

## «مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 28 - بهار 1393

ص ص 118 - 95

تاریخ دریافت مقاله: 92/06/25

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/11/28

## شناسایی و ارزیابی فرآیند رفتار شهروندی سازمانی کارکنان

حسین صمدی میارکلائی<sup>1</sup>

دکتر حسنعلی آقاجانی<sup>2</sup>

حمزه صمدی میارکلائی<sup>3</sup>

### چکیده

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه ای واقعی نسبت به فعالیتها و مأموریت‌های کلی سازمان می‌باشد. هدف از پژوهش حاضر، شناسایی و ارزیابی فرآیند رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق، 387 نفر از کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر می‌باشند، که 172 نفر به عنوان نمونه انتخاب، و جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد نیهاف و مورمن (1993)، و بوسیله نرم-افزارهای SPSS و LISREL<sup>4</sup> به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شده است. یافته‌ها نشان داده است که رفتار شهروندی سازمانی و همه ابعاد مورد بررسی یعنی: نوع‌دوستی، عفت اجتماعی، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی در وضعیت مطلوبی قرار داشته و با یکدیگر ارتباط معناداری دارند. با توجه به نتایج بیان شده، ارتقای این مجموعه رفتارها در سازمان‌ها، از طریق ترغیب عملکرد سازمانی مؤثر و کارآمد باعث ارتقای سطح عملکرد و اثربخشی سازمانی می‌شوند.

**واژه‌های کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، فرآیند، اداره آموزش و پرورش، اثربخشی

<sup>1</sup> - کارشناس ارشد مدیریت دولتی، باشگاه پژوهشگران جوان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم‌شهر، قائم‌شهر، ایران

hossein\_samadi\_m@yahoo.com

<sup>2</sup> - دانشیار، دانشگاه مازندران، مازندران - ایران

<sup>3</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

<sup>4</sup> . Linear Structural RELations (LISREL).

## مقدمه

در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آن‌ها شکل می‌گیرد. در راستای این هدف خطیر، مدیران در پی شناسایی و بهره‌گیری بهینه از منابع و سرمایه‌هایی هستند که تحصیل آن‌ها هزینه‌ها و زحمات فراوانی دارد. پس پیروز این میدان مدیرانی هستند که سرمایه‌های مذکور را به اثربخش‌ترین، کارترین و بهره‌ورترین طرق ممکن به کار گیرند. عمده منابع هرسازمانی متوجه منابع انسانی، مالی و فنی آن است که مسلماً سرمایه انسانی تعیین‌کننده سمت و سوی دیگر سرمایه‌هاست، زیرا نیروی انسانی است که با توانایی‌های خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت گرفته است (یعقوبی و همکاران، 1389؛ 66). در این میان رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان، اهمیت ویژه‌ای برای مدیران در جهت افزایش اثربخشی، رسیدن و حضور در این محیط سراسر رقابتی دارد.

چندین دلیل جهت توجیه این که چرا رفتار شهروندی سازمانی اثربخشی سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد وجود دارد از جمله: افزایش بهره‌وری مدیریتی، کاهش نیاز به گسترش منابع کمیاب، ایجاد محیطی که روحیه کارکنان را افزایش می‌دهد (جمالی و همکاران، 1388؛ 87). آن‌چه که در OCB مشاهده می‌شود این است که رفتارهای شهروندی سازمانی را به منابع بیشتر مجهز می‌کند و نیاز به مکانیزم‌های رسمی و پرخارج را کاهش می‌دهد (کلمت و وندنبورگ<sup>1</sup>، 2000؛ 86). محققان بیان کرده‌اند که OCB به بهره‌وری، کارایی و موفقیت سازمان کمک می‌نماید، زیرا باعث استفاده هر چه کارآمدتر از منابع می‌گردد و به مدیران اجازه می‌دهد تا بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری نمایند و هم‌چنین توانایی کارکنان را برای انجام وظایفشان بهبود می‌بخشد (نجات و همکاران، 1388؛ 73).

نظر به اهمیتی که رفتار شهروندی سازمانی در کشورهای پیشرفته، به دلیل تأثیر این گونه رفتارهای کارکنان بر عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، موفقیت سازمان، رضایت مشتری، وفاداری مشتری و کیفیت خدمات و... از آن برخوردار است، لازم است

<sup>1</sup>. Clement & Vandenberghe

اقدامات سازمانی که موجب به وجود آمدن چنین رفتارهایی در کارکنان می‌شوند، شناسایی شوند.

واژه رفتار شهروندی سازمانی را برای اولین بار اورگان<sup>1</sup> و همکارانش در سال 1983 مورد استفاده قرار دادند، گرچه قبل از آنها افرادی چون کاتز و کان<sup>2</sup> با تمایز قائل شدن بین عملکرد نقش و رفتارهای نوآورانه و خودجوش در دهه هفتاد و هشتاد میلادی و نیز قبل از آن‌ها چستربارنارد با بیان مفهوم تمایل به همکاری در سال 1938 میلادی به این موضوع توجه نمود (پودساکوف و همکاران<sup>3</sup>، 2000؛ بینستوک و همکاران<sup>4</sup>، 2003). ارگان (1988)، رفتار شهروندی سازمانی را شامل رفتارهای اختیاری<sup>5</sup> کارکنان می‌داند که جزء وظایف رسمی آن‌ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود، ولی میزان اثر بخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد (ارگان<sup>6</sup>، 1988). رفتارهای شهروندی سازمانی، مجموع رفتارهایی است که خارج از محدوده رفتارهای الزامی افراد در محیط کار محسوب می‌شود، ولی در ایجاد فضای روانی و اجتماعی مطلوب در محیط کار نقش اساسی و محوری دارد و حداقل طی 25 سال گذشته به حوزه گسترده در تحقیقات مدیریتی و سازمانی تبدیل شده‌اند (بلیکلی و همکاران<sup>7</sup>، 2005).

اگرچه عنوان رفتار مدنی سازمانی در ابتدا تأثیر قابل توجهی روی موضوع نداشته است، اما علاقه به آن و مفاهیم وابسته مانند رفتار فرانقشی، رفتارهای سازمانی پیش اجتماعی و خودانگیختگی سازمانی، در طول چند سال گذشته به طور قابل توجهی افزایش یافته است. به علاوه، علاقه به رفتارهای شبه مدنی از حوزه‌ی رفتار سازمانی به حوزه‌ها و موضوعات متنوعی مانند مدیریت منابع انسانی، بازاریابی، اداره بیمارستان و بهداشت، روان شناسی ارتباط، قانون حرفه‌ای و صنعتی، مدیریت راهبردی، مدیریت بین‌المللی، روان‌شناسی نظامی، اقتصاد و رهبری گسترش یافته است (سیاحی، 62، 1385؛ ایران‌زاده و اسدی، 1388، 49). بولینو، ترنلی و بلودگود (2002) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری

<sup>1</sup>. Organ

<sup>2</sup>. Katz & Kahn

<sup>3</sup>. Podsakoff et al.,

<sup>4</sup>. Bienstock et al.,

<sup>5</sup>. Discretionary

<sup>6</sup>. Organ

<sup>7</sup>. Blakely et al.,

کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان تعریف کرده‌اند. آنان بر این عقیده هستند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو خصیصه عمومی هستند: اولاً آن‌ها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان مثال، نیازی نیست که آنها از جنبه فنی بخشی از شغل یک فرد باشند) و ثانیاً آن‌ها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق‌العاده‌ای هستند که سازمان به منظور دستیابی به موفقیت، از کارکنانش انتظار دارد (بعقوبی و همکاران، 1389؛ کورک‌ماز و آپاچی<sup>1</sup>، 2009). کاتز و کان (1966) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان «رفتارهایی که از طریق نسخه‌های شغلی تعیین نشده‌اند، اما دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند» تعریف کرده‌اند (کاتز و کان<sup>2</sup>، 1966: 338). کاتز و کان (1978) یاد آوری می‌کنند که شهروندی سازمانی (رفتار مساعی که پیامدهای مثبتی برای سازمان دارد اما ناخواسته بوده یا به صورت رسمی پاداش داده نمی‌شود) در یک سازمان مهم است (ون‌دین و همکاران<sup>3</sup>، 2000). این مجموعه رفتارها از طریق ترغیب عملکرد سازمانی مؤثر و کارآمد باعث ارتقای سطح عملکرد سازمانی می‌شوند (اکفلت و کت<sup>4</sup>، 2005).

گراهام<sup>5</sup> معتقد است رفتار شهروندی سازمانی به سه شکل (اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی) در سازمان ظاهر می‌شود:

1. اطاعت سازمانی<sup>6</sup>: قبول اهمیت و ضرورت قوانین و مقررات سازمانی که شکل دهنده و اداره کننده ساختار سازمانی هستند. این واژه توصیف کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیت‌شان شناسایی و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده‌اند. شاخص‌های اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف بطور کامل و انجام دادن مسؤلیت‌ها با توجه به منافع انسانی است.
2. وفاداری سازمانی<sup>7</sup>: اطاعت و پیروی از مدیران و رهبران سازمان و انجام وظایف محوله از طریق مشارکت با افراد جهت کسب حسن شهرت برای سازمان. این وفاداری به سازمان از وفاداری به خود، سایر افراد و واحدها و بخش‌های سازمانی

<sup>1</sup>. Korkmaz & Arpaci

<sup>2</sup>. Katz & Kahn

<sup>3</sup>. Van Dyne et al.

<sup>4</sup>. Ackfeldt & Coote

<sup>5</sup>. Graham

<sup>6</sup>. Organizational Obedience

<sup>7</sup>. Organizational Loyalty

متفاوت است و بیان کننده میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

3. مشارکت سازمانی<sup>1</sup>: مشارکت فعالانه و دلسوزانه در اداره امور سازمان و پذیرفتن دیدگاه‌های مخالف. این واژه با درگیر بودن در اداره سازمان ظهور می‌یابد که از آن جمله می‌توان به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان، اشاره کرد (رامین‌مهر و همکاران، 1388: 70؛ بهلولی و همکاران، 1389: 83).

تاکنون محققان، ابعاد زیادی برای شهروندی سازمانی مطرح کردند اما ارگان (1988)، معروف‌ترین ابعاد مفهوم OCB را این‌گونه بیان کرده است: نوع‌دوستی، وظیفه-شناسی، جوانمردی (مردانگی)، تواضع، عقّت (ادب) اجتماعی. که محققانی چون: پودساکاف و همکاران، 1990؛ یون و ساح<sup>2</sup>، 2001؛ بولینو و همکاران، 2004؛ ترنیپ‌سید، 2001؛ عسگری و همکاران، 2008؛ زین‌آبادی، 2010، نیز در تحقیقات خود به بررسی این ابعاد پرداختند. در ذیل به تفسیر این ابعاد پرداخته می‌شود.

نوع دوستی<sup>3</sup>: در بُعد نوع‌دوستی یا بشر دوستانه، کارکنان با رعایت ملاحظات سازمانی، همکاران‌شان را در جهت انجام کارهای محوله یاری می‌رسانند. به صورت داوطلبانه به کارکنان جدید یا با مهارت کم کمک می‌کنند و به همکارانی که غایب هستند، یا بار زیادی را بر دوش دارند، کمک می‌کنند. در این بُعد، کارکنان نسبت به دیگران ایثار نموده و اهمیت زیادی برای رفاه همکاران‌شان قائل هستند.

وظیفه‌شناسی<sup>4</sup>: به کار و تلاش فراتر از الزامات رسمی سازمان، وظیفه‌شناسی گویند و شامل رفتارهایی است که به فرد اجازه می‌دهد در حدی بالاتر از انتظار وظایفش را انجام دهد و باعث افزایش اعتماد در بین کارکنان می‌شود. به عنوان مثال فرد ناهار خوردن خویش را طول نمی‌دهد یا اینکه سر وقت در محیط کارش حاضر می‌شود و جز در موارد ضروری کارش را تعطیل نمی‌کند و... . ارگان (1988) معتقد است که افرادی که دارای رفتار شهروندی بالایی هستند در بدترین شرایط هم به کار خویش ادامه

1. Organizational Participation

2. Yoon & Suh

3. Altruism

4. Conscientiousness

می‌دهند که این نشان از وظیفه‌شناسی بالای آنان است. بعد وظیفه‌شناسی حالتی است که در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی انجام می‌دهند و فراتر از حداقل سطح وظیفه‌موردنیاز برای انجام آن کار فعالیت می‌نمایند (اسلامی و سیار، 1386، 57).

جوانمردی<sup>1</sup>: رفتارهایی که به صبر و شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گله‌مندی اشاره دارد و کارکنان با رفتار جوانمردی از شکایت کردن‌ها، عیب‌جویی و ایرادگیری را در سازمان کاهش می‌دهند و بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های سازمانی می‌کنند (هویدا و نادری، 1388، 105). ارگان (1990) جوانمردی را به عنوان تمایل به تحمل شرایط ناراحت‌کننده اجتناب‌ناپذیر در کار بدون شکایت و ابراز ناراحتی تعریف کرد. برای مثال به اعتقاد ما، مردم خوب، مردمی هستند که هنگامی که با دیگران مشکل پیدا می‌کنند و کارها بر وفق مراد آنها پیش نمی‌رود نه تنها ناراحت نشده و شکایت نمی‌کنند، بلکه با دیدی مثبت به آنها نگاه می‌کنند و هنگامی که دیگران به پیشنهادهای آنها توجه نمی‌کنند دلخور نمی‌شوند و علایق شخصی خود را فدای علایق گروه می‌کنند و در مقابل ایده‌های شخصی دیگران اعتراض نمی‌کنند (مکنزی<sup>2</sup>، 2001: 402).

تواضع (احترام و تکریم)<sup>3</sup>: این بعد نشان‌دهنده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است در این حالت کارکنان تلاش می‌کنند گام‌های ضروری را به منظور پیش‌گیری از وقوع مشکلات کاری همکاران خود در واحد سازمانی بردارند و جلسات مشاوره مابین مدیران و کارکنان به منظور پیش‌گیری از وقوع مشکلات کاری برگزار کنند (کاسترو و همکاران<sup>4</sup>، 2004: 30). رفتارهای مؤدبانه‌ای که مانع از ایجاد مشکل و مسأله در محیط کار و یا مشورت پیش از اقدام می‌شود و افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند دارای رفتار شهروندی مترقی هستند (پودساکاف و همکاران، 2000). اورگان بیان کرده است که احترام یک شکل متمایزی از رفتار شهروندی سازمانی است به دلیل اینکه بقیه ابعاد رفتار شهروندی به کاهش و یا حل مشکلات کمک می‌کنند. اما احترام شامل ابعادی است که از ایجاد مشکلات، قبل از اینکه اتفاق بیفتند جلوگیری می‌کند (ارگان، 1990).

1. Sportsmanship

2. Mackenzie

3. Courtesy

4. Castor et al.,

عفت اجتماعی (فضیلت مدنی)<sup>1</sup>: بعد دیگری که از مباحث گراهام (1991) در مورد مسؤولیت پذیری ناشی می‌شود، رفتار مدنی در سازمان است. رفتار مدنی از علاقه یا تعهد به سازمان ناشی می‌شود. نظارت بر محیط به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها (در نظر گرفتن تغییرات صنعت به لحاظ تأثیرات بر سازمان) حتی با هزینه‌های شخصی نمونه‌ای از این رفتارهاست. پس این رفتار منعکس‌کننده شناخت فرد نسبت به این موضوع است که او جزئی از یک کل بزرگ‌تر است و همچون شهروندان مسؤول در قبال جامعه، او نیز به عنوان یک عضو سازمان مسؤولیت‌هایی را در قبال سازمان بر عهده دارد. این بعد در مطالعات ارگان (1988) به عنوان رفتار یا فضیلت مدنی و در مطالعات گراهام (1991) به عنوان مشارکت سازمانی در نظر گرفته شده است (یعقوبی و همکاران، 1389).

بیش از سه دهه از به وجود آمدن مفهوم رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مبحثی جدید در ادبیات سازمان و مدیریت نمی‌گذرد که این مفهوم توجه و تمرکز بسیار زیادی را در میان تحقیقات و محققین سازمان و مدیریت به سمت خود جلب نموده است. در بررسی پیشینه تحقیق باید گفت تحقیقات زیادی در این موضوع انجام گرفته است، اما در داخل کشور، موضوع رفتار شهروندی سازمانی تحقیقات بسیار محدود، ولی رو به افزایشی انجام گرفته است. شیرازی و همکاران (1391)، در مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر اعتماد سازمانی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی» (مورد مطالعه؛ شرکت گاز استان خراسان شمالی)، دریافته‌اند که تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در این شرکت از وضع مطلوبی برخوردار است. نتایج آزمون اسپیرمن حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار میان تمام ابعاد متغیر مستقل و وابسته بود. در تحقیق دیگری هویدا و نادری (1387)، با عنوان: بررسی سطح رفتار شهروندی کارکنان، به تحلیل وضعیت رفتار شهروندی کارکنان رسمی دانشگاه اصفهان پرداختند و دریافته‌اند که همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان جزو نوع دوستی متوسط است. و بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی، جزو مؤلفه جوانمردی ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

مورمن (1991)، تحقیقی را با عنوان «ارتباط میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی» به انجام رساند. نتایج تحقیق مزبور نشان داد که میان رضایت شغلی با ابعاد عدالت سازمانی (شامل: توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) و ابعاد رفتار شهروندی

<sup>1</sup> Civil Virtue

سازمانی (شامل: جوانمردی، وظیفه‌شناسی، تواضع و مهربانی و عفت اجتماعی) به جز نوع دوستی، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. طبرسا و رامین‌مهر (1389)، با ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی و تبیین آن، با توجه به مدل گراهام و پودساکاف، دریافتند که عوامل فردی و هم‌تعلق سازمانی بر شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی اثر بسیار زیادی دارند و در میان ابعاد OCB، فقط رابطه میان اطاعت سازمانی و OCB معنادار نشد.

مرزوقی و همکاران (1389) در تحقیقی به بررسی رابطه بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی پرداخت و دریافتند که بین رضایت شغلی و مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد و هم‌چنین بین همه مولفه‌های رضایت شغلی و رفتار شهروندی رابطه‌ای معناداری یافت شد.

با توجه به اهمیت مسئولیتی که آموزش و پرورش در حوزه آموزش و پژوهش، تربیت نخبگان و آینده‌سازان علمی کشور دارد، هم‌چنین مسئولیت این نهاد در فرایند آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص در جهت کسب آمادگی برای اداره بهتر فردای جامعه و مهیا کردن آن‌ها به عنوان کارگزاران آینده، ایجاب می‌نماید تا در جهت رفع مشکلات احتمالی موجود در حوزه مدیریتی و رفتاری اقداماتی را انجام داد. با نگاه به ارتباط کارکنان، مدیران و معلمان با یکدیگر، و اثرات رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت کاری آن‌ها، لازم است تا وضعیت این متغیر ارزشمند سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر مورد بررسی قرار گیرد.

با نظر به پیشینه تجربی و نظری ارائه شده و اهمیت موضوع، پژوهش حاضر در تلاش برای یافتن پاسخ به این سؤالات در تحقیق می‌باشد: آیا رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد پنج‌گانه آن در کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟ و آیا میان رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر ارتباط معناداری (نقش تبیینی)، وجود دارد؟.

در تحقیق حاضر، متغیر رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مکنون گرفته شده است. نوع دوستی، عفت اجتماعی (فضیلت مدنی)، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی؛ متغیرهای مشاهده‌گر می‌باشند، که با تکنیک تحلیل عاملی (مدل‌های اندازه‌گیری) تبدیل به متغیر مکنون (رفتار شهروندی سازمانی) می‌شوند. سپس با تکنیک تحلیل مسیر (مدل‌های ساختاری) روابط بررسی شده است.



## ابزار و روش

جامعه آماری این تحقیق کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر را شامل می‌شود که در زمان تحقیق دارای 380 نفر کارمند و معلم بوده‌اند. بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران، نمونه تحقیق حاضر برابر با 193 نفر از کارکنان بوده که با روش‌های نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند، که پرسش نامه‌ها در میان آن‌ها توزیع شده و در نهایت تعداد 172 پرسش نامه مناسب تجزیه و تحلیل آماری جمع‌آوری شده است.

داده‌ها و مقیاس اندازه‌گیری: داده‌ها توسط پرسشنامه استاندارد تکمیل و جمع‌آوری شده است. سوالات پرسش نامه مذکور از دو بخش مجزا تشکیل شده‌اند، سوالات رفتار شهروندی سازمانی و ویژگی‌های زندگی‌نامه‌ای. باید گفت در بخش اول این پرسش‌نامه‌ها از شش سوال جمعت شناختی، بخش دوم 20 سوال رفتار شهروندی سازمانی (با بازه 1-5) (نیپوف و مورمن، 1993)، برای پنج مؤلفه (نوع دوستی، عفت اجتماعی (فضیلت مدنی)، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی) در نظر گرفته شده است.

آزمون‌های مورد استفاده در تحقیق حاضر: 1- همبستگی برای تعیین روابط بین متغیرها و نیز محاسبه برخی شاخص‌های مرکزی و پراکندگی، 2- مدل معادلات ساختاری بمنظور تبیین کلیت و برآزش معناداری اثرات و تحلیل مسیر (نقش تبیینی)، متغیرهای پنج‌گانه بر فرآیند رفتار شهروندی سازمانی. 3- تی تک نمونه‌ای، به منظور تبیین اینکه آیا متغیرهای پنج‌گانه مشهود در ابزار پرسشنامه و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش بهنمیر، شرایط مطلوبی را داشته‌اند یا خیر؟

روایی محتوی: برای تعیین روایی (اعتبار) پرسشنامه مذکور، ابتدا در اختیار شش نفر از استادان و خبرگان قرار گرفت آنگاه پس از اخذ نظرات اصلاحی و تعدیل موادی از آن‌ها، در اختیار تعداد 40 نفر از اعضای جامعه آماری به عنوان نمونه مقدماتی قرار گرفت و نظرات اصلاحی آن‌ها نیز اخذ و از مرتبط بودن سوالات با توجه به جامعه آماری مورد مطالعه اطمینان حاصل شد. آنگاه پرسش نامه نهایی برای جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت و به صورت کامل باید از روایی آن اطمینان داشت. علاوه بر این، شاخص  $GFI = 0.98$  که به عنوان یکی از معیارهای سنجش روایی است (هایر و همکاران<sup>1</sup>، 1998) در این تحقیق بیشتر از 0.90 بدست آمده است.

<sup>1</sup>. Hair & et al.,

پایایی: بمنظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی) ابزار اندازه‌گیری نیز روش‌های مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آنها سنجش سازگاری درونی آن است (کونکا و همکاران<sup>1</sup>، 2004). سازگاری درونی ابزار اندازه‌گیری می‌تواند با ضریب آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شود (کرونباخ<sup>2</sup>، 1951؛ چرچیل<sup>3</sup>، 1979). این روشی است که در اغلب تحقیقات مورد استفاده قرار می‌گیرد (پترسون<sup>4</sup>، 1994). اگر چه حداقل مقدار قابل قبول برای این ضریب باید 0/7 باشد اما مقدار 0/6 و حتی 0/55 نیز قابل قبول و پذیرش است (نونالی<sup>5</sup>، 1978؛ ون‌دون و فری<sup>6</sup>، 1979). در تحقیق حاضر، مقدار پایایی همه متغیرها بیشتر از 70% بوده، پس می‌توان گفت که پرسشنامه از قابلیت اعتماد خوبی برخوردار هست.

## یافته‌ها

### آمار توصیفی

با توجه به آمار مشاهده شده از داده‌های پرسش‌نامه؛ در نمونه مورد مطالعه از نظر سن 17% بین (25-32)، 31% بین (33-40)، 43% بین (41-48) و 9% بین (49-55) سال، از نظر جنسیت 39% زن و 61% مرد، از این میان 7% مجرد و 93% متاهل، از نظر تحصیلات 8% دیپلم، 4% کاردانی و 67% لیسانس و 21% کارشناسی ارشد بوده‌اند.

### آمار استنباطی

برای سنجش همبستگی میان متغیرها، در ابتدا از جدول معناداری ضریب همبستگی پیرسون که در آن مقادیر بحرانی ضریب همبستگی در درجه آزادی 0/05 و 0/01 لحاظ شده است، استفاده شد.

<sup>1</sup>. Conca et al.,

<sup>2</sup>. Cronbach

<sup>3</sup>. Churchill

<sup>4</sup>. Peterson

<sup>5</sup>. Nunnally

<sup>6</sup>. Van de ven & Ferry

جدول (1): آمار توصیفی و ماتریس همبستگی برای رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن‌ها

ردیف	متغیر	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6
1	نوع دوستی	4/08	0/62	1					
2	وظیفه‌شناسی	3/61	0/58	0,758**	1				
3	جوانمردی	3/72	0/48	0,755**	0,679**	1			
4	تواضع	3/82	0/44	0,623**	0,537**	0,574**	1		
5	عفت اجتماعی	4/03	0/46	0,564**	0,452**	0,617**	0,659**	1	
6	رفتار شهروندی	3/87	0/32	0,820**	0,750**	0,816**	0,707**	0,699**	1

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

همان‌طور که در جدول شماره یک مشاهده می‌گردد، ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن، که در سطح معناداری (Sig: ۰.۰۰۰) که از 0,05 کمتر است، معنادار می‌گردد. در جدول فوق ضرایب همبستگی سایر عوامل با یکدیگر نیز ارائه شده است. افزون بر آن، در پژوهش حاضر، به منظور بررسی بیش‌تر و دقیق‌تر، وضعیت و ارتباط میان متغیرها مورد بررسی قرار گرفت، که نتایج حاصل در قالب خروجی نرم افزار لیزرل ارائه شده است.

مدل معادلات ساختاری: لیزرل چهار سال قبل به وسیله کارل ژورسکوگ و داگ سوربوم<sup>۱</sup>، در میان محققین و پژوهشگران خدمات آزمایشی-آموزشی ایجاد شد. طولی نکشید که به عنوان بهترین راه‌حل برای برآورد الگوهای ساختاری و نیز به عنوان یک برنامه رایانه‌ای آماری پیچیده که یادگیری و استفاده از آن دشوار است، تصدیق و اعلان گردید. ارزیابی الگوی سنجش و اندازه‌گیری با استفاده از تجزیه و تحلیل عاملی، هم اکتشافی و هم تأییدی به انجام می‌رسد.

در مورد نخست، EFA به عنوان یک دستورالعمل برای سنجش تلخیص و پالایش مورد استفاده قرار می‌گیرد، از یک دیدگاه سنتی (مانند دیدگاه غیر تأییدی) (مانند استفاده از SPSS) که متعاقباً با یک ارزیابی تأییدی ابعادی، اعتبار همگرا، پایایی، و اعتبار تفکیک‌کننده تحت اصول SEM<sup>۲</sup> (استفاده از نرم‌افزار LISREL) تکمیل می‌شود. متعاقباً، آزمون الگوی ساختاری نیز به همراه SEM، به عنوان یک ارزیابی تأییدی از

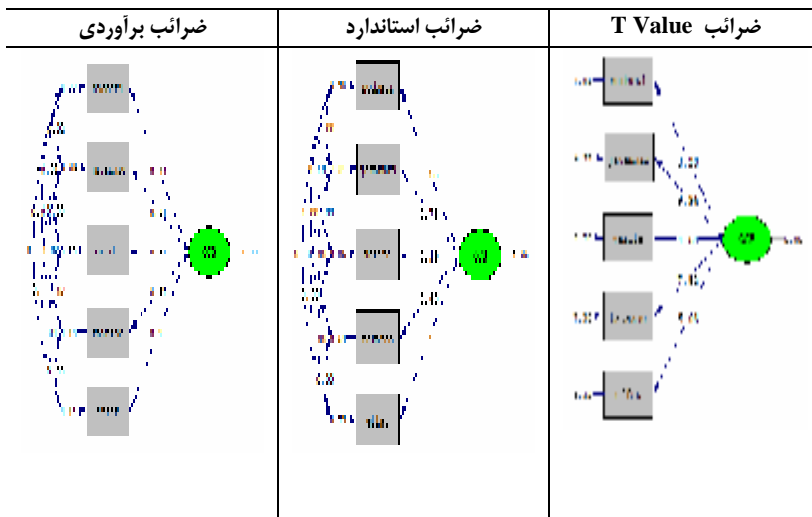
<sup>۱</sup>. Karl Jöreskog & Dag Sörbom

<sup>۲</sup>. Structural Equation Modeling

اعتبار قانونی به کار می‌رود. SEM برای تأیید الگوی ساختاری در یک نمونه تأییدی و برای تجزیه و تحلیل الگوهای جایگزین/رقیب مورد استفاده قرار می‌گیرد (ویرا<sup>1</sup>، 2011).

## برازش مدل

مدل معادلات ساختاری یک تحلیل چند متغیری بسیار قوی از خانواده رگرسیون چند متغیری بوده که ضمن بیان دقیق‌تر بسط مدل خطی کلی GLM به محقق این امکان را می‌دهد که مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان مورد آزمون قرار دهد. تحلیل مدل معادلات ساختاری را می‌توان توسط تحلیل ساختاری کوواریانس یا روابط خطی ساختاری لیزرل انجام داد. تکنیک لیزرل آمیزه‌ای از دو تحلیل بنام‌های تحلیل عاملی تأییدی<sup>2</sup> (مدل اندازه‌گیری) و تحلیل مسیر<sup>3</sup> (مدل ساختاری) تشکیل می‌گردد. برای برآورد مدل اندازه‌گیری بهتر است بر روی تحلیل عاملی تأییدی که بخشی از الگوهای اندازه‌گیری است، تمرکز نماییم. این الگو در مورد نحوه سنجش متغیرهای پنهان توسط متغیرهای مشاهده شده بحث می‌کند. در این قسمت با توجه به مدل مفهومی، مدل معادله ساختاری تحقیق بر اساس خروجی لیزرل ارائه خواهد شد.



شکل (1): مدل معادلات ساختاری روابط بین متغیرهای مشهود پنج‌گانه و متغیر نامشهود

1. Vieira

2. Confirmatory Factor Analysis

3. Path Analysis

بر مبنای پیشنهادهایی که می‌توان از مطالعات و تحقیقات پیشین به دست آورد، شاخص‌های برازندگی زیرین برای این تجزیه و تحلیل انتخاب شده‌اند (بام‌گارتنر و هامبورگ<sup>1</sup>، 1996؛ پینگ<sup>2</sup>، 2004). چهار تا از این شاخص‌ها کاملاً شاخص‌های برازندگی هستند که برازش کلی الگو به داده‌ها<sup>3</sup> را برای الگوهای ساختاری و سنجشی با یکدیگر مورد ارزیابی قرار می‌دهند (بالن<sup>4</sup>، 1989). آزمون نیکویی برازش آماره مجذور کای یا کای اسکوتر ( $\chi^2$ )، نسبت مجذور کای یا کای اسکوتر به درجه‌های آزادی ( $\chi^2/df$ )، ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی (RMSEA)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، و شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده (AGFI): در حقیقت دو شاخص باقیمانده شاخص‌های برازندگی تدریجی هستند و به این معنی است که آن‌ها الگوی هدف و مورد نظر را با برازندگی یک الگوی خط صفر یا خط مبدأ<sup>5</sup> مقایسه می‌کنند، به طور معمول با الگویی که در آن همه متغیرهای مشاهده شده که به منظور ناهمبسته بودن مفروض هستند مقایسه می‌کنند (بام‌گارتنر و هامبورگ، 1996): شاخص برازندگی مقایسه‌ای (CFI)، و شاخص برازش غیرنرمال (NNFI). جدول 2 شرحی از این شاخص‌ها، حدود پیشنهادی و مقادیر بدست آمده تحقیق را ارائه می‌نماید.

جدول (2): شاخص‌های برازش مدل ساختاری

مطلوبیت	مقدار	مقدار قابل اتکاء	نام کامل	شاخص‌ها
تاییدمندی	9/46	-	ChiSquare Divided	کای دو ( $\chi^2$ )
تاییدمندی	0,089	$0.05 < P < 0.1$	Significance Level	P-value
تاییدمندی	5	$df \geq 0$	Degrees of Freedom	درجه آزادی (df)
تاییدمندی	1/89	$\chi^2/df < 3$	ChiSquare Divided to Degrees of Freedom	$\chi^2/df$
تاییدمندی	0/073	$RMSEA \leq 0.10$	Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA
تاییدمندی	0/96	$NNFI > 0.9$	Non-Normed Fit Index	NNFI
تاییدمندی	0/96	$NFI > 0.9$	Normed Fit Index	NFI
تاییدمندی	0/93	$AGFI > 0.9$	Adjusted Goodness of Fit Index	AGFI
تاییدمندی	0/98	$GFI > 0.9$	Goodness of Fit Index	GFI
تاییدمندی	0/98	$CFI > 0.9$	Comparative Fit Index	CFI
تاییدمندی	0/98	$IFI > 0.9$	Incremental Fit Index	IFI

Bagozzi and Yi (1988), Baumgartner and Homburg (1996), Cote et al. (2001), Diamantopoulos and Siguaw (2000), MacCallum et al. (1996), Ping (2004), Vieira (2011, p. 14).

<sup>1</sup>. Baumgartner & Homburg

<sup>2</sup>. Ping

<sup>3</sup>. Model-To-Data Fit

<sup>4</sup>. Bollen

<sup>5</sup>. Base Line Model

در تحقیق حاضر  $NFI=0.96$ ،  $AGFI=0.93$ ،  $GFI=0.98$ ،  $RMSEA=0.073$  و  $NNFI=0.96$  بوده است، لذا مدل تحقیق دارای برازندگی لازم بوده و کلیت آن مورد تأیید است چرا که  $RMSEA$  کمتر از 10% و  $GFI$  و  $NFI$  نیز بیشتر از 90% بوده. مقادیر به‌دست آمده در نگاره فوق نشان می‌دهد که مدل مفهومی تحقیق از برآزش خوبی برخوردار است. با توجه به اینکه میانگین مجذور خطاهای مدل (0/073) کوچک‌تر از 0/10 است و همچنین کای دو به درجه آزادی (1/89) نیز کوچکتر از 3 است در نتیجه مدل دارای برآزش و تناسب بالایی می‌باشد و نشان دهنده آن است که روابط تنظیم شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری تحقیق منطقی بوده است.

بررسی ضرائب استاندارد، معناداری و برآوردی مرتبط با فرضیه اصلی دوم تحقیق منظور از ضریب استاندارد مقادیر همبستگی دوتایی است (بین دو متغیر) و جهت مقایسه اثرات اجزای مدل به کار می‌رود و هر چه این ضریب بیشتر باشد به معنای اثرگذاری بیشتر متغیر است و منظور از عدد معناداری در لیزرل همان مفهوم Sig در نرم افزار SPSS می‌باشد با این تفاوت که برای معنادار بودن یک ضریب، عدد معناداری آن باید بزرگتر از 1/96 یا کوچکتر از 1/96- باشد و در کل برای تأیید یا رد فرضیات تحقیق بکار می‌رود. عدد معناداری هر چقدر از 1/96 بزرگتر باشد نشان دهنده آن است که متغیر اثر علی قوی تری روی متغیر ملاک دارد.

جدول (3): ضرائب استاندارد، معنی‌داری و برآوردی مرتبط با فرضیه اصلی دوم تحقیق

فرضیه	مسیر ارتباط	ضریب استاندارد	اعداد معناداری	ضرائب برآوردی	تایید/رد
H <sub>2-1</sub>	نوع دوستی ← رفتار شهروندی سازمانی	0/65	8/20	0/40	تایید
H <sub>2-2</sub>	وظیفه‌شناسی ← رفتار شهروندی سازمانی	0/39	4/58	0/22	تایید
H <sub>2-3</sub>	جوانمردی ← رفتار شهروندی سازمانی	0/78	9/96	0/38	تایید
H <sub>2-4</sub>	تواضع ← رفتار شهروندی سازمانی	0/60	7/52	0/27	تایید
H <sub>2-5</sub>	عفت ← رفتار شهروندی سازمانی	0/50	6/03	0/21	تایید

همان‌گونه که در جدول فوق مشخص است فرضیه اصلی دوم تحقیق معنادار بوده است و دارای ضریب استاندارد بالایی هستند، یعنی همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار و تبیین کننده آن هستند. در این میان بعد جوانمردی دارای بالاترین اثر بوده است. یا به بیانی دیگر بعد جوانمردی به گونه بهتری توانسته

است و آرایانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین کند.

آزمون T تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن به منظور بررسی این که هر کدام از متغیرهای مورد مطالعه در این تحقیق، از نظر پاسخ گوینان در سطح مناسب یا مطلوبی قرار دارند یا خیر، از آزمون t یک نمونه‌ای استفاده می‌کنیم. در آزمون t یک نمونه‌ای با توجه به مقیاس 5 گزینه‌ای (1 الی 5) پرسشنامه تحقیق، مقدار آزمون برابر با 3، در نظر گرفته شده است.

$H_0: \mu = 3$	میانگین متغیر مورد بررسی برابر 3 است.
$H_1: \mu \neq 3$	میانگین متغیر مورد بررسی برابر 3 نیست.

از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده برای تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و کل رفتار شهروندی سازمانی کوچکتر از سطح خطاست ( $\text{sig}=0/000 < 0/05$ )، در سطح اطمینان 95 درصد، فرض صفر رد شده است و فرض مقابل آن مبنی بر عدم برابری میانگین رفتار شهروندی سازمانی با فرض 3، برای تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و کل رفتار شهروندی سازمانی پذیرفته می‌شود. همچنین با توجه به اینکه حد اختلاف میانگین هر پنج متغیر مثبت بوده و از آنجا که حد بالا و پایین برای تمامی آزمون‌ها مثبت بوده است، در سطح اطمینان 95 درصد می‌توان گفت که از نظر پاسخ گوینان رفتار شهروندی سازمانی با تمام ابعاد آن در جامعه مورد نظر از وضعیت مطلوبی برخوردارند.

جدول 4: نتایج آزمون T تک نمونه‌ای برای رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

فاصله اطمینان 95 درصد		مقدار آزمون (test value = 3)					
حد پایین	حد بالا	$\bar{x}$	$s^2$	$\frac{\bar{x}-\mu_0}{s/\sqrt{n}}$	$\frac{\bar{x}-\mu_0}{s/\sqrt{n}}$	$\frac{\bar{x}-\mu_0}{s/\sqrt{n}}$	$\frac{\bar{x}-\mu_0}{s/\sqrt{n}}$
1,01	1,15	1,09	0,000	171	23,21	نوع دوستی	
0,53	0,70	0,61	0,000	171	13,98	وظیفه‌شناسی	
0,65	0,80	0,73	0,000	171	19,65	جوانمردی	
0,75	0,90	0,82	0,000	171	23,07	تواضع	
0,97	1,09	1,03	0,000	171	29,72	عفت اجتماعی	
0,82	0,92	0,86	0,000	171	35,07	رفتار شهروندی	

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر بررسی وضعیت و تبیین فرآیند رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر بوده است. در این تحقیق ابتدا یک مدل معادله ساختاری بومی شده برای اندازه‌گیری و تبیین فرآیند رفتار شهروندی سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر در قالب یک کلیت یک پارچه ارائه، و تأیید شده است که متغیرهای پنج‌گانه مورد مطالعه می‌توانند تبیین‌کننده فرآیند رفتار شهروندی سازمانی بوده و اثرات تبیینی هر کدام نیز به وضوح نشان داده شده است، سپس در ادامه وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه‌های آن مورد بررسی قرار گرفت. این امر به مدیران کمک خواهد کرد تا هر گونه تغییر و بهبود در فرآیند رفتار شهروندی سازمانی از طریق متغیرهای پنج‌گانه مورد مطالعه را به صورت مشخص پیگیری نمایند.

تحلیل‌های انجام شده در تحقیق حاضر نشان داده است که پنج متغیر (نوع دوستی، عفت اجتماعی (فضیلت مدنی)، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی)، هر کدام با شدت و ضعف خاص خود به عنوان تبیین‌کننده مؤثر بر فرآیند رفتار شهروندی سازمانی و ارتباط معناداری با یکدیگر دارند، همچنین دارای وضعی مطلوب بوده‌اند، یافته‌های تحقیق حاضر از لحاظ مطلوبیت و ارتباط، با یافته‌های محققانی چون: نیهاف و مورمن (1993)، پودساکاف و همکاران (1990)، شیرازی و همکاران (1391)، هویدا و نادر (1388)، آلن و همکاران (1998)، مرزوقی و همکاران (1389)، پودساکاف و همکاران (2000)، یان و همکاران (2007)، کرم بابا (1989)، بوگلر و سومچ (2004)، مورمن (1991)، طبرسا و رامین‌مهر (1389)، زارعی‌متین و همکاران (1389)، هم‌خوانی دارد. با توجه وجود ارتباط مثبت و معنادار بین رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه‌های آن، این ارتباطات مبین این امر است که تقویت و بهبود هر بعد از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، سایر ابعاد را نیز تحت تأثیر قرار داده و فضای مطلوب را برای انجام وظایف فراهم می‌آورد.

شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده است و آن مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر، پذیرش و به عهده گرفتن وظایف و مسؤولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در سرکار می‌باشد. بر پایه و اساس تئوری‌ها و نظریه‌های سازمانی مسلماً رفتار شهروندی سازمانی به رقابت و عملکرد سازمان کمک می‌کند، به علاوه رغبت و تمایل



به رفتار شهروندی به علت رقابت‌های روز افزون جهانی، اهمیت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی پیوسته در حال افزایش است (یعقوبی و همکاران، 1389).

برای ترویج مصادیق رفتار شهروندی و ارزش‌گذاری آن در اداره آموزش و پرورش شهر بهنمیر باید تدابیر لازم اتخاذ گردد که در نهایت باعث عملکرد شغلی بیشتر و بهتر کارکنان شود. برای این کار، در اداره آموزش و پرورش به منظور تقویت رفتار شهروندی سازمانی، باید از طریق تجدیدنظر در ساختار سازمانی و حرکت به سوی عدم تمرکز و دخیل دادن کارکنان در امور تصمیم‌گیری (مانند: نحوه تدریس و ساعات کار)، تشویق کارکنان به آگاهی از مسائل روز در مورد اداره آموزش و پرورش و آموزش راه‌های افزایش وجهه و حسن شهرت برای سازمان و مدیران ارشد و برنامه‌ریزان در سطوح بالای اداره آموزش و پرورش بایستی یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک طراحی کنند تا این ارزش‌ها و نگرش‌های مشترک در بین کارکنان باعث اطاعت از قوانین و مقررات اداره آموزش و پرورش را حتی در صورت عدم نظارت، پدید آورد. و مدیران اداره آموزش و پرورش باید اطلاعات خودشان همواره به روز نگه داشته، نسبت به مسائل و مشکلات کارکنان نگاه و قضاوت درست و عمیق داشته، شرایط را برای ارتقا اعتماد و عزت نفس کارکنان مهیا سازند. و نیز در اداره آموزش و پرورش باید تدابیری اندیشیده شود به خاطر اینکه کارکنان در جهت دستیابی به منافع مشترک، به حقوق دیگران تجاوز نکنند و آنان تشویق شوند، با همکاران خود ارتباط صمیمی داشته باشند. و در جهت حل مشکلات همکاران گام‌هایی بردارند. برای افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و جلوگیری از رفتارهای ضد شهروندی توصیه می‌شود به استرس شغلی، عدالت سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی توجه شود، چرا که این عوامل با این رفتارها رابطه معناداری در سازمان‌های موفق نشان داده‌اند.

در پایان هم به سازمان پیشنهاد می‌شود تا با برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی ضمن خدمت برای معلمان و کارکنان دیگر، در زمینه اصول رفتار شهروندی سازمانی، استفاده از بروشورها، پوسترها و عکس‌ها در زمینه تقویت شاخص‌های رفتار شهروندی و مؤلفه‌های آن، مشخص نمودن محدوده رفتار درون نقش و رفتارهای فرانقشی چون رفتار شهروندی و ایجاد انگیزه در کارکنان برای پرداختن به رفتارهای فرا نقش و استفاده از مؤلفه‌های رفتار شهروندی در ارزیابی عملکرد کارکنان، زمینه ارتقای

رفتار شهروندی سازمانی را در بین این معلمان که سرمایه جامعه و پرورش دهنده‌گان آینده‌سازان جمهوری اسلامی ایران هستند، را فراهم آورند. از محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به انجام آن در یک سازمان دولتی نام برد، بنابراین پیشنهاد می‌شود تا تحقیقات مشابهی از این موضوع، در سازمان‌های خصوصی انجام شود و نتایج آن با سازمان‌های دولتی و نیمه دولتی مقایسه شود.

## منابع:

- اسلامی، حسین و سیار (1386)، «رفتار شهروندی سازمانی»، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال 18، شماره 187، ص 59-56.
- بهلولی، نادر، علوی، یعقوب، درخشانی، عادل (1389)، «بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد و احد تبریز»، فراسوی مدیریت، ص 73-108.
- جمالی، اختر و تقی پورظهیر، علی و صالحی، علی (1388)، «رابطه بین عوامل شغلی و سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی اعضای هیات علمی واحدهای منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی به منظور ارائه مدل مناسب»، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال سوم، شماره 2، ص 87-106.
- رامین‌مهر، حمید، هادی‌زاده، اکرم، احمدی، ایمان (1388)، «بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران)». مدیریت تحول، ص 65-89.
- زارعی‌متین، حسن، الوانی، سید مهدی، جندقی، غلامرضا، احمدی، فریدون (1389)، «ارائه مدل جامع عوامل موثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران)». مدیریت دولتی، 2، ص 39-56.
- شیرازی، علی، خداوردیان، الهام، نعیمی، محمد، (1391)، «تاثیر اعتماد سازمانی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان خراسان شمالی)». پژوهشنامه مدیریت تحول، ص 133-154.
- طبرسا، غلامعلی، رامین‌مهر، حمید (1389)، «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی». چشم انداز مدیریت، ص 103-117.
- مرزوغی، رحمت‌الله و اسمی، کرامت و چوپانی، حیدر و حیات، علی اصغر (1389)، «بررسی رابطه بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران». فصل‌نامه مطالعات آموزش و یادگیری، ص 133-156.
- نجات، امیررضا و کوثرنشان، محمدرضا و میرزاده، اکبر (1388)، «تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات»، نشریه بررسی‌های بازرگانی، شماره 35، ص 72-84.
- هویدا، رضا، نادری، ناهید (1388)، «بررسی سطح رفتار شهروندی کارکنان». مدیریت اجرایی، ص 103-118.
- Asgari, A., & Silong, AD., & Ahmad, A., & Abu Samah, B. (2008), "The Relationship between Transformational Leadership

- Behaviors", *Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors*. *European Journal of Scientific Research*. 227-242.
- Allen, T. D., & Fecteau, J. D., & Fecteau C. L. (2004), "Structured interviewing for OCB: Construct validity, faking, and the effects of type", *Human Performance*, 17(1) 91-24.
  - Ackfeldt, A-L., & Coote, L.V. (2005), "A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting", *Journal of Business Research* 58.(2005). 151- 159.
  - Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988), "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach". *Psychol. Bull.* 103(3), 411-423.
  - Bollen, K.A. (1989), "Structural equations with latent variables". Wiley, New York.
  - Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996), "Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: a review". *Int. J. Res. Mark.* 13, 139-161.
  - Bagozzi, R.P., & Heatherton, T.F. (1994), "A general approach to representing multifaceted personality constructs: application to state self-esteem". *Struct. Equ. Model.* 1(1), 35-67.
  - Blakely, G.L., & Andrews, M.C., & Moorman, R.H (2005), "The Moderating Effects of Equity Sensitivity on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Business and Psychology* 20(2). 259-273.
  - Bienstock, C.C., & DeMoranville, C.W., & Smith R.K (2003), "Organizational Citizenship Behavior and Service Quality", *Journal of Service Marketing*. 17.357-378.
  - Bolino, M.C., & Turnley, W.H., & Niehoff, B.P. (2004), "The Other Side of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions

- about Organizational Citizenship Behavior", *Human Resource Management Review*. 229–246.
- Babaei, D., & Ahmad, A., & Idris, K., & Omar, Z., & Rahimian, H. (2012), "The Impact of Human Resource Practices and Organizational Citizenship Behaviors on Firm Performance", *American Journal of Applied Sciences*. 9(1). 47-53.
  - Bogler, R., somech, A.(2004), "Influence of teacher empowerment on teachers organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools", *Journal of teaching and teacher Education*, 20 , 277-289.
  - Clement, M., Vandenberghe, R. (2000), "Teacher's professional development : A solitary or collegial (ad)venture ? ", *Teacher and teaching Education*,16 ,81 -101.
  - Castro, C. B., & Armario, E. M. & Ruiz, D. M (2004), "The influence of employee organizational citizenship behaviore o customer loyalty", *International Journal of Service Management*,15(1). 27-53.
  - Cronbach, L. J (1951), "Coefficient alpha and the internal structure of test", *Psychometrica*, (16). 297-334.
  - Churchill, G. A. Jr (1979), "A paradigm for developing better measures of marketing constructs", *Journal of marketing research*. 16, February.64–73.
  - Conca, F. J. et al (2004), "Development of a measure to assess quality management in certified firms", *European journal of operational research*, (156). 683-697.
  - Churchill, G. (1999), "Marketing Research: Methodological Foundations". Dryden Press, Orlando.
  - Cote, J. & Netemeyer, R. & Bentler, P. (2001), "Structural equation modeling-improving model fit by correlating errors". *J. Consum. Psychol.* 10(1, 2), 87–88.

- 
- Diamantopoulos, J.S. (2000), "Introducing LISREL", W.R. Dillon, R.P.
  - Graham, J.W (1991), "An Essay on Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal* 4(4). 249-270.
  - Green, P.E. & Tull, D.T. & Albaum, G. (1988), "Research for Marketing Decisions", 5th edn. Prentice Hall, New Jersey.
  - Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R.L., Black, W.C., (1998), "Multivariate data analysis", Prentice Hall International Inc., Upper Saddle River, NJ.
  - Katz, D., & Kahn, R.L (1966). "The social psychology of organizations", New York: Wiley.
  - Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., and Rich, G. A. (2001). "Transformational and transactional leadership and salesperson performance". *Journal of academy of marketing science*. 29. 396-410.
  - Moorman, RH. (1991), "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? ". *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
  - Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993), "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior". *Academy of Management Journal*, 36: 527-556.
  - Nunnally, J. C (1978), "Psychometric theory", Second ed., McGraw-Hill, New York.
  - Organ, D.W (1988), "Organizational citizenship behavior". Lexington, MA: Lexington.

- 
- Organ, D.W (1990), "The motivational basis of organizational citizenship behavior". In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*. 43–72.
  - Podsakoff, P.M. et al (2000), "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*. 26.513–563.
  - Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B., & Moorman, R.H., & Fetter, R (1990), "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leaders, satisfaction, and organizational citizenship behaviors", *Leadership Quarterly*. 107-142.
  - Peterson, R. A. (1994), "A meta-analysis of cronbach,s coefficient alpha", *Journal of consumer research*, (21). 381-391.
  - Ping Jr, R.A.(2004), "On assuring valid measures for theoretical models using survey data". *J. Bus. Res.* 57, 125–141.
  - Turnipseed. D. (2001), "Are good soldiers good? Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics", *Journal of Business Research*. 55, 1– 15.
  - Van Dyne, L., & VandeWalle, D., & Kostova, T., Latham, M.E., and Cummings, L.L. (2000), "Collectivism, propensity to trust, and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting". *Journal of Organizational Behavior*, 21: 3-23.
  - Van de ven, A. & Ferry, D. (1979), "Measuring and assessing organizations". John Wiley, New York.
  - Vieira, A L. (2011), "Interactive LISREL in Practice Getting Started with a SIMPLIS Approach". University of Aveiro, Springer.
  - Yoon, M.H., & Suh, J (2003), "Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees", *Journal of Business Research*. 597– 611.

- 
- Yun, S., & X., J., & Jr, P. S.(2007), "Leadership and teamwork: the effects of leadership and job satisfaction on team citizenship", *International journal of Leadership studies*, 68(12): 172-190.
  - Zeinabadi, H (2010), "Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers". *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 5, 998-1003.