

## تأثیر روابط کارمند - سازمان بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش تعدیل‌گری استقلال شغلی

محمد حسین همایونی راد\*

دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، پردیس

بین الملل دانشگاه فردوسی مشهد

محمد لگزبان

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

### چکیده

تحقیق حاضر به بررسی روابط کارمند- سازمان به عنوان یک عامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی می پردازد. روابط کارمند- سازمان به صورت دو بعد حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی، مطرح، و استقلال شغلی به عنوان یک متغیر تعدیل کننده روابط کارمند- سازمان و رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفته شده است. بدین منظور، از طریق رویکرد همبستگی و تحلیل رگرسیون خطی (با استفاده از نرم افزار SPSS)، کارکنان کتابخانه مرکزی یکی از دانشگاه‌های بزرگ دولتی، به روش سرشماری مورد آزمون قرار گرفتند. به منظور جمع آوری اطلاعات، از پرسشنامه حمایت سازمانی درک شده، پرسشنامه هویت سازمانی و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی استفاده شد. پایایی و روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و نظر اساتید و محققان رشته مدیریت مورد تأیید قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که حمایت سازمانی با هویت سازمانی رابطه معنی داری دارد. همچنین، هر یک از این ابعاد (به عنوان روابط کارمند- سازمان) با رفتار شهروندی سازمانی نیز رابطه دارند. با این وجود، نقش تعدیل‌گری استقلال شغلی در روابط کارمند- سازمان با رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت.

**کلید واژه‌ها:** حمایت سازمانی درک شده، هویت سازمانی، استقلال شغلی، رفتار شهروندی سازمانی.

## The effect of employee-organization relationship on organizational citizenship behavior with mediating role of job autonomy

**Mohammad Hosseini Homayoni Rad**

PhD Student of Behavioral Management,  
International Campus of Ferdowsi University  
of Mashhad

**Mohammad Lagzian**

Associate Professor of Ferdowsi University of  
Mashhad

### Abstract

This research paper is to delve into the employee-organization relationships as an effective factor on organizational citizenship behavior. The employee-organization relationships involve two dimensions: perceived organizational support and organizational identity. Job autonomy is considered in our research as moderating variable between the employee-organization relationships and organizational citizenship behaviors. To achieve research objectives, a correlation approach and linear regression using SPSS software was incorporated to examine employees of Central Library of a governmental university through census. Organizational identification questionnaire, perceived organizational support questionnaire, and organizational-citizenship behavior questionnaire were used to collect research data. Reliability and validity of the questionnaires have been confirmed by the use of Cronbach's alpha and opinions of scholars and researchers in the context. Results indicate that organizational support and organizational identity have a meaningful relationship and each of which has a meaningful relationship with organizational citizenship behavior. However, job autonomy does not regulate the relationships of perceived organizational support and organizational identity with organizational citizenship behavior.

**Key words:** Perceived organizational support, Organizational identification, Job autonomy, Organizational citizenship behavior.

### مقدمه

در محیط رقابتی امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آنها شکل می‌گیرد. سازمان‌های امروز پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای افزایش کارایی و بهبود عملکرد خود می‌باشند. در چنین شرایطی، نیاز آنها به نسل ارزشمندی از کارکنان، بیش از پیش آشکار

شده است، نسلی که از آنها به عنوان سربازان سازمانی<sup>۱</sup> یاد می‌شود. این کارکنان بی‌تردید، وجه ممیز سازمان‌های اثربخش از غیراثربخش هستند چرا که سازمان را موطن خود می‌دانند و برای تحقق اهداف آن، بی‌هیچ چشم‌داشتی افزون بر نقش رسمی خود عمل می‌کنند و از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنند (Ramin mehr; Hadizadeh Moghadam & Ahmadi, 2009). شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده است و آن مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر پذیرش و به‌عهده گرفتن وظایف و مسئولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در سرکار می‌باشد (Yaghoobi; Moghaddami & kaikha, 2010). علاوه بر این، سازمان‌ها برای احیای مزیت رقابتی خود مجبور به تجدیدنظر در شیوه مدیریت خود شده‌اند. در حال حاضر، سازمان‌ها مجبور به ادغام با رقبا، کوچک‌سازی، بازسازی و همچنین، گسترش عملیات و به دست آوردن فناوری‌های جدید هستند. یکی از این آثار، روی آوردن به روابط برجسته دوجانبه سرپرست و زیردستان است. سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای بر سرپرستان، به عنوان عاملی که باید مسئولیت‌های قانونی، اخلاقی و مالی خود را انجام دهند تکیه می‌کنند. بنابراین، هنگامی که عملکرد سازمان مهم است، سرپرستان و مدیران سطوح میانی کلید انگیزه و توانمندسازی کارکنان خود هستند. علاوه بر این، سازمان‌ها برای احیای مزیت رقابتی خود مجبور به تجدیدنظر در شیوه مدیریت خود شده‌اند. در حال حاضر، سازمان‌ها مجبور به ادغام با رقبا، کوچک‌سازی، بازسازی و همچنین، گسترش عملیات و به دست آوردن فناوری‌های جدید هستند. یکی از این آثار، روی آوردن به روابط برجسته دو جانبه سرپرست و زیردستان است. سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای بر سرپرستان، به عنوان عاملی که باید مسئولیت‌های قانونی، اخلاقی و مالی خود را انجام دهند تکیه می‌کنند. بنابراین، هنگامی که عملکرد سازمان مهم است، سرپرستان و مدیران سطوح میانی کلید انگیزه و توانمندسازی کارکنان خود هستند. همچنین، با توجه به نوع رابطه‌ای که با هریک از زیردستان خود برقرار می‌کنند، باعث بهبود برخی نگرش‌های کارکنان خود می‌شوند (Baharlo et al., 2014). کتابخانه مرکزی یکی از دانشگاه‌های بزرگ دولتی<sup>۲</sup> با رسالت فراهم آوری، سازماندهی و ارائه خدمات دسترس پذیر منابع و اطلاعات علمی مورد نیاز پژوهشگران، جهت پیشبرد امر آموزش و پژوهش، دارای وظایف متعددی می‌باشد که عبارتند از:

<sup>۱</sup> Organizational Soldier

<sup>۲</sup> طبق توافق با دانشگاه مذکور از آوردن نام دانشگاه در این تحقیق امتناع می‌شود.

س گردآوری مواد کتابخانه ای اعم از چاپی، غیر چاپی و الکترونیکی  
 س انجام خدمات فنی (فهرست نویسی، سازماندهی و نمایه سازی) کلیه منابع کتابخانه ای  
 س بررسی کارشناسی از وضعیت کتابخانه های دانشکده ای  
 س برگزاری دوره های کوتاه مدت آموزش کتابداری و اطلاع رسانی  
 س راهنمایی و آموزش مراجعان در بازیابی و استفاده از منابع اطلاعاتی

در طی دو سال اخیر تغییرات قابل توجهی از نظر ساختار در کتابخانه های دانشکده های مختلف دانشگاه مورد مطالعه صورت گرفته است؛ از جمله اینکه کلیه منابع کتابخانه ای هر دانشکده از مکان دانشکده مربوطه جمع آوری شدند و در محل کتابخانه مرکزی دانشگاه به طور متمرکز قرار گرفتند. این تغییرات، آثار و پیامدهای متفاوتی را به دنبال داشت که یکی از مهمترین آنها موضوع نقل و انتقال و جابه جایی کارکنان کتابخانه های دانشکده ها به کتابخانه مرکزی دانشگاه مذکور بود. با توجه به این که نتایج بسیاری از تحقیقات انجام شده، حاکی از آن است که عملکرد کارکنان در راستای دستیابی به اهداف سازمان، متاثر از نگرش و درک آنان نسبت به مسائل مختلفی است که در سازمان مطرح می شود، هدف پژوهش حاضر این است که پاسخ های مطلوبی را برای این مسئله ارائه دهد تا مشخص کند درک کارکنان از میزان حمایت و هویت سازمانی چگونه است و این عوامل چه تاثیری بر رفتارهای فرانشی آنها خواهد داشت.

### مبانی نظری

#### روابط کارمند-سازمان

ماهیت روابط کارمند-سازمان<sup>۱</sup> موضوع قابل توجهی در حوزه های تحقیقاتی مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی است. این روابط اغلب درون یک چارچوب مبادله توصیف می شود که این چارچوب نظریه مبادله اجتماعی<sup>۲</sup> نامیده می شود که به عنوان موضوعی میان رشته ای در مطالعات سازمانی دربردارنده ابعاد و زوایای گوناگونی می باشد. بر اساس این نظریه، محققان به تحلیل روابط متقابل فرد و رهبران و همچنین فرد و سازمان می پردازند. در این نظریه، روابط استخدامی، دربرگیرنده مبادله تلاش کارکنان و وفاداری آنها در برابر پاداش های سازمانی است که نیازهای اقتصادی (مثل پرداخت و مزایا) و اجتماعی (مثل تعلق، شناخت، احترام) کارکنان را تامین می کند (Coyle-Shapiro & Shore, 2007). با وجود دیدگاه های

<sup>۱</sup> Employee-Organization Relationship

<sup>۲</sup> Social Exchange Theory

مختلف، در بین محققان اجماعی وجود دارد که مبادله اجتماعی دربرگیرنده مجموعه تعاملاتی است که الزامات دوجانبه ای را به وجود می آورد (Cropanzano & Mitchell, 2005). سه جنبه بنیادی این نظریه، روابط، عمل متقابل و مبادله است. روابط مبادله اجتماعی با سودمندی برای دیگر بخش‌ها شروع می‌شود. اگر عمل متقابل ذینفع و سپس مجموعه ای از مبادلات مفید رخ دهد، موجب بروز احساس تعهد متقابل بین بخش‌ها می‌شود و روابط می‌توانند به عنوان الگوهای تبادلی توأم با اعتماد در بین افراد باعث ایجاد منافع متقابل شود (Cotterell; Eisenberger & Speicher, 1992; Eisenberger; Cotterell & Marvel, 1987). بنابراین، مبتنی بر نظریه مبادله اجتماعی (Blau, 1964) و مدل انگیزه - همکاری (March & Simon, 1958)، تحقیقات روابط کارمند-سازمان برای ارائه بنیانی نظری در درک دیدگاه‌های کارمند و کارفرما مطرح می‌شود. باکر (۱۹۶۰) روابط کارمند-سازمان را بررسی میزان تمایل به درگیری افراد در خطوط پیوسته فعالیت سازمانی و تشریح علی برای مبادلاتی تعریف می‌کند که بین افراد و سازمانشان رخ می‌دهد. تحقیقات متعددی پیامدهای مبادله ای روابط اقتصادی و اجتماعی درک شده در سازمان‌ها را مورد بررسی قرار داده‌اند. عمده یافته‌ها حکایت از این دارند که در روابط کارمند-سازمان سطوح بالاتر مبادله اجتماعی به سطوح بالاتر ایفای نقش کارکنان در قالب حمایت سازمانی درک شده<sup>۱</sup>، هویت سازمانی<sup>۲</sup> و رفتارهای شهروندی سازمانی<sup>۳</sup> بالاتر مرتبط است (Shore; Coyle-Shapiro; Chen & Tetrick, 2009; McNally, 2013) با توجه به مطالعات بل و منگاس (۲۰۰۰) روابط کارمند-سازمان در دو بعد حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی قرار می‌گیرد.

حمایت سازمانی درک شده، درک کلی افراد از میزان ارزشی است که سازمان برای کارکنان خود قائل است (Eisenberger et al., 1986). براساس نظر آیزنبرگر و همکاران (۱۹۹۹)، حمایت سازمانی درک شده، با توجه به کیفیت روابط کارمند-سازمان، به وسیله اندازه گیری میزان اعتقاد کارکنان سازمان به ارزش قائل شدن سازمان به همکاری و مساعدت‌ها و توجه به نیازهایشان صورت می‌گیرد (Liu, 2009). درواقع، کارکنان یک سازمان همیشه براساس میزان ارزشی که سازمان برای آنها و ایجاد رفاه، آسایش و امنیتشان قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی به سازمان پیدا می‌کنند (Norozi, 2010). حمایت سازمانی با

<sup>1</sup> Perceived Organizational Support

<sup>2</sup> Organizational Identification

<sup>3</sup> Organizational Citizenship Behaviors

ادراک کارکنان از میزان قابلیت اطمینان و حمایت مدیران و سرپرستانشان تعیین، و با اقدامات منابع انسانی، میزان سهم کارکنان مشخص می شود. حمایت سازمانی درک شده بالا به طور مثبتی انگیزش کارکنان را به منظور حفظ و توسعه رفاه سازمانی شان، تعهد سازمانی موثر و رفتارهای شهروندی سازمانی پیش بینی می کند. بنابراین، وقتی کارکنان اعتقاد دارند که سازمانشان حمایتگر و پشتیبان آن ها است، به طور متقابل سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری خواهند کرد (Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008). در حمایت سازمانی، حمایت سرپرست از آن جهت مورد توجه است که رفتار و واکنش سرپرست به عنوان یکی از عوامل هر سازمان، در جهت گیری مناسب یا نامناسب براساس نظریه هویت سازمانی، ارائه رفتارهای مشارکتی خارج از نقش کارکنان سازمانها، وابسته به هویت سازمانی، و یا به عبارت دیگر، همان حد و حدودی است که اعضای سازمان خود را جزء سازمان و با آن یکی می دانند، و هویت خود را در آن تصور می کنند (Elahiyari et al., 2011). هویت سازمانی، با درک این که یک عضو چگونه با اهداف و ارزشها ارتباط برقرار می کند، ایجاد می شود. به عبارت دیگر، اعضای که با سازمان احساس هویت می کنند، به احتمال زیاد در سازمان می مانند و در نتیجه به خاطر سازمان خود تلاش بیشتری می کنند. هویت سازمانی، در برخی مطالعات نظری و تجربی دربرگیرنده گرایشها، رفتارها و پیامدهای کاری است (Chan, 2006). لی (۲۰۰۴) بیان می کند که هویت سازمانی، احساس یکی بودن با سازمان است که کارکنان موفقیتها و شکستهای سازمان را از آن خود می دانند. وقتی افراد احساس یکی بودن بیشتری نسبت به سازمان خود دارند، نقشهای کاری تعریف شده را بهتر درک می کنند و حس مسئولیت پذیری بالاتری دارند. توزان (۲۰۰۹) نیز بیان می کند که احساس هویت نسبت به سازمان، به ارضای نیاز کل نگر (مفهوم کل نگر، اثرات شناختی، احساسی و رفتاری را در برمی گیرد) افراد کمک می کند. سازمانها به افراد کمک می کنند تا حسی را نسبت به زندگی خود پیدا کنند؛ در واقع، به این معنا که به کارکنان خود به عنوان یک انسان اهمیت می دهند. علاوه بر آنچه ذکر شد، برای درک این مفهوم، باید توجه کرد که اگرچه مفهوم هویت سازمانی، غالباً با سازهایی از جمله فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup>، تصویر سازمانی<sup>۲</sup>، جو سازمانی<sup>۳</sup>، هویت شرکتی<sup>۴</sup>، نام و نشان شرکت<sup>۱</sup> و شهرت همپوشانی دارد، اما از آنها متمایز است

<sup>1</sup> Organizational Culture

<sup>2</sup> Organizational Image

<sup>3</sup> Organizational Climate

<sup>4</sup> Corporate Identity

(Rahmanseresht & Saghravani, 2013). در تحقیقاتی فراتحلیلی مطرح شده است که هویت سازمانی با رفتارها و متغیرهای زمینه‌ای مختلفی در ارتباط می‌باشد که عمده‌ی آنها در قالب رفتارهای شهروندی سازمانی بروز پیدا می‌کند (Bell & Menguc, 2002; Riketta, 2005).

### رفتار شهروندی سازمانی

هر چند عبارت رفتار شهروندی سازمانی اولین بار به وسیله بتمن و اورگان (۱۹۸۳) مطرح شد، ولی این مفهوم از نوشتارهای بارنارد (۲۰۰۰) در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کتر و کان در مورد عملکرد و رفتارهای خودجوش و فراتر از انتظارات نقش، ناشی شده است. اصطلاحاتی که در دهه‌های اخیر برای تشریح چنین رفتارهایی به کار برده شده، عبارتند از: رفتار پیش اجتماعی، رفتار فرانقشی و خودجوش سازمانی و عملکرد زمینه‌ای (Alamian et al., 2011). هر چند هر کدام از این مفاهیم، خاستگاه متفاوتی داشته‌اند، ولی به طور کلی به مفهوم یکسانی اشاره دارند که در این مطالعه تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی طبقه بندی می‌شوند. جریان دیگری از محققان مانند گراهام بیان می‌کنند که رفتار شهروندی سازمانی باید به صورت مجزا از عملکرد کاری مورد ملاحظه قرار گیرد. بنابراین، دیگر مشکل بین عملکرد نقش و فرانقشی وجود نخواهد داشت. در این دیدگاه، رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یک مفهوم جهانی که شامل تمامی رفتارهای مثبت افراد در درون سازمان است، مورد توجه قرار می‌گیرد. تعریف اورگان از رفتار شهروندی سازمانی به عنوان رفتار فرانقشی عبارت است از رفتارهای فردی، که به بافت اجتماعی و روانی-شناختی که در آن عملکرد شغلی باید انجام گیرد، کمک می‌کند. این مفهوم، دربرگیرنده آن دسته از رفتارهایی است که با اینکه هیچگونه اجباری از سوی سازمان برای انجام آنها وجود ندارد، لیکن در سایه انجام آنها از سوی کارکنان به طور کاملاً اختیاری، منفعت بسیاری برای سازمان به وجود می‌آید (Senobari, 2008). همچنین، این تعریف بر سه ویژگی اصلی رفتار شهروندی تاکید دارد: اول این که این رفتار باید داوطلبانه باشد، یعنی نه یک وظیفه‌ی از پیش تعیین شده و نه به عنوان بخشی از وظایف رسمی؛ دوم این که مزایای این رفتار جنبه سازمانی دارد؛ و سوم این که رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چندوجهی دارد (Golam Hosseini; Bejani & Malekinia, 2009). نکته دیگر این که احتمالاً پیش‌بینی و ارزش‌گذاری این رفتارها به کمک معیارهایی که به نگرش‌ها و حالات کارکنان توجه

<sup>1</sup> Corporate Brand

می‌کنند، بهتر از معیارهای متداول ارزیابی عملکرد است، چرا که جنبه ارادی و اختیاری این رفتارها بسیار برجسته‌تر از رفتارهای عادی یک شغل می‌باشد. همچنین، اثرات مفید آن بر زمینه‌های اجتماعی، روانشناسی، سازمانی و سیاسی یک سازمان با ارزش‌تر از اثرات آن بر شاخص‌های کمی و عملکردی است (Khaef Elahi; Nargesian & Babashahi, 2012). در یک مطالعه اولیه از رفتار شهروندی سازمانی که توسط اسمیت، اورگان و نیر (۱۹۸۳) انجام شد دو بعد رفتار شهروندی سازمانی شامل "نوع دوستی"<sup>۱</sup> و "وجدان کاری"<sup>۲</sup> مورد بررسی قرار گرفت. نوع دوستی، کمک به افراد خاص است در حالی که وجدان کاری کمک به کل سازمان می‌باشد. کارامبایا (۱۹۹۰) چهار بعد رفتار شهروندی سازمانی را بررسی کرد: "کمک بین فردی"<sup>۳</sup>، "کوشش شخصی"<sup>۴</sup>، "ابتکار فردی"<sup>۵</sup>، "پیشرفت صادقانه"<sup>۶</sup>. کمک بین فردی قابل مقایسه با نوع دوستی، و کوشش شخصی قابل مقایسه با وجدان کاری است. ابتکار فردی به یک فرد معطوف نمی‌شود و در یک واحد به عنوان کل مدنظر است و شامل رفتار خلاق و نوآور می‌شود. پیشرفت صادقانه، رفتاری است که یک تصویر مثبت از سازمان را به دیگران معرفی می‌کند. مبتنی بر بحث اورگان (۱۹۸۹) رفتار شهروندی پنج بعد دارد که شامل "نوع دوستی"<sup>۱</sup>، "وجدان کاری"<sup>۲</sup>، "توجه و احترام"<sup>۷</sup>، "جوانمردی"<sup>۸</sup> و "رفتار مدنی"<sup>۹</sup> است. نوع دوستی و وجدان کاری به گونه‌ای تعریف شدند. توجه و احترام مشابه نوع دوستی است با این تفاوت که رفتار احترام آمیز هدفش ممانعت از یک مشکل قبل از رویداد آن است و افراد خاصی را هدف قرار نمی‌دهد. جوانمردی، رفتارهای فراتر از حد وظایف افراد را در بر می‌گیرد و رفتار مدنی نیز شامل مشارکت فعال و مسئول در سازمان است (Organ; Podsakoff & MacKenzie, 2006).

<sup>1</sup> Altruism

<sup>2</sup> Conscientiousness

<sup>3</sup> Intrapersonal Helping

<sup>4</sup> Personal Industry

<sup>5</sup> Individual Initiative

<sup>6</sup> Loyal Boosterism

<sup>7</sup> Courtesy

<sup>8</sup> Sportsmanship

<sup>9</sup> Civil Virtue



تحقیق حاضر پنج بعد از رفتار شهروندی سازمانی را که اورگان در سال ۱۹۸۹ مطرح کرده است، بررسی می‌کند. این ابعاد به طور خلاصه عبارتند از:

- ۱- نوع دوستی: کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با وظایف یا مشکلات سازمانی است.
- ۲- توجه و احترام: فعالیت هایی که از بروز مشکلات کاری در ارتباط با دیگران جلوگیری می‌کند.
- ۳- رفتارهای مدنی: مشارکت فعالانه کارکنان در زندگی سازمانی است مانند مشارکت در فعالیت های فوق برنامه سازمان و....
- ۴- وجدان کاری: شامل رفتارهای محتاطانه ای است که فراتر از حداقل الزامات نقش است.
- ۵- جوانمردی یا تحمل پذیری: تحمل، شکیبایی و صبر کارکنان در برابر شرایط ناراحت کننده (غیرایده آل) بدون ابراز هیچگونه شکایت و ناراحتی است (Organ; Podsakoff & MacKenzie, 2006).

### روابط کارمند- سازمان و رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی به طور قابل توجهی به عنوان یکی از پیامدهای اصلی روابط مبادله ای در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود که دربرگیرنده روابط مبادله ای رهبر- عضو می‌باشد (Coyle-Shapiro & Shore, 2007). تحقیقات نشان می‌دهند که کیفیت بالای روابط کارمند- سازمان مربوط به ادراکات کارکنان از مبادله روابطی است که آن‌ها با سازمان خود دارند (Liu, 2009). در مفهوم سازی روابط، بین حمایت سازمانی درک شده و رفتارهای شهروندی سازمانی از نظریه مبادلات اجتماعی استفاده می‌شود که سطوح بالاتر حمایت سازمانی درک شده از طریق برقراری تعهد سازمانی بین افراد به دست می‌آید. کارکنان، اغلب به سرپرستان خود به عنوان عاملان سازمانی می‌نگرند که در راستای علایق و منافع سازمان عمل می‌کنند. آن‌ها مزایای دریافتی از سرپرستانشان را ناشی از سازمان می‌دانند. بنابراین، کارکنان در بازگشت سطح بالای حمایت دریافتی از سازمان، احساس می‌کنند که باید فراتر از الزامات نقش خود رفتار کنند، و در نتیجه سطوح بالای رفتار شهروندی سازمانی و دیگر رفتارهای کاری مثبت را از خود نشان می‌دهند (McNally, 2013). آیزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰)، در تحقیقات خود نشان می‌دهند که درک کارکنان از ارزش های سازمان در جهت ایجاد رفتارهای مثبت و موثر تعیین کننده است؛ و همچنین بیان می‌کنند که حمایت سازمانی درک شده به طور مثبتی با وابستگی عاطفی، عملکرد و نتایج مورد انتظار سازمان ارتباط دارد. در مورد هویت سازمانی انتظار می‌رود رفتار شهروندی سازمانی بین کارکنانی که احساس یکی بودن بیشتری (از لحاظ اهداف و ارزش ها) با سازمان دارند بیشتر باشد. وان و همکاران (۱۹۹۴) نیز بیان می‌کنند که هویت سازمانی اثر انگیزشی قدرتمندی دارد که باعث آزاد شدن

انرژی می شود و تلاش می کند که یک حس مالکیت جمعی به وجود آید. این انرژی و تلاش درون یک سازمان به عنوان رفتار شهروندی سازمانی بیان می شود. در حمایت از این نظریه، اوچی (۱۹۸۱) پیشنهاد می کند که تناسب ارزش و اهداف بین کارکنان و سازمان، کارکنان را در جهت رفتار کردن به روشی که با اهداف و رسالت سازمان سازگار است برانگیخته می کند. اوریلی و چاتمن (۱۹۸۶) دریافتند افرادی که بر مبنای داشتن احساس هویت نسبت به اهداف و ارزش های سازمان، وابسته به سازمان خود هستند به احتمال زیاد نسبت به افرادی که وابستگی کمتری دارند رفتارهای جمعی تری را از خود نشان می دهند و کارکنانی که از نظر روحی به یک سازمان وابسته هستند، برخوردشان با تغییرات سازمانی متفاوت تر است (Bell & Menguc, 2002).

### نقش تعدیل گری استقلال شغلی

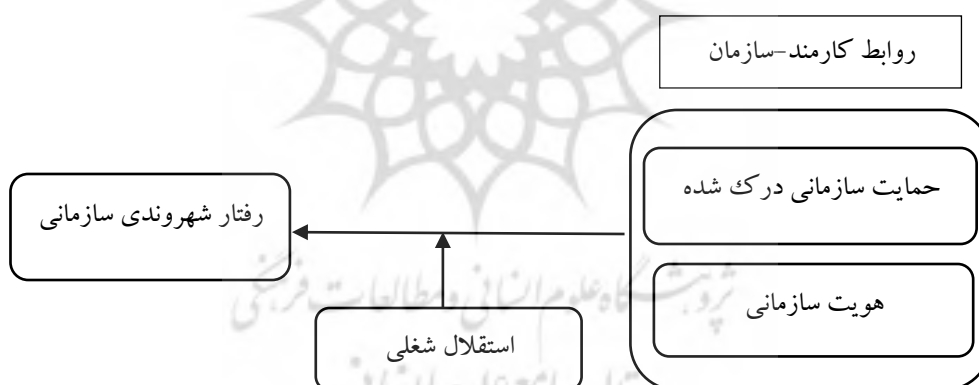
اغلب تصمیمات اتخاذ شده در سطح مدیریت، بواسطه عوامل مختلفی نظیر سیستم های سازمانی، ساختارها و فرهنگ در سطوح عملیاتی به خوبی اجرا نمی شوند و در تعداد زیادی از سازمان ها، عملکرد کارکنان توانمند، بواسطه فقدان آزادی رفتار در انجام کار، با شکست مواجه می شود. محققان تاکید می کنند که ماهیت جمع گرای محیط کار و روابط استخدامی، مانع عملکرد موثر یک فرهنگ کارا در سازمان می شود (Harris & Ogbonna, 1999). بر این اساس، برخی نظریه پردازان، عوامل موقعیتی را، که ممکن است این کارایی را تسهیل یا از بروز رفتارهای ناکارا ممانعت کند، مطرح می کنند که در این میان توانایی کارکنان برای تعیین کردن زمان و فرصت انجام فعالیت ها توسط خود ایشان به همراه پذیرش مسئولیت های موجود، مهمترین آن بیان می شود (Bell & Menguc, 2002). این مفهوم در قالب استقلال شغلی<sup>۱</sup> تعریف می شود که الزام مهمی برای کارکنان است تا بتوانند به روشی سازگار با نگرش ها و اعتقادات خود عمل کنند (Spreitzer, 1996). استقلال شغلی میزان آزادی عمل کارکنان در نحوه انجام دادن کارها و وظایفشان است. می کنند (Aube; Rousseau; Estelle & Morin, 2007). نظریه خودسودمندی باندورا با مطرح کردن نقش تعدیل کننده ی استقلال شغلی در روابط کارمند- سازمان و در ارتباط با به کارگیری رفتار شهروندی سازمانی، بیان می کند که یک محیط مستقل کاری باعث می شود کارکنان رفتارهای فراتر از وظایف خود را بهتر ارائه دهند. در واقع، با استقلال کاری، کارکنان انگیزه ی بیشتری برای تحقق وظایف خود دارند (Bell & Menguc, 2002). در یک محیط کاری خودگردان، با کم شدن کنترل های

<sup>1</sup> Job Autonomy

رفتاری، به کارمندان اجازه داده می شود تا با عکس العمل مناسب، فراتر از سطوح تعهدشان عمل کنند. مطالعه ای در مورد رفتار شهروندی سازمانی نشان می دهد که وسعت عمل یا انعطاف پذیری در امر عادی شغل، عامل موثری است که کارکنان بتوانند رفتار شهروندی سازمانی را از خود نشان دهند. هرچند تعدادی از محققان، عوامل موقعیتی را که ممکن است تسهیل گر یا مانع عملکرد چنین رفتارهایی باشند در نظر گرفتند، اما، مفهوم استقلال شغلی کلیدی است که باعث می شود کارکنان بتوانند به روش های متناسب با نگرش ها و اعتقاداتشان رفتار کنند. با استقلال کاری کارکنان انگیزه بیشتری برای تحقق وظایف خاص خود دارند (Bergeron, 2007).

### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مسأله اصلی پژوهش و تحقیقات متعددی که در این زمینه انجام شده است و همچنین ارتباط این تحقیقات با یکدیگر، مدل مفهومی محقق ساخته ذیل (نمودار ۱) انتظار می رود. در این مدل، حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی به عنوان ابعاد روابط کارمند- سازمان، متغیرهای مستقل می باشند که با رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته ارتباط معنی داری دارند (Coyle-Shapiro & Shore, 2000, Liu, 2009, McNally, 2013, Bell & Menguc, 2002). همچنین، استقلال شغلی متغیر تعدیل کننده ای در نظر گرفته شده است که روابط کارمند- سازمان و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می کند (Bell & Menguc, 2002, Aube et al., 2007, Bergeron, 2007).



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

### فرضیه های تحقیق

همان طور که عنوان شد، به عقیده صاحب نظران، روابط کارمند- سازمان با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط دارد. با توجه به مطالعات بل و منگاس (۲۰۰۰) روابط کارمند- سازمان در دو بعد حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی قرار می گیرد. کوپل-شاپیرو و پارزيفال (۲۰۰۷) بیان می کنند، حمایت سازمانی با ادراک کارکنان از میزان قابلیت اطمینان و حمایت مدیران و سرپرستانشان تعیین می شود که به طور مثبتی انگیزش کارکنان را در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی پیش بینی می کند. همچنین مک نالی (۲۰۱۳) معتقد است که کارکنان در بازگشت سطح بالای حمایت دریافتی از سازمان، احساس می کنند که باید فراتر از الزامات نقش خود رفتار کنند، بنابراین، سطوح بالایی از رفتار شهروندی سازمانی و دیگر رفتارهای کاری مثبت را از خود نشان می دهند. هویت سازمانی نیز با درک این که یک عضو چگونه با اهداف و ارزش ها ارتباط برقرار می کند، ایجاد می شود. وان وهمکاران (۱۹۹۴) اذعان می دارند که هویت سازمانی، اثر انگیزشی قدرتمندی دارد که باعث آزاد شدن انرژی و تلاشی برای ایجاد یک حس مالکیت جمعی می شود. این انرژی و تلاش درون یک سازمان به عنوان رفتار شهروندی سازمانی بیان می شود. در تحقیقاتی فراتحلیلی نیز مطرح شده است که هویت سازمانی با رفتارها و متغیرهای زمینه ای مختلفی در قالب رفتارهای شهروندی سازمانی در ارتباط است (Riketta, 2005; Bell & Menguc, 2002). بنابراین، فرضیه های ۱ و ۲ تحقیق عبارتند از:

فرضیه اول: بین حمایت سازمانی درک شده و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

نظریه جامعه شناسی وان مانن و شاین (۱۹۷۹)، رابطه بین حمایت سازمانی درک شده و میزان هویت کارکنان نسبت به سازمان را مطرح می کند. بر اساس این نظریه، اعضای سازمانی، اعتقادات، ارزش ها، محورها و رفتارهای اساسی را در سازمان یاد می گیرند. یک سازمان حمایتی، کارکنانی دارد که ارزش ها و اهداف را، ارزش ها و اهداف خود می دانند. به عبارت دیگر، سطوح بالای حمایت، هویت سازمانی را بین کارکنان به وجود خواهد آورد (Bell & Menguc, 2002). بنابراین، فرضیه ۳ مطرح می شود:

فرضیه سوم: بین حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

طبق نظر اوبی و دیگران (۲۰۰۷)، استقلال شغلی، میزان آزادی عمل کارکنان در نحوه انجام دادن کارها و وظایفشان است و نظریه خودسودمندی باندورا با مطرح کردن نقش تعدیل کننده ای استقلال شغلی در روابط کارمند- سازمان و در ارتباط با به کارگیری رفتار شهروندی سازمانی، بیان می کند که یک محیط

مستقل کاری باعث می‌شود کارکنان رفتارهای فراتر از نقش را بهتر ارائه دهند. برگرون (۲۰۰۷) نیز نشان می‌دهد که وسعت عمل یا انعطاف پذیری در امر عادی شغل، عامل موثری است که کارکنان بتوانند رفتار شهروندی سازمانی را از خود نشان دهند. براین اساس، فرضیه‌های ۴ و ۵ تحقیق به شرح ذیل می‌باشند:

فرضیه چهارم: بین حمایت سازمانی درک شده و ابعاد پنج گانه رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، توجه و احترام، رفتارهای مدنی، جوانمردی و وجدان کاری) با تعدیل‌گری نقش استقلال شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین هویت سازمانی و ابعاد پنج گانه رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، توجه و احترام، رفتارهای مدنی، جوانمردی و وجدان کاری) با تعدیل‌گری نقش استقلال شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. تحقیقات همبستگی آن دسته از تحقیقاتی می‌باشند که در آنها سعی می‌شود روابط بین متغیرهای مختلف با استفاده از ضریب همبستگی کشف یا تعیین شود (Hejazi, 2008). جامعه تحقیق، کارکنان و سرپرستان کتابخانه مرکزی یکی از دانشگاه‌های بزرگ دولتی می‌باشد. کتابخانه مرکزی دانشگاه مورد مطالعه دارای یازده بخش است و تعداد کل پرسنل ۶۰ نفر می‌باشند. نمونه تحقیق برابر جامعه در نظر گرفته شد. جهت گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. برای سنجش متغیرها، از سنجش‌های استاندارد مورد استفاده در مطالعات پیشین استفاده شد. سنجش‌ها به منظور استفاده در زمینه‌ی سازمانی ایرانی با استفاده از شیوه‌ی ترجمه - بازگشت - ترجمه بومی‌سازی شد. برای آزمون و سنجش روابط کارمند - سازمان از پرسشنامه‌های آیزنبرگر و همکاران (۲۰۰۱)، حمایت سازمانی درک شده، میشل و آشفورس (۱۹۹۲)، هویت سازمانی و اسپریتزر (۱۹۹۶)، استقلال شغلی؛ و برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی، از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی پودساکوف و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شد. روایی سازه‌های پرسشنامه با توجه به استاندارد بودن سوالات، از طریق نظر اساتید و محققان رشته مدیریت مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفت. لازم به ذکر است که تمامی سنجش‌ها با استفاده از مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت و در محدوده‌ی "کاملاً موافق" تا "کاملاً مخالف" تدوین شدند و مورد سنجش قرار گرفتند. همچنین، انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد؛ که برای پرسشنامه روابط کارمند - سازمان مقدار ۰/۸۷ و برای پرسشنامه‌ی رفتار شهروندی سازمانی مقدار ۰/۹۲ به دست آمد که می‌توان

نتیجه گرفت ابزار از پایایی لازم برخوردار است. به منظور تجزیه و تحلیل فرضیه های تحقیق برای سنجش ارتباط بین هر دو متغیر، از تحلیل رگرسیونی و ضریب همبستگی استفاده شد که ضریب همبستگی مورد استفاده در این تحقیق "ضریب همبستگی پیرسون" و "ضریب همبستگی اسپیرمن" است.

### یافته‌های تحقیق

#### الف-سیمای آزمودنی‌ها

براساس نتایج مربوط به آمار توصیفی، از نمونه مورد مطالعه، ۵۹٫۱ درصد را مردان و ۴۰٫۹ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. همچنین، ۶۸٫۲ درصد آنها بین ۳۰ تا ۳۵ سال سن دارند و افراد در محدوده سنی ۲۵ تا ۳۰ سال و ۳۵ تا ۴۰ سال به طور یکسان ۱۳٫۶ درصد افراد نمونه را تشکیل می‌دهند. بررسی این آمار نشان می‌دهد اکثر کارکنان (معادل ۶۰ درصد) مرد و بیشتر آن‌ها در محدوده سنی ۳۰ تا ۳۵ سال قرار دارند.

#### ب- آزمون فرضیه‌های تحقیق

براساس فرضیه های اول، دوم و سوم تحقیق که روابط بین حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی را مطرح می‌کند، جدول (۱) نشان داده می‌شود.

جدول (۱): روابط حمایت سازمانی و هویت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی

متغیرها	ضریب پیرسون	ضریب مسیر
حمایت سازمانی درک شده	۰٫۸۰۷	۰٫۰۰۰
رفتار شهروندی سازمانی		
هویت سازمانی	۰٫۶۴۷	۰٫۰۰۰
رفتار شهروندی سازمانی		
حمایت سازمانی درک شده	۰٫۵۵۴	۰٫۰۰۰
هویت سازمانی		

با توجه به نتایج مندرج در جدول (۱)، رابطه میان حمایت سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی یک رابطه معنی‌دار در سطح ۰٫۰۱ می‌باشد و شدت این رابطه برابر ۰/۸۰۷ است؛ و رابطه میان هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی یک رابطه معنی‌دار بوده و شدت این رابطه برابر ۰٫۶۴۷ است. همچنین، شدت رابطه بین حمایت سازمانی و هویت سازمانی معنی‌دار و برابر ۰٫۵۵۴ است.

براساس فرضیه چهارم و پنجم، ارتباط بین حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی با تعدیل‌گری نقش استقلال شغلی در مورد بعد نوع دوستی رفتار شهروندی سازمانی در جدول (۲) نشان داده شده است.



جدول (۲): مدل رگرسیونی نوع دوستی و متغیرهای حمایت سازمانی و استقلال شغلی و هویت سازمانی

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
نوع دوستی	حمایت سازمانی	۰,۷۴۵	۵,۹۷۸	۰,۰۰۰
	استقلال شغلی	-۰,۰۰۰	-۰,۰۵۲	۰,۹۵۹
ضریب تعیین مدل رگرسیونی = ۰,۵۵ F=۲۵,۰۸۳ p-value=۰,۰۰				
متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
نوع دوستی	هویت سازمانی	۰,۲۵۷	۱,۶۴۱	۰,۱۰۸
	استقلال شغلی	۰,۲۸۱	۱,۷۹۴	۰,۰۸۰
ضریب تعیین مدل رگرسیونی = ۰,۲۱ F=۵,۴۹۸ p-value=۰,۰۰				

همانطور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، با توجه به درجه معنی‌داری به دست آمده (۰,۰۰)، بین متغیرهای نوع دوستی و حمایت سازمانی و استقلال شغلی رابطه خطی معنی‌داری وجود دارد. اما تنها حمایت سازمانی، در مدل معنی‌دار شناخته شده است و در مورد متغیر استقلال شغلی با توجه به درجه معنی‌داری به دست آمده برای این متغیر در جدول ضرایب رگرسیونی (۰/۹۵۹)، که از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ بیشتر است، نتیجه گرفته می‌شود این متغیر در رابطه رگرسیونی بی اثر می‌باشد. به عبارت دیگر، استقلال شغلی رابطه میان حمایت سازمانی درک شده و نوع دوستی را تعدیل نمی‌کند.

در جدول (۳)، ارتباط بین حمایت و هویت سازمانی با تعدیل‌گری نقش استقلال شغلی در مورد بعد توجه و احترام نشان داده شده است.

جدول (۳): مدل رگرسیونی توجه و احترام و حمایت سازمانی و استقلال شغلی و هویت سازمانی

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
توجه و احترام	حمایت سازمانی	۰,۴۹۶	۳,۶۰۸	۰,۰۰۱
	استقلال شغلی	۰,۲۶۱	۱,۸۹۵	۰,۰۶۵
ضریب تعیین مدل رگرسیون = ۰,۴۵ F=۱۷,۱۰۹ p-value= ۰,۰۰				
متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
توجه و احترام	هویت سازمانی	۰,۲۶۵	۱,۸۴۸	۰,۰۷۲
	استقلال شغلی	۰,۴۰۸	۲,۸۴۴	۰,۰۰۷
ضریب تعیین مدل رگرسیون = ۰,۳۳ F=۱۰,۴۲۱ p-value= ۰,۰۰				



با توجه به جدول (۳)، بین متغیرهای توجه و احترام، حمایت سازمانی و استقلال شغلی رابطه خطی معنی داری وجود دارد. اما تنها حمایت سازمانی در مدل معنی دار شناخته شده است و استقلال شغلی با توجه به درجه معنی داری به دست آمده برای این متغیر در جدول ضرایب رگرسیونی (۰/۰۶۵) که از سطح معنی داری ۰/۰۵ بیشتر است، در رابطه رگرسیونی بی اثر می باشد. به عبارت دیگر، استقلال شغلی رابطه میان حمایت سازمانی درک شده و توجه و احترام را تعدیل نمی کند.

در جدول (۴)، ارتباط بین حمایت و هویت سازمانی با تعدیل گری نقش استقلال شغلی در مورد بعد رفتارهای مدنی نشان داده شده است.

جدول (۴): مدل رگرسیونی رفتارهای مدنی و حمایت سازمانی و استقلال شغلی و هویت سازمانی

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
رفتارهای مدنی	حمایت سازمانی	۰,۳۳۹	۱,۹۷۳	۰,۰۵
	استقلال شغلی	۰,۰۷۹	۰,۴۶۱	۰,۶۴۷
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۱۵ F=۳,۶۲۶ p-value=۰,۰۳				
متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
رفتارهای مدنی	هویت سازمانی	۰,۲۵۳	۱,۵۳۲	۰,۱۳۳
	استقلال شغلی	۰,۱۴۶	۰,۸۸۶	۰,۳۸۱
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۱۲ F= ۲,۷۹۵ p-value=۰,۰۷				

با توجه به جدول (۴)، بین متغیرهای توجه و احترام، حمایت سازمانی و استقلال شغلی رابطه خطی معنی داری وجود دارد. درجه معنی داری به دست آمده برای حمایت سازمانی در مدل معنی دار شناخته شده است و در مورد متغیر استقلال شغلی چون درجه معنی داری (۰/۶۴۷) از ۰/۰۵ بیشتر است، نتیجه گرفته می شود که این متغیر در رابطه رگرسیونی بی اثر می باشد. بنابراین، استقلال شغلی رابطه میان حمایت سازمانی درک شده و رفتارهای مدنی را تعدیل نمی کند.

جدول (۵) و جدول (۶)، نقش تعدیل گری استقلال شغلی در مورد ابعاد جوانمردی و وجدان کاری را نشان می دهد.

جدول (۵): مدل رگرسیونی جوانمردی و حمایت سازمانی و استقلال شغلی و هویت سازمانی

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
جوانمردی	حمایت سازمانی	۰,۲۵۶	۱,۸۱۸	۰,۰۷۶
	استقلال شغلی	۰,۴۷۸	۳,۳۹۵	۰,۰۰۲
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۴۲ F= ۱۵,۳۲۹ p-value=۰,۰۰				
متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
جوانمردی	هویت سازمانی	۰,۰۹۳	۰,۶۷۳	۰,۵۰۵
	استقلال شغلی	۰,۵۷۵	۴,۱۷۲	۰,۰۰۰
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۳۸ F=۱۳,۰۲۳ p-value=۰,۰۰				

جدول (۶): مدل رگرسیونی وجدان کاری و متغیرهای حمایت سازمانی و استقلال شغلی و هویت سازمانی

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
وجدان کاری	حمایت سازمانی	۰,۰۱۴	۰,۰۷۹	۰,۹۳۷
	استقلال شغلی	۰,۳۷۳	۲,۱۶۵	۰,۰۳۶
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۱۴ F= ۳,۴۷۰ p-value=۰,۰۴				
متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	ضریب بتای استاندارد شده	آماره t	ضریب مسیر
وجدان کاری	هویت سازمانی	۰,۱۶۶	۱,۰۲۹	۰,۳۰۹
	استقلال شغلی	۰,۳۰۴	۱,۸۸۷	۰,۰۶۶
ضریب تعیین مدل رگرسیونی=۰,۱۶ F=۴,۰۸۶ p-value=۰,۰۲				

با توجه به جدول (۵) و (۶)، مشاهده می‌شود متغیر استقلال شغلی بیش از متغیر دیگر در مدل تأثیر گذار است و رابطه‌ی قوی تری را با جوانمردی و وجدان کاری دارد، پس نمی‌تواند رابطه میان حمایت و جوانمردی و وجدان کاری را تعدیل کند.

### بحث و نتیجه گیری

مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که تأثیر روابط کارمند- سازمان بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان چگونه است؟ و آیا روابط کارمند<sup>۰</sup> سازمان عاملی مهم در شناخت رفتارهای کاری کارکنان محسوب می شود؟ هدف این مطالعه، پاسخ به سوالات فوق با توجه به شناخت و واکنش کارکنان نسبت به رفتارهای شهروندی سازمانی است. با توجه به مطالعات بل و منگاس (۲۰۰۲) روابط کارمند- سازمان شامل دو بعد حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی است؛ و بر مبنای تحقیقات اورگان (۱۹۸۸) رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهایی نظیر نوع دوستی، توجه و احترام، رفتار مدنی، وجدان کاری و جوانمردی در نظر گرفته شده است.

فرضیات پژوهش براین اساس است که بین حمایت سازمانی درک شده و رفتار شهروندی سازمانی، بین هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، بین حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی، بین حمایت سازمانی درک شده و ابعاد پنج گانه رفتار شهروندی سازمانی با تعدیل گری نقش استقلال شغلی، و بین هویت سازمانی و ابعاد پنج گانه رفتار شهروندی سازمانی با تعدیل گری نقش استقلال شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

در فرضیه اول تحقیق روابط حمایت سازمانی درک شده و رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. در تحقیقات مورمان و همکاران (۱۹۹۸) روابط مثبت بین حمایت سازمانی درک شده و ابعاد گوناگون رفتارهای شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. براساس نظر آیزنبرگر و همکاران (۱۹۹۰) نیز حمایت سازمانی روی درک کارکنان در مورد ارزشمندی سازمانشان تأثیر می گذارد؛ و درک کلی در مورد این که یک سازمان از کارمندان حمایت می کند، باعث خواهد شد کمک های دوجانبه ای از طرف کارکنان در شکل رفتارهای فرانشی دیده شود (McNally, 2013). در این تحقیق، رابطه بین حمایت سازمانی درک شده و رفتارهای شهروندی سازمانی اثبات شد. یعنی کارکنان کتابخانه مرکزی مورد مطالعه با درک حمایت سازمانی بیشتر، تمایل بیشتری نیز به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی داشتند.

فرضیه دوم تحقیق نیز که روابط هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار می دهد مورد پذیرش قرار گرفته است. به این معنی که کارکنان زمانی که احساس یکی بودن بیشتری با سازمان خود می کنند رفتارهای شهروندی سازمانی را بیشتر از خود نشان می دهند. این نتایج کاملاً مشابه نتایج سایر تحقیقاتی است که در کشورها و فرهنگ های دیگر در این حوزه انجام شده است. از جمله وان و همکاران (۱۹۹۴) در تحقیقات خود نشان می دهند که هویت سازمانی با اثر انگیزی خود باعث ایجاد رفتارهای

شهروندی سازمانی می شود که یک نوع حس مالکیت جمعی را به وجود می آورد. در حمایت از این نظریه، اوچی (۱۹۸۱) پیشنهاد می کند که تناسب ارزش ها و اهداف بین کارمندان و سازمان، کارکنان را در جهت رفتار کردن به روشی که با اهداف و رسالت سازمان سازگار است، برانگیخته می کند (Bell & Menguc, 2002). فستینگر (۱۹۵۷) نیز با طرح نظریه ناهماهنگی، نشان می دهد هر چقدر هویت سازمانی بیشتر می شود، علاوه بر افزایش میزان همکاری کارکنان با دیگر اعضای سازمان، تلاش برای انجام کارهایی که به همکاران و سازمان کمک می کند نیز افزایش می یابد. در نتیجه، این کارکنان به انجام رفتارهای فرانقشی یا رفتارهای شهروندی سازمانی تشویق می شوند (Tuzun, 2009). در اعضای کتابخانه مرکزی مورد مطالعه نیز هویت سازمانی منسجمی وجود دارد که باعث بروز بیشتر رفتارهای شهروندی سازمانی شده است.

در فرضیه سوم، رابطه حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی مورد آزمون قرار گرفت. یک سازمان حمایتی، سازمانی است که برای کل کارمندان ارزش قائل می شود و به مسائل رفاهی آن ها توجه می کند و به احتمال زیاد کارمندانی دارد که ارزش ها و اهداف سازمان را از آن خود می دانند. به عبارت دیگر، سطوح بالاتر حمایت سازمانی، هویت سازمانی را بین کارکنان ایجاد می کند. آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) دریافته اند که حمایت سازمانی درک شده به طور مثبتی با وابستگی عاطفی، عملکرد و نتایج مورد انتظار سازمان ارتباط دارد (Eisenberger et al., 1986). دیگر محققان در تحقیقات خود نشان دادند که کارکنان حمایت بالای کارفرمایان را درک می کنند و اغلب منافع و هزینه های سازمانی، ارزش ها و هنجارهای آن را از آن خود می دانند و این نشان دهنده ای این است که رابطه مثبتی بین حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی مشاهده می شود (Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008). تحقیق حاضر نیز این نتایج را مورد حمایت قرار می دهد و فرضیه سوم تایید می شود.

فرضیات پنجم و ششم تحقیق به ترتیب رابطه حمایت سازمانی و هویت سازمانی را با رفتارهای شهروندی سازمانی و با توجه به نقش تعدیل گری استقلال شغلی مورد آزمون قرار می دهند. در این پژوهش، با توجه به این که متغیر استقلال شغلی بیش از متغیر حمایت سازمانی درک شده و هویت سازمانی در مدل تأثیر گذار است و رابطه ی قوی تری را با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی دارد، نمی تواند رابطه بین حمایت سازمانی و هویت سازمانی را با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی تعدیل کند. بنابراین، فرضیات پنجم و ششم تحقیق پذیرفته نمی شوند. این نتایج، دقیقاً عکس نتایج تحقیقات سایر کشورهاست. از جمله تحقیق اوبی و همکاران (۲۰۰۷) که نشان داده اند افراد با کنترل کمتر در هنگام کار، احساس وابستگی کمتری به

سرپرستان پیدا می‌کنند و در نتیجه سطح کارایی و اثربخشی آنان در سازمان افزایش می‌یابد (Aube, Rousseau, Estelle, Morin, 2007). همچنین، تئوری خودسودمندی باندورا (۱۹۸۶) با مطرح کردن نقش تعدیل‌کننده‌ی استقلال‌شغلی در روابط کارمند - سازمان و در ارتباط با به‌کارگیری رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌کند که یک محیط مستقل کاری باعث می‌شود کارکنان رفتارهای فرانقشی را بهتر ارائه دهند. در واقع، با استقلال کاری، کارکنان انگیزه‌ی بیشتری برای تحقق وظایف خود پیدا می‌کنند (Bell & Menguc, 2002). همچنین، در تحقیقی از رفتارهای شهروندی سازمانی نشان داده شده است که وسعت عمل یا انعطاف‌پذیری در شغل، عامل موثری برای این است که کارکنان بتوانند رفتارهای شهروندی سازمانی را اجرا کنند (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). در تحقیق دیگری با در نظر گرفتن عوامل موقعیتی که ممکن است تسهیل‌گر یا مانع عملکرد چنین رفتارهایی باشند، استقلال‌شغلی به‌عنوان عاملی معرفی می‌شود که کارکنان با توجه به آن، می‌توانند به روش‌های متناسب با نگرش‌ها و اعتقاداتشان رفتار کنند (Bergeron, 2007). با این وجود، عدم پذیرش فرضیه‌های پنجم و ششم در جامعه مورد مطالعه، نشان می‌دهد میزان استقلال‌شغلی ارائه شده به هر کارمند بیشتر از آنکه نقش تقویت‌کننده یا تضعیف‌کننده روابط کارمند - سازمان با رفتار شهروندی سازمانی‌شان را ایفا کند، عامل واسطه‌ای است که هویت سازمانی و حمایت سازمانی از طریق آن می‌تواند باعث بروز رفتارهای فرانقشی شوند. یعنی، نقش میانجی‌گری استقلال‌شغلی نسبت به تعدیل‌گری آن در بین اعضای مورد مطالعه بیشتر دیده می‌شود. به عبارت دیگر، نبود میزان کافی استقلال‌شغلی در بین این افراد، باعث شده است که از نظر انگیزشی، متمایل به آزادی عمل بیشتر در کار خود باشند. بدین ترتیب حمایت و هویت سازمانی، از طریق تأثیر روی میزان استقلال‌شغلی بر رفتارهای فرانقشی تأثیر می‌گذارد. در ادامه، جهت بهره‌مندی بیشتر از نتایج این تحقیق، پیشنهادهای حاصل از یافته‌های تحقیق مطرح می‌شود.

ایجاد رفتار شهروندی سازمانی نیازمند یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک است، به طوری که این ارزش‌ها در مورد پیروی داوطلبانه کارکنان از مقررات و قوانین سازمانی (وظیفه‌شناسی)، تحمل‌پذیری نسبت به مشکلات و مسائل روزمره و وفاداری نسبت به سازمان پدید آمده باشند. در جهت درک بیشتر حمایت سازمانی و هویت از سوی کارکنان، سرپرستان باید اطلاعات خود را در مورد شیوه‌های نوین و اثربخش مدیریت به روز کرده و نسبت به مسائل، مشکلات و شکایات کارکنان قضاوت واقع‌بینانه و درستی را اعمال کنند.

با توجه به اهمیت نقش استقلال شغلی در تعدیل روابط کارمند- سازمان و رفتارهای شهروندی سازمانی و نبود میزان کافی آن در جامعه مورد مطالعه تحقیق، پیشنهاد می شود ساختارهای اداری کتابخانه به صورت منعطف تر، مبتنی بر نظام مشارکت کارکنان و الگوی نظام پیشنهادات که در آن کارکنان آزادی عمل بیشتری دارند، سازماندهی شود. همچنین، براساس ارتباط استقلال شغلی با ساختار سیستم پاداش، سازمان نیز باید ضمن حرکت به سمت عدم تمرکز، براساس سطح مسئولیت پذیری تفویض شده برای کارکنان پاداشی را در نظر بگیرد.

در خاتمه پیشنهاد می شود در رابطه با این مطالعه، تحقیقات آتی به دو صورت زیر ادامه یابند: اثرات، پیامدها و نیز پیش شرطها و عوامل موثر در شکل گیری روابط کارمند- سازمان مورد سنجش قرار گیرد؛ و همچنین روابط کارمند<sup>۰</sup> سازمان در موسسات دیگر بر حسب اهمیت و تنوع کارکردهای آن آزمون شود.

با توجه به افق زمانی پژوهش که مقطعی بوده است، نه تداومی، از یافته‌ها نمی توان به استنتاج علی دست یافت. لذا این امر مستلزم آن است که تحقیق به دفعات و زمانهای مختلف صورت گیرد.

## References

- Aube, C.; Rousseau, V.; Estelle, M., & Morin, (2007). Perceived organizational support and organizational commitment. the moderating effect of locus of control and work autonomy, *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495.
- Alamian, V.; Imani, M. R.; Shahidi, A., & Habibitabar, Z. (2011). Study of the relationship between personality and organizational citizenship behavior. *Journal of Government Organizations Management*. 1(1). 39-52. (in persian)
- Bergeron, D. M. (2007). The potential paradox of organizational citizenship behavior: good citizens at what cost? *Academy of Management Review*, 32(4), 1078-95.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
- Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality, *Journal of Retailing*, 78, 131-46
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 36, 587-595.
- Baharlo, M.; Bashlideh, Q.; Hashemi Shekshabani, S. E., & Naami, A. (2014). A survey of the relationship leader<sup>۰</sup> member and organizational citizenship

behavior: role of mediating psychological empowerment and organizational commitment. *Organizational Culture Management*, 12(1), 1-19. (in Persian).

Chan, S. H. (2006). Organizational identification and commitment of members of human development organization, *Journal of Management Development*, 25(3), 249-268.

Coyle-Shapiro, J. A. M., & Parzefall, M. (2008). Psychological contracts. In J. A. Barling & C. L. Cooper (Eds.), *the SAGE Handbook of Organizational Behavior* (1, 17-34). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Coyle-Shapiro, J. A. M., & Shore, L. M. (2007). The employee-organization relationship: where do we go from here? *Human Resource Management Review*, 17(2), 166-179.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900.

Cotterell, N.; Eisenberger, R., & Speicher, H. (1992). Inhibiting effects of reciprocation wariness on interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 658-668

Eisenberger, R.; Huntington, R.; Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R.; Cotterell, N., & Marvel, J. (1987). Reciprocation ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 743-750.

Eisenberger, R.; Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(February), 51° 59.

Elahiyari, M.; Hamidi, M.; Hematinejad, M., & Elahiyari, F. (2010). Relationship organizational identification and social-population factors with organizational citizenship behavior in sport. *Sport management studies*. 8(9). 95-112. (in persian).

Festinger, L. (1957). A theory of cognitive dissonance. in Tuzun, I. K. (2009). The impact of identification and commitment on job satisfaction The case of a Turkish service provider, *Management Research News*, 32(8), 728-738.

Golam Hosseini, E.; Bejani, H., & Malekinia, E. (2009). Effective factors, dimensions and outcomes of organizational citizenship behavior. *Journal of Police Human Development*. 7(31). 12-34. (in persian)

Harris, L. C., & Ogbonna, E. (1999). Developing a market oriented culture: a critical evaluation. *Journal of Management Studies*, 36(March), 177° 196.

Hejazi, Z. S. (2008). *Research Methodology in Social Sciences*; Tehran: Agah Publishing. (in Persian).

Khaef Elahi, A. A.; Nargesian, A., & Babashahi, J. (2012). Investigating the relationship between workaholism and organizational citizenship behavior (Case of: nurses in Tehran City). *Transformation Management Journal*. 4(7). 21-37. (in Persian).

Liu, y. (2009). Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior, *Personnel Review, Emerald Group Publishing*, 38(3), 307-319.

Lee, H. (2004). The role of competence based trust and organizational identification in continuous improvement, *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 623-39.

McNally, J, J. (2013). Examining the consequences of employee perceptions of the employee - organization relationship, *Open Access Dissertations and Theses*. McMaster University, Paper 7729.

Moorman, R. H.; Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41(June), 351° 357.

Norozi seyed Hosseini, R. (2010). Effect of perceived organizational support over organizational commitment and organizational citizenship behavior of organizations sport employees. *Sport Management*. 15. 87-103. (in Persian).

Organ, D. W.; Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences. Thousand Oaks, CA: *Sage Publications, Inc*.

O Reilly, C. III., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. In Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality, *Journal of Retailing*, 78, 131-46.

Ouchi, W. G. (1981). Theory Z: How American businesses can meet the japanese challenge. In Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality, *Journal of Retailing*, 78, 131-46.

Ricketta, M. (2005). Organizational identification: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*. 66. 358-384.

Ramin mehr, H.; Hadizadeh Moghadam, A., & Ahmadi, I. (2009). Study the relationship between organizational justice perception and organizational citizenship behavior. *Transformation Management Journal*. 1(2). 66-89. (in Persian).

Rahmanseresht, H., & Saghravani, S. (2013). Influence of organizational identity and calling orientation on employee's affective commitment. *Transformation Management Journal*. 5(9). 53-67. (in Persian).

Shore, L. M.; Coyle-Shapiro, J. A. M.; Chen, X. P., & Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(3), 423-425.

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.), *Handbook of organizational behavior* (1,106-123). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.



Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.

Senobari, M. (2008). Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences. *Polis Human Development*, 16, 25-52. (in persian)

Tuzun, I. K. (2009). The impact of identification and commitment on job satisfaction the case of a Turkish service provider, *Management Research News*, 32(8), 728-738.

Van Dyne, L.; Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. in bell, s. j., & menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality, *Journal of Retailing*, 78, 131-46.

Yaghoobi, N. M.; Moghaddami, M., & kaikha, A. (2010). A survey of the relationship between transformational leadership and staff organizational citizenship behavior. *Transformation Management Journal*. 2(4). 65-96. (in Persian).

