



رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان آموزش و پرورش

ناصرسنائی دشتی^۱
مریم کلاهی*^۲
امیر بابک مرجانی^۳

چکیده

تمایل به رفتار شهروندی سازمانی به علت رقابت‌های روزافزون جهانی، برای نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی، پیوسته در حال افزایش است. در سازمان‌های آموزش محور، همانند آموزش و پرورش، مدیریت نقش و جایگاهی بسیار مهمتر و اساسی‌تر دارد و به تعبیری عملکرد سازمان بیشتر تحت تاثیر عملکرد مدیران آن است. حال رفتار شهروندی سازمانی مدیران به‌عنوان فاکتوری مهم می‌تواند تاثیر چشمگیری بر بهبود عملکرد کارکنان داشته باشد. در این پایان‌نامه به بررسی اثر رفتار شهروندی سازمانی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج پرداخته شده است. در این ارتباط در بخش رفتار شهروندی سازمانی از مدل ارگان و در بخش عملکرد از مدل هرسی و گلد اسمیت استفاده شده است. جامعه مورد آزمون این تحقیق شامل همه مدیران مدارس سه مقطع ابتدایی، راهنمایی، دبیرستان و هنرستان‌های آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج است که از طریق پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است. داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از علم آمار و نرم‌افزار SPSS مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند و نتایج آن بیانگر این است که بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد کارکنان.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۴/۰۹، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۰۶/۱۶

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی.

۳. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

E-mail: sidny.ma_sa@yahoo.com

۱. مقدمه

در دنیای کنونی اکثر مدیران خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف شرح شغل خود فعالیت می‌کنند. آنها در پی کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می‌روند، به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزو وظایف رسمی شغلی‌شان نیست (فرهنگ مدیریت، ۱۳۸۴). در گذشته محققان در مطالعات خود جهت بررسی رابطه میان رفتارهای شغلی و اثربخشی سازمانی، غالباً به عملکرد درون نقشی کارکنان توجه می‌کردند؛ ولی رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزو وظایف رسمی آنان نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی مورد پاداش قرار نمی‌گیرد و در عین حال میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد. تقریباً از یک دهه و نیم قبل، محققان بین عملکرد درون نقشی و عملکرد فرانقشی تفاوت قائل شده‌اند (ساعتچی، ۱۳۸۹).

عملکرد فرانقشی به رفتارهای شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان بر می‌گردد که این رفتارها اختیاری هستند و معمولاً در سیستم پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند (اسلامی، ۱۳۸۶). در محیط رقابتی کسب‌وکار 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 مطلوب 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 کارآترین و بهره‌ورترین طُرق ممکن به کار گیرند. عمده منابع هر سازمانی متوجه منابع انسانی است که با توانایی‌های خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت گرفته است. باتمان و ارگان (۱۹۸۳) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی^۱ استفاده کردند و آن را به‌عنوان اقدامات بخشی از کارکنان برای بهبود بهره‌وری و همستگی و انسجام در محیط کاری می‌دانند که ورای الزامات سازمانی است (Hodson, ۲۰۰۶:۷۰).

در سازمان‌های آموزش محور، همانند آموزش و پرورش، مدیریت نقش و جایگاهی بسیار مهم‌تر و اساسی‌تر دارد و به تعبیری عملکرد سازمان بیشتر تحت تأثیر عملکرد مدیران آن است. شرط لازم در ارزیابی عملکرد چنین سازمان‌هایی، ارزش‌یابی مدیران آن است و توجه به «انسان» و «خصوصیات انسان» بسیار مهم است. از آنجا که احتمالاً در بسیاری موارد، عملکرد انسان نتیجه و بازتاب خصوصیات، روحیات و ... او باشد (ابطحی و عباسی، ۱۳۸۶). بررسی خصوصیات، روحیات و ... مدیران آموزش و پرورش نیز به‌عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد و تعیین میزان اهمیت آن‌ها می‌تواند راه‌گشای بسیاری از تصمیم‌گیری‌های راهبردی باشد.

۱. Organizational Citizenship Behavior

گفته‌های دبیران مدارس و مدیران آموزش و پرورش شهرستان کرج که در نشستی با موضوع بررسی علل افت درسی دانش‌آموزان طرح کردند، حاکی از آن است که بیشتر آن‌ها وجود مشکلات یا به عبارتی نقص در عملکرد مدیران را تأیید می‌کردند. هدف این تحقیق، که بحث دربارهٔ عملکرد مدیران انگیزهٔ محقق برای اجرای آن بوده است، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران آموزش و پرورش شهرستان کرج است. شناسایی این عوامل بر کارایی و اثربخشی نظام آموزشی می‌افزاید (فقهی فرهمند، ۱۳۸۱). اداره آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج می‌تواند از طریق رفتار شهروندی مدیران تمایل قلبی افراد را برای وفاداری و احساس مسوولیت‌پذیری در قبال اداره افزایش دهد و حداکثر استفاده را از آنها ببرد.

میزان موفقیت سازمان‌ها در رسیدن به اهدافشان با عملکرد کارکنان ارتباط مستقیم دارد. مصاحبه‌های صورت گرفته و مشاهدات میدانی در آموزش و پرورش منطقه ۳ کرج حاکی از آن است که عملکرد کارکنان از وضعیت چندان مناسبی برخوردار نیست. این عملکرد ضعیف را می‌توان در مواردی چون عدم پاسخگویی سریع و وجدان کاری جست‌وجو کرد.

ضرورت و اهمیت تحقیق: به‌طور کلی رفتار شهروندی سازمانی از طریق تحولات منابع و نوآوری‌ها به کارایی و اثربخشی سازمان‌ها و وفق‌پذیری کارکنان کمک می‌کند. رفتار شهروندی سازمانی هم به کارکنان و هم به سازمان بر اساس رویکرد متنوع منفعت می‌رساند. بر اساس نقل قول جن (۱۹۸۸) صرف وجود رفتار شهروندی سازمانی به‌ویژه (وفاداری، وظیفه‌شناسی و شکیبایی) کاهش ترک خدمت و غیبت کارکنان متعهد به سازمان، به مدت طولانی‌تری در سازمان باقی می‌ماند؛ محصولات با کیفیت بالا تولید می‌کنند و به موقعیت سازمان بر اساس رویکردهای متنوع و مختلف کمک می‌کنند. از لحاظ منطقی می‌توان حدس زد که رفتار شهروندی سازمانی ممکن است محیط کاری درون سازمانی را ارتقا دهد و بهبود ببخشد (کوپمن، ۲۰۰۱: ۶).

به‌طور کلی رفتار شهروندی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به‌صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند. به این ترتیب، مطالعه و بررسی اینگونه رفتار افراد در سازمان که به رفتار شهروندی سازمانی شهرت یافته است، بسیار مهم و ضروری به نظر می‌رسد.

هدف تحقیق: هدف تعیین اثر رفتار شهروندی سازمانی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج است تا از این طریق بتوان یکی از عواملی را که می‌تواند به بهبود و ارتقای عملکرد کارکنان منجر شود، شناسایی کرد.

مدل مفهومی تحقیق: مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

هرسی - گلداسمیت

ارگان

۲. پیشینه تحقیق

برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق به قرار زیر ارائه می‌شود:

پژوهش‌های داخلی: غلامعلی طبرسا و حمید رامین مهر (۱۳۸۹) در تحقیق خود، با توجه به اهمیت موضوع رفتار شهروندی سازمانی مدلی ارائه کرده‌اند که در راستای کمک به بهبود و ارتقای این‌گونه رفتارها از میان مدل‌های مختلف رفتار شهروندی سازمانی مدل گراهام و پادساکف را انتخاب و بر مبنای آن سؤالات پرسشنامه خود را طراحی کنند؛ سپس در تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه دوم، ابعاد اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی را به‌عنوان مؤلفه تعلق سازمانی نام‌گذاری و ابعاد ابتکارات فردی، رفتارهای کمک‌کننده و جوانمردی را به‌عنوان مؤلفه ویژگی‌های فردی نام‌گذاری کنند. پس از شکل‌گیری مدل مفهومی تحقیق، برای آزمودن صحت مدل‌های اندازه‌گیری و آزمون فرضیات تحقیق از تحلیل عاملی تأییدی استفاده کردند و نتایج تحقیق نشان داد که هم عوامل فردی و هم تعلق سازمانی بر شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی اثر زیادی دارند و در بین ابعاد OCB تنها رابطه میان اطاعت سازمانی و OCB معنادار نبوده است.

سید امیررضا نجات و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات (مطالعه موردی: آژانس‌های مسافرتی شهر تهران).

هدف از انجام تحقیق خود را بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی سازمان (OCB) و رضایت شغلی و اعتماد کارکنان نسبت به مدیران و نیز کیفیت خدمات ادراک شده توسط مشتریان در آژانس‌های مسافرتی شهر تهران عنوان کرده‌اند و برای بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل و ادراک مشتری از کیفیت خدمات، به‌عنوان متغیر وابسته و نیز رضایت و اعتماد کارکنان به‌عنوان متغیر مستقل و رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته از آزمون همبستگی و برای بررسی آزمون رگرسیون برای بررسی میزان تأثیر رضایت شغلی و اعتماد بر روی رفتار شهروندی سازمانی و نیز میزان تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر روی کیفیت خدمات از آزمون رگرسیون استفاده کردند. یافته‌های تحقیق آن‌ها نشان داد که رضایت شغلی و اعتماد کارکنان نسبت به مدیران رابطه معنی‌داری با (OCB) دارد و همچنین (OCB) نیز رابطه مثبتی با کیفیت خدمات ادراک شده توسط مشتری دارد.

محمد صنوبری (۱۳۸۷) در بررسی رفتار شهروندی سازمانی مفهوم رفتار شهروندی سازمانی را عامل تحولی در حوزه رفتار سازمانی دانسته‌اند. این مفهوم عامل مسوولیت‌پذیری سازمان‌های نوآور، منعطف، بهره‌ور در برابر بقا و موفقیت آن‌ها است. به نظر آنها می‌توان OCB را «روان کردن حرکت ماشین اجتماعی سازمان» نامید؛ از این‌رو کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی‌شان عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته‌شده سازمان پیروی می‌کنند به بهتر شدن و غنای محیط عمومی کار کمک می‌کنند و بر کل سازمان تأثیر مثبت دارند.

علی محقر و همکاران (۱۳۸۷) در بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی.

به‌صورت تجربی اثر عوامل رفتار شهروندی سازمانی و اقدامات مدیریت کیفیت جامع را بر عملکرد سازمانی مورد آزمون قرار داده و داده‌های مورد استفاده در مطالعه خود را از ۶۱ سازمان جمع‌آوری کرده‌اند. روش پژوهش این تحقیق از نوع توصیفی و همبستگی بوده و برای بررسی فرضیات از مدل معادلات ساختاری و تجزیه تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده کرده‌اند. یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که اقدامات مدیریت کیفیت جامع، اثر مثبت و معنی‌دار بر عملکرد سازمانی دارد؛ ولی رفتار شهروندی اثر مستقیمی بر عملکرد سازمانی ندارد و به‌صورت غیرمستقیم و با تأثیر بر مدیریت کیفیت جامع می‌تواند اثر مثبت و معنی‌دار بر عملکرد سازمانی داشته باشد. همچنین، اقدامات نرم مدیریت کیفیت جامع اثری بیشتر نسبت به اقدامات سخت مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی خواهند گذاشت.

اسماعیل غلامحسینی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش خود، «عوامل تأثیرگذار، مولفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی» بر آنند که سازمان‌ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند؛ زیرا در حالت اجباری، شخص وظایف

خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای قابل قبول یک سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد؛ ولی در همکاری داوطلبانه افراد سعی، کوشش، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند. آنان با مطالعه و بررسی منابع مختلف عوامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی، مولفه‌های اصلی برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی و همچنین پیامدها و نتایج رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی کردند و در نهایت یک مدل مفهومی شامل عوامل تاثیرگذار، مولفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی ارائه دادند. محمد اسماعیل انصاری و همکاران (۱۳۸۸)، ضمن بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر سرمایه اجتماعی، نخستین کنفرانس بین‌المللی مدیریت سرمایه فکری یادآور شده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی (OCB) و سرمایه اجتماعی دو مقوله مهم و بین‌رشته‌یی هستند که امروزه در حوزه مدیریت از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند و به نظر می‌رسد بر هم تاثیرگذار باشند. به این منظور به طرح فرضیاتی پرداخته‌اند که بر اساس آن تاثیر OCB بر اعتماد، تعهد، همکاری، صداقت و شایستگی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است؛ لذا با کاوش در ادبیات OCB، از الگوی استخراجی جمعی از دانشمندان و نیز طبقه‌بندی سرمایه اجتماعی ناهایت و گوشال استفاده کرده‌اند. روش پژوهش آن‌ها از نوع توصیفی - همبستگی و سطح آن کاربردی بوده است. جامعه آماری تحقیق را کارکنان شعب سازمان تامین اجتماعی شیراز که بالغ بر ۴۵۰ نفر است، تشکیل داده‌اند حجم نمونه برآورد شده ۱۸۹ تن از کارکنان بوده‌اند که از طریق پاسخگویی به ۲ پرسشنامه مجزا در نیمه اول سال ۱۳۸۸ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که ارتباط معناداری بین شاخص‌های OCB بر سرمایه اجتماعی وجود دارد؛ در حالی که آزمون - های T و F حاکی از آن است که بین متغیرهای تحقیق و متغیرهای جمعیت‌شناختی رابطه معناداری وجود ندارد. طبق آزمون فریدمن از مولفه‌های OCB وظیفه‌شناسی در مرتبه اول و تحمل‌پذیری در مرتبه آخر و در میان مولفه‌های سرمایه اجتماعی، همکاری در مرتبه اول و شایستگی در مرتبه آخر اهمیت قرار دارند؛ اما میزان تعهد سازمانی و همکاری در سطح بالایی است.

پژوهش‌های خارجی: فی چن^۱ (۲۰۰۶) رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را مورد مطالعه قرار داد که نتیجه تحقیق بیانگر این بود که سبک رهبری تحول‌آفرین باعث ایجاد تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بالایی در اعضای سازمان می‌شود (Chen fei, ۲۰۰۶).

۱. Chen Fei

تویگ^۱ و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان «رهبری تحول آفرین در سازمان‌های صنعتی» بر اهمیت نقش سبک رهبری تحول آفرین در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از جانب کارگران تأکید کردند (Twigg, ۲۰۰۷). ویکتوریا رفلر^۲ (۲۰۰۴) در پژوهشی در مقطع دکترا تأثیر هوش عاطفی مدیران بر اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی زیردستان را مورد بررسی قرار داد. وی در پژوهش خود از مدل مایر و سالووی در هوش عاطفی استفاده کرد و نتایج تحقیق حاکی از این بود که مدیران برخوردار از هوش عاطفی بالا، کارکنانی دارند که از خود رفتار شهروندی سازمانی بالا نشان می‌دهند و زیردستان نسبت به سبک مدیریت آنها اعتماد بیشتری دارند (Victoria Refler, ۲۰۰۴). پودساکوف (۲۰۰۰) در بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و رفتار شهروندی سازمانی نشان داد که رفتارهای رهبری تحول آفرین با هر پنج مؤلفه رفتارهای شهروندی سازمانی مدل ارگان ارتباط معنادار مثبتی دارد و از میان رفتارهای رهبری تعامل‌گرا، دو رفتار با عناصر پنج گانه رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار دارند که عبارت‌اند از: رفتار پاداش‌دهی اقتضایی که دارای ارتباط مثبت است، رفتار تنبیهی غیراقتضایی که دارای ارتباط منفی است (Podsakoff et al., ۲۰۰۰: ۵۱۸). وانکسیان و وایویو^۳ (۲۰۰۶) به بررسی ارتباط بین ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و در نظر گرفتن رفتارهای شهروندی سازمانی به‌عنوان رفتارهای نقشی پرداختند. طی یک نظرسنجی از ۳۴۹ کارمند شرکت چینی نشان دادند که کارمندان مَسَن و زنان با احتمال بیشتری رفتارهای شهروندی را به‌عنوان رفتارهای نقشی و یا شغلی در نظر می‌گیرند (Wanxian & Weiwu, ۲۰۰۶). زلارز، تی پر و دافی^۴ (۲۰۰۲) با پژوهش خود «رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و سرپرستان» نظر دارند که بین رفتار شهروندی سازمانی زیردستان و رفتار توهین‌آمیز سرپرستان گارد ملی هوایی ارتش آمریکا رابطه منفی وجود دارد.

بولینو^۵ و همکاران (۲۰۰۴) طی یک تحقیق در ارتباط با جنبه‌های منفی رفتار شهروندی سازمانی، بیان کردند که در تحقیقات قبلی فقط در مورد جنبه‌های مثبت رفتارهای شهروندی سازمانی بحث شده است؛ اما رفتار شهروندی سازمانی ممکن است به دلایل منفی نیز صورت بگیرد، دلایلی چون:

- رفتار شهروندی سازمانی ممکن است در نتیجه انگیزه‌های خدمت به خود صورت بگیرد.
- رفتار شهروندی سازمانی ممکن است غیر مرتبط و یا حتی ارتباط منفی با عملکرد سازمانی داشته باشد.

۱. Twigg

۲. Victoria Refler

۳. Wanxian & Weiwu

۴. Zellar, Teeper & Duffy

۵. Bolino

رفتار شهروندی سازمانی ممکن است نتایج منفی برای کارمندان داشته باشد (توکلی، ۱۳۸۶: ۴۶). همچنین، در پژوهشی که به بررسی رابطه بین معنویت در محیط کار و نقش آن در بهبود رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شده است، نتایج بیانگر این بود که ارتباط مثبت میان دو متغیر اصلی تحقیق یعنی معنویت در محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی تأیید می‌شود (فرهنگی، ۱۳۸۵: ۲۹).

فرضیه اصلی تحقیق: رفتار شهروندی سازمانی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.

فرضیه‌های فرعی تحقیق: بر اساس فرضیه اصلی، فرضیه‌های فرعی زیر تبیین شده است:

۱. آداب اجتماعی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.
۲. نوع دوستی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.
۳. وجدان کاری مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.
۴. جوانمردی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.
۵. نزاکت مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج اثرگذار است.

۳. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر روش توصیفی پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. روش انجام تحقیق نیز پیمایشی است که از مزیت قابلیت تعمیم نتایج برخوردار است.

روش گردآوری داده‌ها: در گردآوری داده‌ها از پرسشنامه و بررسی کتابخانه‌یی (فیش‌برداری) استفاده شده است.

قلمرو تحقیق: قلمرو موضوعی این تحقیق به‌طور عام منابع انسانی و به‌طور خاص رفتار شهروندی سازمانی و قلمرو مکانی آن آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج بوده است. از نظر قلمرو زمانی تحقیق بین تیر ماه ۱۳۹۲ و دی ماه ۱۳۹۲ انجام شده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: در این تحقیق از آزمون کولموگروف اسمیرونوف برای سنجش نرمال بودن جامعه آماری استفاده شد و برای توصیف متغیرها از جداول فراوانی و نمودار و برای آزمون‌های استنباطی از آزمون همبستگی پیرسون بهره گرفته شد.

تعاریف عملیاتی متغیرها و اصطلاحات کلیدی: رفتار شهروندی: رفتار شهروندی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند. به این ترتیب، مطالعه و بررسی این گونه رفتار افراد در سازمان به رفتار شهروندی سازمانی شهرت یافته است (اسلامی، ۱۳۸۶: ۵۸). معتبرترین تعریف مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط اورگان ارائه شده است که به‌عنوان مولفه‌های کمک‌کننده فعال و مثبت شامل: مولفه‌های آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی می‌شوند. از این مولفه‌ها آداب اجتماعی به‌عنوان رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می‌دهد و نوع دوستی کمک به همکاران در عملکرد مربوط به وظایف آن‌ها است. وجدان کاری نیز رفتاری فراتر از الزامات تعیین شده به‌وسیله سازمان در محیط کار است (همانند کار در بعد از وقت اداری برای سود رساندن به سازمان). جوانمردی و نزاکت مولفه‌هایی هستند که اجتناب از وارد کردن خسارت به سازمان را در برمی‌گیرند. جوانمردی از تمایل به شکیبایی در مقال مزاحمت‌های اجتناب‌ناپذیر و اجحاف‌های کاری است که بدون گله و شکایتی صورت می‌پذیرد.

نزاکت به معنای اندیشیدن درباره چگونگی تاثیر اقدامات افراد بر دیگران است (مقیمی، ۱۳۸۴). در جدول ۱ گویه‌های سنجش رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده است:

جدول ۱: گویه‌های سنجش رفتار شهروندی سازمانی

ردیف	گویه
۱	به کسانی که حجم کاری سنگینی دارند کمک می‌کنید
۲	به کسانی که غایب بوده‌اند کمک می‌کنید
۳	کمک می‌کنید که دیگران بهره‌ورتر شوند
۴	به افراد تازه وارد کمک می‌کنید، اگر چه الزامی نباشد
۵	در صورت لزوم اموال شخصی خود را با دیگران تسهیم می‌کنید تا به آن‌ها در کارشان کمک کنید
۶	به حقوق و امتیازات دیگران احترام می‌گذارید
۷	با دیگر افرادی که ممکن است تحت تاثیر اقدامات و یا تصمیمات قرار گیرند مشورت می‌کنید
۸	قبل از هر تصمیم مهم، با دیگران مشورت می‌کنید
۹	در مورد موضوعات جزئی زیاد اعتراض می‌کنید
۱۰	همیشه از آنچه در سازمان در حال انجام است، ایراد می‌گیرید
۱۱	از هر تغییری که مدیریت مطرح می‌کند، دچار رنجش می‌شوید
۱۲	فقط به مسائل کاری خود و نه دیگران فکر می‌کنید
۱۳	به اطلاعیه‌ها و بخشنامه‌های سازمان توجه می‌کنید
۱۴	همیشه سر وقت در محل کار حاضر می‌شوید
۱۵	حضورتان در محل کار بیش از حد معمول است
۱۶	در صورت عدم حضور در محل کار از قبل اطلاع می‌دهید
۱۷	محل کار را تمیز نگه می‌دارید
۱۸	از پیشرفت‌های سازمانی مطلع هستید
۱۹	در جلسات حضور پیدا کرده و مشارکت می‌کنید

در جدول ۲، گویه‌های سنجش (ارزیابی) عملکرد کارکنان ارائه شده است:

جدول ۲: گویه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان

ردیف	گویه
۱	به خوبی کارکنان و دانش‌آموزان زیر مجموعه خود را هدایت و راهبری می‌کنم
۲	از تجربه کافی برخوردارم
۳	در موقعیت‌های بحرانی مجموعه را به خوبی رهبری می‌کنم
۴	دانش و معلومات تخصصی مرتبط با شغلم را دارم
۵	در مواقع نیاز به خوبی از عملکرد و موقعیت مدرسه دفاع می‌کنم
۶	تا جایی که بتوانم از کارکنان زیر مجموعه خود حمایت می‌کنم
۷	روابط اجتماعی داخل مدرسه را به خوبی درک می‌کنم
۸	از موقعیت و پیچیدگی تصمیم‌گیری درکی درستی دارم
۹	کارکنان و دانش‌آموزان را برای ایجاد انگیزه در آنان به موقع تشویق و تنبیه می‌کنم
۱۰	از انگیزه بالایی برای پیشرفت سازمانی برخوردارم
۱۱	به خوبی خود را با نوسانات محیطی انطباق می‌دهم
۱۲	به خوبی از عهده اداره کردن مدرسه بر می‌آیم
۱۳	از محبوبیت خوبی در بین کارکنان و دانش‌آموزان برخوردارم
۱۴	در بین همکاران خود قابل اعتماد هستم
۱۵	گزارش عملکرد خود را به رده‌های مافوق به موقع ارائه می‌دهم
۱۶	برنامه‌ها و ماموریت‌های مشخص شده در طول سال را محقق می‌کنم
۱۷	بر بخش‌های تحت مدیریت، کارکنان و دانش‌آموزان نظارت مستمر دارم

جامعه آماری: جامعه آماری این تحقیق را همه مدیران و کارکنان مدارس سه مقطع ابتدایی راهنمایی و دبیرستان و هنرستان‌های آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج تشکیل می‌دهد که تعداد آنها ۳۶۰ نفر بوده است.

نمونه آماری: از فرمول کوکران به عنوان پرکاربردترین روش برای محاسبه حجم نمونه آماری استفاده شده است، نمونه شامل ۱۸۶ نفر است. ارزش‌های نمونه با ضریب اطمینان ۹۵ درصد قابلیت تعمیم آماری به جامعه را دارد.

۴. یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی

- ۵۳/۷ درصد پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۹/۴ درصد متوسط و ۲۶/۹ درصد به میزان کم یا خیلی کم به کسانی که حجم کار سنگینی دارند کمک می‌کنند.

- ۴۳ درصد از پاسخگویان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۵/۸ درصد متوسط و ۳۱/۲ درصد کم یا خیلی کم به کسانی که غایب بوده‌اند کمک می‌کنند.
- برای ۷۰/۴ درصد از پاسخگویان کمک کردن به منظور بهره‌ور تر شدن دیگران با زیاد یا خیلی زیاد، ۸/۶ درصد متوسط و حدود ۲۱ درصد کم یا خیلی کم ارزیابی شده است.
- ۶۴/۶ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۱/۸ درصد متوسط و ۲۳/۷ درصد کم یا خیلی کم به افراد تازه وارد، حتی در صورت الزامی نبودن، کمک می‌کنند.
- ۶۰/۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۲/۶ درصد متوسط و ۱۷/۳ درصد به میزان کم یا خیلی کم در صورت لزوم اموال شخصی خود را با دیگران تسهیم می‌کنند تا به آن‌ها در کارهایشان کمک کنند.
- احترام گذاشتن به حقوق و امتیازات دیگران از نظر ۷۰/۴ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۰/۲ درصد متوسط و ۱۹/۴ درصد به میزان کم یا خیلی کم ارزیابی شده است.
- ۶۷/۷ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۱/۳ درصد متوسط و ۲۱ درصد به میزان کم یا خیلی کم با دیگر افرادی که ممکن است تحت تاثیر اقدامات و یا تصمیماتشان قرار گیرند، مشورت می‌کنند.
- مشورت با دیگران قبل از هر تصمیم مهم، از نظر ۶۳/۴ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۸/۳ درصد متوسط و ۱۸/۳ درصد کم یا خیلی کم صورت می‌گیرد.
- حدود ۶۲ درصد از پاسخگویان به میزان کم یا خیلی کم و ۲۷/۴ درصد زیاد یا خیلی زیاد در مورد موضوعات جزئی اعتراض می‌کنند.
- حدود ۳۵ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد و ۵۴/۳ درصد به میزان کم یا خیلی کم از آنچه در سازمان در حال انجام است، ایراد می‌گیرند.
- ۴۴/۱ درصد پاسخگویان به میزان کم یا خیلی کم، ۳۷/۶ درصد در حد متوسط از هر تغییری که مدیریت مطرح می‌کند، دچار رنجش می‌شوند.
- ۵۱/۶ درصد از پاسخگویان کم یا خیلی کم و ۳۲/۸ درصد به میزان متوسط فقط به مسائل کاری خود فکر می‌کنند.
- اکثر پاسخگویان (۷۱/۶ درصد) به میزان زیاد یا خیلی زیاد به اطلاعیه‌ها و بخشنامه‌های سازمان توجه می‌کنند.
- ۷۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد و ۲۲ درصد به میزان کم یا خیلی کم سروقت در محل کار خود حاضر می‌شوند.
- بیشتر پاسخگویان (۷۸/۵ درصد) زیاد یا خیلی زیاد و ۱۲/۴ درصد کم یا خیلی کم حضورشان در محل کار بیش از حد معمول است.

- ۷۴/۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد در صورت عدم حضور در محل کار از قبل اطلاع می‌دهند.

- بیشترین تعداد پاسخگویان (۹۲/۵ درصد) اظهار کرده‌اند که به میزان زیاد یا خیلی زیاد محل کارشان را تمیز نگه می‌دارند.

- ۶۱/۳ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۱/۵ درصد متوسط و ۱۷/۲ درصد به میزان کم یا خیلی کم از پیشرفت‌های سازمانی مطلع هستند.

- حدود ۷۱ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد و ۱۴/۵ درصد در حد متوسط در جلسات حضور پیدا کرده و مشارکت پیدا می‌کنند.

آزمون فرضیات

آزمون نرمال بودن داده‌ها: برای بررسی نرمال بودن داده‌های تحقیق از آزمون کولوموگروف اسمیرونوف استفاده شده است. بر اساس نتیجه این آزمون، از آنجاکه سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین فرض نرمال بودن داده‌ها صحیح است.

رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان:

H_۱: بین رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه وجود ندارد.

H_۲: بین رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد.

برای آزمون رابطه بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه حاصل از این آزمون نشان می‌دهد از آنجاکه سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۳) کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی نیز معادل ۰/۴۶۵ است که متوسط است؛ بنابراین فرضیه H_۱ رد شده و فرضیه H_۲ تایید می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۴۶۵	Pearson Correlation	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۳	Sig. (۲-tailed)	

رابطه بین آداب اجتماعی مدیران با عملکرد کارکنان: برای آزمون رابطه بین این دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه این آزمون نشان می‌دهد از آنجاکه سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۴) کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین بین آداب اجتماعی با عملکرد کارکنان رابطه

معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان آداب اجتماعی بالاتر برود، میزان عملکرد کارکنان بیشتر می‌شود (جدول ۴).

جدول ۴: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۳۳۸	Pearson Correlation	آداب اجتماعی
۰/۰۰۴	Sig. (۲-tailed)	

رابطه بین نوع دوستی مدیران با عملکرد کارکنان: برای آزمون رابطه بین این دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه این آزمون نشان می‌دهد از آنجاکه سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۳۱) کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین بین میزان نوع دوستی مدیران بر عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان نوع دوستی مدیران بالاتر برود بر میزان عملکرد کارکنان افزوده می‌شود (جدول ۵).

جدول ۵: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۲۰۱	Pearson Correlation	نوع دوستی
۰/۰۳۱	Sig. (۲-tailed)	

رابطه بین وجدان کاری مدیران با عملکرد کارکنان: برای آزمون رابطه بین دو متغیر وجدان کاری مدیران با عملکرد کارکنان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه به دست آمده از این آزمون نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان وجدان کاری مدیران بالاتر برود، میزان عملکرد کارکنان نیز افزایش می‌یابد (جدول ۶).

جدول ۶: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۵۲۱	Pearson Correlation	وجدان کاری
۰/۰۲۵	Sig. (۲-tailed)	

رابطه بین جوانمردی مدیران با عملکرد کارکنان: برای آزمون رابطه بین این دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه این آزمون نشان می‌دهد از آنجاکه سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۲۵) کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین بین میزان جوانمردی مدیران با

عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان جوانمردی مدیران بالاتر برود بر میزان عملکرد کارکنان افزوده می‌شود (جدول ۷).

جدول ۷: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۵۲۳	Pearson Correlation	جوانمردی
۰/۰۲۵	Sig. (۲-tailed)	

رابطه بین نزاکت مدیران با عملکرد کارکنان: برای آزمون رابطه بین دو متغیر نزاکت مدیران با عملکرد کارکنان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه به دست آمده از این آزمون نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان نزاکت مدیران بالاتر برود، میزان عملکرد کارکنان نیز افزایش می‌یابد (جدول ۸).

جدول ۸: آزمون همبستگی پیرسون

عملکرد کارکنان		
۰/۲۲۳	Pearson Correlation	نزاکت
۰/۰۴۵	Sig. (۲-tailed)	

در این پژوهش برای بررسی اثر رفتار شهروندی مدیران بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج، با تهیه پرسشنامه و تکمیل آن توسط مدیران مدارس (از طریق مصاحبه) میزان تاثیر با استفاده از نرم‌افزار spss بررسی شد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران مدارس سه مقطع ابتدایی راهنمایی و دبیرستان و هنرستان‌های آموزش و پرورش ناحیه ۳ کرج است که تعداد آنها ۳۶۰ نفر و روش تحقیق کتابخانه‌یی و میدانی بوده است.

خلاصه یافته‌ها: از مجموع ۱۸۶ نفری که به عنوان نمونه در این بررسی انتخاب شدند، ۵۳/۷ درصد پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۹/۴ درصد متوسط و ۲۶/۹ درصد به میزان کم یا خیلی کم به کسانی که حجم کار سنگینی دارند کمک می‌کنند. ۴۳ درصد از پاسخگویان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۵/۸ درصد متوسط و ۳۱/۲ درصد کم یا خیلی کم به کسانی که غایب بوده‌اند کمک می‌کنند. برای ۷۰/۴ درصد از پاسخگویان کمک کردن به منظور بهره‌رتر شدن دیگران زیاد یا خیلی زیاد ارزیابی شده است.

۶۴/۶ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۱/۸ درصد متوسط و ۲۳/۷ درصد کم یا خیلی کم به افراد تازه وارد حتی در صورت الزامی نبودن، کمک می‌کنند.

۶۰/۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۲/۶ درصد متوسط و ۱۷/۳ درصد به میزان کم یا خیلی کم در صورت لزوم اموال شخصی خود را با دیگران تسهیم می‌کنند تا به آنها در کارهایشان کمک کنند.

احترام گذاشتن به حقوق و امتیازات دیگران از نظر ۷۰/۴ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد ارزیابی شده است.

۶۷/۷ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۱/۳ درصد متوسط و ۲۱ درصد به میزان کم یا خیلی کم با دیگر افرادی که ممکن است تحت تاثیر اقدامات و یا تصمیماتشان قرار گیرند مشورت می‌کنند.

مشورت با دیگران قبل از هر تصمیم مهم، از نظر ۶۳/۴ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۱۸/۳ درصد متوسط و ۱۸/۳ درصد کم یا خیلی کم صورت می‌گیرد.

حدود ۶۲ درصد از پاسخگویان به میزان کم یا خیلی کم و ۲۷/۴ درصد زیاد یا خیلی زیاد در مورد موضوعات جزئی اعتراض می‌کنند.

حدود ۳۵ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد و ۵۴/۳ درصد به میزان کم یا خیلی کم از آنچه در سازمان در حال انجام است، ایراد می‌گیرند.

۴۴/۱ درصد پاسخگویان به میزان کم یا خیلی کم، ۳۷/۶ درصد در حد متوسط از هر تغییری که مدیریت مطرح می‌کند، دچار رنجش می‌شوند.

۵۱/۶ درصد از پاسخگویان کم یا خیلی کم و ۳۲/۸ درصد به میزان متوسط فقط به مسائل کاری خود فکر می‌کنند.

اکثر پاسخگویان (۷۱/۶ درصد) به میزان زیاد یا خیلی زیاد به اطلاعیه‌ها و بخشنامه‌های سازمان توجه می‌کنند.

۷۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد سرفقت در محل کار خود حاضر می‌شوند.

بیشتر پاسخگویان (۷۸/۵ درصد) زیاد یا خیلی زیاد حضورشان در محل کار بیش از حد معمول است.

۷۴/۲ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد در صورت عدم حضور در محل کار از قبل اطلاع می‌دهند.

بیشترین تعداد پاسخگویان (۹۲/۵ درصد) اظهار کرده‌اند که به میزان زیاد یا خیلی زیاد محل کارشان را تمیز نگه می‌دارند.

۶۱/۳ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد، ۲۱/۵ درصد متوسط و ۱۷/۲ درصد به میزان کم یا خیلی کم از پیشرفت‌های سازمانی مطلع هستند. حدود ۷۱ درصد از پاسخگویان به میزان زیاد یا خیلی زیاد و ۱۴/۵ درصد در حد متوسط در جلسات حضور پیدا کرده و مشارکت می‌کنند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

فرضیه اول: آزمون همبستگی پیرسون، رابطه بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان را معنادار نشان داد. با اینکه شدت این رابطه متوسط است، درستی فرضیه به اثبات رسید.

فرضیه دوم: بین آداب اجتماعی با عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان آداب اجتماعی بالاتر برود، میزان عملکرد کارکنان بیشتر می‌شود، این فرضیه نیز تایید شد.

فرضیه سوم: آزمون همبستگی پیرسون نشان داد؛ بین نوع دوستی با عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان نوع دوستی مدیران بالاتر برود، بر میزان عملکرد کارکنان افزوده می‌شود، فرضیه سوم نیز به تایید رسید.

فرضیه چهارم: برای آزمون رابطه بین دو متغیر وجدان کاری مدیران با عملکرد کارکنان از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. نتیجه به دست آمده از این آزمون نشان داد که رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان وجدان کاری مدیران بالاتر برود، میزان عملکرد کارکنان نیز افزایش می‌یابد؛ بنابراین صحت فرضیه چهارم نیز تایید شد.

فرضیه پنجم: آزمون همبستگی پیرسون رابطه معناداری را بین دو متغیر جوانمردی با عملکرد کارکنان نشان داده است؛ بنابراین فرضیه پنجم به تایید رسید.

فرضیه ششم: آزمون همبستگی پیرسون رابطه معناداری را بین دو متغیر نزاکت با عملکرد کارکنان نشان داده است. در نهایت صحت فرضیه ششم نیز مورد تایید واقع شد.

مقایسه نتایج به دست آمده از این تحقیق با تحقیقات مشابه دیگر: در تحقیقی با عنوان تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات (مطالعه موردی: آژانس‌های مسافرتی شهر تهران)، که سید امیر رضا نجات و همکاران (۱۳۸۸) انجام دادند؛ به این نتیجه رسیدند که رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات تاثیر دارد. تحقیق حاضر نیز نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ بنابراین نتایج تحقیق ما نتایج تحقیق مذکور را تایید می‌کند.

یکی دیگر از تحقیقات با عنوان «بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی» که توسط علی محقر و همکاران (۱۳۸۷) انجام شد به نتایج مشابهی به تحقیق ما رسیده بود.

پیشنهادها:

- از آنجاکه در این تحقیق، تنها تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد مدیران انجام شده منظور است، پیشنهاد می‌شود متغیرهای دیگر تاثیرگذار بر عملکرد مدیران نیز مورد تحقیق قرار گیرد.

- انجام تحقیق در زمینه رفتار شهروندی سازمانی به منظور شناخت عوامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی و تلاش در جهت ارتقای رفتار شهروندی توصیه می‌شود.

- در سازمان آموزش و پرورش بر رفتار شهروندی و تعیین و اعطای پاداش به مدیرانی که به نحو مناسبی رفتار شهروندی را رعایت می‌کنند، تاکید شود.

- دوره‌های آموزشی لازم برای مدیران در جهت ارتقای رفتار شهروندی آن‌ها ارائه شود.

پیشنهادهای مبتنی بر نتایج تحقیق

- انجام دادن کارها در زمان مقرر، توجه کافی به قوانین و مقررات و خطمشی سازمان، پرهیز از اتلاف وقت مدیران؛

- برگزاری برنامه‌های تفریحی و سیاحتی در جهت افزایش روابط رو در روی کارکنان و مدیران (چرا که روابط رو در رو در جهت ایجاد روابط بهتر و مبتنی بر دوستی، تاثیری مثبت و مطلوب دارد)؛

- استفاده از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد مدیران؛

- تجدید نظر در حجم بیش از اندازه و نامتوازن وظایف شغلی تفویض شده به مدیران و کارکنان و رعایت عدالت سازمانی؛

- نظرخواهی از مراجعان در مورد نحوه ارائه خدمات و بازخورد آن‌ها؛

- ایجاد گروه‌های مشاوره‌ی کارکنان و مدیران برای نهادینه کردن رفتار شهروندی سازمانی.

منابع

۱. اسلامی (۱۳۸۶). «رفتار شهروندی سازمانی». **تدبیر**، شماره ۱۸۷، آذرماه.
۲. رضایی کلیدبری و سلیمی (۱۳۸۷). «نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی». **دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس**، سال پنجم، شماره ۱۶ فروردین و اردیبهشت.
۳. زارع، حمید (۱۳۸۳). نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان، **فرهنگ مدیریت**، سال دوم، شماره ۱۶۹؛ ششم، ص ۱۵۱.
۴. ساعتچی، انسیه (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان شرکت سهامی بیمه البرز شعبه ی مرکزی» پایان نامه ارشد.
۵. ستایشگر، داریوش و غلامعباس قدسی (۱۳۸۷). ترویج OCB (رفتار شهروندی سازمانی) راهکاری جهت جلوگیری از فرسودگی شغلی در سازمان. زمستان ۱۳۸۷.
۶. فرهنگی و همکاران (۱۳۸۴). «معنویت در محیط کار و نقش آن در بهبود رفتار شهروندی سازمانی». **فرهنگ مدیریت**، سال ۴، شماره ۱۳، تابستان ۸۵، ۵-۳۶ و شماره یازدهم زمستان ۸۴.
۷. غلام حسینی، بجانی، و ملکی نیا (۱۳۸۹). «عوامل تاثیرگذار، مولفه ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس» سال ۷، شماره ۳۱، مهر و آبان.
۸. مستبصری و نجابی (۱۳۸۷). «فرسودگی شغلی عامل تعدیل کننده OCB در سازمان».
۹. هاشمی، کریم (۱۳۸۹). «شناخت عوامل رفتار شهروندی و بررسی ارتباط آن با عملکرد کارکنان سازمان توسعه تجارت ایران» پایان نامه ارشد.
۱۰. Bienstock, C. C., De Moranville, C.W., and Smith, R.K. (۲۰۰۳). "Organizational Citizenship Behavior and Service Quality", **Journal of Services Marketing**, ۱۷(۴/۵), ۳۵۷-۳۷۸.
۱۱. Brightman, B. K., and Moran, J. W. (۱۹۹۹). "Building Organizational Citizenship", **Management Decision**, ۳۷(۹), ۶۷۸.
۱۲. Castro, C. B., Armario, E. M., and Ruiz, D. M. (۲۰۰۴). "The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty", **International Journal of Service Industry Management**, ۱۵(۱), ۲۷.
۱۳. Elahe tavakkoli, Z. (۲۰۰۷). "Relationship of organizational citizenship behavior and organizational commitment", Esfahan, Thesis in level MS, University of Esfahan. (in Persian).
۱۴. Farhangi, A., Fattahi, M., and Vasegh, B. (۲۰۰۶). "Workplace spirituality and its role in improving organizational citizenship behavior", **Journal of Management Culture**", ۴(۱۳), ۵-۳۶ (in Persian).
۱۵. Greenberg, D., Robert A., Baron (۲۰۰۰). "Behavior in Organizations", Prentice-Hall, Inc.
۱۶. Hee Yoon, M., and Suh, J., (۲۰۰۳). "Organizational Citizenship Behaviors and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees", **Journal of Business Research**, (۵۶), ۵۹۷.
۱۷. Huang, J. H., Jin, B.H., and Yong, C., (۲۰۰۴). "Satisfaction with Business-To-Employee Benefit Systems and Organizational Citizenship Behavior", **International Journal of Manpower**, ۲۵(۲), ۱۹۵.

۱۸. Konovsky, M. A., and Organ, D. W., (۱۹۹۶). "Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, ۱۷(۳), ۲۵۳.
۱۹. Kwantes, C. T., (۲۰۰۳). "Organizational Citizenship and Withdrawal Behaviors in USA and India", **International Journal Of Cross Cultural Management**, ۳(۱), ۵.
۲۰. Mc. Alister, D., (۱۹۹۱). "Regrinding Organizational Citizenship Behavior".
۲۱. Morrison, E.W., (۱۹۹۴). "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employees Perspective", **Academy of Management Journal**, ۳۷(۶), ۱۵-۴۳.
۲۲. Netemeyer, Van Dyne, L., Cummings, L. L., and Parks, J. M., (۱۹۹۵). "Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge over Muddied Waters)". In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), **Research in Organizational Behavior**, ۱۷, ۲۱۵-۲۸۵.
۲۳. Organ, D. W., (۱۹۸۸). "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome". Lexington, MA: Lexington Books.
۲۴. Organ, D. W., (۱۹۹۷). "Organizational Citizenship Behavior: Its Construct Clean-Up Time". **Human Performance**, (۱۰), ۸۵-۹۷.
۲۵. Podsakoff, P. M., and Fetter, R., (۱۹۹۳). "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance", **Journal of Marketing**, ۵۷(۱), ۷۰.
۲۶. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., (۱۹۹۴). "Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit Effectiveness", **Journal of Marketing Research**, ۳۱(۳), ۳۵۱.
۲۷. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R.H., and Fetter, R., (۱۹۹۰), "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior", **Leadership Quarterly**, ۱, ۱۰۷-۴۲.
۲۸. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G., (۲۰۰۰). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". **Journal of Management**, ۲۶(۳), ۵۱۳-۵۶۳.
۲۹. Research", Academy Of Management. ۱۲(۱), ۱-۹.
۳۰. Ryan, J. J., (۲۰۰۲). "Work Values and Organizational Citizenship Behavior: Values That Work for Employees and Organizations", **Journal of Business and Psychology**, ۱۷(۱), ۱۲۳.
۳۱. Schappe, S. P., (۱۹۹۸). "The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Psychology**, ۱۳۳(۳), ۲۷۷.
۳۲. Van dyne, L., Graham, J.W., and Dienesch, R.M., (۱۹۹۴). "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation", **Academy of Management Journal**, ۳۷(۴), ۷۶۵.
۳۳. Vigoda, E., (۲۰۰۰). "Internal Politics in Public Administration Systems: An Empirical Examination of its Relationship with Job Congruence, Organizational Citizenship Behavior, and In-Role Performance", **Public Personnel Management**, ۲۹(۲), ۱۸۵.

۳۴. Wech, B., (۲۰۰۲). "Trust Context: Effect on Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairness, and Job Satisfaction Beyond the Influence of Leader-Member Exchange", **Business and Society**, ۴۱(۳), ۳۵۳.