



Quarterly Journal of Innovation Strategy and Operational Excellence

فصلنامه راهبرد نوآوری و تعالی عملیات

Presenting a model of organizational citizenship behavior antecedents; a meta-synthesis approach

Kamel Ahmadian*¹, Masud bastami², Karokh Mahmaoodi¹

1. Ph.D. Student in Public Administration, Department of Management, Sa.C., Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

2. Department of Management, Sa.C., Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

<https://orcid.org/0009-0008-4468-5212>

Article Info

ABSTRACT

Article type:
Research Article

Article History:
Received:
December 13, 2023

Accepted:
March 31, 2024

Keywords:
Organizational
Citizenship
Behavior (OCB),
meta-synthesis,
Antecedent.

Today, successful organizations seek to attract employees who exhibit behaviors beyond their job duties, known as 'Organizational Citizenship Behavior' (OCB). The purpose of this study is to present a model of the antecedents of organizational citizenship behavior using the meta-synthesis method. To this end, after filtering the articles, 34 selected articles entered the analysis phase in MAXQDA software. By analyzing the semantic units extracted from the articles, 70 open codes were identified. Among these codes, the codes 'Social Value', 'Moral Norm', 'Supervisory Support', and 'Autonomy', each with three references, had the highest number of references in research texts. Categorizing open codes at higher levels of abstraction led to the formation of 16 axial codes and 7 selective/overarching codes including 'Individual Factors', 'Organizational Factors', 'Behavioral Factors', 'Sustainable Leadership Styles', 'Mental Health', 'Policy Making', and 'Social Responsibility'. The results of validating the meta-synthesis findings using the Fuzzy Delphi technique confirm the role of the extracted codes as drivers of organizational citizenship behavior.

Cite this article:

Ahmadian, K., Masoud, B., Karokh M. (2025). Presenting a model of organizational citizenship behavior antecedents; a meta-synthesis approach. *Innovation Strategy & Operational Excellence*, 1(1).

Corresponding author

Kamel Ahmadian
Address: Ph.D. Student in Public Administration, Department of Management, Sa.C., Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.
Email: Kamel.ahmadian@iau.ac.ir

Quarterly Journal of Innovation Strategy and Operational Excellence



فصلنامه راهبرد نوآوری و تعالی عملیات

ارائه الگوی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی؛ رهیافت فراترکیب

کامل احمدیان^{1*}، مسعود بسطامی²، کاروخ محمودی¹

1. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (گرایش رفتار سازمانی)، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

<https://orcid.org/0009-0008-4468-5212>

2. گروه مدیریت، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

استناد به این مقاله:

احمدیان، ک.، بسطامی، م.، و محمودی، ک. (1404). ارائه الگوی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی؛ رهیافت فراترکیب. فصلنامه راهبرد نوآوری و تعالی عملیات، 1 (1).

نویسنده مسئول:

کامل احمدیان

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (گرایش رفتار سازمانی)، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. ایمیل:

Kamel.ahmadian@iau.ac.ir

واژه‌های کلیدی:

رفتار شهروندی سازمانی، پیشایندهای فراترکیب.

چکیده

امروزه، سازمان‌های موفق در پی جذب کارکنانی هستند که رفتارهایی فراتر از وظایف شغلی خود، تحت عنوان «رفتار شهروندی سازمانی» نشان دهند. هدف این پژوهش، ارائه الگویی از پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب است. بدین منظور، پس از پالایش مقالات، 34 مقاله منتخب وارد مرحله تحلیل در نرم‌افزار مکس کیودا (MAXQDA) شدند. با تحلیل واحدهای معنایی استخراج‌شده از مقالات، 70 کد باز شناسایی شد. از میان این کدها، کد «ارزش اجتماعی»، «هنجار اخلاقی»، «حمایت سرپرستان» و «خودمختاری»، هر کدام با سه ارجاع، بیشترین تعداد ارجاعات را در متون پژوهشی داشتند. دسته‌بندی کدهای باز در سطوح انتزاع بالاتر، منجر به شکل‌گیری 16 کد محوری و 7 کد انتخابی/فراگیر شامل «عوامل فردی»، «عوامل سازمانی»، «عوامل رفتاری»، «سبک‌های رهبری پایدار»، «بهداشت روان»، «سیاست‌گذاری» و «مسئولیت اجتماعی» گردید. نتایج اعتبارسنجی یافته‌های فراترکیب با استفاده از تکنیک دلفی فازی، نقش کدهای استخراج‌شده را به عنوان پیشران‌های رفتار شهروندی سازمانی تایید می‌کند.

مقدمه

رفتار شهروندی سازمانی (OCB)¹ به دلیل تأثیرات مثبت متعدد آن بر موفقیت کلی سازمان، به حوزه‌ای مهم و مورد توجه در بین محققان و مدیران تبدیل شده است (Kaur & Singh Kang, 2021). سازمان‌ها اغلب در تلاشند محیطی را ایجاد کنند که کارکنان در آن احساس تأثیرگذاری عمیق داشته باشند و تمایل نشان دهند تا در فعالیت‌ها و نقش‌هایی فراتر از شرح وظایف رسمی خود مشارکت کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که میزان مشارکت کارکنان در فعالیت‌هایی فراتر از نقش‌های شغلی رسمی، به میزان حمایت و درک سرپرستان آن‌ها بستگی دارد. سرپرستان خط مقدم، نقشی کلیدی در ایجاد رابطه تبادلی مثبت بین کارکنان و سازمان ایفا می‌کنند، چرا که همواره در تماس مستقیم با کارکنان هستند و روش‌های خاص خود را برای مدیریت و حمایت از آن‌ها دارند. کارکنان این سرپرستان را نماینده سازمان تلقی می‌کنند و از این رو، حمایت دریافتی از سرپرست، به عنوان حمایت سازمانی تلقی می‌شود. پیامدهای مثبت حمایت سرپرستان در متون علمی شامل افزایش رضایت شغلی و تعهد، روابط صمیمانه با همکاران، تمایل به پذیرفتن مسئولیت‌های بیشتر و کاهش تعارضات کار-خانواده است (Kaur & Randhawa, 2021).

به طور کلی، رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای داوطلبانه و سودمند فراتر از وظایف رسمی کارکنان در یک سازمان است که به طور قابل توجهی به دستیابی به نتایج مطلوب کاری و بهبود عملکرد مؤثر سازمان کمک می‌کند. از این رو، رفتار



پیشین نشان داده‌اند که نگرش‌های شغلی مثبت، حمایت عاطفی، حمایت اجتماعی، رهبری مثبت و یا جو سازمانی حمایت‌کننده می‌توانند به بروز رفتار شهروندی سازمانی منجر شوند. پیچیدگی ساختار رفتار شهروندی سازمانی، نیازمند به‌کارگیری دیدگاه‌های نظری متنوع و بررسی ساختارها و روابط مرتبط است. با این حال، اغلب پژوهش‌های پیشین در این حوزه، شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی را از طریق سازوکارهای مدیریتی در سازمان‌های خدماتی، به ویژه از طریق بررسی روابط و احساسات کارکنان نسبت به رهبران، همکاران و به طور کلی محیط کار، تبیین کرده‌اند. همچنین، تحقیقات نشان داده‌اند که ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی همپوشانی قابل توجهی با یکدیگر دارند. از این رو، بسیاری از پژوهش‌های اخیر در زمینه رفتارهای شهروندی سازمانی، رویکرد هدف را اتخاذ کرده‌اند که به عنوان روشی برای طبقه‌بندی رفتارهای شهروندی سازمانی به شیوه‌ای مرتبط و در عین حال متمایز، در نظر گرفته می‌شود. طبقه‌بندی دو بعدی ویلیامز و اندرسون^۲ (1991)، چارچوبی تحقیقاتی مبتنی بر رویکرد هدف در رفتار شهروندی ارائه می‌دهد، که بر اساس آن، رفتارها به دو دسته رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به افراد (OCBI)^۳ و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان (OCBO)^۴ تقسیم می‌شوند (kaur & singh kang, 2021).

به طور خاص، پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند که ماهیت مبادلات اجتماعی، این انتظار را در کارکنان ایجاد می‌کند که در صورت درک رفتار منصفانه از سوی سازمان، فعالیت‌های داوطلبانه‌ای را فراتر از الزامات شغلی خود انجام دهند و بدین ترتیب، پیوندهای عاطفی با سازمان ایجاد کنند. چارچوب‌های نظری توسعه‌یافته و مطالعات تجربی متعددی در تلاشند تا پیشایندها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی کنند. با این حال، گستردگی و تنوع مفهوم‌سازی‌های ارائه شده در ادبیات رفتار شهروندی سازمانی، گاهی موجب سردرگمی در درک این اصطلاح شده است. تحقیقات متعددی به شناسایی پیشایندهای رفتار کمکی در محیط کار اختصاص یافته‌اند، اما پیشینه کامل رفتار شهروندی سازمانی همچنان به طور جامع درک نشده است (کاظم‌زاده بیطالی، حسنی، & مهاجران، 1398). این موضوع، این پرسش را مطرح می‌سازد که آیا می‌توان یک چارچوب کلی یا الگوی مفهومی مناسب تحت عنوان پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی ایجاد کرد؟ علت این پرسش آن است که اغلب پژوهش‌های پیشین، تنها بر روی یک یا دو ویژگی از رفتار شهروندی، آن هم در یک حرفه خاص، متمرکز بوده‌اند. همچنین، با توجه به اینکه بیشتر این مطالعات در خارج از کشور انجام شده‌اند، پژوهش حاضر، با استفاده از رهیافت فراترکیب، در تلاش است تا برای اولین بار به شناسایی و ارائه یک الگوی مفهومی منظم و موثر بر رفتارهای شهروندی سازمانی، از طریق بررسی پژوهش‌های پیشین، بپردازد. هدف از این تلاش، برداشتن گامی هرچند کوچک در جهت غنا بخشیدن به ادبیات این موضوع مهم است.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

در قرن بیست و یکم، مهم‌ترین سرمایه فکری که موجب موفقیت سازمان‌ها می‌شود، کارکنان هستند. در فضای رقابتی و به‌منظور بقا، توانایی مدیریت نگرش کارکنان و هدایت رفتار آن‌ها به سمت اهداف سازمانی، از اهمیت بسزایی برخوردار است. افزون بر نقش‌ها و مسئولیت‌های تعریف‌شده، کارکنانی که رفتارهایی فراتر از وظایف رسمی خود انجام می‌دهند و این رفتارها را در راستای اهداف سازمانی به کار می‌گیرند، نقش تعیین‌کننده‌ای در منافع سازمان ایفا می‌کنند (Taskiran & prof, 2019). حفظ و مشارکت کارکنان، نه تنها عملکرد فردی، بلکه بهره‌وری سازمانی را نیز افزایش می‌دهد. بر اساس نظریه پیوند اجتماعی^۵، ارتباط بین رهبران و کارکنان، موجب توانمندسازی کارکنان می‌شود (sikandar & et al., 2022). بنابراین، عوامل سازمانی و ویژگی‌های فردی، نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی در محیط کار ایفا می‌کنند (Chen, HU, & King, 2018). بر این اساس، ویژگی‌های شخصیتی نیز به عنوان عوامل



پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی مطرح می‌شوند (کاظم‌زاده بیطالی، حسنی، & مهاجران، 1398). به عنوان مثال، مطالعه‌ای که به بررسی نقش ویژگی‌های شخصیتی سه‌گانه تیره در پیش‌بینی رفتارهای درون‌نقشی و برون‌نقشی پرداخته است، نشان داد که تنها روان‌پریشی تحت بالینی، پیش‌بینی‌کننده منفی رفتارهای درون‌نقشی و برون‌نقشی است و ماکیاولیسم به طور مثبت با رفتارهای شهروندی سازمانی سودمند برای سازمان و عملکرد رفتارهای درون‌نقشی مرتبط است، اما ارتباطی با رفتارهای شهروندی سودمند برای افراد ندارد (Szabó & et al., 2018). در مقابل، کمال‌گرایی خودمحور، رفتار سازمانی متمرکز بر مشتری را بهبود می‌بخشد (Yao-Chin, Shi (Tracy), & Emily, 2021). همچنین، کارکنانی که احساسات جعلی (عمل سطحی) بروز می‌دهند، در صورت دریافت حمایت سازمانی ادراک‌شده بالا (POS)، همچنان می‌توانند رفتار شهروندی سازمانی بالایی از خود نشان دهند (Shagirbasha & Sivakumaran, 2021). با این وجود، خودکارآمدی اجتماعی و خودکارآمدی شغلی، نقش میانجی را در رابطه بین خودکارآمدی هیجانی تنظیمی در مدیریت احساسات منفی در محیط کار و بروز رفتارهای شهروندی ایفا می‌کنند (Alessandri & et al., 2021).

با این حال، در رابطه با عوامل سازمانی، نتایج پژوهش‌ها بر لزوم توجه به سکوت سازمانی^۷ در بروز رفتار شهروندی تاکید می‌کنند و نشان می‌دهند که سکوت مطیع و سکوت تدافعی، تاثیر منفی و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارند (امیرخانی & قلعه آقابابایی، 1396). در مقابل، ذهن‌آگاهی^۸، پیش‌بینی‌کننده قابل توجهی برای رفتار شهروندی سازمانی است (Asthana, 2021)، چرا که میزان عدم شناخت کارکنان از سازمانشان، ممکن است احتمال انجام رفتار شهروندی سازمانی را کاهش دهد (Clercq, 2021). به عنوان مثال، با انجام اقداماتی در راستای مدیریت ایمنی محل کار، می‌توان به طور مثبت بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار بود و ناامنی شغلی درک‌شده را کاهش داد (Vu & et.al, 2022).

باور محیطی کارکنان، عامل مهم دیگری است که تا حدی نقش واسطه‌ای در تأثیرات رهبری تحول‌آفرین محیطی و سیاست‌های زیست‌محیطی بر رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست ایفا می‌نماید. در این راستا، درک کارکنان از حمایت سازمانی، رابطه بین باور محیطی و رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط را تعدیل می‌کند (Kim & et al., 2019). سبک رهبری تحول‌آفرین می‌تواند به طور موثری رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست کارکنان را ارتقا دهد، اما ابعاد مختلف رهبری تحول‌آفرین، مسیرها و نقاط قوت متفاوتی بر رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست دارند. انگیزه و چشم‌انداز رهبران، به طور مستقیم رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست کارکنان را الهام می‌بخشد و شدت تأثیر آن در بین همه ابعاد، بیشترین است. ملاحظات فردی رهبران و الگوسازی اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست را به طور غیرمستقیم از طریق مالکیت روانشناختی ارتقا می‌دهند و تأثیر ملاحظات فردی بیشتر از تأثیر مدل‌سازی اخلاقی است (mi & et.al, 2019). در مقابل، رابطه نظریه تبادل رهبر-پیرو^۹ با رفتار شهروندی سازمانی در گروه‌های کاری که توسط رهبران راه دور با قدرت بالا رهبری می‌شد، ضعیف‌تر بود. علاوه بر این، تعامل سطح متقابل سه‌طرفه بین نظریه تبادل رهبر-پیرو، فاصله قدرت رهبر و وابستگی متقابل کار گروهی نشان داد که تمایل نظریه تبادل رهبر-پیرو به داشتن اثر مثبت قوی‌تر بر روی رفتار شهروندی سازمانی زمانی که فاصله قدرت رهبر کمتر بود، در تیم‌ها با وابستگی متقابل کار بیشتر، آشکار بود (ananda & et al., 2017). اما رابطه بین هوش هیجانی رهبران و رفتار شهروندی سازمانی زیردستان در فرهنگ‌های فاصله قدرت بالا، جمع‌گرا، زنانه، اجتناب از عدم قطعیت بالا، جهت‌گیری طولانی‌مدت و محدودیت، قوی‌تر است (miao, humphrey, & qian, 2018).



مدیریت منابع انسانی سبز^{۱۱} بر اساس چارچوب توانایی-انگیزه-فرصت (AMO)، تاثیر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست دارند. همچنین، رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست با عملکرد محیطی رابطه معناداری دارد (Ananda & et al., 2017; Anwar & et al., 2020). مفهوم مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی نیز تاثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست دارد و بازتاب اخلاقی نقش واسطه‌ای بین رابطه مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست را به طور کامل ایفا می‌نماید (zhao & zhou, 2020). مطالعات نشان داده‌اند که ادراک رویداد آلودگی محیطی می‌تواند مستقیماً رفتارهای مشارکت اجتماعی-مدنی کارکنان را هدایت کند و احساس گناه پیش‌بینی‌شده نقش واسطه‌ای مهمی بین ادراک رویداد آلودگی محیطی و رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط زیست ایفا می‌نماید (Mi & et al., 2021). در گذار به سمت اقتصاد چرخشی (یا دورانی)^{۱۱}، مشتریان نقش مهمی به عنوان حامیان در استفاده مجدد از محصولات بازیافتی در فرآیندهای سازمانی ایفا می‌نمایند و رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی رابطه مثبتی با کارآفرینی درون‌سازمانی دارد. علاوه بر این، مشتریان در پست‌های سلسله‌مراتبی سطح بالا رابطه مثبت قوی‌تری بین رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی و خرید محصولات بازیافتی در مقایسه با مشتریان در موقعیت‌های سلسله‌مراتبی سطح پایین نشان می‌دهند (Neessen & et al., 2021).

نتایج مطالعات نشان داد که سرپرستان حمایتگر^{۱۲} نقش مهمی در توسعه رفتار شهروندی سازمانی دارند. مشارکت و درگیری شغلی تا حدی نقش واسطه‌ای را بین نظارت حمایتی و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند و در حضور هر دو متغیر، این رابطه را تقویت می‌کند (Kaur & Randhawa, 2021). به عنوان مثال، درگیری کاری پرستاران، میانجی‌کننده روابط بین کیفیت مراقبت، رفتار شهروندی سازمانی و حمایت عاطفی سرپرست و همکاران است. در نتیجه، داشتن برنامه‌های زمانی برای بهبود حمایت عاطفی سرپرست، حمایت عاطفی همکار و مشارکت کاری به منظور بهبود کیفیت مراقبت دارای اهمیت است (Pohl & et al., 2022). بنابراین، مدیریت بیمارستان باید با افزایش هویت سازمانی، به‌ویژه در مرحله تأسیس، رفتار شهروندی سازمانی را برای پرستاران ارتقا دهد (Yu & et al., 2017) و با حمایت از آزادی سرپرست، اثر منفی اضافه بار نقش را بر فرسودگی عاطفی و به‌طور غیرمستقیم، رفتار شهروندی سازمانی را مهار کرد (Montani & Desmarais, 2018). همچنین، تحقیقات نشان داده است که عدالت سازمانی ارتباط مثبتی با مشارکت کاری دارد. علاوه بر این، مشارکت کاری به طور قابل توجهی با رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است (Rahman & Karim, 2022). همچنین عدالت توزیعی^{۱۳} و عدالت تعاملی^{۱۴} تأثیرات مثبتی بر تعهدات مستمر و عاطفی دارند، این در حالی است که تنها عدالت توزیعی منجر به تعهد هنجاری می‌شود. تعهد مستمر، نوعی خاص است که بر هر سه نوع رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد (Teresa & et al., 2020). و در نهایت اینکه نتایج نشان داد که قلدری در محل کار^{۱۵}، رابطه بین عدالت تعاملی و تعهد عاطفی را تضعیف می‌کند، اما نتایج از نقش تعدیل‌کننده قلدری در محل کار در رابطه بین عدالت تعاملی و رفتار شهروندی سازمانی پشتیبانی نمی‌کند (angeles & et al., 2019).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها و روش تحلیل در گروه تحقیقات کیفی و مبنای روش جمع‌آوری داده‌ها اسنادی است. در این پژوهش از روش فراترکیب به‌منظور مقایسه، تفسیر، تبدیل و ترکیب چارچوب‌ها و مدل‌های مختلف در زمینه پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش کلیه پژوهش‌های منتشرشده از سال 2017 تا 2022 در پایگاه‌های اطلاعاتی علمی معتبر



با موضوع جستجو شد. از روش فراترکیب جهت تحلیل‌های کیفی پژوهش بهره‌گرفته شد که در ادامه به تشریح تکنیک مذکور پرداخته شده است. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراجی از مطالعات کیفی دیگر را با موضوع مرتبط و مشابه مورد مطالعه و تحلیل قرار می‌دهد. مراحل اصلی تکنیک فراترکیب از دیدگاه سندلوسکی و باروسو (2007) به ترتیب ادامه است: 1- تنظیم سؤال پژوهش، 2- بررسی نظام‌مند اصول، 3- جست‌وجو و انتخاب پژوهش‌های مناسب، 4- استخراج اطلاعات از مطالعات، 5- تجزیه، تحلیل و ترکیب یافته‌ها، 6- کنترل کیفیت و 7- ارائه نتایج.

طرح سؤال پژوهش، گام اول رویکرد فراترکیب است. که با سؤال درباره شناسایی ماهیت موضوع پژوهش (چه چیزی؟) که هدف اصلی اجرای تحلیل است (ارائه الگویی از پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی)، آغاز می‌شود. پس از آن با مشخص کردن دامنه پژوهش در قالب جامعه مطالعه (پایگاه داده‌ها و موتور جستجو با محوریت گوگل)، از محدوده زمانی (از سال 2017 لغایت 2024 انجام گرفته است) و چگونگی سنجش (از طریق تحلیل داده‌های کیفی) پرسش می‌شود و قبل از شروع مراحل بعدی پژوهش، چارچوب کلی آن را مشخص خواهد کرد. این یکی از نقاط قوت تحلیل فراترکیب است؛ زیرا ضمن ایجاد دید جامع به محقق کمک می‌کند که از چارچوب پژوهش خارج نشود و بر مبنای اهداف تعیین‌شده، پژوهش را به جلو ببرد. در گام بررسی نظام‌مند اصول پژوهشی، برای جستجوی متون تحقیقاتی از کلیدواژه‌های⁶ ارائه‌شده در پی‌نوشت بهره‌گرفته شد. در این مرحله، باید به این سؤال پاسخ داد که آیا مقالات دریافتی با سؤال تحقیق متناسب هستند یا نه؟ بدین منظور این مقالات چندین بار مورد بازبینی قرار گرفتند و در هر بازبینی چند مقاله به دلیل ارتباط کمتر با موضوع رد شدند.



شکل ۱. مراحل پالایش مقالات (منبع: یافته‌های پژوهش)



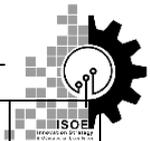
استخراج اطلاعات از تحقیقات، بعد از انتخاب مقالات و منابع موردنظر نوبت به استخراج کدها از مقالات در سه مرحله می‌رسد. در مرحله اول تعداد ۷۰ کد باز موجود در متن از طریق نرم‌افزار مکس-کیودا شناسایی شدند. در مرحله دوم؛ رمزهای حاصل مورد واکاوی و مذاقه قرار گرفتند که خروجی این مرحله شناسایی ۱۶ کد محوری بوده است. مرحله سوم در بحث تجزیه تحلیل و ترکیب یافته‌ها، ۷ کد انتخابی/فراگیر شناسایی شدند. نتایج سه مرحله مزبور بطور کامل در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. خروجی کدگذاری سه مرحله‌ای اشتراوس و کوربین (کدهای باز، محوری، و فراگیر)

ردیف	کد انتخابی	کد محوری	کد باز	منابع
۱	عوامل فردی	پیشران‌های فردی	ویژگی‌های شخصیتی و فردی	Chen, & مهاجران, بیطالی, حسنی, (کاظم زاده بیطالی, حسنی, & King, 2018; HU, & King, 2018;
			ریسک‌پذیری و فعال بودن	(neessen & et al., 2021)
			نوع دوستی	(Pohl & et al., 2022; yang, he, cui, & hsu, 2020)
			شهرت طلبی	(yang, he, cui, & hsu, 2020)
			قلدری در محل کار	(angeles & et al., 2019)
			اشتیاق کاری	(Pohl & et al., 2022)
			درک کارکنان از حمایت سازمانی	(kim & et al., 2019)
			باور محیطی کارکنان	(kim & et al., 2019)
			تناسب فرد- سازمان	(kaur & singh kang, 2021)
			رضایت شغلی	(kaur & singh kang, 2021)
			تناسب فرد- شغل	(kaur & singh kang, 2021)
			درگیری شغلی	(Pohl & et al., 2022; Kaur & Randhawa, 2021)
			تعهد مستمر	(teresa & et al., 2020)
			کارکنان متعهد	(Pohl & et al., 2022)
			ذهن آگاهی	(Asthana, 2021)
			پسران‌های فردی	
کمبود دانش	(neessen & et al., 2021)			
عدم شناخت کارکنان از سازمانشان	(Clercq, 2021)			
تعدیل رفتار (بازی با ترس های افراد)	(Vu & et al., 2022)			
کنترل رفتاری درک‌شده		کنترل رفتاری	(neessen & et al., 2021)	
		خودکارآمدی اجتماعی و خودکارآمدی کاری	(Alessandri & et al., 2021)	
		انگیزه خودخدمتی	(yang, he, cui, & hsu, 2020)	
۲	بهداشت روان	طیف سلامت روان	سلامت روانی	(kaur & singh kang, 2021)
			کمال‌گرایی خودمحور	(yao-chin, shi(tracy), & emily, 2021)
			روان‌پریشی	(Szabó & et al., 2018)
			خودشیفتگی	(Szabó & et al., 2018)
			احساس گناه	(mi & et al.2021)
			نیات	(neessen & et al., 2021)



(qiu & et al., 2019; Kaur & Randhawa, 2021)	اعتماد به سرپرستان	عوامل رفتاری	عوامل رفتاری	۳				
(neessen & et al., 2021)	نگرش							
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	تلاش داوطلبانه مثبت	مبادله اجتماعی	مسئولیت اجتماعی		۴			
(kaur & singh kang, 2021)	همگونی و پیوندهای اجتماعی قوی							
(Vu & et al., 2022)	اعمال اجتماعی (عمل متقابل)							
(neessen & et al., 2021)	الگوی مبادله اجتماعی	اخلاق حرفه‌ای				مسئولیت اجتماعی	۴	
(Neessen & et al., 2021; yang, he, cui, & hsu, 2020; Kaur & Randhawa, 2021)	ارزش اجتماعی							
(کاظم زاده بیطالی, حسنی, & مهاجران, ۱۳۹۸)	اخلاق کار اسلامی	اخلاق حرفه‌ای		مسئولیت اجتماعی				۴
(Neessen & et al., 2021; Kaur & Randhawa, 2021)	هنجار اخلاقی							
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	انتظارات ذینفعان	انتظارات ذینفعان	مسئولیت اجتماعی		۴			
(neessen & et al., 2021)	مشتریان							
(Ananda & et al., 2017; Anwar & et al., 2020)	عملکرد محیطی							
(Vu & et al., 2021; Shagirbasha & Sivakumaran, 2021)	حمایت سازمانی	حمایت سازمانی				مسئولیت اجتماعی	۴	
(Neessen & et al., 2021; Montani & Desmarais, 2018; Pohl & et al., 2022)	حمایت سرپرستان							
(Pohl & et al., 2022)	حمایت عاطفی							
(Vu & et al., 2022)	احساس قردانی							
(yang, he, cui, & hsu, 2020; Kaur & Randhawa, 2021)	شرایط تشویق کننده	پیشران‌های سازمانی	مسئولیت اجتماعی	۴				
(Neessen & et al., 2021; Montani & Desmarais, 2018; Kaur & Randhawa, 2021)	خودمختاری (استقلال)							
(Vu & et al., 2022)	آگاهی کارکنان از خطرات							
(Vu & et al., 2022)	مدیریت ایمنی محل کار							
(Chen, HU, & King, 2018)	عوامل سازمانی							
(Rahman & Karim, 2022)	عدالت سازمانی							
(yu & et al., 2017)	هویت سازمانی							
(neessen & et al., 2021)	کارآفرینی درون سازمانی							
(Neessen et al., 2021; Kaur & Randhawa, 2021)	سلسله‌مراتب سازمان		پسرن‌های سازمانی	مسئولیت اجتماعی	۴			
(امیر خانی & قلعه آقابابی, 1396)	سکوت سازمانی							
(neessen & et al., 2021)	فقدان استقلال و منابع							
(neessen & et al., 2021)	موانع سازمانی	رفتارهای سیاسی سازمانی	مسئولیت اجتماعی			۴		
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	ارتباطات فراملی							
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	توسعه شرکت	رفتارهای سیاسی سازمانی					مسئولیت اجتماعی	۴
(Vu & et al., 2022)	بحران‌های اجتماعی و اقتصادی							
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	نقش دولت‌ها	سیاست‌گذاری		۶				



(yang, he, cui, & hsu, 2020)	اهداف سیاسی خودخواهانه	دولت		
(yang, he, cui, & hsu, 2020)	انتصاب‌های سیاسی			
(ananda & et al., 2017)	سبک‌های رهبری با فاصله قدرت کمتر رهبر	سبک‌های رهبری	سبک‌های رهبری پایدار	۷
(mi & et a.l, 2019)	رهبری تحول‌آفرین			
(کاظم زاده بیطالی, حسنی, & مهاجران, ۱۳۹۸)	رهبری اخلاقی			
(neessen & et al., 2021)	قدرت رابطه بین یک سرپرست و زیردستانش	ویژگی‌های شخصیتی رهبر		
(mi & et al., 2019)	انگیزه و چشم‌انداز رهبران			
(miao, humphrey, & qian, 2018)	هوش هیجانی رهبر	سبک‌های مدیریتی		
(Ananda & et al., 2017; Anwar & et al., 2020)	شیوه‌های مدیریت منابع سبز			
(zhao & zhou, 2020)	مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی			

(منبع: مطالعات پژوهش حاضر)

اعتبارسنجی یافته‌های پژوهش

تکنیک دلفی فازی

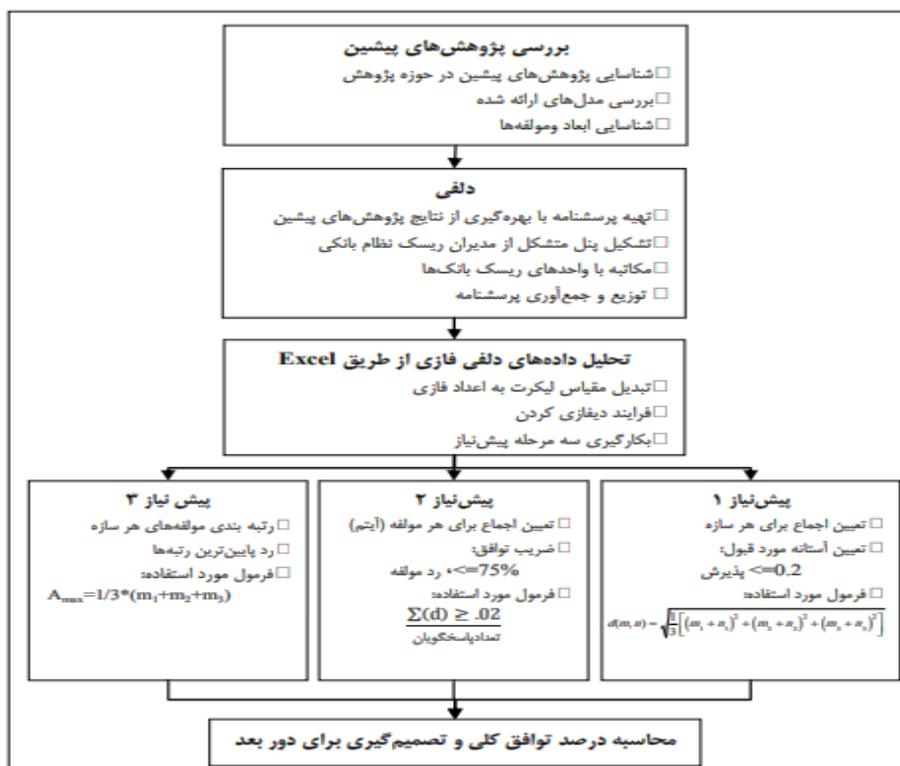
قابلیت تصمیم‌گیری اثربخش در شرایطی که امکان دسترسی به داده‌ها و اطلاعات وجود ندارد و این امر افراد را مجبور به استفاده از روش‌های تفکر گروهی از جمله طوفان مغزی، گروه‌های اسمی و روش دلفی کرده است (Hasson, Keeney, & McKenna, 2000). این تکنیک زمانی مؤثر است که افراد با دانش و تخصص در رابطه با موضوع موردنظر وجود داشته باشند اما از نظر جغرافیایی این افراد پراکنده و دور از هم باشند (Levi, 2001). همچنین جهت غربالگری شاخص‌ها و پیش‌بینی نتایج تصمیمات به کمک افراد خبره مورد استفاده قرار می‌گیرد (Ibiyem, Adnan, & Daud, 2016). دالکی^{۱۷} و همکارانش در مؤسسه رند^{۱۸} در دهه ۱۹۵۰ و در راستای کمک به ارتش آمریکا برای اولین بار تکنیک دلفی را مورد استفاده قرار دادند (Sitlington & Coetzer, 2015). نام دلفی برگرفته از معبد باستانی در یونان است که مکانی برای پیشگویی بوده است (Grisham, 2000). به طوری که در این معبد فردی برگزیده قادر بوده است آینده را بدون اشتباه پیش‌بینی نماید. بنابراین این تکنیک برای اولین بار در زمینه پیش‌بینی استفاده شد، و ابزاری برای نگاه به آینده بود (Clayton, 1997). اگرچه تکنیک دلفی در ابتدا برای آینده‌نگری بکار برده شد لکن جهت گردآوری اطلاعات مربوط به زمان حال یا گذشته که دارای پیچیدگی و ابهام هستند و جهت تعیین روابط علی در پدیده‌های پیچیده اجتماعی و اقتصادی نیز قابل استفاده خواهد بود (Linstone & Turoff, 2002). این تکنیک قابلیت استفاده در مراحل مختلف پژوهش را دارد (Okoli & Pawlowski, 2004). در واقع هدف اصلی این تکنیک، دستیابی به تعاملی ساختاریافته در یک گروه است. بنابراین تکنیک دلفی قادر است در مواقعی که نیاز به ایجاد و سازماندهی یک فرآیند ارتباط گروهی جهت دستیابی به اهداف تعیین شده است مورد استفاده قرار گیرد. بدین ترتیب تکنیک مزبور در تعاملات و ارتباطات گروهی به یک اجماع و توافق ختم خواهد شد که در واقع مبنایی برای تصمیم‌گیری و پیشبرد اهداف می‌شود (Sitlington & Coetzer, 2015). گمنامی اعضا امتیاز مؤثر این تکنیک است که منجر به حذف مشکلات تعاملات جلسات حضوری می‌شود (Anderson, 1990). بنابراین در این تکنیک گروهی، مشارکت‌کنندگان ضمن عدم ملاقات یکدیگر، ترجیحات و نظرات شخصی‌شان را با سایر اعضا به اشتراک می‌گذارند (Mahler, 1987). ارسال مکتوب و بی‌نام نظرات، آنها را از گزند اثرات تفاوت



شخصیتی ایمن می‌دارد و هیجانانگیز را که در مباحثه باز و در جریان ایده‌دهی وجود دارد بی‌اثر می‌سازد (Anderson, 1990). از دیگر ویژگی این تکنیک بازخورد کنترل‌شده و ارائه آماری نتایج خواهد بود. به طوری که جنبه‌های منفی تعاملات گروهی را کمینه خواهد کرد (Goodman, 1998). همچنین در میان رشته‌های علمی متعدد شناخته شده است (Kennedy, 2004). در نتیجه مورد استقبال طیف گسترده‌ای از مطالعات و پژوهش‌ها قرار گرفته است (Ibiyem, Adnan, & Daud, 2016). با وجود این مزایا، معایبی بر آن متصور است. از جمله اینکه تکنیک دلفی سنتی غالباً در فرآیند جمع‌آوری و تجمیع نظرات متخصصین زمان‌بر و پرهزینه است. گاهی اوقات این موضوع بر کیفیت قضاوت‌ها تأثیر می‌گذارد و حتی ممکن است منجر به تحریف نظر اصلی پاسخ‌دهنده شود (Chen & Lee, 2013). تفاسیر اشتباه از نظرات خبرگان بخاطر نادیده گرفتن فازی بودن روش، عدم وجود چارچوب مشخص برای دستیابی به نتیجه مطلوب، بی‌ رغبتی خبرگان و دستیابی به حجم کم اطلاعات بخاطر زمان‌بر بودن فرآیند که منجر به تکرار پژوهش و هزینه‌بردار شدن فرآیند تحقیق می‌شود (Manakandan & etal, 2017). همچنین ناهماهنگی در تعاملات از چالش‌های این تکنیک است، و در نهایت وجود یک مشکل قابل تأمل اما قابل حل و آن ابهام ایجاد شده نسبت به فهم و درک عمومی نظرات افراد خبره می‌باشد (Sánchez-Lezama & etal, 2014). موارد مذکور نقاط ضعف این تکنیک می‌باشد که جهت رفع این ضعف‌ها تکنیک دلفی فازی که روش تعدیل‌یافته تکنیک کلاسیک است بطور وسیعی برای بدست آوردن ایده خبرگان مورد استفاده قرار گرفته است (Manakandan & etal, 2017).

دلفی فازی

تکنیک دلفی فازی محصول تکنیک دلفی سنتی و تئوری مجموعه فازی است. در گذشته پرسش و پاسخ‌های پرسشنامه‌های مدون به شیوه دلفی سنتی گرایش به ابهام و گنگی داشتند. علاوه بر این، مشکل عمده‌ای که نیاز به توجه دارد فازی بودن اجماع و اتفاق نظر خبرگان در حصول تصمیم‌گیری گروهی می‌باشد (Glumac & etal, 2011). این تکنیک، در طول سه دهه اخیر در راستای رفع ابهام از ایده‌های خبرگان به‌طور مستمر مورد بازبینی و بازنگری قرار گرفته است. از مزایای این روش، استفاده از مجموعه اعداد فازی یا تئوری مجموعه فازی است که دامنه ارزشی از صفر تا یک را مشخص می‌نماید و باعث ایجاد مزایایی دیگر از کاهش هزینه و زمان ارزیابی در مؤلفه‌های پرسشنامه خواهد شد. همچنین مانع از تکرار مجدد پژوهش و منجر به تقویت نرخ بازیافت مؤلفه‌ها خواهد شد، و به خبرگان اجازه ارائه نظرات خود را با میزان شفافیت بالا و به دور از هر گونه تحریفی داده می‌شود (Manakandan & etal, 2017). مورای^{۱۹} و همکارانش (۱۹۸۵) اولین بار استفاده از نظریه فازی در روش دلفی را مطرح کردند. در ادامه ایشی کاوا^{۲۰} و همکارانش (۱۹۹۳) آن را توسعه دادند. این تکنیک بر مبنای تفکر گروهی خبرگان ایجاد شد تا اعتبار اطلاعات جمع‌آوری شده را تضمین و قابل اطمینان نماید (Glumac & etal, 2011). این تکنیک مفهوم ایده‌ها را یک‌دست می‌کند تا برای همه دارای یک مفهوم شود، و این منجر به افزایش اثربخشی و کارایی پرسشنامه در ارزیابی مقوله‌ها می‌شود تا بدون هیچ سوگیری از طریق تحلیل‌های آماری آنها تعیین کرد. سایر نقاط قوت این تکنیک عبارتند از: کاهش زمان، پیمایش کمتر، تقویت نرخ بازیافت، مطمئن بودن و یکپارچگی نظرات افراد گروه است (Sánchez-Lezama & etal, 2014). شکل (۲) فرآیند گام به گام پژوهش را نمایش می‌دهد.



شکل ۲. فرآیند گام به گام اجرای پژوهش

در ادامه، تشریح مراحل عملیاتی تکنیک دلفی فازی همراه با یافته‌های هر مرحله آورده شده است.

پرسشنامه دلفی فازی: برای تدوین پرسشنامه اولیه در فرآیند دلفی فازی، از نتایج مرور ادبیات و مدل‌های موجود در این زمینه استفاده شد. با توجه به انجام این تکنیک در دو دور، دو پرسشنامه مجزا طراحی گردید.

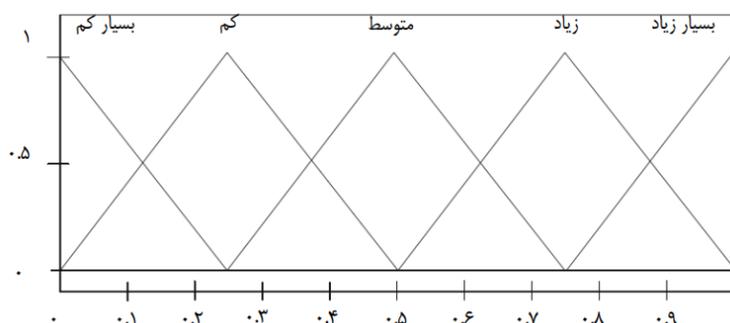
- دور اول:** پرسشنامه شامل دو بخش بود. بخش اول به جمع‌آوری اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان اختصاص داشت. در بخش دوم، فهرستی از مقوله‌های استخراج‌شده از مرور ادبیات و نتایج مصاحبه‌ها ارائه شد. شرکت‌کنندگان می‌بایست میزان تأثیر هر مقوله را به عنوان پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی در صنعت بانکداری، بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (از «تأثیر بسیار زیاد» (۵) تا «تأثیر بسیار کم» (۱)) مشخص می‌کردند.
- دور دوم:** پرسشنامه این دور نیز شامل دو بخش بود که بخش اول به اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان اختصاص داشت. در بخش دوم، مجموعه‌ای از مقوله‌ها ارائه شد که در دور قبلی توسط خبرگان به عنوان پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی در صنعت بانکداری شناسایی شده بودند. میانگین پاسخ‌های شرکت‌کنندگان در دور اول نیز در این بخش درج شده بود. پاسخ‌دهندگان می‌بایست مجدداً نظر خود را در مورد این مقوله‌ها به عنوان پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی در صنعت بانکداری اعلام می‌کردند.

تشکیل پنل خبرگان: اجرای تکنیک دلفی فقط در شرایطی مفید و اثربخش است که از طریق استفاده از کارشناسان خبره و متخصص که در زمینه موضوع مورد نظر دانش کافی دارند امکان‌پذیر است. این افراد تحت عنوان پنل دلفی شناخته خواهند شد. این افراد باید بی‌طرفانه اظهار نظر نمایند. بعضی از مطالعات تعداد مشارکت‌کنندگان را ۶۰ و



تعدادی هم تا ۱۵ نفر را مد نظر قرار داده‌اند (Hasson, Keeney, & McKenna, 2000). اما کمترین تعداد خبرگان در صورتی که تجانس داشته باشند ۱۰ تا ۱۵ نفر اعلام شده است (Manakandan & etal, 2017). جامعه آماری این مطالعه، ۳۰ نفر از مدیران منابع انسانی شبکه بانکی با حداقل مدرک کارشناسی ارشد و ۵ سال سابقه مدیریتی بودند می‌باشند که به صورت هدفمند و به روش گلوله‌برفی انتخاب شدند. در این راستا کل جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفته و پرسشنامه به شیوه رسمی در اختیار این ۳۰ نفر قرار داده شد و از آنها درخواست شد تا پس از تکمیل آن را عودت دهند. با توجه به تعداد دریافت پرسشنامه‌های توزیع شده، تعداد اعضای جامعه آماری در دور اول به ۲۶ نفر و در دور دوم به ۲۵ نفر تقلیل یافت.

تبدیل عبارات کیفی گزینه‌ها به اعداد فازی: جهت دریافت نظرات مشارکت‌کنندگان از مقیاس رتبه ای و طیف لیکرت استفاده شده است. تئوری مجموعه های فازی می تواند بر مشکلات ناشی از قضاوت های پیچیده، ذهنی و نامطمئن غلبه نماید (Zhao, Hwang, & Gao, 2015). همچنین قادر است تا بسیاری از مفاهیم، متغیرها و سیستم‌های غیردقیق و مبهم را به شکل ریاضی درآورده و زمینه را برای استدلال، استنتاج و کنترل و تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان فراهم آورد (Zadeh, 1965). لذا با بهره‌گیری از اعداد فازی-مثلی، پاسخ‌های دریافتی از خبرگان به شکل سیستم نمره‌دهی لیکرت به نمره‌دهی به شیوه فازی تبدیل شده است. (شکل ۳)



شکل ۳. تابع عضویت عدد فازی مثالی

هر پاسخ دریافت شده، سه عدد برای بررسی دارد، یعنی کمترین مقدار X_1 ، منطقی‌ترین مقدار X_2 و بیشترین مقدار X_3 . به طور نمونه در صورتی که یکی از پاسخ‌ها به یک مؤلفه زیاد (۴ در مقیاس لیکرت) اشاره کرده باشد، این نمره به کمترین، منطقی‌ترین و بیشترین مقدار فازی به ترتیب ۰/۵، ۰/۷۵ و ۱ تبدیل می‌شود (Manakandan & etal, 2017).

فرآیند فازی‌زدایی: فازی‌زدایی به منظور بهره‌برداری از نتایج حاصل انجام می‌شود. در این راستا اعداد فازی با استفاده از فرمول (الف) به اعداد قطعی تبدیل شدند. میانگین نمره‌های فازی برای فرآیند فازی‌زدایی با m_1 ، m_2 و m_3 نشان داده می‌شوند.

$$A_{\max} = \frac{1}{3}(m_1 + m_2 + m_3) \quad \text{فرمول (الف)}$$



جدول ۲. افزایش متغیرهای کلامی و عدد فازی معادل هر متغیر کلامی

متغیر کلامی	نمرات لیکرت	اعداد فازی متناظر با نمره لیکرت		
		x_1	x_2	x_3
خیلی کم	۱	۰.۰	۰.۰	۰.۲۵
کم	۲	۰.۰	۰.۲۵	۰.۵
متوسط	۳	۰.۲۵	۰.۵	۰.۷۵
زیاد	۴	۰.۵	۰.۷۵	۱
خیلی زیاد	۵	۰.۷۵	۱	۱

تعیین پذیرش مؤلفه‌ها و اتفاق نظر: برای تعیین قابلیت پذیرش کدهای محوری و کدهای انتخابی (مؤلفه‌ها و ابعاد) و ترتیب آنها پیش‌نیازهای زیر تکمیل شده است (Mohamad & etal, (Kamarulzaman & etal, 2015) (Manakandan & etal, 2017) 2015).

(۱) تعیین سطح مقدار آستانه برای مؤلفه‌ها و ابعاد ($d \leq 0.2$): مقدار آستانه‌ای (d) برای هر مؤلفه با محاسبه اختلاف بین میانگین عدد فازی هر مؤلفه و عدد فازی پاسخ‌دهنده از طریق فرمول (ب) محاسبه شده است.

$$d(m, x) = \sqrt{\frac{1}{3}} [C \dots] \quad \text{فرمول (ب)}$$

مقدار d بدست آمده را به کمک فرمول ذیل برای محاسبه مقدار آستانه استفاده خواهیم کرد :

بر پایه مقدار محاسبه‌شده، قابلیت پذیرش مقوله تعیین می‌شود، به طوری‌که اگر مقدار آستانه‌ای کمتر یا مساوی ۰/۲ باشد، مقوله پذیرفته می‌شود.

(۲) توافق خبرگان بر مقوله‌های ارزیابی شده (≥ 0.75 پذیرش مؤلفه)

میزان توافق خبرگان، از نسبت تعداد (d)های کوچک‌تر یا مساوی ۰/۲ به کل تعداد خبرگان بدست خواهد آمد که بایستی این عدد بزرگ‌تر یا مساوی ۷۵ درصد باشد. مؤلفه‌های با توافق کمتر از عدد مزبور کنار گذاشته می‌شوند.

یافته‌ها

باتوجه به مقایسه مقادیر حاصل با حدود آستانه تعیین‌شده، تکنیک دلفی فازی در دور دوم پایان یافت. به این معنا که اتفاق نظر میان جامعه آماری حاصل شده است (Mohamad & etal, (Kamarulzaman & etal, 2015) (Manakandan & etal, 2017) 2015). درصد توافق کلیه مؤلفه‌ها در هر دو دور بیشتر از ۷۵٪ بوده که بیانگر اتفاق نظر میان اعضا است. به‌عنوان نمونه، در مورد بعد اصلی عوامل فردی هر سه بعد فرعی (پیشران‌های فردی؛ پسران‌های فردی؛ و کنترل رفتاری درک‌شده با درصد بالایی از توافق پاسخگویان به ترتیب با ۹۵٪، ۹۴٪ و ۹۲٪ تأیید



شدند) (جدول ۳). همچنین درصد توافق جامعه آماری نسبت به ابعاد و مؤلفه‌های پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی برای دور اول و دوم به ترتیب ۸۷٪ و ۸۸٪ درصد است. بنابراین با عنایت به تفاوت قابل قبول یافته‌ها در دور اول و دوم (اختلاف کمتر از ۰/۲) این پیش شرط نیز برای تأیید ابعاد مورد پذیرش قرار گرفت. براین اساس همه ۷ کد انتخابی و ۱۶ مفهومی که قبلاً در این پژوهش به روش فراترکیب شناسایی شده بود و جهت راستی‌آزمایی در قالب پرسشنامه و به کمک تکنیک دلفی‌فازی در اختیار جامعه آماری این مطالعه (مدیران منابع انسانی شبکه بانکی) قرار داده شده بود مورد تأیید قرار گرفت (جدول-۳). لذا اعتبار کلیه ابعاد اصلی و فرعی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی تأیید می‌گردد. و در نهایت الگوی پیشنهادی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی مطابق شکل (۴) ارائه شد.

جدول ۳. اعتبارسنجی ابعاد و مؤلفه‌های پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی

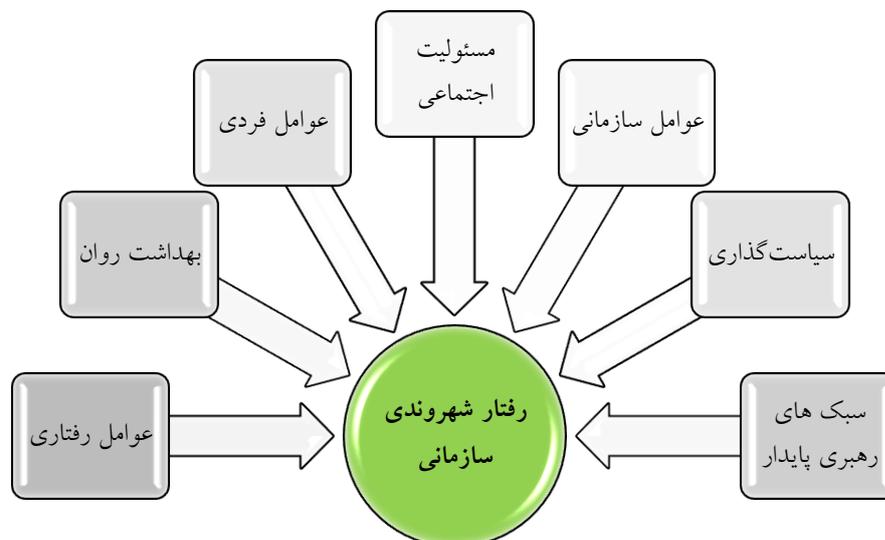
درصد توافق پاسخگویان	میانگین اعداد فازی	میانگین مقدار آستانه $(d) \leq 0.2$	اعداد فازی			تکرارپذیری	مؤلفه‌ها	ابعاد
			n_1	n_2	n_3			
		0.01						عوامل فردی
٪95	0.86	0.07	0.7	0.9	1	4.6	پیشران‌های فردی	
٪94	0.86	0.08	0.7	0.9	1	4.5	پسران‌های فردی	
٪92	0.76	0.09	0.6	0.8	0.9	4.3	کنترل رفتاری درک‌شده	
		0.01						بهداشت روان
٪95	0.83	0.07	0.6	0.9	1	4.5	طیف سلامت روان	
		0.01						عوامل رفتاری
٪98	0.83	0.06	0.6	0.9	1	4.4	عوامل رفتاری	
٪96	0.83	0.09	0.6	0.9	1	4.5	مبادله اجتماعی	
٪94	0.76	0.1	0.6	0.8	0.9	4	اخلاق حرفه‌ای	
		0.01						مسئولیت اجتماعی
٪93	0.73	0.08	0.5	0.8	0.9	4.2	انتظارات ذی‌نفعان	
		0.01						عوامل سازمانی
٪93	0.73	0.13	0.5	0.8	0.9	4.1	حمایت سازمانی	
٪96	0.8	0.06	0.6	0.8	1	4.3	پیشران‌های سازمانی	
٪93	0.73	0.9	0.5	0.8	0.9	4.2	پسران‌های سازمانی	
٪93	0.73	0.8	0.5	0.8	0.9	4	رفتارهای سیاسی سازمانی	



درصد توافق پاسخگویان	میانگین اعداد فازی	میانگین مقدار آستانه $(d) \leq 0.2$	اعداد فازی			میانگین (میانگین)	مؤلفه‌ها	ابعاد
			n_1	n_2	n_3			
		0.01						سیاست‌گذاری
96%	0.83	0.07	0.6	0.9	1	4.6	دولت	
		0.01						سبک‌های رهبری پایدار
99%	0.86	0.06	0.7	0.9	1	4.7	سبک‌های رهبری	
97%	0.73	0.07	0.5	0.8	0.9	4.1	ویژگی‌های شخصیتی رهبر	
96%	0.76	0.11	0.6	0.8	0.9	4.2	سبک‌های مدیریتی	

مدل پیشنهادی پژوهش

در مرحله نهایی، پس از تحلیل فراترکیب و تأیید اعتبار سازه‌های استخراجی مدل، نتایج تحلیل و الگوی استخراج شده ارائه خواهد شد. بر اساس نتایج، در این پژوهش ۷ کد به عنوان الگویی از پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شده‌اند (شکل-۴)، کد عوامل فردی با سه مفهوم (پیشران‌های فردی، پسران‌های فردی و کنترل رفتاری درک شده)، کد بهداشت روان با یک مفهوم (طیف سلامت روان)، کد عوامل رفتاری با سه مفهوم (عوامل رفتاری، مبادله اجتماعی و اخلاق حرفه‌ای)، کد مسئولیت اجتماعی با یک مفهوم (انتظارات ذی نفعان)، کد عوامل سازمانی با چهار مفهوم (حمایت سازمانی، پیشران‌های سازمانی، پسران‌های سازمانی و رفتارهای سیاسی سازمانی)، کد سیاست‌گذاری با یک مفهوم (دولت) و در نهایت کد سبک‌های رهبری پایدار با سه مفهوم (سبک‌های رهبری، سبک‌های مدیریتی و ویژگی‌های شخصیتی رهبر) عوامل تشکیل‌دهنده این الگو هستند.



شکل ۴. الگوی پیشنهادی پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی - خروجی فراترکیب (منبع: یافته‌های پژوهش)



بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها عموماً برای ترویج فرهنگ کاری مثبت، حفظ منابع، کمک به همکاران در حل مشکلات (کاری یا غیرکاری) و ترغیب مشارکت سازنده و مسئولانه، بر مشارکت کارکنان در رفتار شهروندی سازمانی (OCB) متکی هستند. رفتار شهروندی سازمانی با افزایش اثربخشی سازمانی همراه است، زیرا این رفتارهای فراوظیفه‌ای به عنوان ابزاری کارآمد برای مدیریت وابستگی‌های متقابل بین اعضای گروه عمل می‌کنند و در نتیجه، کارایی خروجی‌های جمعی را بهبود می‌بخشند (Kaur & Randhawa, 2021). اهمیت این موضوع، لزوم بررسی پژوهش‌های پیشین و ارائه یک مدل جامع از پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی را در این مطالعه ایجاب کرد. بر اساس این مدل یکپارچه، مشخص شد که عوامل متعددی به طور مستقیم یا غیرمستقیم در شکل‌گیری و تقویت رفتار شهروندی سازمانی مؤثر هستند. مدیران در سطوح مختلف سازمانی، با آگاهی از این عوامل و به‌کارگیری آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها، می‌توانند بستری مناسب برای ایجاد هم‌افزایی و افزایش اثربخشی سازمان فراهم کنند.

نتایج نشان داد که برخی از عوامل تحت عنوان "عوامل فردی"، بیشترین تأثیر را بر بروز رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارند. این موضوع بر اهمیت توجه ویژه به اهداف و انگیزه‌های فردی، ویژگی‌های شخصیتی، تناسب فرد با شغل و سازمان، کارکنان متعهد، اشتیاق کاری، فعال بودن و ذهن‌آگاهی افراد در فرآیندهای جذب، استخدام، انتصاب، ارتقا و جابجایی تأکید می‌کند. توانایی مدیریت نگرش کارکنان و هدایت رفتار آن‌ها به سمت اهداف سازمانی، نکته‌ای حیاتی برای رقابت شدید و بقای سازمان‌ها است. کارکنانی که علاوه بر نقش‌ها و مسئولیت‌های محول‌شده، رفتارهایی فراتر از وظایف خود انجام می‌دهند و این رفتارها را در راستای اهداف سازمانی به‌کار می‌گیرند، نقش تعیین‌کننده‌ای در منافع سازمان ایفا می‌کنند (Taskiran & prof, 2019). این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (کاظم زاده بیطالی، حسنی، & مهاجران، ۱۳۹۸)، (Chen, HU, & King, 2018) و (kaur & singh kang, 2021) همسو می‌باشد.

"عوامل سازمانی" نیز از طریق ایجاد برنامه‌های تشویقی، آموزش و ارتقای ایمنی کارکنان، ایجاد حس تعلق، تقویت فضای مشارکتی، ایجاد هویت سازمانی قوی از طریق توسعه ملی و فراملی، رفع موانع فردی از طریق آموزش، و افزایش آگاهی کارکنان نسبت به سازمان (به ویژه در رابطه با برنامه‌هایی که به طور مستقیم در اجرای آن‌ها مشارکت دارند)، می‌توانند بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار باشند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (neessen & et.al, 2021)، (yu & et al., 2017) و (Kaur & Randhawa, 2021) مطابقت دارند.

عامل تأثیر گذار بعدی ((عوامل رفتاری)) نامیده می‌شوند که می‌توان با برگزاری کارگاه‌های آموزشی در راستای جهت‌دهی به نگرش کارکنان، تقویت تلاش‌های داوطلبانه، اشاعه ارزش‌ها و پیوندهای اجتماعی قوی و ترویج اخلاق حرفه‌ای در سطوح مختلف سازمان منجر به ارتقای رفتار شهروندی سازمانی شد و این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (neessen & et.al, 2021)، (yang, he, cui, & hsu, 2020) و (kaur & singh kang, 2021) همسو می‌باشند.

"سبک‌های رهبری پایدار" نیز نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کنند. رهبران و مدیران می‌توانند با به‌کارگیری سبک‌های مختلف و متناسب با سازمان (از جمله سبک رهبری با فاصله قدرت کمتر، تأکید بر اخلاق‌مداری و احترام متقابل، و مسئولیت‌پذیری اجتماعی)، اعتماد کارکنان را جلب کرده و رفتار شهروندی سازمانی را تقویت کنند، که در نهایت به



(neessen & et.al, و (ananda & et al., 2017) این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (2021 همسو هستند.

“بهداشت روان” نیز از عوامل مهم و مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی است. ایجاد روابط درون‌نقشی و برون‌نقشی سالم و تأثیرگذار، مستلزم سلامت روان در طیف استاندارد بهداشت روان است. توجه به وضعیت سلامت روان متقاضیان کار پیش از استخدام و غربالگری کارکنان فعلی دارای اختلالات روان، و انجام اقدامات لازم برای بهبود آن‌ها، می‌تواند به رفع نقصان در چرخه روابط مؤثر بین کارکنان و بروز رفتار شهروندی سازمانی مؤثر کمک کند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (kaur & singh kang, 2021) و (Szabó & et.al, 2018) همسو هستند.

“سیاست‌گذاری” نیز در دو بعد حائز اهمیت است: (۱) سیاست‌گذاری شرکت‌های بزرگ برای مواجهه با شرایط تعیین‌کننده و ناپایدار محیطی که دولت‌ها در آن نقش اصلی را ایفا می‌کنند. تمایل به توسعه شرکت‌ها و افزایش تعداد قراردادهای (به ویژه مگا پروژه‌ها که ذاتاً دارای اهمیت اجتماعی هستند)، زمینه را برای انجام تلاش‌های داوطلبانه و چشم‌پوشی از سود کوتاه‌مدت برای کسب منافع بلندمدت فراهم می‌کند و منجر به بروز رفتار شهروندی سازمانی در سطح کلان می‌شود. (۲) دولت نیز با آگاهی از این موضوع و ایجاد جذابیت‌های سیاسی و انتصاب مدیران موفق شرکت‌های دولتی مجری مگا پروژه‌ها در پست‌های تأثیرگذار، می‌تواند محرکی برای بروز رفتار شهروندی سازمانی در سطح ملی باشد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (yang, he, cui, & hsu, 2020) و (Vu & et.al, 2022) همسو است.

در نهایت، “مسئولیت اجتماعی” به اهمیت برآورده کردن انتظارات ذی‌نفعان، جلب رضایت مشتریان و حفاظت از محیط زیست اشاره دارد. کمال‌گرایی خودمحور، رفتار سازمانی متمرکز بر مشتری را بهبود می‌بخشد (yao-chin, shi(tracy), & emily, 2021). همچنین، درک کارکنان از حمایت سازمانی، رابطه بین باور محیطی و رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بر محیط را تعدیل می‌کند (kim & et.al, 2019).

در خاتمه، الگوی پیشنهادی رفتار شهروندی سازمانی، ابزاری در دست مدیران و رهبرانی است که می‌خواهند ضمن دستیابی به کارایی، بهره‌وری و اثربخشی در سازمان، از حیاتی‌ترین منبع سازمانی خود (یعنی سرمایه‌های انسانی، به‌ویژه در شرایط حساس کنونی و تب مهاجرت کارکنان متخصص و کارآزموده) حفاظت و مراقبت نمایند.

پی‌نوشت‌ها

¹ Organizational citizenship behaviour

² Williams & Anderson

³ Organizational citizenship behaviors of individuals

⁴ Organizational citizenship behaviors of the organization

⁵ Social Bond Theory

⁶ perceived organizational support

⁷ Organizational Silence

⁸ Mindfulness

⁹ Leader-Member Exchange Theory (LMX)

¹⁰ Green human resource management

¹¹ Circular economy

¹² Supportive supervisors

¹³ Distributive justice

¹⁴ Interactive justice

¹⁵ Bullying at work

¹⁶:Prefix; Organizational citizenship behavior; metasynthesis

¹⁷ Dalkey

¹⁸ RAND

¹⁹ Murray

²⁰ Ishikawa

References

1. Alessandri, G., Filosa, G., Eisenberg, I. W., & Caprara, G. V. (2021). Within-individual relations of emotional, social, and work self-efficacy beliefs to organizational citizenship behaviors. *Journal of Research in Personality, 91*, 104078.
2. Amirkhani, T., & Ghaleh Aghababaei, M. (2017). Investigating the effect of organizational silence on organizational citizenship behavior. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation), 26*(85), 109-124. (In Persian)
3. Ananda, S., et al. (2017). Leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: Contextual effects of leader power distance and group task interdependence. *The Leadership Quarterly, 28*(4), 612-623.
4. Anderson, D. (1990). Increased productivity via group decision making. *Supervision, 51*(8), 6-11.
5. Angeles, R., et al. (2019). The role of bullying in the development of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research, 103*, 283-292.
6. Anwar, F., et al. (2020). Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production, 256*, 120401.
7. Asthana, S. (2021). Organisational Citizenship Behaviour of MBA students: The role of mindfulness and resilience. *The International Journal of Management Education, 19*(3), 100554.
8. Cabarcos, M. Á., Rodríguez, P. V., Chousa, J. P., & Caby, J. (2019). The role of bullying in the development of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research, 103*, 283-292.
9. Chen, C., & Lee, S. (2013). Developing the country brand of Taiwan from the perspective of exports. *Asian Journal of Empirical Research, 3*(12), 1223-1236.
10. Chen, Y., Hu, X., & King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 35*, 1-8.
11. Chou, J. (2012). A linguistic evaluation approach for universal design. *Information Sciences, 192*, 76-94.
12. Clayton, M. J. (1997). Delphi: A technique to harness expert opinion for critical decision-making tasks in education. *Educational Psychology, 17*(4), 373-386.
13. Clercq, D. D. (2021). Organizational disidentification and change-oriented citizenship behavior. *European Management Journal, 39*(6), 747-757.
14. Glumac, B., et al. (2011). Brownfield redevelopment features: Applying Fuzzy Delphi. *Journal of European Real Estate Research, 4*(2), 145-159.
15. Goodman, G. (1998). Group decision making. *Professional Safety, 43*(11), 42-46.
16. Grisham, T. (2000). The Delphi technique: A method for testing complex and multifaceted topics. *International Journal of Managing Projects in Business, 3*(1), 112-130.
17. Hasson, F., Keeney, S., & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing, 32*(4), 1008-1015.
18. Ibiyem, A., Adnan, Y., & Daud, M. (2016). The validity of the classical Delphi applications for assessing the industrial sustainability. *Foresight, 18*(6), 603-624.



19. Kamarulzaman, N., et al. (2015). Applying the fuzzy delphi method to analyze the user requirement for user centred design process in order to create learning applications. *Indian Journal of Science and Technology*, 8(22), 1-7.
20. Kazemzadeh Bitali, V., Hosni, M., & Mohajerani, N. (2019). Investigating the Antecedents and Consequences of Organizational Citizenship Behavior (Case Study of Urmia University Staff). *Journal of Career and Organizational Counseling*, 11(39), 53-88. (In Persian)
21. Kaur, K., & Randhawa, G. (2021). Exploring the influence of supportive supervisors on organisational citizenship behaviours: Linking theory to practice. *IIMB Management Review*, 33(2), 156–165.
22. Kaur, N., & Singh Kang, L. (2021). Person-organisation fit, person-job fit and organisational citizenship behaviour: An examination of the mediating role of job satisfaction. *IIMB Management Review*, 33(3), 347–359.
23. Kennedy, H. (2004). Enhancing Delphi research: Methods and results. *Journal of Advanced Nursing*, 45(5), 504-511.
24. Kim, Y. J., et al. (2019). Hotels' environmental leadership and employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 76(Part A), 126-134.
25. Levi, D. (2001). *Group dynamics for teams*. Sage Publications.
26. Linstone, H. A., & Turoff, M. (Eds.). (2002). *The Delphi method: Techniques and applications*. Addison-Wesley.
27. Mahler, J. (1987). Structured decision making in public organisations. *Public Administration*, 65(3), 336-342.
28. Manakandan, S., et al. (2017). Pesticide applicators questionnaire content validation: A fuzzy delphi method. *Medical Journal of Malaysia*, 72(4), 228-235.
29. Mi, L., et al. (2019). A new perspective to promote organizational citizenship behaviour for the environment: The role of transformational leadership. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117643.
30. Mi, L., et al. (2021). Predicting environmental citizenship behavior in the workplace: A new perspective of environmental affective event. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1813-1823.
31. Miao, Q., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2018). A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*, 53(5), 642-652.
32. Mohamad, S., et al. (2015). Determining eportfolio elements in learning process using fuzzy delphi analysis. *International Education Studies*, 8(12), 171-176.
33. Montani, F., & Desmarais, V. D. (2018). Unravelling the relationship between role overload and organizational citizenship behaviour: A test of mediating and moderating effects. *European Management Journal*, 36(1), 1-12.
34. Neessen, P. J., de Jong, J. P., Caniëls, M. C., & Vos, B. (2021). Circular purchasing in Dutch and Belgian organizations: The role of intrapreneurship and organizational citizenship behavior towards the environment. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124947.
35. Nguyen, B., et al. (2019). The mediating role of brand knowledge on employees' brand citizenship behaviour: Does organizational tenure matter? *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 169-178.

36. Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15-30.
37. Pohl, S., Battistelli, A., Djediat, A., & Andela, M. (2022). Emotional support at work: A key component for nurses' work engagement, their quality of care and their organizational citizenship behaviour. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 16, 100424.
38. Qiu, L., et al. (2019). 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*, 40, 77-87.
39. Rahman, M., & Karim, D. (2022). Organizational justice and organizational citizenship behavior: The mediating role of work engagement. *Heliyon*, 8(9), e10608.
40. Sánchez-Lezama, A., et al. (2014). Applying the Fuzzy Delphi Method for determining socio-ecological factors that influence adherence to mammography screening in rural areas of Mexico. *Methodological Issues in Health Sciences*, 12, 245-258.
41. Shagirbasha, M., & Sivakumaran, B. (2021). Cognitive appraisal, emotional labor and organizational citizenship behavior: Evidence from hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 582-592.
42. Sikandar, S., Zuhaib, M., Mingyue, W., Lorena, R., & Bilawal, A. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(12), e12299.
43. Sitlington, H., & Coetzer, A. (2015). Using the delphi technique to support curriculum development. *Education + Training*, 57(3), 306-321.
44. Szabó, P. Z., Czibor, A., Restás, P., & Bereczkei, T. (2018). "The Darkest of all": The relationship between the Dark Triad traits and organizational citizenship behavior. *Personality and Individual Differences*, 120, 230-234.
45. Taskiran, G., & Prof, A. (2019). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Entrepreneurial Orientation: A Research in the Hospitality Industry. *Procedia Computer Science*, 158, 672-679.
46. Teresa, L., et al. (2020). The sequential relationships of hotel employees' perceived justice, commitment, and organizational citizenship behaviour in a high unemployment context. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100576.
47. Vu, M. T., Vo-Thanh, T., Nguyen, N. P., & Nguyen, H. T. (2022). The COVID-19 pandemic: Workplace safety management practices, job insecurity, and employees' organizational citizenship behavior. *Safety Science*, 154, 105843.
48. Yang, R. J., He, Q., Cui, Y., & Hsu, S. C. (2020). Non-economic motivations for organizational citizenship behavior in construction megaprojects. *International Journal of Project Management*, 38(2), 64-74.
49. Yao-chin, L., Shi(Tracy), M. K., & Emily, H. H. L. (2021). Serve perfectly, being happier: A perfectionistic perspective on customer-driven hotel employee citizenship behavior and well-being. *International Journal of Hospitality Management*, 96, 102964.
50. Yu, J., et al. (2017). Organizational citizenship behaviour of men in nursing professions: Career stage perspectives. *Collegian*, 24(5), 427-433.
51. Zadeh, L. A. (1965). Fuzzy sets. *Information and Control*, 8(3), 338-353.



52. Zhao, X., & Zhou, Y. (2020). Socially responsible human resource management and hotel employee organizational citizenship behavior for the environment: A social cognitive perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102516.
53. Zhao, X., Hwang, B. G., & Gao, Y. (2015). A fuzzy synthetic evaluation approach for risk assessment: A Case of Singapore's green projects. *Journal of Cleaner Production*, 80, 203-213.
54. کاظم زاده بیطالی، و.، حسنی، م.، & مهاجران، ن. (1398). بررسی پیشندها و پسایندهای رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه ارومیه). فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، 11(39)، 88-53.
55. امیرخانی، ط.، & قلعه آقابابایی، م. (1396). بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، 26(85)، 124-109.