

فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار  
سال نهم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۴  
صص ۱۱۹-۱۳۹

## رابطه رفتار شهروندی سازمانی با ارتقای سطح تسهیم دانش کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران

سید محمد مقیمی<sup>۱</sup>، حسین صمدی میارکلائی<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه میان تسهیم و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان می باشد. جامعه آماری این تحقیق، ۳۸۷ نفر از کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران می باشند، که ۱۷۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب، و برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه های استاندارد استفاده شده، و تجزیه و تحلیل داده ها بوسیله نرم افزارهای SPSS و LISREL انجام شده است. یافته ها نشان داده است که رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با تسهیم دانش مثبت و معنی دار است. همچنین این ارتباط مثبت و معنی دار، میان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش نیز یافت شد. مدیریت دانش و تسهیم آن به دلیل تاثیر بسیار زیاد بر روی موفقیت سازمان ها، توسط موسسات و سازمان های گوناگون بکار گرفته و اهمیت زیادی برای آن ها دارد.

کلیدواژه ها: تسهیم دانش، رفتار شهروندی سازمانی، آموزش و پرورش، مدل معادلات ساختاری.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۶/۱۴

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۱/۲۲

۱- استاد و عضو هیئت علمی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) mogimi@ut.ac.ir

۲- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، باشگاه پژوهشگران و نخبگان جوان، قائمشهر، ایران

hossein\_samadi\_m@yahoo.com

### مقدمه

دانش اطلاعاتی است مفهومی، مرتبط و قابل‌اجراء می‌باشد. دانش دارای ویژگی‌های است که آن را از دیگر دارایی‌های سازمان متمایز می‌کند: قدرت خارق‌العاده و بازدهی فزاینده؛ پراکنندگی، تراوش و لزوم به‌روز بودن؛ ارزش نامعلوم؛ ارزش نامعلوم به اشتراک‌گذاری، و وابستگی به زمان. دانش بیانگر درک و تجربه غیرمستقیمی است که می‌توان بین استفاده و سوء استفاده از آن، تمایز قائل شد. در طول زمان، اطلاعات روی هم انباشته شده و از بین می‌روند، در حالی که دانش تکامل می‌یابد. با این حال، به دلیل این که دانش ماهیتاً پویاست، اگر شخص یا سازمانی، دانش را با تغییر شرایط محیطی به‌روز نکند، دانش امروز می‌تواند جهل فردا باشد. سرمایه‌فکری (یا دارائی فکری)، یکی از عناوینی است که اغلب برای دانش به کار می‌رود و بیانگر آن است که دانش، دارای یک ارزش مالی است. با در نظر گرفتن انواع و کاربردهای دانش، تعریف ساده و بی‌ظنیری از دانش را می‌پذیریم و آن عبارت است از: دانش، اطلاعات کاربردی است (توربان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). در دنیای پر رقابت کنونی که بارزترین مشخصه آن سرعت در تغییرات محیطی است، صرفاً اتکا به دارایی‌های فیزیکی و مشهود نمی‌تواند سازمان‌ها را به هدف مورد نظر خود برساند. در واقع افراد و سازمان‌ها و موسسات گوناگون دولتی و غیر دولتی اگر خواستار حفظ موقعیت کنونی خویش در فضای رقابتی حاکم بر جامعه و یا بهبود و ترقی خود باشند، نیازمند آن هستند تا به سرمایه‌های فکری خود و اطرافیان خود بیش از پیش بها دهند. به این منظور از اواخر دهه ۱۹۹۰، مدیریت دانش به عنوان روش نوین مدیریتی، بحث اصلی متون مدیریت و دیگر حوزه‌های وابسته شد (علی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). اگرچه دانش برای هر سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی به شمار می‌رود، اما در سال‌های اخیر شعار دانش قدرت است، به شعار تسهیم دانش قدرت است تغییر یافت. از دلایل اهمیت تسهیم دانش در سازمان‌ها این است که تسهیم دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تاخیر در تحویل کالاها به مشتریان، و در نهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰؛ علوی و لیدنر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). اینکه افراد بتوانند مجاب شوند تا دانش

<sup>۱</sup>. Turban et al.,

<sup>۲</sup>. Alavi & Leidner

خود را به دیگران انتقال دهند بسیار مهم است. باید در افراد رفتارهایی را برانگیخت که مورد حمایت و قدردانی قرار گیرند تا جهت تسیم دانش در سازمان و میان افراد خود انگیزه‌های کافی را دارا باشند، از جمله این عوامل رفتار شهروندی سازمانی میان کارکنان است. رفتار شهروندی سازمانی مجموعه رفتارهایی است که خارج از محدوده رفتارهای الزامی افراد در محیط محسوب می‌شود. اما در ایجاد فضای روانی و اجتماعی مطلوب در محیط کار نقش اساسی و محوری ایفاء می‌کند (بلیک‌لی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵؛ پودساکوف و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). رفتار شهروندی سازمانی را شامل رفتارهای اختیاری کارکنان می‌داند که جزء وظایف رسمی آن‌ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود، ولی میزان اثر بخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد.

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی از ادراک رفتار فرانش کاتز (۱۹۶۴) نشأت می‌گیرد که برای اولین بار توسط ارگان (۱۹۷۷) معرفی شد، و رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتار اختیاری و داوطلبانه‌ای تعریف کرد که مستقیماً و به طور آشکار بوسیله سیستم رسمی پاداش شناسایی نمی‌شود، و در مجموع کارکرد اثربخش سازمان را ارتقاء می‌بخشد. بسیاری از محققین اثر قابل توجه رفتار شهروندی سازمانی را بر موفقیت سازمان تصدیق می‌کنند. به دلیل این که سازمان‌ها نمی‌توانند از طریق شرح شغل‌های رسمی طیف کاملی از رفتارهای مورد نیاز برای دستیابی به اهداف سازمانی را پیش‌بینی نمایند، برخی از محققین معتقدند که رفتارهای شهروندی سازمانی برای سازمان دارای اهمیت بسیاری هستند. عملکرد تعریف شده، هم‌چنان که بوسیله نقش‌های وظیفه‌ای تجویز شده، ضروری است اما برای پیش‌گویی اثربخشی کافی نیست (بوگلر و سامیچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). بولینو و همکاران (۲۰۰۲)، رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان تعریف کرده‌اند. آنان بر این عقیده هستند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو خصیصه عمومی هستند: اولاً آن‌ها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان مثال، نیازی نیست که

<sup>1</sup>. Blakely et al.

<sup>2</sup>. Podsakoff et al.

<sup>3</sup>. Bogler & Somech

آن‌ها از جنبه فنی بخشی از شغل یک فرد باشند) و ثانیاً آن‌ها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق‌العاده‌ای هستند که سازمان به منظور دستیابی به موفقیت، از کارکنانش انتظار دارد (کرکماز و آپارچی،<sup>۱</sup> ۲۰۰۹). این مجموعه رفتارها از طریق ترغیب عملکرد سازمانی مؤثر و کارآمد باعث ارتقای سطح عملکرد سازمانی می‌شوند (آکفلت و کت،<sup>۲</sup> ۲۰۰۵). کاتز و کان (۱۹۶۶) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان «رفتارهایی که از طریق نسخه‌های شغلی تعیین نشده‌اند، اما دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند» تعریف کرده‌اند (کاتز و کان،<sup>۳</sup> ۱۹۶۶). کاتز و کان (۱۹۷۸) خاطر نشان می‌کنند که شهروندی سازمانی (رفتار مساعی که پیامدهای مثبتی برای سازمان دارد اما ناخواسته بوده یا به صورت رسمی پاداش داده نمی‌شود) در یک سازمان مهم است (ون‌دین و همکاران،<sup>۴</sup> ۲۰۰۰).

گراهام (۱۹۹۱)، معتقد است رفتار شهروندی سازمانی به سه شکل (اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی) در سازمان ظاهر می‌شود:

**اطاعت و فرمانبرداری:** این اصطلاح، رفتارها و رویه‌های ضروری شناخته شده را تعیین می‌کند و در یک ساختار معقولی از قوانین مورد پذیرش قرار می‌گیرد. شاخص‌های اطاعت و فرمانبرداری سازمانی رفتارهایی را در بر می‌گیرند که عبارتند از: احترام به قوانین سازمانی، عمل به وظایف و مسئولیت‌ها به طور کامل و با توجه به منابع سازمانی.

**وفاداری:** وفاداری متفاوت با وفاداری به خود می‌باشد، وفاداری عبارت است از وفاداری به سایر افراد و واحدها و بخش‌های سازمانی. وفاداری، فداکاری و از خود گذشتگی میزانی است که کارکنان خودشان را فدای منافع سازمانی می‌کنند، و از سازمان‌شان حمایت و پشتیبانی و دفاع می‌کنند.

**مشارکت سازمانی:** اصطلاح مشارکت سازمانی در مدیریت سازمان مداخله و مشارکت می‌کند و مستلزم حضور در جلسات، تسهیم و به اشتراک گذاری ایده‌های کارکنان با سایرین، و آگاهی نسبت به مسائل جاری سازمان است.

1. Korkmaz & Arpacı

2. Ackfeldt & Coote

3. Katz & Kahn

4. Van Dyne et al.,

گراهام معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی مستقیماً تحت تأثیر حقوقی است که بوسیله سازمان به فرد داده شده است. در چهارچوب حقوق شهروندی سازمانی، عدالت استخدامی، عدالت ارزیابی و رسیدگی به شکایت‌های کارکنان گنجانده شده است (گراهام<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱).

رفتار شهروندی سازمانی متناسب به ابعاد متعددی است، از قبیل: نوع دوستی، وظیفه‌شناسی (که به "اطاعت و اجابت تعمیم یافته" نیز مصطلح است)، جوانمردی، تواضع، و عفت (ادب) اجتماعی (اورگان<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸؛ ۱۹۹۰؛ ارگان و کانسکی<sup>۳</sup>، ۱۹۸۹)؛ اطاعت و فرمانبرداری، وفاداری، و انواع متعدد مشارکت (ون‌دین و همکاران<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴)؛ و کمک کردن و ادا کردن (لی‌پین و ون‌دین<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸؛ استمپر و ون‌دین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). اسمیت و همکاران (۱۹۸۳) مقیاسی دویبعدی از رفتار شهروندی را بیان کردند (نوع دوستی و اجابت) که از طریق ارائه نوع دوستی به عنوان رفتار شهروندی فردی، و ارائه اجابت به عنوان رفتار شهروندی سازمانی، به وضوح رفتار شهروندی مورد هدف در سازمان و شهروندی مورد هدف در فرد را از هم متمایز ساخته‌اند (لی‌پین و ون‌دین، ۱۹۹۸؛ اسمیت و همکاران<sup>۷</sup>، ۱۹۸۳؛ اسپیتزمولر و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸). ابعاد مورد نظر تحقیق حاضر برای رفتار شهروندی سازمانی، بر اساس ابعاد ارائه شده توسط ارگان می‌باشد.

تسهیم دانش عبارت است از فعالیت انتقال و توزیع دانش از یک شخص، گروه یا سازمان به شخص یا گروه و سازمان دیگر. از طریق تسهیم دانش اثربخش، سازمان‌ها می‌توانند دارایی خود را بهبود بخشیده و هزینه‌های آموزشی و خطرپذیری ناشی از عدم اطمینان را کاهش دهند. بار تول و سریواستاوا (۲۰۰۲)، تسهیم دانش را اینگونه تعریف می‌کنند: تسهیم دانش عبارت است از اشتراک اطلاعات مناسب، ایده‌ها و پیشنهادهای تخصصی با دیگران در یک سازمان (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۰). علوی و لیندر (۲۰۰۱) تسهیم دانش را به انتقال دانش تشبیه کردند و آن را مانند انتقال دانش دانستند و آن را به عنوان فرآیند توزیع دانش در سرتاسر سازمان تعریف کردند. توزیع دانش می‌تواند میان افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها با استفاده از هر نوع

1. Graham

2. Organ

3. Organ & Konovsky

4. Van Dyne et al.,

5. LePine & Van Dyne

6. Stamper & Van Dyne

7. Smith et al.,

8. Spitzmuller et al.,

یا هر تعداد از کانال‌های ارتباطاتی روی دهد (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱). وانگ و نوئه (۲۰۱۰)، تسهیم دانش را متفاوت از انتقال دانش و تبادل دانش می‌دانند. آن‌ها معتقدند که انتقال دانش هم مستلزم تسهیم دانش بوسیله منبع دانش است و هم مستلزم فراگیری و اکتساب و کاربرد دانش بوسیله دریافت‌کننده است. «انتقال دانش» نوعاً برای تشریح حرکت و جریان دانش میان واحدها، بخش‌ها، یا سازمان‌های مختلف بر خلاف حرکت در میان افراد به کار می‌رود. اگرچه «تبادل دانش» به طور تبدلی و معاوضه‌ای نسبت به «تسهیم» دانش به کار برده می‌شود، تبادل دانش هم تسهیم دانش (یا ارائه دانش از سوی کارکنان برای سایرین) و هم جستجو و مطالبه دانش (یا مطالبه کارکنان از دیگران برای کسب دانش) را در بر می‌گیرد (وانگ و نوئه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). تسهیم دانش توسط مک‌درمت (۱۹۹۹)، بدین صورت تشریح شده که وقتی که می‌گوییم فردی دانش خود را تسهیم می‌کند، بدین معنی است که آن فرد، فرد دیگری را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود راهنمایی می‌کند تا او را کمک کند، تا موقعیت خود را بهتر ببیند. بعلاوه فردی که دانش خود را تسهیم می‌کند، ایده‌آل این است و باید از هدف دانش تسهیم شده و کاربرد آن و هم‌چنین از نیازها و شکاف‌های اطلاعاتی فرد گیرنده دانش اطلاع داشته باشند (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۰). کیم و لی (۲۰۰۶)، معتقد هستند که مدیریت دانش و تسهیم آن به دلیل تاثیر بسیار زیاد بر روی موفقیت سازمان‌ها، توسط موسسات و سازمان‌های گوناگون بکار گرفته می‌شوند.

در مفهوم تسهیم دانش، رفتار کارکنان و آنچه که در ذهن آن‌هاست مورد توجه قرار گرفته و به عنوان یک عامل تاثیرگذار در اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش محسوب می‌شود. در مفهوم تسهیم دانش به اشتراک گذاشتن ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید را فراهم می‌کند، نهفته است و از طریق برقراری تعامل میان افراد، ارتباط پیوسته و چهره به چهره در فعالیت‌ها و گفت و گوها حاصل شده و برای افراد این فرصت را فراهم می‌کند که از دانش موجود و نیازهای آموزشی خود مطلع شوند (کیم و جو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸؛ علی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). یافته‌های پژوهشی مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های تسهیم دانش را به شرح زیر مشخص ساخته‌اند:

- 
1. Wang & Noe
  2. Kim & Ju

۱. جو تعامل اجتماعی؛ ۲. اعتماد؛ ۳. تعهد درک شده از مدیریت در قبال تسهیم دانش؛ ۴. ساختار پاداش؛ ۵. تکنولوژی (فن آوری)؛ ۶. تفاوت در موقعیت سازمانی، و ۷. اندازه سازمان (رهنورد و صدر، ۱۳۸۶).

با توجه به اهمیت آموزش و پرورش و مسئولیت این نهاد در فرایند آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص در جهت کسب آمادگی برای اداره بهتر فردای جامعه، و مهیا کردن آن‌ها به عنوان کارگزاران آینده، ایجاب می‌نماید تا در جهت رفع مشکلات احتمالی موجود در حوزه مدیریتی و رفتاری اقداماتی را انجام داد. در واقع هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر سطح تسهیم دانش در اداره آموزش و پرورش شهر بهنیر می‌باشد. براین اساس پیشینه تجربی ذیل مورد بررسی قرار گرفت. در واقع این بررسی نشان نشان داد که پیشینه تجربی ضعیفی در مورد موضوع تحقیق وجود دارد، در واقع این موضوع حاکی از نبودن و در نهایت جذابیت تحقیق است.

آل ذوبی<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، در مقاله‌ای با عنوان «رفتار شهروندی سازمانی و اثرات آن بر تسهیم دانش»، بیان کرد که میان رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. اسلام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، در تحقیقات خود با موضوع «بررسی نقش میانجی گری رفتار شهروندی سازمانی بر رابطه میان فرهنگ یادگیری و تسهیم دانش»، گزارش دادند که میان متغیرهای تحقیق بر اساس خروجی نرم افزار لیزرل ارتباط معنی داری وجود دارد. دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان «تأملی بر ارتقاء تسهیم دانش در پرتو رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری)»، دریافتند که میان رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن (بجز جوانمردی) و تسهیم دانش در سطح ۹۹ درصد همبستگی معنی داری وجود دارد. هادیزاده مقدم و همکاران (۱۳۹۱)، به بررسی رابطه میان تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی پرداختند و نتایج آن‌ها نشان داد که رابطه معنی داری میان تسهیم دانش و نوآوری وجود دارد. علاوه بر آن نتایج مشابه میان متغیرهای تسهیم دانش اشکار، تسهیم دانش پنهان، تسهیم دانش استراتژیک، تسهیم دانش کارشناسی با نوآوری مشاهده شد. رهنورد و صدر (۱۳۸۶)، به تحقیقی با عنوان «رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش

1. Al-Zu'bi

2. Islam et al.,

کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی» پرداختند، بر اساس یافته‌های این پژوهش تعهد مدیریت به تسهیم دانش، وجود تکنولوژی مناسب برای تسهیم دانش، اعتماد، اندازه سازمان، فضای تعامل اجتماعی، ساختار پاداش و تفاوت در موقعیت ارتباط، رابطه معناداری با ادراک فرهنگ تسهیم دانش در دستگاه‌های دولتی دارای بودجه جاری استانی دارند.

### فرضیه‌های پژوهش

#### فرضیات اصلی

۱. میان رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
۲. رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

#### فرضیات فرعی

۱. میان نوع دوستی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
۲. میان جوانمردی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
۳. میان وظیفه‌شناسی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
۴. میان تواضع و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
۵. میان عفت اجتماعی و تسهیم دانش ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### روش

جامعه آماری این تحقیق کارکنان اداره آموزش و پرورش استان مازندران را شامل می‌شود که در زمان تحقیق ۳۸۷ نفر بوده‌اند. بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران، نمونه آماری تحقیق حاضر برابر با ۱۹۳ نفر از کارکنان بوده که با روش‌های نمونه‌گیری تصادفی ساده بعنوان نمونه آماری انتخاب شدند، که پرسشنامه‌ها در میان آن‌ها توزیع شده و در نهایت تعداد ۱۷۲ پرسشنامه مناسب تجزیه و تحلیل آماری جمع‌آوری شده است. داده‌ها توسط پرسشنامه‌های استاندارد تکمیل و جمع‌آوری شده است. پرسشنامه مذکور از سه بخش مجزا تشکیل شده‌اند، سوالات ویژگی‌های زندگی نامه‌ای، تسهیم دانش و رفتار شهروندی سازمانی. باید گفت در بخش اول این پرسش‌نامه‌ها از شش سوال جمعت شناختی، و برای تسهیم دانش پرسشنامه (جاکوبز و رودت، ۲۰۰۷)، با ۱۷ سوال، که با تکنیک تحلیل عاملی ( $KMO=۰.۸۳۶$ )، از ۱۷ سوال یک سوال به دلیل بار عاملی کم، حذف و بقیه در پنج بعد سازماندهی شده و ابعاد آن با توجه به ماهیت سوالات



نام گذاری شده‌اند. و برای رفتار شهروندی سازمانی ۲۰ سوال، در مقیاس لیکرت با بازه (۵-۱)، (نیهوف و مورمن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳)، برای پنج مولفه که برای هر کدام ۴ گویه در نظر گرفته شده است. که در جداول ذیل قابل رویت می‌باشد.

جدول ۱. گویه‌های پژوهش در مورد رفتار شهروندی سازمانی

گویه	متغیر	بُعد
کمک به افرادی که بار کاری سنگینی را بر عهده دارند	فرع دوستی	
کمک به افرادی که غایب هستند		
کمک با رضایت به کسانی که با مسائل مرتبط با کار سر و کار دارند		
کمک به کارکنانی جدیدالورود		
مشاوره به افرادی که ممکن است تحت تأثیر اقدامات شما قرار بگیرند	تواضع	
تجاوز نکردن به حقوق دیگران		
ممانعت از ایجاد مسائل با سایر همکاران		
آگاهی به دیگران قبل از اخذ تصمیمات و انجام اقدامات	چالش‌های رفتاری شهروندی سازمانی	
زمان صرف نکردن نسبت به شکایت از مسائل پیش‌پا افتاده		
مسائل را بزرگ‌تر از آن‌چه که هست نشان ندادن		
صحیح نکردن به طور دائم و پیوسته در مورد ترک شغل		
تا چه اندازه توجه نکردن به جنبه‌های نادرست وضعیت خود	وظیفه‌شناسی	
وقت‌شناس بودن		
جلوگیری از ایجاد وقفه در کار		
پرهیز از ایجاد وقفه‌های اضافی در زمان کار		
مطیع بودن نسبت به قوانین، مقررات		
حمایت از تغییرات سازمانی		
تعمیل به ایجاد و حفظ وجهه سازمان	دین	
تعمیل به مشارکت در جلسات سازمان		
حمایت از پیشرفت‌ها و توسعه‌ها در سازمان		

برای تعیین روایی (اعتبار) پرسشنامه مذکور، ابتدا در اختیار ۶ نفر از اساتید و خبرگان قرار گرفت آنگاه پس از اخذ نظرات اصلاحی و تعدیل موادی از آن‌ها، در اختیار تعداد ۴۰ نفر از اعضای جامعه آماری بعنوان نمونه مقدماتی قرار گرفت و نظرات اصلاحی آن‌ها نیز اخذ و از مرتبط بودن سوالات با توجه به جامعه آماری مورد مطالعه اطمینان حاصل شد. آنگاه پرسشنامه نهایی برای جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت و به صورت کامل باید از روایی آن اطمینان داشت. علاوه بر این، شاخص  $GFI = 0/92$  که بعنوان یکی از معیارهای سنجش روایی

است (هایر و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸)، در این تحقیق بیشتر از ۰/۹۰ بدست آمده است. بمنظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی) ابزار اندازه گیری نیز روش های مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آن ها سنجش سازگاری درونی آن است (کونکا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). سازگاری درونی ابزار اندازه گیری می تواند با ضریب آلفای کرونباخ اندازه گیری شود (کرونباخ<sup>۳</sup>، ۱۹۵۱). یافته ها نشان می دهند که پایایی مقیاس سنجش رفتار شهروندی سازمانی ۰.۹۰ برآورد می شود، و این که پایایی مقیاس سنجش تسهیم دانش ۰.۸۸ است.

جدول ۲. گویه های پژوهش در مورد تسهیم دانش

گویه	متغیر	بعد
مورد شناخت و قدردانی قرار گرفتن	اهداف دانش	بعد
حضور در گردهمایی های غیررسمی		
موفقیت سازمان		
رقابتی بودن سازمان		
نوآور بودن سازمان	کنترل رفتاری	بعد
فرهنگ سازمانی		
احترام به افراد		
ارزنیایی مثبت از عملکرد	اهداف تسهیم دانش	بعد
نیاز به خودکامیابی		
اهداف استراتژیک		
ارتقاء مسیر شغلی خود		
حضور در دوره های آموزشی	اهداف سازمان	بعد
اعتماد در سازمان		
حمایت و شراکت همکاران		
تسهیم دانش بدلیل ارزش زیاد	گرددآوری	بعد
تسهیم و اشتراک دانش با همکاران		

## یافته ها

### همبستگی متغیرها

بمنظور تعیین میزان همبستگی بین متغیرها، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد، که میزان همبستگی و سطح معنی داری آن به شرح ذیل می باشد.

1. Hair et al.,
2. Conca et al.,
3. Cronbach

جدول ۳. آمار توصیفی و همبستگی برای تسهیم دانش و رفتار شهروندی

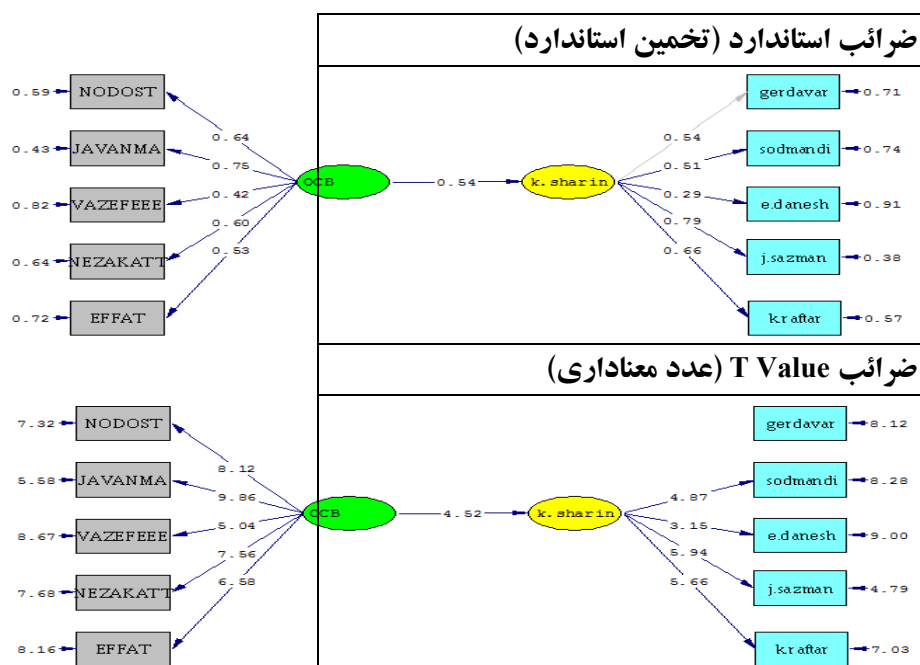
متغیر	Mean	S.D.	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ نوع دوستی	۴/۰۹	۰/۶۲	۱					
۲ وظیفه‌شناسی	۳/۶۱	۰/۵۸	۰/۷۵۸**	۱				
۳ جوانمردی	۳/۷۲	۰/۴۸	۰/۷۵۵**	۰/۶۷۹**	۱			
۴ تواضع	۳/۸۲	۰/۴۴	۰/۶۲۳**	۰/۵۳۷**	۰/۵۷۴**	۱		
۵ عفت اجتماعی	۴/۰۴	۰/۴۶	۰/۵۶۴**	۰/۴۵۲**	۰/۶۱۷**	۰/۶۵۹**	۱	
۶ رفتار شهروندی	۳/۸۷	۰/۳۲	۰/۸۲۰**	۰/۷۵۰**	۰/۸۱۶**	۰/۷۰۷**	۰/۶۹۹**	۱
۷ گردآوری	۳/۵۷	۰/۷۵	۰/۳۳۳**	۰/۲۶۳**	۰/۳۹۵**	۰/۲۹۲**	۰/۳۵۵**	۰/۴۷۴**
۸ خود سودمندی	۳/۹۷	۰/۷۵	۰/۱۱۳	۰/۱۴۸	۰/۱۷۸*	۰/۱۷۵*	۰/۳۳۰**	۰/۲۶۳**
۹ اهدا دانش	۳/۵۵	۰/۷۲	۰/۱۲۲	۰/۱۰۱	۰/۱۷۲*	۰/۱۸۶*	۰/۳۰۷**	۰/۲۳۶**
۱۰ جوسازمان	۳/۵۱	۰/۹۰	۰/۲۲۸**	۰/۲۸۶**	۰/۲۶۰**	۰/۱۷۵*	۰/۲۹۵**	۰/۳۷۳**
۱۱ کنترل رفتاری	۳/۶۵	۰/۹۷	۰/۱۰۴	۰/۲۱۶**	۰/۱۱۰	۰/۱۶۰*	۰/۱۸۹*	۰/۲۰۹**
۱۲ تسهیم دانش	۳/۶۴	۰/۵۵	۰/۲۶۵**	۰/۳۰۹**	۰/۳۲۶**	۰/۲۰۸**	۰/۴۰۸**	۰/۴۵۶**

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

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داد که سطح معنی‌داری به دست آمده برای متغیرهای اصلی تحقیق حاضر (۰.۰۰۰) می‌باشد که مقدار آن از ۰/۰۵ ( $p < 0.05$ ) کمتر است. بنابراین، همبستگی میان تسهیم دانش و رفتار شهروندی سازمانی تأیید می‌گردد. با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده این رابطه مثبت و مستقیم بوده و نسبتاً قوی می‌باشد. همبستگی میان رفتار شهروندی، ابعاد آن و بیشتر ابعاد تسهیم دانش نیز تأیید می‌گردد.

**تحلیل معادلات ساختاری:** مدل معادلات ساختاری یک تحلیل چند متغیری بسیار قوی از خانواده رگرسیون چند متغیری بوده که ضمن بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی (GLM) به محقق این امکان را می‌دهد که مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان مورد آزمون قرار دهد. تحلیل مدل معادلات ساختاری را می‌توان توسط تحلیل ساختاری کوواریانس یا روابط خطی ساختاری لیزرل انجام داد. تکنیک لیزرل آمیزه‌ای از دو تحلیل بنام‌های تحلیل عاملی تأییدی (مدل اندازه‌گیری) و تحلیل مسیر (مدل ساختاری) تشکیل می‌گردد. برای برآورد مدل اندازه‌گیری بهتر است بر روی تحلیل عاملی تأییدی که بخشی از الگوهای اندازه‌گیری است، تمرکز نمائیم. این الگو در مورد نحوه سنجش متغیرهای پنهان توسط متغیرهای مشاهده شده بحث می‌کند. بعد از اطمینان یافتن از صحت مدل‌های اندازه‌گیری، فرضیات اصلی تحقیق مورد آزمون قرار گرفتند. در ذیل مدل در حالت تخمین استاندارد (ضرایب استاندارد) و ضرایب معناداری (عدد معناداری) ارائه شده است.



نمودار ۱. مدل معادله ساختاری روابط بین متغیرهای تحقیق

**برازش مدل:** بر مبنای پیشنهادهایی که می‌توان از مطالعات و تحقیقات پیشین به دست آورد، شاخص‌های برازندگی زیرین برای این تجزیه و تحلیل انتخاب شده‌اند (بامگارتنر و هامبورگ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶؛ پینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). چهار تا از این شاخص‌ها کاملاً شاخص‌های برازندگی هستند که برازش کلی الگو به داده‌ها را برای الگوهای ساختاری و سنجشی با یکدیگر مورد ارزیابی قرار می‌دهند (بالن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۹؛ جورسکوگ و سوربوم<sup>۴</sup>، ۱۹۸۹). آزمون نیکویی برازش آماره مجذور کای یا کای اسکوتر ( $\chi^2$ )، نسبت مجذور کای یا کای اسکوتر به درجه‌های آزادی ( $\chi^2/df$ )، ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی (RMSEA)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، و شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)؛ در حقیقت دو شاخص باقیمانده شاخص‌های برازندگی تدریجی هستند و به این معنی است که آن‌ها الگوی هدف و مورد نظر را با برازندگی یک الگوی خط صفر یا خط مبدأ مقایسه می‌کنند، به طور معمول با الگویی که در آن همه متغیرهای مشاهده شده

1. Baumgartner & Homburg
2. Ping
3. Bollen
4. Joreskong & Sorbom

که به منظور ناهمبسته بودن مفروض هستند مقایسه می کنند (هایر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶): شاخص برازندگی مقایسه‌ای (CFI)، و شاخص برازش غیر نرمال (NNFI). جدول ۴ شرحی از شاخص‌ها، حدود پیشنهادی و مقادیر بدست آمده تحقیق را ارائه می نماید.

**جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل ساختاری**

مطلوبیت	مقدار	مقدار قابل اتکاء	شاخص‌ها
تایید مدل	۷۵.۷۳	-	کای دو ( $\chi^2$ )
تایید مدل	۰.۰۰۰۵	-	P-value
تایید مدل	۳۴	$df \geq 0$	درجه آزادی (df)
تایید مدل	۲/۲۲	$\chi^2/df < 3$	$\chi^2/df$
تایید مدل	۰/۰۸۵	$RMSEA \leq 0.10$	RMSEA
تایید مدل	۰/۹۱	$NNFI > 0.9$	NNFI
تایید مدل	۰/۹۰	$NFI > 0.9$	NFI
تایید مدل	۰/۹۰	$AGFI > 0.9$	AGFI
تایید مدل	۰/۹۲	$GFI > 0.9$	GFI
تایید مدل	۰/۹۳	$CFI > 0.9$	CFI
تایید مدل	۰/۹۳	$IFI > 0.9$	IFI

برای مدل رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش  $RMSEA = 0.085$ ،  $GFI = 0.92$ ،  $AGFI = 0.90$ ،  $NFI = 0.90$  و  $NNFI = 0.91$  بوده است، لذا مدل تحقیق دارای برازندگی لازم و کلیت آن مورد تأیید است چرا که  $RMSEA$  کمتر از ۱۰٪ و  $GFI$  و  $NFI$  نیز بیشتر از ۹۰٪ بوده. مقادیر بدست آمده در نگاره فوق نشان می دهد، که مدل مفهومی تحقیق از برازش خوبی برخوردار است. با توجه به اینکه میانگین مجذورخطاهای مدل (۰/۰۸۵) کوچکتر از ۰/۱۰ است و هم چنین  $\chi^2/df$  (۲/۲۲) نیز کوچکتر از ۳ است، در نتیجه مدل دارای برازش و تناسب بالایی می باشد و نشان دهنده آن است که روابط تنظیم شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری تحقیق منطقی بوده است.

**بررسی ارتباط ساختاری میان متغیرها:** برای بررسی رابطه بین متغیرهای مدل نیز از تجزیه و تحلیل چند متغیره یا رگرسیون چندگانه استفاده شده است، که در این راستا از مدل معادلات ساختاری و به طور مشخص، از مدل‌های ساختاری (تحلیل مسیر) استفاده شده است. لازم به ذکر است برای تأیید یا رد فرضیه‌ها از ضرایب استاندارد و اعداد معناداری استفاده می شود و هم چنین

1. Hair et al.,

برای کلیه مسیرها ضریب اطمینان ۹۵ درصد و سطح خطا ۵ درصد می باشد. همان طور که در جدول ۵ نشان داده شده است اثر رفتار شهروندی سازمانی و هر پنج بعدش بر تسهیم دانش نیز معنادار بوده است.

جدول ۵. نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری

H	مسیر ارتباط	ضریب استاندارد	اعداد معناداری	نتیجه
H1	رفتار شهروندی سازمانی ← تسهیم دانش	۰/۵۴	۴/۵۲	تایید فرضیه
H1.1	نوع دوستی ← تسهیم دانش	۰/۶۴	۸/۱۲	تایید فرضیه
H1.2	وظیفه شناسی ← تسهیم دانش	۰/۴۲	۵/۰۴	تایید فرضیه
H1.3	جوانمردی ← تسهیم دانش	۰/۷۵	۹/۸۶	تایید فرضیه
H1.4	تواضع ← تسهیم دانش	۰/۶۰	۷/۵۶	تایید فرضیه
H1.5	عفت اجتماعی ← تسهیم دانش	۰/۵۳	۶/۵۸	تایید فرضیه

### آزمون t تک نمونه ای برای بررسی وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن:

بمنظور بررسی اینکه هر کدام از متغیرهای مورد مطالعه رفتار شهروندی سازمانی در این تحقیق، از نظر پاسخگویان در سطح مناسب یا مطلوبی قرار دارند یا خیر، از آزمون t یک نمونه ای استفاده می کنیم. در آزمون t یک نمونه ای با توجه به مقیاس ۵ گزینه ای (۱ الی ۵) پرسشنامه تحقیق، مقدار آزمون برابر با ۳، در نظر گرفته شده است.

$$H_0: \mu = 3 \quad \text{میانگین متغیر مورد بررسی برابر ۳ است.}$$

$$H_1: \mu \neq 3 \quad \text{میانگین متغیر مورد بررسی برابر ۳ نیست.}$$

از آنجایی که سطح معنی داری بدست آمده برای تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و کل رفتار شهروندی سازمانی کوچکتر از سطح خطاست ( $\text{sig} = 0/000 < 0/05$ )، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، فرض صفر رد شده است و فرض مقابل آن مبنی بر عدم برابری میانگین رفتار شهروندی سازمانی با ۳، برای تمام ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و کل رفتار شهروندی سازمانی پذیرفته می شود. هم چنین با توجه به اینکه حد اختلاف میانگین هر پنج متغیر مثبت بوده و از آنجا که حد بالا و پایین برای تمامی آزمون ها مثبت بوده است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که از نظر پاسخگویان رفتار شهروندی سازمانی با تمام ابعاد آن در جامعه مورد نظر از وضعیت مطلوبی برخوردارند.

جدول ۶. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

مقدار آزمون (test value =3)						
متغیرها	آماره T	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
				حد بالا	حد پایین	
نوع دوستی	۲۳.۲۱	۱۷۱	۰.۰۰۰	۱.۰۹	۱.۱۵	۱.۰۱
وظیفه‌شناسی	۱۳.۹۸	۱۷۱	۰.۰۰۰	۰.۶۱	۰.۷۰	۰.۵۳
جوانمردی	۱۹.۶۵	۱۷۱	۰.۰۰۰	۰.۷۳	۰.۸۰	۰.۶۵
تواضع	۲۳.۰۷	۱۷۱	۰.۰۰۰	۰.۸۲	۰.۹۰	۰.۷۵
عفت اجتماعی	۲۹.۷۲	۱۷۱	۰.۰۰۰	۱.۰۳	۱.۰۹	۰.۹۷
رفتار شهروندی	۳۵.۰۷	۱۷۱	۰.۰۰۰	۰.۸۶	۰.۹۲	۰.۸۲

### بحث و نتیجه‌گیری

عوامل متعددی بر فرآیند تسهیم دانش در سازمان تاثیر گذارند. با توجه به گستردگی دامنه عوامل تاثیر گذار بر فرآیند تسهیم دانش، در این تحقیق سعی بر آن است تا از نگاه عوامل انسانی به بررسی موضوع پرداخته و بررسی سایر عوامل را در قالب پیشنهادهایی به سایر محققین واگذار نماییم. در واقع هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر گذاری رفتار شهروندی سازمانی بر میزان تسهیم دانش در اداره آموزش و پرورش شهر بهنیر می‌باشد. نتایج حاصله از نرم افزار لیزرل نشان داد، که همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، عفت اجتماعی، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی) بر طبق مدل تحلیل مسیر ارائه شده، بر تسهیم دانش اثر مثبت و معنی‌داری دارند. در ادامه همبستگی میان متغیرهای تحقیق به تفصیل مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار خواهند گرفت و در راستای نتایج تحقیق پیشنهادهایی برای بهبود وضعیت ارائه خواهد شد.

در ارتباط با فرضیات اصلی اول و فرضیات فرعی متعلق به آن در تحقیق و روابط آن‌ها، نتایج فوق به طور مستقیم با یافته‌های محققانی چون: آل‌ذوبی (۲۰۱۱)، اسلام و همکاران (۲۰۱۲) و دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۰) (بجز جوانمردی)، مطابقت دارد. در مورد فرضیه دوم تحقیق (رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در وضعیت مطلوبی قرار دارد) نیز یافته‌ها با نتایج محققانی چون: شیرازی و همکاران (۱۳۹۱)، هویدا و نادر (۱۳۸۸) و مرزوقی و همکاران (۱۳۸۹)، هم‌خوانی دارد.

در دنیای پیچیده امروز، دانش سازمانی به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی سازمان‌ها است. توجه به مدیریت دانش و حمایت از آن، شرایط مطلوبی را برای هر سازمانی به وجود

می‌آورد؛ تا علاوه بر این که در محیط پیچیده رقابتی حیات مستمر داشته باشند، بتواند گوی سبقت را از سایرین ربوده و پشتاز عرصه‌های مختلف فعالیت باشد. دانش سازمانی، در دنیای پرشتاب معاصر، فرصت مناسبی است برای سازمان‌هایی که به خوبی آن را می‌شناسند و مدیریت می‌کنند و در عین حال تهدیدی جدی برای سازمان‌هایی است که به تحولات محیطی کم‌توجه بوده و آن را نمی‌شناسند. شهروند خوب سازمانی به عنوان عاملی موثر بر فرایند مدیریت دانش، یک تفکر و ایده است و آن مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر، پذیرش و بعهده گرفتن وظایف و مسئولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه دانش و نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در سرکار می‌باشد. بر پایه و اساس تئوری‌ها و نظریه‌های سازمانی مسلماً رفتار شهروندی سازمانی به تسهیم دانش سازمانی، رقابت و عملکرد سازمان کمک می‌کند، به علاوه رغبت و تمایل به رفتار شهروندی به علت رقابت‌های روز افزون جهانی، اهمیت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی پیوسته در حال افزایش است.

با توجه به نتایج و وجود رابطه و تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش، محققان برای ارتقای سطح هر دو متغیر تحقیق، که اهمیت آن در تحقیقات گذشته نشان داده شده است، پیشنهادهای مطرح می‌نمایند. با این امید که بکارگیری این موارد باعث بهبود وضع فعلی سازمان در خصوص متغیرهای مورد بررسی گردد.

۱. با توجه به این که اگر دانش در سراسر سازمان بطور کارآمد توزیع شود، افراد در سراسر سازمان به ایده‌های استراتژیک مهم به جای دانش نگهداری شده دسترسی خواهند داشت. پیشنهاد می‌شود که میان کارکنان و معلمان جلساتی با موضوع مبادله دانش و تجربه برگزار شود. هم‌چنین برگزاری سمینارها و همایشات سازمانی برای ارتقای سطح دانش و تسهیم آن اجرا شود.

۲. باید گفت که تسهیم دانش در سازمان باعث توزیع بهتر قدرت در سازمان می‌شود. و آن‌ها را به پذیرش و اجرای تصمیمات ترغیب می‌کند. تسهیم دانش در سازمان برای تصمیم‌گیری کارکنان، در مورد وظایف محوله از طرف مدیران، اطلاعات کافی را در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد تا بهترین تصمیمات را برای رسیدن به اهداف سازمانی اتخاذ کنند.



۳. اگر فرهنگ را استنباط مشترک اعضای یک سازمان در مورد موضوعات، و عاملی تعیین کننده در سازمان بدانیم، قبل از انجام هر کاری سازمان‌ها باید به فرهنگ مشارکت و سهم شدن در الگوهای ذهنی کارکنان توجه نمایند. فرهنگی که به زیبایی انتقال و تسهیم دانش را در سازمان تشویق می‌کند.

۴. ایجاد فضای اینترنت برای به اشتراک گذاری دانش در سازمان، استفاده آزاد از اتاق‌های گفتگوی مجازی و ایجاد فضای اعتماد بین کارکنان جهت به اشتراک گذاری دانش سازمانی از راه‌های دیگر ارتقا تسهیم دانش است.

۵. رهبری: کلید درک موفقیت و شکست تسهیم دانش در سازمان، شناخت و ایجاد شرایط و بستر مناسب برای اجرای مناسب فرآیندهای تسهیم دانش است. با توجه به ماهیت انسانی، اجتماعی اقدامات تسهیم دانش، رهبری می‌تواند در ایجاد چنین شرایطی نقش بسیار موثری داشته باشد.

۶. از دیگر عوامل موثر بر تسهیم دانش سازمانی، استفاده از ساختارهای انعطاف‌پذیر و سامانه‌های مدیریتی و ارتباطی مناسب بر اساس گروه‌های مختلف کاری جهت تسهیل ارتباطات غیر رسمی متقابل بین اعضای سازمان می‌باشد.

۷. برقراری محیطی دوستانه و جوی صمیمی، منسجم و مشوق همکاری میان مدیریت و کارکنان در سازمان برای ارتقای ابعاد رفتار شهروندی افراد بمنظور پرهیز از رفتارهای مشکل‌ساز و در دسر آفرین برای سازمان و سایر همکاران.

در پایان هم به سازمان پیشنهاد می‌شود تا با برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی ضمن خدمت برای معلمان و کارکنان، در زمینه اصول رفتار شهروندی سازمانی، استفاده از روش‌ها، پوسترها و عکس‌ها در زمینه تقویت شاخص‌های رفتار شهروندی و مولفه‌های آن، مشخص نمودن محدوده رفتار درون نقش و رفتارهای فراتر از نقش و استفاده از مولفه‌های رفتار شهروندی و ایجاد انگیزه در کارکنان برای پرداختن به رفتارهای فراتر از نقش و استفاده از مولفه‌های رفتار شهروندی در ارزیابی عملکرد کارکنان، زمینه ارتقای رفتار شهروندی سازمانی را در بین این کارکنان را فراهم آورند.

## منابع

دانایی فرد، حسن، خائف‌اللهی، احمد و حسینی، سید مجتبی (۱۳۹۰). «تاملی بر ارتقای تسهیم دانش در پرتو رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری)».

### پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۸۴-۶۳.

رهنورد، فرج‌اله و صدر، فاطمه (۱۳۸۶). «رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی». **فراسوی مدیریت**، ۷۴-۵۱.

شیرازی، علی، خداوردیان، الهام و نعیمی، محمد (۱۳۹۱). «تاثیر اعتماد سازمانی بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان خراسان شمالی)». **پژوهشنامه مدیریت تحول**، ۱۵۴-۱۳۳.

علی‌زاده، ندا، پزشکی‌راد، غلامرضا و صدیقی، حسن (۱۳۹۰). «بررسی نگرش اعضای هیئت علمی پیرامون تسهیم دانش در موسسات آموزش عالی». **انجمن آموزش عالی ایران**، ۱۳۸-۱۲۷.

مرزوغی، رحمت‌الله، اسمی، کرامت، چوپانی، حیدر و حیات، علی اصغر (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی کارشناسان دانشگاه تهران». **فصل نامه مطالعات آموزش و یادگیری**، ۱۵۶-۱۳۳.

هادیزاده مقدم، اکرم، قلیچ‌لی، بهروز و مجیبی، پروین (۱۳۹۰). «بررسی رابطه میان تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی بانک رفاه». **پژوهش‌های مدیریت در ایران**، ۲۰۷-۱۸۷.

هویدا، رضا و نادری، ناهید (۱۳۸۸). «بررسی سطح رفتار شهروندی کارکنان». **مدیریت اجرایی**، ۱۱۸-۱۰۳.

Al-Zu'bi, H A. (2011). Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing: An Empirical Study. **International Business Research**. 4(3). 221-227.

Ackfeldt, A.L., & Coote, L. V. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. **Journal of Business Research**. 58. 151- 159.

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues, **MIS Quarterly**, 25 (1). 107-136.

Baumgartner, H. & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: a review. **Int. J. Res. Mark.** 13, 139-161.

Bollen, K.A. (1989). **Structural equations with latent variables**. Wiley, New York.

- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. **Teaching and Teacher Education**, 20, 277–289.
- Blakely, G.L., & Andrews, M.C., & Moorman, R.H. (2005). The Moderating Effect of Equity Sensitivity on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors, **Journal of Business and Psychology** 20(2). 259-273.
- Conca, F. J. et al. (2004). Development of a measure to assess quality management in certified firms. **European journal of operational research**. 156. 683-697.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. **Psychometrika**. 16. 297-334.
- Islam, T., & Anwar, F., & Rehman Khan, S., & Rasli, A. (2011). Investigating the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior between Organizational Learning Culture and Knowledge Sharing. **World Applied Sciences Journal**. 19 (6). 795-799.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 4. 249-270.
- Hair, JF. & Anderson, RE. & Tatham, RL. & Black, W. C. (1998). **Multivariate data analysis, Prentice Hall International Inc.** Upper Saddle River, NJ.
- Hair, JF, & Black, W.C., & Babin, B.J., & Anderson, R. & Tachum, R. (2006). **Multivariate data analysis**. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Jacobs, E., & Roodt, G., (2007). The development of a knowledge sharing construct to predict turnover intentions, **Aslib Proceedings: New Information Perspectives**, 59(3), 229- 248.
- Joreskong, K.G. & Sorbom, D. (1989). **LISREL 7: A guide to the program and application**, 2<sup>Ed</sup>, Chicago: SPSS Software.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1966). **The social psychology of organizations**, New York: Wiley.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. **Behavioral Science**, 9, 131–133.
- Kim, S., & Ju, B. (2008). An Analysis of Faculty Perceptions: Attitudes toward Knowledge Sharing and Collaboration in an Academic Institution, **Journal of Information Science Research**, 30. 282-290.
- Kim, S., & Lee, H. (2006). The Impact of Organizational Context and Information Technology on Employee Knowledge Sharing Capabilities, **Public Administration Review**. 370-385.
- Korkmaz, T., & Arpacı. E. (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence, **Procedia Social and**

- Behavioral Sciences**, 1, 2432–2435.
- LePine, J.A. & Van Dyne, L. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. **Journal of Applied Psychology**, 83(6), 853-868.
- Nunnally, J.C. (1978). **Psychometric theory**, Second ed. McGraw-Hill, New York.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. **Academy of Management Journal**, 36, 527-556.
- Organ, D.W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction–causes–performance hypothesis. **Academy of Management Review**, 2, 46–53.
- Organ, D. W. (1988). **Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome**. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. **Research in Organizational Behavior**, 12, 43–72.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. **Journal of Applied Psychology**, 74, 3–10.
- Ping, R.A. (2004). On assuring valid measures for theoretical models using survey data. **Journal of Bus. Res.** 125–141.
- Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of chronbach,s coefficient alpha. **Journal of consumer research**. 381-391.
- Podsakoff, PM. et al (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management**. 26.513–563.
- Smith, C. A. & Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. **Journal of Applied Psychology**. 68. 653–663.
- Spitzmuller, M. & Van Dyne, L. & Ilies, R. (2008). **Organizational citizenship behavior: A review and extension of its nomological network**. In J. Barling & C.L. Cooper (Eds.), *The SAGE handbook of organizational behavior* (106-123). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stamper, C.L., & Van Dyne, L. (2003). Organizational citizenship: A comparison between part-time and full-time service employees, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. 44(1). 33-42.
- Turban, E., & Leidner, D., & Mclean, E., & Wetherbe, J. (2006). **Information Technology for Management, Transforming Organizations in the Digital Economy**. 5<sup>th</sup> Edition, John Wiley & Sons Inc.

- Van Dyne, L. & Graham, J.W. & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement validation, **Academy of Management Journal**. 37.765-802.
- Van Dyne, L. & VandeWalle, D. & Kostova, T. & Latham, M.E. & Cummings, L.L. (2000). Collectivism, propensity to trust, and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. **Journal of Organizational Behavior**. 21. 3-23.
- Van de ven, A. & Ferry, D. (1979). **Measuring and assessing organizations**. John Wiley, New York.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. **Human Resource Management Review**, 20, 115–131.