

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی

حسن زارعی متین^۱
فریدون احمدی^۲

چکیده

این مقاله تلاش می‌کند تا با بررسی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی، این امکان را برای دانشگاهها ایجاد کند تا در برنامه‌های آموزشی و پرورشی نیروی انسانی، مطابق یک الگوی از پیش طراحی شده، مؤثرتر و کارا تر عمل کنند. نتایج حاصل از تحقیقات مختلف نشان می‌دهد عوامل ساختاری، رهبری، شخصیتی، فرهنگی و ارزشی از جمله عواملی هستند که بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارند. مطابق این یافته‌ها، هر چه ساختار سازمان یافته‌تر باشد، بروز رفتار شهروندی سازمانی بیشتر است. هر اندازه سبک رهبری مدیران به سمت ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین حرکت کند، بروز رفتار شهروندی سازمانی بیشتر خواهد بود. در مورد عوامل شخصیتی، نتایج حاصل از تحقیقات نشان می‌دهد ویژگی‌های سمت راست عوامل شخصیتی (Big five) بیشترین تأثیر را بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارند. در خصوص نقش عوامل فرهنگی، نتایج بیانگر این واقعیت است که سمت راست طیف ششگانه فرهنگ سازمانی هافستد، نقش مهمی بر بروز رفتار شهروندی سازمانی دارد. تحقیقات انجام شده در مورد عوامل ارزشی نیز نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی، دو عامل مهم و کلیدی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی است. با اتکا به این عوامل، لازم است دانشگاه نسبت به آموزش و پرورش نیروی انسانی که واجد ویژگی‌های فوق باشند، با جدیت اهتمام ورزد.

واژگان کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، عوامل ساختاری، عوامل رهبری، عوامل فرهنگی، عوامل شخصیتی، عوامل ارزشی.

* تاریخ دریافت: ۸۸/۰۴/۳۱ تاریخ پذیرش نهایی: ۸۸/۰۶/۲۸

۱. دکتری مدیریت، دانشیار دانشگاه تهران، پردیس قم. (نویسنده مسئول) آدرس: قم، بلوار دانشگاه، جاده قدیم قم - تهران، دانشگاه تهران، پردیس قم. / نامبر: ۶۱۶۶۱۲۶-۰۲۵۱ / Email: matin@ut.ac.ir
۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، پردیس قم. / Email: freyedon@yahoo.com

مقدمه

مطالعات انجام شده در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، گویای این واقعیت است که وجود این نوع رفتارها در سازمانهای دولتی و خصوصی، اثرات مثبت و قابل توجهی دارد. در واقع؛ دو نوع اثر فردی و سازمانی در سایه وجود رفتار شهروندی سازمانی مترتب است. در ذیل به نمونه‌هایی از این نوع آثار اشاره می‌شود.

والز و نیهاف در سال ۱۹۹۶ روابط بین رفتار شهروندی سازمانی و معیارهای عملکرد در یک رستوران غذایی را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند و پی بردند که وجود رفتارهای شهروندی با افزایش درآمد و کیفیت و کاهش هزینه، گلايه‌مندی کارکنان و میزان کاغذهای تلف شده در ارتباط است. (Waltz & Niehoff, 1996)

پودساکوف و مکنزی در تحقیقی دیگر بیان می‌دارند که رفتارهای وظیفه‌شناسی کارکنان سبب می‌شود که آنها تلاش و جدیت بیشتری در حل مشکلات و گرفتاری‌های مشتریان داشته باشند. در ضمن، کارکنان از پذیرفتن مسئولیت، کمتر شانه خالی کرده و از پذیرفتن راه‌حلهای کم‌بهره خودداری می‌کنند. رفتار شهروندی سازمانی، کیفیت خدمات را از طریق سطوح بالای رفتارهای حمایتی بهبود می‌بخشد. به علاوه، این گونه رفتارها در محیط‌های فروش، منجر به الزامات بیشتری برای همکاری می‌شوند. رفتارهای شهروندی نظیر وظیفه‌شناسی، فداکاری و مشارکت مدنی، تغییرپذیری در تعاملات خدماتی را کاهش می‌دهند، به شکلی که این مؤلفه‌ها سبب می‌شوند اطلاعات و حمایت بیشتری را برای همکاران و کارکنان در ضمن تعاملات مستقیم با مشتریان فراهم آورند. (Podsakoff & Mackenzie, 1997)

پودساکوف و مکنزی خاطرنشان ساختند که رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند بهره‌وری کارکنان و عملیات کارآمد گروه‌های سازمان را ارتقا دهد. برای مثال، درگیر بودن کارکنان جدید در رفتارهای کمکی یا فداکاری، سبب می‌شود که آنها دانش مورد نیاز جهت بهبود کیفیت خدمات را کسب کنند؛ به طوری که کارکنان جدید ممکن است مؤلفه‌های جدید تحویل خدمات را به سرعت ادراک کنند. بنابر این، رفتار شهروندی سازمانی باعث افزایش سرعت تحویل‌دهی خدمات همراه با بهبود کیفیت آنها می‌شود. همچنین مشارکت مدنی منجر به بهبود و افزایش تعاملات بین مدیران و کارکنان شده و در صورت وجود مشکل، به سرعت حل و فصل می‌شود.

سطوح بالای رفتارهای توجّه، احترام و جوانمردی، روحیه گروهی را در میان همکاران تقویت می‌کند و مدیران می‌توانند به جای بحث و مشاجره با همکاران، زمان بیشتری را بر روی اهداف بهره‌وری سازمانی یا گروهی صرف کنند. علاوه بر این، محیط‌های شغلی‌ای که روابط حمایتی و دوستانه را در میان همکاران ارتقا می‌دهند، موجب رسیدن به سطوح بالای حفظ و نگهداری کارکنان می‌شوند و سطوح بالای ثبات در میزان خدمات مشتری، به ثبات مستمر جایگاه و موقعیت مشتریان در سازمان کمک عمده‌ای می‌کند. (Ibid)

در سال ۲۰۰۰ «چن» در مطالعه‌ای با هدف بررسی چگونگی توسعه رفتار شهروندی سازمانی و طراحی برنامه‌ای برای توسعه مستمر آن از طریق سیستم‌های رسمی و غیر رسمی در محیط کار به این نتیجه دست یافت که ارتباط مثبت و معناداری بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد فردی، واحد و سازمانی وجود دارد. فضای مثبت کاری، منابع سازمانی، شخصیت روحی و روانی افراد و فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط دارند. (Chien, 2000)

شیفل انور خالد و حسن علی در سال ۲۰۰۵ در مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی اثرات رفتار شهروندی سازمانی بر رفتارهای انحرافی به این نتیجه دست یافتند که رفتار شهروندی سازمانی با رفتارهای انحرافی رابطه‌ای منفی و عکس دارد. در این مطالعه، تأخیر و غیبت کارمندان به عنوان مهم‌ترین رفتارهای انحرافی در نظر گرفته شده بود. بنا بر نظر کوسلوسکی و همکارانش، رفتارهای انحرافی رفتاریهایی هستند که کارمندان بر اساس آن تلاش می‌کنند خودشان را از انجام کار بازدارند یا از انجام وظایف محوله خودداری کنند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که تحمّل‌پذیری و مشارکت مدنی، بیشترین ارتباط منفی را با رفتارهای انحرافی دارند. همچنین وظیفه‌شناسی، ارتباط منفی با غیبت اختیاری دارد. (Khalid & Ali, 2005)

اسکار بنتلو و همکارانش در سال ۲۰۰۸ در دانشگاه تگزاس آمریکا در مطالعه‌ای به بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و مدیریت کیفیت جامع پرداختند. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد مدیریت کیفیت جامع نقش میانجی را بین عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند؛ بدین معنی که خود رفتار شهروندی باعث بهبود عملکرد سازمانی نمی‌شود، بلکه وجود مدیریت کیفیت جامعه سبب می‌شود تا رفتار شهروندی سازمانی، بهبود عملکرد را به همراه داشته باشد. (Oscar Buentello & et al, 2008)

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۲۵

اسپمن و زارات در سال ۲۰۰۸ طی مطالعه‌ای، ۳۲ مؤسسه خدماتی را با هدف بررسی رابطه بین تحلیل رفتگی و کارایی منفی با رفتار شهروندی سازمانی در ایالت واشنگتن مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که تحلیل رفتگی شغلی، عدم کارایی و رفتار شهروندی سازمانی، همگی ارتباط معنی داری با همدیگر دارند؛ به طوری که ارتباط منفی بین عدم کارایی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. در واقع؛ عدم کارایی بالا، معادل پایین بودن سطح رفتار شهروندی سازمانی است. البته هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی همبستگی‌های منفی متفاوتی با عدم کارایی دارند؛ به طوری که فداکاری، بیشترین ارتباط منفی را با عدم کارایی دارد. نتایج حاصل از این مطالعه، بیانگر رابطه منفی رفتار شهروندی سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی است. (Schepman & Zarate, 2008)

همان طور که ملاحظه می‌شود سازمانها به ویژه سازمانهای کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در افزایش کارآمدی می‌باشند، بایستی زمینه را به گونه‌ای فراهم سازند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر، تمامی تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیتهای خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی به کار گیرند. این امر میسر نخواهد شد مگر آنکه عوامل مؤثر بر توسعه رفتارهای شهروندی سازمانی شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده‌سازی این گونه رفتارها از طریق آموزش در دانشگاهها یا سایر مراکز مهم آموزشی دیگر فراهم شود.

معرفی رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط باتمان و ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت، بیشتر برای شناسایی مسئولیتها یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب نادیده گرفته می‌شد. این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابی‌های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری می‌شدند یا گاهی اوقات مورد غفلت قرار گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند. (Bienstock & et al, 2003, P.360)

این اعمال را که در محیط کار اتفاق می‌افتند، این گونه تعریف می‌کنند: «مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با وجود این توسط وی انجام شده و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقشهای سازمان می‌شوند». (Appelbaum & et al, 2004, P.19)

به عنوان مثال یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و ماندن تا دیر وقت در محل کار نداشته باشد، اما برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می ماند و به دیگران کمک می کند. (Cropanzano & et al, 2000, P.7)

ارگان (۱۹۸۸) همچنین معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده، اما باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود. (Cohen & kol, 2004)

با این تعریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر؛ ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می کنند و در اثر رفتارهای آنان، اثربخشی سازمانی بهبود می یابد. (Bienstock & et al, 2003, P.361)

بررسی ادبیات نشان می دهد که دو رویکرد اصلی در تعریف مفهوم رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. ارگان و سایر محققان مقدم بر او در این موضوع، این نوع رفتار را تحت عنوان رفتار فراتر از نقش مورد ملاحظه قرار داده اند؛ به گونه ای که کمک های افراد در محیط کار، فراتر از الزامات نقشی است که برای آنها تعیین شده است و به طور مستقیم و آشکارا از طریق سیستم پاداش رسمی سازمان مورد تقدیر قرار نمی گیرد. (Castro & et al, 2004, P.29)

جریان دیگری از محققان همچون گراهام پیشنهاد می کنند که رفتار شهروندی سازمانی باید به صورت مجزا از عملکرد کاری مورد ملاحظه قرار گیرد. بنابر این، دیگر مشکل تمایز بین عملکرد نقش و فراتر از نقش وجود نخواهد داشت. در این دیدگاه، رفتار شهروندی سازمانی را باید به عنوان یک مفهوم جهانی که شامل تمامی رفتارهای مثبت افراد در درون سازمان است، مورد توجه قرار داد. تمایز بین عملکرد و فراتر از نقش، به دلایل مختلفی مشکل خواهد بود؛ اولاً، ادراکات مدیریتی و کارمندی از عملکرد کارکنان و مسئولیتها ضرورتاً با یکدیگر مشابه نیستند. ثانیاً، ادراک کارمندان از عملکرد و مسئولیتهاشان، تأثیر گرفته از رضایت آنها در محیط کارشان است (Castro & et al, 2004, P.29).

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یک منبع اجتماعی که از طریق تبادل رفتار که پاداشهای اجتماعی دریافت می کنند، مورد ملاحظه قرار می گیرد. بنابر این، وقتی کارکنان احساس می کنند چیزی از سازمان دریافت می کنند، رفتار شهروندی آنها بیشتر خواهد شد. (Ang & et al, 2003, P.564)

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۲۷

بولینو و تورنلی اعتقاد دارند که رفتارهای شهروندی سازمانی به طور کلی دارای دو حالت عمومی هستند؛ اولاً، این رفتارها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند و ثانیاً، ناشی از تلاشهای ویژه و فوق‌العاده‌ای هستند که سازمانها برای دستیابی به موفقیت، از کارکنان خود انتظار دارند. (Bolino & Turnley, 2003, P.60)

وان دی وان در مورد ابهام در وضعیت رفتار شهروندی سازمانی، ساختار رفتارهای برون‌نقش و رفتار حمایتی سازمانی، مطالب متعددی را مطرح کرده است؛ به طوری که داوطلبانه بودن و الزامات پاداشهای غیر قراردادی، بیشترین بحث و جدل از ساختار رفتار شهروندی سازمانی را شامل می‌شوند. داوطلبانه بودن بدین مفهوم است که این گونه رفتارها مستقیماً قابل اجرا نیستند و الزامات نقش یا توصیف رسمی شغل نیز بدین معنی است که عقد دوجانبه قراردادهای استخدامی افراد با سازمان، تعریف شده و مشخص است؛ یعنی این گونه رفتارها به عنوان تنبیه و مجازات قابل ادراک نیستند. (Van de van, 1993, P.211)

ارگان اظهار می‌دارد، تعریف و تفسیر رفتار شهروندی سازمانی مستقیماً پاداشهای رسمی از طرف سیستم‌های رسمی سازمانی را در بر نمی‌گیرد. به طور خلاصه، مشکلات نامبرده شده بر اساس تعاریف و تفسیر خصوصیات رفتار شهروندی سازمانی نظیر داوطلبانه، رفتارهای برون‌نقش، ماورای الزامات شغلی و معیارها و مؤلفه‌های رفتارهای شهروندی مورد بررسی قرار گرفته است و در مقابل، اکثر مطالعه‌کنندگان و پاسخ‌دهندگان آن را به عنوان بخشی از وظایف رسمی به شمار آورند.

انواع رفتارهای شهروندی در سازمان

علی‌رغم توجه فزاینده به موضوع رفتارهای شهروندی، با مروری بر ادبیات این حوزه، فقدان اجماع درباره ابعاد این مفهوم آشکار می‌شود. نتایج بررسی ادبیات نشان می‌دهد که تقریباً سی نوع متفاوت از رفتار شهروندی قابل تفکیک است و تعاریف متعددی از آن به عمل آمده است که البته همپوشانی‌های زیادی بین آنها وجود دارد. پوساکوف و همکارانشان در مطالعات خود، هفت بُعد

مشترک را از این تقسیم‌بندی‌ها استخراج کرده‌اند که عبارتند از: رفتار امدادی^۱، جوانمردی^۲، وفاداری سازمانی^۳، تعهد سازمانی^۴، ابتکار فردی^۵، فضیلت شهروندی^۶ و خود بهبودی^۷.
تقسیم‌بندی فوق بر اساس مطالعه مدلهای ارائه شده توسط تعداد زیادی از محققان صاحب‌نظر در رشته رفتار شهروندی سازمانی است که خلاصه آن در جدول ذیل نشان داده شده است.

جدول شماره ۱: خلاصه‌ای از ابعاد عملکرد کاری درون نقش و فرانش کارکنان

نظریه پرداز								ابعاد رفتار شهروندی
Van Scotter & Motowildo (1996)	Borman & Motowildo (1993,1997)	George & Brief (1992); George & Jones (1997)	Williams & Anderson (1991)	Graham (1991)	Graham (1989) Morman & Blakely (1995)	Organ(1988, 1990a, 1990b)	Smith, organ & Near (1983)	
تسهیلات بین فردی ^{۱۲}	کمک و مشارکت با دیگران	کمک به همکاران ^{۱۳}	OCB-I رفتارهایی که برای فرد مؤثر است	-	کمک بین فردی ^{۱۴}	نوع دوستی و احترام و تکریم ^۹ صلح و آشتی ^{۱۰} تسلی دادن ^{۱۱}	نوع دوستی ^۸	رفتار امدادی
-	کمک و مشارکت با دیگران	-	-	-	-	جوانمردی	-	جوانمردی
-	تصدیق، پشتیبانی و حمایت از اهداف سازمانی	اشاعه حسن نیت ^{۱۶}	-	وفاداری سازمانی	وفاداری گرایبی ^{۱۵}	-	-	وفاداری سازمانی

1. Helping behavior
2. Portmanship
3. Organizational loyalty
4. Organizational compliance
5. Individual initiative
6. Civic Virtue
7. Self Development
8. Altruism
9. Courtesy
10. Peacemaking
11. Cheerleading
12. Interpersonal Helping
13. Helping coworkers
14. Interpersonal Facilitation
15. Loyalty Boosterism
16. Spreading Goodwill

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۲۹

اهدای شغلی ^۲	پیروی از قوانین و رویه‌های سازمانی	-	OCB-O رفتارهای مؤثر بر سازمان	اطاعت سازمانی ^۲	-	-	تعهد عمومی ^۱	تعهد سازمانی
اهدای شغلی	تلاشهای فرا نقش داوطلب شدن برای انجام کارهای اساسی	ارائه پیشنهادهای سازنده	-	-	صنعت شخصی ^۴ ابتکار فردی	وجدان کاری	-	ابتکار فردی
-	-	حمایت از سازمان	-	مشارکت سازمانی	-	فضیلت شهروندی	-	فضیلت شهروندی
		خود بهبودی	-	-	-	-	-	خود بهبودی

منبع: Philip M. Podsakoff, Scott B. Mackenzie, Julie Beth paine, and Daniel G. Bachrach, p.518-525

ابعاد رفتار شهروندی: ارگان (۱۹۹۰) پنج بعد رفتار شهروندی را این گونه بیان می‌دارد:

۱. **وجدان کاری:** به این معنی که کارکنان نقش خود را به خوبی و بیشتر از حداقل وظیفه مورد نیازشان انجام دهند. بُعد وظیفه‌شناسی نمونه‌های گوناگونی را در بر می‌گیرد که در آن اعضای سازمان، رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند که فراتر از حداقل سطح وظیفه‌ای مورد نیاز برای انجام آن کار است. (Organ, 1988, p.9)

۲. **نوع دوستی:** به حالتی گفته می‌شود که کارکنان به دیگران (همکاران) کمک می‌کنند.

۳. **فضیلت شهروندی:** بیان‌کننده مشارکت مسئولانه کارکنان در چرخه حیات سیاسی سازمان است.

۴. **جوانمردی:** نشان‌دهنده تحمل‌پذیری و عدم شکایت و گله از سازمان است.

۵. **ادب و نزاکت:** به این معنی که کارکنان با دیگران با احترام رفتار می‌کنند.

بعد وجدان کاری اشاره به رفتارهایی از قبیل وقت‌شناسی، دنباله‌روی و حفظ موقعیتهای بهتر در محل کار دارد. ارگان معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی بالایی هستند، در بدترین

1. Generalized compliance
2. Organizational obedience
3. Job Dedication
4. Personal industry

شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می‌دهند، که این نشان‌دهنده وظیفه‌شناسی بالای آنهاست.

دومین بعد رفتار شهروندی؛ یعنی نوع‌دوستی، به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که خواه به شکل مستقیم یا غیر مستقیم، به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می‌کند. رفتارهایی از قبیل کمک داوطلبانه به همکاران جدیدی که مشکلات کاری برایشان به وجود می‌آید، کمک داوطلبانه به افرادی که حجم کاری سنگینی دارند و افرادی که غیبت کرده‌اند نیز در این بعد قرار دارند.

بعد سوم رفتار شهروندی که فضیلت شهروندی نام دارد، شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیتهای فوق برنامه و اضافی آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل و علاقه به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران، می‌شود.

چهارمین بعد رفتار شهروندی است که به شکیبایی در برابر موقعیتهای مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه‌مندی اشاره می‌کند. البته برخی از صاحب‌نظران رفتار شهروندی مانند بودساکوف (۲۰۰۰)، ابعاد نوع‌دوستی و وظیفه‌شناسی را در یک طبقه قرار می‌دهند و از آنها به عنوان (رفتارهای کمکی) نام می‌برند. (Castro & et al, 2004, P.9)

اما ارگان با جدا کردن این دو بعد، معتقد است که نوع‌دوستی با وظیفه‌شناسی تفاوت دارد. بر این اساس، نوع‌دوستی بیانگر کمک افراد به یک فرد خاص است، ولی وظیفه‌شناسی نشان‌دهنده عملی است که جنبه غیر شخصی دارد و مزایای آن بیشتر به سازمان تعلق می‌گیرد نه به فردی خاص. (Organ, 1988, p.10)

بر این اساس گراهام معتقد است که یک شهروند سازمانی خوب، نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد، بلکه باید درباره آنها اظهار نظر کرده و در حل آنها مشارکت فعالانه داشته باشد. (Ibid, p.12)

آخرین بعد رفتار شهروندی سازمان، احترام و تکریم است. این بعد بیان‌کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند، دارای رفتار شهروندی بالایی هستند.

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۳۱

ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است همزمان ظهور پیدا نکنند. برای مثال، افرادی که ما فکر می‌کنیم وظیفه‌شناسی دارند، ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند یا اینکه برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه‌شناسی، تاکتیکی برای تحت تأثیر قرار دادن مدیران سازمان باشند؛ یعنی کارکنان سعی می‌کنند با انجام این اعمال، بر روند تصمیم‌گیری مدیران سازمان برای ارتقا یا اعطای پاداش به آنها تأثیر بگذارند. در این حالت، کارکنان سازمان از «سرباز خوب» بودن به «هنرپیشه خوب» برای سازمان تبدیل می‌شوند. (Castro & et al, 2004, P.30)

نقش عوامل ساختاری در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی

در تحقیق انجام شده توسط نگارندگان مقاله تحت عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی کارکنان شرکت ملی نفت ایران»، عامل ساختاری از جمله عوامل مورد بررسی در توسعه رفتار شهروندی سازمانی بوده است. نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که تمام واحدهای مورد بررسی در شرکت ملی نفت ایران از ساختار مکانیکی برخوردارند. لذا بر اساس یافته این تحقیق مشخص شد که عامل ساختاری بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مؤثر نیست، اما تحقیقات انجام شده توسط محققان خارجی، وجود این ارتباط را به اثبات رسانیده است.

اگر چه بیشتر تحقیقات مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی در سطح فردی انجام شده است، با این حال نظریه‌هایی وجود دارند که معتقدند پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی در سطح واحدی^۱ هم از اهمیت قابل توجهی برخوردارند (Earhart & Neumann, 2004). ساختار سازمانی یک شرکت می‌تواند تسهیل‌کننده یا مانع آثار رفتار شهروندی سازمانی بر پیامدهای سازمانی باشد (George & Jones, 1997). بنابراین، بررسی شرایط سازمانی از قبیل نوع ساختار آن، به دانش ما در خصوص آثار رفتار شهروندی سازمانی بر اثربخشی سازمانی می‌افزاید. نظریه‌های حامی تأثیر متغیرهای کلان بر رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌دارند که ساختار سازمانی ممکن است بنا بر دو دلیل، بر ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی سازمانی مؤثر باشد:

دلیل اول: ساختار ممکن است به عنوان یک عامل مقدم بر بروز رفتار شهروندی سازمانی عمل

کند؛ یعنی سطوح مختلف ساختار، منجر به افزایش یا کاهش سطح رفتار شهروندی شود، بدون آنکه خود مستقیماً بر اثربخشی سازمانی اثر بگذارد.

دلیل دوم: ساختار ممکن است اثربخشی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی با اثربخشی سازمانی را تسهیل کند؛ به طوری که وجود رفتار شهروندی سازمانی با ساختار ارتباط پیدا کند و منجر به افزایش یا کاهش اثربخشی شود.

ساختار سازمانی به دو طریق بر ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. اول اینکه، همان طور که در توصیف ساختارهای مکانیکی و سازمان‌یافته بیان شد، سطح مطلوب رفتار شهروندی بستگی به این امر دارد که چه نوع ساختاری بر سازمان حاکم است. در یک سازمان ارگانیکی بر خلاف یک سازمان مکانیکی، یک فرد ویژگی‌های ارزشی متفاوتی خواهد داشت و الگوهای رفتاری کارمندان آن هم متفاوت خواهد بود. از طرف دیگر، ساختار سازمانی ممکن است پیش‌بینی‌کننده یا مقدم بر رفتار شهروندی سازمانی باشد. (DeGroot & Brownlee, 2006)

استدلال برای ساختار به عنوان عاملی مقدم، این است که ویژگی‌های سازمانی ممکن است فرصتهایی برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی ایجاد کنند یا بر عکس، باعث محدود شدن این نوع رفتارها باشند. جرج و جونز (۱۹۹۷) استدلال می‌کنند سطوح رفتار شهروندی سازمانی در سازمانهای کمتر ساختاریافته و سازمانهای ارگانیکی بیشتر از سازمانهای بیشتر ساختاریافته و سازمانهای مکانیکی می‌باشد. از آنجا که سازمانهای مکانیکی طوری طراحی شده‌اند که تمایل به "کنارگیری شخصی آغازین" دارند، در نتیجه، سطح کمتری از رفتار شهروندی سازمانی امکان بروز می‌یابد. در مقابل، ساختارهای مکانیکی که تمایل به محدود کردن رفتار شهروندی سازمانی دارند، ساختارهای ارگانیک با نقشهای کمتر تعریف‌شده و برخورداری از سطوح بالایی از ارتباطات متقابل بسیار مستعد برای بروز رفتارهای شهروندی هستند. (George & Jones, 1997)

طریق دومی که ساختار ممکن است بر ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی سازمانی تأثیر بگذارد، از طریق تعدیل این ارتباط است. نکته کلیدی در تحقق ساختار سازمانی این است که محیطهای سازمانی، وابستگی متقابل و وظایف متفاوت را به دنبال دارند و در صورت انطباق واحدهای سازمانی با تغییرات محیطی، انتظار می‌رود اثربخشی سازمانی ارتقا یابد. بر همین اساس، از آنجا که واحدهای سازمانی ارگانیک از وابستگی متقابل بیشتر وظایف برخوردار است،

افراد با دانشهای متفاوت با همدیگر جهت انجام بهتر وظایف، همیاری می‌کنند. اگر چه رفتار شهروندی سازمانی عموماً تأثیر مثبتی بر اثربخشی دارد، بعضی از محیطهای سازمانی به طور معناداری منجر به سطح بالاتری از سطوح رفتار شهروندی سازمانی می‌شوند. بعضی از مکانیزمهایی که بر اساس آنها رفتار شهروندی سازمانی بر اثربخشی تأثیر می‌گذارد، همان طور که توسط پودساکوف و مکینزی (۱۹۹۷) بیان شده است، بر نقش تعدیلی ساختار بر رفتار شهروندی سازمانی تأکید دارد. برای مثال، رفتار شهروندی سازمانی ممکن است تأثیر مثبتی بر اثربخشی سازمانی بگذارد؛ از طریق اجازه به هماهنگی مؤثر وظایف بین اعضای تیم، تیمهای مختلف در سازمان و واحدهای سازمانی یا از طریق اجازه به واحد سازمانی تا خود را به صورت کارآمدتری با تغییرات محیطی منطبق سازد (Podsakoff & Mackenzie, 1997). افزون بر این، ارتباطات تغییر‌گرای سازنده (LePine & Van Dyne, 2001) که در سازمانهای ارگانیک در مقایسه با سازمانهای مکانیک بیشتر موجود می‌باشد، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. ارهاوت و نومان (۲۰۰۴) همچنین بیان کرده‌اند که اثرات هنجارهای رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروهی به وسیله قدرت هنجارهای توصیفی (هنجارها به وسیله مشاهده آنچه اعضای گروه در موقعیتهای خاص انجام می‌دهند، توسعه می‌یابد) تعدیل می‌شود. بر اساس شواهد، قدرت هنجارهای رفتار شهروندی سازمانی در ساختارهای ارگانیک بیشتر از ساختارهای مکانیکی است.

بر اساس مطالعات انجام شده توسط گروت و آمیلی، ساختار منجر به رفتار شهروندی سازمانی می‌شود و سپس این رفتار به نوبه خود اثربخشی واحد را به دنبال دارند. این نتیجه از این عقیده که رفتار شهروندی سازمانی رابطه بین ساختار سازمانی و اثربخشی را تعدیل می‌کند، حمایت می‌کند؛ بدین معنی که وقتی نفوذ رفتار شهروندی سازمانی اثربخشی واحد را به دنبال دارد، ارتباط بین ساختار و اثربخشی واحد، بی‌اهمیت می‌شود. دلایل این اثر ممکن است متعدد باشد. پودساکوف و مکینزی چنین مطرح می‌کنند که رفتارهای شهروندی سازمانی به واحدهای سازمانی اجازه می‌دهند که به صورت مؤثر و کارآمدی، خود را با تغییرات محیطی انطباق دهند. همچنین وجود رفتارهای معنوی به افراد اجازه می‌دهد خود را با ساختار متناسب با محیط کاری خود هماهنگ سازند. ممکن است به واسطه وجود همین رفتار انطباقی باشد که می‌توانیم شاهد افزایش اثربخشی بیشتر در واحد سازمانی باشیم.

نقش عوامل رهبری در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی

در خصوص عوامل رهبری و نقش آن در توسعه رفتار شهروندی سازمانی، عموماً بر نقش رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای تأکید می‌شود. بر اساس نظریه رهبری تحول‌گرا؛ یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم سازمانی است تا به اهدافش دست یابد. در این راستا، هدف رهبری تحول‌آفرین آن است که نخست اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف از سوی بازیگران داخلی درک شده است، سپس موانع بالقوه درون سیستم را برطرف و دیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده ترغیب کند. (Boenke & et al, 2003, p.5-6)

رهبری تبدالی بر مبنای این عقیده است که رابطه میان رهبر و پیرو، شکلی از یک مبادله است، با تصور اینکه افراد اساساً ابزاری و قابل محاسبه هستند. رهبران تبدالی اساساً به نیازهای پیروان خود توجه دارند و کسانی که از این رهبران تبعیت می‌کنند از ارضای نیازهای خود رضایت دارند. این رهبران تنها به مبادله پاداش در برابر عملکرد خوب می‌پردازند و میزان دستیابی به اهداف را تعیین می‌کنند. (Ke & Wei, 2007, p.3)

رهبران تبدالی مسئولیتها را واگذار و در بسیاری از موارد از اتخاذ تصمیم اجتناب می‌کنند. بنابر این، از این نظر به کار و رابطه با کارکنان توجه اندکی دارند؛ در حالی که رهبران تحول‌آفرین حتی به تفاوت‌های فردی توجه می‌کنند. این نوع رهبران با تک تک کارکنان خود ارتباط برقرار کرده، اقدام به هدایت و سرپرستی و راهنمایی آنها می‌کنند و از آنان انسانهایی خودبالنده می‌سازند و توانمندی‌های آنان را توسعه و گسترش می‌دهند. رهبران تحول‌آفرین به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان، رابطه مثبتی را با زیردستان برقرار کرده، کارکنان را تشویق می‌کنند که از نیازهای شخصی خود فراتر رفته و در راستای تمایلات گروه یا سازمان کار کنند. این رهبران زیردستانشان را بر می‌انگیزند تا آنچه در توان دارند انجام دهند (Burke & Collins, 2001)؛ در حالی که کارکرد رهبران تبدالی، بیشتر مبتنی بر مبادله هزینه - سود بین رهبر و پیرو و نظارت بر کارکنان است.

تراویز برنز و جامی کارپنتر در سال ۲۰۰۸ در مطالعه‌ای تحت عنوان ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و سبک رهبری مدیران مؤسسات آموزشی، بیان می‌دارند با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبتی بر اثربخشی سازمانی دارد، لازم است مدیران این مهم را درک کنند و نسبت به ایجاد و توسعه این رفتارها در مؤسسات آموزشی اهتمام ورزند. آنها در تحقیقات خود به این

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۳۵

نتیجه دست یافتند که رفتارهای شهروندی در مدیران مؤسسات آموزشی ای که دارای سبک رهبری تحول‌آفرین هستند، نسبت به مؤسساتی که مدیران آنها از سبکهای مبادله‌ای استفاده می‌کنند، مشهودتر است و از نظر عملکرد در وضعیت بهتر و مطلوب‌تری قرار دارند. آنها بیان می‌دارند که اعتماد بین مدیران و کارکنان، نقش کلیدی و اساسی در جهت بروز رفتارهای شهروندی دارد. (Burns & Carpenter, 2008)

دیپالوا و شانن مورن وجود یک رابطه قوی بین سبک رهبری مشارکتی رهبران و شهروندی سازمانی را تأیید می‌کنند. شانن مورن بیان می‌دارد که از طریق رفتارهای رهبری می‌توان نتایج بهتری در ارتباط با شهروندی سازمانی به دست آورد. تحلیلها نشان می‌دهند که صداقت، نیرومندترین متغیر مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی است. (Dipaola & Shannon-Morn, 2001)

نتایج به دست آمده از تحقیق انجام‌شده توسط نگارنده مقاله، رابطه فوق را تأیید می‌کند؛ به طوری که هر اندازه مدیران از سبک رهبری تحول‌آفرین استفاده کنند، امکان بروز رفتارهای شهروندی سازمانی بین پیروان بیشتر است. (احمدی، ۱۳۸۸)

نقش عوامل فرهنگی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی

فرهنگ یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مدیریت است که نادیده گرفتن نقش آن، عدم انسجام داخلی و انطباق بیرونی را به دنبال خواهد داشت. فرهنگ سازمانی، الگوهای رفتاری مشترک افراد را در بر می‌گیرد. در واقع؛ فرهنگ سازمانی، اصول رهنمودی و ارزشهای مشترکی هستند که افراد به آن معتقدند و آن را به عنوان رویکردهای درست انجام کارها تلقی می‌کنند.

فرهنگ سازمانی، آن جنبه از سازمان است که جو و احساس خاصی به آن می‌دهد. به عبارت دیگر؛ فرهنگ، مجموعه‌ای از اعتقادات، ارزشها، سبکهای کاری و روابطی است که آن سازمان را از دیگر سازمانها متمایز می‌کند. در واقع؛ فرهنگ را می‌توان همچون شخصیت برای انسان دانست. همان طور که هر انسانی شخصیت منحصر به فردی دارد، سازمانها نیز فرهنگ مخصوص به خود را دارند که معرف و ویژگی‌ها و اهداف آن است. (Appelbaum & et al, 2004, p.17)

مدارک و شواهد زیادی در خصوص ارتباط فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی وجود دارد. بر اساس این شواهد، فرهنگ سازمانی یک پیش‌شرط بنیادی برای تقویت و پرورش رفتار

شهروندی سازمان محسوب می‌شود (ارگان و راین). البته این امر می‌تواند با یک واسطه انجام گیرد؛ به این ترتیب که فرهنگهای سازمانی با ویژگی‌های ششگانه‌ای که هافستد مطرح کرده، می‌تواند باعث ایجاد رضایت شغلی در افراد شود و ایجاد رضایت شغلی در افراد، خود باعث بروز رفتارهای شهروندی در آنان شود. (Ibid, p.18)

نتایج حاصل از تحقیق انجام شده توسط نگارنده مقاله، نشان می‌دهد هر اندازه فرهنگ سازمانی دارای ویژگی‌هایی چون: فرایندگرایی، کارمندمحوری، سیستم باز و کنترل آسان باشد، به همان اندازه رفتار شهروندی سازمانی امکان بروز می‌یابد. (احمدی، ۱۳۸۸، ص ۱۷۴)

نقش عوامل شخصیتی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی

شخصیت^۱ مفهومی است که افراد، پیوسته در زندگی روزمره از آن استفاده می‌کنند. "سالواتوره مادی"^۲ شخصیت را این گونه تعریف می‌کند: «شخصیت مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و تمایلات نسبتاً پایدار است که مشترکات و تفاوتها در رفتار روانی افراد را که دارای استمرار زمانی است مشخص می‌سازد و ممکن است در همان لحظه به آسانی به عنوان پیامد مجرد فشارهای اجتماعی و زیستی درک نشود». (مقیمی، ۱۳۷۷، ص ۲۳۷)

هوسام ابوالانین در سال ۲۰۰۷ ارتباط عوامل شخصیتی پنج‌گانه را با رفتار شهروندی سازمانی در کشور امارات متحده مورد بررسی قرار داده است. در این مطالعه، ارتباط بین پنج عامل شخصیتی مارتینز و پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده توسط ارگان، مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد که تفاوت‌های فردی، ارتباط معنی‌داری با رفتار شهروندی دارد و عوامل شخصیتی، نقش مهمی در رفتارهای کاری ایفا می‌کنند. این مطالعه نشان می‌دهد که تجربه‌پذیری، وظیفه‌شناسی و ثبات احساسی، ویژگی‌های شخصیتی هستند که به ترتیب، بیشترین تأثیر را بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی دارند. (Abu-Elanain, 2007)

مطالعات انجام شده در زمینه عملکرد هم نشان داده‌اند که ویژگی‌های شخصیتی، شاخصهای خوبی برای پیش‌بینی عملکرد می‌باشند. طیفی از تحقیقات تحلیلی نشان داده‌اند که وظیفه‌شناسی،

1. Personality
2. Salvatore Maddi

برتری، مقبولیت و پایداری احساسی، دارای ارتباط مثبت با جنبه‌های متفاوت مفهوم عملکرد هستند. (Hogan & Holland, 2003)

بریک و همکارانش در سال ۲۰۰۵ طی مطالعه‌ای نشان داده‌اند که افرادی که از نظر برونگرایی در جایگاه بالایی قرار داشته‌اند، افرادی اجتماعی، خونگرم، فعال، پر انرژی، ماجراجو و دارای اعتماد به نفس بالا و هدف‌دار بوده‌اند. در مقابل، افراد درونگرا؛ افرادی ترسو، مطیع، ساکت و کم‌جرئت بوده‌اند. همچنین افراد برونگرا، افرادی بوده‌اند که تمایل بیشتری برای بروز رفتارهای شهروندی داشته‌اند. (Barrick & et al, 2005)

بریک در سال ۲۰۰۵ ثبات هیجانی را به عنوان فاکتوری کلیدی جهت تعیین رفتارهای اجتماعی مطرح کرد. افرادی که از لحاظ عاطفی پایدارترند، عموماً در امور روزانه خود آرام و خوش اخلاق هستند. افرادی که پایداری عاطفی دارند، معمولاً احساسات خود را بیان نمی‌کنند. آنها تمایل دارند کمتر دلواپس و افسرده و نگران و بی‌اعتماد شوند. در مجموع، آنهایی که از لحاظ عاطفی پایدارترند، بیشتر تمایل به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارند. (Ibid)

گولدبرگ معتقد است افراد گشاده‌رو تمایل زیادی به جستجو و دستیابی به تجارب جدید و متفاوت دارند. از سوی دیگر، افراد منزوی در مقابل مسائل پیچیده، سنت‌گرا و محافظه‌کار و ناراحت هستند. افراد گشاده‌رو از لحاظ گرایشهای اجتماعی با افراد منزوی تفاوت دارند و به سمت پذیرش ارزشها و مفروضات گرایش دارند. مهم‌تر از همه، اشخاص گشاده‌رو تنوع طلب بوده، از دریافت ایده‌های جدید لذت می‌برند و دارای یک علاقه درونی و حس خوب نسبت به نوآوری می‌باشند. بدین ترتیب، اشخاص گشاده‌رو بیشتر تمایل به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارند. (Abu-Elanain, 2007)

نتایج به دست آمده توسط نگارنده مقاله نشان می‌دهد در صورتی که کارکنان دارای ویژگی‌هایی چون: برونگرایی، ثبات هیجانی، تجربه‌پذیری، سازگاری و وجدان کاری باشند، برای بروز رفتار شهروندی سازمانی مستعدترند.

نقش عوامل ارزشی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی

در یک تعریف ساده، ارزشها به عنوان مجموعه‌ای از دوست‌داشتنها، تنفرها، نقطه‌نظرات، بایدها، تمایلات درونی، قضاوت‌های معقول و غیر معقول، تعصبات و الگوهای به هم پیوسته هستند که

دیدگاه افراد را در مورد جهان تعیین می کنند. در سطح سازمانی، عواملی چون: سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی از جمله عوامل مهم ارزشی هستند که وجود یا عدم وجود آنها تأثیرات مهمی بر عملکرد سازمانی و فردی دارد. از طرف دیگر، این عوامل با بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در ارتباط هستند.

سرمایه اجتماعی عبارت است از: دانش، ادراک، هنجارها، قوانین و انتظارات مشترک درباره الگوهای تعاملات که گروهی از افراد در برخورد با مسائل پیچیده اجتماعی و موقعیتهای کنش اجتماعی، با خود به سازمان می آورند (Francis, 2002).

ناهاییت و گوشال (۱۹۹۸) سه بعد ساختاری، شناختی و ارتباطی را برای سرمایه اجتماعی تعریف کرده اند.

عدالت سازمانی عبارت است از: مطالعه ادراک افراد از عدالت در سازمانها (Nega Giap, 2005, p.6). نگاهیب برای عدالت سازمانی چهار بعد عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مرادده ای و عدالت اطلاعاتی را تعریف کرده است.

سون سولان (۲۰۰۱) در تحقیقات خود در خصوص رابطه بین سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی بیان می دارد که ارتباط بین این دو متغیر یک ارتباط دوسویه است؛ به این معنی که بازخورد سطح بالای سرمایه اجتماعی، افزایش وقوع رفتارهای شهروندی است و نتیجه نهایی آن، افزایش عملکرد سازمانی خواهد بود.

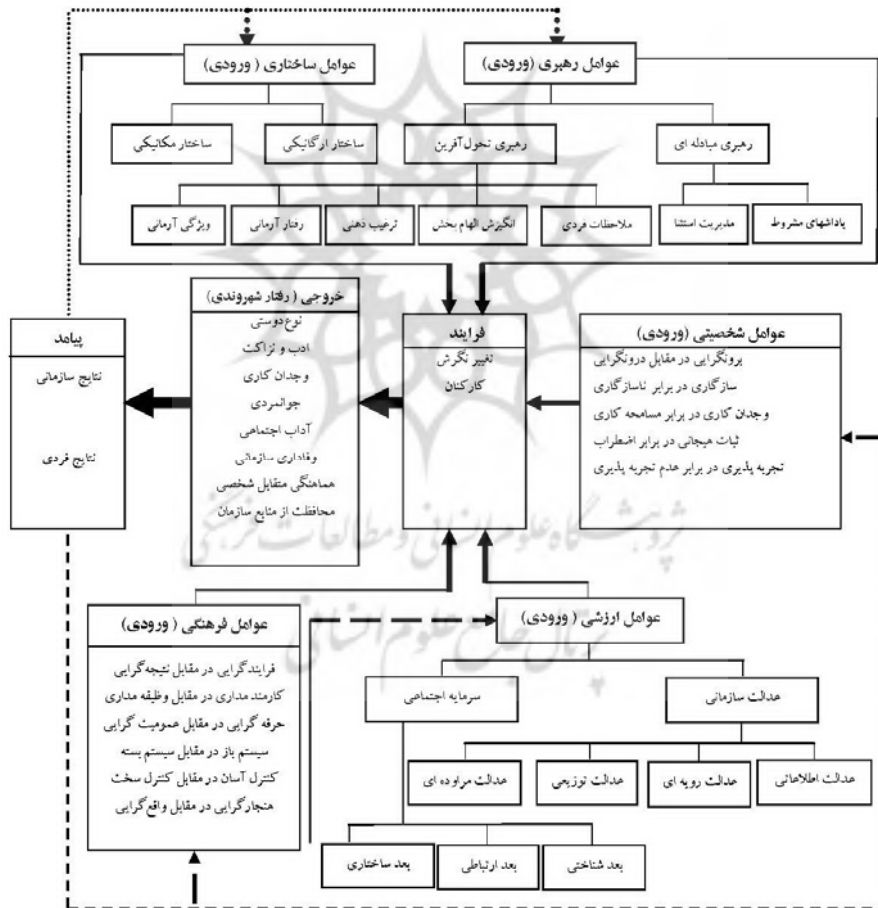
همچنین دیتریچ و کارول، سکول، کوپر و مکنا بیان می دارند ادراک از برابری شغلی و پرداخت مساوی، ارتباط معنی داری با رفتارهای فرانش دارد. مطالعه کونوسکی و فولگر رابطه معنی داری بین نوع دوستی و عدالت سازمانی را نشان می دهد. ویلیام در سال ۲۰۰۲ در مطالعه ای که در خصوص ۱۴۱ نفر از صنایع مختلف انجام داده بود، به این نتیجه دست یافت که رفتار شهروندی سازمانی وقتی افزایش می یابد که ادراک افراد از عدالت رفتاری مرئوسان خود مثبت باشد.

نتایج حاصل از تحقیق انجام شده توسط نگارنده مقاله، نشان می دهد که ارتباط مثبت و معنی داری بین بروز رفتار شهروندی سازمانی با بعد ارتباطی و ساختاری سرمایه اجتماعی و نیز بین بروز رفتار شهروندی سازمانی با عدالت مرادده ای و اطلاعاتی وجود دارد. (احمدی، ۱۳۸۸، ص ۱۷۷) در مجموع می توان عوامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی را در مدل صفحه بعد نشان

نقش دانشگاه در توسعه رفتار شهروندی سازمانی ♦ ۳۹

داد. بر اساس مدل که به صورت سیستمی چهار مرحله‌ای (ورودی، فرایندی، خروجی و پیامدی) نشان داده شده است، در مرحله اول که مرحله ورودی نامیده می‌شود، ابتدا پنج عامل رهبری، فرهنگی، ساختاری، شخصیتی و ارزشی بر نگرش افراد تأثیر می‌گذارند و منجر به رفتار شهروندی سازمانی می‌شوند که در صورت بروز رفتار شهروندی سازمانی، شاهد بهبود عملکرد سازمانی و خود فرد به استناد تحقیقات انجام شده قبلی خواهیم بود.

عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی



نتیجه گیری

سازمانها، بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند. تفاوت همکاری داوطلبانه و اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است. 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، مقوله‌ای ورای وظیفه مطرح است و افراد، کوشش و انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند. در این حالت، افراد معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند.

علاوه بر ضرورت این رفتار در دنیای متحول کنونی، همکاری داوطلبانه یک عامل کلیدی در اجرای مؤثر تصمیم‌های راهبردی است. اجرای هدفهای تصمیم راهبردی، مستلزم خلاقیت و اقدام همزمان افراد است و این هر دو مستلزم روحیه همکاری داوطلبانه؛ لذا یکی از چالشهای اساسی مدیریت راهبردی، نحوه جلب این همکاری است.

برای مدیریت راهبردی، جلب همکاری داوطلبانه افراد در سازمانها لازم است تا عوامل مؤثر بر توسعه این نوع رفتار شناسایی شود. شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه این رفتار به عنوان یک منبع مهم اطلاعاتی به مدیران کمک می‌کند تا با اتخاذ راهکارهایی، زمینه اجرایی کردن عوامل موافق با بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را فراهم کنند.

همان طور که بیان شد، ساختار سازمانی ارگانیک، سبک رهبری تحول‌آفرین، ویژگی‌های سمت راست عوامل شخصیتی پنج‌گانه، ویژگی‌های سمت راست طیف شش‌گانه فرهنگ سازمانی هافستد، سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی، از عوامل مهم و مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی هستند. لذا پیشنهاد می‌شود دانشگاهها به عنوان مؤسسات آموزشی این رسالت مهم را بر عهده بگیرند تا به پرورش ویژگی‌های فوق در نیروی انسانی مورد نیاز سازمانها و دستگاههای دولتی پردازند.

منابع

۱. احمدی، فریدون (۱۳۸۸)؛ شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و ارائه الگو برای شرکت ملی نفت ایران، پایان‌نامه دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۲. توره، ناصر (۱۳۸۵)؛ بررسی رابطه بین عملکرد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۳. زارع، حمید (۱۳۸۳)؛ «نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان»، فرهنگ مدیریت، سال دوم، ش ۶ (تابستان و پاییز)، صص ۱۶۹-۱۵۱.
۴. مقیمی، سید محمد (۱۳۸۴)؛ «رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل»، فرهنگ مدیریت، سال سوم، ش ۱۱ (زمستان)، صص ۴۸-۱۹.
۵. مقیمی، سید محمد (۱۳۷۷)؛ «سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی»، نشر ترمه.
6. Ang, Soon & Dye Linn Van & Begley Thomas (2003). **The Employment Relationships of Foreign Workers Versus Local Employees: a Field of Organizational Justice, Job Satisfaction, Performance and OCB**, Journal of Organizational Behavior, N.24, p.561-583.
7. Appelbaum, Steven & Nicolas Bartolomucci & Erika Beaumier & Jonathan Boulanger & Rodney Corrigan & Isabelle Dore & Chrystine Girard & Carlo Serroni (2004). **Organizational Citizenship Behavior: a Case Study of Culture, Leadership and Trust**, Management Decision Vol.42, No.1, p.13-40.
8. Barrick, M.R. & L. Parks & M.K. Mount (2005). **Self-Monitoring as a Moderator of the Relationship Between Affect and Employ "Citizenship"**, Academy of Management Journal, Vol.26 , p.587-595.
9. Bass, Bernard M. & Bruce J. Avolio & DongI June & Yair Berson (2003). **Predicting Unit performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership**, Journal of Applied Psychology, Vol.88, No.2,p 207-218.
10. Bienstock, C. Carol & W. Carol Demoranville & K. Rachel Smith (2003). **Organizational Citizenship Behavior and Service Quality**, Journal of Services Marketing, Vol.17, No.4, P.357-378
11. Boenke, K. & N. Bontis & J.J. Distefano & A.C. Distefano (2003). **Transformational Leadership**, Leadership and Organizational Journal, Vol.1, No.24, p.5-6.
12. Bogler, Ronit (2005). **Organizational Citizenship Behavior in School, How dose it Relate to Partiapation in Decision Making?**, Journal of Educational Administration, Vol.43, No.5.

13. Bolino, Mark & C. Turnley and H. William (2003). **Going the Extra Mile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior**, Academy of Management Executive.
14. Burke, S. & K.M. Collins (2001). **Gender Differences in Leadership Styles and Management Skills**, Women in Management Review, Vol.16, No.5, p.244-256.
15. Burns, Travis & Jamie Carpenter (2008). **Organizational Citizenship and Student Achievement**, Journal of Cross-Disciplinary Perspective in Education, Vol.1, No 1 (may), p.51-58.
16. Castro & Armario & Ruiz (2004). **The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior Customer Loyalty**, International Journal of Service Industry Management, Vol.15, N.1, P.27-53.
17. Chien, Min-Huei (2000). **A Study To Improve Organizational Citizenship Behaviors**, Academy of Management Journal, 47.
18. Cohen, Aaron & Yardena kol (2004). **Professionalism and Organizational Citizenship Behavior**, an Empirical Examination Mong Israeli Nurses, Journal of Managerial Psychology, Vol.19 No.4.
19. Cropanzano, Russell & S. Zinta Byrne (2000). **The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance Rating, and Organizational Citizenship Behavior**, Fifteenth Annual Conference of Society for Industrial and Organizational Psychology in New Orleans, April 13-16.
20. DeGroot, Timothy & Amy L. Brownlee (2006). **Effect of Department Structure on the Organizational Citizenship Behavior-Department Effectiveness Relationship**, Journal of Business Research. 59, P.1116-1123.
21. Dipaola, M.F. & M. Shannon – Moran (2001). **Organizational Citizenship Behavior in School and its Relationship to School Climate**. Journal of School Leadership, 11, P.424-447.
22. Earhart M.G. & S.E. Neumann (2004). **Organizational Citizenship Behavior in Work Group: a Group Norms Approach**. J Appl Psychol, 89:960-74.
23. Francis, P.(2002) , Social capital at World Bank : strategic and operational Implications of the concept , social development strategy , world bank
24. George J.M. & G.R. Jones (1997). **Organizational Spontaneity in Context**. Hum Perform, 10:153-70.
25. Griffin, Ricky W. (1997). **Management**, 5th ed, Delhi: Houghton Mifflin Company.
26. Hogan, J. & B. Holland (2003). **Using Theory to Evaluate Personality and Job Performance Relations: A Socioanalytic Perspective**, Journal of Applied Psychology, Vol.88, p.100-112.
27. Abu-Elanain, Hossam (2007). **Relationship between Personality and Organizational Citizenship Behavior**, International Review of Business Research Papers, Vol.3, No.4 (October), P.31-43.

28. Ke, Weiling & Kee Wei (2007). **Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation**, Decision Support Systems Journal: www.elsevier.com/locate/dss.
29. Koopman, Richard (2001). **The Relationship perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: a Review Literature**, Applied Psychology, Ms Advised by dr, Richard Tafall.
30. Koys, D.J (2001). **The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: a Unit-Level, Longitudinal Study**. Pers Psycho, 54, P.101-14.
31. LePine JA, Van Dyne L. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance : evidence of different relationships with Big five personality characteristics and cognitive ability . J Appl Psychol 2001;86:326-36.
32. Moore, joellen & sue love (2005). **it Professionals as Organizational Citizenship Communication of the Academy**, vol.48, no.6.
33. Nga Giap , Iris Hackermeier , Xueli Jiao, Sakina Pramod Wagdarikar (2005), **Organizational Citizenship Behavior and Perception of Organizational Justice in Student Jobs**, Psychology of Excellence , Instructional Design, Job Analysis & Job Design
34. Organ, D.W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior: the Good Soldier Syndrome**, Lexington Books, Lexington, M.A. Robbins, S.P (2001). "Organizational Behavior", Prentico Hall, Upper Saddle River, N.J.
35. Oscar Buentello, Jr. & Joo Jung & Jun Sun (2008). **Exploring the Casual Relationship between Organizational Citizenship Behaviors, Total Quality Management and Performance**, British Journal of Management.
36. Podsakoff, Phillip & Scott B. Mackenzie (1997). **Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: a Review and Suggestion for Future Research**, 10(2), 133-153, Lawrence Erlbaum Associate, tnce.
37. Khalid S.A. & H. Ali (2005). **The Effects of Organizational Citizenship Behavior on Withdrawal Behavior**, International Journal of Management and Entrepreneurship, 1(1):30-40.
38. Schepman, Stephen B. & Michael A. Zarate). **The Relationship between Burnout, Negative Affectivity and Organizational Citizenship Behavior for Human Service Employees**, International Journal of Humanities and Social Sciences.
39. Van de van, A.H. (1993). **The Development of an Infrastructure for Entrepreneurship**, Journal of Business Venturing, 8(3), 211-230.
40. Waltz, S.M. & B.P. Niehoff (1996). **Organizational Citizenship Behaviors and their Effect Organizational Effectiveness in Limited Menu Restaurants**, Best Paper Proceedings, Academy of Management Conference.