

Modeling of Citizenship Behavior and Emotional Dependence of Riding Club Customers Was Based Social Responsibility of Managers

Hamidreza Ghezelsefloo¹, Nasser Bay²

1. Corresponding Author, Department of Humanities and Sport Science, Faculty of Sport Sciences, University of Gonbad Kavous, Gonbad, Iran. E-mail: Ghezelsefloo@GKU.ac.ir
2. Department of Sport Science, Faculty of Sport Sciences, Islamic Azad University, Azadshahr Branch, Azadshahr, Iran. E-mail: Nasserbay@yahoo.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

11 February 2024

Received in revised form:

14 October 2024

Accepted:

19 October 2024

Published online:

21 April 2026

Keywords:

social responsibility,
citizenship behavior,
emotional dependence,
riding clubs,
equestrian clubs owners.

ABSTRACT

Introduction: Social responsibility is a new approach of organizational behavior that causes efficient citizenship behaviors from customers through strengthening relationships with customers. Therefore the purpose of research was The modeling of citizenship behavior and emotional dependence of riding club customers was based on social responsibility of managers.

Methods: The statistical population of the research included all the clients of riding clubs in Golestan province, from which 113 people were selected through purposive sampling. The research tools included questionnaires of social responsibility (Lee), emotional dependence (Lewi) and customer citizenship behavior (Yi and Gang), that internal reliability confirmed Cronbach's alpha method. To data analysis, SPSS and SmartPLS statistical software were used ($P \leq 0.05$).

Results: The results of the path analysis of the research model showed that the social responsibility of equestrian clubs has a positive and significant effect on emotional dependence and the occurrence of citizenship behaviors of customers. Also, the results of the research showed that the effect of social responsibility of equestrian clubs on the citizenship behavior of its customers is positive and significant with the mediating role of emotional dependence.

Conclusion: It is suggested to the managers and owners of equestrian clubs to strengthen the trustworthiness and psychological belonging of their customers through planning and establishing a culture of social responsibility among their human resources and to provide the basis for the growth of their business through brand building.

Cite this article: Ghezelsefloo, HR., & Bay, N. (2026). Modeling of Citizenship Behavior and Emotional Dependence of Riding Club Customers Was Based Social Responsibility of Managers. *Sport Management Journal*, 18(1), 165-179.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jsm.2024.372200.3255>



Journal of Sport Management by *University of Tehran Press* is licensed under [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)
| website: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: jsm@ut.ac.ir.

Extended Abstract

Introduction

Appropriate use of human resources by sports organizations, including clubs, can improve effective relationship management with customers and lead to sustainable competitive advantage. An important and practical strategy in this field is to involve employees in actions related to customers and society, which is referred to as social responsibility. Social responsibility is a set of obligations and duties that organizations and employees perform in order to care and help their society. Engaging in actions related to social responsibilities, on the one hand, helps to optimally use all the capabilities and assets of organizations, and on the other hand, it demonstrates the commercial and ethical commitment of organizations to customers and local communities. Based on the theory of social exchange, it can be stated that social responsibility is the main driver and initiator of an effective social exchange in the organizational space, which can bring positive consequences for employees and customers. When the employees of the sports clubs know and perform their social responsibilities well, they can better meet the needs of their customers, which will create a deeper emotional connection between the customers and the sports club. In addition, when sports clubs actively participate in social programs and actions needed by society, their customers will be encouraged to perform similar behaviors, which can create a positive social interaction cycle. Also, clubs that prioritize social responsibility can strengthen social bonds among their customers and promote their sense of belonging and solidarity. With the development of the sense of belonging and solidarity, the customers of sports clubs are expected to assume more responsibilities towards the society, which will strengthen their general citizenship behavior. The social responsibilities of sports clubs towards the emotional behavior of customers is a targeted strategy that, if properly planned and valued by the organization, will turn into valuable citizenship behavior that will bring positive consequences such as word-of-mouth advertising, permanent customer commitment and loyalty. Despite the importance of social responsibility for sports clubs as an important strategy to gain a sustainable competitive advantage, many managers of these clubs may not be aware of the high capacity of this valuable capital. Some sports clubs, such as equestrian clubs, which are a manifestation of the cultural and historical values of different ethnic groups, including Turkmens, paying attention to the category of social responsibility can grow and develop as a positive value among employees, customers, and even local communities. Nevertheless, how riding club managers can use measures based on social responsibilities to better interact with customers and shape positive behaviors such as citizenship behavior is an issue that has received less attention. The existence of a scientific gap in this regard led to the present research to investigate the effect of social responsibility of riding clubs on the emotional dependence and citizenship behavior of customers.

Methods

The statistical population of the research included all the clients of riding clubs in Golestan province, from which 113 people were

selected through purposive sampling. The research tools included questionnaires of social responsibility (Lee, 2022), emotional dependence (Lewi and Hin, 2006) and customer citizenship behavior (Yi and Gang, 2013). Before distributing the research questionnaires among the sample, their validity and reliability were tested. For this purpose, first, the compiled questionnaires were sent to 5 sports management experts to evaluate the validity of the questionnaires. After receiving the suggestions of these experts, changes were made in the written form of some questions. Next, in order to evaluate the reliability of the used questionnaires, a preliminary study was conducted and 40 customers were selected in a targeted manner from riding clubs and answered the questionnaires. The data analysis of the preliminary study was done using Cronbach's alpha test and the results of this test showed that the reliability of the questionnaires of the club's social responsibility, emotional dependence and citizenship behavior of customers are 0.79, 0.83 and 0.76 respectively, which these values indicate Appropriateness and reliability of the tools used. Descriptive and inferential statistics were used to analyze the collected data. For this purpose, statistical software SPSS version 25 and SmartPLS version 3 were used.

Results

The results of the path analysis of the research model showed that the social responsibility of equestrian clubs has a positive and significant effect on emotional dependence and the occurrence of citizenship behaviors of customers. Also, the results of the research showed that the effect of social responsibility of equestrian clubs on the citizenship behavior of its customers is positive and significant with the mediating role of emotional dependence.

Conclusion

The development of social responsibility in riding clubs can bring positive consequences such as increasing the emotional dependence and citizenship behavior of customers, therefore encourage the managers of riding clubs to formulate and regularly implement actions related to social responsibility is suggested.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

This article has been done considering all ethical principles.

Funding:

The research was done without using financial resources.

Authors' contribution:

All authors have participated in designing, implementing and writing all parts of the present study.

Conflict of interest:

The authors have no conflicts of interest.

Acknowledgments:

We would like to thank everyone who helped us with this study.

الگوسازی رفتار شهروندی و وابستگی عاطفی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری بر مبنای مسئولیت اجتماعی مدیران

حمیدرضا قزلسفلو^۱، ناصر بای^۲

۱. نویسنده مسئول، گروه علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی و علوم ورزشی، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران. رایانامه: Ghezelsefloo@GKU.ac.ir

۲. گروه علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد آزادشهر، آزادشهر، آزادشهر، ایران. رایانامه: Nasser_bay@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

مقدمه: مسئولیت اجتماعی رویکردی جدید از رفتار سازمانی است که از طریق تحکیم روابط با مشتریان، رفتارهای شهروندی کارا از سوی مشتریان را موجب می‌شود. لذا هدف از این پژوهش الگوسازی رفتار شهروندی و وابستگی عاطفی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری بر مبنای مسئولیت اجتماعی مدیران بود.

روش پژوهش: جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مشتریان باشگاه‌های سوارکاری استان گلستان بود که از بین آنها تعداد ۱۱۳ نفر به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسش‌نامه‌های مسئولیت اجتماعی (لی و همکاران، ۲۰۲۲)، وابستگی عاطفی (لوی و هین، ۲۰۰۶) و رفتار شهروندی مشتریان (بی و گانگ، ۲۰۱۳) بود که پایایی درونی آنها به روش آلفای کرونباخ گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای آماری اسپس‌اس‌اس و اسمارت‌پی‌ال‌اس استفاده گردید ($P \leq 0.05$).

یافته‌ها: نتایج تحلیل مسیر الگوی پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری اثر مثبت و معنی‌داری بر وابستگی عاطفی و بروز رفتارهای شهروندی مشتریان دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد اثر مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری بر رفتار شهروندی مشتریان خود با نقش میانجی وابستگی عاطفی مثبت و معنی‌دار است.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش به مدیران و مالکان باشگاه‌های اسب‌سواری پیشنهاد می‌شود که از طریق برنامه‌ریزی و استقرار فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی در بین منابع انسانی خود، اعتماد‌پذیری و تعلق روانی مشتریان خود را تقویت نموده و از طریق شهرت‌سازی برند زمینه رشد کسب و کار خود را فراهم نمایند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۲۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۲/۰۱

کلیدواژه‌ها:

مسئولیت اجتماعی،

رفتار شهروندی،

وابستگی عاطفی،

باشگاه‌های سوارکاری،

مالکان مجموعه‌های سوارکاری.

استناد: قزلسفلو، حمیدرضا؛ و بای، ناصر. (۱۴۰۵)، الگوسازی رفتار شهروندی و وابستگی عاطفی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری بر مبنای مسئولیت اجتماعی مدیران.

نشریه مدیریت ورزشی، ۱۸(۱)، ۱۶۵-۱۷۹.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jsm.2024.372200.3255>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار

کرده است. | آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir> | ایمیل: jsm@ut.ac.ir



© نویسندگان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران

مقدمه

افزایش فراینده نقش منابع انسانی کارا در ایجاد ارزش در یک نظام کاری پویا منجر به ایجاد یک دیدگاه جدید نسبت به نقش منابع انسانی در ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق مدیریت مشتریان شده است (اکبری و همکاران، ۲۰۲۰). تقویت رفتارهای متعهدانه، مهارت برقراری ارتباطات نزدیک و تمرکز بر ادراکات عاطفی مشترک بین منابع انسانی سازمان‌های خدماتی با مشتریان، استراتژی نوظهوری در راستای دستیابی به مزیت رقابتی سازمان‌های نسل سوم^۱ قلمداد می‌شود (دهقانی‌زاده و قائدی، ۲۰۲۲). لذا در یک دهه اخیر، پیش‌بینی استراتژی‌های هم‌سو با توسعه مسئولیت اجتماعی^۲ کارکنان و مدیران از رویکردهای جدید و پذیرفته شده در رفتار سازمانی است که می‌تواند با جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان سابق، چهارچوب مطلوبی از تعهد و ارزش‌های اخلاقی سازمان را ترسیم نماید (خان^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). مسئولیت اجتماعی، مجموعه تعهدات و وظایفی است که سازمان‌ها در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه خود انجام می‌دهند که در آن فعالیت می‌کنند تا از این طریق نه تنها استفاده بهینه از کلیه توانمندی‌ها و دارای‌های سازمان‌ها میسر گردد، بلکه تعهد تجاری برای مشارکت و همکاری پایدار را برای مشتریان و جوامع محلی ایجاد نمایند (گودرزی و گودرزی، ۲۰۲۰). مطالعات انجام شده در سازمان‌هایی که از مسئولیت اجتماعی مطلوبی برخوردار می‌باشند مبین این مهم می‌باشد که پیامدهای مسئولیت اجتماعی می‌تواند متضمن استقرار یک استراتژی برد-برد در سازمان باشد؛ چرا که توانایی‌های ارتباطی و تشابهات ادراکات عاطفی پرسنل را با مشتریانی که علائق متفاوتی دارند، تسهیل می‌نماید (هور^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). در واقع می‌توان اظهار داشت که حس مثبت ایجاد شده در کارکنان به سبب مسئولیت‌پذیر بودن آن‌ها نسبت به مشتریان و سایر ذی‌نفعان، به تغییر و متناسب‌سازی نگرش و رفتارهای فردی منابع انسانی با مشتریان منجر می‌شود (گوزو^۵ و همکاران، ۲۰۲۲) که این رویکرد رفتاری می‌تواند هم‌افزایی مثبتی در فضای سازمان ایجاد نماید که مزایای قابل توجهی از قبیل تقویت ارتباطات و تعاملات عاطفی، مشارکت شغلی بالا و تبادل ایده‌ها و تقویت عملکرد کارکنان به عنوان نیروی کار مولد و خلاق به همراه خواهد داشت (ریاض و کاشیف^۶، ۲۰۲۲). دی‌روک^۷ و همکاران (۲۰۱۸) با استناد به نظریه تبادل اجتماعی بیان می‌کنند که مسئولیت اجتماعی محرک اصلی و آغازگر یک تبادل اجتماعی کارا در فضای سازمانی می‌باشد که در صورت توجه شایسته از سوی مدیران ارشد سازمانی، بستر ساز نگرش‌های اثربخش کاری از قبیل عدالت سازمانی، تعهد سازمانی بالا، پذیرش بی‌قید و شرط رسالت و اهداف سازمان و رضایتمندی کارکنان و مشتریان می‌باشد. مرور ادبیات موجود در خصوص کارکردها و پیامدهای سازمانی مسئولیت اجتماعی حاکی از آن است که استقرار فرهنگ مسئولیت اجتماعی از طریق تقویت رفتارهای بشردوستانه و اتخاذ اخلاق کاری (قربانی و همکاران، ۲۰۱۸)، توسعه و تقویت روابط پایدار با مشتریان و ذی‌نفعان (گودرزی و گودرزی، ۲۰۲۰)، ارتقاء عزت‌نفس و رفتارهای عدالت محور و همکاری در فضای کاری (دهقانی‌زاده و قائدی، ۲۰۲۰)، بر رفتار شهروندی کارکنان و مشتریان اثر قابل تأمل و غیرقابل انکاری دارد. در همین راستا، متغیر مهمی که در چند سال اخیر به عنوان یکی از مهم‌ترین تغییرات و اقدامات کلیدی سازمان‌ها در راستای ترویج ارزش‌های مثبت کاری و مسئولیت‌پذیری، فرصت ظهور پیدا کرده است، توجه به نقش تعهد عاطفی^۸ و رفتار شهروندی^۹ می‌باشد. تعهد عاطفی بازتابی از وفاداری و احساس مالکیت روانشناختی مشتریان به ارزشمند بودن رسالت سازمان می‌باشد که با تقویت سطوح بالایی از تعلق و دلبستگی رفتاری، بستر ساز معرف بودن شخص به عنوان عضوی با ارزش و اثرگذار از سازمان می‌باشد (کیم و

^۱ سازمان‌های نسل سوم اغلب به سازمان‌هایی اطلاق می‌شوند که فراتر از ساختارها و شیوه‌های مدیریت سنتی تکامل یافته‌اند. این سازمان‌ها معمولاً رویکردهای نوآورانه‌تر، انعطاف‌پذیرتر و مشارکتی‌تری برای کار دارند.

^۲ Social Responsibility

^۳ Khan

^۴ Hure

^۵ Guzzo

^۶ Riaz & Kashif

^۷ De Roeek

^۸ Emotional Commitment

^۹ Citizenship Behavior

همکاران؛ ۲۰۲۱). به زعم **گوزو و همکاران**^۲ (۲۰۲۲)، شناسایی و تلاش در برآوردن واکنش‌های رفتاری عاطفی کارکنان نقش محوری در ایجاد یک مزیت رقابتی دارد چرا که برخورداری از مشتریانی که بدون هزینه می‌توانند گسترش نام و برند سازمان را در جامعه داشته باشند از بزرگترین دارایی‌های تبلیغاتی سازمان قلمداد می‌شود. نظریه رویدادهای عاطفی که به عنوان یک مکانیسم واسطه‌ای و تسهیل‌گر در رابطه با عملکرد شغلی کارکنان با کنترل هیجانات و قضاوت‌های ارزشی مشتریان و ذی‌نفعان در رفتار سازمانی مطرح می‌باشد، مبین این واقعیت می‌باشد که باور به وجود فرآیندهای مبتنی بر مسئولیت اجتماعی سازمان از سوی مشتریان نه تنها موجب شکل‌گیری حالات شناختی-عاطفی در مشتریان می‌باشد، بلکه با بهبود و توسعه تعهد عاطفی و بعد ادراکی مشتریان، نقش اصلاحی و تعدیل‌گرانه در ان بخش از واکنش‌های عاطفی می‌شود که با اهداف و فلسفه سازمان در تناقض می‌باشد (**دهقانی زاده و همکاران، ۲۰۲۲**). به اعتقاد فاطیما و هاسونه^۳ (۲۰۲۲)، مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در قبال رفتارهای عاطفی مشتریان، استراتژی هدفمند می‌باشد که در صورت برنامه‌ریزی صحیح و ارزش‌گذاری از سوی سازمان به رفتار شهروندی باارزشی و داوطلبانه‌ای مبدل می‌گردد که اشاره‌های مفید و سازنده‌ای از قبیل تبلیغات دهان به دهان، تعهد دائمی مشتری و نیت رفتاری مانند قصد وفاداری را موجب می‌گردد.

از سوی دیگر با افزایش تمرکز ادبیات حوزه مدیریت سازمان بر مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی، اکثر سازمان‌های ورزشی با شعار توسعه مشتری، به دنبال تدوین منشور اخلاقی حرفه‌ای خود بر اساس معیارهای انسانی و مشتری محور بودند (**حاتمی همکاران، ۲۰۲۲**). ضرورت توجه به این مقوله ریشه در این واقعیت دارد که این موضوع در باشگاه‌های سوارکاری استان گلستان که به دلایل فرهنگی و ریشه‌های تاریخی صنعت اسب، از استقبال گسترده اجتماعی برخوردار می‌باشد که در صورت برنامه‌ریزی مناسب و بهره‌وری مطلوب می‌تواند با حفظ مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید به یک نسخه موفق از اقتصاد مولد و کارآفرین تبدیل شده و جایگزین صنایع فاقد توجیه اقتصادی گردد. در راستای چنین اهدافی، به نظر می‌رسد که انجام صادقانه الزامات شغلی کارکنان در چارچوب تعیین شده از سوی مدیران و نظام رسمی وظایف شغلی به تنهایی نتواند بخش قابل توجهی از نیازهای مشتریان و خواسته‌های ذی‌نفعان را مرتفع سازد (**اکبری و همکاران، ۲۰۲۰**) و سازمان‌های ورزشی به منظور بهسازی منابع انسانی خود نیازمند تغییر نگرش و اصلاحاتی در کیفیت ارتباطی خود با مشتریان هستند به گونه‌ای که مشتریان و خواسته‌های آن‌ها به خوبی درک شده و ادراکی مشابه از تعهد و تعامل سازنده دوطرفه بین مشتریان و کارکنان ایجاد گردد (**تیپ^۴ و همکاران، ۲۰۱۶**). بنابراین سازمان‌های امروزی، عمدتاً نیازمند رفتارهای داوطلبانه و فراتر از وظایف شغلی رسمی است که هم راستا با نیازها و علائق مشتریان حرکت نموده و بهبود عملکرد، ارائه خدمات متنوع و گسترده و بهره‌وری را منجر گردد (**قربانی و همکاران، ۲۰۱۸** و **اکبری و همکاران، ۲۰۲۰**). اما عاملی که ضرورت توجه مضاعف به این پدیده را در سازمان‌های ورزشی نمایان می‌سازد، ریشه در این واقعیت دارد که ناآگاهی مدیران سازمان‌های ورزشی از نحوه ظرفیت‌سازی در سازمان‌های خود برای پاسخگویی به مسئولیت اجتماعی سبب شده است در چنین سازمان‌هایی برنامه‌ریزی مدونی برای ارتقای مسئولیت اجتماعی و استفاده مناسب از پیامدهای آن وجود نداشته باشد (**وطن‌خواه و همکاران، ۲۰۱۹**).

در باشگاه‌های ورزشی که مجموعه‌ای از فعالیت‌های آموزشی و خدماتی به مشتریان با سلیقه‌های متنوع ارائه می‌گردد، بی‌تردید، ترویج این فرهنگ که مشتریان ورزشی منابع ارزشی هر سازمان ورزشی و متغیری اساسی در میزان حصول اهداف باشگاه می‌باشد، وجه تمایز باشگاه‌های ورزشی موفق می‌باشد چرا که این گروه از مشتریان تعلق و تعهد بالایی به باشگاه داشته و این دقیقاً مشخصه‌های رفتارهای شهروندی کارا می‌باشد که در باشگاه‌های ورزشی در ایجاد فضاهای روانی و اجتماعی مطلوب در محیط باشگاه نقش اساسی و محوری بازی می‌کنند (**حاتمی و همکاران، ۲۰۱۸**). از سوی دیگر، واضح است که استقرار ساختارهای سستی در سازمان‌های ورزشی امروزی از توان و انعطاف لازم برای همسویی با پیچیدگی‌ها و تغییرات ناشی از محیط پرقابلیت برخوردار نمی‌باشد و به نظر می‌رسد مسئولیت اجتماعی بتواند این خلاء را از طریق توسعه رفتارهای شهروندی و پیوند

¹ Kim

² Guzzo

³ Fatima & Hasounehb

⁴ Tip

عاطفی مشتریان میسر سازد (گودرزی و گودرزی، ۲۰۲۰). در همین راستا مطالعات انجام شده توسط کتبی و همکاران (۲۰۲۲)، گودرزی و همکاران (۲۰۲۰) و قربانی و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزشی تقویت مسئولیت اقتصادی، مسئولیت قانونی و رفتارهای انسان دوستانه بیشتری را از سوی مشتریان موجب می‌گردد. از این رو پژوهش‌های جامع در زمینه عوامل مؤثر در بهبود ظرفیت‌سازی سازمان‌های ورزشی با هدف پاسخ‌گویی به ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی و علائق جدید مشتریان از اهمیت خاصی برخوردار است (رنجی و همکاران، ۲۰۲۰). باشگاه‌های اسب‌سواری در استان گلستان از پرتعدادترین مجموعه‌های ورزشی هستند که مظهر و نمودی از ارزش‌های فرهنگی و ریشه‌های تاریخی جوامع ترکمن صحرا می‌باشند. از سوی مدیران و مالکان مجموعه‌های اسب‌سواری به عنوان یک ابزار تبلیغاتی، علاوه بر بهبود وجهه و اعتبار باشگاه، پیوند عاطفی مستحکمی با مشتریان را ایجاد نماید. در این راستا، زمانی که این باشگاه‌ها مانند بسیاری از حرفه‌ها، دارای منشور اخلاق مشتری محوری و رفتار متناسب شهروندی باشند، مدیران و مالکان می‌توانند بیش از پیش خود و اصول باشگاه خود را به جامعه و مشتریان معرفی نمایند، چرا که اصول اخلاقی هر حرفه، نشان‌دهنده ارزشی است، که آن حرفه برای جامعه، مشتریان یا مراجعان خود قائل است و این همان مزیت رقابتی پایداری است که هر سازمانی در پی دستیابی به آن می‌باشد (حاتمی و همکاران، ۲۰۱۸). از آنجایی که مشتریان و مراجعه‌کنندگان باشگاه‌های ورزشی انتظار رفتارهای مسئولانه‌ای را از سوی کارکنان و مدیران دارند، فرضیه اساسی مسئولیت اجتماعی در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند نمودی از وجود یک قرارداد اجتماعی مشروع و رفتارهایی متناسب با انتظارات مختلف مشتریان باشد (قربانی و همکاران، ۲۰۱۸). از این رو، فقدان و خلاء مطالعاتی که به بررسی پیامدهای کارآمد متغیرهای سازمانی رفتارمحور در سازمان‌های ورزشی تفریحی و حرفه‌ای از قبیل باشگاه‌های سوارکاری پرداخته باشد، موجب گردید در پژوهش حاضر اثر مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری بر وابستگی عاطفی و رفتار شهروندی مشتریان مورد بررسی قرار گیرد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی می‌باشد و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی اجرایی گردید. این پژوهش در سال ۱۴۰۲ و در یک بازه زمانی اردیبهشت تا شهریورماه انجام گردید. مشتریان باشگاه‌های سوارکاری استان گلستان (۱۲ باشگاه) که دارای حداقل سابقه عضویت یک سال در این باشگاه‌ها بودند تشکیل دهنده جامعه آماری این مطالعه می‌باشند. باتوجه به حداقل نمونه مورد نیاز در تحقیقات از نوع تحلیل مسیر ($5 \leq n \leq 10$) (حبیبی و عدن‌ور، ۲۰۱۷)، تعداد ۱۲۰ نفر به روش هدفمند تعیین گردید. بر این اساس، تعداد ۱۲۰ پرسش‌نامه به شکلی هدفمند در بین نمونه پژوهش توزیع گردید که در نهایت ۱۱۳ پرسش‌نامه تکمیل شده توسط پاسخ‌دهندگان برگشت داده شد. ابزار مورد استفاده جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش شامل سه پرسش‌نامه استاندارد بود که در ادامه توضیح داده شده‌اند:

مسئولیت اجتماعی باشگاه: به منظور ارزیابی میزان مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری از دیدگاه مشتریان خود پرسش‌نامه ۲۱ سؤالی لی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) استفاده شد. این پرسش‌نامه بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) امتیازگذاری می‌شود و میزان آلفای گزارش شده برای آن (۰/۸۹۱) نشان دهنده کیفیت مناسب این پرسش‌نامه می‌باشد.

وابستگی عاطفی: در راستای سنجش میزان وابستگی عاطفی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری به باشگاه خود از پرسش‌نامه ۴ سؤالی لوی و هین^۲ (۲۰۰۶) استفاده گردید. این ابزار دارای مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) بوده و ضریب آلفای کرونباخ آن مقدار ۰/۸۰۳ گزارش شده است که این مقدار نشان دهنده کیفیت مناسب این ابزار است.

¹ Li

² Levy & Hin

رفتار شهروندی مشتریان: به منظور ارزیابی میزان رفتار شهروندی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری پرسش‌نامه ۷ سؤالی معرفی شده توسط یی و گانگ^۱ (۲۰۱۳) مورد استفاده قرار گرفت. این پرسش‌نامه دارای مقیاس پنج ارزشی لیکرت بوده (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) می‌باشد و ضریب آلفای کرونباخ این ابزار توسط یی و گانگ (۲۰۱۳) مقدار ۰/۹۱۰ گزارش گردیده است.

پیش از توزیع پرسش‌نامه‌های پژوهش در بین نمونه آماری روایی و پایایی سنجی آن‌ها انجام شد. بدین منظور، ابتدا پرسش‌نامه‌های تدوین شده به ۵ متخصص مدیریت ورزشی ارسال گردید تا بدین وسیله روایی پرسش‌نامه‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. بعد از دریافت نظرات و پیشنهادات این متخصصان، در شکل نوشتاری برخی سؤالات تغییراتی ایجاد گردید. در ادامه، به منظور ارزیابی پایایی پرسش‌نامه‌های مورد استفاده، مطالعه‌ای مقدماتی انجام شد و ۴۰ مشتری به شکلی هدفمند از باشگاه‌های سوارکاری انتخاب شدند و به پرسش‌نامه‌ها پاسخ دادند. تحلیل داده‌های مطالعه مقدماتی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ انجام شد و نتایج این آزمون نشان داد میزان پایایی پرسش‌نامه‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه، وابستگی عاطفی و رفتار شهروندی مشتریان به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸۳ و ۰/۷۶ می‌باشد که این مقادیر نشان دهنده مناسب بودن پایایی ابزارهای مورد استفاده هستند. بعد از اتمام مرحله روایی و پایایی سنجی، پرسش‌نامه‌ها در اختیار نمونه پژوهش قرار گرفت و در نهایت ۱۱۳ پرسش‌نامه گردآوری شد. از آمار توصیفی و استنباطی جهت تحلیل داده‌های گردآوری شده استفاده گردید. بدین منظور، نرم‌افزارهای آماری اس‌پی‌اس‌اس نسخه ۲۵ و اسمارت‌پی‌ال‌اس نسخه ۳ مورد استفاده قرار گرفتند.

یافته‌های پژوهش

با تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مشارکت کننده در فرایند پژوهش مشخص گردید بیشترین فراوانی در خصوص سابقه عضویت در باشگاه سوارکاری نمونه تحت بررسی به گروه سابقه عضویت ۴ تا ۶ سال اختصاص دارد (۴۲ نفر). همچنین نتایج نشان داد بیشتر نمونه پژوهش دارای تحصیلات دیپلم می‌باشند (۴۹ نفر). در نهایت، مشخص گردید بیشترین فراوانی در خصوص جنسیت شرکت کنندگان به جنسیت مرد اختصاص دارد (۸۲ نفر).

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش

متغیر	مؤلفه	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه عضویت در باشگاه سوارکاری	۱ تا ۳ سال	۳۹	۳۴/۵
	۴ تا ۶ سال	۴۲	۳۷/۲
	۷ سال و بیشتر از آن	۳۲	۲۸/۳
تحصیلات	دیپلم	۴۹	۴۳/۴
	کاردانی	۷	۶/۲
	کارشناسی	۳۶	۳۱/۹
	کارشناسی ارشد	۲۱	۱۸/۵
جنسیت	مرد	۸۲	۷۲/۶
	زن	۳۱	۲۷/۴

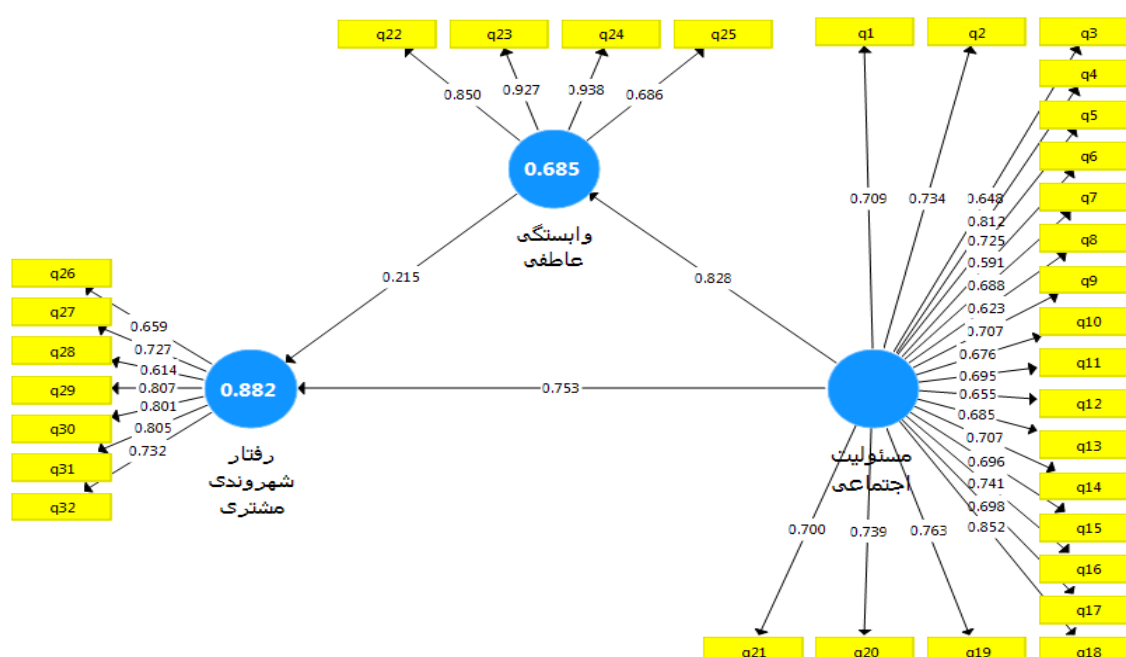
¹ Yi & Gong

² SPSS

³ Smart PLS

جدول ۲. شاخص‌های بررسی پایایی مدل پژوهش

ردیف	متغیرها	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده	آلفای کرونباخ
۱	مسئولیت اجتماعی باشگاه	۰/۹۵۵	۰/۵۰۳	۰/۹۵۰
۲	وابستگی عاطفی	۰/۹۱۶	۰/۷۳۳	۰/۸۷۳
۳	رفتار شهروندی مشتری	۰/۸۹۳	۰/۵۴۵	۰/۸۵۹



شکل ۱. مدل آزمون شده پژوهش در حالت تخمین استاندارد

در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری پرداخته و سپس آزمون فرضیه‌های پژوهش در قالب برازش مدل ساختاری انجام شوند. برازش الگوی اندازه‌گیری با بررسی سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار گرفت. جهت بررسی پایایی، شاخص‌های پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج شده^۱ و بارهای عاملی استفاده گردید. چنانچه مقدار پایایی مرکب یا ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از ۰/۵ و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مورد تأیید است. با توجه به نتایج ارائه شده برای پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده در جدول ۲ و همچنین بارهای عاملی در شکل ۱ می‌توان بیان کرد پایایی مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش در حد مطلوب قرار دارد.

^۱ Composite Reliability (CR)^۲ Average Variance Extracted (AVE)

جدول ۳. نتایج روایی واگرا بر اساس HTMT

ردیف	متغیرها	۱	۲	۳
۱	مسئولیت اجتماعی باشگاه	۰/۷۰۹		
۲	وابستگی عاطفی	۰/۸۲۸	۰/۸۵۶	
۳	رفتار شهروندی مشتری	۰/۸۳۱	۰/۸۳۸	۰/۷۳۸

همچنین در این پژوهش از شاخص HTMT به منظور بررسی روایی واگرا استفاده شد. اگر مقادیر این معیار کمتر از ۰/۹ باشد، روایی واگرا قابل قبول است. همان‌طور که در جدول ۳ مشخص است، مقادیر به دست آمده در جدول کمتر از ۰/۹ می‌باشند؛ بنابراین روایی واگرا مدل موردتأیید می‌باشد. همچنین با تأیید روایی همگرا و واگرا، روایی کلی مدل اندازه‌گیری نیز مورد قبول واقع می‌گردد.

جدول ۴. شاخص اعتبار اشتراک متغیرهای پژوهش

متغیرها	SSO	SSE	1-SSE/SSO
مسئولیت اجتماعی باشگاه	۲۳۷۳	۱۳۶۴/۰۴۶	۰/۴۲۵
وابستگی عاطفی	۴۵۲	۲۱۳/۱۶۱	۰/۵۲۸
رفتار شهروندی مشتری	۷۹۱	۴۸۳/۱۵۴	۰/۳۸۹

* مجموع مجزورات مشاهده‌ها برای متغیر مکنون (SSO)

* مجموع مجزورات خطاهای پیش‌بینی برای متغیر مکنون (SSE)

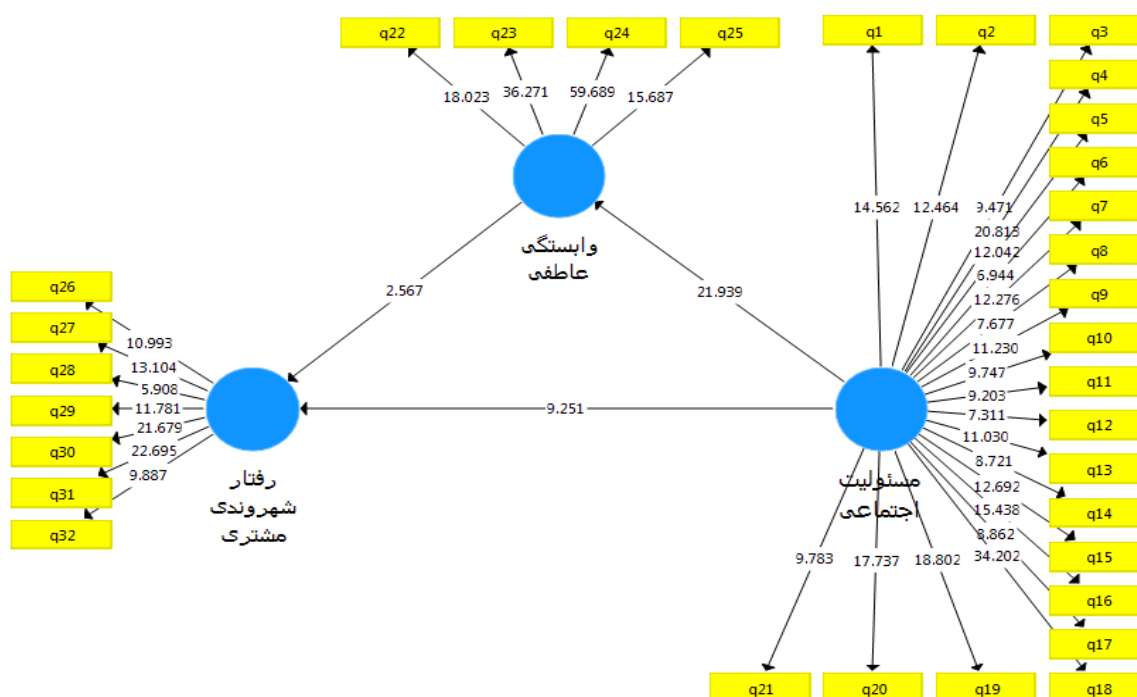
* شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO)

همچنین از شاخص اعتبار اشتراک برای بررسی مناسب بودن مدل اندازه‌گیری پژوهش استفاده گردید. برای بررسی این شاخص، مجموع مجزورات مشاهدات برای هر بلوک متغیر مکنون (SSO) و مجموع مجزورات خطاهای پیش‌بینی برای هر بلوک متغیر مکنون (SSE) در نظر گرفته می‌شوند. مقادیر مثبت این شاخص نشان‌دهنده کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد. با توجه به نتایج جداول ۲، ۳ و ۴ می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که مدل ساختاری پژوهش از کیفیت قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۵. روابط مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای پژوهش

اثرات موجود در مدل	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معنی‌داری
مسئولیت اجتماعی باشگاه -> وابستگی عاطفی	۰/۸۲۸	۲۱/۹۳۹	۰/۰۰۱
مسئولیت اجتماعی باشگاه -> رفتار شهروندی مشتری	۰/۷۵۳	۹/۲۵۱	۰/۰۰۱
مسئولیت اجتماعی باشگاه -> رفتار شهروندی مشتری با نقش میانجی وابستگی عاطفی	۰/۱۵۱	۲/۵۴۲	۰/۰۱۱

بعد از اطمینان در خصوص روایی و پایایی مدل پژوهش، آزمون فرضیه‌ها انجام گردید که نتایج آن در جدول ۵ قابل مشاهده است. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد اثر مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری بر وابستگی عاطفی مشتریان خود مثبت و معنی‌دار است ($t=\beta$ ، $939/21=0/828$). همچنین بخش دیگری از نتایج مشخص نمود مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری اثر مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی مشتریان خود دارد ($t=\beta$ ، $251/9=0/753$). در نهایت، نتایج پژوهش نشان داد اثر مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری بر رفتار شهروندی مشتریان خود با نقش میانجی وابستگی عاطفی مثبت و معنی‌دار است ($t=\beta$ ، $542/3=0/151$).



شکل ۲. ضرایب مسیر و بارعاملی سازه‌ها در حالت معناداری

بحث و نتیجه‌گیری

موفقیت سازمان‌ها در کسب شهرت، وابسته به ایفای اقدامات مرتبط با مسئولیت اجتماعی است که بتواند منجر به بهبود تصویر مثبت از سازمان در بین ذینفعان داخلی و خارجی شود و پیوند مستحکمی بین مشتریان و سازمان‌های ورزشی ایجاد نماید (نوحمنی و همکاران، ۲۰۲۱). مدیریت مسئولیت‌پذیر پیش شرط اساسی در بروز رفتارهای شهروندی می‌باشد (اکبری و همکاران، ۲۰۲۰) که مزایای دو جانبه‌ای خواهد داشت، به طوری که هم سازمان از رویکرد اخلاقی‌تر و منسجم‌تر خود نفع می‌برد و هم جامعه و ذینفعان نظر و برداشت بهتری از عملکرد و نقاط قوت سازمان خواهند داشت (حتمی و همکاران، ۲۰۱۸). از این‌رو در این مطالعه اثر مسئولیت اجتماعی باشگاه‌های سوارکاری بر وابستگی عاطفی و رفتار شهروندی مشتریان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل مسیر داده‌ها نشان داد که مسئولیت اجتماعی اثر معنادار و مستقیمی بر رفتارهای شهروندی مشتریان باشگاه‌های سوارکاری دارد که این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های انجام شده توسط خوشبخت و همکاران (۲۰۲۱)، مهرابی و همکاران (۲۰۲۰)، اکبری و همکاران (۲۰۲۰)، گودرزی (۲۰۲۰)، حتمی (۲۰۱۸)، وطن‌خواه و همکاران (۲۰۱۹)، فاطیما و همکاران (۲۰۲۲) انجاین و چپو (۲۰۲۳) هم‌راستا بود. در همین راستا، قربانی و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند که خواست و نیازهای مشتریان از تجارت سازمان‌ها، صرفاً برحسب خواسته‌های بازار و عوامل اقتصادی تعیین نمی‌شود بلکه، اکنون سازمان با دامنه وسیعی از

مسئولیت‌های ورای بازار، روبه‌رو است. بدین ترتیب سازمان‌ها موفقیت و تداوم حیات خود را در گرو مسئولیت در برابر محیط اجتماعی می‌بینند در این صورت، با رویکردی آینده‌نگر مسئولیت اجتماعی نه تنها سیاستی هزینه‌بر تلقی نخواهد شد بلکه، نوعی سرمایه‌گذاری انسانی و اجتماعی تلقی می‌شود که پاسخگو و برآوردکننده توقعات ذینفعان برون سازمانی بوده و ساختارهای کارای یکپارچه را موجب می‌شود. از سوی دیگر موفقیت باشگاه‌های ورزشی نیز تا حد زیادی در گرو راستای ارائه خدمات توأم با احترام می‌باشد. در این سازمان‌ها افزایش فزاینده نقش کارکنان در ایجاد ارزش در یک نظام کاری پویا، منجر به تغییر نگاه مدیران به کارکنان، از یک منبع تولیدی صرف، به یک شهروند سازمانی می‌شود (فریر و گونکالوز؛ ۲۰۲۱). به زعم [وطن‌خواه و همکاران](#) (۲۰۱۹)، استقرار حاکمیت اخلاق مدار و مسئولانه سازمان‌های ورزشی از یک سو عامل پیش‌برنده در متعالی‌سازی و پایداری کسب‌وکار بوده و از سوی دیگر چهره موجه‌ای از آن برند ورزشی توسط رفتار شهروندی مشتریان فرصت رشد و بلوغ در چرخه رقابت پیدا می‌کند. لذا در این زمینه پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌های اسب‌سواری با مد نظر قرار دادن جایگاه ویژه اسب و اسب‌سواری در بین جوامع ترکمن، برنامه‌ریزی مدونی برای ارتقای مسئولیت اجتماعی منابع انسانی تدوین نمایند تا ضمن ظرفیت‌سازی برای ایجاد فرهنگ مسئولیت‌خواه از سوی پرسنل، از پیامدهای مربوط به رفتار شهروندی مشتریان نیز بهره لازم را برد.

در مطالعه‌ای همسو، [چوانگ و هوانگ](#)^۲ (۲۰۱۸) اظهار داشتند که سازمان‌های ورزشی برای بهبود مسئولیت اجتماعی نیازمند تحول عمیق در تمامی حیطه‌های آموزشی، فرهنگی، ساختاری، مدیریتی و اجتماعی هستند. این مسئله سبب شده است به مسئولیت اجتماعی به عنوان ابزاری کارا در جهت‌دهی رفتار مشتریان توجه شود. افزون بر این، ضعف در ظرفیت‌سازی درخصوص مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، موجب می‌شود تعهد به مسئولیت اجتماعی به صورت کاربردی در سازمان‌های ورزشی انجام نشود و در این زمان هست که کیفیت ارتباط مشتریان و وفاداری آن‌ها با باشگاه‌های ورزشی آسیب‌پذیر می‌شود. در تحقیقات مشابه، [اکبری و همکاران](#) (۲۰۲۰) [مهرابی و همکاران](#) (۲۰۲۰)، معتقدند که پیامدهای مثبت مسئولیت سازمانی در دو بعد درون سازمانی و برون سازمانی قابل تأمل می‌باشد. در بعد درون سازمانی حس تعلق و تعهد سازمانی را برای کارکنان سازمان در پی دارد و در بعد برون سازمانی نیز در وهله نخست همانند فرایند ارزش‌آفرین از دیدگاه مشتریان عمل کرده و مشارکت مثبت مشتریان را در ترویج و معرفی اهداف و فلسفه وجودی سازمان را ایجاد می‌نماید. [حاتمی و همکاران](#) (۲۰۱۸)، بیان داشتند زمانی که مشتریان ارزش‌های اخلاقی مبتنی بر مسئولیت‌مداری را از سوی باشگاه‌های ورزشی مشاهده می‌کنند، عامل اثرگذار در تشویق و ترغیب آن‌ها برای حضور مداوم بوده و بی هیچ چشم‌داشتی به عنوان یک عضو رسمی باشگاه، از هیچ کوششی در تحقق اهداف باشگاه فروگذار نیستند و این دقیقاً همان رفتار شهروندی است که دلخواه بسیاری از مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌باشد. آن‌ها در تبیین این اثرگذاری به این گونه استدلال کردند که مبنای تصمیم‌گیری و اقدامات مدیران باشگاه در این رویکرد حصول نتیجه و جست‌وجوی سود و لذت برای اکثریت هواداران است. پر واضح است که داشتن چنین رفتارهایی از سوی مدیران باشگاه، برای هواداران احتمال حداکثر احساس خوشایندی و رضایت را به دنبال خواهد داشت، که در این صورت آن‌ها را به انجام وظایف قانونی و رسمی (فرانقشی) متمایل می‌کند ([حاتمی و همکاران](#)، ۲۰۱۸).

واضح است که با توجه به محبوبیت و مقبولیت باشگاه‌های ورزشی که با پوشش رسانه‌ای نیز همراه بوده و اقدامات آن‌ها جذابیت خاصی برای کلیه افراد جامعه از جمله جوانان دارد، توسعه مسئولیت اجتماعی و اقدامات آن در سازمان‌های ورزشی می‌تواند پیامدهای مثبتی را برای این سازمان‌ها به همراه داشته باشد که از جمله آن می‌توان به افزایش شهرت، تغییر نگرش مردم نسبت به این سازمان‌ها و سودآوری اشاره کرد ([خوشبخت و همکاران](#)، ۲۰۲۱). در تأیید این یافته، [خان و همکاران](#) (۲۰۲۲) با توجه به فشارهای محیطی متعدد و تغییراتی که در علائق مشتریان به وقوع پیوسته، استقرار فرآیندهای مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های امروزی به خوبی توانسته است ابعاد مختلف چرخه حیات سازمان‌ها را دگرگون سازد. به اعتقاد [فان و همکاران](#)

¹ Freire & Gonçalves

² Chuang & Huang

³ Khan

⁴ Fan

(۲۰۲۲) مسئولیت اجتماعی بازتابی از عملکرد و پاسخگویی اجتماعی و حسن نیت اجتماعی سازمان ها تلقی می‌باشد و می‌تواند از طریق توسعه رفتارهای شهروندی مشتریان، خوش‌نامی و شهرت سازمان را فراهم نماید. چه بسا که بسیاری از باشگاه‌های ورزشی در سطح بین‌المللی با نمایش رفتارهای مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی خود در قبال مشتریان و جوامع از قبیل مشارکت در امور خیریه، راه‌اندازی کمپین‌های فعالیت دوست‌دار محیط زیست، ترویج ارزش‌های اجتماعی مورد تأیید مشتریان و تأسیس اماکن ورزشی جهت بهره‌برداری افراد ویژه از قبیل سالمندان، افراد معلول و کودکان، ضمن اعتمادسازی و ایجاد یک پیوند عاطفی مستحکم با مشتریان خود، موج فزاینده‌ای از پذیرش رفتارهای شهروندی فایده‌رسان را از سوی مشتریان موجب می‌شوند ([خوشبخت و همکاران، ۲۰۲۱](#) و [رنجی و نصرالهی، ۲۰۲۰](#)). [انجاین و چو^۱ \(۲۰۲۳\)](#) در بررسی دلایل رفتارهای شهروندی مطلوب از سوی مشتریان سازمان‌های موفق کشور تایوان به این مهم پی بردند که تدوین منشور شهروندپروری بر پایه الزام رعایت اخلاق کسب و کار از سوی کارکنان و مدیران می‌تواند زمینه‌ساز کسب اعتبار، مزیت رقابتی و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها می‌باشد. بنابراین ایجاد تحول فرهنگی درخصوص ضرورت و نیاز به مسئولیت اجتماعی، گسترش ارزش‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها، بهبود مهارت‌های منابع انسانی سازمان به منظور اجرای مسئولیت اجتماعی، همسوکردن ساختار سازمانی با اصول کلی مسئولیت اجتماعی، ارزیابی نگرش مدیران سازمان‌ها نسبت به مسئولیت اجتماعی، همسوکردن سیاست‌ها و شیوه‌های سازمان با اصول کلی مسئولیت اجتماعی، شکل‌گیری کمیته‌ها، گروه‌ها و شبکه‌های تخصصی در سازمان برای پیگیری فعالیت‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی به عنوان عوامل مؤثر در بهبود ظرفیت‌سازی سازمان‌های ورزشی به منظور حداکثر بهره‌وری از مسئولیت اجتماعی مدیران در قبال رفتارهای شهروندی مشتریان می‌باشد ([تیپ و همکاران، ۲۰۱۶](#); [خوشبخت و همکاران، ۲۰۲۱](#) و [وطن‌خواه و همکاران، ۲۰۱۹](#)). از جمله راه‌کارهای عملی در این زمینه ایجاد شاخص برای ارزیابی سازمان‌های ورزشی در حوزه مسئولیت اجتماعی با بومی کردن استانداردهای ایزوهای ۲۶۰۰۰ ورزشی است. این ایزو، شاخص‌ها و استانداردهایی برای ارزیابی سازمان‌های ورزشی در حوزه مسئولیت اجتماعی پیشنهاد می‌نماید که با بررسی‌های صورت‌گرفته درخصوص نیازها و علایق مشتریان و همچنین رفتارهای شهروندی شاخص، این شاخص‌ها و استانداردها قابلیت بازبینی و اصلاح اساسی شوند ([وطن‌خواه و همکاران، ۲۰۱۹](#)).

از دیگر یافته‌های این پژوهش تأیید نقش میانجی تعهد و وابستگی عاطفی مشتریان بر رفتارهای شهروندی مشتریان بود. مطالعه [کفاش‌پور و همکاران \(۲۰۲۳\)](#) نشان داد که سازمان‌های نسل سوم مسئولیت در قبال مشتریان و جامعه را بخشی از استراتژی شرکتی خود می‌دانند. در واقع، واکنش‌های تلافی‌جویانه مشتریان حد نهایت پاسخ‌گویی آن‌ها به نارضایتی از مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها است که می‌تواند نسبت به شرکت و برند آن حس بی‌اعتمادی ایجاد کرده و بر احساسات و رفتارهای کارکنان تأثیر منفی بگذارد. [هور^۲ و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) و [جیلال^۴ و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) در تبیین این ارتباط، این‌گونه استدلال کردند که در دیدگاه رفتار شهروندی نوعی وابستگی عاطفی متعاقب مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها ایجاد می‌گردد. در این رویکرد، تأثیر مسئولیت اجتماعی درک شده بر رفتارهای فرانش از طریق وابستگی عاطفی به برند ممکن است به شکل ارزش‌های معنویت مشتری متجلی گردد که بر رفتار شهروندی مشتریان تأثیر می‌گذارد و موجب وابستگی، اعتماد و یگانگی بین باورها و احساسات مشتریان با ارزش‌های سازمان گردد. به عبارت دیگر عواطف مشتری، برانگیزاننده احساسات مثبت و منفی در مشتریان است که نقش تعدیل‌کننده در رفتار شهروندی وی نسبت به سازمان دارد. [سلطانی و همکاران \(۲۰۱۵\)](#)، اظهار داشتند که اکثر سازمان‌ها در محیط کسب و کار رقابتی و جهانی شده امروزی، رسالت سازمان را در اولویت‌گذاری تخصیص منابع بر مبنای فراهم‌کردن ارزش برتر و رضایت مشتری قرار داده‌اند. در این بین، توجه به نیازهای عاطفی مشتریان بر ویژگی‌های نامشهود سازمان از قبیل اعتماد، پیوند با برند و شهرت و تصویر تأمین‌کننده، تأثیر گذاشته و وابستگی و تعلق روانشناختی مثبتی را نسبت به سازمان ایجاد می‌نماید. [نصرتی و همکاران \(۲۰۲۲\)](#) پدیدارشدن چنین پیامدهای ارزشمندی را این‌گونه بیان می‌کنند، زمانی که ادراک مشتریان از

¹ Nguyen & Chiu

² ایزو ۲۶۰۰۰ شامل استانداردهای جهانی برای مسئولیت اجتماعی است که باید سازمان‌ها آن را رعایت کنند و مدنظر قرار دهند.

³ Hur

⁴ Gilal

مسئولیت اجتماعی مشتریان به متناسب سازی فرد-سازمان منجر گردد، بر اساس نظریه کمال‌گرایی وضعیت مطلوبی از تعلق خاطر در مشتریان شکل می‌گیرد که مشتریان را به عنوان اعضای اصلی سازمان مبدل می‌کند. [گودرزی و همکاران \(۲۰۲۱\)](#)، رفتارهای مسئولانه مدیران باشگاه‌های ورزشی را عاملی اثرگذار بر توسعه مشتریان از طریق تقویت روابط بین فردی و وابستگی عاطفی مشتریان می‌دانند که این یافته در راستای مسیر میانجی در پژوهش حاضر بود. به اعتقاد آنها مدیریت تجارب و عواطف مشتری فرآیندی است که به طور موفق‌تری وفاداری به مارک و تکرار رابطه را ایجاد می‌کند. [رنجی و همکاران \(۲۰۲۰\)](#) نیز در بررسی اثر مسئولیت اجتماعی بر تعهد عاطفی مشتریان به این نتیجه رسیدند که مسئولیت‌های اجتماعی کارکنان می‌تواند جهت‌گیری‌های کارایی در رفتارهای شهروندی مشتریان ایجاد نماید و به نوان عامل شکل‌دهنده رفتارهای اجتماعی مشتریان عمل کند. از این‌رو به منظور بهره‌وری از پیامدهای تعهد عاطفی بر رفتار شهروندی مشتریان و برخورداری از پیامدهای اقتصادی و فرهنگی و اجتماعی این پدیده، به مالکان باشگاه‌های اسب دوانی پیشنهاد می‌شود از طریق پررنگ نمودن ارزش‌های اخلاقی و استقرار فرهنگ‌های حاکم مبتنی بر تکریم و احترام مشتریان و همچنین برقراری تعاملات پایدار از طریق ایجاد کانال‌های ارتباطی در شبکه‌های مجازی ابعاد شخصیتی و عاطفی مشتریان را تقویت نمایند تا از طریق شهرت برند و مقبولیت اجتماعی برند باشگاه، مزیت رقابتی پیشرونده‌ای دست یابند.

عدم تمایل همکاری برخی از مدیران و مالکان باشگاه‌های سوارکاری به دلیل رعایت قوانین مربوط به قرنطینه و بهداشت اسب و همچنین نداشتن سواد کافی برخی از مشتریان (چابک‌سواران) از محدودیت‌های اصلی حضور محقق در باشگاه‌های سوارکاری بود. فقدان یک رویکرد نرم‌افزاری کامل در مدیریت ارتباط با مشتری در باشگاه‌های سوارکاری، عدم ثبت اطلاعات و آمار دقیق از میزان جذب مشتریان جدید از سوی باشگاه‌ها و همچنین آمار ورود مشتریان از استان‌های مجاور که علاقمند به رشته اسب‌سواری بودند از محدودیت‌های دیگر این پژوهش بود.

References

- Akbari M, Hemtinejad MA, Azimian O, Hasizadeh A. The effect of responsible leadership on organizational citizenship behavior through the mediating role of organizational justice and organizational commitment, *Psychological Research in Management*. 2020; 6(2): 33-71. [In Persian]
- Alhouza F, Hasouneh A. The impact of corporate social responsibility on customer citizenship behavior: The mediating role of customer-company identification and the moderating role of generation. *Journal of Sustainable Marketing*. 2022; 1(1): 7-15.
- Chuang SP, Huang SJ. The effect of environmental corporate social responsibility on environmental performance and business competitiveness: The mediation of green information technology capital. *Journal of Business Ethics*. 2018; 150(4): 991-1009.
- De Roeck K, Maon F. Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Ethics*. 2018; 149(3): 609-625.
- Dehghani-Zadeh M, Qaidi R. The effect of perceived social responsibility of the organization on compassion in the workplace, considering the mediating role of attitudinal justice, organizational self-esteem and emotional commitment. *Strategic Researches of Iran's Social Issues*. 2022; 1(39): 69-96. [In Persian]
- Nguyen DM, Chiu Y.T.H. Corporate social responsibility authenticity as an antecedent to customer citizenship behavior: evidence from hospitality industry in Taiwan. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 2023; 32(4): 477-504.
- Fan L, Zhou X, Ren J, Ma J, Shao W. A self-regulatory perspective on the link between customer

- mistreatment and employees' displaced workplace deviance: the buffering role of mindfulness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2022; 34(7): 2704-2725.
- Freire C Gonçalves J. The Relationship between Responsible Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry. *Sustainability*. 2021; 13(9): 4705.
- Ghorbani A, Karimi YM, Kohzadi F. Designing a model for evaluating factors influencing the acceptance of social responsibility in sports organizations with an artificial neural network approach. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*. 2018; 75(2): 45-56. [In Persian]
- Gilal F.G, Channa N.A, Gilal N.G, Gilal R.G, Gong Z, Zhang N . Corporate social responsibility and brand passion among consumers: Theory and evidence", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2020. 27(5): 2275-2285.
- Guderzi M, Guderzi M. Designing a communication model of social responsibility and organizational learning on the development of customers (members and audiences) of the Triathlon Sports Federation. *Organizational Behavior Management in Sports*. 2020; 7(28): 43-57. [In Persian]
- Guzzo RF, Wang X, Abbott J. Corporate social responsibility and individual outcomes: the mediating role of gratitude and compassion at work. *Cornell Hospitality Quarterly*. 2022; 63(3): 350-368.
- Habibi A, Adanvar M. Structural Equation Modeling and Factor Analysis (Lisrel Software Application Training). 2017. Academic Jahad Publications. First published. [In Persian]
- Haque A, Fernando M, Caputi P. The relationship between responsible leadership and organisational commitment and the mediating effect of employee turnover intentions: An empirical study with Australian employees. *Journal of Business Ethics*. 2019; 156(3): 759-774.
- Hatami S, Aghaei N, Poursoltani Zarandi H, Akbari Yazdi H. The mediating role of social responsibility in the relationship between managers' professional ethics and the citizenship behavior of football fans. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*. 2018; 5(1): 98-89. [In Persian]
- Hur WM, Moon TW, Kim H. When does customer CSR perception lead to customer extrarole behaviors? The roles of customer spirituality and emotional brand attachment. *Journal of Brand Managemen*. 2020; 27(4): 421-437.
- Hur WM, Rhee SY, Lee EJ, Park H. Corporate social responsibility perceptions and sustainable safety behaviors among frontline employees: The mediating roles of organization-based self-esteem and work engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022; 29(1): 60-70.
- Kafashpour A, Eslami Q, Mostafavi S. The effect of customers' perception of corporate social responsibility on their extra-role behaviors with the mediation of emotional attachment to the brand and moderation of spirituality. *Marketing Management*. 2023; 59: 113-134. [In Persian]
- Kotobi F, Fallah M, Kamali Y. The effect of designing a relationship model between total quality management and organizational citizenship behavior and organizational justice in the employees of sports and youth departments in Yazd province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2022; 9(36): 61-73. [In Persian]
- Khan FE, Rafiq MK, Yaqoob S, Hussain T, Jacob AA, Riaz B. Mediating influence of procedural justice and distributive justice in affiliation amongst corporate social responsibility and organizational citizenship behavior. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*. 2022; 19(2): 1192-1213.
- Khoshbakht J, Sahibkaran MA, Soleimani M. The effect of social responsibility on organizational performance with the mediating role of organizational commitment from the perspective of employees of sports and youth departments in South Khorasan. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2021; 8(32): 90-79. [In Persian]
- Kim JS, Milliman JF, Lucas AF. Effects of CSR on affective organizational commitment via

- organizational justice and organization-based self-esteem. *International Journal of Hospitality Management*. 2021; 92(4): 1-8.
- Mehrabi R, Zabihi MR, Omrani M. Investigating the effect of social responsibility of the social security organization on the improvement of employees' citizenship behavior by considering ethical values and organizational justice. *Social Security Quarterly*. 2020; 15(4): 149-174. [In Persian]
- Nosrati K. The effect of social responsibility on emotional exhaustion with the mediating role of organizational affiliation. *New Scientific Approaches in Management and Accounting*. 2023; 7(88): 131-146. [In Persian]
- Nouchmani H, Bahrul Uloom H, Bagri H. The effect of ethical leader and social responsibility on the organizational reputation of sports and youth departments in Golestan province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2021; 8(30): 92-79. [In Persian]
- Qiu S, Alizadeh A, Dooley LM, Zhang R. The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2019; 40: 77-87.
- Renji Jafarudi N, Nasrullahi Moghadam P. The effect of perceived social responsibility on employees' emotional commitment according to the mediating role of person-organization fit, organization identity, and perceived organizational support. *Management and Development Process*. 2020; 33(3): 71-93. [In Persian]
- Riaz, A., & Kashif, M. The role of resonant leadership, workplace friendship and serving culture in predicting organizational commitment: The mediating role of compassion at work. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. 2020; 22(4): 799-819.
- Soltani M, Nejat S, Jafari K. Investigating the effect of the organization's social responsibility on the emotional commitment of employees; Mediating role of organizational culture. *Studies in Organizational Behavior*. 2015; 4(4): 171-145. [In Persian]
- Tip H, Rezaei Hamid F, Nazari R. The effect of communication skills and citizenship behavior on the social capital of sports organizations. *Sports Management Studies*. 2016; 8(36): 167-188. [In Persian]
- Vatankhah H, Fahiminejad A, Tayibi Thani SM. The study of effective factors in improving the capacity building of sports organizations in order to respond to social responsibility using the three-pronged theory. *Sports Management Studies*. 2019; 11(58): 218-201.[In Persian]