

## ارتباط تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان دانشکده‌های تربیت بدنی تهران

صفورا جورابچی بخارائی<sup>۱</sup>، نرگس اسمعیلی

کارشناس ارشد دانشگاه تهران

دکتر حسن فهیم دوین

استاد یار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، گروه تربیت بدنی

سهیل حیدر پناهی

کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی - واحد مشهد

دکتر مهرزاد حمیدی

استاد یار دانشگاه تهران

### چکیده:

هدف اصلی از انجام این پژوهش بررسی رابطه تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران بود. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۰۲ نفر دانشجوی داوطلب عضو انجمن‌های دانشجویی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران بودند. ابزارهای اندازه‌گیری تحقیق مشتمل بر پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر (۱۹۹۳) و پرسشنامه عجین شدن با وظیفه لادال و کجنر (۲۰۰۱) بود که اعتبار آن بر اساس آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۸۰ مشخص شد و روایی آن توسط گروهی از اساتید صاحب نظر دانشگاهی بررسی و تایید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی به منظور طبقه بندی نمرات خام و ترسیم نمودار و جداول استفاده شد و برای آمار استنباطی از آزمون کلمو گروف اسمیرنوف، آزمون لوین، آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آزمون t استفاده گردید. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری با عجین شدن با وظیفه داوطلبان ارتباط معنا داری وجود دارد (p<0.001). بین تعهد سازمانی داوطلبان زن و مرد تفاوت معنا دار وجود دارد (p<0.05). بین عجین شدن با وظیفه داوطلبان زن و مرد تفاوت معنا داری وجود ندارد (p<0.05).

### واژه‌های کلیدی:

تعهد سازمانی، عجین شدن با وظیفه، داوطلب، انجمن دانشجویی.

<sup>۱</sup> Safoora\_jourabchi@yahoo.com

## مقدمه

هر سازمانی با نیروی انسانی ایجاد و بدون آن هیچ سازمانی قادر به ادامه حیات نخواهد بود. در این راستا بخش عمده ای از منابع انسانی سازمان‌ها را داوطلبان تشکیل می‌دهند (هان، ۲۰۰۷) که به عنوان ستون فقرات سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شوند (گرین و کالیپ، ۱۹۹۸). رواج نهضت داوطلبی باعث کاهش استفاده از کارمندان و کارگران رسمی شده و امکان صرف منابع بیشتری برای آماده سازی، بکارگیری و نگهداری منابع انسانی را به وجود آورده است (حمیدی، ۱۳۸۶). بسیاری از سازمانهای ورزشی در دانشگاه‌ها برای برگزاری مسابقات ورزشی روی خدمات ارائه شده از افراد داوطلب سرمایه گذاری می‌کنند (مرسل، ۱۳۸۷)، به طوری که پایه و اساس موفقیت رویدادهای ورزشی به خاطر مشارکت داوطلبان می‌باشد (بنگ و همکاران، ۲۰۰۷). مدیران سازمان‌های ورزشی برای غلبه بر مشکل کمبود نیروی انسانی در برگزاری مسابقات و سایر بخش‌های اجرایی و همچنین برای کاهش هزینه‌های عملیاتی، عموماً به جامعه متوسل می‌شوند و همواره به دنبال افراد داوطلبی می‌گردند که از عهده فعالیت‌های مختلف برآیند. از این دیدگاه داوطلبان این فرصت را برای مدیران فراهم می‌آورند که خدمات معمول را با کمترین هزینه و با اشکال متنوع و با کیفیت مطلوب ارائه دهند (اندام، ۱۳۸۷). بی تردید توفیق در دستیابی به اهداف عالی و پیشرفت کشور، مرهون جهد و جهاد و تکاپوی فکری و علمی و تلاش و سازندگی نسل جوان به ویژه دانشجویان است. انجمن‌های دانشجویی از جمله از اولین نهادهای دانشجویی بودند که با اهداف فوق الذکر آغاز به فعالیت کردند این حرکت نو پا بر گرفته از تجارب ارزشمند کشورهایی نظیر انگلستان، ترکیه، فرانسه و روسیه است (باقری، ۱۳۸۷).

پوزی و مارتا<sup>۱</sup> در پژوهش خود مطرح کردند که در فعالیت داوطلبی جوانان با موقعیت‌های اجتماعی و همچنین افراد متفاوت روبرو می‌شوند و آنان در این ارتباط می‌توانند تجربیات گرانمایی دست یابند که در آینده برای کار آنان در اجتماع مفید می‌باشد. همچنین داوطلبی به آنان احساس تعهد و نیز تعلق به جامعه را القا خواهد کرد. در واقع داوطلبی به جوانان در رشد احساس مسئولیت، اعتماد به نفس و خود شناسی کمک شایانی خواهد کرد (پوزی و مارتا، ۲۰۰۶). تعهد سازمانی داوطلبان عبارت است از احساس وابستگی عاطفی به سازمان و درونی کردن اهداف و ارزش‌های سازمان (کاسکلی و بوگ، ۲۰۰۱).

<sup>۱</sup>. pozzi, M , & Marta, E

بر اساس نتایج تحقیقات انجلیبرگ و همکاران<sup>۱</sup> تعهد سازمانی داوطلبان<sup>۲</sup> به عنوان یک فاکتور اثر بخش در سازمان تعریف شده است به گونه ای که داوطلبان با تعهد بیشتر به سازمان اهداف سازمانی متعدد را برآورده می‌نمایند به طوری که این افراد با میل باطنی در فعالیت‌های متعدد سازمانی شرکت می‌نمایند و در نتیجه برای رسیدن به اهداف سازمان و موفقیتش از هیچ تلاشی فرو گذار نمی‌کنند (انجلیبرگ و همکاران، ۲۰۰۶). به علاوه چلادورای<sup>۳</sup>، کاسکلی و همکاران<sup>۴</sup> به این نتیجه رسیدند که تعهد سازمانی داوطلبان برای اثر بخشی سازمان‌های ورزشی، مهم تلقی می‌شود و همچنین کناره گیری از فعالیتشان ممکن است نشانه ای از سطح پایین تعهد آنها به سازمانشان باشد (چلادورای، ۲۰۰۶؛ کاسکلی و همکاران، ۱۹۹۸). انجمن‌ها و کلوب‌های ورزشی زمانی در ارائه برنامه‌هایشان موفق می‌شوند که داوطلبانی متعهد به سازمان و اهدافش جذب نمایند (کاسکلی، ۱۹۹۵).

تعهد سازمانی مبنایی را برای درک ارتباط بین شخص و سازمان فراهم می‌نماید و از یک ساختار چند بعدی برخوردار است. که نتایجش بر روی نتایج مثبت کاری شامل: کاهش غیبت و کناره گیری از کار و بهبود عملکرد شغلی مشهود است (کاسکلی و بوگ، ۲۰۰۱). آگاهی از سطوح تعهد داوطلبان و همچنین ارتباط بین ابعادش برای مدیران ورزشی نقش ارزنده ای دارد تا آنها بتوانند به طور موثری داوطلبان را جذب نمایند و به ادامه همکاری شان با سازمان علاقه مند نمایند (هان، ۲۰۰۷). داوطلبانی که سطح پایینی از تعهد به یک سازمان ورزشی دارند به احتمال زیاد سازمان را ترک می‌نمایند، حتی اگر داوطلب دیگری برای پر کردن پستشان در سازمان در آن زمان موجود نباشد (کاسکلی، ۱۹۹۵) به طوری که یکی از چالش‌هایی که سازمان‌ها با آن مواجه می‌شوند مشکل حفظ داوطلبان است (انجلیبرگ و همکاران، ۲۰۰۶). پی بردن به این موضوع که چرا افراد داوطلب می‌شوند، و چگونه به وظیفه شان متعهد و با آن عجین می‌شوند، برای خیلی از مدیرانی که سازمانشان وابسته به خدمات داوطلبی است بسیار مهم و ضروری می‌باشد. خیلی از سازمان‌ها تلاش می‌کنند به هر نحوی تعهد سازمانی داوطلبان را افزایش دهند، زیرا افزایش تعهد داوطلبان باعث صرفه جویی در هزینه‌های سازمان می‌شود (هان، ۲۰۰۷).

تحقیقات انجام شده در زمینه داوطلبان ورزشی در ایران محدود است و اغلب یافته‌ها و مفاهیم در این بخش ناشی از مطالعات صورت گرفته در بخش‌های غیر ورزشی می‌باشد (مرسل، ۱۳۸۷). نظر به اینکه دامنه وسیعی از مطالعات و تحقیقات انجام شده تعهد سازمانی کارکنان رسمی سازمان‌ها را بررسی نموده اند (آلن و می‌یر، ۲۰۰۳؛ می‌یر و همکاران،

<sup>1</sup> . Engelberg

<sup>2</sup> .Volunteers

<sup>3</sup> .Chelladurai

<sup>4</sup> .Cuskelly

۲۰۰۲؛ ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰) و مطالعات معدودی در زمینه تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان انجام شده است (داولی و همکاران، ۲۰۰۵) و با توجه به اهمیت حضور داوطلبان در ورزش دانشگاه‌ها لذا پژوهش حاضر درصدد است به بررسی تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان عضو انجمن‌های دانشجویی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران بپردازد تا با علم به این اطلاعات گامی موثر در جهت اعتلای اهداف عالی تربیت بدنی و ورزش دانشگاه‌ها بردارد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نوع همبستگی و علی مقایسه ای می‌باشد و اطلاعات لازم به وسیله پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌پر (۱۹۹۳) و همچنین پرسشنامه عجین شدن با وظیفه لادال و کجنر (۲۰۰۱) جمع آوری شده است. این پرسشنامه‌ها استاندارد بوده و در داخل کشور اعتبار یابی شده اند. در این پژوهش نیز پس از کسب اعتبار محتوایی، ضریب پایایی آنها با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شده است: ضریب پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی (۰/۸۱) و پرسشنامه عجین شدن با وظیفه (۰/۸۰) برآورد شد. ضمناً پرسشنامه مذکور برای جمعیت حاضر مناسب سازی شد. جامعه و نمونه آماری تحقیق را کلیه داوطلبان عضو انجمن‌های دانشجویی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران را تشکیل می‌دهد. بر این اساس جامعه آماری شامل ۱۱۵ نفر عضو می‌باشد و نمونه آماری تحقیق عبارت بود از کلیه آزمودنی‌های موجود تعریف شده در جامعه. بر این اساس برای هر یک از آزمودنی‌ها پرسشنامه ارسال شد و از مجموع ۱۱۵ پرسشنامه ی ارسالی ۱۰۲ مورد در مدت پیش بینی شده برگشت داده شد. برای تجزیه و تحلیل آماری از ضریب همبستگی پیرسون، برای رابطه بین متغیرها و آزمون تی استودنت برای مقایسه ی میانگین‌ها در سطح معنی داری ۰/۰۵ استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق:

جدول ۱ میزان تعهد سازمانی و مولفه هایش (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) را نشان می‌دهد. همانگونه که اطلاعات جدول نشان می‌دهد دانشگاه تربیت مدرس بیشترین میزان میانگین تعهد عاطفی (۸۵)، تعهد مستمر (۵۷/۲)، تعهد هنجاری (۷۱/۵۶)، تعهد سازمانی (۷۳/۰۸) و عجین شدن با وظیفه (۶۶/۹۱) داوطلبان را به خود اختصاص داده است. همچنین بیشترین نمره در بین مولفه‌های تعهد سازمانی در تمامی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی متعلق به تعهد عاطفی می‌باشد.

جدول ۱: توصیف وضعیت تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان عضو انجمن‌های دانشجویی

دانشکده‌های تربیت بدنی تهران

عجین شدن با وظیفه	تعهد سازمانی	تعهد هنجاری	تعهد مستمر	تعهد عاطفی	متغیر نام دانشکده، گروه
۶۳	۶۸/۰۷	۷۱/۴۷	۵۰/۴۶	۷۸	تهران
۶۴/۴۶	۶۶/۳۳	۶۵/۷۴	۵۰/۸۵	۸۰/۳	رجایی
۴۶/۰۳	۶۴/۹	۶۸/۹۶	۵۱/۳	۷۲	بهشتی
۶۰/۸۵	۶۲/۷۱	۶۳/۰۶	۵۳/۷۷	۶۹/۱۰	تربیت معلم
۶۱/۰۲	۶۸/۰۹	۷۱/۳۱	۴۲/۹۸	۸۲/۲۵	علامه
۶۳/۰۹	۷۰/۰۶	۶۹/۳۲	۵۵/۳	۸۳	الزهرا
۶۶/۹۱	۷۳/۰۸	۷۱/۵۶	۵۷/۲	۸۵	تربیت مدرس

جدول ۲ نشان می‌دهد که متغیر عجین شدن با وظیفه با متغیر تعهد سازمانی داوطلبان ( $r=0/724$ ) همبستگی مثبت و معنی داری دارد و همچنین با متغیر تعهد عاطفی ( $r=0/559$ ) و تعهد مستمر ( $r=0/641$ ) و متغیر تعهد هنجاری داوطلبان ( $r=0/724$ ) همبستگی مثبت و معنی داری دارد ( $p < 0/01$ ).

جدول ۲: همبستگی بین متغیرهای تعهد سازمانی و مولفه‌های آن با متغیر عجین شدن با وظیفه ( $N=102$ )

p-value	R	شاخص‌ها گزینه
۰/۰۰۱	۰/۷۲۴	عجین شدن با وظیفه و تعهد سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۶۴۱	عجین شدن با وظیفه و تعهد مستمر
۰/۰۰۱	۰/۴۳۲	عجین شدن با وظیفه و تعهد هنجاری
۰/۰۰۱	۰/۵۵۹	عجین شدن با وظیفه و تعهد عاطفی

برای بررسی تفاوت تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان زن و مرد از آمار استنباطی، آزمون t مستقل استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد بین تعهد سازمانی داوطلبان زن و مرد عضو انجمن‌های دانشجویی دانشکده‌های تربیت بدنی تفاوت معنی‌دار وجود دارد ( $p < 0/05$ ) و با اندکی تفاوت تعهد سازمانی مردان بالاتر

از زنان می‌باشد. بین عجین شدن با وظیفه داوطلبان زن و مرد عضو انجمن‌های دانشجویی دانشکده‌های تربیت بدنی تفاوت معنی‌دار وجود ندارد ( $p < 0/05$ ).

جدول ۳: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه با جنسیت

سطح معنی داری	ارزش t	جنسیت		آماره نام متغیر
		مرد	زن	
		میانگین و انحراف استاندارد	میانگین و انحراف استاندارد	
۰/۰۵	۱/۹۸	۷۰/۱۶ ± ۸/۷۷	۶۶/۶۸ ± ۸/۸۹	تعهد سازمانی
۰/۷۳	۰/۳۴	۷/۸۰ ± ۸/۷۷	۶۶/۶۳ ± ۸/۵۰	عجین شدن با وظیفه

### بحث و نتیجه گیری:

- بین تعهد عاطفی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان ارتباط معنادار مثبتی وجود دارد بنابراین هر چه تعهد عاطفی داوطلبان افزایش یابد به همان نسبت بیشتر با کارشان عجین می‌شوند. در تحقیقی که مک‌لین و هام تحت عنوان بررسی انگیزش و تعهد داوطلبان در یک رویداد بزرگ ورزشی در کانادا روی ۶۴۷ نفر داوطلب انجام دادند به این نتیجه رسیدند که عشق و علاقه به فعالیت به عنوان یک فاکتور اساسی برای افزایش تعهد داوطلبان می‌باشد محققان زیادی در تحقیقات خود نیز به این نتیجه رسیدند که بین تعهد عاطفی و عجین شدن با وظیفه همبستگی مستقیم و مثبتی وجود دارد (کاسکلی و بوگ، ۲۰۰۱؛ می‌یر و همکاران، ۲۰۰۲؛ طالب پور، ۱۳۸۵).

به نظر می‌رسد دانشجویان بر مبنای علائق خود انجمن‌ها را انتخاب می‌کنند و هر قدر بین علاقه و اشتغال در یک انجمن دانشجویی بیشتر تناسب داشته باشد، عجین شدن با وظیفه نیز در سطح بالا تری رخ می‌دهد.

- بین تعهد هنجاری و عجین شدن با وظیفه داوطلبان همبستگی معناداری وجود دارد و این همبستگی هر نوع مثبت است. بنابراین هر چه تعهد هنجاری داوطلبان افزایش یابد به همان نسبت بیشتر با کارشان عجین می‌شوند، که بعضی از محققین نیز همبستگی مثبت این دو مولفه را تایید نمودند (می‌یر و همکاران، ۲۰۰۲؛ طالب پور، ۱۳۸۵).

- بین تعهد مستمر و عجین شدن با وظیفه داوطلبان ارتباط معنا داری وجود دارد. هر چه تعهد مستمر داوطلبان افزایش یابد به همان نسبت بیشتر با کارشان عجین می‌شوند. برخی از محققین نیز به نتیجه ای مشابه با یافته تحقیق دست یافتند (می یر و همکاران، ۲۰۰۲؛ طالب پور، ۱۳۸۵).

- بین تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه داوطلبان ارتباط معناداری وجود دارد، این نتیجه با بعضی از تحقیقات (می یر و همکاران، ۲۰۰۲؛ طالب پور، ۱۳۸۵، کوهن، ۲۰۰۰؛ جو برگ و ورک، ۲۰۰۰؛ فروند، ۱۹۹۵؛ لی و همکاران، ۲۰۰۰). که ابراز داشتند بین تعهد سازمانی و عجین شدن با وظیفه ارتباط معنادار است، همخوانی دارد. همان طور که مشاهده می‌شود بین تعهد سازمانی و همه ابعادش با عجین شدن با وظیفه همبستگی مثبتی وجود دارد هر چه تعهد سازمانی داوطلبان افزایش یابد، بهمان نسبت بیشتر با کارشان عجین می‌شوند و تحقیقات فوق نیز دلالت بر وجود ارتباط بین تعهد سازمانی و همه ابعادش با عجین شدن با وظیفه دارند. به عبارتی داوطلبانی که بیشتر با کارشان عجین می‌شوند نسبت به کاری که انجام می‌دهند تعهد بیشتری دارند. لذا هر چه داوطلبان و اعضای انجمن‌های دانشجویی وابستگی بیشتری به انجمن داشته باشند و از لحاظ روانشناختی بیشتر با فعالیتشان عجین شوند و با تعلق خاطر بیشتری در جهت پیشبرد اهداف انجمن‌ها فعالیت می‌کنند.

همچنین افزایش تعهد سازمانی یک عنصر ضروری برای کارایی و اثر بخشی سازمان‌ها بیان شده است (لامبرت و هوگان، ۲۰۰۹)، به طوری که افرادی که تعهد بالاتری به سازمان دارند عملکردشان نیز مطلوب تر است (راش، ۲۰۰۷).

- بین تعهد سازمانی داوطلبان زن و مرد تفاوت معنا داری وجود دارد. بعضی از محققین نیز به این نتیجه رسیدند که مردان تعهد بالاتری نسبت به زنان دارند (مونی هانا و پاندی، ۲۰۰۷؛ پنگ و همکاران، ۲۰۰۹؛ پیترسون، ۲۰۰۴).

با توجه به نتایج تحقیق میانگین تعهد سازمانی مردان با نمره ۷۰/۱۶ از تعهد سازمانی زنان با نمره ۶۶/۶۸ با اندکی تفاوت بالاتر است

- بین عجین شدن با وظیفه داوطلبان زن و مرد تفاوت وجود ندارد به طوری که بعضی از محققان نیز به نتیجه ای مشابه دست یافتند (مونی هانا و پاندی، ۲۰۰۷، قلی پور، ۱۳۸۶). همانطور که نتیجه تحقیق نشان داد مردان و زنان از لحاظ عجین شدن با وظیفه هیچ تفاوتی ندارند.

### پیشنهادات تحقیق:

۱. با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر اینکه بالاترین میزان تعهد در بین انواع تعهد (عاطفی، مستمر، هنجاری) مربوط به تعهد عاطفی می‌باشد به نظر می‌رسد دانشجویان بر مبنای علائق خود انجمن‌ها را انتخاب می‌کنند و هر قدر بین علاقه و اشتغال در یک انجمن دانشجویی بیشتر تناسب داشته باشد، عجزین شدن با وظیفه در سطح بالا تری رخ می‌دهد، به همین منظور پیشنهاد می‌شود در عضویت انجمن‌های دانشجویی به نیازها، علائق و تمایلات دانشجویان توجه بیشتری شود.

۲. با توجه به نتایج حاصل از تحقیق مبنی بر اینکه دانشکده تربیت معلم پایین ترین سطح تعهد عاطفی و هنجاری را با ۶۹.۱۰ و ۶۳.۰۶ نسبت به دیگر دانشکده‌های تربیت بدنی در سطح شهر تهران کسب نموده اند، لذا به مسئولین تربیت بدنی دانشکده تربیت معلم پیشنهاد می‌شود گرایشهای لازم را در این خصوص به وجود آورند.

۳. از آنجایی که بالاترین میزان تعهد مربوط به تعهد عاطفی داوطلبان عضو انجمن‌های دانشجویی می‌باشد، پیشنهاد می‌شود وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با نیازسنجی و نظرسنجی دقیق نسبت به راه اندازی انجمن‌های دانشجویی مبادرت نماید تا علائق مختلف در قالب تشکل‌های دانشجویی پوشش داده شوند تا از نیروی دانشجویان که توأم با علاقه عاطفه است در جهت پیشبرد امور دانشکده‌ها بهره لازم گرفته شود.

### منابع

۱. اندام، رضا. ۱۳۸۷. تحلیل و مدل سازی انگیزه‌ها و موانع داوطلبی در ورزش. پایان نامه جهت اخذ دکترا، دانشگاه گیلان.
۲. باقری، کوروش. ۱۳۸۷. مطالعه نگرش دانشجویان نسبت به عملکرد انجمن‌های ورزشی دانشجویی دانشگاه‌های شهر تهران، پایان نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۳. حمیدی، مهرزاد. ۱۳۸۶. مدیریت و طرز اجرای مسابقات ورزشی، چاپ سوم، تهران، بامداد کتاب.
۴. طالب پور، سید مهدی. ۱۳۸۵. بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی و مقایسه آن بین دبیران تربیت بدنی مرد نواحی هفت گانه مشهد، نشریه پژوهش در علوم ورزشی، شماره دوازدهم.
۵. قلی پور، آرین. ۱۳۸۶. مدیریت رفتار سازمانی، رفتار فردی. انتشارات سمت، چاپ اول.



۶. مرسل، علی. ۱۳۸۷. بررسی موانع توسعه نهضت داوطلبی در ورزش کشور، پایان نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد، دانشگاه غیر انتفاعی آمل .

7. Allen, N.J., Meyer, J.P. 2003. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity, *journal of vocational behavior* .49, pp271-272.
8. Bang, H., Stephen, D. 2007. The direct and indirect of sport event reputation on volunteer commitment ", north American society for sport management conference (NASSM) , p:122.
9. Cuskelly, G., Boag, A. 2001. Organizational Commitment as a Predictor of Committee Member Turnover among Volunteer Sport Administrators: Results of a Time-Lagged Study" *Sport Management Review*, 4, pp65-86
10. Chelladurai, p. 2006. Human resource management in sport and recreation . *champaign :human kineticts*. PP: 4-9.
11. Cuskelly, G., McIntyre, N., Boag, A. 1998. A longitudinal study of the development of organization commitment among volunteer sport administrators. *journal of sport management*, 12, pp181-202.
12. Cuskelly, G. 1995. A longitudinal study of organization commitment and turnover amongst volunteer administrators in sport" dissertation for the degree Ph.D. Griffith university.
13. Cohen, A. 2000. The relationship between commitment forms and work outcomes: A comparison of three models " *Human Relations* , 53: pp 387-417.
14. Dawley, D., Stephens, R., Stephan, D. 2005. Dimensionality of Organizational Commitment in Volunteer Workers: Chamber of Commerce Board Members and Role Fulfillment *journal of vocational behavior* 67, pp511-525
15. Engelberg, T., Skinner, J & Zakus, D. 2006. Exploring the commitment of volunteers in little athletics, inaugural volunteering symposium, Melbourne, pages: 57-68. *Volunteering Australia* [www.volunteeringaustralia.org](http://www.volunteeringaustralia.org).
16. Freund, A. 2005. Commitment and job satisfaction as predictors of turnover intentions among welfare workers, *Administration in Social Work*, pp5-21.
17. Han, K. 2007. motivation and commitment of volunteers in a marathon running event, unpublished doctoral dissertation .university of Florida.
18. Green, B. C., Chalip, L. 1998. Sport volunteers: Research agenda and application, *Sport Marketing Quarterly*, pp14-23

19. Lee, k., Carswell, j.j, and Allen, N.J. 2000. A meta-analytic review occupational commitment: Relations with Person and work-related variables, *Journal of Applied Psychology*, 85,pp799-911
20. Lambert, E., Hogan, N. 2009. The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent: A Test of a Causal Model. 31, pp7-11.
21. Meyer, J. P., Stanely, D.J.,Herscovitch, L ., Topolnytsky, L. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences ,*Journal of Vocational Behavior*61, pp20–52.
22. Mathieu, J.E., Zajac, D. M. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents ,correlates and consequences of organizational commitment". *Psychological Bulletin*, 108, pp171-194.
23. Moynihana, D.P, and pandey, S.K. 2007. finding workable levers over w Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment",*Administration, and Society*, 7: pp 803-83.
24. Pozzi, M., Marta. E. 2006. Determinanti psico-sociali del volontariato durante la transizione all et adulta (psycho-social determinants of volunteerism during the transition to the adult age).*psicologia sociale*.1, pp175-196.
25. Peng, K.Z, and Ngo, H.Y, and Shi, J, and Wong, W. 2009. Gender differences in the work commitment of Chinese workers: An investigation of two alternative explanations, *Journal of World Business* 44: pp323–335.
26. Peterson, D. 2004. the Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment, *journal of business & society* .
27. Russ, M. 2007. Individual and organizational differences in organizational commitment and escalation of commitment, A dissertation of doctor of philosophy.Louisiana state university.
28. Sjoberg, A., sverke, M. 2000. the interactive effect of job involvement and organization commitment on job turnover revisited: atone on the mediating role of turnover intention, *Scandinavian journal of psychology*, 41, pp247-252.