

بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل (مطالعه موری: گروه هتل‌های آریا)

ابتهال زندی^۱

(تاریخ دریافت: ۹۲/۲/۲۳، تاریخ تصویب: ۹۲/۰۴/۰۵)

چکیده

امروزه روانشناسان بر این امر تأکید دارند که کارکنان سازمانها باید فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند که با توجه به تعامل فراوان و رو در رو با مشتری و همچنین ماهیت خدمات، این مفهوم در بخش‌های خدماتی اهمیت بیشتری پیدا کرده است. یکی از مهارت‌هایی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند، «رفتار شهروندی سازمانی» (OCB) است. به همین منظور پژوهش حاضر به دنبال بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری این پژوهش، کارکنان گروه هتل‌های آریا به تعداد ۵۰۰ نفر بودند. حجم نمونه به وسیله فرمول تعیین حجم نمونه ۱۱۲ نفر و با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تعیین گردید. اطلاعات مورد نیاز نیز از طریق پرسشنامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی پودساکف (۲۰۰۰) جمع‌آوری گردید که روایی محتوایی پرسشنامه توسط صاحب‌نظران تأیید گردید و برای تأیید پایایی، پس از اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از کارکنان هتل، آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۲ محاسبه گردید. نتایج پژوهش نشان داد تمامی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان گروه هتل‌های آریا بیش از حد متوسط بود و دو بُعد احترام و تکریم و جوانمردی به ترتیب بیشترین تأثیر را بر رفتار شهروندی سازمانی داشته است. به علاوه بین نظرات کارکنان هتل در مورد رفتار شهروندی سازمانی با توجه به جنس، سابقه خدمت و تحصیلات تفاوت معناداری وجود نداشت.

واژگان کلیدی:

رفتار شهروندی سازمانی، مهارت‌های اجتماعی، کارکنان هتل، گروه هتل‌های آریا.

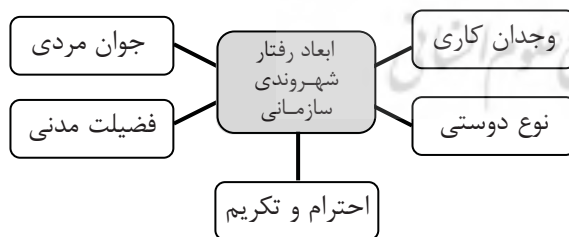
مقدمه

دنیای کنونی با شتاب فزاینده‌ای در حال صنعتی شدن است. این امر ضرورت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی را برای بقا و موفقیت سازمانها بیشتر می‌کند. از این رو، لازم است استانداردهای جدیدی برای سازمانها تدوین گردد تا بتوانند پاسخگوی چالشهای جهانی بوده و زمینه مناسبی را برای برخورداری کارکنان از مهارتهای مختلف فراهم کند (گارژ و راستگی، ۲۰۰۶). در این میان، روانشناسان تأکید دارند کارکنان سازمانها باید فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. با توجه به تعامل فراوان و رو در رو با مشتری و همچنین ماهیت خدمات، این مفهوم در بخشهای خدماتی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. یکی از مهارتهایی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند، «رفتار شهروندی سازمانی» است. این مقوله به رفتارهای فردی اشاره دارد که برخاسته از بصیرت افراد بوده و علاوه بر این که کارایی و اثر بخشی عملکرد سازمان را افزایش می‌دهند، مستقیم و به صورت صریح، از طریق سیستم رسمی پاداش تشویق نمی‌شوند (بارنز و کاربنتر، ۲۰۰۸). در واقع رفتار شهروندی سازمانی، حرکت کردن به واری حداقل عملکرد مورد انتظار است (همان) و (موران، ۲۰۰۳) و یکی از ابعاد مهم جامعه شناختی است که کارکنان از این طریق می‌توانند نقش مهمی در ارتقا و افزایش کیفیت محل کار خود ایفا کنند که این مهم در صنعت گردشگری به طور عام و صنعت هتلداری به طور خاص به دلیل اهمیت رفتار کارکنان در خلق تجربه مناسب سفر بسیار حائز اهمیت است. چرا که کارکنان هتل با رفتارهای نوع دوستانه و جوانمردانه، همراه با احترام و تکریم، فضیلت مدنی و وجدان کاری به افزایش کیفیت تجربه سفر و رضایت گردشگران کمک مؤثری خواهند کرد. به عبارت دیگر رفتار شهروندی سازمانی یکی از شاخص‌هایی است که موجب بهبود عملکرد کارکنان می‌شود و سازمان را به سوی تحقق اهدافش سوق می‌دهد (هویدا و نادری، ۱۳۸۸). به همین منظور این پژوهش بر آن است تا سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را در صنعت هتلداری - که یکی از حرفه‌های تاثیرگذار در جامعه است و از حیث خدمت‌رسانی در زمره مهم‌ترین صنایع قرار می‌گیرد و کارکنان آن باید از رفتار شهروندی سازمانی در سطح عالی برخوردار باشند - بررسی نماید. بدین منظور، گروه هتل‌های آریا و کارکنان شاغل در آن به عنوان جامعه پژوهش انتخاب شده و مورد کاوش قرار گرفته‌اند.

چارچوب نظری رفتار شهروندی سازمانی

در میان نقشهای مختلف فرا وظیفه‌ای، اهمیت حیاتی رفتار شهروندی در اثربخشی سازمانی، برای مدیران عملگرا به اثبات رسیده است. «کوهن و ویگودا» بر اهمیت رفتار شهروندی سازمانی را در تمام اشکال سازمانی تأکید کرده و متذکر شده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی، اثربخشی سازمانی را به طرق مختلف بهبود می‌بخشد (کوهن، ۲۰۰۲). «ارتورک» نیز در این باره معتقد است، رفتار شهروندی سازمانی به عنوان الگوی نوین رفتار کارکنان در سازمان، امروزه به عنوان رویکرد مدرن مدیریت نوین نیروی انسانی در بسیاری از سازمانها مورد استفاده قرار گرفته است (ارتورک، ۲۰۰۶). به طور کلی، رفتار شهروندی، یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند. به این ترتیب، مطالعه و بررسی این گونه رفتار افراد در سازمان بسیار مهم و ضروری به نظر می‌رسد (اسلامی و سیار، ۱۳۸۶). «ارگان» (۱۹۸۸) برای نخستین بار از عنوان رفتار شهروندی سازمانی (OCB¹) استفاده کرد و آن را مجموعه‌ای از رفتارهای فردی ناشی از بصیرت افراد دانست که موجب ارتقای عملکرد مؤثر سازمان شده و به صورت مستقیم، صریح و روشن، پرداخت و پاداشی به ازای آن صورت نمی‌پذیرد (ارگان، ۱۹۸۸). البته، تعریفهای مشابه دیگری نیز توسط محققان دیگر عنوان شد. اما به طور کلی، رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقشهای سازمان می‌شود (آپلبام، ۲۰۰۴: ۱۹). به عنوان مثال، یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و حضور در محل کار تا دیروقت نداشته باشد، اما برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می‌ماند و به دیگران کمک می‌کند (کروپانزانو و بیرن، ۲۰۰۰: ۷). بنابراین در یک جمع بندی کلی رفتارها در رفتار شهروندی سازمانی، کاملاً داوطلبانه و فردی هستند. این بدین معناست که افراد برای اجرای این نوع رفتارها به طور رسمی پاداش دریافت نمی‌کنند و به علت اجرا نکردن آنها نیز مجازات و تنبیه نمی‌شوند. در واقع، رفتار شهروندی، افعال و اقدامهای ایثارگرانه و تمایل به از خودگذشتگی کارکنان به منظور تأمین آسایش و رفاه دیگران را تبیین می‌کند (اسعدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۲۸). با این تعاریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به

سنجش استاندارد ایجاب کردند که در طول سالهای متمادی با هدف سنجش رفتار شهروندی سازمانی، استفاده بسیاری از آن شد (ارگان، ۱۹۹۸). در میان این ابعاد، بُعد «وجدان کاری» نمونه‌های مختلفی را در برمی‌گیرد و در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند که فراتر از حداقل سطح وظیفه‌ای مورد نیاز برای انجام آن کار است (همان). جوانمردی یا تحمل‌پذیری، دومین بُعد رفتار شهروندی است که به شکیبایی در برابر موقعیتهای نامطلوب و نامساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه‌مندی، اشاره می‌کند. بعد سوم رفتار شهروندی که «فضیلت مدنی» نام دارد، رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیتهای فوق برنامه، آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجله و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران را شامل می‌شود. بر این اساس یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد بلکه باید درباره آن‌ها اظهار نظر کند و در حل آن‌ها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸) بُعد بعدی رفتار شهروندی، «احترام و تکریم» نام دارد و 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 مترقی هستند (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۶۹). آخرین بُعد رفتار شهروندی سازمانی نیز «نوع‌دوستی» نام دارد و به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم، به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند، کمک می‌کند (اسلامی و سیار، ۱۳۸۶). در شکل شماره ۱، ابعاد رفتار شهروندی سازمانی نمایش داده شده است (ارگان، ۱۹۸۸).



شکل شماره ۱: ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

به علاوه، ارگان پس از برشمردن این ابعاد یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است هم زمان ظهور پیدا نکنند، به عنوان مثال افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وجدان کاری هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا این که برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وجدان کاری تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴).

دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فرا نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارهای آنان اثربخشی سازمانی بهبود می‌یابد. (بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳: ۳۶۱).

انواع رفتار شهروندی در سازمان

گراهام (۱۹۹۱) معتقد است که رفتارهای شهروندی در سازمان سه نوع‌اند (به نقل از بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳: ۳۶۱):

۱. **اطاعت سازمانی:** این واژه توصیف‌کننده رفتارهایی است که ضرورت و مطلوبیتشان شناسایی و در ساختار معقولی از نظم و مقررات پذیرفته شده‌اند. شاخصهای اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف به طور کامل و انجام دادن مسئولیتها با توجه به منابع سازمانی است.

۲. **وفاداری سازمانی:** این وفاداری به سازمان از وفاداری به خود، سایر افراد و واحدها و بخشهای سازمانی متفاوت است و بیان‌کننده میزان فداکاری کارکنان در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان است.

۳. **مشارکت سازمانی:** این واژه با درگیر بودن در اداره سازمان ظهور می‌یابد که از آن جمله می‌توان به حضور در جلسات، به اشتراک گذاشتن عقاید خود با دیگران و آگاهی به مسائل جاری سازمان، اشاره کرد. گراهام با انجام این دسته بندی از رفتار شهروندی، معتقد است که این رفتارها مستقیماً تحت تأثیر حقوقی قرار دارد که از طرف سازمان به فرد داده می‌شود. در این چارچوب حقوق شهروندی سازمانی شامل عدالت استخدامی، ارزیابی و رسیدگی به شکایات کارکنان است. بر این اساس وقتی که کارکنان می‌بینند که دارای حقوق شهروندی سازمانی هستند به احتمال بسیار زیاد از خود، رفتار شهروندی (از نوع اطاعت) نشان می‌دهند. در بعد دیگر حقوقی یعنی تأثیر حقوق اجتماعی سازمان - که دربرگیرنده رفتارهای منصفانه با کارکنان نظیر افزایش حقوق و مزایا و موقعیتهای اجتماعی است - بر رفتار کارکنان نیز قضیه به همین صورت است. کارکنان وقتی می‌بینند که دارای حقوق اجتماعی سازمانی هستند به سازمان وفادار خواهند بود و رفتار شهروندی (از نوع وفاداری) از خود بروز می‌دهند و سرانجام وقتی که کارکنان می‌بینند به حقوق سیاسی آنها در سازمان احترام گذاشته می‌شود و به آنها حق مشارکت و تصمیم‌گیری در حوزه‌های سیاست‌گذاری سازمان داده می‌شود، باز هم رفتار شهروندی (از نوع مشارکت) از خود نشان می‌دهند. همچنین محققان مؤلفه‌های گوناگونی را برای رفتار شهروندی سازمانی برشمرده‌اند. پرکاربردترین و مورد توافق‌ترین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی که بیشتر محققان در پژوهش‌های خود به آنها استناد می‌کنند، عبارت است از: وجدان کاری، جوانمردی، فضیلت مدنی، احترام و تکریم و نوع دوستی. «ارگان» این پنج بُعد را در سال ۱۹۸۸ مطرح کرد. «پودساکف و همکارانش» نیز در سال ۱۹۹۰ با کمک روش تحلیل عاملی برای هر کدام از این پنج بُعد، مقیاس

اسمیت و همکاران (۱۹۸۳)	آندرسون (۱۹۸۳)	ارگان (۱۹۸۸) پودساکف و همکاران (۱۹۹۱)	لامبرت (۲۰۰۰)
← OCB_I	← احترام و تکریم ← جوانمردی	← وفاداری	
← OCB_O	← نوع دوستی ← فضیلت مدنی ← وجدان کاری	← مشارکت ← فرمانبرداری	

جدول شماره ۱:

سیر تکاملی متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی (هویدا و نادری، ۱۳۸۸)

کارکردهای رفتار شهروندی در سازمان و مدیریت

ارگان (۱۹۸۸) معتقد است: در صورت تقویت رفتارهای شهروندی در سازمان‌ها، کارکنان به دنبال اصلاح عملکرد خود در حین انجام وظایف و فعالیت‌های سازمانی خواهند بود و نقش خود را به خوبی ایفا خواهند کرد. به زعم جوت، اسکولار و میلر (۲۰۰۶) فرض بر این است که اگر کارکنان در رفتارهای شهروندی سازمانی سهیم باشند و در بهبود آن مشارکت ورزند، موقعیت کاری اثر بخش تر و کارها روانتر انجام می‌شود. پادساکف، مکنزی، مورمن و فیتز (۱۹۹۱) نیز به هفت کارکرد رفتار شهروندی سازمانی در سازمان و مدیریت اشاره می‌کنند. از نظر آنان، رفتار شهروندی سازمانی (اسمعیلی گیوی، ۱۳۸۷: ۸۴):

- ۱- موجب افزایش همکاری و بهره‌وری مدیریتی می‌شود.
- ۲- نیاز به تخصیص منابع کمیاب را برای حفاظت از منابع سازمان، نظارت و کنترل بر اجرا و انجام وظایف روزمره کاهش می‌دهد.
- ۳- باعث آزادی منابع جهت اهداف تحقق می‌شود.
- ۴- هماهنگی فعالیت‌ها را بین اعضای تیم و گروه‌های کاری تسهیل می‌کند.
- ۵- سازمانها را قادر می‌سازد تا از طریق خوشایندتر کردن محیط کاری، کارکنانی با کیفیت بالا را جذب و حفظ کنند.
- ۶- با کاهش تغییرپذیری در عملکرد واحدهای کاری عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد.
- ۷- توانایی سازمان را در تطبیق با تغییر محیطی افزایش می‌دهد.

افزون بر این، لامبرت (۲۰۰۰) نیز علائم مشخص رفتار شهروندی سازمانی را در سه طبقه قرار می‌دهد: طبقه اول: فرمانبرداری که شامل احترام به ساختارها و فرایندها به طور مرتب می‌شود. این طبقه از نظر لامبرت بعد وظیفه‌شناسی ارگان را در خود جای می‌دهد. طبقه دوم: وفاداری و توسعه‌ی فعالیت‌ها که شامل ارائه‌ی خدمات مطلوب به کارکنان و حفظ ارزش‌ها می‌شود. به زعم لامبرت وفاداری ابعاد ادب و مهربانی و جوانمردی را دربر می‌گیرد.

طبقه سوم: مشارکت و مسؤولیت‌پذیری که شامل خودکنترلی تحت قوانین و مقررات است. ابعاد نوع دوستی و خوش‌خویی در این طبقه قرار می‌گیرد. با توجه به مفهوم سازی ه ای صاحب نظران از رفتار شهروندی سازمانی در جدول شماره یک مدل مفهومی از سیر تکاملی متغیرهای رفتار مذکور ارائه شده است. لذا به دلیل ظرافت مفهوم سازی ارگان (۱۹۸۸) از رفتار شهروندی سازمانی و استفاده پودساکف، مکنزی، مورمن و فیتز (۱۹۹۱) از این مفهوم سازی، سعی شده است در پژوهش حاضر نیز از این مدل استفاده شود.

پیشینه تحقیق

رفتار شهروندی سازمانی یکی از متغیرهایی است که در چند دهه اخیر مورد توجه محققان و پژوهشگران قرار گرفته است. هم‌چنین نتایج تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که عوامل زیادی بر رفتار شهروندی سازمانی موثر است. هویدا و نادری (۱۳۸۸) با بررسی سطح رفتار سازمانی کارکنان دانشگاه اصفهان به این نتیجه دست یافتند که ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان به جز نوع دوستی بیش از حد متوسط بود. هم‌چنین میزان جوانمردی در بین کارکنان با توجه به نوع وظایف از تفاوت معنادار برخوردار بود. به علاوه بین مولفه‌های رفتار شهروندی به جز مؤلفه جوانمردی رابطه مستقیم وجود داشت. نعمی و شکرکن (۱۳۸۵) با بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بدین نتیجه رسیدند که هر سه نوع عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) با رفتار شهروندی سازمانی همبستگی معنادار چندگانه وجود دارد. آلن، فکتیو و فکتیو (۲۰۰۴) با تحقیق خود تحت عنوان مصاحبه ساختارمند جهت اعتبار یابی ابعاد OCB بعد وظیفه‌شناسی را با میانگین ۳٫۵۶ و انحراف معیار ۰٫۲۵، بیش از حد متوسط ارزیابی کردند و معتقدند که بعد مذکور با تعاون، همدلی و نوآوری‌های فردی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بوگلر و سومچ (۲۰۰۴) از طریق بررسی تاثیر توانمندسازی معلمان بر تعهد شغلی، حرفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی در مدارس به این نتیجه رسیدند که رفتار شهروندی سازمانی معلمان با میانگین ۳٫۱ و انحراف معیار ۰٫۷۲ در حد متوسط و با توانمندسازی، تعهد شغلی و تعهد حرفه‌ای رابطه معنادار وجود دارد. کیم (۲۰۰۶) با ارزیابی انگیزش بخش خدمات عمومی کشور کره و رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌دارند که میزان نوع دوستی با میانگین ۳٫۴۸ بیش از سطح متوسط بوده که با رضایت شغلی، تعهد عاطفی انگیزش و پذیرش عمومی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. یان، کوکس و جی آر

پاسخ به دست آمده است.

مولفه‌ها	میانگین	انحراف معیار	s_e	t
نوع دوستی	۴,۲۶۶۸	۰,۵۸۷۳۵	۰,۰۵۷۵۹	۲۱,۹۹۶
وجدان کاری	۴,۳۹۲۲	۰,۶۱۰۸۳	۰,۰۵۸۵۱	۲۳,۷۹۶
جوانمردی	۴,۱۹۴۷	۰,۶۷۰۹۶	۰,۰۶۵۷۹	۱۸,۱۵۹
فضیلت مدنی	۴,۲۰۱۵	۰,۵۸۵۱۰	۰,۰۵۹۱۰	۲۰,۳۲۹
احترام	۴,۱۱۸۹	۰,۶۴۶۳۰	۰,۰۶۳۶۸	۱۷,۵۷۱
کل رفتار شهروندی	۴,۲۵۹۱	۰,۴۳۲۶۸	۰,۰۴۶۱۲	۲۷,۲۹۸

جدول شماره ۲: مقایسه میانگین نمرات مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با میانگین فرضی ۳

در جدول شماره ۲ با توجه به این که t مشاهده شده در خصوص تمامی مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در سطح معناداری ۰,۰۵ از مقدار بحرانی جدول بزرگتر است، بنابراین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در تمامی مولفه بیش از سطح متوسط است. و با توجه به میانگین مولفه‌ها «وجدان کاری» و «نوع دوستی» در بالاترین سطح قرار دارند.

مولفه‌ها	نوع دوستی	وجدان کاری	جوانمردی	فضیلت مدنی	احترام
نوع دوستی	-	-	-	-	-
وجدان کاری	**۰,۳۹۴	-	-	-	-
جوانمردی	**۰,۴۲۲	**۰,۵۷۵	-	-	-
فضیلت مدنی	**۰,۳۶۷	**۰,۴۹۵	**۰,۵۰۵	-	-
احترام و تکریم	**۰,۳۰۷	**۰,۳۲۳	**۰,۲۷۲	**۰,۴۳۲	-

جدول شماره ۳:

ضرایب همبستگی ماتریسی بین مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی

با توجه به یافته‌های جدول فوق مشاهده می‌شود بین مولفه‌های وجدان کاری با نوع دوستی، جوانمردی با نوع دوستی و وجدان کاری، فضیلت مدنی با نوع دوستی، وجدان کاری و جوانمردی و احترام و تکریم با نوع دوستی، وجدان کاری و جوانمردی و فضیلت مدنی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.



شکل شماره ۲: وزن هر یک از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی

به علاوه شکل شماره ۲، نتایج به دست آمده از بررسی به ضریب استاندارد شده بتا ابعاد رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد. همان طور که مشاهده می‌شود که دو بُعد احترام و تکریم و جوانمردی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر رفتار شهروندی سازمانی داشته است.

(۲۰۰۷) با بررسی تأثیر رهبری بر رفتار شهروندی سازمانی پرداختند و اذعان داشتند که بین رهبری تحولی و تبدیلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد. آنان در تحقیق خود از روش همبستگی استفاده کرده بودند.

روش پژوهش

این پژوهش، مطالعه‌ای از نوع «توصیفی - تحلیلی» است که به روش مقطعی با هدف بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان شاغل در گروه هتل آریا، انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان این گروه هتل به تعداد ۵۰۰ نفر بودند. برای انجام این پژوهش نمونه‌ای با حجم ۱۱۲ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شد؛ یعنی ابتدا از بین ۱۰ هتل متعلق به این گروه، ۴ هتل به طور تصادفی انتخاب شد و کارکنان این ۴ هتل به عنوان نمونه، از طریق نمونه‌گیری تصادفی مورد بررسی قرار گرفتند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی پودساکف (۲۰۰۰) استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه توسط صاحب‌نظران تأیید گردید و پایایی آن پس از اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از کارکنان به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ۰,۸۲ تعیین گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق آمار توصیفی (فراوانی، درصد و میانگین) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک طرفه و t دو نمونه‌ای و تک نمونه‌ای مستقل و آزمون فریدمن) و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد. سوالات تحقیق حاضر نیز به قرار زیر است:

- ۱- میزان رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گروه هتل‌های آریا در پنج بعد وجدان کاری، فضیلت مدنی، نوع دوستی، جوانمردی و احترام و تکریم چه اندازه است؟
- ۲- آیا میزان رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در پنج بعد مذکور با توجه به سابقه خدمت، سطح تحصیلات و جنسیت متفاوت است؟

یافته‌های پژوهش

جنسیت	سابقه خدمت				تحصیلات				
مرد	کمتر از ۵ سال	۵ تا ۱۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۵ تا ۲۰ سال	فوق دیپلم	دیپلم	فوق لیسانس	لیسانس	فوق لیسانس
زن	۴۷	۳۶	۱۳	۱	۱۳,۶	۱۴,۶	۳۶,۹	۱	۱

جدول شماره ۱. درصد توزیع متغیرهای جمعیت‌شناختی کارکنان هتل‌های مورد مطالعه

جدول فوق توزیع متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه را نشان می‌دهد. همان گونه که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد ۵۹,۸ درصد از کارکنان هتل مرد و ۴۰,۲ درصد زن هستند، ۴۷ درصد کارکنان کمتر از ۵ سال سابقه کاری در هتل دارند و اکثراً (۳۶,۹) دارای مدرک تحصیلی لیسانس هستند. شایان ذکر است که درصد اشاره شده در جدول، درصد معتبر است که پس از حذف موارد بدون

سازمانی با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنان (جنس، سابقه خدمت و مدرک تحصیلی) رد می‌شود. به عبارت بهتر بین نظرات کارکنان هتل در مورد رفتار شهروندی سازمانی با توجه به جنس، سابقه خدمت و تحصیلات تفاوت معناداری وجود ندارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق بررسی میزان رفتار شهروندی سازمانی کارکنان صنعت هتلداری در گروه هتل‌های آریا بود با توجه به نتایج بدست آمده کارکنان در چهار تمامی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی میانگین بیش از حد متوسط را کسب کرده اند و دو بُعد احترام و تکریم و جوانمردی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر رفتار شهروندی سازمانی داشته است. به علاوه بین نظرات کارکنان هتل در مورد رفتار شهروندی سازمانی با توجه به جنس، سابقه خدمت و تحصیلات تفاوت معناداری وجود نداشت. با این وجود به علت اهمیت این مولفه برای صنعت هتلداری؛ به منظور ارتقاء رفتار شهروندی کارکنان هتل به نظر می‌رسد اتخاذ سیاستهای تشویقی بتواند راهگشا باشد چرا که تقویت رفتار شهروندی، مانند هر رفتار دیگری که از افراد سر می‌زند، نیاز به ترغیب و تشویق دارد. در این راستا، مدیران هتل باید با وضع سیاستها و راهبردهای مناسب، در جهت شکوفاتر شدن رفتارهای شهروندی در هتل خود تلاش کنند. در همین راستا می‌توان چند مورد از این اقدامات را نام برد که برای ارتقا و ترغیب رفتار شهروندی مناسب اند:

۱. گزینش و استخدام:

برخی از محققان معتقدند افرادی که علائم شهروندی خوبی را در حوزه زندگی شخصی شان بروز می‌دهند به همان میزان تمایل دارند تا شهروندان سازمانی خوبی باشند. بر این اساس سازمانها باید فرایندهای جذب و استخدام نیروی خود را طوری طراحی کنند که افرادی با رفتار شهروندی مترقی جذب سازمان شوند. از میان ابزارهای انتخاب و گزینش کارکنان که ممکن است برای شناسایی شهروندان خوب سازمانی مورد استفاده قرار گیرند، مصاحبه‌ها بهتر از بقیه ابزارها هستند. در انجام مصاحبه‌ها باید بیشتر بر روی رفتارهای همکارانه و گروهی تأکید کرد تا احتمال انتخاب کارکنانی که برای بروز رفتار شهروندی مستعدترند، بیشتر شود. البته در فرایندهای گزینش و استخدام افراد، سازمانها باید به این نکته مهم توجه داشته باشند که رفتارهای شهروندی نباید جایگزین عملکردهای سنتی شغل شوند. بر این اساس ویژگیهایی که به طور سنتی برای انجام یک شغل لازم است نباید به خاطر یک شهروند خوب بودن، نادیده گرفته شود.

۲. آموزش و توسعه:

برخی از سازمانها ممکن است قادر نباشند به تنهایی به

مؤلفه‌ها	میانگین رتبه‌ای
نوع دوستی	۳,۰۳
وجدان کاری	۳,۶۰
جوانمردی	۲,۹۹
فضیلت مدنی	۳,۶۳
احترام	۳,۷۶

جدول شماره ۴: نتایج آزمون فریدمن

آماره فریدمن در سطح معناداری ۰,۰۵ معنادار است، بنابراین بین مولفه‌های شهروندی سازمانی تفاوت وجود دارد. بیشترین مقدار مربوط به وجدان کاری و کمترین مقدار مربوط به فضیلت مدنی است.

شاخص رفتار شهروندی سازمانی	آزمون برابری واریانس لون ^۱		آزمون t (برابری میانگین‌ها)	
	F	Sig.	آماره t	درجه آزادی
	۰,۴۲۶	۰,۵۱۶	۰,۹۱۶	۸۴
				۲

جدول شماره ۵: آزمون t دو نمونه‌ای مستقل

(آزمون برابری میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان زن و مرد)

افزون بر این، با توجه به نتایج حاصل از آزمون t دو نمونه‌ای مستقل برای شاخص رفتار شهروندی سازمانی، مقدار معناداری ۰,۳۶۲ است که این نتیجه نیز دال بر این است که تفاوت معناداری بین میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان زن و مرد هتل وجود ندارد.

سابقه خدمت	رفتار شهروندی سازمانی	مجموع مجزوات		درجه آزادی	Mean Square	F	Sig.
		مجموع	مجموع مجزوات				
رفتار شهروندی سازمانی	بین گروهها	۱,۲۴۸	۴	۰,۳۱۲	۱,۶۹۱	۰,۱۶۰	
	درون گروهها	۱۴,۵۷۹	۷۹	۰,۱۸۵			
رفتار شهروندی سازمانی	بین گروهها	۱۵,۸۲۷	۸۳	۰,۶۶	۰,۳۸۰	۰,۸۲۲	
	درون گروهها	۱۳,۶۱۴	۷۹	۰,۱۷۲			
		۱۳,۸۷۶	۸۳				

جدول شماره ۶: آزمون تحلیل واریانس یک طرفه (برابری میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با تحصیلات و سابقه خدمت متفاوت)

با توجه به نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه برای شاخص رفتار شهروندی سازمانی و تحصیلات مختلف، مقدار معناداری ۰,۸۲۲ است که این نتیجه نیز گواه آن است که تفاوت معناداری بین میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل با تحصیلات مختلف وجود ندارد. در خصوص شاخص رفتار شهروندی سازمانی و سابقه خدمت نیز مقدار معناداری ۰,۱۶۰ بدست آمد که نشان دهنده عدم وجود تفاوت معناداری بین میانگین رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل با سابقه خدمت آنان است. بنابراین در یک جمع بندی کلی فرضیه مبنی بر وجود اختلاف معنادار بین نظرات کارکنان گروه هتل‌های آریا در مورد رفتار شهروندی

۴. سیستم‌های غیر رسمی:

علاوه بر اقدامات و عملکردهای رسمی سازمان که در جهت تقویت رفتار شهروندی مؤثر است، فرایندهای غیر رسمی نیز وجود دارند که سازمانها می‌توانند با ایجاد آنها به توسعه و تقویت بیشتر رفتار شهروندی بپردازند. برخی از روانشناسان اجتماعی معتقدند که فشارهای اجتماعی و هنجارهای گروهی غالباً تأثیر بیشتری نسبت به رویه‌های رسمی بر رفتار فردی در سازمانها می‌گذارند. به همین علت توسعه مکانیسم‌های غیررسمی مانند فرهنگ مشارکتی، یک رکن اساسی و محوری برای تقویت رفتار شهروندی در محیط کار است. البته ناگفته نماند که ظهور و ترویج فرهنگ مشارکتی از طریق فرایند جامعه پذیری صورت می‌گیرد، فرآیندی که طی آن اعضای تازه سازمان مواردی را که از نظر سایر اعضای سازمان، پسندیده و مورد قبول است یاد می‌گیرند و دوره‌های آموزشی لازم را در این خصوص طی می‌کنند. پس توجه به امر جامعه‌پذیری در سازمان برای تقویت رفتار شهروندی نیز می‌تواند بسیار مؤثر باشد.

منابع

- * اسلامی حسن و ابوالقاسم سیار (۱۳۸۶)، رفتار شهروندی سازمانی، مجله تدبیر، سال ۱۸، شماره ۱۸۷.
- * اسمعیلی گیوی، محمدرضا (۱۳۸۷)، کارکردهای درون سازمانی و برون سازمانی عدالت، فصلنامه سیاسی اجتماعی برداشت دوم، سال پنجم، شماره ۸.
- * نجات، سید امیر رضا، کوثر نشان، محمد رضا، میرزاده، اکبر (۱۳۸۸)، رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات آژانس‌های مسافرتی شهر تهران، فصلنامه بررسی‌های بازرگانی، شماره ۳۵.
- * نعمی، عبدالزهره، حسین شکرکن (۱۳۸۵)، بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز مجله، علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، شماره ۱.
- * هویدا، رضا، نادری، ناهید (۱۳۸۸)، بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی، پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی، سال نهم، شماره ۳۳
- * Allen, T. D., Fecteau, J. D., Fecteau C. L. (2004) «Structured interviewing for OCB: Construct validity, faking, and the effects of Question type», *Human Performance*, 17(1) 91-24.
- * Appelbaum S, Bartolomucci N, Beaumier E, Boulanger J, Corrigan R, Dorel, Girard C, Serroni C, (2004), *Organizational Citizenship Behavior: a Case Study of Culture, leadership and Trust, Management Deci-*

شناسایی شهروندان خوب و افرادی با رفتارهای شهروندی بالقوه، قادر بپردازند و نتوانند به مقدار مورد نیاز، این افراد را جذب و استخدام کنند. اما آنها می‌توانند با اجرای طرحهای آموزشی برای کارکنان فعلی سازمان، به ایجاد رفتارهای شهروندی مفید و سازنده بپردازند. استفاده از برنامه‌های آموزشی موجب تسهیل کمکهای بین فردی در میان کارکنان می‌شود. البته برای توسعه مهارتهای کارکنان، می‌توان از برنامه‌های آموزش میانی و چرخش شغلی نیز استفاده کرد. یکی دیگر از روشهای اجرای برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های توسعه است که مستقیماً با ایجاد رفتار شهروندی ارتباط دارد. مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که آموزش سرپرستان بر پایه اصول عدالت سازمانی با افزایش رفتار شهروندی در میان زیردستان مرتبط است. به عبارت دیگر کارکنانی که سرپرستانشان دوره‌های آموزشی عدالت را طی کرده باشند، نسبت به سایر کارکنان، بیشتر تمایل به بروز رفتارهای شهروندی از خود نشان می‌دهند.

۳. ارزیابی عملکرد و جبران خدمات:

سازمانها می‌توانند با ایجاد سیستم‌هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند. تحقیقات گذشته نشاندهنده این مطلب است که افراد در کارهایی که احتمال دریافت پاداش وجود دارد بیشتر مشارکت می‌کنند. به همین خاطر توجه به سیستم‌های پاداش مؤثر و اقتضایی توسط سازمان در شکل‌دهی شهروندان خوب بسیار تأثیرگذار خواهد بود. بر این اساس اکثر سازمانها برای تشویق رفتار شهروندی، پاداشهای سالانه را به کارکنانی می‌دهند که تا حدی به انجام رفتارهای فراتر از حد، تمایل داشته باشند نه افرادی که فقط دارای ویژگیهای مثبت فردی هستند. باوجود اهمیت این موضوع در مباحث رفتار شهروندی، امروزه ارائه پاداش از طرف سازمان به کارکنانی که مستقیماً درگیر انجام رفتارهای شهروندی هستند به طور بالقوه‌ای کاهش داشته و جهت‌گیری بیشتر پاداشها به طرف کارها و وظایف رسمی است. برخی از محققان دلیل این امر را اینگونه بیان می‌کنند که توجه بیش از حد به انجام رفتارهای فراتر از حد توسط کارکنان، برای گرفتن پاداش، موجب غفلت و کوتاهی از انجام وظایف رسمی سازمانی می‌شود و کارکنان سازمان به جای انجام وظایف مربوط به خود به کارهایی فراتر از نقش خود می‌پردازند؛ در حالی که هدف از تشویق رفتار شهروندی، ترویج رفتارهای همکارانه در کنار وظایف رسمی سازمانی است. در هر صورت سازمانها باید بدانند که برای تشویق و ترغیب رفتار شهروندی باید جهت‌گیری سیستم‌های پاداش خود را در سطح گروهی و سازمانی قرار دهند نه سطح فردی، زیرا آنها با این کار به کارکنان نشان می‌دهند که برای کارهای گروهی که منافع آن به کل سازمان برمی‌گردد، ارزش بسیاری قائلند و به آن پاداش نیز می‌دهند.



- * Kim, S.(2006)«Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea», *International journal of manpower*, 27(8). 722-14
- * Lambert, S., J.(2000)« Added Benefits: the link between work – life benefits and organizational citizenship behavior», *Academy of management Journal*, 43 , 801 -815.
- * Moran.M, (2003), *Fostering organizational leadership: Transformational leadership and trust*. In W. K. Hoy & C. G. Miskel, *Studies in Leading and Organizing Schools*. Information Age Publishing: Greenwich: CT, pp157-179.
- * Organ D, (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Book, Lexington, MA.
- * Saklofski, H. Austin, J, (2003), Minski, P. Factor Structure and Validity of a Trait Emotional Intelligence Measure. *Personality and Individual Differences*, 34, 4,pp 707-721..
- * Yun, S., X., J., Jr, P. S.(2007)«Leadership and teamwork: the effects of leadership and job satisfaction on team citizenship», *International journal of Leadership studies*, 68(12): 172-190.
- sion, 42, 1, pp 13-40.
- * Bienstock, C, Demoranville, W and Smith, K, (2003). *Organizational Citizenship Behavior and Service Quality*, *Journal of Services Marketing*, Vol. 17, No. 4.
- * Bogler, R., somech, A.(2004)« Influence of teacher empowerment on teachers organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools», *Journal of teaching and teacher Education*, 20 , 277-289.
- * Boyatzis R.E, Goleman D, Rhee K.S, (2000), *Clustering Competence in Emotional Intelligence. Insights from the Emotional Competence Inventory*. In R. Bar-On & J. D. A. Parker, *The handbook of emotional intelligence*, pp 343-362.
- * Burns T, Carpenter J, (2008), *Organizational Citizenship and Student Achievement*, *Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education*, 1, 1, pp 51 – 58.
- * Cohen, M, (2002), *Professionalism and organizational Citizenship behavior*, *Journal of Managerial Psychology*.
- * Cropanzano R, Byrne, S.Z, (2000), *The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes , Job Performance Rating, and Organizational Citizenship Behaviors*, *Fifteenth Annual Conference of Society for Industrial and Organizational Psychology in New Orleans*.
- * Erturk, A. (2006), *Increasing Organizational Citizenship Behaviors of Turkish Academicians*, *Journal of Managerial psychology*.
- * Garg P, Rastogi R, (2006). *Climate Profile and OCBs of Teachers in Public and Private schools of India*, *International Journal of Educational Management*, 20, 7, pp 529-541.
- * Goleman, D, (1995), *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- * Goleman, D, (1998), *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.