

# تأثیر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر رضایتمندی مراجعان

دکتر حسین صفرزاده\*

فرامرز امیدي\*\*

## چکیده

یکی از مفاهیم نسبتاً جدید رفتار سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی است. به دلیل تأثیر زیاد رفتار شهروندی سازمانی بر اثر بخشی سازمان‌ها، در بیست سال اخیر این متغیر بسیار مورد توجه محققان قرار گرفته است. در سازمان‌های خدماتی، کارکنانی که با مشتری و ارباب رجوع ارتباط مستقیم دارند، معرف سازمان بوده و رفتارهای این کارکنان بر رضایتمندی مراجعان مؤثر است.

در این پژوهش به بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک استان لرستان بر رضایت مندی مراجعان پرداخته شده است بدین منظور ابتدا با مطالعات منابع کتابخانه‌یی گسترده و با مراجعه به منابع، مقالات و مجلات علمی، سایت‌های اینترنتی و مقالات ارایه شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی در دانشگاه تهران مهمترین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی استخراج گردید و مورد بررسی قرار گرفت. در این تحقیق، جامعه مورد تحقیق مراجعان گمرک استان لرستان بوده‌اند که رضایتمندی آن‌ها از طریق پرسشنامه‌های (رفتار شهروندی سازمانی و رضایت مندی مراجعان) مورد بررسی قرار گرفته است. داده‌ها و اطلاعات جمع آوری شده با استفاده از روش آماری، مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند و نتایج حاصل از آن بیانگر این است که بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک استان لرستان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، رضایتمندی مراجعان، وظیفه‌شناسی، نودوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی و احترام (تکریم)

## مقدمه

در دنیای پر چالش کنونی، سازمان‌ها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مراجعان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر مشاغل، در تلاشند تا کارکنانی را به کار گیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل می‌کنند زیرا اعتقاد بر این است که این رفتارهای فراتر از نقش، ضمن انعکاس در ارزشیابی عملکرد کارکنان، مشارکت آنان در برنامه‌ها را تحت تأثیر قرار خواهد داد و می‌تواند عاملی مؤثر بر درگیری شغلی، تعهد سازمانی و عزت نفس آن‌ها باشد. از حدود دو دهه پیش به این سو محققان میان عملکرد درون نقشی و عملکرد فرانقشی تفاوت قائل شده‌اند. منظور از عملکرد فرانقشی، رفتارهای شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان است که معمولاً از سوی سیستم‌های پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند. رفتار شهروندی سازمانی به عنوان رفتاری مثبت از سوی کارکنان قلمداد می‌شود بدین صورت که کارکنان بدون اینکه درخواست کوچکترین پاداشی از سازمان داشته باشند، خود را متعلق به سازمان می‌دانند و کار خود را به بهترین وجه ممکن انجام می‌دهند و در حقیقت کارکنان خود را وقف سازمان می‌کنند. در نتیجه، سازمان برای کارکنان همانند خانواده‌ای محسوب می‌شود که در آن همه به دنبال رسیدن به یک هدف عالی هستند. لذا اعضای این خانواده برای رسیدن به هدف مورد نظر همواره مراقب یکدیگر بوده و یکدیگر را در تحقق هدف یاری می‌کنند. بنا بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وظایف خود در سازمان را نه به عنوان یک ابزار رسیدن به سود شخصی بلکه عاملی برای منافع مجموعه سازمان تلقی می‌کنند. بروز چنین باور ارزشمندی در بین کارکنان بدون پشتوانه و بصورت تصادفی میسر نمی‌شود. زیرا پدیدار شدن هر نوع رفتاری در سطح سازمان به دلایل و ریشه‌های خاص مرتبط با جامعه، سازمان و فرد نیازمند است.

## بیان مسأله تحقیق

یکی از اصول بازاریابی نوین<sup>۳</sup>، اصل مشتری‌محور بودن امور بازاریابی است. هر مؤسسه‌ی تجاری یا خدماتی باید فعالیت‌های بازاریابی خود را از دیدگاه مشتریان و مراجعان ارزیابی و سازماندهی کند و به صورت مؤثر و کارآمد مجموعه مشخصی از نیازهای یک گروه خاص را حس و برآورده نماید (جمشیدیان، ۱۳۷۷، ص ۱۱۷). با ورود به هزاره سوم میلادی، بسیاری از مفاهیم در سازمان‌های پیش‌تاز، تغییر کرده‌اند. مفهوم واژه مشتری نیز از این دگرگونی بی‌بهره نمانده است، زیرا دیگر رفتار با مشتری صرفاً فرایند یک معامله تجاری را به ذهن متبادر نمی‌کند (محمدی، ۱۳۸۲، ص ۲۳۷). اطلاعات به آسانی در اختیار مراجعان و مشتریان قرار می‌گیرد و سپس آنان ضمن مقایسه کالاها و خدمات با یکدیگر بهترین گزینه را انتخاب خواهند کرد، بنابراین شرکت‌ها و سازمان‌ها باید به دنبال ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان و مراجعان خود باشند. این عوامل موجب تغییر رویکرد سازمان‌ها به مشتری‌گرایی شده است، به طوری که مشتری در راس امور قرار دارد و حتی در برخی جوامع از مشتری به پادشاه تعبیر می‌شود و بسیاری از سازمان‌ها همواره حق را به مشتری می‌دهند. مفاهیم قبلی ادبیات بازاریابی که بر تولید و فروش محصول تمرکز داشت، رویکرد سنتی را کنار گذاشته و با فلسفه جدیدی وارد رقابت شده است. طبق رویکرد جدید دستیابی به هدف‌های سازمان در گرو شناخت نیازها و خواسته‌های بازار مورد نظر و تحویل کالای مورد پسند یا ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان و مراجعان آن‌ها است و بر اساس این دیدگاه در تولید و طراحی کالا باید از خارج به داخل نگریست. حال با توجه به اینکه گمرک نقش رستم مرزبان اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی جامعه را در توسعه اقتصادی، تأمین رفاه و حفاظت از آن به عهده دارد، جوامع جهت اجرائی کردن مناسب برنامه‌ها و سیاست‌های مالی، اقتصادی و اجتماعی خود به سازمان گمرکی کارآمد و مؤثر نیاز دارند. زیرا گمرک از یک سو به عنوان مهمترین سازمان اثرگذار در روند تجارت و توسعه اقتصادی، ارتباطی پیوسته و تنگاتنگ با رشته‌های مختلف بازرگانی نظیر واردات، صادرات، ترانزیت، بیمه، سیستم بانکی، حمل و نقل و... دارد و از سوی دیگر، با جهانی شدن اقتصاد دایره خدمات گمرک به مراجعان آن در کشورها نیز گسترش پیدا کرده

است. از این رو موفقیت دولت‌ها در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه اقتصادی و همین‌طور اقتدار آن‌ها در عرصه اقتصاد بین‌الملل تا حدود زیادی به نقش، کارایی و اثر بخشی گمرکات آن‌ها بستگی دارد. لذا در راستای تحقق این اهداف و سیاست‌های کلان است که هر یک از گمرکات کشور باید در این زمینه تلاش و کوشش نمایند و یکی از منابع تحقق این اهداف، خودداری سازمان از نیروهای انسانی (کارکنان) کارا، متخصص، ماهر و متعهد خواهد بود.

موفقیت هر کالا یا خدمت تا حد زیادی به چگونگی برآورده ساختن نیازها و انتظارات مراجعان بستگی دارد. از این رو باید تلاش‌های کافی برای بدست آوردن اطلاعات لازم در تعیین آنچه که واقعاً مشتری یا ارباب رجوع می‌خواهد و موجب رضایتمندی او خواهد شد، به عمل آید. افزایش رقابت در محیط پویای امروزی گمرکات را بر آن می‌دارد تا در راستای افزایش توان رقابتی خود و ارتقای میزان رضایتمندی مراجعان و انجام رسالت اصلی خود، افرادی را به استخدام در آورند که در این زمینه به خوبی عمل می‌کنند. در سازمان‌های خدماتی (از جمله گمرکات) که کارکنان به صورت مستقیم با مراجعان ارتباط دارند و می‌توانند موفقیت یا شکست سازمان را رقم بزنند، لازم است افرادی به استخدام گرفته شوند که در این زمینه به خوبی عمل می‌کنند. بنابراین با توجه به اینکه (بر اساس تحقیقات قبلی) رفتار شهروندی سازمانی نقش مهمی را در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کند لازم است در این زمینه و درباره ارتباط رفتار شهروندی سازمانی با رضایتمندی مراجعان مطالعه و بررسی بیشتری انجام شود و گمرکات افرادی را استخدام کنند که رفتار شهروندی سازمانی بهتری را از خود بروز می‌دهند و رضایتمندی بیشتر مراجعان گمرک را تامین می‌نمایند. کارکنان گمرکات علاوه بر رعایت الزامات قانونی اجرای قوانین و مقررات موضوعه، به برخورداری از قواعد و نظامات سالم رفتاری نیاز دارند تا بازتاب عملکرد آنان همچون موجی به سطوح مختلف فعالیت‌های اقتصادی تعمیم پیدا کند. بنابراین مدیران و مسئولان واحدهای مختلف گمرکی از ستاد مرکزی گرفته تا متولیان دورترین گمرکات مرزی باید ضمن تلاش برای فراهم کردن زمینه ارائه خدمات مطلوبتر به مراجعان، نگاه هوشمندانه‌ای را به بحث‌های رفتاری و عملکردی کارکنان خود معطوف دارند و با استفاده از امکانات موجود (هر چند اندک) و شیوه‌های مدیریتی، ابعاد کارآمد وظایف گمرکی را قوی‌تر کنند. تا در نهایت عملکرد گمرکات در راستای تکریم ارباب رجوع و دستیابی به اهداف مورد نظر بهبود یابد.

### چارچوب نظری تحقیق

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یکی از مفاهیم جدید رفتار سازمانی است که بر اساس آن بر رفتارهای فرا نقشی کارکنان و مدیران تأکید بیشتری نهاده می‌شود و در فرایند سازمانی و تبدیل محیط سنتی به محیط پویا و کارآمد نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌گردد.

رفتارهای شهروندی سازمانی آن دسته از رفتارهای اختیاری و داوطلبانه است که افراد علی‌رغم نبود اجباری از سوی سازمان و فراتر از انتظارات وظیفه‌ی و شرح شغل خود، در انجام آن تلاش می‌کنند و بر اثر انجام آن رفتارها از جانب کارکنان، منافع جدیدی برای سازمان ایجاد می‌گردد. این رفتارها اگر چه به طور مستقیم با پاداش سازمانی تقویت نمی‌شوند ولی موجبات افزایش اثر بخشی بیشتر سازمان را فراهم می‌آورند. اندیشمندان علوم رفتاری عناصر متعددی را برای رفتار شهروندی سازمانی در تحقیقات و پژوهش‌های خود در نظر گرفته‌اند. عمده تحقیقات صورت گرفته در ارتباط با رفتارهای شهروندی سازمانی، به شناسایی عوامل ایجادکننده این رفتارها مربوط می‌شود. از دیگر مفاهیمی که در فضای رفتار شهروندی سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و توسط محققان مختلف مورد بررسی قرار گرفته است عبارتند از: رضایت شغلی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، معنویت در محیط کار، اعتماد، رفتارهای رهبری، حمایت سازمانی ادراک شده، اعتماد، مشروعیت، شخصیت، سن کارکنان، ادراک نقش، و... که هر یک از این عوامل می‌توانند مبنای اساسی و مهمی برای اثربخشی کنش‌ها، پیامدها و کارکردهای سازمان باشند. در مورد ابعاد این عوامل بین صاحب نظران اتفاق نظر وجود ندارد. اما تقسیم‌بندی پیشنهادی (Organ, 1988) بیش از تقسیم‌بندی‌های دیگر بین صاحب نظران رفتار سازمانی پذیرفته شده است. در این پژوهش به بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک استان لرستان و رضایتمندی مراجعان پرداخته شده

است و با توجه به پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته است به بررسی پنج دسته از مؤلفه‌های آرایه شده توسط ارگان پرداخته می‌شود. پنج بعد رفتار شهروندی مورد نظر ارگان عبارتند از: وظیفه‌شناسی، نועدوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی و احترام (تکریم).

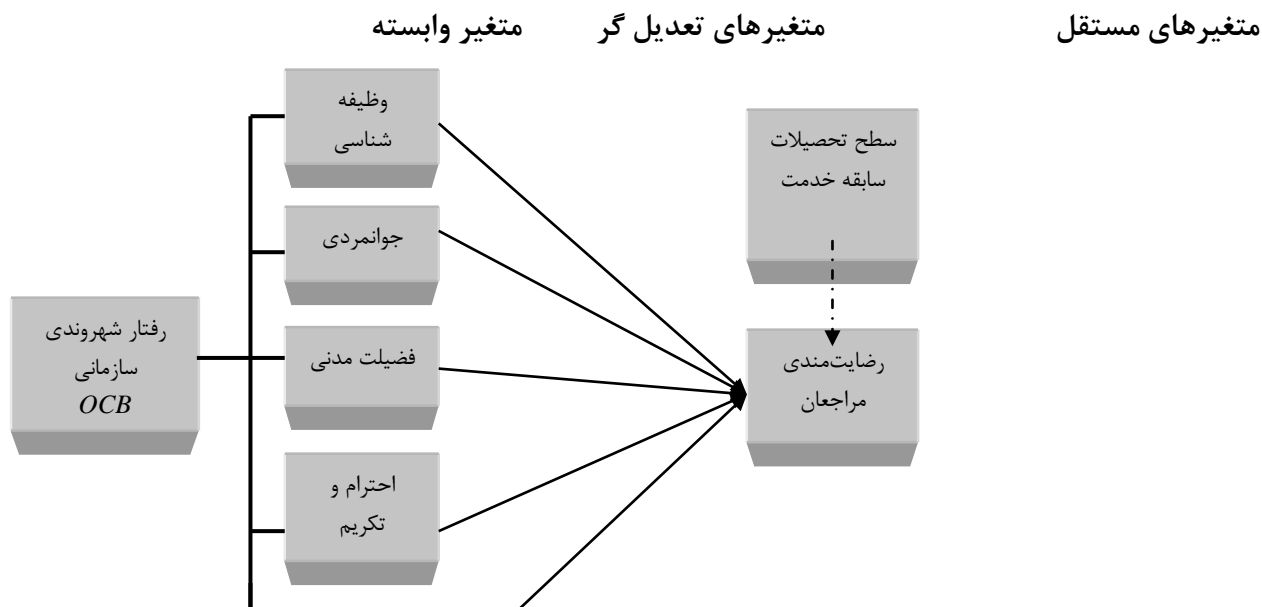
ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآور می‌شود که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است همزمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وظیفه‌شناسی هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا اینکه برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه‌شناسی تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. یعنی کارکنان سعی کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم‌گیری مدیران سازمان برای اعطای پاداش به آن‌ها یا ارتقای میزان آن تأثیر گذارند. در این حالت کارکنان سازمان از «سرباز خوب» بودن به ایفای نقش «هنر پیشه خوب» در مقابل سازمان تغییر ماهیت می‌دهند.

### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به اینکه در این پژوهش از یک سو بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با رضایتمندی مراجعان مد نظر است و از سوی دیگر تأثیر کیفیت خدمات بر رضایتمندی مراجعان مورد بررسی قرار می‌گیرد، مدل مفهومی تحقیق با توجه به بررسی مدل‌های مختلف تحقیقات پیشین به صورت شکل ۱ تدوین شده است که در آن، مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده از مدل رفتار شهروندی سازمانی ارگان و گرهام اقتباس شده است زیرا این مدل‌ها توجه محققان زیادی را از زمان ارائه آن‌ها تاکنون به خود جلب کرده‌اند. ضمناً مدل رضایتمندی تحقیق (شکل ۲) نیز از مدل مطالعات پاراسرمن و همکاران (1998) اقتباس شده است.



شکل ۱- مدل رفتار شهروندی سازمانی ارگان و گرهام



### اهداف تحقیق

هدف اساسی این پژوهش کمک به مدیران و کارکنان گمرک استان لرستان در راستای افزایش میزان رضایتمندی مراجعان و بهبود کیفیت خدمات مرتبط با خواسته‌های مراجعان و سنجش میزان رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک (از دیدگاه مراجعان) و نهایتاً بهره‌گیری از نتایج آن در فرایند استخدام کارکنان بهتر (در هنگام استخدام آن‌ها) است. بنابراین در رسیدن به این هدف کلی اهداف فرعی زیر نیز دنبال می‌شود:

۱. تعیین رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک لرستان با رضایتمندی مراجعان.
۲. تعیین رابطه بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک لرستان و رضایتمندی مراجعان.
۳. ارائه پیشنهادها و مدیریتی برای ارتقای رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک جهت افزایش سطح رضایتمندی مراجعان نسبت به کیفیت خدمات گمرک.
۴. تعیین معیارهای شخصیتی رفتاری مورد نیاز برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی.

### فرضیه‌های تحقیق

با توجه به اهداف و نتایج مورد انتظار و بر اساس مدل مفهومی ارائه شده فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر تدوین شده است:

**فرضیه اصلی.** بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک استان لرستان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی تحقیق

از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی این تحقیق شامل ابعاد: نعدوستی، فضیلت شهروندی، احترام (تکریم)، وظیفه شناسی و جوانمردی در نظر گرفته شده، بنابراین فرضیه‌های فرعی تحقیق به صورت زیر تدوین شده‌اند:

۱. بین نوع دوستی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین فضیلت شهروندی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین احترام به و تکریم مراجعان از سوی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین وظیفه شناسی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین جوانمردی (تحمل‌پذیری) کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

### قلمرو تحقیق

**قلمرو زمانی تحقیق:** این تحقیق مقطعی بوده و در سال ۸۸-۸۷ انجام می‌گیرد.

**قلمرو مکانی تحقیق:** از آنجا که در این پژوهش رابطه بین متغیرهای مورد نظر در بین کارکنان گمرک (رفتار شهروندی سازمانی) و مراجعان (رضایت‌مندی مراجعان) در استان لرستان مد نظر است، بنابراین می‌توان گفت این تحقیق از نظر قلمرو مکانی در استان لرستان انجام می‌گیرد.

**قلمرو موضوعی تحقیق:** قلمرو موضوعی تحقیق بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و رضایت‌مندی مراجعان (از دیدگاه مراجعان) در گمرک استان لرستان است.

### *نوع و روش تحقیق*

نوع تحقیق میدانی و بررسی همبستگی بین متغیرها است و روش انجام آن پیمایشی با زمینه یابی از نوع مقطعی و بر حسب هدف کاربردی است، زیرا که هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و رضایت‌مندی مراجعان آن‌ها در گمرک استان لرستان بوده است.

**ابزار گردآوری داده‌ها:** در تحقیق حاضر اطلاعات مورد نیاز در دو مرحله جمع‌آوری گردیده است. در مرحله اول محقق با مراجعه به منابع کتابخانه‌یی، مجلات و مقالات علمی از سایت‌های اینترنتی معتبر، مطالب مربوط به مبانی نظری تحقیق را جمع‌آوری نموده است. در مرحله دوم، اطلاعات به شیوه میدانی و با استفاده از ابزار پرسشنامه (پرسشنامه اول برای بررسی رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک استان لرستان از دیدگاه مراجعان و پرسشنامه دوم برای سنجش رضایت‌مندی مراجعان) جمع‌آوری شده است. گویه‌های پرسشنامه‌های مورد استفاده براساس مقیاس پنج تایی لیکرت ارائه شده است.

## شیوه‌های آماری و نحوه تحلیل داده‌ها

در این تحقیق محقق پس از استخراج اطلاعات با تشکیل جداول توزیع فراوانی نسبت به خلاصه کردن و طبقه‌بندی داده‌های آماری اقدام نموده و با استفاده از شاخص‌ها، به محاسبه واریانس و میانگین داده‌ها مبادرت کرده است. ضمناً اطلاعات جمعیت شناختی مراجعان نیز با استفاده از آمار توصیفی طبقه‌بندی و بر روی نمودارها نمایش داده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق ضمن توصیف داده‌ها، از روش‌های آمار پارامتری و ناپارامتری همانند آزمون کولموگروف اسمیرنوف، آزمون همبستگی کارل پیرسون و آزمون فریدمن استفاده شده است.

داده‌های این تحقیق از نوع مقیاس فاصله‌یی (اطلاعات جمع آوری شده از طریق پرسشنامه) است. از آنجا که در این تحقیق نمونه‌ای از جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفته است، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار استنباطی و آزمون همبستگی بهره گرفته شد و به منظور افزایش سرعت و دقت، ضمن انجام تحلیل‌های لازم، از نرم‌افزارهای آماری SPSS (نسخه پانزدهم) استفاده و بین متغیرهای مستقل و وابسته، ارتباط برقرار شده است.

**جامعه آماری تحقیق:** در این پژوهش بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و رضایتمندی مراجعان گمرک استان لرستان (از دید مراجعان) مد نظر قرار دارد، لذا جامعه‌ی آماری شامل نمونه جامعه مراجعان گمرک استان لرستان در قلمرو زمانی مورد اشاره بوده است.

**روش نمونه‌گیری:** با توجه به ضرورت تعمیم نتایج حاصل از این پژوهش به همه مراجعان گمرک استان لرستان، بهترین روش برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به جامعه آماری تحقیق استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است. با توجه به روش مورد استفاده (نمونه‌گیری تصادفی ساده) و جامعه مورد نظر (جامعه نرمال) برای تعیین حجم

$$n = \frac{N \cdot (Z_{\frac{\alpha}{2}})^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + (Z_{\frac{\alpha}{2}})^2 \cdot p \cdot q}$$

نمونه آماری (n) جامعه، از فرمول استفاده شد.

## روایی و پایایی آزمون

در این تحقیق برای تایید روایی پرسشنامه شیوه‌های روایی ظاهری و محتوایی مورد استفاده قرار گرفت. بدین صورت که پرسشنامه تحقیق در اختیار استادان دانشگاهی، خبرگان و استادان گروه مدیریت قرار داده شد و روایی ظاهری آن تایید گردید. و برای محاسبه ضریب پایایی / قابل اعتماد بودن پرسشنامه، بررسی همبستگی و رابطه میان عبارات پرسشنامه ضرورت داشت. به عبارت دیگر، بررسی همسانی درونی پرسشنامه. با استفاده از روش آلفای کرونباخ و پرسشنامه‌های جمع آوری شده رفتار شهروندی اولیه از ۲۳ مشتری، محاسبه گردید و برای اطمینان از پایایی سوالات مربوط به هر یک از فرضیات آلفای کرونباخ هر یک به صورت جداگانه محاسبه گردید و در مرحله بعد از سنجش پایایی تحقیق آلفای کرونباخ مولفه‌های پرسشنامه مربوط به سنجش رضایتمندی محاسبه شد. از آنجا که مقادیر آلفای کرونباخ فوق‌الذکر بیشتر از ۰/۸۴۵ بود پرسشنامه‌های تحقیق از نظر پایایی نیز مورد تائید قرار گرفت.

**آزمون نرمال بودن (K-S):** دقت آزمون پارامتری از آزمون ناپارامتری بیشتر است و برای بهره‌گیری از آزمون پارامتری باید شرایط اجرای آن بررسی شود. لذا در این پژوهش برای بررسی نرمال بودن توزیع جامعه از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شده است.

## جدول ۱- آزمون فرضیه‌ای تحقیق

نوع دوستی مؤلفه‌ها احترام	مؤلفه‌ها احترام	جوانمردی	وظیفه شناسی	فضیلت مدنی	نتایج آزمون
۱۰۰۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	
۳,۳۶۸۲	۳,۳۵۴۵	۳,۲۴۵۵	۳,۲۵۴۵	۳,۰۸۱۸	انحراف معیار
۰,۷۰۱۵۳	۰,۸۱۶۰۶	۰,۸۳۱۲۳	۱,۰۴۴۷۱	۰,۹۴۷۷۷	

۰,۱۳۴	۰,۱۲۶	۰,۱۴۸	۰,۱۳۴	۰,۱۷۵	بیشترین قدر مطلق
۰,۰۹۱	۰,۰۹۲	۰,۱۲۴	۰,۰۸۷	۰,۷۶	بیشترین انحراف مثبت
-۰,۱۳۴	-۰,۱۲۶	-۰,۱۴۸	-۰,۱۳۴	-۰,۱۷۵	بیشترین انحراف منفی
۰,۹۹۴	۰,۹۳۴	۱,۰۹۴	۰,۹۹۷	۱,۲۹۴	Z (آزمون کولمو گروف اسمیرنوف)
۰,۲۷۶	۰,۳۴۸	۰,۱۸۲	۰,۲۷۴	۰,۰۷۰	Sig (سطح معنی داری)

تحلیل: با توجه به آنکه مقدار بحرانی P همه فرضیات بیشتر از  $0/05$  است بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح ۹۵ درصد اطمینان توزیع همه فرضیات نرمال است و می‌توان از آمار پارامتریک برای آزمون فرضیات استفاده کرد.

### آزمون فرضیه‌های فرعی

#### آزمون فرضیه فرعی (۱)

فرضیه تحقیق: بین نوع دوستی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
فرضیه مقابل: بین نوع دوستی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۲- همبستگی رضایتمندی و نوع دوستی

نوع دوستی	رضایتمندی	
۰,۷۲۵	۱	همبستگی پیرسون (رضایتمندی)
۰,۰۰	۰,۰	Sig
۱۵۵	۱۵۵	N
۱	۰,۷۲۵	همبستگی پیرسون (نوع دوستی)
۰,۰	۰,۰۰	Sig
۱۵۵	۱۵۵	N

تحلیل: همان‌گونه که در جدول شماره (۲) مشاهده می‌شود میزان ضریب همبستگی بین نوع دوستی کارکنان و رضایتمندی مراجعان  $0/725$  (عدد مثبت و نزدیک به ۱) است بنابراین میزان همبستگی مستقیم و بالاست یعنی با افزایش میزان نوع دوستی کارکنان میزان رضایتمندی مراجعان افزایش خواهد یافت.



## آزمون فرضیه فرعی (۲)

فرضیه تحقیق: بین فضیلت شهروندی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
فرضیه مقابل: بین فضیلت شهروندی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۳- همبستگی رضایتمندی و فضیلت شهروندی

رضایتمندی	فضیلت شهروندی	
۱	۰,۹۳۶	همبستگی پیرسون (رضایتمندی)
۰,۰	۰,۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه
۰,۹۳۶	۱	همبستگی پیرسون (فضیلت شهروندی)
۰,۰	۰,۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه

**تحلیل:** با توجه به تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق میزان ضریب همبستگی بین فضیلت شهروندی کارکنان و رضایتمندی مراجعان ۰/۹۳۶ است و این بدان معناست که هرچه کارکنان مشارکت بیشتری در بهبود رویه‌ها و خط‌مشی‌های گمرک داشته باشند و مراجعان را در جریان امور بگذارند. یا هرچه بیشتر پیگیر پیشرفت‌های گمرک در نتیجه تصمیمات خاص باشند و هرچه مراجعان از نتیجه تصمیمات جلسات اداره آگاه‌تر باشند میزان رضایتمندی آن‌ها بیشتر خواهد شد.

### آزمون فرضیه فرعی (۳)

فرضیه تحقیق: بین احترام(تکریم) و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی داری وجود دارد.  
فرضیه مقابل: بین احترام(تکریم) و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی داری وجود ندارد.

جدول ۴- همبستگی رضایتمندی و احترام

احترام	رضایتمندی	
۰,۷۲۱	۱	همبستگی پیرسون(رضایتمندی)
۰,۰۰	۰,۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه
۱	۰,۷۲۱	همبستگی پیرسون(احترام)
۰,۰	۰,۰۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه

**تحلیل:** ضریب همبستگی بین تکریم مراجعان به وسیله کارکنان و میزان رضایتمندی مراجعان.  $0/721$  است با توجه به اینکه این میزان مقدار بالایی است در نتیجه می توان گفت هرچه میزان تکریم و احترام کارکنان نسبت به مراجعان افزایش یابد به همان نسبت میزان رضایت مراجعان نیز افزایش خواهد یافت.

#### آزمون فرضیه فرعی (۴)

فرضیه تحقیق: بین وظیفه شناسی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی داری وجود دارد.  
فرضیه مقابل: بین وظیفه شناسی کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی داری وجود ندارد.

جدول ۵- همبستگی رضایتمندی و وظیفه شناسی

وظیفه شناسی	رضایتمندی	
۰,۶۴۵	۱	همبستگی پیرسون (رضایتمندی)
۰,۰۰	۰,۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه
۱	۰,۶۴۵	همبستگی پیرسون (وظیفه شناسی)
۰,۰	۰,۰۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه

**تحلیل:** طبق جداول فوق مقدار ضریب همبستگی بین وظیفه شناسی کارکنان و رضایتمندی مراجعان ۰/۶۴۵ است. این بدان معناست که هرچه کارکنان گمرک وظیفه شناس تر باشند و وقت کمتری را صرف اعمال مسائل جزئی نمایند و بیشتر بر وظایف محوله تأکید و از قوانین و مقررات و بخشنامه های حاکم تبعیت نمایند، میزان رضایتمندی مراجعان افزایش خواهد یافت.

## آزمون فرضیه فرعی (۵)

فرضیه تحقیق: بین جوانمردی (تحمل‌پذیری) کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد.  
فرضیه مقابل: بین جوانمردی (تحمل‌پذیری) کارکنان و رضایتمندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۶- همبستگی رضایتمندی و جوانمردی

جوانمردی	رضایتمندی	
۰,۵۹۹	۱	همبستگی پیرسون (رضایتمندی)
۰,۰۰	۰,۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه
۱	۰,۵۹۹	همبستگی پیرسون (جوانمردی)
۰,۰	۰,۰۰	سطح معناداری
۱۵۵	۱۵۵	حجم نمونه

**تحلیل:** مقدار ضریب همبستگی بین جوانمردی کارکنان و رضایتمندی مراجعان  $0/599$  است. یعنی هرچه کارکنان وقت بیشتری را صرف شکایات مراجعان نسبت به مسائل جزئی کنند یا هرچه از مراجعان کمتر ایراد بگیرند (و امثال این)، میزان رضایتمندی مراجعان از آن‌ها بیشتر خواهد بود و بالعکس.

## آزمون فریدمن

از این آزمون برای بررسی معنادار بودن رتبه بندی متغیرها استفاده شد.

جدول ۷- آزمون فریدمن

۱۵۵	تعداد نمونه
۳۲۰,۱۱۴	$(\chi^2)$
۴	درجه آزادی (df)
۰,۰۰۰	سطح معناداری

**تحلیل:** در سطح اطمینان ۹۵ درصد چون سطح معناداری (۰/۰۰۰) کوچکتر از میزان خطا (۰/۰۵) است، لذا می-توان گفت که فرض مبنی بر برابر بودن رتبه‌های میانگین متغیرهای مستقل رد می‌شود.

جدول ۸- اولویت متغیرها

متغیر	میانگین متغیر
نوع دوستی	۳,۶۵
احترام	۴,۲۰
جوانمردی	۱,۵
وظیفه شناسی	۲,۲۳
فضیلت مدنی	۳,۴۲

**تحلیل:** جدول شماره (۸) درجه اهمیت و تأثیر متغیری‌های مستقل را نشان می‌دهد بر اساس این جدول پیداست اولویت فرضیات تحقیق از نظر درجه اهمیت به قرار زیر است:  
جوانمردی > وظیفه‌شناسی > فضیلت شهروندی > نوع دوستی > تکریم

### نتیجه گیری و پیشنهادها

در عصر حاضر که تغییرات محیطی و تکنولوژیک با سرعت بسیار بالایی در حال رخ دادن است در شرکت‌ها و سازمان-ها (به خصوص در سازمان‌های خدماتی) که کارکنان آن‌ها با مراجعان به طور مستقیم در ارتباط‌اند، نقش این ارتباط از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. نگرش و رفتارهای کارکنان این سازمان‌ها و کیفیت خدمات آن‌ها بر رضایت مراجعان تأثیرگذار است. در این سازمان‌های خدماتی، کارکنان با رفتارهای شهروندی خود ممکن است بی توجه به پیامدها و بدون هیچ چشم داشتی تلاش‌های مضاعفی را در جهت کمک به مراجعان و دستیابی به اهداف سازمانی انجام دهند. بنابراین، می‌توان با شناخت عوامل مؤثر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی این رفتارها را در کارکنان تقویت کرد و کیفیت خدمات و به تبع آن رضایت مراجعان را افزایش داد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که بین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک و رضایت‌مندی مراجعان رابطه معنی‌داری وجود دارد. از آنجا که ابعاد رفتار شهروندی به صورت تک رابطه معناداری با میزان رضایت‌مندی مراجعان دارند بنابراین می‌توان ادعا کرد که در مجموع رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک رابطه معنی‌داری با رضایت‌مندی مراجعان دارد و این رابطه یک رابطه مستقیم خواهد بود. یعنی با افزایش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گمرک، رضایت‌مندی مراجعان نیز افزایش خواهد یافت. همچنین با توجه به نتایج فرضیات فرعی تحقیق و نتایج آزمون فریدمن که در آن ابعاد جوانمردی و وظیفه شناسی در درجات پایین تر

اولویت قرار گرفته اند، گمرک باید ترتیبی اتخاذ نماید که با تقویت و بهبود این ابعاد کم‌اثرتر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان خود با روش‌های مختلفی چون: انجام دادن کارها در زمان مقرر و معین، رعایت نظم و انضباط محیط کاری، توجه کافی به قوانین و مقررات سازمانی، چشم‌پوشی و کم‌توجهی به اشتباهات و خطاهای ناچیز مراجعان و همکاران و افزایش سطح تحمل، بردباری و شکیبایی کارکنان در برابر شرایط و موقعیت‌های نامطلوب و نامساعد محیط کاری و کاهش و از بین بردن عوامل ناراضی‌سازمانی و... از یک سو و تقویت بیشتر دیگر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، احترام و فضیلت مدنی) از سوی دیگر زمینه لازم را برای رشد و توسعه بیشتر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان فراهم نماید. زیرا با این عمل رضایت‌مندی مراجعان و کارکنان و در نهایت کارایی و اثربخشی سازمان افزایش خواهد یافت.

### پیشنهادهای مبتنی بر یافته‌های تحقیق

**پیشنهاد مرتب با فرضیه اول:** کارمندانی که در مشکلات و مسائل کاری به مراجعان کمک می‌کنند، مراجعان آن‌ها نیاز کمتری به کمک دیگران خواهند داشت در نتیجه این مراجعان وقت بیشتری در اختیار دارند که صرف مسائل با اهمیت تر نمایند. این رفتارهای کمکی موجب بهبود اخلاق و انسجام گروهی را فراهم می‌آورد و احساس تعلق را در بین مراجعان افزایش می‌دهد در نتیجه امکان جذب و نگهداری بهترین مراجعان فراهم می‌گردد. بهبود عملکرد افراد نیز، به افزایش اثربخشی گمرک منجر خواهد شد. گمرکات و دیگر سازمان‌های دولتی و خصوصی می‌توانند از طریق ترویج کمک کارکنان صفی و ستادی به مراجعان در جهت حل مسائل و مشکلات کاری آن‌ها و راهنمایی مراجعان برای آشنایی بیشتر با محیط و فرآیند انجام کار در گمرک به این نتایج مهم دست یابند.

**پیشنهاد مرتب با فرضیه دوم:** کارمندانی که با حضور در جلسات سازمانی گمرک به ترویج اطلاعات بین کارمندان و مشتریان کمک نمایند، موجبات تأثیرگذاری بیشتر اطلاعات و ارتقای توانایی سازگاری مراجعان با تغییرات را فراهم می‌کنند. با دادن بازخوردهای سازنده و مفید در مورد ایده‌هایی که با هدف بهبود و اثر بخشی رویه‌های گمرکی از سوی مراجعان ارائه می‌شود، با مشارکت دادن مراجعان در فعالیت‌هایی که بر وجهه گمرک تأثیر مثبت دارند و با آگاه کردن مراجعان از تغییرات و پیشرفت‌های سازمان، می‌توان مشارکت مدنی آنان را افزایش داد و این مآلاً افزایش و تقویت بهره‌وری کارکنان و سازمان را موجب شد.

**پیشنهاد مرتب با فرضیه سوم:** کارکنانی که با مراجعان با احترام و تکریم رفتار می‌کنند از رفتار شهروندی مترقی برخوردارند. تکریم مراجعان شامل تلاش کارکنان در محیط کار برای جلوگیری از بروز مشکل و ایجاد تنش با دیگران نیز می‌شود. کارمندانی که با مراجعان در ارتباط هستند، چنانچه خود را در جای مراجعان قرار دهند و به آن‌ها در حل مسائل و مشکلات کاری کمک نمایند و تمام تلاش و کوشش خود را برای جلوگیری از بروز مشکل و ایجاد تنش با مراجعان در محیط کار بکارگیرند. این عمل آن‌ها در فضای رقابتی امروز، بهترین تبلیغ برای بقای سازمان خواهد بود. این کار را می‌توان به طرق مختلفی چون، رعایت حقوق مشتریان، دادن مشاوره‌های لازم به آن‌ها در نحوه انجام فعالیت‌ها و نتایج مربوط به کارت‌تقویت نمود.

**پیشنهاد مرتب با فرضیه چهارم:** کارکنانی که رفتار وظیفه‌شناسی را از خود بروز می‌دهند به نظارت مدیریتی کمتری نیاز دارند و به مدیران فرصت می‌دهند تا مسئولیت‌های بیشتری به آن‌ها واگذار نمایند. لذا مدیران وقت بیشتری را در بهبود وظایفی نظیر برنامه‌ریزی صرف خواهند کرد. در این شرایط کارکنان به انجام وظایف خود در حدی بالاتر از سطح انتظار توفیق می‌یابند و گمرکات یا هر سازمانی که از چنین شرایطی برخوردار است می‌تواند با انجام کارها در زمان مقرر، بذل توجه کافی به قوانین و مقررات و بهبود خط مشی سازمان، پرهیز از اتلاف وقت در انجام کارها و رعایت نظم و انضباط کاری زمینه کارایی و در نهایت اثربخشی و بهره‌وری سازمان را فراهم آورد.

**پیشنهاد مرتب با فرضیه پنجم:** نشان دادن جوانمردی و تحمل‌پذیری و شکایت نکردن در مورد مشکلات کم‌ارزش و

بی اهمیت، تحمل شرایط و وضعیت‌های نامناسب کاری، احساس وفاداری و تعهد و تعلق مراجعان را به گمرک افزایش می‌دهد. سازمان‌های دولتی و خصوصی نیز می‌توانند با تقویت و بهبود چنین رفتارهایی در کارکنان خود، (شکایت نکردن برای موضوعات جزئی، چشم پوشی از خطاها و ایرادات مشتریان، شکیبایی در برابر موقعیت‌های نامطلوب و نامساعد سازمان) به محیطی مساعدتر دست یابند.

## سایر پیشنهادها

۱- با توجه به وجود رابطه مثبت بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایتمندی مراجعان، می‌توان، در آینده با انجام آزمون رفتار شهروندی سازمانی در چارچوب آزمون‌های استخدامی، کارکنان برخوردار از رفتار شهروندی سازمانی بالا را شناسایی کرد و ضمن انتخاب مناسب‌ترین افراد، آنان را در پست‌های مدیریتی بکار گرفت.

۲- با بهره‌گیری از رابطه مستقیم بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایتمندی مراجعان، ابزاری در اختیار گمرک قرار می‌گیرد و گمرک می‌تواند به کمک این سنجش رفتار شهروندی افراد، ابزار و راهکارهای مدیریتی ارزشمندی را در زمینه مدیریت منابع انسانی ویژه برای استخدام افراد مناسب در جهت بهبود رضایتمندی مراجعان به کار گیرد. به این ترتیب گمرک قادر خواهد بود در هنگام استخدام کارکنان جدید و کارگماری کارکنان فعلی در پست‌های سازمانی میزان رفتار شهروندی آن‌ها را ملاک قرار دهد تا افراد استخدام شده با بروز رفتار شهروندی سازمانی از خود، زمینه ایجاد رضایتمندی مراجعان و به تبع آن، دستیابی به اهداف تعیین شده و افزایش و بهبود عملکرد گمرک را فراهم نمایند.

۳- یکی از راه‌های مهم و در عین حال آسان برای ایجاد ارزش برای مراجعان، استفاده از تعاملات سازنده بین آن‌ها و کارمندان خط مقدم سازمان است. در این راستا بررسی رفتارهای کارکنان خط مقدم سازمان‌ها به هنگام ارائه خدمات به مراجعان و فراهم نمودن چارچوبی برای مدنظر قرار دادن آن‌ها در وظایف مدیریت منابع انسانی، مانند: ارزیابی عملکرد، طراحی سیستم پاداش و... موجب ارتقای عملکرد فردی و سازمانی خواهد شد.

۴- تمایل و علاقه به مطالعه کتب، مجلات، آگهی‌ها و افزایش میزان اطلاعات عمومی مراجعان و اهمیت دادن به و ترویج نصب پوستر و نشر اعلامیه و یادداشت نامه در سازمان‌ها که مراجعان را از وقوع رویدادها و عملیات در سازمان‌ها مطلع نماید.

۵- با ترویج رفتار شهروندی سازمانی می‌توان تلاش و کوشش زیادی در جهت بررسی و نقد عملیات سازمان و کارهای صورت گرفته در سازمان انجام داد.

۶- تعاریفی از رفتارهای شهروندی که ذیلاً ارائه می‌شود، که توسل به آن‌ها در ابعاد مختلف موجبات موفقیت فردی و سازمانی را فراهم می‌آورد:

- رفتار شهروندی سازمانی، طرز تفکر و نگرش‌های مراجعان را بواسطه تماس و تعاملات آن‌ها با کارکنان در جهت همپایی بیشتر بهبود می‌بخشد.
- اغلب رفتارهای شهروندی سازمانی که کارکنان به منظور یاری رساندن به همکاران و مراجعان خود در محیط کاری ارائه می‌دهند فراتر از الزامات وظیفه‌ی آن‌ها است و موجبات موفقیت سازمان را در رسیدن به اهداف آن فراهم می‌کند.
- رفتارهای شهروندی به عنوان مجموعه‌ای از رفتارهای اختیاری در حوزه کاری است که از الزامات پایه‌ی شغل فراتر می‌رود و رفتاری فراتر از وظیفه شناخته می‌شود.
- رفتارهای شهروندی در سطح کلان و عمومی در جوامع مدرن دربرگیرنده فعالیت‌هایی علاوه بر رفتارهای متداول است و رفتارهایی چون مشارکت، جامعه‌گرایی، ترویج عدالت اجتماعی و اقدامات داوطلبانه و تقسیم مسئولیت‌های فردی را شامل می‌شود.
- رفتار شهروندی سازمانی رفتاری است که برای کارآیی سازمان و موفقیت عملیاتی آن بسیار مهم است.

- رفتار شهروندی سازمانی رفتاری است که در چارچوب ساختار رسمی سازمان شناسایی نشده و به آن مستقیماً پاداش داده نمی‌شود و فراتر از آن چیزی است که در سازمان تعریف شده است.



## منابع:

- ۱- آذر، عادل و مومنی، منصور (۱۳۸۰). «آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد اول»، تهران، انتشارات سمت.
- ۲- آذر، عادل و مومنی، منصور (۱۳۸۰). «آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد دوم»، تهران، انتشارات سمت.
- ۳- ابراهیمی، مرتضی (۱۳۸۴). «بررسی تاثیر کیفیت خدمات بانک کشاورزی بر میزان رضایتمندی مراجعان هدف در منطقه غرب استان مازندران»، فصلنامه پژوهشی بانک و کشاورزی، سال دوم، شماره هفتم. صص ۲۳۷-۲۰۰.
- ۴- جمشیدیان، مهدی و نوری، ابراهیمی (۱۳۷۷). «بررسی عوامل موثر بر رضایتمندی مراجعان کفش ملی در تهران»، دانش و توسعه (مجله دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد). شماره ۸۹۹/ص- ۱۱۷.
- ۵- حسینی، احمد (۱۳۸۵). «رفتار شهروندی سازمانی گامی به سوی مشتری گرایی»، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- ۶- رسول اف، جلال؛ خدا رحمی، روح الله و رشیدی، داود (۱۳۸۴). «بررسی میزان رضایتمندی مراجعان از نظام بانکی کشور»، فصلنامه پژوهشی بانک و کشاورزی، سال دوم، شماره هفتم / صص ۲۴-۹.
- ۷- رفیعی، مجتبی. «بررسی رضایت شغلی و ارتباط آن با عملکرد کارکنان، تعاون»، شماره ۱۴۱، ص ۱۳۸.
8. Angur Madhukar, Natarajan Rajan and Jahera Jr Johnson(1999), "Service quality in the banking industry: an assessment in a development economy. International journal of bank marketing. 17(3), pp: 116-123.
9. Bienstock, C.Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel, "organizational citizenship behavior and service quality", journal of services marketing, Vol.17 No.4 (2003), pp: 357-378
10. Boshoff, C. and Gray B.(2004), "The relationships between service quality, customer satisfaction and buying intention in the privet hospital industry". S. Afr. J. manage., 35(4). pp: 27-37
11. Castro, Carmen.B & Armario, Enrique.M & Ruiz, David.M (2004), "the influence of employee organizational citizenship Behavior on customer loyalty", international journal of Service industry management, Vol.15 No.1 , (2004).
12. Cohen, Aaron & Kol, Yardena, (2004), "professionalism and organizational citizenship behavior" an empirical examination among Israeli nurses, journal of managerial psychology, Vol.19 No.4.
13. Cho Namjae, Park Sanghyuk(2001), "Developing of electronic commerce user-consumer satisfaction index (ECUSI) for Internet shopping". Industrial management and data system. 101(8). pp: 400-405.
14. Dabholkar, Pratibha A., Shepherd, C. David and Thorpe Dayle I.(2000), "A comprehensive framework for service quality: An investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study". Journal of Retailing, Vol. 26(2), pp: 139-173.
15. Gregory, Murphy, James Athanasou and Neville King(2002), "Job satisfaction and organizational citizenship behavior: A study of Australian human-service professionals. Journal of Managerial Psychology, Vol.17 No. 4, pp: 287-297.
16. Nigle, F. Piercy, Nikala Lane and David W. Cravens(2002), "A Gender perspective on salesperson organizational citizenship behavior, sales manager control strategy and sales unit effectiveness". Journal of Woman in management review, Volume 17. Number 8. pp: 373-391.
17. Organ, D.W.(1988), "organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome , Lexington book, Lexington, MA."
18. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005), "Organizational Citizenship Behaviors: Its Nature, Antecedents, and Consequences: Thousand Oaks", CA: Sage Publications.
19. Parasuraman, A., et al. (1991), "Understanding Customer Expectations of Services". Sloan

Management Review, 39-48.

20. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing*, 49, 41-
21. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990), "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior". *Leadership Quarterly*, Vol. 1(2), pp:107-142.