

## اثر مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان

ناصر بای\*<sup>۱</sup>، زهرا حاجی انزهایی<sup>۲</sup>، اکرم اصفهانی نیا<sup>۳</sup>

۱- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران. ۲- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ۳- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

دریافت: ۱۳۹۷/۰۴/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۶/۰۹

## Effects of Social Responsibility and Ethical Organization Atmosphere on the Employees' job Engagement in Sport and Youth Offices of Golestan province

Nasser Bai<sup>1\*</sup>, Zahra Haji Anzehai<sup>2</sup>, Akram Esfahani Nia<sup>3</sup>

1- Department of Physical Education and Sport Science, Azadshahr Branch, Islamic Azad University, Azadshahr, Iran, 2- Department of Physical Education and Sport Science, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, 3- Department of Physical Education and Sport Science, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

Received: (2018/07/02)

Accepted: (2018/08/31)

### Abstract

The purpose of present research is to study the effects of social responsibility and ethical organization atmosphere on the employees' job engagement in sport and youth offices of Golestan province. It is descriptive - survey. The statistical population was 220 employees of the sport and youth offices of Golestan province which selected as the sample of the research. For collecting data, Lechuga (2012) social responsibility questionnaire; Arnaud et al (2002) ethical climate questionnaire and Skas (2006) employees' job engagement questionnaire were used. The reliability of the questionnaires was determined respectively 0.89, 0.81 and 0.85. To analyze data and identify the effects of research variables, structural equation modeling with the PLS software were applied. The results indicated that commitment to employees has no significant effect on employees' job engagement. The effect of commitment to society on employees' job engagement was positive and significant. Also, the positive effect of commitment to customers on employees' job engagement was confirmed. Finally, the research findings claimed that the ethical organization atmosphere has a positive and significant effect on employees' job engagement. According to the research results, it can be concluded that developing social responsibility and creating a positive ethical atmosphere in sports and youth offices can increase employees' job engagement.

### Keywords

Commitment to Society, Commitment to Employees, Commitment to Customers, Ethical atmosphere, Social Responsibility.

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، مطالعه اثر مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان بود. تحقیق حاضر، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان به تعداد ۲۲۰ نفر بود که کل جامعه به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب گردید. برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق، از پرسش‌نامه‌های مسئولیت اجتماعی لچوگا (۲۰۱۲)، جو اخلاقی آرناتود و همکاران (۲۰۰۲) و درگیر شدن در شغل اسکس (۲۰۰۶) استفاده شد. ضریب پایایی پرسش‌نامه‌ها به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۱ و ۰/۸۵ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و شناسایی اثرات متغیرهای تحقیق، مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس استفاده شد. نتایج نشان داد که تعهد به کارکنان اثر معنی‌داری بر درگیر شدن در شغل کارکنان ندارد. اثر تعهد به جامعه بر درگیر شدن شغلی کارکنان مثبت و معنی‌دار بود. همچنین اثر مثبت تعهد به مشتریان بر درگیر شدن در شغل کارکنان تأیید گردید. در نهایت یافته‌های پژوهش نشان داد که جو اخلاقی سازمان اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیر شدن در شغل کارکنان دارد. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که توسعه مسئولیت اجتماعی و ایجاد جو اخلاقی مثبت در ادارات ورزش و جوانان می‌تواند می‌تواند موجب افزایش درگیر شدن کارکنان در شغل گردد.

### واژه‌های کلیدی

تعهد به جامعه، تعهد به کارکنان، تعهد به مشتریان، جو اخلاقی، مسئولیت اجتماعی.

\* نویسنده مسئول: ناصر بای

E-mail: nasser\_bay@yahoo.com

\*Corresponding Author: Nasse Bai

## مقدمه

امروزه محیط پیرامون سازمان‌ها با سرعت چشم‌گیری در حال تغییر می‌باشد و این تغییرات چالش‌های بسیاری برای سازمان‌ها به همراه داشته است (۶). 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 (۲۴). 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 درگیر کردن کارکنان در شغل خود می‌باشد (۳۳). تحقیقات انجام شده در این خصوص نشان می‌دهند که افزایش درگیری شغلی کارکنان پیامدهای فردی مانند توسعه رفتار شهروندی سازمانی و بهبود عملکرد شغلی و پیامدهای سازمانی مانند موفقیت سازمان را به همراه دارد (۴). تعاریف بسیاری در خصوص اصلاح درگیر شدن در شغل ارائه شده است. درگیر شدن در شغل به عنوان حالتی روان‌شناختی که در آن کارمند خود را مطیع نقش‌های سازمانی می‌سازد، تعریف شده است (۱۳). همچنین ولینز و کانسلمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) درگیری شغلی را به عنوان یک نیروی مثبت که موجب برانگیخته شدن کارکنان شده و آن‌ها را به صورت عاطفی، فیزیکی و شناختی با سازمان خود پیوند می‌دهد، تعریف کرده‌اند (۳۲). درگیر شدن کارکنان در شغل توصیف‌کننده موقعیتی است که در آن نگرش‌ها، افکار و اقدامات یک کارمند هم‌راستا با اهداف سازمان خود می‌باشد (۲۵). یک کارمند درگیر شده در شغل خود به خوبی با استراتژی‌ها و چشم‌انداز سازمان خود آشنا بوده و همراه با همکاران خود برای کسب موفقیت بیشتر برای سازمان خود تلاش خواهد کرد (۲۱). با توجه به پیامدهای مثبت درگیر شدن کارکنان در کار خود، آگاهی از عوامل موثر بر آن مدت‌ها است که مورد توجه مدیران و محققان قرار گرفته است.

عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که بر درگیر شدن کارکنان در شغل خود اثرگذار هستند (۱) 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 (۵). اقدامات اجتماعی سازمان‌ها مانند سرمایه‌گذاری در آموزش، برنامه‌های فقرزدایی و توجه به محیط زیست بیش از هر زمانی مورد توجه جامعه قرار گرفته است. این توجه به دلیل وابستگی دو طرفه سازمان‌ها و جامعه به یکدیگر و همچنین کم شدن میزان سرمایه‌گذاری دولت‌ها در برنامه‌های اجتماعی می‌باشد (۲۷). مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن محدود به سازمان خاصی نمی‌باشد و تمامی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی نقش مهمی در قبال آن دارند. امروزه تقریباً تمامی سازمان‌های ورزشی به نوعی درگیر برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شده‌اند (۳). 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 (۱۸). توسعه مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن در سازمان‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای مثبتی را برای این سازمان‌ها به همراه داشته باشد که از آن جمله می‌توان به افزایش شهرت، تغییر نگرش مردم نسبت به این سازمان‌ها و سودآوری اشاره کرد (۷). با این وجود توسعه مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای درون سازمانی مثبتی را نیز به همراه داشته باشد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها افزایش درگیر شدن کارکنان در شغل می‌باشد. تورکر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) معتقد است که کارکنان برای نشان دادن تمایز خود با سایر همکاران تلاش می‌کنند تا هویت اجتماعی مثبتی را از خود در محیط کار نشان دهند. هویت 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 و درگیری شغلی کارکنان خواهد شد (۲۸). روئک و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) نیز بیان می‌کنند که کارکنان سازمان‌ها به عنوان بخشی از مردم جامعه اولین کسانی هستند که مسئولیت اجتماعی سازمان در قبال جامعه را ارزیابی می‌کنند. چنانچه کارکنان دریابند که سازمان مسئولیت اجتماعی خود در قبال آن‌ها و جامعه به خوبی انجام می‌دهد حس تعهد به شغل و سازمان در کارکنان تقویت شده و درگیر شدن کارکنان در شغل بیشتر خواهد شد (۲۲). جونز<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در خصوص رابطه بین مسئولیت اجتماعی سازمان با

2. Turker

3. Roeck et al

4. Jones

1. Wellins &amp; Concelman

داده و آن‌ها را درگیر شغل خود نماید (۱۶). جلالی فراهانی و فریدونی (۱۳۹۶) معتقد هستند که پایبندی به اصول اخلاقی در سازمان، فضای حاکم بر سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در صورتی که فضای حاکم بر سازمان بر اثر پایبندی به اصول اخلاقی، فضایی همراه با اخلاق باشد، وجود چنین فضایی برای کارکنان موجب ایجاد تعهد و تمایل به ادامه‌ی فعالیت در سازمان می‌شود و خود عملکرد کلی سازمان را بهبود می‌بخشد (۱۱).

با توجه به اهمیت درگیر شدن کارکنان در شغل در موفقیت کارکنان و سازمان تحقیقات بسیاری در خصوص عوامل موثر بر آن انجام شده است. مومن‌پور و همکاران (۱۳۹۴) با انجام پژوهشی دریافتند که جو اخلاقی سازمان اثری مثبت بر درگیری شغل کارکنان بهزیستی استان تهران دارد (۱۷). نتایج پژوهش جلالی فراهانی و فریدونی (۱۳۹۶) با عنوان ارائه مدل تأثیر معنویت و اخلاق سازمانی بر درگیری شغلی کارشناسان ستادی وزارت ورزش و جوانان نشان داد که معنویت و اخلاق سازمانی هر دو دارای اثری مثبت بر درگیری شغلی کارشناسان می‌باشند (۱۱). البدور و التراونه<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) با انجام پژوهشی بر روی کارکنان چندین بانک در اردن دریافتند که مسئولیت اجتماعی سازمان دارای اثر مثبت و معنی‌داری بر درگیر شدن شغلی کارکنان بانک‌های مورد مطالعه بوده است (۲). نتایج پژوهش فریرا و اولیورا<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) با عنوان آیا مسئولیت اجتماعی سازمان بر درگیر شدن شغلی کارکنان اثر می‌گذارد؟ که در چندین شرکت بزرگ مالی، غذایی و مخابراتی در کشور پرتغال انجام شده بود نشان داد که توسعه مسئولیت اجتماعی سازمانی موجب افزایش درگیر شدن شغلی کارکنان می‌گردد (۸). میتونگا-مونگا و سیلیئرز (۲۰۱۵) تحقیق را با عنوان فرهنگ اخلاقی و جو اخلاقی در ارتباط با درگیر شدن کارکنان در شغل خود در کشورهای در حال توسعه انجام دادند. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان شرکت راه‌آهن در کشور کنگو بود. نتایج نشان داد که فرهنگ اخلاقی و جو اخلاقی سازمان اثری مثبت بر درگیری شغلی کارکنان دارند (۱۶). گلاواز<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) با انجام تحقیقی بر روی کارکنان چندین شرکت خدماتی در آمریکا نشان داد که مسئولیت اجتماعی سازمان دارای اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیر شدن در شغل کارکنان شرکت‌های مطالعه بوده است (۱۰). عبدالله و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی بر

درگیر شدن در شغل کارکنان بیان می‌کند که احساس غرور حاصل از کار کردن برای سازمانی که به مسئولیت‌های اجتماعی خود در قبال جامعه به خوبی عمل می‌کند ضمن افزایش اعتماد به نفس و عزت نفس کارکنان، موجب افزایش درگیر شدن آن‌ها در شغل خود خواهد شد (۱۲).

یکی دیگر از عوامل سازمانی موثر بر درگیر شدن کارکنان در شغل خود، جو اخلاقی سازمان می‌باشد. در سه دهه گذشته و از زمان معرفی جو اخلاقی در سازمان‌ها توسط ویکتور و کالن<sup>۱</sup> (۱۹۸۸)، تحقیقات بسیاری در خصوص شکل دهنده جو اخلاقی و پیامدهای آن در سازمان‌ها انجام شده است (۲۰). جو اخلاقی به عنوان ادراک مشترک اعضای سازمان در خصوص این‌که چه چیزی رفتار درست است و موقعیت‌های اخلاقی چگونه باید در سازمان مدیریت گردند، تعریف شده است (۳۰). همچنین جو اخلاقی بیان‌گر ادراک مشترک بین اعضای سازمان در خصوص این‌که چه چیزی رفتار درست را نشان می‌دهد، می‌باشد و زمانی شکل می‌گیرد که اعضای سازمان به اشکال خاصی از رفتارهای اخلاقی که انتظار می‌رود به عنوان یک شاخص در تصمیم‌گیری‌های سازمان عمل کنند، اعتقاد داشته باشند (۱۵). این جو حاصل سیاست‌ها، اقدامات و رهبری سازمان بوده و بر تصمیمات اخلاقی کارکنان، بر نگرش‌ها و رفتارهای آنان تأثیر می‌گذارد (۲۶). از سوی دیگر، جو اخلاقی عاملی موثر بر پیامدهای شغلی کارکنان همچون تعهد سازمانی، رضایت شغلی، درگیر شدن در شغل و عملکرد شغلی می‌باشد (۱۹). یونگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که درگیر شدن در شغل کارکنان در سازمان‌هایی که از استانداردهای اخلاقی بالاتری برخوردار هستند، بیشتر است (۳۴). میتونگا-مونگا و سیلیئرز<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در این خصوص بیان می‌کنند که کارکنان همواره در حال ارزیابی اقدامات سازمان و مدیران آن در قبال خود، همکاران و حتی مشتریان می‌باشند. اگر کارکنان احساس کنند که سازمان دارای شاخص‌های اخلاقی بوده و این شاخص‌ها برای مدیران سازمان و کارکنان آن مهم می‌باشد و به خوبی رعایت می‌شوند و همه کارکنان در مقابل این شاخص‌ها مسئول هستند و تبعیضی صورت نمی‌گیرد، آن‌گاه ضمن اطمینان خاطر از وجود جو اخلاقی مثبت در سازمان، تمامی تلاش خود را برای انجام وظایف شغلی به کار خواهند گرفت که این امر می‌تواند تعهد کارکنان را به شغل افزایش

4. Albdour & Altarawneh  
5. Ferreira & Oliveira  
6. Glavas

1. Victor & Cullen  
2. Young  
3. Mitonga-Monga & Cilliers

روی معلمان در مالزی به این نتیجه رسیدند که جو اخلاقی مدارس و اعتماد به مدیران هر دو بر درگیر شدن معلمان بر شغل خود اثری مثبت و معنی‌دار دارند (۱). کانسان عبدالله و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقی که بر روی معلمان مقطع دبیرستان در جزیره پتنگ مالزی انجام دادند دریافتند که جو اخلاقی اثری مثبت و معنی‌دار بر سلامت عاطفی و درگیر شدن در شغل این معلمان دارد (۱۴). اوگراگول و پاتریک<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) با انجام تحقیقی در صنعت فناوری اطلاعات هند به این نتیجه رسیدند که انعطاف‌پذیری محیط کار اثری مثبت بر درگیری شغلی کارکنان دارد (۲۹).

سازمان‌های ورزشی نیز همچون سایر سازمان‌ها در حال تجربه کردن عصری جدید از رقابت می‌باشند و چگونگی استفاده از منابع برای حفظ و نگهداری مزیت رقابتی این سازمان‌ها یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیران ورزشی می‌باشد (۳۵). در چنین شرایطی استفاده درست از منابع انسانی می‌تواند نقش مهمی در موفقیت سازمان‌های ورزشی ایفا نماید (۳۱). افزایش درگیری شغلی کارکنان سازمان‌های ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان از جمله روش‌هایی است که می‌تواند موجب بهبود عملکرد شغلی کارکنان و موفقیت این سازمان‌ها گردد. مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان از جمله عواملی هستند که می‌توانند پیامدهای شغلی مثبتی همچون درگیر شدن در شغل کارکنان را به همراه داشته باشند. با این وجود تحقیقات اندکی در این زمینه در سازمان‌های ورزشی مانند تحقیق جلالی و فریدونی (۱۳۹۶) انجام شده است (۱۱) که این امر ضرورت انجام این پژوهش را آشکار می‌سازد. از سوی دیگر، انجام این پژوهش و پژوهش‌های مشابه در این زمینه می‌تواند اطلاعات ارزشمندی را در خصوص میزان درگیر شدن کارکنان ادارات ورزش و جوانان و عوامل موثر بر آن فراهم نماید که در برنامه‌ریزی‌ها مورد استفاده مدیران این ادارات قرار گیرد. لذا با توجه به موارد ذکر شده و وجود خلأ علمی در این زمینه، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان اثر معنی‌داری دارند؟

### روش تحقیق

روش پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از جنبه

جمع‌آوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی به اجرا در آمده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان به تعداد ۲۲۰ نفر در سال ۱۳۹۷ بود. حجم نمونه برابر حجم جامعه در نظر گرفته شد و از روش نمونه‌گیری کل شمار استفاده گردید. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان لچوگا<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، جو اخلاقی سازمان آرناتود و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) و درگیر شدن در شغل اسکس<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) استفاده شد. پرسش‌نامه مسئولیت اجتماعی سازمان دارای ۱۵ گویه و سه مولفه تعهد به کارکنان (۶ گویه)، تعهد به جامعه (۵ گویه) و تعهد به مشتریان (۴ گویه) می‌باشد که بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت سنجیده می‌شود. پرسش‌نامه‌های جو اخلاقی سازمان و درگیر شدن در شغل به ترتیب دارای ۱۶ و ۶ گویه می‌باشند که بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت سنجیده می‌شوند. در راستای تعیین روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های پژوهش، از نظرات ۸ نفر از اساتید مدیریت ورزشی استفاده شد و سپس جهت تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها، مطالعه‌ای مقدماتی (با تکمیل نمودن پرسش‌نامه‌ها توسط ۴۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان) انجام گرفت و ضریب پایایی این پرسش‌نامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان، جو اخلاقی سازمان و درگیر شدن در شغل به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۱ و ۰/۸۵ به دست آمد، که حاکی از ثبات ابزار اندازه‌گیری بود. همچنین در بخش دیگری از پرسش‌نامه، اطلاعات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها از قبیل سن، مدرک تحصیلی و جنسیت آزمودنی‌ها جمع‌آوری گردید. پس از تعیین روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری، با هماهنگی با اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان پرسش‌نامه‌ها در بین جامعه پژوهش توزیع و در جمع‌آوری گردید که نهایت ۲۱۴ پرسش‌نامه سالم مورد استفاده قرار گرفت. در این پژوهش، از آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه‌بندی کردن و توصیف داده‌ها شامل فراوانی‌ها، میانگین‌ها و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای آزمون مدل تحقیق، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. بدین منظور، نرم افزارهای اس‌پی‌اس‌اس<sup>۶</sup> نسخه ۱۹ و اسمارت پی‌اس‌اس<sup>۷</sup> نسخه ۳ مورد استفاده قرار گرفت.

3. Lechuga  
4. Arnaud et al  
5. Skas  
6. SPSS  
7. Smart PLS

1. Kanesan Abullah et al  
2. Ugargol & Patrick

دارند. همچنین بیشتر آزمودنی‌ها دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند (۱۲۴ نفر). در نهایت، نتایج نشان داد که بیشتر آزمودنی‌های تحقیق (۱۳۴ نفر) مرد می‌باشند.

### یافته‌های تحقیق

در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، نتایج نشان داد که بیشتر آزمودنی‌ها در طبقه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (۱۱۳ نفر) قرار

جدول ۱- توصیف متغیرهای تحقیق

| متغیر                  | میانگین | انحراف استاندارد |
|------------------------|---------|------------------|
| مسئولیت اجتماعی سازمان | ۳/۷۳    | ۰/۷۲             |
| تعهد به کارکنان        | ۳/۷۶    | ۰/۸۳             |
| تعهد به جامعه          | ۳/۷۱    | ۰/۷۴             |
| تعهد به مشتریان        | ۳/۷۰    | ۰/۸۰             |
| جو اخلاقی سازمان       | ۳/۷۴    | ۰/۷۰             |
| درگیر شدن در شغل       | ۳/۶۷    | ۰/۷۹             |

که سازه‌های مورد بررسی در تحقیق حاضر از روایی تشخیصی خوبی برخوردار می‌باشند. همچنین در مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش پی‌ال‌اس برای بررسی کیفیت یا برازش مدل اندازه‌گیری یا به عبارتی ابزارهای اندازه‌گیری، شاخص بررسی اعتبار اشتراک<sup>۳</sup> در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی این شاخص، مجموع مجذورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر مکنون (SSO) و مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای هر بلوک متغیر مکنون (SSE) در نظر گرفته می‌شود. مقادیر مثبت این شاخص نشان دهنده‌ی کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد (۲۳). با توجه به نتایج جداول ۳ و ۴ می‌توان چنین بیان کرد که ابزارهای مورد استفاده در تحقیق از کیفیت مناسبی برخوردار می‌باشند.

به منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک<sup>۴</sup> استفاده شد. این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید. با توجه به مثبت بودن مقادیر به دست آمده‌ی این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد که مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسب برخوردار است (جدول ۴).

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود میانگین سه متغیر مسئولیت اجتماعی سازمان، جو اخلاقی سازمان و درگیر شدن در شغل به ترتیب ۳/۷۳، ۳/۷۴ و ۳/۶۷ می‌باشد. در بخش دوم، برای آزمون مدل پژوهش از آزمون‌های استنباطی استفاده شد. برای تحلیل الگوها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری در قالب برازش مدل ساختاری پژوهش پرداخت. برازش الگوی اندازه‌گیری با بررسی سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. جهت بررسی پایایی، شاخص‌های پایایی ترکیبی<sup>۱</sup>، میانگین واریانس استخراج شده<sup>۲</sup> و بارهای عاملی مورد استفاده قرار می‌گیرد. چنانچه مقدار پایایی مرکب یا ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مورد تأیید است (۲۳). با در نظر گرفتن این امر و پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری و همچنین با توجه به نتایج به دست آمده جدول ۲، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش در حد مطلوب قرار دارد. همچنین با توجه به این که مقادیر پایایی ترکیبی از معیار مینا (۰/۷) بیشتر است، بنابراین سازه‌های پژوهش از روایی همگرایی قابل قبولی برخوردار می‌باشند.

برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد (۲۳). با توجه به نتایج جدول ۳ می‌توان چنین بیان کرد

3. Construct Cross Validated Commuality

4. Commuality Index

1. Composite Reliability (CR)

2. Average Variance Extracted (AVE)

## جدول ۲- شاخص‌های بررسی پایایی سازه‌های پژوهش

| متغیر            | میانگین واریانس استخراج شده | پایایی ترکیبی | آلفای کرونباخ | گویه‌ها   |
|------------------|-----------------------------|---------------|---------------|---|
| تعهد به کارکنان  | ۰/۶۳                        | ۰/۹۱          | ۰/۸۸          | در سازمان من به علایق کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها توجه می‌شود.                                 |
|                  |                             |               |               | در سازمان از کارکنانی که بخواهند ادامه تحصیل بدهند حمایت می‌شود.                            |
|                  |                             |               |               | سازمان من به کارکنان خود برای داشتن شرایط کاری مناسب کمک می‌کند.                            |
|                  |                             |               |               | سازمان من به ثبات شغلی کارکنان خود توجه می‌کند.   |
| تعهد به جامعه    | ۰/۵۱                        | ۰/۸۴          | ۰/۷۶          | سازمان من دارای برنامه‌های آموزشی مداوم برای توسعه کارکنان خود می‌باشد.                     |
|                  |                             |               |               | سازمان من همواره محیط کاری کارکنان خود را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.                         |
|                  |                             |               |               | در سازمان من به علایق جامعه در تصمیم‌گیری‌ها توجه می‌شود.                                   |
|                  |                             |               |               | سازمان من از فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی جامعه حمایت می‌کند.                                |
| تعهد به مشتریان  | ۰/۶۲                        | ۰/۸۷          | ۰/۸۰          | سازمان من دارای روابط خوبی با سایر سازمان‌ها می‌باشد.                                       |
|                  |                             |               |               | سازمان من خود را بخشی از جامعه می‌داند، لذا برای توسعه خود و جامعه تلاش می‌کند.             |
|                  |                             |               |               | سازمان من از فعالیت‌های اجتماعی که سودی برای خود ندارد نیز حمایت می‌کند.                    |
|                  |                             |               |               | سازمان من تعهد خود نسبت به مشتریان را با ارائه خدمات با کیفیت نشان می‌دهد.                  |
| جو اخلاقی سازمان | ۰/۵۷                        | ۰/۹۴          | ۰/۹۳          | سازمان من همواره تلاش می‌کند تا مشتریان را از نوع خدمات خود آگاه سازد.                      |
|                  |                             |               |               | سازمان من همواره شکایات مشتریان خود را ارزیابی می‌کند.                                      |
|                  |                             |               |               | سازمان من همواره تلاش می‌کند تا به شکایات مشتریان خود پاسخ مناسب بدهد.                      |
|                  |                             |               |               | سازمان من قوانین خاصی در خصوص موضوعات اخلاقی دارد.  |
| درگیر شدن در شغل | ۰/۵۸                        | ۰/۸۹          | ۰/۸۹          | مدیران سازمان من حساسیت خاصی نسبت به مسائل اخلاقی دارند.                                    |
|                  |                             |               |               | مدیران سازمان من به خوبی قوانین اخلاقی را اجرا می‌کنند.                                     |
|                  |                             |               |               | کارکنان در این سازمان به خوبی از قوانین اخلاقی آگاهی دارند.                                 |
|                  |                             |               |               | کارکنان سازمان من به خوبی قوانین اخلاقی را اجرا می‌کنند.                                    |
|                  |                             |               |               | استاندردهای اخلاقی سازمان من موجب شده است تا همه کارکنان به یکدیگر کمک کنند.                |
|                  |                             |               |               | زمانی که کارکنان در این سازمان تصمیم می‌گیرند به پیامدهای اخلاقی آن بر دیگران توجه می‌کنند. |
|                  |                             |               |               | حقوق فردی کارکنان سازمان من همواره مورد احترام قرار می‌گیرد.                                |
|                  |                             |               |               | کارکنان در این سازمان می‌توانند آزادانه نظرات خود را ارائه نمایند.                          |
|                  |                             |               |               | در سازمان من مهم‌ترین مسئله خیر و صلاح همه افراد سازمان است.                                |
|                  |                             |               |               | در سازمان من تمامی کارکنان به منافع یکدیگر احترام می‌گذارند.                                |
|                  |                             |               |               | در سازمان من از کارکنان انتظار می‌رود که قبل از هر چیزی کار خود را به نحو احسن انجام دهند.  |
|                  |                             |               |               | در سازمان من مهم است که همه از قوانین و رویه‌های سازمان پیروی کنند.                         |
|                  |                             |               |               | رعایت اصول اخلاقی مربوط به شغل در سازمان من یک اصل مهم است.                                 |
|                  |                             |               |               | در این سازمان به باورها و اصول اخلاقی شخصی کارکنان احترام گذاشته می‌شود.                    |
|                  |                             |               |               | کارکنان سازمان من در مورد درست بودن یا درست نبودن امور، خود تصمیم‌گیری می‌کنند.             |
|                  |                             |               |               | از کاری که انجام می‌دهم احساس غرور و افتخار می‌کنم.   |
|                  |                             |               |               | احساس می‌کنم در محیط کارم سرشار از انرژی هستم.  |
|                  |                             |               |               | به قدری در کار خود غرق می‌شوم که گذر زمان را احساس نمی‌کنم.                                 |
|                  |                             |               |               | در شغلم احساس سرزندگی دارم.   |
|                  |                             |               |               | شغل من هیجان‌انگیز است.   |
|                  |                             |               |               | من به شغل خود علاقمند هستم.   |

جدول ۳- نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه های پژوهش

| سازه ها            | ۱    | ۲    | ۳    | ۴    | ۵    |
|--------------------|------|------|------|------|------|
| ۱ تعهد به کارکنان  | ۰/۷۹ |      |      |      |      |
| ۲ تعهد به جامعه    | ۰/۶۹ | ۰/۷۱ |      |      |      |
| ۳ تعهد به مشتریان  | ۰/۶۵ | ۰/۷۷ | ۰/۷۹ |      |      |
| ۴ جو اخلاقی سازمان | ۰/۶۵ | ۰/۷۰ | ۰/۷۲ | ۰/۷۵ |      |
| ۵ درگیر شدن در شغل | ۰/۶۳ | ۰/۷۵ | ۰/۷۱ | ۰/۶۳ | ۰/۷۶ |

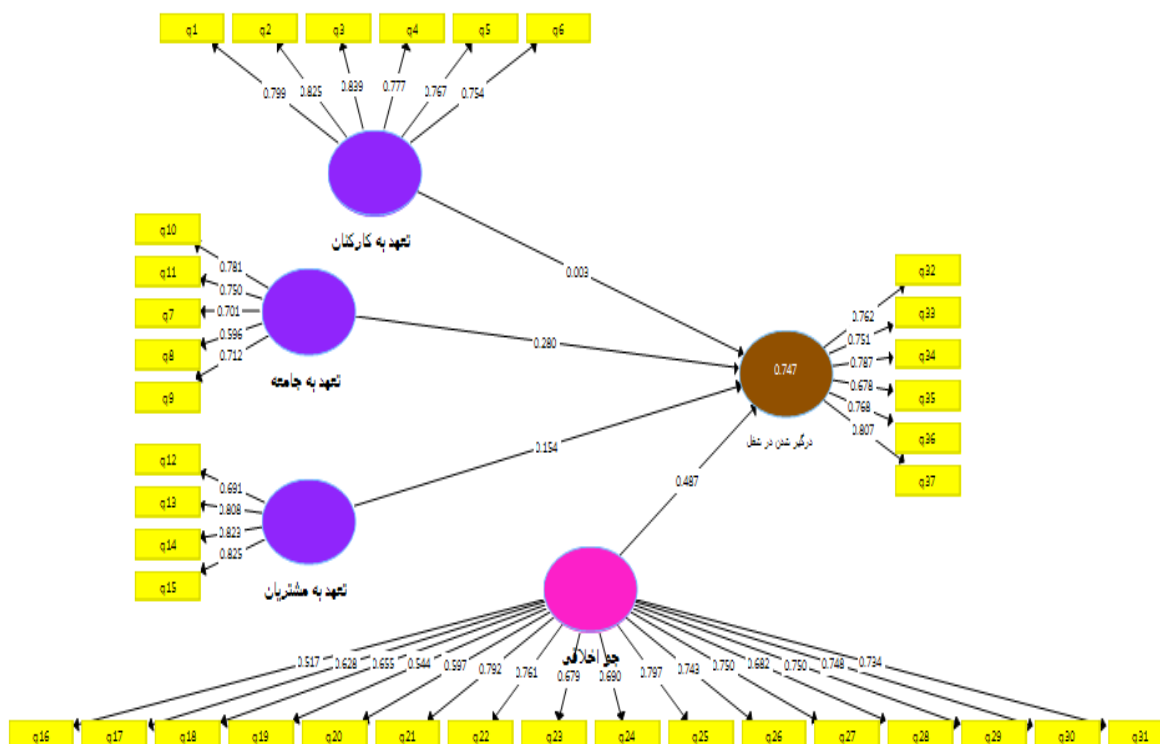
جدول ۴- نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه های پژوهش

| سازه ها          | آماره     |         |      |
|------------------|-----------|---------|------|
|                  | 1-SSE/SSO | SSE     | SSO  |
| تعهد به کارکنان  | ۰/۴۶      | ۶۸۳/۸۱  | ۱۲۸۴ |
| تعهد به جامعه    | ۰/۲۷      | ۷۷۹/۱۷  | ۱۰۷۰ |
| تعهد به مشتریان  | ۰/۳۷      | ۵۳۹/۴۶  | ۸۵۶  |
| جو اخلاقی سازمان | ۰/۴۰      | ۲۰۵۳/۰۴ | ۳۴۲۴ |
| درگیر شدن در شغل | ۰/۳۹      | ۷۶۶/۴۹  | ۱۲۸۴ |

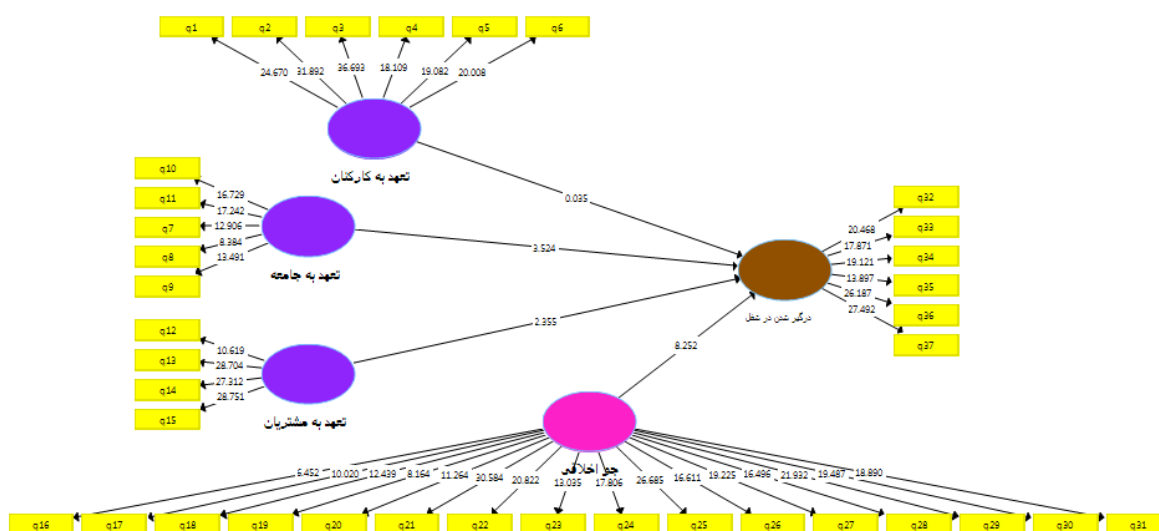
\* مجموع مجذورات مشاهدات برای متغیر مکنون (SSO)

\* مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای متغیر مکنون (SSE)

\* شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO)



شکل ۱- مدل آزمون شده تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲- مدل آزمون شده تحقیق در حالت اعداد معنی داری

دارایی ارزشمند توجه نمی‌کند و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در آن متناسب با تحولات محیط بیرون و درون سازمان تغییر نیافته است. امروزه سازمان‌های ورزشی همانند سایر سازمان‌ها با چالش‌های بسیاری مواجه هستند و این سازمان‌ها برای موفقیت در چنین شرایطی باید توجه ویژه‌ای به نیروی انسانی خود داشته باشند. کارکنان مهم‌ترین و هسته‌ای‌ترین دارایی سازمان‌های ورزشی هستند و افزایش درگیری ذهنی و عاطفی آنان با شغل خود می‌تواند به بهبود عملکرد شغلی، افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی و در نهایت موفقیت سازمان‌های ورزشی منجر گردد. کارکنان با درگیری شغلی بالا به طور کلی وفادار، مشتاق و توانمند هستند و این احساسات را در رفتارهای کاری خود نشان می‌دهند. یکی از مهم‌ترین عوامل موثر بر درگیری شغلی کارکنان، ادراک کارکنان از میزان تعهد سازمان در قبال آنان به عنوان بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان می‌باشد. تعهد سازمانی عاملی مهم در شکل‌گیری رفتارهای مثبت در کارکنان است. بیشتر تحقیقات انجام شده در خصوص تعهد، به بررسی میزان تعهد کارکنان در قبال سازمان و شغل خود پرداخته‌اند و تحقیقات اندکی تعهد سازمان در قبال کارکنان خود را مورد بررسی قرار داده‌اند (۱۰). تعهد سازمان به کارکنان نشان دهنده اهمیت نیروی انسانی برای سازمان و اقدامات سازمان برای حفظ و نگهداری آنان می‌باشد. در واقع تعهد کارکنان به سازمان و تعهد سازمان به کارکنان رابطه‌ای متقابل و دوسویه می‌باشد؛ هر چه که سازمان بیشتر به رفاه و شرایط کاری کارکنان خود توجه نماید، تعهد کارکنان به شغل و سازمان نیز بیشتر خواهد

نتایج تحقیق نشان داد که تعهد به کارکنان اثر معنی‌داری بر درگیری شدن کارکنان در شغل خود ندارد ( $\beta=0/00$ ،  $t=0/03$ ). دیگر یافته تحقیق نشان داد که تعهد به جامعه اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیری شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان دارد ( $\beta=0/28$ ،  $t=3/52$ ). بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد که اثر تعهد به مشتریان بر درگیری شدن کارکنان در شغل خود، اثری مثبت و معنی‌دار می‌باشد ( $\beta=0/15$ ،  $t=2/35$ ). در نهایت اثر مثبت و معنی‌دار جو اخلاقی سازمان بر درگیری شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان تأیید گردید ( $\beta=0/48$ ،  $t=8/25$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف مطالعه اثر مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان بر درگیری شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که تعهد به کارکنان اثر معنی‌داری بر درگیری شدن در شغل کارکنان ندارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های فریرا و اولیورا (۲۰۱۴)، گلاواز (۲۰۱۶) و چادهاری (۲۰۱۷) که در تحقیقات خود دریافتند تعهد به کارکنان اثر معنی‌داری بر درگیری شدن در شغل کارکنان دارد، همخوانی ندارد (۸، ۱۰ و ۵). این عدم همخوانی را شاید بتوان به ثبات مدیریت سنتی در سازمان‌های ورزشی کشور مانند ادارات ورزش و جوانان مرتبط دانست؛ مدیریتی که همچنان به نیروی انسانی به عنوان یک



ورزشی در زمینه‌هایی مانند مسائل فرهنگی، اجتماعی و آموزشی شده و از سوی دیگر منافع بسیاری مانند تغییر دیدگاه مردم به ورزش، مشارکت بیشتر اقدار جامعه در فعالیت‌های بدنی و حتی جذب حمایت‌های مالی بیشتر در زمینه ورزش را به همراه داشته است. همچنین تعهد کارکنان سازمان‌های ورزشی نسبت به جامعه موجب تقویت حس وابستگی اجتماعی در آنان شده و ضمن تقویت پیوند عاطفی و ذهنی کارکنان با شغل خود، انگیزه آن‌ها را برای بهتر انجام دادن وظایف شغلی بیشتر خواهد کرد. در چنین وضعیتی کارکنان تلاش خواهند کرد تا مهارت‌ها و توانمندی‌های خود را افزایش داده و بهترین خدمات را به افراد جامعه ارائه نمایند. افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان ادارات ورزش و جوانان در قبال جامعه خود می‌تواند احتمال موفقیت برنامه‌های اجتماعی، فرهنگی و آموزشی ارائه شده توسط این ادارات را افزایش دهد. علاوه بر این، افزایش آگاهی کارکنان ادارات ورزش و جوانان از اهمیت اقدامات خود در قبال جامعه خود می‌تواند موجب افزایش تلاش و درگیری شغلی آنان گردد. زمانی که کارکنان ادارات ورزش و جوانان دریابند که به عنوان بخشی از جامعه می‌توانند نقش مهمی در سلامت ذهنی و جسمی افراد جامعه و همچنین موفقیت سایر مباحث اجتماعی ایفا نمایند، تمام تلاش خود را در شغل خود به کار خواهند گرفت. ترندافیووا و همکاران (۲۰۱۷) در این خصوص بیان می‌کنند که مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزشی در قبال جامعه نسبت به سایر سازمان‌ها بیشتر و مهم‌تر می‌باشد؛ زیرا اقدامات سازمان‌های ورزشی به نوعی با سلامت مردم جامعه در ارتباط می‌باشد و حجم گسترده‌ای از افراد جامعه از خدمات سازمان‌های ورزشی بهره می‌برند که این امر ضرورت داشتن کارکنان متعهد و دلسوز را در چنین سازمان‌هایی آشکار می‌سازد (۲۷). ضمناً دولت‌ها باید از ظرفیت سازمان‌های دولتی همچون ادارات ورزش و جوانان برای نهادینه شدن مسئولیت اجتماعی سازمان در قبال مردم و جامعه استفاده نمایند که این امر مستلزم آگاهی کارکنان از مسئولیت اجتماعی سازمانی خود در قبال جامعه و انجام مناسب این مسئولیت‌ها می‌باشد. از سوی دیگر، مشارکت فعال سازمان‌های ورزشی در اقدامات خیرخواهانه، آموزشی، اجتماعی و فرهنگی جامعه می‌تواند موجب تغییر نگرش مردم نسبت به این سازمان‌ها و افزایش تعامل بین مردم و سازمان‌های ورزشی گردد که این امر در دراز مدت موجب خوش‌نامی و شهرت سازمان‌های ورزشی خواهد شد. با توجه به اثر مثبت تعهد به جامعه بر درگیر شدن در شغل کارکنان

شد. مسئولیت اجتماعی سازمان در قبال کارکنان بیان‌گر میزان تعهد سازمان به کارکنان فراتر از تعهدات قانونی سازمان است. سازمان‌هایی که به کارکنان خود تعهد بالایی دارند همواره تلاش می‌کنند تا بهترین شرایط کاری را برای آن‌ها فراهم سازند. این سازمان‌ها با نگرشی انسانی به کارکنان خود می‌نگرند و تنها به دنبال استفاده ابزاری از کارکنان خود نیستند. ادراک مثبت کارکنان از تعهد سازمان در قبال آن‌ها باعث خواهد شد که کارکنان نیز در قبال این توجه بهترین رفتارهای مرتبط با شغل را از خود بروز دهند. همچنین تعهد سازمان نسبت به کارکنان خود باعث خواهد شد که کارکنان خود را فدای شغل نمایند؛ در چنین وضعیتی کارکنان اهداف سازمان را همانند اهداف شخصی خود تلقی کرده و از انجام هرگونه تلاشی برای موفقیت سازمان دریغ نخواهند کرد. از سوی دیگر، تعهد سازمان به کارکنان خود در قالب مسئولیت اجتماعی می‌تواند پیامدهای رفتاری و نگرشی مثبتی را در کارکنان شکل دهد. ادراک مثبت کارکنان از تعهد سازمان نسبت به آن‌ها موجب تقویت هویت سازمانی کارکنان شده و این امر ضمن افزایش انگیزش درونی کارکنان منجر به افزایش رفتارهای فرا اجتماعی مانند اقدامات دلسوزانه و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان خواهد شد که این امر نیز بر درگیر شدن کارکنان در شغل خود اثر مثبتی خواهد داشت. با توجه به این که تعهد به کارکنان اثر معنی‌داری بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان ندارد؛ توجه به مشکلات شغلی کارکنان، حمایت مدیران از کارکنان، توجه به برنامه‌های رفاهی کارکنان ادارات ورزش و جوانان از جمله حقوق و مزایا و اجرای برنامه‌های توانمندسازی در ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌گردد.

یافته‌های تحقیق نشان داد که تعهد به جامعه اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان دارد. این یافته با یافته‌های تحقیقات فریرا و اولیورا (۲۰۱۴)، گلاواز (۲۰۱۶) و چادهاری (۲۰۱۷) که در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند تعهد به جامعه بر درگیر شدن در شغل کارکنان اثری مثبتی دارد، همخوانی دارد (۸، ۱۰ و ۵). عوامل بسیاری وجود دارند که می‌توانند میزان درگیر شدن کارکنان در شغل خود را افزایش دهند. یکی از مهم‌ترین مولفه‌های اثرگذار در این زمینه، تعهد به جامعه از سوی سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها می‌باشد. در سال‌های اخیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌های ورزشی در قبال جامعه در حال افزایش بوده است. افزایش این مسئولیت‌پذیری از یک سو موجب فعالیت بیشتر سازمان‌های

ادارات ورزش و جوانان استان گلستان؛ توجه به علایق و نیازهای جامعه به هنگام تدوین اهداف و برنامه‌های ادارات ورزش و جوانان، حمایت ادارات ورزش و جوانان از برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه و مشارکت دادن افراد جامعه در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌های ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌گردد.

نتایج پژوهش اثر مثبت و معنی‌دار تعهد به مشتریان بر درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان را تأیید نمود. این نتیجه با نتایج تحقیقات فریرا و اولیورا (۲۰۱۴)، گلاواز (۲۰۱۶) و چادهاری (۲۰۱۷) که دریافتند تعهد به مشتریان اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیری شغلی کارکنان دارد، همسو است (۸، ۱۰ و ۵). شرایط محیطی و کاری ادارات ورزش و جوانان به عنوان مهم‌ترین ادارات دولتی در زمینه ورزش نسبت به گذشته بسیار متفاوت شده است و افزایش انتظارات متفاوت اقشار جامعه از یک سو و مشکلات سازمانی این ادارات مانند کمبود منابع مالی چالش‌های بسیاری را برای این ادارات ایجاد کرده است. در چنین شرایطی این ادارات باید بتوانند از منابع موجود خود به بهترین شکل استفاده نمایند. سرمایه‌گذاری بر روی نیروی انسانی و افزایش تعهد و درگیری شغلی در این ادارات می‌تواند تا حدودی کمبودهای چنین اداراتی را مرتفع سازد. کارکنان دارای تعهد و درگیری شغلی بالا از تمام مهارت‌ها و توانمندی‌های خود برای انجام وظایف شغلی خود استفاده می‌کنند که این می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی منجر گردد. یکی از عوامل موثر بر درگیری شغلی کارکنان، افزایش تعهد آنان به مشتریان می‌باشد. با رقابتی شدن کسب و کار، سازمان‌های ورزشی نیز بیش از گذشته به اهمیت مشتریان در موفقیت و بقا خود پی برده‌اند. در چنین شرایطی، این مشتریان هستند که طول عمر کسب و کار را تعیین می‌کنند و سازمان‌ها و شرکت‌های ورزشی که نتوانند مشتریان را راضی نگه دارند، در درازمدت از بازار حذف خواهند شد و جای خود را به سرعت به رقبای قدیم و جدید خواهند داد که این امر نشان دهنده اهمیت مشتری در صنعت ورزش می‌باشد. امروزه مشتریان ورزشی تنها به دنبال خرید کالاها و خدمات نیستند و در کنار خرید کالاها و خدمات ورزشی به دنبال کسب ارزش نیز می‌باشند که بخشی از این ارزش می‌تواند از طریق مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان در قبال مشتریان به دست آید. مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌های ورزشی در قبال مشتریان خود بیان‌گر اقدامات این سازمان‌ها در برابر مشتریان خود فراتر از وظایف قانونی خود می‌باشد. ادراک مثبت

مشتریان از مسئولیت‌پذیری سازمان‌های ورزشی منجر به ایجاد یک پیوند روانشناختی مثبت و قوی بین مشتریان و سازمان می‌شود که این پیوند می‌تواند شکل‌گیری رفتارهای مثبت مشتریان مانند وفاداری و تمایل به بازگشت را تسهیل نموده و احتمال موفقیت سازمان‌های ورزشی را افزایش دهد. ارائه کالاها و خدمات با کیفیت، قیمت‌گذاری منصفانه، صداقت در تبلیغات، ارائه اطلاعات اضافی در کنار کالاها و خدمات، توجه به ایمنی و سلامتی مشتریان، تحت پوشش قرار دادن اقشار مختلف جامعه و رسیدگی به شکایات مشتریان از جمله اقداماتی است که بیان‌گر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و سازمان‌های ورزشی در قبال مشتریان خود می‌باشد. نیروی انسانی سازمان‌های ورزشی نقش مهمی در موفقیت اقدامات اجتماعی این سازمان‌ها در قبال مشتریان ایفا می‌نماید. آگاه کردن کارکنان از اهمیت مشتریان در بقاء سازمان‌های ورزشی موجب خواهد شد که کارکنان با حداکثر توان و فراتر از وظایف قانونی خود برای رسیدن به مشتری و جلب رضایت آن‌ها تلاش می‌کنند که این امر ضمن افزایش درگیری شغلی کارکنان، می‌تواند موفقیت سازمانی را تضمین نماید. با توجه به این‌که تعهد به مشتریان بر درگیر شدن در شغل کارکنان اثرگذار می‌باشد؛ آگاه کردن کارکنان از اهمیت مشتریان، توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان ادارات ورزش و جوانان توسط کارکنان، ارائه خدمات به موقع و با کیفیت به مشتریان و رسیدگی به شکایات مشتریان پیشنهاد می‌گردد.

بخش دیگری از نتایج تحقیق نشان داد که جو اخلاقی سازمان اثری مثبت و معنی‌دار بر درگیر شدن کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان در شغل خود دارد که یافته با یافته‌های پژوهش‌های مومن‌پور و همکاران (۱۳۹۴)، جلالی فراهانی و فریدونی (۱۳۹۶)، میتونگا-مونگا و سیلیئرز (۲۰۱۵)، عبدالله و همکاران (۲۰۱۷) و کانسان عبدالله و همکاران (۲۰۱۷) که در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که جو اخلاقی اثری مثبت بر درگیری شغلی کارکنان دارد، همسو است (۱۷، ۱۱، ۱۶، ۱ و ۱۴). امروزه سازمان‌های ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان برای موفقیت در کار خود به یک جو سازمانی سالم و توانمند نیاز دارند. جو سالم سازمانی خود متشکل از عوامل بسیاری مانند جو اخلاقی مثبت و سازنده می‌باشد. جو اخلاقی عاملی مهم و اثرگذار بر نگرش‌ها، رفتارها و پیامدهای شغلی کارکنان از جمله تعهد سازمانی و درگیر شدن در شغل می‌باشد. جو اخلاقی مثبت موجب تقویت ارزش‌های اخلاقی و تضعیف ارزش‌های غیراخلاقی خواهد

تعارضات و تبعیض‌های شغلی شده و با فراهم کردن محیطی توأم با آرامش، موجب افزایش تمرکز و درگیری شغلی کارکنان و بهبود عملکرد شغلی خواهد شد. با در نظر گرفتن تأثیر مثبت جو اخلاقی سازمان بر درگیر شدن کارکنان؛ آگاه کردن کارکنان از معیارهای اخلاقی سازمان، تقدیر از کسانی که معیارهای اخلاقی را رعایت می‌کنند و پایبندی مدیران به معیارهای اخلاقی و حمایت از آن‌ها پیشنهاد می‌گردد.

در نهایت از این پژوهش و پژوهش‌های انجام شده در این زمینه می‌توان نتیجه گرفت که عوامل سازمانی بسیاری وجود دارند که می‌توانند بر روی درگیر شدن کارکنان در شغل خود اثرگذار باشند. اگرچه در این پژوهش نقش مسئولیت اجتماعی و جو اخلاقی سازمان بر روی درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان مورد بررسی قرار گرفت اما سایر عوامل از جمله سبک رهبری مدیران، فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی نیز می‌توانند بر روی درگیر شدن در شغل کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان اثر گذار باشند که می‌توان آن را جزء محدودیت‌های پژوهش در نظر گرفت.

شد که این عوامل بر سلامت سازمانی اثرگذار هستند. وجود چنین جوی در سازمان باعث شکل‌گیری معیارهای اخلاقی می‌شود که این معیارها بر تمامی فرایندها و اقدامات فردی، گروهی و سازمانی از جمله تصمیم‌گیری‌ها اثرگذار می‌باشد. ادراک کارکنان از جو اخلاقی سازمان بر نگرش و واکنش آنان نسبت به شغل خود و سازمان اثرگذار خواهد بود. ادراک مثبت کارکنان از اصول اخلاقی سازمان و مشاهده پایبندی تمامی کارکنان به آن‌ها پیامدهای نقشی و فراتقشی مثبتی همچون فداکاری در شغل، وفاداری، تعهد، درگیر شدن و رفتار شهروندی سازمانی را به همراه خواهد داشت. همچنین جو اخلاقی سازمان بر اخلاق کاری کارکنان نیز اثرگذار می‌باشد. کارکنانی که به اصول اخلاقی پایبند هستند همواره تلاش می‌کنند تا با برنامه‌ریزی درست وظایف شغلی خود را به بهترین شکل انجام دهند، از منابع سازمان به نفع سازمان و موفقیت آن استفاده می‌نمایند، برای زمان خود ارزش قائل هستند و از انجام کارهای غیر اخلاقی مانند بی‌توجهی به شغل، کم‌کاری و رفتارهای ضد تولید پرهیز می‌نمایند. از سوی دیگر، وجود جو اخلاقی مثبت در سازمان و رعایت اخلاق کاری توسط مدیران و کارکنان موجب کاهش تنش‌ها،

#### منابع

- [1] Abdullah AGK, Ling YL, Khalimi HB. Ethical work climate and teacher workplace engagement: Moderating role of leader's trust. *World Journal of Management and Behavioral Studies*. 2017; 5(2): 41-46.
- [2] Albdour AA, Altarawneh II. Corporate social responsibility and employee engagement in Jordan. *International Journal of Business and Management*. 2012; 7(16): 89-105.
- [3] Anagnostopoulos C, Byerts T, Shilbury D. Corporate social responsibility in professional team sport organizations: Towards a theory of decision-making". *European Sport Management Quarterly*. 2014; 14(3): 259-281.
- [4] Bakker AB, Demerouti E, Sanz-Vergel AI. Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2014; 1: 1-23.
- [5] Chaudhary R. Corporate social responsibility and employee engagement: can CSR help in redressing the engagement gap? *Social Responsibility Journal*. 2017; 13(2): 323-338.
- [6] Dumas C, Beinecke RH. Change leadership in the 21st century. *Journal of Organizational Change Management*. 2018; 3(4): 867-876.
- [7] Durant JE. Organizational value of social responsibility in sport: Creating a conceptual framework. Ph. D Dissertation, Bowling Green State University; 2016.
- [8] Ferreira P, Oliveira ER. Does corporate social responsibility impact on employee engagement? *Journal of Workplace Learning*. 2014; 26(3/4): 232-248.
- [9] Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. 1981; 18(1): 39-50.
- [10] Glavas A. Corporate social responsibility and employee engagement: Enabling employees to employ more of their whole selves at work. *Frontiers in Psychology*. 2016; 7: 1-10.
- [11] Jalali Farahani M, Freidoni M. Presentation of the effect model of spirituality and organizational ethics on job involvement of headquarters Experts of the ministry of sports and youth. *Sport Management*. 2017; 9(2): 273-286. [In Persian]
- [12] Jones DA. Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism

- program. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2010; 83(4): 857-878.
- [13] Kahn WA. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 1990; 33(4): 692-724.
- [14] Kanesan Abullah, AG, Ali AJ, Thanasinge Y. How affective well-being moderates the ethical work climate and work engagement relationship in Malaysian secondary schools. *Science International*. 2017; 29(4): 797-801.
- [15] Martin KD, Cullen, JB. Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*. 2006; 69: 175-194.
- [16] Mitonga-Monga J, Cilliers F. Ethic's culture and ethics climate in relation to employee engagement in a developing country setting. *Journal of Psychology in Africa*. 2015; 25(3): 242-249.
- [17] Momenpoor N, Hasani M, Ghasemzadeh A. The role of ethical climate on the dimensions of job engagement of employees. *Biological Ethics Quarterly*. 2015; 5(17): 65-90. [In Persian]
- [18] 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.
- [19] Moore HL. Ethical climate, organizational commitment, and job satisfaction of full-time faculty Members. Ph. D Dissertation, East Tennessee State University; 2012.
- [20] Newman A, Round H, Bhattacharya S, Roy A. Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*. 2017; 27(4): 475-512.
- [21] Ritch BL, Lepine JA, Crawford ER. Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. 2010; 53(3): 617-635.
- [22] Roeck KD, Marique G, Stinglhamber F, Swaen V. Understanding employees' responses to corporate social responsibility: mediating role of overall justice and organizational identification. *International Journal of Human Resource Management*. 2014; 25(1): 91-112.
- [23] Seyed Abbaszade MM, Amani saribegloo J, Khezri Azar H, Pashoi G. An introduction to structural equation modeling by PLS method and its application in behavioral sciences. 1nd ed. Uromia University Publication; 2012. [In Persian]
- [24] Shaw D. Managing people and learning in organizational change projects. *Journal of Organizational Change Management*. 2017; 30(6): 923-935.
- [25] Shuck B, Wollard K. Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*. 2009; 9(1): 89-110.
- [26] Simha A, Cullen JR. Ethical climates and their effects on organizational outcomes: Implications from the past and prophecies for the future. *Academy of Management Perspectives*. 2012; 26(4): 20-34.
- [27] Trendafiova S, Ziakas V, Sparvero E. Linking corporate social responsibility in sport with community development: an added source of community value. *Sport in Society*. 2017; 20(7): 938-956.
- [28] Turker D. How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*. 2009; 89(2): 189-204.
- [29] Ugargol JD, Patrick HA. The relationship of workplace flexibility to employee engagement among information technology employees in India. *South Asian Journal of Human Resources Management*. 2018; 5(1): 40-55.
- [30] Victor B, Cullen JB. The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*. 1988; 33(1): 101-125.
- [31] Weerakoon RK. Human resource management in sports: A critical review of its importance and pertaining issues. *Physical Culture and Sport Studies and Research*. 2016; 69(1): 15-21.
- [32] Wellins R, Concelman J. Creating a culture for engagement. *Workforce Performance Solutions*. 2005; 4: 1-4.
- [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.
- [34] Young PA. glance into organizational culture, ethical workplace climate, and employee engagement levels in a health organization unit". Ph. D Dissertation, University of Prince Edward

Island; 2012.

[35] Zeng QX, Hu L. A study on strategic human resource management and sports organization performance. 4th International Conference on Economics and Management; 2017.