

طراحی الگوی رفتار شهروندی انتظامی مبتنی بر ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان مطالعه موردی: (اداره تربیت بدنی فرجا)

رامین ایرجی نقندر^{۱*}

سید محمد کاظم واعظ موسوی^۲

چکیده

نیروی انسانی تنها منبع قابل دسترس بوده که در صورت مدیریت صحیح می‌تواند زمینه افزایش سطح عملکرد سازمان را فراهم آورد. لذا هدف از انجام پژوهش حاضر، طراحی الگوی رفتار شهروندی انتظامی مبتنی بر ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان بود. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان تربیت بدنی فرماندهی کل انتظامی کشور (N=۵۴۰) تشکیل می‌دادند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه برابر با (n=۲۲۴) برآورد شد که به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه رفتار شهروندی اورگان و کانوسکی (۱۹۹۶) و تعهد سازمانی آلن و می‌یر (۱۹۹۳) استفاده گردید. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با بهره‌گیری از نظرات اصلاحی اساتید مدیریت تعیین شد و پایایی هر دو پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب $(\alpha=0/76)$ و $(\alpha=0/85)$ به دست آمد. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده که به صورت میدانی اجرا شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری کلموگروف اسمیروف، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر در نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL استفاده گردید. نتایج نشان داد بین ابعاد نوع دوستی، وجدان کاری، رفتار مدنی و ادب و ملاحظه با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از طرفی نتایج تحلیل رگرسیون نیز نشان داد که ابعاد نوع دوستی، وجدان کاری و ادب و ملاحظه واجد شرایط پیش‌بینی تعهد سازمانی می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از طراحی الگوی تحلیل مسیر نشان داد که رفتار شهروندی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دبیران دارد. چنین به نظر می‌رسد که ارتقاء سطح رفتار شهروندی انتظامی در بین کارکنان می‌تواند زمینه‌ساز افزایش تعهد در بین آنها شده که در نهایت می‌تواند موجبات بهبود عملکرد را فراهم آورد.

واژه‌های کلیدی: وجدان کاری، رفتار مدنی، نوع‌دوستی، تعهد، کارکنان.

^۱ دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، پیام نور، تهران، ایران Ramin.iraji.65@gmail.com

^۲ استاد دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

مقدمه

در دنیای کنونی به منظور بقاء در قرن بیست و یکم سازمان‌ها باید خود را با ذهنیت جهانی تطبیق دهند و رهبری خود را به سمت حضور در فضای رقابت جهانی تغییر دهند. مدیران سازمان‌ها باید چگونگی مدیریت بر تغییرات را بیاموزند، در غیر این صورت چاره‌ای جز از دست دادن شرایط رقابتی ندارند (انور و همکاران^۳، ۲۰۲۰: ۱۲۶). بدیهی است که منابع انسانی تنها منبع لایزال و جاویدان می‌باشد که نه تنها به سهولت قابل دسترسی بوده بلکه پدیده‌ای است که در صورت مدیریت صحیح، زمینه‌های بالندگی مدیریت را فراهم خواهد نمود (نگالیمان^۴، ۲۰۱۹: ۴). در این راستا سازمان‌های انتظامی با طیف وسیعی از فشارهای محیطی مواجه بوده و آنها باید تلاش کنند تا عملیات و خدمات خود را متناسب با نیازهای جامعه به انجام رسانند (کیوروس و همکاران^۵، ۲۰۲۰: ۶۸). کارکنان انتظامی به منظور انجام وظایف خود با حداکثر کارایی و اثربخشی، لازم است که سطح متناسبی از تعهد برخوردار باشند (تاوارس و همکاران^۶، ۲۰۲۰: ۶۵؛ دلی و همکاران^۷، ۲۰۲۰: ۶۳). کارکنان نیروهای مسلح دارایی مهم و پویا برای نیروی نظامی یک کشور محسوب می‌شوند و سرمایه‌گذاری قابل توجهی انجام می‌شود تا اطمینان حاصل شود که کارکنان نظامی به خوبی آموزش دیده‌اند و بتوانند هر طیفی از سختی‌ها را تحمل کنند (مارکو و همکاران^۸، ۲۰۲۲: ۶۷). با این حال، بهره‌گیری از مزایای کامل این سرمایه‌گذاری‌ها همچنان یک چالش برای مدیریت نظامی کشورها است (دیچتر و ترو^۹، ۲۰۱۵: ۱۸۸؛ لانکاستر^{۱۰}، ۲۰۱۳: ۲۶۹). سازمان‌ها بدون تمایل کارکنان به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی و کارایی خود نمی‌باشند. تفاوت همکاری خودجوش با اجباری، اهمیت زیادی دارد زیرا در حالت اجبار، فرد وظایف خود را در راستای قوانین و استانداردهای تعیین شده سازمانی انجام می‌دهد در حالی که در همکاری خودجوش و آگاهانه، افراد کوشش، انرژی و بصیرت خود را در جهت شکوفایی توانایی‌های شخصی و حتی به نفع سازمان به کار می-

¹ Anwar et al

² Ngaliman

³ Queirós et al

⁴ Tavares et al

⁵ De La et al

⁷ Marco et al

⁸ Dichter & True

⁹ Lancaster

گیرند. در ادبیات نوین مدیریت به انجام خودجوش و آگاهانه وظایف و مسئولیت‌های فرا قانونی توسط کارکنان، "رفتار شهروندی" گفته می‌شود (لیم و لوسمور^{۱۱}، ۲۰۱۷: ۹۸). اهمیت رفتار شهروندی در سازمان‌های مختلف غیر قابل انکار است، اما هنگامی که صحبت از سازمان‌های نظامی می‌شود، نگاه‌ها به آن دقیق‌تر و موشکافانه‌تر می‌شود (تری و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۸: ۲). علی‌رغم اهمیت و نقش حساس رفتار شهروندی در تمام سازمان‌ها، شواهد موجود نشان می‌دهد که در سازمان‌های نظامی، کمتر به آن توجه شده است. در میان مقالات و کتب مختلف نیز، تنها تعداد معدودی به موضوع رفتار شهروندی کارکنان سازمان‌های نظامی پرداخته‌اند (سون و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۸: ۵۷۳). در این راستا ضروری است این متغیر به طور کامل و با توجه به پیشینه پژوهشی به تصویر کشیده شود. شناخت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، چشم اندازه‌های روشنی را برای تقویت این رفتارها و متعاقب آن، ایفای مؤثر وظایف و مسئولیت‌های سازمانی فراهم می‌کند (کیم و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۱: ۱۰۶).

از سویی دیگر دگرگونی عمیق فرهنگ مدرن در راستای افزایش فردگرایی و منفعت شخصی در چند دهه اخیر مشاهده شده است. سازمان‌های نظامی در حالی که برای دستیابی به منابع تلاش می‌کنند، باید به مسائل مربوط به تعهد در بین خود کارکنان بپردازند (رناتا^{۱۵}، ۲۰۱۸: ۶۹۹). سازمان‌های امروزی بر استخدام و حفظ افرادی که مفید و متعهد بوده و اغلب فراتر از انتظارات عمل می‌کنند تأکید دارند. رفتار شهروندی سازمانی یا همان رفتارهای فراتر از وظیفه کارکنان به زعم تأثیر آشکار بر عملکرد سازمان‌ها، در گذشته عمدتاً نادیده گرفته می‌شدند. در واقع در تعابیر اولیه، این رفتارها خارج از حوزه شغل ملاحظه می‌شدند (سانگ و همکاران^{۱۶}، ۲۰۲۳: ۱۰۵). پائولو و همکاران^{۱۷} (۲۰۲۱) بیان می‌دارند که تلاش برای ارزیابی اقدامات و تکنیک‌های مختلف برای ارزیابی تعهد و متغیرهای مرتبط، در محیط‌هایی مانند سازمان‌های نظامی، بسیار مهم است. پژوهشگران اذعان دارند که بهترین شیوه ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان، استقبال مدیران از مشارکت همه جانبه آنها و فراهم آوردن زمینه‌های آن در

10. Lim & Loosemore

11. Tri et al

1. Son et al

2. Kim et al

3. Renata

4. Sung et al

5. Paulo et al

سازمان است (ادوارد و پروبا^{۱۸}، ۲۰۲۰). درک فرآیند ایجاد تعهد برای سازمان‌ها و جامعه مفید است زیرا علاوه بر آنچه گفته شد، موجب بروز نوآوری در بین کارکنان، ماندگاری بیشتر در سازمان و قدرت رقابت زیادتر سازمان می‌شود و در عین حال جامعه نیز از بهره‌وری بیشتر سازمان‌ها بهره‌مند خواهند شد (جانگ و همکاران^{۱۹}، ۲۰۲۱: ۴). تعهد سازمانی بیانگر نیرویی است که فرد را ملزم می‌کند تا در سازمان بماند و با تعلق خاطر در جهت تحقق اهداف سازمان کار کند (دای و همکاران^{۲۰}، ۲۰۲۱: ۱۱۶). با توجه به نقش فرماندهی انتظامی کل کشور در برقراری نظم و امنیت در کشور و همچنین فعالیت‌های اجتماعی آنها، این پژوهش در پی طراحی الگوی رفتار شهروندی انتظامی مبتنی بر ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان به منظور دست‌یابی به اهداف مورد نظر می‌باشد.

مبانی نظری تحقیق

رفتارهای شهروندی به رفتارهای فردی اطلاق می‌شود که به طور مستقیم و صریح در سیستم پاداش رسمی شناسایی نشده است. در واقع رفتارهای مورد نیاز در قرارداد کاری و نقش شغلی نیست، بلکه انتخاب‌های شخصی بوده و ترک آنها مجازاتی ندارد (لوپز و همکاران^{۲۱}، ۲۰۲۰: ۲۷۴). رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری بوده که اثربخشی سازمانی را ارتقا داده و ساختاری توسعه‌یافته است که اهمیت زیادی برای نظامیان دارد (تاد^{۲۲}، ۲۰۲۲: ۶۸). رفتار شهروندی با کمک به ایجاد زمینه روانشناختی، اجتماعی و سازمانی که در آن کارکنان مسئولیت‌های شغلی خود را انجام می‌دهند، کارایی سازمانی را بهبود می‌بخشد (ماریک و همکاران^{۲۳}، ۲۰۱۹: ۸۳). دی‌پاولا و تاجن^{۲۴} به نقل از گوپتا و همکاران^{۲۵} (۲۰۲۱) معتقدند؛ موفقیت سازمان‌ها به میل و اشتیاق کارکنان برای اینکه از وظایف رسمی خود فراتر رفته و از این طریق به اهداف سازمان خود دست یابند، وابسته است. بنابراین امروزه مدیریت سازمان‌های پیشرو بیش از پیش، سعی در برانگیختن کارکنان برای درگیر شدن در چنین رفتارهایی می‌-

⁶ Edward & Purba

⁷ Jung et al

⁸ Dai et al

¹ Lopez et al

² Todd

³ Marić et al

⁴ DiPaola & Tschannen

⁵ Gupta et al

کنند (جانگ و همکاران، ۲۰۲۱: ۴). میزان تعهد کارکنان به سازمان می‌تواند با بروز و همچنین نوع رفتار شهروندی سازمانی مرتبط باشد (هیرسچی و اسپورک^۶، ۲۰۲۱: ۱۰۸). تعهد سازمانی سازه‌ای است که پیوند بین فرد و سازمان را برجسته می‌کند و شامل پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان می‌شود (کریمانوپ و همکاران^۷، ۲۰۲۰: ۲۹). به عبارت دیگر می‌توان بیان داشت، یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین عوامل مرتبط با بروز رفتار شهروندی، میزان تعهد سازمانی کارکنان است (فرناندز و همکاران^۸، ۲۰۲۰: ۶۰۴). در پژوهش‌هایی که در حوزه مدیریت انجام شده، ثابت شده است که رفتار شهروندی، یک مفهوم استثنایی و ارزشمند در سازمان‌ها بوده که بر پیامدهای سازمانی از قبیل اثربخشی سازمانی، بهره‌وری، بهبود عملکرد و رضایت مشتری اثرگذار است (کائو و همکاران^۹، ۲۰۱۹: ۳۱۱). در این راستا رضائیان و طاهری (۱۳۹۴) در پژوهشی بر روی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین بیان داشتند که ارتباط معناداری بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی وجود دارد. سی‌تی و همکاران^{۱۰} (۲۰۲۰) با بررسی ۱۹۶ تن از کارکنان سازمان بازرسی مزارت آموزش و پرورش در اندونزی اذعان داشت که رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی تأثیر معناداری بر رفتار شهروندی کارکنان دارند. همچنین مارکوس و همکاران^{۱۱} (۲۰۲۰) در پژوهشی بر روی ۱۸۲ تن از افسران پلیس در کشور اسپانیا با استفاده از مدل سازمانی معادلات ساختاری دریافتند که رفتار شهروندی در تمامی ابعاد خود تأثیر معناداری بر سطح تعهد افسران دارد. از سویی دیگر هولادار و رحمان^{۱۲} (۲۰۲۱) در پژوهشی بر روی ۴۳۲ تن از مدیران و کارکنان در بنگلادش دریافتند که تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. فردی و همکاران^{۱۳} (۲۰۲۲) با بررسی ۶۴۲ تن از کارکنان، سربازان و اعضا پلیس در شهر جاکارتا با استفاده از روش تحلیل مسیر اظهار داشتند که حمایت سازمانی از طریق تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. یافته‌های داچلانی و همکاران^{۱۴} (۲۰۲۲) در پژوهشی بر روی ۱۰۰ نفر

6 Hirschi & Spurk

7 Kirimanop et al

8 Fernández et al

9 Cao et al

10 Siti et al

11 Marcos et al

12 Howladar & Rahman

13 Ferdi et al

14 Dachlyani et al

از کارکنان وزارت حقوق با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی نشان دادند که ضریب مسیر رفتار شهروندی سازمانی بر تعهد سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. فنانی و آبادیه^{۳۵} (۲۰۲۳) در پژوهشی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تأثیر مثبت رفتارهای شهروندی سازمانی را بر تعهد کارکنان گزارش کردند. هاسکاساپ و همکاران^{۳۶} (۲۰۲۳) با بررسی ۱۴۴ تن از کارکنان تمام وقت بانک در کشور قبرس با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر تأثیر مثبت و مستقیم رفتار شهروندی بر سطح تعهد سازمانی را بیان داشتند.

یکی از مشکلات اصلی سازمان‌های انتظامی در دنیای متحول و به شدت متغیر امروزی شناسایی عواملی است که می‌تواند بر بروز تعهد سازمانی کارکنان که یکی از پدیده‌های نوظهور در زمینه رفتار سازمانی است تأثیر بگذارد. نظر به این که دامنه وسیعی از مطالعات و تحقیقات انجام شده تعهد سازمانی کارکنان سازمان‌های غیر انتظامی را بررسی نموده‌اند و مطالعه‌ای در زمینه تعهد سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان سازمان‌های انتظامی انجام نشده است و با توجه به اهمیت نقش این بخش از کارکنان در حفظ نظم و امنیت در سطح جامعه، لذا پژوهش حاضر درصدد است به طراحی الگوی رفتار شهروندی انتظامی با تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی فراجا بپردازد تا با علم به اطلاعات، گامی مؤثر در جهت اهداف عالی فرماندهی انتظامی کل کشور بردارد. لذا بر اساس هدف این پژوهش فرضیه‌هایی بدین شرح مطرح می‌باشد:

بین رفتار شهروندی انتظامی با تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی فراجا رابطه معناداری وجود دارد.

ابعاد رفتار شهروندی انتظامی توان پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی فراجا را دارند.

الگوی تأثیر رفتار شهروندی انتظامی بر تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی فراجا معنادار می‌باشد.

² Fanani & Abadiyah

³ Haskasap et al

روش‌شناسی تحقیق

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 تربیت‌بدنی فرماندهی کل انتظامی کشور ($N=540$) تشکیل می‌دادند. با استفاده از فرمول کوکران نمونه آماری برابر با ۲۲۴ نفر برآورد گردید که به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند. پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها در نهایت تعداد ۲۰۴ پرسشنامه کامل بود و مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفت.

به منظور جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه بدین شرح استفاده گردید: ۱- پرسشنامه رفتار شهروندی اورگان و کانوسکی^{۳۷} (۱۹۹۶) که مشتمل بر ۱۵ سؤال است و شامل ابعاد نوع دوستی، وجدان، جوانمردی، رفتار مدنی و ادب و ملاحظه می‌باشد. پرسشنامه پاسخ بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤال‌ها لیکرت پنج‌گزینه‌ای از (خیلی کم=۱ تا خیلی زیاد=۵) می‌باشد، غیر از سؤال ۱۲ که معکوس نمره‌گذاری می‌شود. ۲- پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر^{۳۸} (۱۹۹۳) که مشتمل بر ۱۸ سؤال است. پرسشنامه از نوع پاسخ بسته و مقیاس اندازه‌گیری سؤال‌ها لیکرت پنج‌گزینه‌ای از کاملاً مخالف=۱ تا کاملاً موافق=۵) می‌باشد، به غیر از سؤال‌های ۱۲ تا ۱۴ که به صورت معکوس نمره‌گذاری می‌شود.

روایی هر دو پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید مدیریت تعیین گردید. با مطالعه آزمایشی بر روی ۳۰ نفر از دبیران، کارکنان پرسشنامه‌های رفتار شهروندی و تعهد سازمانی با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب $(\alpha=0/76)$ و $(\alpha=0/85)$ به دست آمد. پورسلطانی و ایرجی نقندر (۱۳۹۲) در پژوهشی بر روی معلمان تربیت‌بدنی پایایی پرسشنامه‌های تعهد سازمانی و رفتار شهروندی را به ترتیب $0/85$ و $0/76$ گزارش کردند. همچنین ماقصد و همکاران^{۳۹} (۲۰۱۲) پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر را $0/76$ و یلدریم^{۴۰} (۲۰۱۴) پایایی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی را $0/79$ بیان نمود.

4. Organ & Konovsky

1. Allen & Meyer

2. Maqsood et al

3. Yildirim

یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی و مقایسه توصیفی داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق از آزمون‌های کلموگروف اسمیرونف، ضریب همبستگی پیرسون تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر در نرم افزارهای آماری (SPSS) و (LISREL) در سطح معناداری $P \leq 0/05$ استفاده شد.

آمار توصیفی و جمعیت شناختی

با توجه به نتایج جدول ۱، یافته‌های توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی بدین شرح می‌باشد.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی

ر دیف	متغیر	گروه	فراوان ی	درصد
۱	سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۴۶	۱۵۴ ۲۲
		۳۱ تا ۴۰ سال	۹۲	۱۰۹ ۴۵
		۴۱ تا ۵۰ سال	۴۸	۱۵۲ ۲۳
		بالاتر از ۵۰ سال	۱۸	۸/۸۲
۲	سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۴۳	۱۰۷ ۲۱
		۵ تا ۱۰ سال	۵۱	۲۵
		۱۱ تا ۱۵	۴۸	۱۵۲

۲۳		سال		
۱۶۴	۳۶	۱۶ تا ۲۰		
۱۷		سال		
۱۷۴	۲۶	بالاتر از ۲۰		
۱۲		سال		

با توجه به نتایج جدول ۲، میانگین و انحراف معیار متغیرهای رفتار شهروندی $\pm 0/552$ و $4/18$ و تعهد سازمانی $\pm 0/712$ و $4/02$ می باشد.

جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
۱	رفتار شهروندی	۴/۱۸	۰/۵۵۲	۱/۷۴ ۲	۵
۲	نوع دوستی	۳/۶۲	۰/۵۴۹	۱/۶۷ ۱	۵
۳	وجدان کاری	۳/۹۹	۰/۵۵۱	۲/۵	۵
۴	جوانمردی	۲/۹۶	۰/۵۶۱	۲	۵
۵	رفتار مدنی	۳/۰۱	۰/۶۱۷	۱/۳۳ ۱	۵
۶	ادب و ملاحظه	۳/۷۵	۰/۵۳۵	۱/۱۷ ۲	۵
۷	تعهد سازمانی	۴/۰۲	۰/۷۱۲	۱/۱۲ ۳	۵

آمار استنباطی

جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیروف استفاده گردید که با توجه به جدول ۳، نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرونف برای بررسی نرمال داده‌ها

متغیرها	N	Z	sig	نتیجه آزمون
رفتار شهروندی	۲۹۱	۱/۳۵	۰/۰۵۲	داده‌ها نرمال است
نوع دوستی	۲۹۱	۱/۱۸	۰/۱۲۱	داده‌ها نرمال است
وجدان کاری	۲۹۱	۱/۰۴	۰/۲۲۷	داده‌ها نرمال است
جوانمردی	۲۹۱	۱/۱۴	۰/۱۴۶	داده‌ها نرمال است
رفتار مدنی	۲۹۱	۱/۲۷	۰/۰۷۹	داده‌ها نرمال است
ادب و ملاحظه	۲۹۱	۱/۱۴	۰/۰۹۳	داده‌ها نرمال است
تعهد سازمانی	۲۹۱	۰/۸۶۶	۰/۴۴۱	داده‌ها نرمال است

با توجه به نتایج جدول ۴، مقدار آزمون کیسر-می‌یر و اوکلین ۰/۷۰۹ به دست آمد که نشان می‌دهد حجم نمونه مناسب می‌باشد. همچنین مقدار آزمون کرویت بارتلت ($P < ۰/۰۰۱$)، $X^2 = ۲۸۹۰/۳۳$ معنادار بوده که مشخص می‌شود بین سؤالات همبستگی لازم وجود دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون بارتلت و کیسر-می‌یر و اوکلین

مقدار	پیش فرض	
۰/۷۰۹	آزمون KMO	
۲۸۹۰/۳۳	مقدار مجذور کای	آزمون کرویت بارتلت
۳۲۵	درجه آزادی	
۰/۰۰۱	سطح معناداری	

با توجه به نتایج جدول ۵، بین ابعاد نوع دوستی، وجدان کاری، رفتار مدنی و ادب و ملاحظه با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵. ضرایب همبستگی بین ابعاد رفتار شهروندی با تعهد سازمانی

ابعاد رفتار شهروندی سازمانی					متغیر
ادب و ملاحظه	رفتار مدنی	جوانمردی	وجدان	نوع دوستی	

تعهد سازمانی	۰/۳۱۴	۰/۲۵۶	۰/۰۰۴	۰/۱۶۳	۰/۲۸۳
سطح معناداری	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۹۴۶	۰/۰۱	۰/۰۱

با توجه به جدول ۶ مقدار آزمون دوربین واتسون ۱/۹ است که انجام آزمون با رگرسیون را تأیید می‌کند. همچنین در بررسی نرمال بودن خطاها، نمودار هیستوگرام میانگین را ۰/۰۰۰ و انحراف معیار را ۰/۹۹ نشان داد که گرفتن آزمون با رگرسیون را تأیید کرد.

جدول ۶. نتیجه آزمون دوربین واتسون جهت عدم وابستگی خطاها

مدل	مجذور R	مجذور R تنظیم شده	خطای معیار	سطح معناداری	دوربین واتسون
۱	۰/۱۷۷	۰/۱۶۳	۸/۶۲	۰/۰۱	۱/۹

با توجه به جدول ۷، رابطه خطی بین متغیرها به صورت معنادار به دست آمد لذا پیش فرض انجام آزمون با رگرسیون تأیید می‌شود.

جدول ۷. آزمون معناداری معادله رگرسیون

Sig	F	میانگین مجذورات	df	مجموع مجذورات	
۰/۰۱	۱۲/۲۵۹	۹۱۱/۷۴۵	۵	۴۵۵۸/۷۲۵	رگرسیون
		۷۴/۳۷۳	۲۸۵	۲۱۱۹۶/۳۹۶	باقیمانده
		۲۹۰	۲۵۷۵۵/۱۲	کل

با توجه به نتایج جدول ۸، بر اساس نتایج ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در نوع دوستی، وجدان کاری و ادب و ملاحظه میزان تعهد سازمانی به ترتیب ۰/۲۴۹، ۰/۱۷۸ و ۰/۱۴۲ واحد افزایش می‌یابد. بنابراین با توجه به مقادیر t و سطح معنی‌داری، فرض تساوی ضرایب با صفر رد می‌شود و باید ضرایب B مذکور را در معادله رگرسیون حفظ کرد، لذا معادله رگرسیون به صورت زیر است:

$$y = ۲۸/۹۹۲ + ۱/۱۲۱ (\text{نوع دوستی}) + ۰/۸۸۴ (\text{وجدان کاری}) + ۰/۷۶۸ (\text{ادب و ملاحظه})$$

جدول ۸. متغیرهای معنادار در رگرسیون چندگانه

سطح معناداری	t	ضریب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	
		بتا	خطای استاندارد	B

مقدار ثابت	۲۸/۹۹۲	۴/۸۳	۶/۰۰۳	۰/۰۰۱
نوع دوستی	۱/۱۲۱	۰/۲۶۱	۰/۲۴۹	۴/۲۸۹	۰/۰۰۱
وجدان کاری	۰/۸۸۴	۰/۲۸۷	۰/۱۷۸	۳/۰۸	۰/۰۰۲
جوانمردی	-۰/۰۱۸	۰/۱۶۷	-۰/۰۰۶	-۰/۱۰۸	۰/۹۱۴
رفتار مدنی	۰/۴۰۴	۰/۲۸۶	۰/۰۸۲	۱/۴۱۲	۰/۱۵۹
ادب و ملاحظه	۰/۷۶۸	۰/۳۲۵	۰/۱۴۲	۲/۳۶۵	۰/۰۱۹

آزمون خوبی (نیکویی) برازش^۱

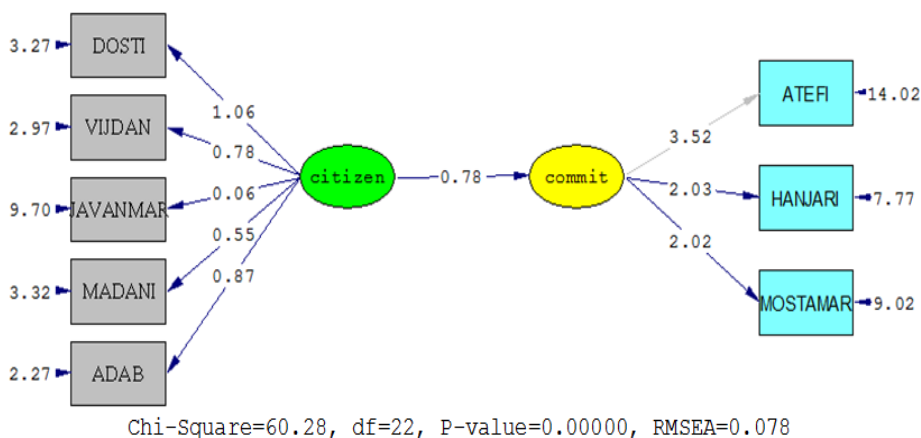
در آزمون خوبی برازش، تناسب مجموعه داده‌ها بررسی می‌شود که با توجه به جدول ۹، نسبت X^2 به df (۲/۷۴) و ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی (RMSEA) برابر با ۰/۰۷۸ می‌باشد. همچنین شاخص‌های $NFI=۰/۹۱$ ، $CFI=۰/۹۷$ ، $GFI=۱/۰۱$ و $AGFI=۰/۹۵$ برازش مدل را تأیید کردند. در مجموع تمامی ۸ شاخص ذکر شده تناسب مدل را تأیید کردند، بنابراین مدل ساختاری به لحاظ شاخص‌های برازش مناسب و تمامی عامل‌ها می‌توانند در مدل ساختاری پژوهش مجتمع شوند.

جدول ۹. مقادیر شاخص‌های آزمون خوبی برازش

متغیر	df / X ²	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI
رفتار و تعهد	۲/۷۴	۰/۰۷۸	۰/۹۱	۰/۹۷	۱/۰۱	۰/۹۵
نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید

در شکل ۱ با توجه به ضرایب و پارامترهای به دست آمده از مدل ساختاری رفتار شهروندی تأثیری مثبت بر تعهد سازمانی ($T\text{-Value}=۱۳/۳۳$ ، $PC=۰/۷۸$) دارد.

1. Goodness of Fit statistic



شکل ۱. بار عاملی و واریانس خطای مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های این پژوهش نشان داد که در بخش مدل ساختاری پژوهش ضمن تأیید برازش مدل توسط شاخص‌های نسبت X^2 به df (۲/۷۴)، ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی $RMSEA=0/078$ ، $NFI=0/91$ ، $CFI=0/97$ ، $GFI=1/01$ و $AGFI=0/95$ که تمامی عامل‌ها می‌توانند در مدل ساختاری پژوهش مجتمع شوند، نتایج حاکی از آن بود که رفتار شهروندی انتظامی تأثیر مثبت و معناداری ($T\text{-Value}=13/33$)، بر تعهد سازمانی کارکنان تربیت بدنی فرماندهی انتظامی کل کشور داشت که با نتایج تحقیقات تی و همکاران (۲۰۲۰)، هولادار و رحمان (۲۰۲۱)، فردی و همکاران (۲۰۲۲)، داچلانی و همکاران (۲۰۲۲)، فنانی و آبادیه (۲۰۲۳) و هاسکاساپ و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد. این موضوع بدان معناست که هر چه رفتار شهروندی کارکنان تربیت بدنی در سطح بالاتری قرار داشته باشد و این رفتارهای فراتر از شرح شغل رسمی را بهتر و بیشتر انجام دهند به همان نسبت تعهد سازمانی آنها افزایش یافته و موجب بهبود کیفیت کار آنها می‌شود. در این راستا مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی بر روی ۱۸۲ تن از افسران پلیس در کشور اسپانیا با استفاده از مدل سازمانی معادلات ساختاری دریافته‌اند که رفتار شهروندی در تمامی ابعاد خود تأثیر معناداری بر سطح تعهد افسران دارد. همچنین کوهن و لیو (۲۰۱۱) در پژوهشی بیان داشتند که تعهد تأثیر بسزایی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان دارد. با توجه به اینکه رفتار شهروندی در سازمان‌های انتظامی با رفتار شهروندی در سایر

سازمان‌ها متفاوت می‌باشد، لذا توجه هر چه بیشتر به این موضوع در فرماندهی انتظامی کل کشور با حساسیت روبرو است. در این زمینه با انجام یک سری از راه‌کارهایی مانند دادن بازخورد مثبت به کارکنان، دادن استقلال حرفه‌ای و تصمیم‌گیری مشارکتی به کارکنان، حمایت عاطفی از آنها می‌توان شرایطی را به وجود آورد که کمک شایانی را به توسعه رفتار شهروندی کارکنان تربیت‌بدنی نمود و شرایط ارتقاء تعهد سازمانی در آنها نمایان شده و در پی آن تأثیر شگرفی بر کارایی و اثربخشی کارکرد فرماندهی انتظامی کل کشور گذاشت.

نتایج نشان داد که بین مؤلفه نوع دوستی با تعهد سازمانی ($r=0/314$ ، $P\leq/01$) رابطه مثبت و معناداری وجود داشت که با نتایج مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) و فنانی و آبادیه (۲۰۲۳) همخوانی دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که نوع دوستی واجد شرایط پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان تربیت‌بدنی است. به نظر می‌رسد هر چه رفتارهای نوع دوستی در بین کارکنان تربیت‌بدنی بیشتر و در سطح بالاتری قرار داشته باشد به همان نسبت تعهد سازمانی کارکنان نیز افزایش پیدا خواهد کرد. جرج و رینو^{۴۲} (۲۰۰۶) اذعان دارند که نوع دوستی، کمک به همکاران برای تکمیل کارها در شرایط غیر معمول سازمانی است. در این راستا کیم^{۴۳} (۲۰۰۶) دریافت که بین نوع دوستی با رضایت شغلی و تعهد عاطفی رابطه مثبتی وجود دارد. به منظور ارتقاء هر چه بیشتر تعهد سازمانی در بین کارکنان باید با افزایش رفتارهایی از سوی فرماندهان بالادست مانند ایجاد همدلی و یکپارچگی، دلسوزی و ایجاد صمیمیت و رفاقت در میان سایر کارکنان که خواه به صورت داوطلبانه به کارکنان دیگری که دارای مشکلات کاری هستند کمک نمایند. با انجام چنین اقداماتی می‌توان باعث افزایش رفتارهای نوع دوستی در بین کارکنان شده و با استفاده از آن تعهد سازمانی آنها را افزایش داد که در نتیجه باعث می‌شود کارکنان با میل و رغبت بیشتری به کار مشغول شوند و خود را متعهد به اهداف فرماندهی انتظامی کل کشور بدانند. همچنین در این راستا کارکنان تربیت‌بدنی باید با انجام رفتارهایی از جمله کمک کردن به سایر همکارانی که کار سنگین دارند، پر کردن جای خالی کارکنانی که غیبت دارند و همچنین کمک کردن به همکاران تازه‌وارد به منظور تطبیق آنها با شرایط جدید سازمان، باعث افزایش رفتارهای نوع دوستی در بین همکاران شوند تا شرایط ایجاد تعهد را به وجود آورند.

1. Garg & Renu

2. Kim

نتایج نشان داد که بین وجدان کاری با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری ($P \leq 0/01$)، وجود داشت که با نتایج پژوهش مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) و فنانی و آبادیه (۲۰۲۳) همخوانی دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نیز حاکی از آن بود که وجدان کاری توان پیش‌بینی تعهد سازمانی را دارد. جرج و رینو (۲۰۰۶) ادعان دارند که وجدان کاری به انجام رفتارهایی از طرف کارمند در جهت انجام مطلوب وظایف سازمانی در سطحی فراتر از ملزومات تعیین شده شغلی یا آنچه از او انتظار می‌رود، اطلاق می‌شود. به نظر می‌رسد کارکنانی که به موقع سرکار حاضر می‌شوند، از زمان کاری خود حداکثر استفاده را می‌برند و همچنین از قوانین و مقررات موجود در فرماندهی انتظامی در زمانی که کسی نظاره‌گر عملکرد آنها نیست، پیروی می‌کنند در مجموع دارای تعهد سازمانی بالاتری می‌باشند. در جهت تقویت وجدان کاری، فرماندهان انتظامی می‌توانند با به وجود آوردن سیستم‌هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد بسیاری شرایط ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند.

از دیگر یافته‌ها این بود که بین رفتار مدنی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری ($P \leq 0/01$ ، $r=0/163$) وجود داشت که با نتایج پژوهش مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) و فنانی و آبادیه (۲۰۲۳) همخوانی دارد. رفتار مدنی مبین سطحی کلان از علاقه و تعهد به سازمان است که در راستای تمایل به مشارکت در فعالیت‌های سازمانی مطرح می‌شود (آکتوران و همکاران، ۲۰۱۶: ۳۴۴). در این راستا توسعه و پیشبرد مکانیسم‌های غیر رسمی مانند فرهنگ مشارکتی، یک رکن اساسی، مهم و محوری برای تقویت رفتار شهروندی در محیط کار است. لذا فرماندهان انتظامی می‌توانند با به وجود چنین محیطی، باعث شوند تا کارکنان هر کدام به تنهایی خود را به عنوان یک جزء از یک کل بزرگتر به نام سازمان بدانند و همانطور که شهروندان به عنوان اعضاء جامعه در قبال جامعه خود مسئولیت‌هایی را قبول می‌کنند، کارکنان هم به عنوان عضوی از سازمان، مسئولیت‌هایی را بر عهده خواهند داشت.

نتایج نشان داد که بین ادب و ملاحظه با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری ($P \leq 0/01$)، وجود داشت که با نتایج پژوهش مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) و فنانی و آبادیه (۲۰۲۳) همخوانی دارد. نتایج تحلیل رگرسیون بیانگر آن بود که ادب و ملاحظه شرایط لازم برای پیش‌بینی تعهد سازمانی کارکنان را دارا می‌باشند. بنابراین منشورهای شهروندی می‌تواند راهی برای تعهد بهتر به شهروندان باشد. زیرا منشورهای شهروندی تضمین‌کننده اصولی می‌باشد که رعایت آنها الزامی است، از جمله بر اساس منشورهای شهروندی، احترام به همکاران و همراهی کارکنان با یکدیگر اصلی خدشه‌ناپذیر محسوب می‌شود. ادب و ملاحظه به عنوان

رفتارهای مؤدبانه‌ای که از ایجاد مشکل در محیط کار جلوگیری می‌کند تعریف شده است (آنگلیم و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۳). ادب و ملاحظه بیان‌کننده رفتار کارکنان با سایر همکاران و فرماندهان می‌باشد. به نظر می‌رسد کارکنانی که در سازمان با تکریم و احترام با دیگران رفتار می‌کنند، دارای رفتار شهروندی متری هستند که این عامل باعث می‌شود سطح تعهد سازمانی آنها افزایش پیدا کند.

در انتها با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش لزوم برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه آموزش رفتارهای شهروندی در بین کارکنان تربیت‌بدنی، استفاده از عکس و پوسترهایی در زمینه تقویت رفتارهای شهروندی و همچنین استفاده فرماندهان فرماندهی انتظامی کل کشور از رفتارهای شهروندی در زمینه ارزشیابی و سنجش عملکرد کارکنان از جمله راه‌کارهایی است که می‌توان به تقویت و افزایش رفتارهای شهروندی در بین کارکنان تربیت‌بدنی پرداخت. در این راستا پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های تفریحی و سیاحتی و فوق برنامه به منظور گسترش ارتباط رو در روی کارکنان برگزار شود، چرا که روابط رو در رو در جهت به وجود آوردن روابط بهتر و مبتنی بر دوستی تأثیری مثبت و مطلوب دارد. همچنین پیشنهاد می‌شود بخش‌هایی که ادراکات مثبت و مطلوبی از تعهد را برای کارکنان فراهم می‌کنند و ویژگی‌های شخصیتی که به ارتقاء این ادراکات مثبت و مطلوب کمک می‌نماید، شناسایی شوند تا با استفاده از آنها الگوها و راهکارهایی برای افزایش تعهد سازمانی ارائه گردد. از طرفی دیگر علایق، رغبت‌ها، دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنانی که قرار است در فرماندهی انتظامی کل کشور مشغول به کار شوند در هنگام فرایندهای جذب و استخدام به دقت بررسی، شناسایی و اندازه‌گیری شوند، کارکنانی باید جذب گردند که شغل انتظامی، منابع کافی را برای ارضای نیازها، علایق و رغبت‌های آنان فراهم نماید، این کارکنان باید دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای انجام این شغل را داشته باشند این عوامل باعث می‌شود کارکنان از تناسب توانایی‌ها، تقاضاها و علایق برخوردار شوند و باعث افزایش تناسب شغل و شاغل شده و در نهایت تعهد شغلی حاصل می‌گردد.

منابع و مأخذ

Akturan, A., & Çekmecelioğlu, H. G. (2016). The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 342–350. doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.042

Anglim, J., Lievens, F., Everton, L., Grant, S. L., & Marty, A. (2018). Personality predicts counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior in low-stakes and job applicant contexts. *Journal of Research in Personality*, 77, 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2018.09.003>

Anwar, N., Nik Mahmood, N. H., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Noor Faezah, J., & Khalid, W. (2020). Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120-401. doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120401

Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., & Liu, Y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(3), 309–314. doi: 10.1016/j.ijnss.2019.05.004.

Cohen, A., & Liu, Y. (2011). Relationships between in-role performance and individual values, commitment, and organizational citizenship behavior among israeli teachers. *International Journal of psychology*, 46(4), 271-287. doi: 10.1080/00207594.2010.539613.

Dachlyani, Y. D., Yudi, N. S., Yudi, N. S. (2022). The Effect of Transformational Leadership, Quality of Work-Life on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment Mediation. *Journal of Social Science*, 3(2). doi.org/10.46799/jss.v3i2.315.

Dai, Y. De, Altinay, L., Zhuang, W. L., & Chen, K. T. (2021). Work engagement and job burnout? Roles of regulatory foci, supervisors' organizational embodiment and psychological ownership. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46(1018), 114–122. doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.001

De La, F., Solana, E.I., Ortega-Campos, E., Vargas-Roman, K., Cañadas-De, Fuente, G.R., Ariza, C.T., Aguayo-Extremera, R., & Albendín-García, L. (2020). Study of the Predictive Validity of the Burnout Granada Questionnaire in Police Officers. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17, 6112. Doi: 10.3390/ijerph17176112.

Dichter, M. E., & True, G. (2015). This is the story of why my military career ended before it should have. Premature separation from military service among U.S. women veterans. *Affilia*, 30(2), 187–199. doi.org/10.1177/0886109914555219

Edward, Y.R., & Purba, K. (2020). The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. 3(3), 1552-1563. doi.org/10.33258/birci.v3i3.1084

Fanani, A. M., & Abadiyah, R. (2023). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior Through Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18. doi.org/10.21070/ijler.v18i0.859

Ferdi, Y., Ketut, R. S., & Christian, W. W. (2022). Predictor Organizational Citizenship Behavior through the Role of Mediation Organizational Commitment. *International journal on advanced science, education*. 5(2). doi.org/10.33648/ijoaaser.v5i2.217

Fernández-Mesa, A., Llopis, O., García-Granero, A., & Olmos-Peñuela, J. (2020). Enhancing organisational commitment through task significance: the moderating role of openness to experience. *European Management Journal*, 38(4), 602–612. doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.010

Garg, P., & Renu, R. (2006). Climate profile and OCBs of teachers in public and private schools of International. *Journal of Educational Management*, 20(7), 529-541. doi.org/10.1108/09513540610704636

Gupta, S., Bhasin, J., & Mushtaq, S. (2021). Employer brand experience and organizational citizenship behavior: mediating role of employee engagement. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(3). doi.org/10.1108/APJBA-08-2020-0287

Haskasap, E., Tulen, S., Serife, E., Cemre, S., Gunsul, H. (2023). Influence of Organizational Democracy on Organizational Citizenship Behaviors in Digital Transformation: Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment for Smart Services. *Sustainability*, 15(1), 452. doi.org/10.3390/su15010452

Hirschi, A., & Spurk, D. (2021). Ambitious employees: Why and when ambition relates to performance and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 127(December 2020), 103-576. doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103576

Howladar, M., & Rahman, M. (2021). The influence of servant leadership on organizational citizenship behavior: the mediating effect of organizational commitment. *South East European Journal of Economics and Business*. 16(1), 70-83. doi.org/10.2478/jeb-2021-0006

Jung, H. S., Song, M. K., & Yoon, H. H. (2021). The effects of workplace loneliness on work engagement and organizational commitment: Moderating roles

of leader-member exchange and coworker exchange. *Sustainability* (Switzerland), 13(2), 1–15. doi.org/10.3390/su13020948

Kim, J. (Sunny), Milliman, J. F., & Lucas, A. F. (2021). Effects of CSR on affective organizational commitment via organizational justice and organization-based self-esteem. *International Journal of Hospitality Management*, 92(September 2020), 102691. doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102691

Kim, S. (2006). Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International journal of manpower*, 27(8), 714-722. doi.org/10.1108/01437720610713521

Kirimanop, M., Pahlevi, C., Umar, F., & Balele, B. (2020). The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction to Improve the Officer Performance Assigned In Boven Digoel Regency. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 2(4), 26–34. DOI: [10.26487/hjbs.v2i4.363](https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i4.363)

Lancaster, S. L., Erbes, C. R., Kumpula, M. J., Ferrier-Auerbach, A., Arbisi, P. A., & Polusny, M. A. (2013). Longitudinal predictors of desire to re-enlist in the military among male and female national guard soldiers. *Military Medicine*, 178, 267–273. doi: 10.7205/MILMED-D-12-00147.

Lim, B. T. H., & Loosemore, M. (2017). The effect of inter-organizational justice perceptions on organizational citizenship behaviors in construction projects. *International Journal of Project Management*, 35(2), 95–106. doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.016

López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., Piñeiro-Chousa, J., & Caby, J. (2020). The role of bullying in the development of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 115(June), 272–280. doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.025

Maqsood, A., Hanif, R., Rehman, G., & Glenn, W. (2012). Validation of the Three-Component Model of Organizational Commitment Questionnaire. *FWU Journal of Social Sciences*, 6(2). <https://www.researchgate.net/publication/275522968>

Marco, S. D., Jennifer, T-K., & Edward H. P. (2022). Called to Serve: Exploring the Relationship Between Career Calling, Career Plateaus, and Organizational Commitment in the U.S. Military. *Journal of Career Assessment*, 30(1): 60-77. doi.org/10.1177/10690727211011379

Marcos, A., Cristina, G., & Gabriela, T. (2020). The Influence of Work Resources, Demands, and Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors of Spanish Police Officers. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17(20), 7607. doi: 10.3390/ijerph17207607.

Marić, M., Hernaus, T., Tadić Vujčić, M., & Černe, M. (2019). Job characteristics and organizational citizenship behavior: A multisource study on the

role of work engagement. *Drustvena Istrazivanja*, 28(1). doi.org/10.5559/di.28.1.02.

Ngaliman. F. (2019). The Influence of Spiritual Motivation, Organizational Commitment, Job Satisfaction on Performance in the University of Batam. *Opcion*, 35(22), 1–27. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/32279>

[Paulo, J. F.](#), [Maria, J. C.](#), & [Filipa, C.](#) (2021). Commitment Profiles: An Analysis of the Portuguese Navy Officers. *Military Behavioral Health*. 10(3), 191-201. doi.org/10.1080/21635781.2021.1982087

Queirós, C., Passos, F., Bártolo, A., Faria, S., Fonseca, S.M., Marques, A.J., Silva, C.F., Pereira, A. (2020). Job Stress, Burnout and Coping in Police Officers: Relationships and Psychometric Properties of the Organizational Police Stress Questionnaire. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17, 67-18. doi: 10.3390/ijerph17186718.

Renata, K. (2018). Towards sustainable defence organization : values congruence and organizational commitment. *Journal of security and sustainability issues*. 7 (4), 698-705. [doi.org/10.9770/jssi.2018.7.4\(7\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2018.7.4(7))

Rezaeiyan, M., & Taheri, P. (2015). Investigating the effective factors on organizational citizenship behavior and its relationship with the organizational commitment of the employees of Amin University of Police Sciences. *Journal of Social Security Studies*, 42, 106-127.

[Siti, N.](#), [Vina, P.](#), [Agung, W. H.](#), [Pantea, F.](#) (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management*. 7(1), 152-179. doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521

[Son, J.](#), [Song, T. G.](#), & Lee, K.J. (2018). A Study on the Effects of Authentic Leadership on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: Focus on Military Organization Behavior. *Journal of Korean Society for Quality Management*. 46(3), 569-592. doi.org/10.7469/JKSQM.2018.46.3.569

Sung, S.K., Jongwook, P., & Seung, Y. (2023). Do calling-oriented employees take charge in organizations? The role of supervisor close monitoring, intrinsic motivation, and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 140, 103-112. doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103812

Tavares, J.M.A., Rodacki, A.L.F., Hoflinger, F., Dos Santos Cabral, A., Paulo, A.C., Rodacki, C.L.N. (2020). Physical Performance, Anthropometrics, and Functional Characteristics Influence the Intensity of Nonspecific Chronic Low

Back Pain in Military Police Officers. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17, 6434. doi: 10.3390/ijerph17176434.

[Todd D. W.](#) (2022). Organizational citizenship behavior in the military context: Are we missing the mark?. *Military Psychology*. 163, 65-76. <https://doi.org/10.1080/08995605.2022.2063007>.

Tri, O., Anggraeni, A. I., Indrayanto, A. (2018). The influence of perceived organizational support (POS) and psychological capital on organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 20(1),1-4. doi.org/10.32424/1.jame.2018.20.1.1016

Yildirim, O. (2014). The impact of organizational communication on organizational citizenship behavior: research findings. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1095-1100. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.124>

Designing a police citizenship behavior model based on improving the organizational commitment of employees

Case study: (Physical Education Department of Faraja)

Ramin Iraji Noghondar, Mohamad Kazem VaezMosavi

Abstract

Human power is the only available resource that can provide the basis for increasing the performance level of the organization if properly managed. Therefore the aim of the current research was to designing a police citizenship behavior model based on improving the organizational commitment of employees. The statistical population of this research was made up of physical training staff of the General Police Command of the country (N=540). Using Cochran formula, the statistical sample was estimated to be equal to (n=255), which were selected as available sampling. In order to collect data, two questionnaires of citizenship behavior of Oregon and Kanoski (1996) and organizational commitment of Allen and Meier (1993) were used. The face and content validity of the questionnaires were determined by using the corrective comments of management professors, and the reliability of both questionnaires was obtained using Cronbach's alpha test ($\alpha=0.76$) and ($\alpha=0.85$). The research method is a correlation type that was implemented in the field. In order to analyze the data, descriptive indices and Kolmogorov Smironov statistical tests, Pearson correlation coefficient, regression analysis and path analysis were used in SPSS and LISREL statistical software. The results showed that there is a significant difference between altruism dimensions, work conscientiousness, civil behavior and politeness and consideration have a positive and significant relationship with organizational commitment. On the other hand, the results of the regression analysis also showed that the dimensions of altruism, conscientiousness, politeness and consideration are qualified to predict organizational commitment. Also, the results of the path analysis model design showed that citizenship behavior has a positive and significant effect on teachers' organizational commitment. It seems that improving the level of policing citizenship behavior among employees can lead to an increase in commitment among them, which can ultimately lead to improved performance.

Keywords: Work conscience, civic behavior, altruism, commitment, employees.