین در تحقیقات خارجی پروتینا^۱ (۲۰۱۶)، در پژوهشی با عنوان تأثیر مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی که اطلاعات از طریق توزیع پرسش نامه میان ۱۹۶ نفر از کارکنان یک شرکت چند ملیتی در کشور بوسنی هرزگوین جمع آوری شده است دریافت که ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد (۲۳). رحمان^۲ و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی تأثیر نگرش‌های مسئولیت اجتماعی سازمانی کارکنان بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی، با استفاده از پیمایش آنلاین در بین ۵۵۹ نفر از کارکنان بانک‌ها پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که نگرش مسئولیت اجتماعی سازمانی کارکنان تأثیر مثبتی بر روی فرهنگ سازمانی دارد. همچنین دیگر نتایج حاکی از آن است که رابطه بین مسئولیت اجتماعی سازمانی و تعهد سازمانی تنها محدود به بعد تعهد عاطفی نیست، بلکه بعد هنجاری نیز در این ارتباط نقش مهمی ایفا می‌کند. همچنین ادراک کارکنان از مسئولیت‌های اجتماعی سازمان بر روی رضایت شغلی آن‌ها تأثیر می‌گذارد (۲۵). ابیدات^۳ (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت، مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی: مورد شرکت‌های ارتباطی سیار اردن نشان داد که مسئولیت اجتماعی (داخلی و خارجی) شرکت و مشارکت کارکنان با مولفه‌های (شدت، جذب و تعهد) ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارند.

سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در میان صاحب نظران وجود ندارد (۱۳). عملکرد سازمانی پدیده‌ای پیچیده است که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان، مجموعه فعالیت‌های منتهی به دستیابی اهداف سازمانی دانست. متناسب با عملکرد که از دریچه‌های مختلف مورد مطالعه قرار می‌گیرد، اهداف نیز از دریچه‌های مختلفی بروز می‌کند. عملکرد را مطابق با تعریف یاد شده می‌توان اینگونه بیان کرد که توانایی دستیابی به نتایج مرتبط با اهداف سازمان است (۲۶). این معیار اخیراً به مفهومی مهم و پرکاربرد در تحقیقات مدیریت تبدیل شده است. به خصوص در تحقیقاتی که در آن‌ها محققان به بررسی و مطالعه مباحث مربوط به سازمان از قبیل ساختار، استراتژی و برنامه-ریزی پرداخته‌اند. اندازه‌گیری عملکرد به مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری یاری می‌رساند و همچنین قابلیت نظارت و کنترل دقیق بر فعالیت‌های سازمان را برای آن‌ها فراهم می‌آورد (۴). لذا سازمان با عملکرد بهتر، سازمانی است که در یک دوره زمانی بلند مدت از راه توانایی انطباق مناسب با تغییرات و واکنش سریع به این تغییرات، ایجاد ساختار مدیریت منسجم و هدفمند، بهبود مستمر قابلیت‌های کلیدی و رفتار مناسب با کارکنان به عنوان اصلی‌ترین دارایی، به نتایجی بهتر از سازمان‌های همتراز دست می‌یابد (۲۶). بنابر مطالب ذکر شده عملکرد سازمانی مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌هاست. عملکرد خوب به معنای بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است (۱۵).

در ارتباط با موضوع تحقیق و تبیین نقش مسئولیت اجتماعی با تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی، تحقیقات داخلی و خارجی متعددی بررسی شده است، از جمله تحقیقات داخلی می‌توان به نتایج تحقیق مقامی دولت آباد و لاجوردی (۲۰۱۸) اشاره کرد. ایشان در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با تاکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی به این نتایج دست یافتند که فرآیند مدیریت دانش از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (۱۸). مولاییان و امیری (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان تدوین معادله ساختاری تعهد سازمانی با عملکرد شغلی با میانجی‌گری جو سازمانی در کارکنان دانشگاه به این نتایج دست یافتند که تعهد سازمانی با جو سازمانی و عملکرد شغلی رابطه‌ی مثبت و معنادار داشت. همچنین تعهد سازمانی با واسطه‌ی جو سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر داشتند (۱۹). دارابی و زردشتیان (۲۰۱۷)، تحقیقی با عنوان تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد

1. Prutina
2. Rahman
3. Obeidat



روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و به لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - پیمایشی (از شاخه مطالعات میدانی) می‌باشد.

جامعه آماری آن کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی می‌باشد. نمونه تحقیق به صورت کل شمار متشکل از تمامی جامعه بود (۱۹۳ نفر) که از این تعداد ۱۹۰ پرسشنامه برگشت داده شده که تعداد ۱۸۶ پرسشنامه قابل استفاده بود و مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. ابزار تحقیق شامل سه پرسشنامه استاندارد بود: الف) پرسشنامه سنجش مسئولیت اجتماعی ونگ و گائو^۱ (۲۰۱۴) دارای ۱۱ گویه و چهار مولفه از جمله: (دینفعان، کارکنان، مشتریان و دولت) که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم - ۱ تا کاملاً مخالفم - ۵) مسئولیت اجتماعی را می‌سنجد (ب) پرسشنامه تعهد سازمانی لی و همکاران (۲۰۱۴) که دارای ۷ گویه در قالب سه مولفه از جمله: (تعهد مستمر، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری) که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت تعهد سازمانی را می‌سنجد (۱۶). ج) پرسشنامه عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون (۲۰۰۱) که دارای ۱۷ گویه و چهار مولفه از جمله: (مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و یادگیری و رشد) که براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت عملکرد سازمانی را می‌سنجد (۱۴). روایی همگرا و روایی واگرایی پرسشنامه‌ها پس از تأیید روایی محتوا توسط ۱۱ نفر از استادان و خبرگان از طریق نرم افزار اسمارت پی ال اس مورد تأیید قرار گرفت. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن برای پرسشنامه مسئولیت اجتماعی ۰/۹۴، پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۹۳ و پرسشنامه عملکرد سازمانی ۰/۹۵ بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون چولگی و کشیدگی جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها در محیط نرم افزار SPSS نسخه ۲۵ استفاده خواهد شد. همچنین جهت طراحی مدل معادلات ساختاری و بررسی فرضیات از نرم افزار PLS3 با توجه به

همچنین نشان داد که بین مسئولیت اجتماعی و مشارکت کارکنان نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲۲).

بنابراین با توجه به مطالب ذکر شده و پیشینه تحقیق، سازمان های ورزشی به عنوان بخش مهمی از جامعه به ویژه با ارائه خدمات ورزشی به عنوان وجهه مثبت اجتماعی، رسالت مهمی در انجام مسئولیت اجتماعی دارند. توسعه مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن در سازمان های ورزشی می تواند پیامدهای مثبتی را برای این سازمان ها به همراه داشته باشد که از جمله آن می توان به افزایش وفاداری، رضایت و وابستگی شغلی کارکنان اشاره کرد. بنابراین در صورتی که فضای حاکم بر سازمان بر اثر پایبندی به اصول اخلاقی و اجتماعی باشد. سازمان ها تلاش می کنند که با به کارگیری مسئولیت اجتماعی سبب تقویت روابط و تعهد سازمانی در کارکنان گردند که نتیجه آن بهبود عملکرد کارکنان برای آن سازمان می باشد. از این رو، این موضوع بسیار حائز اهمیت است که اداره کل ورزش و جوانان همواره به دلیل تاثیرات اجتماعی زیادی که بر روی افراد جامعه دارد باید بتواند عملکرد خود را در راستای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده اندازه گیری کند. از طرفی با توجه به شرایط موجود و مشکلاتی که در سازمان های ورزشی وجود دارد بی توجهی به بهبود مسئولیت اجتماعی در سازمان ها می تواند منجر به عدم تعهد کارکنان نسبت به شغل شان شود که این امر مشکلاتی متعددی از جمله: کاهش رضایت شغلی، افزایش فشار و استرس و در نهایت کاهش بهره وری و اثر بخشی سازمان را به همراه دارد. بنابراین توجه به اهمیت این موضوع که چگونه از طریق ایجاد روابط اجتماعی و بهبود تعهد کارکنان بتوانیم عملکرد سازمان ها را افزایش دهیم برای سازمان ها به امری ضروری و مهم تبدیل شده است. لذا این پژوهش درصدد است تا با بررسی مولفه های اثر گذار بر عملکرد سازمانی گامی موثر در مسیر توسعه و بهبود سازمان های ورزشی بردارد. بنابراین با توجه به خلأ تحقیقاتی در این زمینه و همچنین لزوم شناسایی چگونگی بهبود عملکرد سازمان ها، پژوهش حاضر به بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی می پردازد. که در شکل شماره ۱ به نمایش درآمده است.

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۷۷ نفر (۴۱/۳۹ درصد) از آن‌ها زن بودند؛ همچنین، اکثر کارکنان در رده سنی ۳۰-۴۰ سال (۳۶/۵۶ درصد) بوده، بیشتر آن‌ها دارای مدرک تحصیلی لیسانس (۴۹/۹۹ درصد) بودند. سایر اطلاعات توصیفی در جدول شمار ۱ یک گزارش شده است.

وضعیت داده‌ها استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

تحلیل توصیفی یافته‌ها حاکی از این بود که ۱۰۹ نفر (۵۸/۶۱ درصد) از کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی مرد و

جدول ۱. یافته‌های توصیفی

درصد فراوانی	فراوانی		
۵۸/۶۱	۱۰۹	مرد	جنسیت
۴۱/۳۹	۷۷	زن	
۱۵/۵۹	۲۹	کمتر از ۳۰ سال	گروه سنی
۳۶/۵۶	۶۸	۳۰ تا ۴۰ سال	
۳۲/۷۹	۶۱	۴۱ تا ۵۰ سال	
۱۵/۰۵	۲۸	بیشتر از ۵۰ سال	
۱/۶۱	۳	دیپلم	میزان تحصیلات
۱۵/۰۵	۲۸	فوق دیپلم	
۴۹/۹۹	۹۳	کارشناسی	
۲۹/۵۷	۵۵	کارشناسی ارشد	
۳/۷۶	۷	دکتری	
۲۲/۰۴	۴۱	کمتر از ۱۰ سال	سابقه (سال)
۴۰/۸۶	۷۶	۱۰ تا ۱۵ سال	
۱۹/۸۹	۳۷	۱۶ تا ۲۰ سال	
۱۷/۲۱	۳۲	بیشتر از ۲۰ سال	

جدول ۲ مقدار R^2 برای سازه تعهد سازمانی ۰/۷۷۸ و سازه عملکرد سازمانی ۰/۷۸۰ محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند. همچنین شاخص Q^2 که معیار قدرت پیش بینی مدل است. از آنجا که مقدار سازه تعهد سازمانی ۰/۵۲۰ و سازه عملکرد سازمانی ۰/۴۳۹ محاسبه شده است، نشان از قدرت پیشینی قوی مدل در خصوص این سازه دارد و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌کند.

همچنین برای ارزیابی مدل کلی، از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR) استفاده می‌شود که مقدار این شاخص کمتر از ۰/۱ مناسب است. که در این پژوهش مقدار آن ۰/۰۹۶ بود که نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل آزمون است. به طور کلی، با توجه به خروجی نهایی نرم افزار پی ال اس و شاخص‌های برازش

در آزمون فرضیه‌های تحقیق نیز از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. سطح معناداری این آزمون با ضریب استاندارد T مشخص می‌شود. اگر ضریب استاندارد T بیشتر از ۱/۹۶ باشد فرضیه در سطح ۹۵٪ معنادار خواهد بود. همانگونه که در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است، تمامی مسیرهای مدل پیشنهادی پژوهش با اطمینان بالا تأیید شدند. به‌منظور تأیید مدل، باید برازش آن نیز تأیید شود. طرق متعددی برای برآورد نیکویی برازش کلی با داده‌های مشاهده شده وجود دارد. این آزمون‌ها به این پرسش پاسخ می‌دهند که مدل موردنظر تا چه حد براننده داده‌های پژوهش است. این شاخص‌ها به‌همراه ضرایب به دست‌آمده از پژوهش، در جدول ۲ ذکر شده‌اند.

با توجه به مقادیر شاخص‌های ارائه شده در جدول ۲، همانطور که ملاحظه می‌شود شاخص R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است. مطابق

آن مشخص شد که مدل ارائه شده با داده‌های حاصل از پژوهش منطبق بوده و مناسب است.

جدول ۲. مقادیر شاخص‌های برازش برای متغیرهای مدل تحقیق

متغیر	Q ²	R ²	SRMR
تعهد سازمانی	۰/۵۲۰	۰/۷۷۸	۰/۰۹۶
عملکرد سازمانی	۰/۴۳۹	۰/۷۸۰	

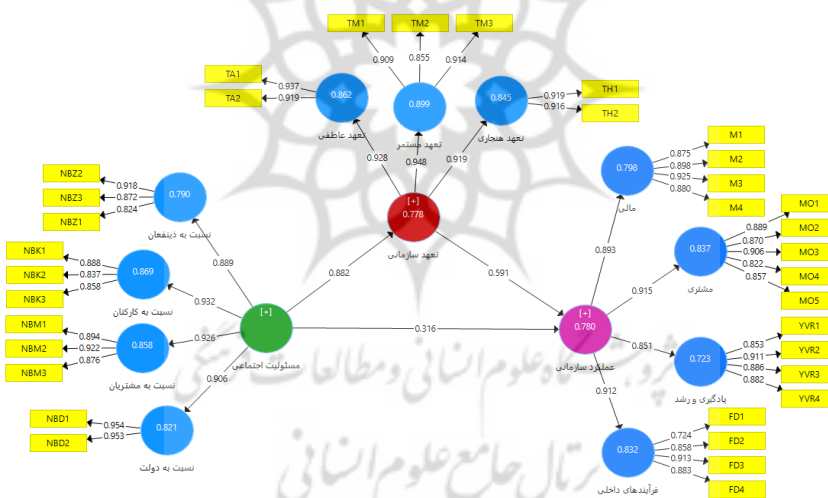
بر طبق نتایج جدول ۳، با توجه به الگوی تفسیری در مدل‌سازی معادلات ساختاری و از آنجایی که مقدار آماره t مربوط تمامی مسیرها در خارج از نسبت بحرانی (±۱/۹۶) قرار دارند، لذا می‌توان گفت همه فرضیات مدل در سطح

۹۵ درصد معنادار بوده است و فرضیات مربوط به آنان تایید می‌گردد. همان‌گونه که در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است، تمامی مسیرهای مدل پیشنهادی پژوهش با اطمینان بالا تایید شدند.

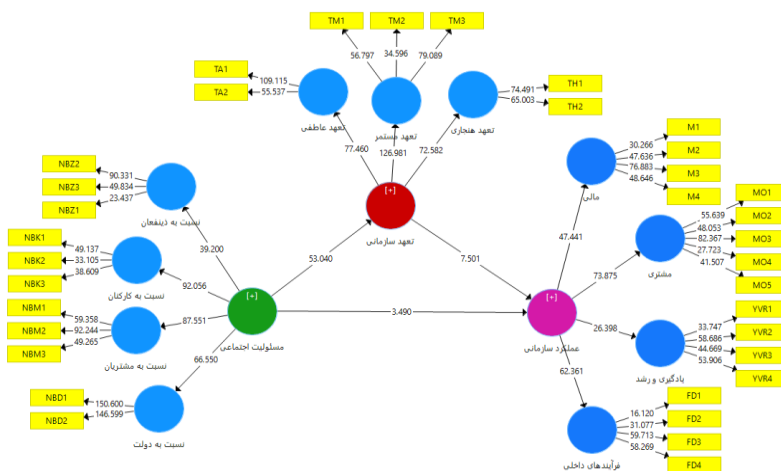
جدول ۳. مقادیر ضریب مسیر و آماره t فرضیه‌های مرتبط با مسیرهای مدل تحقیق

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
← تعهد سازمانی	۰/۸۸۲	۵۳/۰۴۰	۰/۰۰۱	تایید
← عملکرد سازمانی	۰/۳۱۶	۳/۴۹۰	۰/۰۱۱	تایید
← تعهد سازمانی	۰/۵۹۱	۷/۵۰۱	۰/۰۰۱	تایید
تعهد سازمانی	۰/۵۲۲	۷/۴۷۵	۰/۰۰۱	تایید

شکل ۲. مدل نهایی پژوهش در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش در حالت مقادیر معناداری



بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی انجام گرفت.

نتایج آزمون تحلیل معادلات ساختاری بر روی مدل پیشنهادی پژوهش نشان داد که مدل از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار است و تمامی مسیرها (فرضیه‌ها) با اطمینان بالا تأیید شدند. در این بین فرضیه اصلی تحقیق یعنی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی مورد تأیید قرار گرفت.

لذا با توجه به یافته‌های تحقیق در رابطه با فرضیه اصلی می‌توان نتیجه گرفت که محیط پیرامون سازمان‌ها با سرعت چشمگیری در حال تغییر می‌باشد و این تغییرات چالش‌های بسیاری برای سازمان‌ها به همراه داشته است. پدید آمدن چنین شرایطی موجب شده است تا سازمان‌ها به دنبال استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های خود باشند. یکی از مهمترین اقدامات در شرایط موجود، توجه بیشتر سازمان‌ها به نیروی انسانی به عنوان مهمترین سرمایه و کسب مزیت رقابتی از طریق آن می‌باشد (۱۰). با توجه به وجود بحران‌های اقتصادی، سازمان‌ها با چالش‌های عظیمی رو به رو هستند در حین داشتن گستره عظیمی از این مشکلات، آن‌ها تشویق می‌شوند تا به شکلی پایدار و از نظر اجتماعی مسئولیت‌پذیر رفتار کنند. مسئولیت اجتماعی سازمان به عنوان رفتار کلیدی و استراتژیک سازمان‌ها در زمینه توسعه اقتصادی، اجتماعی و محیطی شناخته می‌شود. برای برتری و غلبه بر چالش‌ها، سازمان‌ها باید درباره نقش‌های خود در جامعه بازنگری کنند و خود را به عنوان عواملی اجتماعی-اقتصادی که با انسان، مدنیت، و پیشرفت اجتماعی جامعه در ارتباط است، در نظر گیرند. اهمیت سازمان‌ها در راستای بهبود مسئولیت اجتماعی سبب شده است. امروزه تلاش‌هایی گسترده برای همراه کردن سازمان‌ها برای توجه به مسئولیت اجتماعی انجام می‌شود. در این خصوص، اهمیت توجه به مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها بیش از پیش بازگو شده است که این مسئله به ارتقای شواهد علمی در این حوزه منجر شده است. از این رو، اهمیت مسئولیت اجتماعی سازمان در حال افزایش است و نتایج راهبردی برای سازمان‌ها دارد. سازمان‌ها به‌طور قابل توجهی در فعالیتهای مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند. تمایل

به سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی سازمان نشان می‌دهد که این هزینه، محدودیت یا کار درستی که باید انجام داد، نیست؛ بلکه منبعی برای کسب مزیت رقابتی است. همچنان که دلایلی برای پذیرش و مشارکت سازمان‌ها در انجام مسئولیت اجتماعی وجود دارد دلایلی نیز برای پذیرش و مشارکت در انجام مسئولیت اجتماعی توسط مدیران ارائه می‌شود. مسئولیت اجتماعی مربوط به کارکنان، فعالیت‌های منابع انسانی سازمان را در پرورش کارکنان و برآورده کردن نیازهای آن‌ها شرح می‌دهد. مسئولیت اجتماعی در رشته‌ها و زمینه‌های مختلفی از قبیل اخلاق کسب و کار، بازاریابی، افزایش تعهد کارکنان و مطالعات مدیریت مشاهده شده است.

با این وجود افزایش مسئولیت اجتماعی در بین کارکنان موجب می‌شود تا کارکنان نسبت به شغل و سازمانی که در آن مشغول فعالیت هستند احساس رضایت و علاقه‌مندی بیشتری داشته باشند که این امر در ایجاد بهبود تعهد سازمانی تأثیر گذار است. تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف می‌کنند معیارهای اندازه‌گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزش‌های سازمان می‌دانند. تعهدی که اصولاً می‌توان آنرا به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمان جای دارد، در واقع یکی از عوامل مهمی که می‌تواند در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، ارتباطات و رفتار سازمانی مؤثر باشد وجود تعهد سازمانی است. همچنین تعهد سازمانی بالا با مفاهیم با ارزشی همچون رضایت شغلی، بهره‌وری بالای کارکنان، افزایش اثر بخشی برای سازمان و بهبود عملکرد سازمانی همراه است. از طرفی سازمان‌های ورزشی علاقه‌مندند از طریق بکارگیری کارکنان متعهد و وفادار به سازمان عملکرد خود را در راستای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بهبود بخشند. بنابر مطالب ذکر شده موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان، اهمیت روزافزونی یافته است. مسئولیت اجتماعی، عامل اساسی بقای هر سازمانی است. با توجه به اینکه همه سازمان‌ها، ارتباط‌هایی با جامعه دارند، مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها، صرف‌نظر از اندازه یا بخش سازمان، به درجات مختلف به موضوع اجتناب‌ناپذیری برای سازمان‌ها تبدیل شده است. تلاش برای برقراری

عملکرد کارکنان در سازمان است، از این رو، نه تنها آن‌ها این تلاش‌ها را با اهداف سازمانی گره می‌زنند، بلکه آن‌ها برای رسیدن به یک عملکرد سازمانی مناسب‌تر و مشتری محورتر کار می‌کنند، هرچند برنامه مسئولیت اجتماعی نسبت به ذی نفعان جامعه، عمل کردن به تعهدات اخلاقی است، اما باعث بهبود تصویر سازمان و افزایش وفاداری کارکنان می‌شود برای همین پرداختن به فعالیت‌هایی نظیر مسئولیت اجتماعی می‌تواند وجه سازمان را در نظر مشتریان داخلی و خارجی بهبود بخشد که در نهایت این قضیه منجر به توسعه جایگاه و همچنین بهبود عملکرد کلی سازمان می‌شود.

در صورتی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی به درستی در سازمان‌ها رعایت و اجرا شود، باعث ایجاد ارزشی ویژه برای سازمان می‌شود که نه فقط در ایجاد دیدگاهی مثبت نسبت به سازمان در میان ذی نفعان سازمان می‌شود، بلکه باعث افزایش عملکرد شغلی و بهره‌وری کارکنان خواهد شد. بنابر مطالب ذکر شده عملکرد سازمانی مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان-هاست. عملکرد خوب به معنای بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری مداری است. حال اگر مسئولیت اجتماعی را بتوان از مهم ترین انتظارات سازمان‌ها از کارکنان در بعد محیط خارجی و در قبال مشتریان آن معرفی کرد؛ به تعهد سازمانی کارکنان نیز می‌توان به منزله کلیدی‌ترین متغیرهای سازمانی در محیط داخلی و در قبال خود سازمان اشاره کرد، زیرا تعهد سازمانی به واسطه پایبندی، تلاش و تمایل بیشتر کارکنان به بقا در سازمان، به حفظ آن سازمان منجر می‌شود. بنابراین یکی از موضوعات مهم در هر سازمان ایجاد تعهد در بین کارکنان است. مدیران لایق همیشه تلاش دارند تا تعهد کارکنان خود را افزایش دهند زیرا آن را لازمه توسعه و پیشرفت سازمان می‌دانند. با این وجود مسئولیت اجتماعی مثبت موجب می‌شود تا کارکنان به اقدامات اجتماعی سازمان پایبند بوده و تمامی تلاش خود را برای انجام آن‌ها به کار گیرند که این امر منجر به افزایش تعهد سازمانی و درگیری شغلی کارکنان خواهد شد. بنابراین یکی از الزامات مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها تعهد سازمانی می‌باشد تعهد سازمانی بیانگر وابستگی به سازمان است که اگر به درستی اجرا شود می‌تواند باعث افزایش عملکرد سازمان شود. نتایج یافته‌های این بخش با تحقیقات زیر همسو و همراستا می‌باشد. مقامی دولت آباد و لاجوردی (۲۰۱۸)، در تحقیق خود نشان دادند که فرآیند

مسئولیت اجتماعی به افراد، سازمان‌ها و دولت کمک می‌کند تا تأثیری مثبت بر پیشرفت، کار و جامعه داشته باشند؛ بنابراین، مسئولیت اجتماعی در ابعاد فردی، سازمانی و دولتی همواره خود را نمایان می‌کند و در بهبود روابط بین کارکنان و افزایش تعهد کارکنان نسبت به سازمان تأثیر گذار است. که نتیجه این امر بهبود کارایی و اثر بخشی سازمان‌ها و در نهایت افزایش عملکرد کلی سازمان است. نتایج تحقیقات طالبی و کمار سفلی (۲۰۱۸)، دارابی و زردشتیان (۲۰۱۷)، بودلانی و همکاران (۲۰۱۷)، صالحی سبزواری (۲۰۱۷)، رحمان و همکاران (۲۰۱۶)، آنتونی وونگ و هونگ گائو (۲۰۱۴)، مقامی دولت آباد و لاجوردی (۲۰۱۸)، مولاییان و امیری (۲۰۱۸)، پروتینا (۲۰۱۶) و ابیدات (۲۰۱۶)، نشان دادند که مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی تأثیر گذار است همچنین برخی از این تحقیقات نشان دادند که تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر گذار است که بطور کلی با نتایج تحقیقات این بخش همسو و همراستا می‌باشند (۳۱، ۲۷، ۲۳، ۲۲، ۱۹، ۱۸، ۹، ۶، ۱).

همچنین یکی دیگر از یافته‌های پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی تأثیر معناداری دارد.

مفهوم مسئولیت اجتماعی در محافل بسیاری از کشورهای دنیا مفهومی کاملاً جاافتاده بوده و در این چارچوب محافل دانشگاهی، مدیران رده‌های مختلف شرکت‌ها و نیز فعالان سازمان‌های غیردولتی می‌کوشند تا با شیوه‌هایی علمی، راهکارهایی برای افزایش بهره‌وری و بیشینه سازی تأثیر گذاری برنامه‌های شرکت‌ها در حوزه مسئولیت پذیری اجتماعی ارائه دهند. چرا که هدف نهایی برنامه‌های ترویجی در حوزه مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها نفوذ مسئولیت اجتماعی به عنوان جزئی ثابت از راهبرد و فرهنگ سازمانی هر شرکت است، زیرا اگر روح مسئولیت‌پذیری اجتماعی در فرهنگ سازمانی یک شرکت تزریق نشود، برنامه‌های مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان‌ها، فرد محور بوده و با تغییر مدیران، ممکن است میزان مسئولیت پذیری اجتماعی بسیار کم‌رنگ شود، پس مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها نباید فرد محور باشد. علاوه بر این، از نقطه نظر راهبردی سازمانی، یک سازمان باید تلاش خود را نسبت به بکارگیری مسئولیت اجتماعی در بین کارکنان و حرکت به سمت توسعه کارکنان و خدمات مشتریان سوق دهند که نتیجه این امر بهبود

سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌شود برای همین توجه به این منبع مهم، سازمان و جامعه را در رسیدن به اهداف خود یاری می‌رساند. بنابراین وظیفه مدیران، مسئولان و متخصصان است که در حفظ و نگهداری و رشد و توسعه کارکنان تلاش نموده و آن‌ها را به سازمان متعهد نمایند، نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است لذا این شاخص مهم باعث افزایش اثربخشی و کارایی سازمان شده و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت. تعهد سازمانی عامل بسیار مهم و اساسی در رفتار سازمانی کارکنان و بازده سازمان‌هاست، زیرا نیروی انسانی متعهد خود را متعلق به سازمان می‌بیند، اهداف سازمان را در جهت اهداف خود دانسته و در تحقق آن‌ها از هیچ تلاشی مضایقه نخواهد کرد، تعهد سازمانی باعث کاهش شکایات و اعتراضات، کاهش غیبت و فرسودگی شغلی، کاهش فشارهای روحی و روانی، کاهش دزدی و سرقت و افزایش پایبندی به سازمان و در نهایت تعهد سازمانی باعث افزایش کارایی و اثربخشی و بطور کلی عملکرد سازمان می‌شود. عملکرد سازمانی پدیده‌ای پیچیده است که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان، مجموعه فعالیت‌های منتهی به دستیابی اهداف سازمانی دانست. متناسب با عملکرد که از دریچه‌های مختلف مورد مطالعه قرار می‌گیرد، اهداف نیز از دریچه‌های مختلفی بروز می‌کند. عملکرد را مطابق با تعریف یاد شده می‌توان اینگونه بیان کرد که توانایی دستیابی به نتایج مرتبط با اهداف سازمان است. بنابراین سازمان‌ها یکی از دلایل پیشرفت خود را در گرو افزایش تعهد در بین کارکنان خود می‌دانند. در تعهد سازمانی، فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزو می‌کند که در عضویت مستمر آن باشد، که این امر می‌تواند در بهبود عملکرد کلی سازمان تأثیر گذار باشد. نتایج تحقیقات مولاییان و امیری (۲۰۱۸)، بودلای و همکاران (۲۰۱۷)، پروتینا (۲۰۱۶) و ابیدات (۲۰۱۶)، که نشان دادند تعهد سازمانی به عنوان عاملی موثر و تأثیر گذار بر عملکرد سازمان‌ها محسوب می‌شود با نتایج این بخش همسو می‌باشند (۲۳، ۲۲، ۱۹، ۶).

بر مبنای یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود در راستای بهبود عملکرد کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان

مدیریت دانش از طریق نقش میانجی تعهد سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (۱۸). دارابی و زردشتیان (۲۰۱۷)، در پژوهش خود نشان دادند که مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و مستقیم و معنی‌داری دارد (۹). سلیمی (۲۰۱۶) در پژوهش خود نشان داد که فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی با ضریب ۰/۳۶ و با تعهد سازمانی با ضریب ۰/۳۷ رابطه مثبت و معنی‌داری را دارد (۲۸). صالحی سبزواری (۲۰۱۷) در پژوهش خود نشان داد که مسئولیت اجتماعی ادراک شده بر دلسوزی در کار و تعهد سازمانی تأثیر مستقیم دارد (۲۷). رحمان و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی نشان دادند که نگرش مسئولیت اجتماعی سازمانی کارکنان تأثیر مثبتی بر روی فرهنگ سازمانی دارد (۲۵). همچنین ورچیچ و کوریچ^۱ (۲۰۱۹)، در تحقیق خود نشان دادند که سازمان‌هایی که سیاست‌ها، راهبردهای مختلف و شیوه‌های گوناگونی از مسئولیت پذیری اجتماعی را به کار می‌گیرند دارای سطح بالاتری از تعهد و خوشنامی بین مردم هستند (۳۲). و در نهایت پروتینا^۲ (۲۰۱۶)، در پژوهش خود نشان دادند که ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد. و در نهایت نتایج نشان داد که تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی تأثیر معناداری دارد (۲۳).

امروزه، سازمان‌ها به بخش مهمی از زندگی بسیاری از افراد جامعه تبدیل شده‌اند، به گونه‌ای که افراد با عضویت در سازمان‌ها، ساعات زیادی از عمر خود را در این محیط‌های کاری سپری می‌کنند بی‌شک تمام نشانه‌ها از محوری بودن منابع انسانی و نقش و اهمیت آن‌ها در توسعه و پیشرفت سازمان‌ها حکایت دارد و همان‌گونه که محققان بسیاری خاطر نشان کرده‌اند کسب و کارهای رقابتی امروز به دنبال کارکنانی متعهد و وفادار هستند تا به کارایی و عملکرد مناسب دست یابند (۲۹). در بین منابع و امکانات سازمان، نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که سرمایه انسانی، حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راه افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت به عبارتی نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های

جنوبی به موارد ذیل توجه گردد:

بهره‌وری کارکنان خواهد شد. پیشنهاد می‌شود نظام بازرسی و کنترل سفت و سخت مدیریت کم‌رنگ‌تر شود و کارکنان آزادی عمل بیشتری داشته باشند، این امر به معنی هرج و مرج و بی بند و باری نیست بلکه مسئولیت توأم با اختیار کارکنان فضا را برای بروز خلاقیت و نوآوری بیشتر آن‌ها آماده می‌کند. و در نهایت پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌ها نسبت به افزایش تعهد در بین کارکنان خود اقدامات مناسبی انجام دهند چرا که در تعهد سازمانی، فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزو می‌کند که در عضویت مستمر آن باشد، که این امر می‌تواند در بهبود عملکرد کلی سازمان تاثیر گذار باشد.

ابتدا پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌ها نسبت به کارکنان خود احساس مسئولیت داشته باشند و از طرق مختلف آن‌ها را تشویق نمایند تا مهارت و حرفه خود را توسعه و بهبود بخشند و نسبت به شغل و کارشان تعهد داشته باشند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران با برنامه ریزی مناسب بتوانند مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به درستی در سازمان‌ها رعایت و اجرا کنند، که این امر باعث ایجاد ارزشی ویژه برای سازمان می‌شود که نه فقط باعث ایجاد دیدگاهی مثبت نسبت به سازمان در میان ذی‌نفعان سازمان می‌شود، بلکه باعث افزایش عملکرد شغلی و

REFERENCES

1. Aguinis H, Glavas A. On corporate social responsibility, sense making, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*. 2017; 45(3): 1057-86.
2. Anthony Wong I, Hong Gao J. Exploring the direct and indirect effects of CSR on organizational commitment: The mediating role of corporate culture. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2014; 26(4): 500-525.
3. Ardalan M, Ghanbari S, Beheshti Raad R, Navidi P. The impact of social capital and social responsibility on organizational commitment. *Quarterly Journal of Measuring and Educational Evaluation Studies*. 2016; 5(10): 109-32. [Persian]
4. Azevedo SG, Carvalho H, Machado VC. The Influence of Green Practices on Supply Chain Performance: A Case Study Approach. *Transportation Research Part E*. 2011; 47. P: 850-871.
5. Bai N, Haji Anzahi Z, Isfahani Nia A. The effect of social responsibility and moral climate of the organization on involvement in the work of employees of sports and youth departments of Golestan province, *Organizational Behavior Management Studies in Sports*. 2017; 5 (20): 65-77. [Persian]
6. Budalai H, Baghizian A, Panjeh Ali, HR. The Impact of Organizational Social Responsibility and Internal Marketing on the tendency of employees to leave the service with the mediating role of organizational commitment, *Business Studies*. 2017; 86 (87): 29-44. [Persian]
7. Chaudhary R. Corporate social responsibility and employee engagement: can CSR help in redressing the engagement gap? *Social Responsibility Journal*. 2017; 13(2): 323-338.
8. Crane A, Glozer S. Researching corporate social responsibility communication: Themes, opportunities and challenges. *Journal of Management Studies*. 2016; 53(7): 1223-52.
9. Darabi S, Zartoshtian Sh. The Impact of Social Responsibility on Organizational Performance with Emphasis on the Strategic Role of Reputation on Employees of Sports and Youth Offices in Western Iran, *Organizational Behavior Management Studies in Sports*. 2017; 5 (20): 109-123. [Persian]
10. Dumas C, Beinecke RH. Change leadership in the 21st century. *Journal of Organizational Change Management*. 2018; 3(4): 867-876.
11. Durant JE. Organizational value of social responsibility in sport: Creating a conceptual framework. Ph. D Dissertation, Bowling Green State University; 2016.
12. French D, Savrd, H. Culture of Management, translation: Mohammad-as-Saebi, Tehran: Book of Mehrban Publishing. 2016. [persian]

13. Jalali Farahani M, Fereydoni M. Modeling the Impact of Servant and Distributive Leadership on Dynamic Job Behaviors and Promoting Organizational Performance (Case Study: Ministry of Sports and Youth), *Organizational Behavior Management Studies in Sport*. 2020; 7 (25): 25-36.[Persian]
14. Kaplan RS, Norton DP. Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. *Accounting horizons*. 2001; 15(1): 87-104.
15. Khosravi Zadeh E, Kamankesh, A, Moghaddasi, H, Zohreh Wendian K. The Relationship between Organizational Justice and Job Motivation with Organizational Performance of Coaches (Case Study: Arak Sports Boards), *Organizational Behavior Management Studies in Sports*. 1398; 6 (21): 55-63.[Persian]
16. Lee JK, Choi J, Kim C, Kim Y. Social media, network heterogeneity, and opinion polarization. *Journal of communication*. 2014; 64 (4): 702-722.
17. Liang H, Renneboog L. On the foundations of corporate social responsibility. *The Journal of Finance*. 2017; 72(2): 853-910
18. Maghamidolatabad M, Lajevardi J. Investigating the Impact of Knowledge Management on Organizational Performance with Emphasis on the Mediating Role of Organizational Commitment and Social Responsibility (Case Study: Pasargad Bank in Tehran), *Azad University Social Sciences Quarterly*. 2018; 2(45): 309-336.[Persian]
19. Molaieian R, Amiri H. Formulation of structural equation of organizational commitment with job performance mediated by organizational climate in university staff, *Journal of Recent Advances in Psychology, Educational Sciences and Education*. 2018; 2(20): 45-56.[Persian]
20. Montazeri A, Talebpour M, Andam R, Kazemnejad A. Measuring corporate social responsibility in sport industry: Development and validation of measurement scale. *Annals of Applied Sport Science*. 2017; 5(2): 97-114.[Persian]
21. Nasimi MA, Zare A. The relationship between organizational social responsibility support and employees' job performance with the role of organizational identification and customer orientation, *Humanities Quarterly*. 2018; 15 (55): 104-129.[Persian]
22. Obeidat BY. Exploring the Relationship between Corporate Social Responsibility, Employee Engagement, and Organizational Performance: The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*. 2016 Sep 14; 9(09): 361.
23. Prutina Z. The effect of corporate social responsibility on organizational commitment, management. 2016; 21: 227-248.
24. Rabiee Mandjin MR, Gholami M. Investigating the Impact of Social Responsibility on Organizational Commitment (Qom Governorate Sample Society), *Educational Management Research Quarterly*. 2015; 7 (3): 69-98.[Persian]
25. Rahman S, Haski-Leventhal D, Pournader M. The effect of employee CSR attitudes on job satisfaction and organizational commitment: evidence from the Bangladeshi banking industry. *Social Responsibility Journal*. 2016; 12(2): 228-246.
26. Rus CL, Ranas G, Baban A. An analysis of environmental changes, resources and performance: an internal police organization perspective", *Procedia- social and Behavioral*. 2012; 33: p: 727-731.
27. Salehi Sabzevari M. Investigation of Perceived Social Responsibility on Compassion in

- Work and Organizational Commitment, Journal of Management Research and Management. 2018; 190: 106-99.[Persian]
28. Salimi M. The effect of organizational culture on social responsibility and organizational commitment of employees of sports and youth departments: the mediating role of professional ethics, management of organizational culture. 2016; 15 (4): 925-946.[Persian]
 29. Sharma N, Singh V K. Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India. South Asian Journal of Global Business Research. 2018; 5(2): 234-249.
 30. Shaw D. Managing people and learning in organizational change projects. Journal of Organizational Change Management. 2017; 30(6): 923-935.
 31. Talebi B, Seifi Kumar Sofla A. Relationship between professional ethics and social responsibility and organizational performance with the mediating role of environmental performance in the General Directorate of Economic Affairs and Finance of East Azerbaijan, Quarterly Journal of Accounting and Management. 2018; 2 (18): 81-97. [Persian]
 32. Verčič AT, Čorić DS. The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. Public Relations Review. 2019 Nov 1; 44(4): 444-52.
 33. Yin N. The influencing outcomes of job engagement: an interpretation from the social exchange theory. International Journal of Productivity and Performance Management. 2018; 67(5): 873-889.

