

## ارتباط درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران

رامین ایرجی نقندر<sup>۱</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۲</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور تهران\*

۲- دانشیار دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۹۰/۱۰/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۰/۰۹

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران بود. جامعه آماری پژوهش را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران ( $N=100$ ) تشکیل می‌دادند و نمونه آماری برابر با حجم جامعه در نظر گرفته شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه درک حمایت سازمانی آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) و رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کانوکسی (۱۹۹۶) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با بهره‌گیری از نظرات اصلاحی استادان مدیریت ورزشی تعیین شد و پایایی هر دو پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب  $(\alpha=0/76)$  و  $(\alpha=0/82)$  به دست آمد. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده که به صورت میدانی اجرا شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری کولموگروف - اسمیرنوف، ضریب همبستگی اسپیرمن و تحلیل رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد بین درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری ( $r=0/446$ ,  $P\leq 0/05$ ) وجود دارد. همچنین مؤلفه‌های نوع دوستی ( $r=0/335$ ,  $P\leq 0/05$ )، وجدان ( $r=0/409$ ,  $P\leq 0/05$ )، جوانمردی ( $r=0/287$ ,  $P\leq 0/05$ )، رفتار مدنی ( $r=0/376$ ,  $P\leq 0/05$ ) و ادب و ملاحظه ( $P\leq 0/05$ ) با درک حمایت سازمانی رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار دارند. از طرفی، نتایج معادله رگرسیون نشان می‌دهد درک حمایت سازمانی توانایی پیش‌بینی تمام مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی را دارد.

**واژگان کلیدی:** مبادله اجتماعی، رفتار سازمانی، مدیران ورزش.

### مقدمه

در دنیای رقابتی امروز سازمان‌ها با تلاش فراوان به دنبال رقابت‌اند و بخش مهمی از انرژی سازمان صرف توجه به کارکنان آن می‌شود؛ زیرا نیروی انسانی سازمان عامل اصلی ماندن در صحنه رقابت است. ایجاد واحدهای مختلف در درون سازمان مانند واحد آموزش، واحد برنامه‌ریزی منابع انسانی، واحد رفاه کارکنان و غیره بیانگر توجه به کارکنان و کسب رضایت آن‌هاست (۱). سازمان‌ها بدون تمایل کارکنان به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی و کارایی خود نیستند. تفاوت همکاری خودجوش<sup>۱</sup> با اجباری<sup>۲</sup> اهمیت بسیاری دارد؛ زیرا در حالت اجبار، فرد وظایف خود را در راستای قوانین و استانداردهای تعیین‌شده سازمانی انجام می‌دهد، در حالی که در همکاری خودجوش و آگاهانه، افراد کوشش، انرژی و بصیرت خود را به‌منظور شکوفایی توانایی‌های شخصی و حتی به نفع سازمان به‌کار می‌گیرد. در ادبیات نوین مدیریت به انجام خودجوش و آگاهانه وظایف و مسئولیت‌های فرا قانونی توسط کارکنان «رفتار شهروندی سازمانی»<sup>۳</sup> گفته می‌شود (۲). به باور پژوهشگران رفتار شهروندی سازمانی به این علت تأثیری مهم بر موفقیت سازمانی دارد که سازمان‌ها نمی‌توانند از طریق شرح شغل رسمی کلیه رفتارهای مورد نیاز برای تحقق اهداف را پیش‌بینی کنند؛ بنابراین اهمیت عملی رفتار شهروندی سازمانی این است که اثربخشی و کارایی سازمانی را از طریق مشارکت در تغییر و تحول منابع انسانی، خلاقیت و سازگاری بهبود می‌بخشد (۳). اورگان<sup>۴</sup> به نقل از بکتون و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) رفتار شهروندی سازمانی را نوعی وضعیت مطلوب و بهینه می‌داند؛ زیرا چنین رفتاری از طرفی منابع موجود و در دسترس سازمان را افزایش می‌دهد و از طرف دیگر نیاز به ساز و کارهای کنترل پرهزینه رسمی را در سازمان کاهش می‌دهد. از انسان، به‌عنوان شهروند سازمانی، این توقع وجود دارد که رفتارش در سازمان به گونه‌ای باشد که بیش از الزامات نقش و فراتر از آن در خدمت اهداف سازمانی باشد (۴). اریک و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) بیان می‌کنند رفتار شهروندی سازمانی شامل فعالیت‌هایی است که از فرد خواسته نشده آن‌ها را انجام دهد، ولی انجام آن‌ها باعث حمایت از سازمان می‌شود و به آن سود می‌رساند (۵). نتایج پژوهش‌ها در زمینه مدیریت ورزشی نشان می‌دهد رفتار شهروندی سازمانی در حوزه ورزش،

- 
1. Spontaneous
  2. compulsory
  3. oraganizational citizenship behavior
  4. Organ
  5. Becton et al
  6. Eric et al

مفهومی استثنایی و ارزشمند است که بر پیامدهای سازمانی از جمله اثربخشی، بهره‌وری، بهبود عملکرد و رضایت مشتریان اثر می‌گذارد (۶). روشا<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در همایش مدیریت ورزشی آمریکا اظهار داشت که در سازمان‌های ورزشی، رفتار شهروندی سازمانی نقش مهمی دارد و زمینه رسیدن به اهداف سازمانی را فراهم می‌آورد (۷). رفتار شهروندی دارای ابعادی بدین شرح است: نوع دوستی که به رفتارهای مفید و سودبخش از قبیل، ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد؛ وجدان شامل رفتارهایی از قبیل، وقت‌شناسی، دنباله‌روی، تلاش برای کسب موقعیت‌های بهتر به جای موقعیت‌های متوسط، حضور فیزیکی در کار حتی در مواقع بیماری و ناتوانی و استفاده ساختارمند از زمان است؛ جوانمردی رفتارهایی است که از شکوه و شکایت زیاد در محل کار جلوگیری می‌کند؛ رفتار مدنی شامل رفتارهایی است که نشان‌دهنده مشارکت فرد در فعالیتهای مربوط به سازمان است و ادب و ملاحظه رفتارهای مؤدبانه‌ای را شامل می‌شود که از ایجاد مسئله و مشکل در محل کار جلوگیری می‌کنند (۸).

از سوی دیگر، «تئوری تبادل اجتماعی»<sup>۲</sup> به این موضوع می‌پردازد که افراد وقتی از فعالیت‌ها و اقدامات هر شخصی سود کسب می‌کنند، خود را متعهد و ملزم به ادای دین دانسته، سعی در جبران و واکنش متقابل خواهند داشت. بدین ترتیب اگر کارکنان سازمانی حمایت‌های دریافتی از طرف سازمان خود را در سطحی مطلوب و مناسب احساس کنند، این احتمال وجود دارد که برای ادای دین خود به سازمان رفتارهای مفیدی مانند رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای مشتری محور، رفتارهای خدمات محور و غیره ارائه کنند که این موضوع باعث خواهد شد عملکرد سازمان بهبود یابد (۹).

با توجه به اینکه کارکنان صفتی سازمان‌ها وظیفه مدیریت ارائه خدمات سازمان به مشتریان را بر عهده دارند، ارتباط بین وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی نیز بسیار قوی است. تا کنون پژوهش‌های زیادی در مورد ارتباط مدیریت عملکرد با دیدگاه رابطه مدیر-کارمند و با دیدگاه کارمند-نقش انجام شده است، اما در این میان، رابطه سازمان-کارمند که می‌تواند تأثیر مهمی بر عملکرد سازمان داشته باشد، کمتر مطالعه شده است (۱۰). روشا (۲۰۰۸) و اینگهام<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در تحقیقات خود بیان کردند که کارکنان سازمان‌ها همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای ایجاد رفاه، آسایش و امنیت شغلی آن‌ها قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی به سازمان پیدا می‌کنند. این اعتقاد و باور تحت عنوان «درک حمایت

---

1. Rocha  
2. Social exchange Theory  
3. Ingham

سازمانی»<sup>۱</sup> معرفی شده است (۷،۱۱). ماکانجی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) حمایت سازمانی را «تعهد سازمان به کارکنان» تعریف کرده است (۱۲). حمایت سازمانی ادراک شده حالتی است که بر اساس آن فرد احساس می‌کند سازمان وی را فردی مهم، برجسته و مفید می‌داند و به خدماتش نیاز فوری دارد (۱۳). آیزنبرگر و همکاران<sup>۳</sup> به نقل از دانایی فرد (۱۳۸۷) معتقدند حمایت سازمانی مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه و اختیاری از جانب سازمان است که برای کارکنان مزایایی دارد و نشان می‌دهد سازمان برای بهزیستی کارکنان چه اقداماتی انجام می‌دهد (۱۴). صاحب‌نظران مدیریت رفتار سازمانی علت تأثیر درک حمایت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی را در قالب نظریهٔ تبادل اجتماعی بیان کرده‌اند. این تئوری بیانگر این مطلب است که افراد هنگامی که از فعالیت‌ها و اقدامات هر شخصی سود و منفعتی کسب می‌کنند، خود را متعهد به ادای دین دانسته، سعی در جبران و واکنش متقابل خواهند داشت (۹)؛ به عبارت دیگر، کارکنان به دلیل ماهیت اجتماعی خود تمایل دارند در قبال حمایت‌های سازمان، رفتارهای شهروندی سازمانی از خود نشان دهند (۱۵). کارکنان تمایل دارند دیگران با آن‌ها نیز همان‌گونه رفتار کنند که آن‌ها با افراد دیگر رفتار می‌کنند. اگر رفتار مدیری با کارمندش منصفانه و عادلانه باشد، کارمند نیز برای جبران این رفتار سعی در ارتقای عملکرد خود خواهد داشت. از طرفی، مفهوم معاملهٔ متقابل می‌تواند طرز تفکر کارکنان، رفتار آنان و عملکرد شغلی آن‌ها را بهبود بخشد و بدین صورت بر اثربخشی سازمانی نیز تأثیر بگذارد. این موضوع، اهمیت مفهوم معاملهٔ متقابل را نشان می‌دهد که باعث شکل‌گیری پدیدهٔ تبادل اجتماعی شده است (۱۶). پیامدهای مثبتی همچون رضایت‌مندی، وفاداری و غیره که متعلق به مشتریان است به وجود کارکنانی وابسته است که از اهداف سازمانی حمایت کنند و در این میان، ارائهٔ حمایت‌های سازمانی مطلوب از کارکنان به وابستگی و تعلق خاطر افراد به سازمان‌هایشان منجر خواهد شد (۱۷). رینوسو<sup>۴</sup> و آیزنبرگر در پژوهش‌های خود بیان کردند که فعالیت‌های حمایتی داخل سازمان در قبال کارکنان و نتایج این حمایت‌ها رابطه‌ای تنگاتنگ با رضایت مشتریان بیرونی سازمان دارد (۱۸).

دعایی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که درک حمایت سازمانی بر نوع دوستی<sup>۵</sup>،

- 
1. Perceived Organizational Support
  2. Makanjee
  3. Eisenberger et al
  4. Renisoo
  5. Altruism

فضیلت مدنی<sup>۱</sup>، وجدان کاری<sup>۲</sup>، جوانمردی<sup>۳</sup> و ادب و مهربانی<sup>۴</sup> تأثیر مستقیم دارد (۱۰). جونگ و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی روی مربیان رشته‌های ورزشی مختلف دریافتند بین درک حمایت سازمانی مدیران ورزشی با رضایت شغلی مربیان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین دادن بازخورد از طرف مدیران به مربیان موجب رضایت شغلی و پیدایش درک حمایت سازمانی از طرف مربیان می‌شود (۱۹). مورمن<sup>۶</sup> (۱۹۹۸) اشاره کرد که درک حمایت سازمانی رابطه‌ای مثبت با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی دارد (۲۰). بل و منگوک<sup>۷</sup> نیز به نقل از دعایی (۱۳۸۹) در مطالعه خود روی شرکت‌های بیمه در آمریکا به وجود رابطه مثبت بین درک حمایت سازمانی و پنج نوع رفتار شهروندی سازمانی (وجدان، جوانمردی، ادب و مهربانی، نوع‌دوستی، رفتار مدنی) پی بردند (۱۰). پاک<sup>۸</sup> (۲۰۰۵) به بررسی حمایت سازمانی مدیران ورزشی پرداخت و نتایج نشان داد درک حمایت سازمانی با تعهد عاطفی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد (۲۱). نتایج مطالعات پیرسی و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۰۶) در سوئیس نشان داد هر چه حمایت سازمانی از کارکنان بیشتر باشد، آن‌ها نیز تمایل بیشتری به ارائه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع‌دوستی، مشارکت سازمانی، جوانمردی و فضیلت مدنی) خواهند داشت (۲۲). چن و چوی<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۸) دریافتند رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تحت تأثیر حمایت سرپرستان قرار دارد (۲۳). نتایج پژوهش آنه<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۸) روی دانشجویان تربیت‌بدنی نشان داد درک حمایت معلم با انگیزه دانشجویان رابطه معنی‌داری دارد (۲۴). عسگری و همکاران<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۸) بیان کردند که درک حمایت سازمانی اثراتی مثبت بر رفتارهای شهروندی سازمانی دارد (۲۵). دامون<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش خود دریافت داوطلبان ورزشی هنگامی که سطح بالای حمایت سازمانی را درک کنند، رضایت بیشتری از انجام وظایف خود دارند (۲۶). چین و همکاران<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۹) نیز رابطه مثبت درک

- 
1. Civic Virtue
  2. Conscientious
  3. Sportsmanship
  4. Courtesy
  5. Jong et al
  6. Moorman
  7. Bell & Menguc
  8. Pack
  9. Piercy et al
  10. Chen & Chiu
  11. Anne
  12. Asgari et al
  13. Damon
  14. Chen et al

حمایت سازمانی و عملکرد را اثبات نمودند (۱۷). یوون<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان داد سطوح بالای درک حمایت سازمانی به تعهد و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی (جوانمردی، فضیلت مدنی، نوع دوستی، وجدان، ادب و ملاحظه) بیشتر در کارکنان منجر می‌شود (۲۷). شن و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) با استفاده از تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان دادند حمایت سازمانی درک شده اثرات مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد (۲۸). جنیفر<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش خود دریافت که بین حمایت سازمانی درک شده توسط کارکنان و رفتارهای شهروندی سازمانی (ارائه خدمات، وفاداری، مشارکت) آن‌ها رابطه معنی‌داری وجود دارد (۲۰). رن<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی روی ۱۵۹ نفر از کارکنان سازمان‌های چین به این نتیجه رسید که ارتباط بین درک حمایت سازمانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (فضیلت مدنی، وجدان، ادب و نزاکت، رفتارهای کمکی) معنی‌دار است (۲۹).

با توجه به اهمیت موضوع حمایت سازمانی و رفتار شهروندی در سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های خدماتی همچون سازمان‌های ورزشی و با توجه به اینکه یکی از عوامل اثرگذار بر جنبه رفتار شهروندی کارکنان می‌تواند حمایت‌های مدیریت سازمان باشد، پژوهشگر بر آن شد تا ارتباط این دو عامل را در اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران به‌عنوان سازمان اصلی متولی ورزش استان بسنجد؛ زیرا عملکرد این سازمان در کلیه ابعاد ورزش تأثیرگذار و زمینه‌ساز دستیابی به اهداف ورزش است. از آنجا که متغیرهای یاد شده از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان است و از طرفی به‌دلیل نبود پژوهش در این زمینه، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش‌ها است که آیا بین درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد و آیا متغیر درک حمایت سازمانی واجد شرایط پیش‌بینی مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی است.

### روش پژوهش

روش تحقیق با توجه به نوع مطالعه از نوع همبستگی بوده که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران در سال ۱۳۹۰ (N=۱۰۰) تشکیل می‌دادند که با توجه به کوچک بودن حجم جامعه، نمونه آماری برابر با حجم جامعه در نظر گرفته شد و از این تعداد ۸۱ نفر در تکمیل پرسشنامه‌ها همکاری کردند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه زیر استفاده شد:

- 
1. Yuwen
  2. Shen et al
  3. Jennifer
  4. Ren

۱- پرسشنامه درک حمایت سازمانی<sup>۱</sup> (PSQ) که توسط آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) ساخته شده و مشتمل بر ۸ سؤال است. سؤالها، هفت گزینه‌ای و شامل گزینه‌های کاملاً مخالف، مخالف، کمی مخالف، بدون نظر، کمی موافق، موافق، کاملاً موافق و روش امتیاز گذاری به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ است.

۲- پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی<sup>۲</sup> (OCB) اورگان و کانوکسی (۱۹۹۶) که مشتمل بر ۱۵ سؤال و شامل مؤلفه‌های نوع دوستی (سؤال‌های ۱ تا ۳)، وجدان (سؤال‌های ۴ تا ۶)، جوانمردی (سؤال‌های ۷ تا ۱۰)، رفتار مدنی (سؤال‌های ۱۱ تا ۱۳)، ادب و ملاحظه (سؤال‌های ۱۴ و ۱۵) است. پرسشنامه از نوع پاسخ بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤالها مقیاس لیکرت است که شامل گزینه‌های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد و روش امتیاز گذاری به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ است، به جز سؤال ۱۲ که به صورت معکوس نمره گذاری می‌شود.

روایی هر دو پرسشنامه با بهره‌گیری از نظرات اصلاحی استادان مدیریت ورزشی تعیین شد. با مطالعه مقدماتی روی ۲۰ نفر از کارکنان، پایایی پرسشنامه‌های درک حمایت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب  $(\alpha=0/76)$  و  $(\alpha=0/83)$  به دست آمد. به منظور بررسی و مقایسه توصیفی داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق از روش‌های آماری آزمون کولموگروف- اسمیرنوف، ضریب همبستگی اسپیرمن و تحلیل رگرسیون در نرم‌افزار SPSS و در سطح معنی‌داری  $P \leq 0/05$  استفاده شد.

## نتایج

با توجه به نتایج جدول ۱، از ۸۱ نفر کارمندی که در تحقیق شرکت کردند سن ۹ نفر  $(/11/1)$  از پاسخ‌دهندگان بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۸ نفر  $(/46/9)$  بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۰ نفر  $(/24/7)$  بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۴ نفر  $(/17/2)$  بیش از ۵۰ سال بود. در خصوص جنسیت، ۴۳ نفر  $(/53/1)$  از کارکنان مرد و ۳۸ نفر  $(/46/9)$  زن بودند. از ۸۱ نمونه بررسی شده ۲۴ نفر  $(/29/6)$  به صورت رسمی، ۲۵ نفر  $(/30/9)$  به صورت پیمانی و ۳۲ نفر  $(/39/5)$  به صورت قراردادی مشغول به کار بودند. همچنین تعداد کارکنانی که کمتر از ۵ سال سابقه کار داشتند، ۱۲ نفر  $(/14/8)$ ؛ ۶ تا ۱۰ سال، ۲۳ نفر  $(/28/4)$ ؛ ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۰ نفر  $(/12/3)$ ؛ ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۲ نفر  $(/27/2)$  و تعداد کسانی که بیشتر از ۲۰ سال سابقه کار داشتند، ۱۴ نفر  $(/17/3)$  بود.

- 
1. Perceived Organizational Support
  2. Organizational Citizenship Behavior

جدول ۱. مشخصات فردی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران

سابقه کار	نوع خدمت		جنسیت	سن	فرآوانی	درصد
	رسمی	نیمه رسمی				
بیشتر از ۲۰	۲۰ تا ۳۰	۳۱ تا ۴۰	۴۱ تا ۵۰	بیشتر از ۵۰	مرد	زن
۱۶ تا ۲۰	۱۱ تا ۱۵	۶ تا ۱۰	۵ تا ۹	۱۰ تا ۱۴	۳۸	۲۰
۱۴	۲۲	۱۰	۲۳	۱۲	۲۵	۲۹
۱۷/۳	۲۷/۲	۱۲/۳	۲۸/۴	۱۴/۸	۳۹/۵	۲۰/۹
۱۱/۱	۴۶/۹	۲۴/۷	۱۷/۳	۵۳/۱	۴۶/۹	۲۹/۶

با توجه به جدول ۲، نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف نشان داد داده‌های مربوط به پرسشنامه درک حمایت سازمانی غیرنرمال ( $Z=۱/۴۶$ ،  $P=۰/۰۲۸$ ) و داده‌های مربوط به پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی نرمال ( $Z=۱/۱۳$ ،  $P=۰/۱۵$ ) است.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیرها	N	Z	sig	نتیجه آزمون
درک حمایت سازمانی	۸۱	۱/۴۶	۰/۰۲۸	غیرنرمال
رفتار شهروندی سازمانی	۸۱	۱/۱۳	۰/۱۵	نرمال

نتایج موجود در جدول ۳ نشان می‌دهد بین درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌دار ( $r=۰/۴۴۶$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ ) وجود دارد. همچنین نتایج ضریب همبستگی بین درک حمایت سازمانی با مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد نوع-دوستی ( $r=۰/۳۳۵$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ )، وجدان ( $r=۰/۴۰۹$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ )، جوانمردی ( $r=۰/۲۸۷$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ )، رفتار مدنی ( $r=۰/۳۷۶$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ ) و ادب و ملاحظه ( $r=۰/۵۱۴$ ،  $P\leq ۰/۰۵$ ) با درک حمایت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارند.

جدول ۳. ضریب‌های همبستگی بین درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی

متغیر	شاخص	مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی		
		رفتار شهروندی	نوع دوستی	وجدان
درک	ضریب			
حمایت	همبستگی	۰/۴۴۶*	۰/۳۳۵*	۰/۴۰۹*
سازمانی	اسپیرمن	۰/۳۷۶*	۰/۲۸۷*	۰/۵۱۴*

\*  $P\leq ۰/۰۵$



با توجه به نتایج جدول ۴، مقدار آزمون دوربین واتسون ۲/۰۷ به دست آمد که انجام آزمون با رگرسیون را تأیید می‌کند. با توجه به ضریب تعیین به دست آمده از خروجی آزمون تنها ۰/۲۵۱ از تغییرات رفتار شهروندی سازمانی توسط درک حمایت سازمانی در مدل توجیه می‌شود. همچنین نمودار هیستوگرام میانگین را ۰/۰۰۰ و انحراف معیار را ۰/۹۹ نشان داد که گرفتن آزمون با رگرسیون را تأیید کرد.

جدول ۴. نتیجه آزمون دوربین واتسون برای عدم وابستگی خطاها

مدل	مجدور R	مجدور R تنظیم شده	خطای معیار	سطح معنی داری	دوربین واتسون
۱	۰/۲۵۱	۰/۲۴۲	۵/۶۱	۰/۰۰۱	۲/۰۷

با توجه به نتایج جدول ۵، در آزمون معنی داری معادله رگرسیون، رابطه خطی بین دو متغیر درک حمایت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در سطح  $P \leq 0/05$  معنی دار است.

جدول ۵. آزمون معنی داری معادله رگرسیون

سطح معنی داری	F	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	رگرسیون
۰/۰۵	۲۶/۵۳۲	۸۳۵/۰۸۲	۱	۸۳۵/۰۸۲	باقی مانده
		۳۱/۴۷۵	۷۹	۲۴۸۶/۴۹۸	کل
		.....	۸۰	۳۳۲۱/۵۸	

معادله رگرسیون خطی (جدول ۶) نشان داد متغیر درک حمایت سازمانی ۱۲ درصد واریانس نوع دوستی ( $R^2=0/12$ ،  $F=11/47$ ،  $P \leq 0/05$ )، ۲۰ درصد واریانس وجدان ( $R^2=0/20$ )، ۱۸ درصد واریانس رفتار مدنی ( $R^2=0/18$ ،  $F=17/97$ ،  $P \leq 0/05$ ) و ۳۲ درصد واریانس ادب و ملاحظه ( $R^2=0/32$ ،  $F=37/42$ ،  $P \leq 0/05$ ) را پیش‌بینی می‌کند که این میزان برای پیش‌بینی مؤلفه‌های مذکور معنی دار است؛ بنابراین متغیر درک حمایت سازمانی تأثیر معنی داری در پیش‌بینی مدل دارد.

جدول ۶. میزان پیش‌بینی واریانس مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط درک حمایت سازمانی

متغیرها	ضریب بتا	t	sig	F	R <sup>2</sup>
نوع دوستی	۰/۳۵۶	۳/۳۸۷	۰/۰۵	۱۱/۴۷	۰/۱۲
درک حمایت سازمانی	۰/۴۴۹	۴/۴۶۲	۰/۰۵	۱۹/۹	۰/۲۰
جوانمردی	۰/۳۳۲	۳/۱۲۵	۰/۰۵	۹/۷۶	۰/۱۱
رفتار مدنی	۰/۴۳۱	۴/۲۴	۰/۰۵	۱۷/۹۷	۰/۱۸
ادب و ملاحظه	۰/۵۶۷	۶/۱۱۸	۰/۰۵	۳۷/۴۲	۰/۳۲

### بحث و نتیجه گیری

نتایج تجزیه و تحلیل فرضیه‌های این پژوهش نشان داد بین درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری ( $t=0/446$ ,  $P \leq 0/05$ ) وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، پیرسی و همکاران (۲۰۰۶)، عسگری و همکاران (۲۰۰۸)، یوون (۲۰۰۹)، شن (۲۰۱۰)، جنیفر (۲۰۱۱) و رن (۲۰۱۱) همخوانی دارد. در این خصوص جونگ و همکاران (۲۰۰۵) بیان کردند مدیران ورزشی باید تلاش‌های هماهنگی برای ارائه بازخورد شغلی به مربیان انجام دهند، به رفاه مربیان اهمیت داده و برای آن‌ها ارزش قائل شوند تا رضایت شغلی مربیان را فراهم آورند. همچنین چن و چوی (۲۰۰۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تحت تأثیر حمایت سرپرستان قرار دارد. شاید مهم‌ترین علت به وجود آمدن این نتیجه به ماهیت حمایت سازمانی مربوط باشد. بسیاری از صاحب‌نظران حوزه رفتار سازمانی اعتقاد دارند حمایت سازمانی دارای دو بعد حمایت عاطفی - اجتماعی و حمایت مربوط به شغل (حمایت کاری) است. از آنجا که در این تحقیق بر بعد عاطفی - اجتماعی تأکید شده است، این امکان وجود دارد که این بعد برای کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران اهمیت بیشتری داشته باشد. به مسئولان سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود حمایت خود را از کارکنان افزایش دهند؛ زیرا هر چه کارکنان احساس حمایت سازمانی بیشتری داشته باشند، احساس آن‌ها بر عملکردشان تأثیر می‌گذارد و موجب افزایش بروز رفتار شهروندی در آن‌ها می‌شود. علاوه بر آن، تمایل به ماندن آن‌ها در سازمان نیز افزایش پیدا می‌کند. همچنین احساس حمایت سازمانی موجب کاهش فشارهای شغلی شده، از تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌کاهد.

نتایج نشان داد بین درک حمایت سازمانی با نوع دوستی رابطه مثبت و معنی‌داری ( $t=0/335$ ,  $P \leq 0/05$ ) وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، بل و منگوک (۲۰۰۲)، پیرسی و همکاران (۲۰۰۶)، یوون (۲۰۰۹) و رن (۲۰۱۱) همسو است. نتایج پژوهش جنیفر (۲۰۱۱) نشان داد بین حمایت سازمانی درک‌شده و مشارکت کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. بر این اساس، هر چه حمایت سازمانی ادراک‌شده در میان کارکنان در سطح بالاتری قرار داشته باشد، رفتارهای مفید و سودبخش از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان کارکنان افزایش پیدا می‌کند که به شکل مستقیم یا غیرمستقیم به کارکنانی که مشکلات کاری دارند کمک می‌کنند. جورج و رینو<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) بیان کردند که نوع دوستی به

معنی کمک به همکاران برای تکمیل کارها در موقعیت غیرمعمول سازمانی است (۳۰)؛ در نتیجه، مدیران سازمان‌های ورزشی باید از تأثیر حمایت آن‌ها از کارکنان و تأثیر این حمایت بر روابط کارکنان با یکدیگر آگاهی پیدا کنند تا با حمایت هر چه بیشتر کارکنان، روابط بین آن‌ها را تسهیل نمایند.

از دیگر یافته‌های پژوهش این بود که بین درک حمایت سازمانی با وجدان رابطه مثبت و معنی‌داری ( $r=0/409, P\leq 0/05$ ) وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، بل و منگوک (۲۰۰۲)، یوون (۲۰۰۹) و رن (۲۰۱۱) همخوانی دارد. طبق گفته جرج و رینو (۲۰۰۶) وجدان کاری به انجام رفتارهایی از طرف کارمند در جهت انجام مطلوب وظایف سازمانی در سطحی فراتر از ملزومات تعیین‌شده شغلی یا آنچه از او انتظار می‌رود، اطلاق می‌شود (۳۰). از آنجا که نتایج پژوهش چین و همکاران (۲۰۰۹) هم دال بر رابطه مثبت درک حمایت سازمانی با عملکرد است، به مدیران ورزشی پیشنهاد می‌شود با حمایت بیشتر از کارکنان، آن‌ها را به سوی به موقع سرکار حاضر شدن، وقت‌شناسی و پیروی از قوانین و مقررات سازمانی، حتی در زمانی که کسی نظاره‌گر عمل آن‌ها نیست، سوق دهند.

بر اساس یافته‌های پژوهش بین درک حمایت سازمانی با جوانمردی رابطه مثبت و معنی‌دار ( $r=0/287, P\leq 0/05$ ) وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، بل و منگوک (۲۰۰۲)، پیرسی و همکاران (۲۰۰۶) و یوون (۲۰۰۹) همخوانی دارد. کرنودل<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) جوانمردی را توانایی کارمند در انطباق خود با سختی‌ها و ناسازگاری‌های محیط کار بدون اعتراض یا شکایت شفایی و رسمی تعریف می‌کند (۸). ریچ<sup>۲</sup> به نقل از سبحانی‌نژاد (۱۳۸۹) بیان می‌کند روحیه جوانمردی در بین کارکنان، مخصوصاً برای مدیران مفید است؛ زیرا با نمایش جوانمردی از جانب زیردستان آن‌ها دیگر مجبور نیستند وقت زیادی را به پاسخ شکایات زیردستان اختصاص دهند (۸). با توجه به رابطه درک حمایت سازمانی و روحیه جوانمردی، با افزایش حمایت از جانب مدیران روحیه جوانمردی در میان کارکنان توسعه می‌یابد که باعث می‌شود آن‌ها سختی محیط و موقعیت کاری را بدون شکایت و اعتراض تحمل نمایند.

نتایج نشان داد بین درک حمایت سازمانی و رفتار مدنی رابطه مثبت و معنی‌داری ( $P\leq 0/05$ ) وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، بل و منگوک (۲۰۰۲)، یوون (۲۰۰۹) و رن (۲۰۱۱) همخوانی دارد. پیرسی و همکاران (۲۰۰۶) با پژوهشی که در سوئیس انجام دادند دریافتند هر چه حمایت سازمانی از کارکنان بیشتر باشد، آن‌ها نیز

1. Kernodle  
2. Rich

تمایل بیشتری به ارائه رفتار مدنی خواهند داشت. گراهام<sup>۱</sup> به نقل از سبحانی‌نژاد (۱۳۸۹) رفتار مدنی را مبین سطحی کلان از علاقه و تعهد به سازمان می‌داند که در راستای تمایل به مشارکت در فعالیت‌های سازمانی مطرح شده است. طبق گفته آئویاگی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) سطح بالای این پدیده (درک حمایت سازمانی) باعث ایجاد تعهد در کارکنان به‌منظور جبران این امتیازات و منافع خواهد شد که ممکن است در قالب رفتارهای مشارکتی و رفتارهای شهروندی سازمانی بروز پیدا کند (۶).

با توجه به یافته‌های تحقیق درک حمایت سازمانی با ادب و ملاحظه رابطه مثبت و معنی‌داری دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹)، بل و منگوک (۲۰۰۲)، یوون (۲۰۰۹) و رن (۲۰۱۱) همخوانی دارد. نتایج پژوهش لیو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) نشان داد سطوح بالای درک حمایت سازمانی به ایجاد تعهد و ادب و ملاحظه در میان کارکنان منجر می‌شود (۳۱). احترام به حقوق و امتیازهای دیگران، مشورت با کسانی که ممکن است تحت تأثیر تصمیم یا اقدام فرد قرار گیرند و مطلع کردن دیگران قبل از هر اقدام مهم همگی می‌توانند نشان‌دهنده سطح ملاحظه و ادب کارکنان باشند (۸). پیشنهاد می‌شود مدیران با افزایش حمایت از کارکنان به بهبود روابط کارکنان و احترام گذاشتن آن‌ها به یکدیگر بپردازند تا محیطی آرام و امن بر سازمان حاکم شود.

نتایج تجزیه و تحلیل معادله رگرسیون نشان داد درک حمایت سازمانی قدرت پیش‌بینی-تمامی مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی را دارد که با نتایج پژوهش‌های دعایی و همکاران (۱۳۸۹) و عسگری و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد. در حالی که نتایج این پژوهش رابطه مستقیم درک حمایت‌های سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران را تأیید می‌کند، توجه به نکاتی در این خصوص ضروری به نظر می‌رسد: اولاً در ادامه روند فعالیت اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران این امکان وجود خواهد داشت که بعد حمایت‌های کاری (حمایت مربوط به شغل) نیز از دیدگاه کارکنان اهمیت پیدا کند؛ بنابراین توجه به این بعد از حمایت سازمانی نیز ضروری به نظر می‌رسد؛ ثانیاً به‌وجود آمدن رفتارهای شهروندی سازمانی در میان کارکنان به سایر عوامل سازمانی دیگر به‌غیر از حمایت‌های سازمانی، همچون تعهد سازمانی، عدالت سازمانی، جو سازمانی، اعتماد مدیران به کارکنان و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان وابسته است که در این پژوهش به آن‌ها پرداخته

---

3. Graham

4. Aoyagi et al

5. Liu

نشده است؛ از این رو توصیه می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی نگاهی جامع و دقیق به عوامل مؤثر بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی داشته باشند تا درک بهتری از این پدیده در سازمان‌ها به وجود آید. یکی از نکات مهم دیگر توجه مدیران سازمان‌های ورزشی به رفتارهای شهروندی سازمانی و مدنظر قرار دادن این قبیل رفتارها در طراحی سیستم‌های ارزیابی عملکرد و دادن بازخورد، سیستم‌های پاداش‌دهی، حقوق و دستمزد، ارتقای کاری و غیره است تا بدین ترتیب از نهادینه شدن این قبیل رفتارهای شهروندی در کارکنان سازمان اطمینان حاصل شود. دامون (۲۰۰۹) بیان می‌دارد که در سازمان‌های ورزشی ادراک از حمایت سازمانی را می‌توان با ابراز قدردانی از طریق رسانه‌ها یا اهدای جوایز و هدایایی کوچک افزایش داد (۲۶). در نهایت پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان سازمان‌های ورزشی در موقعیت‌های مختلف و در همه سطوح سازمان در مسائل و رخدادهای گوناگون از کارکنان خود به صورت مادی و معنوی حمایت کنند تا کارکنان با درک این حمایت‌ها و اینکه مدیریت سازمان به عملکرد و انجام وظایف آن‌ها توجه خاصی دارد به بهبود رفتارهای شهروندی بپردازند تا با ایجاد حس صمیمیت و همکاری در میان تمامی کارکنان، بهره‌وری و عملکرد پیشرفت سازمان افزایش یابد. همچنین به منظور کاربردی‌تر کردن نتایج این پژوهش به سایر محققان پیشنهاد می‌شود به بررسی ارتباط حمایت سازمانی با سایر متغیرهای رفتار سازمانی از جمله رضایت شغلی، تعهد سازمانی، هویت و اعتماد سازمانی در سایر سازمان‌های مختلف ورزشی و جامعه‌های آماری گوناگون بپردازند تا زمینه دست‌یابی به نتایج بهتر در این حوزه فراهم شود.

## منابع

۱. ایرجی نقندر رامین. ارتباط تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت‌بدنی شهر مشهد در سال ۱۳۹۰. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه تربیت معلم تهران، ۱۳۹۰؛ ۲۴.
۲. زارع حمید. نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان. فرهنگ مدیریت. ۱۳۸۳. ۲(۶): ۱۵۱-۱۶۹.
3. Chen SX, Carey TP. "Assessing citizenship behavior in education contexts the role of personality, motivation, and culture". *Journal of Psycho educational Assessment*, 2009. 27(2):125-37.
4. Becton JB, William FG, Mike S. "Evaluating and reward OCBs: Potential consequences of formally incorporating organizational citizenship behavior in performance appraisal and reward systems". *Employee relations*, 2008;

- 30(5):494-514.
5. Eric G.L, Nancy LH, Marie LG. "Being the good soldier: organizational citizenship behavior and commitment among correctional staff". *Criminal justice and behavior*, 2008. 35(1):56-68.
  6. Aoyagi WM, Cox HR, McGuire TR. "Organizational citizenship behavior in sport: Relationship with leadership, team cohesion, and athletic satisfaction". *Journal of Applied Sport Psychology*, 2008. 20:25-41.
  7. Rocha C. Perceived organizational support and employee performance: The mediating role of organizational commitment and organizational citizenship behavior, *NASSM.Po*, 2008; 3:301-19.
  ۸. سبحانی نژاد مهدی. یوزباشی علیرضا. شاطری کریم. رفتار شهروندی سازمانی (مبانی نظری، همبسته‌ها و ابزارهای سنجش)، چاپ اول، تهران، انتشارات یسطرون، ۱۳۸۹. ۴۱.
  9. Huang JH, Jin, BH, Yang C. Satisfaction with business-to-employee benefit systems and organizational citizenship behavior, *International Journal of Manpower*, 2004; 25(2):195-210.
  ۱۰. دعایی حبیب اله. مرتضوی سعید. نوری علی. مدل‌یابی تأثیر درک حمایت سازمانی بر رفتار شهروندی، مورد مطالعه: هتل پنج ستاره پارس. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۳۸۹. ۱(۳۸): ۳۳-۱۳.
  11. Ingham MK. "Citizenship, support, and fit: Exploring the generalizability of these concepts to the occupational domain". PhD Dissertation, Temple University, 2008; 1-187.
  12. Noruzy A. Shatery K, Rezazadeh A, Hatami-Shirkouhi L. Investigation the Relationship between Organizational Justice, and Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Indian Journal of Science and Technology*, ISSN: 0974- 6846, 2011;4(7):842-47.
  ۱۳. جهانبخش گنجه سحر. نیسی عبدالکاسم. بررسی رابطه بین حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی کارکنان. کنگره باشگاه روان‌شناسان صنعتی و سازمانی ایران، ۱۳۸۶.
  ۱۴. دانایی فرد حسن. ابراهیمی بلوطبازاده عباس. رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی، تأملی بر مبانی و رویکردهای تئوریک. اولین کنفرانس رفتار شهروندی سازمانی، دانشگاه تهران، ۱۳۸۷.
  15. Organ DW, Podsakoff PM, MacKenzie SB. *Organizational Citizenship Behaviors: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Thousand Oaks, CA:

Sage Publications. 2005; 360.

16. Deckop JR, Cirka CC, Andersson LM. Doing unto others: The reciprocity of Helping Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 2003; 47(2):101-13.
17. 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):119-24.
18. 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; 27:179-86.
19. Jong-Chae Kim, George BC, Michael S. Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support. *Sport Management*, 2005; 177.
20. Jennifer Shu-Jen L, Shu-Cheng L. Moderating effect of organizational climate on the relationship of organizational support and serviceoriented organizational citizenship behaviors, *African Journal of Business Management*, 2011; 5(2):582-95.
21. Pack Simon M. Antecedents and consequences of perceived organizational support for NCAA athletic administrators. 2005; 177.
22. 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):244-62.
23. Chen CC, Chiu SF. An integrative model linking supervisor support and organizational citizenship behavior. *J. Business & Psychol.* 2008; 23(1):1-10.
24. Anne C, Lavon W. "The Roles of Perceived Teacher Support, Motivational Climate, and Psychological Need Satisfaction in Students' Physical Education Motivation", *Journal of sport exercise psychology*, 2008; 30(2):222-39.
25. Asgari A, Silong AD, Ahmad A, Samah BA. "The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behavior". *African Journal of Business Management*, 2008; 2:138-45.
26. Damon A, May K, Seungmo K. Influence of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support on Volunteer Satisfaction and Turnover Intention of Older LPGA Volunteers. *North American Society for Sport Management Conference NASSM*, 2009; 146-47.
27. Yuwen L. Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior: The mediating role of affective commitment towards the parent company. *Personnel Review*, 2009; 38(3):307-19.

28. Shen YM, Yuan DH, Zhang H, Yang D, Zhang JF, Zhang QL. The Impacts of Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige on Organizational Citizenship Behavior: Organizational Identification as Mediator and Need for Self-esteem as Moderator. *Acta Psychologica Sinica*. 2010; 41(12):1215-27.
29. Ren-Tao M. Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China. *Institute of Behavioral and Applied Management*. 2011; 105-27.
30. Garg, P, Renu R. Climate profile and OCBs of teachers in public and private schools. *International Journal of Educational Management*. 2006; 20(7):529-41.
31. Liu YW. Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior". *Personnel Review*. 2009; 38:307-19.

#### ارجاع مقاله به روش ونگوور

ایرجی نقندر رامین، مهرزاد حمیدی. ارتباط درک حمایت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۲۱): ۸۱-۹۶