

تعاون، سال بیست و دوم، دوره جدید، شماره ۷، پاییز ۱۳۹۰

## تأثیر رفتار شهروندی سازمانی در سرمایه اجتماعی مطالعه موردی اداره کل تعاون و واحدهای تابعه شهرستان زاهدان

کبری خورنگاه<sup>۱</sup>، دکتر بدرالدین اورعی یزدانی<sup>۲</sup>، دکتر سیدعلیقلی روشن<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۳/۵ تاریخ پذیرش: ۹۰/۶/۲۳

### چکیده

در دنیای پرچالش کنونی، سازمانها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل، می‌کوشند تا کارکنانی را به کار گیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند؛ زیرا اعتقاد بر این است که این رفتارها مشارکت کارکنان را در برنامه‌ها تحت تأثیر قرار خواهد داد. باتمان و ارگان (Bateman and Organ, 1983) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی (OCB)<sup>۴</sup> استفاده کردند و آن را رفتارهایی سودمند دانستند که در شرح شغل قید نشده است، اما کارکنان برای کمک به دیگران در انجام وظایفشان به نحوی مشهود از خود

e-mail:hastykh@yahoo.com

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه سیستان و بلوچستان

۲ و ۳. عضو هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان

بروز می‌دهند. از سویی، سرمایه اجتماعی (SC)<sup>۱</sup> مجموعه هنجارهای موجود در نظامهای اجتماعی است که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن جامعه می‌شود. هدف از پژوهش حاضر نیز بررسی معناداری رابطه رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی در سال ۱۳۸۸-۸۹ است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان اداره کل تعاون و بانک توسعه تعاون و تعاونیهای اداره تعاون در زاهدان است. داده‌های مورد نیاز با استفاده از یک نمونه‌گیری خوشه‌ای طبقه بندی شده، در مجموع از ۱۹۷ نفر از کارکنان سازمان مذکور جمع‌آوری شد. به منظور گردآوری داده‌ها نیز از پرسشنامه استفاده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، آزمونهای همبستگی پیرسون و رگرسیون به کار رفت. در کل، یافته‌ها حاکی از این است که میان رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی رابطه معناداری وجود دارد.

#### کلید واژه‌ها:

رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، عملکرد سازمانی

#### مقدمه

از آنجا که تلاش برای بهبود عملکرد در شکل‌گیری رشته مدیریت اصلی خدشه ناپذیر بوده و هر روز وارد مباحث جدیدتری می‌شود و حوزه‌های بیشتری را تسخیر می‌کند، پس اقداماتی که در جهت ارتقای اثربخشی عملکرد سازمان صورت می‌گیرد اهمیت دارد (کاخکی و قلی‌پور، ۱۳۸۶).

رفتار شهروندی به طور غیرمستقیم عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع این رفتار شکل دهنده سرمایه اجتماعی است و سرمایه اجتماعی همانند شکل‌های دیگر سرمایه، یک دارایی با ارزش است که عملکرد سازمان را ارتقا می‌دهد (زارع، ۱۳۸۳).

از تحقیقات انجام گرفته در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، پژوهش زارع در سال ۱۳۸۳ است که رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی<sup>۲</sup> را با استفاده از مدل بولینو (همانند

---

1. Social Capital  
2. Organizational Performance

پژوهش حاضر) بررسی کرده است. زارعی متین در مطالعه‌ای در سال ۱۳۸۵ با عنوان «شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان» نتیجه می‌گیرد که رفتار شهروندی سازمانی عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد. همچنین انصاری در سال ۱۳۸۷ و بولینو<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۲ (همانند تحقیق حاضر) رابطه رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی را بررسی کردند و به نتایج مشابهی دست یافتند.

از آنجا که اداره کل تعاون و واحدهای تابعه آن، که شامل تعاونیها، اتحادیه‌ها و بانک توسعه تعاون می‌شود، یکی از سازمانهایی است که در صورت بروز هر مشکلی، با نارضایتی و شکایات مردم مواجه می‌شود، در این تحقیق سعی می‌شود تأثیر رفتار شهروندی در سرمایه اجتماعی، که خود باعث افزایش کارایی و در نتیجه رضایت شهروندان می‌شود، بررسی گردد.

### مبانی نظری تحقیق

#### رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی (OCB) با استفاده از اصطلاح «شهروندی شهری» در فلسفه سیاسی مفهوم‌سازی شده است. گراهام<sup>۲</sup> در سال ۱۹۹۱ با استفاده از فلسفه کلاسیک و نظریه سیاسی مدرن، چندین مورد از اعتقادات و تمایلات رفتاری ترکیب شده با یکدیگر را مورد توجه قرار داد و آنها را «علائم<sup>۳</sup> شهروندی فعال» نامید که سه بخش اساسی مرتبط با یکدیگر از مسئولیتهای شهروندی شهری را شامل می‌شود؛ بخش اول شامل احترام به ساختارها و فرایندهای منظم به این معنی است که شهروندان، مسؤل اختیار منطقی - قانونی را تشخیص می‌دهند و از قانون پیروی می‌کنند. بخش دوم وفاداری است که در آن شهروند علایق جامعه و ارزشهای نهفته در آن را به صورت کلی برآورده می‌سازد. شهروندان وفادار جوامع خود را ارتقا می‌دهند، آن را حفاظت می‌کنند و

1. Bolino et al., 2002
2. Graham
3. Syndrome

تلاش زیادی برای نیکی کردن از خود نشان می‌دهند. بخش سوم مشارکت و درگیری مسؤانه و فعال در اداره جامعه را تحت شرایط قانونی در بر می‌گیرد. شهروندان مسؤل از مسائل کلی مؤثر بر جامعه اطلاع کافی پیدا می‌کنند، اطلاعات و ایده‌های خود را با سایر شهروندان مبادله و به اداره جامعه کمک می‌نمایند و دیگران را نیز تشویق می‌کنند که چنین رفتاری داشته باشند (Bateman and Organ, 1983).

در تعریف اولیه رفتار شهروندی سازمانی، که بیتمن و ارگان آن را در سال ۱۹۸۳ مطرح کردند، به طور کلی آن دسته از رفتارهایی مورد توجه قرار می‌گیرد که به رغم اجبار نداشتن سازمان در انجامشان، در قبال انجام آنها توسط کارکنان، برای سازمان منفعتهایی ایجاد می‌شود (Kwantes, 2003).

یکی از تعاریف اولیه مورد قبول بسیاری از محققان در زمینه رفتار شهروندی سازمانی را ارگان (Organ, 1998) به شرح زیر مطرح کرده است:

«رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری<sup>۱</sup> کارکنان است که جزء وظایف رسمی آنها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود ولی میزان اثر بخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد.»

واژه اختیاری نشان می‌دهد که این رفتارها شامل رفتارهایی نیست که فرد در جهت انجام نیازمندیهای نقش و یا شرح وظایف شغلی از خود نشان می‌دهد (Castro et al., 2004).  
عناصر کلیدی تعریف رفتار شهروندی سازمانی عبارت است:

- گونه‌ای از رفتارهای فراتر از آن چیزی که به طور رسمی توسط سازمان تعریف می‌شود؛
- گونه‌ای از رفتارهای غیر مشخص؛
- رفتارهایی که به طور مشخص مشمول پاداش نمی‌گردد و به وسیله ساختارهای رسمی سازمان شناسایی نمی‌شود؛
- رفتارهایی که برای عملکرد، اثربخشی و موفقیت عملیات سازمان بسیار مهم است (همان منبع).

## ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

- محققان و نویسندگان ابعاد گوناگونی را برای رفتار شهروندی سازمانی برشمرده‌اند که در قالب هفت گروه زیر تقسیم بندی می‌شود (Podsakoff et al., 2000):
۱. رفتارهای کمک‌کننده<sup>۱</sup>: این رفتارها شامل کمک کردن داوطلبانه به دیگران و یا جلوگیری از اتفاق افتادن مشکلات مربوط به کار است.
  ۲. رادمردی و گذشت<sup>۲</sup>: رادمردی و گذشت را می‌توان خوش‌نیتی کارکنان در تحمل شرایط غیر ایده‌آل، بدون ابراز شکایت تعریف نمود.
  ۳. وفاداری سازمانی<sup>۳</sup>: حمایت و دفاع در مقابل تهدیدات بیرونی و حفظ تعهد حتی در شرایط نامطلوب را می‌توان وفاداری دانست.
  ۴. اطاعت سازمانی<sup>۴</sup>: مفهوم فرمانبرداری سازمانی که به وسیله و. گراهام (W. Graham, 1991) بیان شد و مفهوم پیروی از قوانین و رویه‌های سازمانی همگی نشان‌دهنده این سازه می‌باشند.
  ۵. ابتکارات فردی<sup>۵</sup>: نمونه‌هایی از چنین رفتارهایی شامل فعالیتهای خلاقانه داوطلبانه و طراحیهای نوآورانه برای بهبود وظیفه شخصی و یا عملکرد سازمانی است.
  ۶. رفتار مدنی<sup>۶</sup>: رفتار مدنی یک سطح کلان از علاقه یا تعهد به سازمان به عنوان یک کل است که در تمایل به مشارکت در فعالیتهای حکومت-که به عنوان یکی از مفاهیم اصلی شهروندی در نظر گرفته شده است- ریشه دارد.
  ۷. توسعه شخصی<sup>۷</sup>: توسعه شخصی شامل رفتارهای داوطلبانه کارکنان به منظور بهبود دانش، مهارتها و تواناییهایشان می‌باشد.

- 
1. Helping Behavior
  2. Sportsmanship
  3. Organizational Loyalty
  4. Organizational Compliance
  5. Individual Initiative
  6. Civic Virtue
  7. Self Development

در پژوهش حاضر از تقسیم بندی گراهام از رفتار شهروندی استفاده شده است. مطابق نظر گراهام، رفتار شهروندی به پنج بعد زیر تقسیم می شود:

۱. اطاعت، ۲. وفاداری، ۳. مشارکت اجتماعی، ۴. مشارکت حمایتی، ۵. مشارکت وظیفه‌ای.

"اطاعت" میل کارکنان به پذیرش و پیروی کردن از قوانین و مقررات و رویه های سازمانی است. "وفاداری" میل کارکنان به فداکاری و قربانی کردن منافع شخصی در راه منافع سازمانی و حمایت و دفاع از سازمان می باشد. "مشارکت اجتماعی" درگیر بودن فعال کارکنان در امور مشارکت در فعالیتهای اجتماعی در سازمان است. "مشارکت حمایتی" میل کارکنان به بهبود سازمان به وسیله پیشنهاد دادن، ابداع و تشویق دیگر کارکنان به بیان آزادانه عقایدشان می باشد. "مشارکت عملی (وظیفه‌ای)" مشارکت فراتر از استانداردهای مورد نیاز کاری کارکنان است.

### سرمایه اجتماعی

آنچه بر ابهامات پیرامون این نظریه (سرمایه اجتماعی) می افزاید، تعاریف متعدد در حوزه های گوناگون توسط افراد مختلف است به گونه ای که در بررسی ادبیات موضوع، با انبوهی از تعاریف روبه رو می شویم که در حوزه های متفاوتی ارائه شده است. در زیر به برخی از این تعاریف اشاره می شود:

- سرمایه اجتماعی شبکه شخصی یک فرد و پیوستگیهای نهادی بر گزیده او را در بر می گیرد (Belliveau et al., 1996, 1572).

- از نظر فوکویاما (Fukuyama, 1995, 10) سرمایه اجتماعی عبارت است از: تواناییهای افراد برای کار کردن با یکدیگر به منظور دستیابی به اهداف مشترک در گروه ها و سازمانها.

- به باور فرانسیس (Francis, 2002) 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 جمعی با خود به سازمان می آورند.

## ابعاد سرمایه اجتماعی

ابعاد سرمایه اجتماعی سازمانی از دیدگاه لینا و وان بورن (Leana & Van buren, 1999)

عبارت است از:

- اعتماد<sup>۱</sup>؛

- وابستگی<sup>۲</sup>.

کلمن سه بعد زیر را برای سرمایه اجتماعی در نظر می گیرد:

- تعهدات، انتظارت و اعتماد متقابل؛

- کانالهای ارتباطی؛

- هنجارها و ضمانتهای اجرایی مؤثر (Bolino et al., 2002).

ناهاییت و قوشال (Nahapiet & Ghoshal, 1998) سه بعد زیر را برای سرمایه اجتماعی

در نظر می گیرند:

- بعد شناختی سرمایه اجتماعی؛

- بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی؛

- بعد ساختاری سرمایه اجتماعی.

در تقسیم بندی نهاییت و قوشال، بعد ساختاری شامل میزان ارتباط افراد در یک سازمان می شود که در سه شاخص پیوندهای شبکه ای (ارتباطات گسترده بین اعضای سازمان)، پیکربندی روابط (رسمی یا غیر رسمی بودن و متمرکز یا غیر متمرکز بودن ارتباطات) و متناسب سازی (سهولت و روانی جابه جایی ارتباطات) قابل سنجش است. بعد ارتباطی به ماهیت همبستگی بین افراد در یک سازمان مربوط می شود که شامل سه شاخص دوستی، اعتماد و هویت است. بعد شناختی به میزان اشتراک دیدگاه و تفاهم کارکنان در یک شبکه اجتماعی مربوط می شود. این درک و فهم دوجانبه در میان کارکنان از طریق وجود یک زبان مشترک و از طریق مبادله

1. Trust

2. Associability

حکایت‌های مشترک به دست می‌آید (Bolino et al., 2002, 506). در این مقاله از ابعاد سرمایه اجتماعی ناهایت و قوشال استفاده شد.

### رابطه بین سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی

در دنیای امروز که ساختارهای خشک و دیوانسالارانه جای خود را به مدیریتی منعطف داده است، سازمانها نیز نیازمند کارکنانی هستند که فراتر از تکالیف شغلی خود فعالیت نمایند (OCB) تا با بهره‌گیری از منابع و سرمایه‌های درون سازمان، به مزیت رقابتی پایدار دست یابند (سرمایه اجتماعی) و به بهبود عملکرد سازمانی کمک نمایند (Winter, 2000).

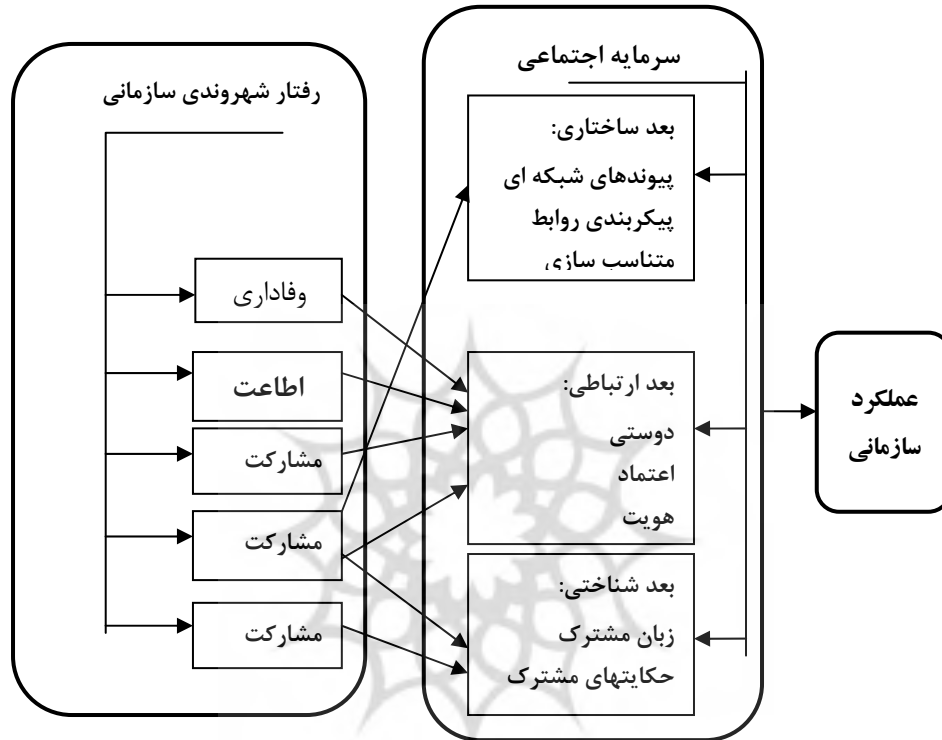
با ورود به عصر اطلاعات و دانش، مفاهیم جدیدی در محیط مدیریت و کسب و کار ظهور کرده است به طوری که مزیت رقابتی آینده سازمانها در گرو استفاده موثر و مناسب از این نوع متغیرهای جدید می‌باشد. رفتار شهروندی سازمانی از همین دست مفاهیم می‌باشد که سابقه تحقیقات جدی درباره آن مربوط به دهه اخیر است. از طرف دیگر، سازمانی که دارای سرمایه اجتماعی باشد از یک مزیت رقابتی بهره‌مند خواهد شد که می‌تواند باعث پیشی گرفتن از سایر رقیبان شود. به همین دلیل در این تحقیق سعی شده است تأثیر رفتار شهروندی سازمانی در سرمایه اجتماعی سنجیده شود. بروز رفتار شهروندی سازمانی باعث شده است که سازمانها نوآور، منعطف، بهره‌ور و در برابر بقا و موفقیتشان مسئول باشند. اهمیت یافتن رفتار شهروندی سازمانی به دلیل تأثیر آن در اثربخشی سازمانی می‌باشد که این اثر را از طریق سرمایه اجتماعی اعمال می‌دارد. به هر روی، رفتار شهروندی شکل دهنده سرمایه اجتماعی است و سرمایه اجتماعی یک دارایی با ارزش به شمار می‌آید که عملکرد سازمان را ارتقا می‌دهد.

### چارچوب نظری تحقیق

تحقیق حاضر در پی بررسی نقش رفتار شهروندی سازمانی در سرمایه اجتماعی است. این تحقیق برگرفته از مطالعات بولینو و دیگران (Bolino et al., 2002) می‌باشد. در این تحقیق رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر مستقل و سرمایه اجتماعی به عنوان متغیر وابسته در نظر



گرفته شدند. در این پژوهش با استفاده از مدل زیر رابطه رفتار شهروندی و ابعاد سرمایه اجتماعی بررسی شده که هر بعد در قسمت‌های قبلی توضیح داده شده است:



مدل ۱. رابطه رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی (Bolino et al., 2000, 512)

#### سؤالات تحقیق

سؤال اصلی: آیا رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی را در سازمان افزایش می دهد؟

سؤالات فرعی:

۱. آیا رفتار شهروندی سازمانی در بعد ساختاری سرمایه اجتماعی تأثیر می گذارد؟
۲. آیا رفتار شهروندی سازمانی در بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی تأثیر می گذارد؟
۳. آیا رفتار شهروندی سازمانی در بعد شناختی سرمایه اجتماعی تأثیر می گذارد؟

### فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی: میان رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون زاهدان و واحدهای تابعه و سرمایه اجتماعی آنان رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی:

۱. میان رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون زاهدان و واحدهای تابعه و بعد ساختاری سرمایه اجتماعی آنان رابطه معناداری وجود دارد.
۲. میان رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون زاهدان و واحدهای تابعه و بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی آنان رابطه معناداری وجود دارد.
۳. میان رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون زاهدان و واحدهای تابعه و بعد شناختی سرمایه اجتماعی آنان رابطه معناداری وجود دارد.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی است و روش آن بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - همبستگی می‌باشد و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید و روش انجام نیز پیمایشی است.

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای حاوی ۴۱ سؤال پنج‌گزینه‌ای می‌باشد. سؤالات مربوط به رفتار شهروندی سازمانی شامل ۱۷ سؤال و سرمایه اجتماعی ۲۴ سؤال است. به کمک نرم‌افزار آماری SPSS، میزان ضریب پایایی با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ محاسبه شد. روایی این پرسشنامه نیز توسط استادان و خبرگان تأیید و سرانجام مشخص شد از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد.

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل ۱۱۰۰ مدیر و کارمند اداره کل تعاون و واحدهای تابعه زاهدان در سال ۱۳۸۸-۸۹ است. واحدهای تابعه اداره کل تعاون شامل بانک توسعه تعاون و تعاونیها و اتحادیه‌ها می‌باشد.

در این تحقیق با استفاده از روش نمونه گیری خوشه‌ای طبقه بندی شده، نمونه آماری برابر ۱۹۷ نفر تعیین شد.

به منظور آزمون فرضیه‌ها و به تبع آن، سنجش همبستگی بین متغیرها، ابتدا از آزمون همبستگی پیرسون تحت نرم افزار SPSS استفاده شد. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری رگرسیون تحت نرم افزار Lisrel بررسی شد.

## نتایج و بحث

### تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها

در این بخش تلاش می‌گردد تا جداول آزمون همبستگی چهار فرضیه تحقیق (جدولهای ۱ تا ۴) نمایش داده شود و هر فرضیه تحقیق با توجه به داده‌های تحقیق تجزیه و تحلیل گردد.

#### جدول ۱. نتایج آزمون همبستگی میان OCB و سرمایه اجتماعی

رفتار شهروندی	همبستگی پیرسون
۰/۴۱	سرمایه اجتماعی
۰/۰۰	Sig(2-tailed)
۱۹۷	N

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به خروجی SPSS، مقدار ضریب همبستگی پیرسون برای این دو متغیر ۰/۴۱ (جدول ۱) می‌باشد. مقدار معناداری (Sig) نیز کوچکتر از ۰/۰۱ و در واقع صفر می‌باشد. بنابراین، میان این دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنادار وجود دارد و به عبارت دیگر با افزایش یا کاهش در رفتار شهروندی، سرمایه اجتماعی نیز تغییر می‌کند.

#### جدول ۲. نتایج آزمون همبستگی میان OCB و بعد ساختاری

رفتار شهروندی	همبستگی پیرسون
۰/۴۱	بعد ساختاری
۰/۰۰	Sig(2-tailed)
۱۹۷	N

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به خروجی SPSS، مقدار ضریب همبستگی برای این دو متغیر ۰/۴۱ (جدول ۲) می‌باشد. مقدار معناداری نیز کوچکتر از ۰/۰۱ و در واقع صفر به دست آمده که از سطح معناداری استاندارد ( $\alpha=0/01$ ) کمتر است؛ لذا در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی میان OCB و بعد ارتباطی

رفتار شهروندی	همبستگی پیرسون
۰/۲۶	بعد ارتباطی
۰/۰۰	Sig(2-tailed)
۱۹۷	N

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به خروجی SPSS، مقدار ضریب همبستگی برای این دو متغیر ۰/۲۶ (جدول ۳) می‌باشد. عدد معناداری مشاهده شده نیز کوچکتر از ۰/۰۱ و لذا در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی میان OCB و بعد شناختی

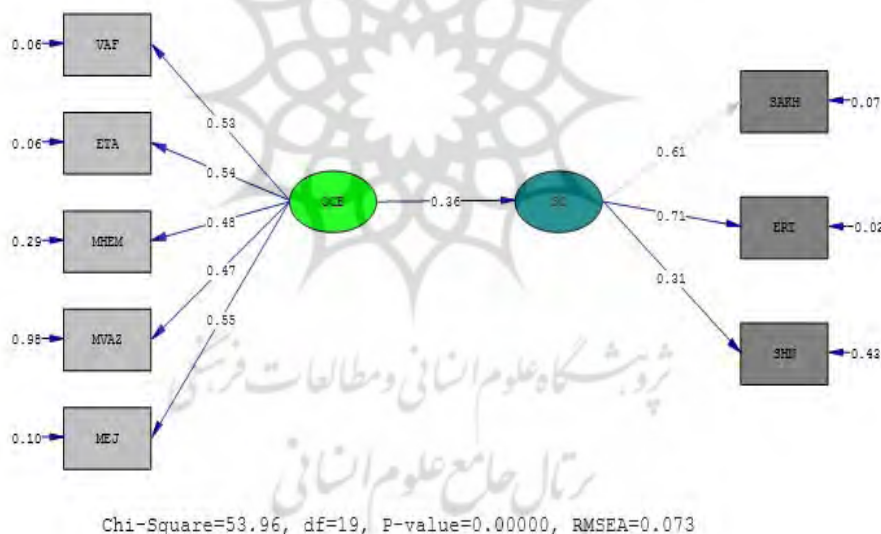
رفتار شهروندی	همبستگی پیرسون
۰/۲۶	بعد شناختی
۰/۰۰	Sig(2-tailed)
۱۹۷	N

مأخذ: یافته‌های تحقیق

با توجه به خروجی SPSS، مقدار ضریب همبستگی برای این دو متغیر ۰/۲۶ (جدول ۴) می‌باشد. مقدار معناداری نیز برابر با صفر است و بنابراین، رابطه معناداری میان رفتار شهروندی سازمانی و بعد شناختی سرمایه اجتماعی وجود دارد.

## آزمون رگرسیون

در این آزمون از مدلسازی معادلات ساختاری رگرسیون استفاده می شود. به طور کلی دو مدل اجرا شد؛ در مدل اول رابطه رفتار شهروندی سازمانی با سرمایه اجتماعی (فرضیه اصلی) آزمون شد و در مدل بعدی ارتباط متغیر رفتار شهروندی سازمانی با تک تک ابعاد سرمایه اجتماعی، آزمون شد. شکل ۱ نتایج آزمون فرضیه اول به روش مدلسازی معادلات ساختاری را نشان می دهد. این شکل که با استفاده از نرم افزار لیزرل به دست آمده است، ضرایب استاندارد رابطه علی پیشنهاد شده میان اجزای متغیر رفتار شهروندی با ابعاد سرمایه اجتماعی را نشان می دهد. جدول ۵ نیز نتایج کامل آزمون فرضیات به روش مدلسازی معادلات ساختاری را نمایان می سازد. چنانکه پیداست، همه فرضیات تأیید شده است.



بعد شناختی=SHN بعد ارتباطی=ERT بعد ساختاری=SAKH مشارکت اجتماعی=MEJ

مشارکت وظیفه‌ای=MVAZ مشارکت حمایتی=MHEM اطاعات=ETA وفاداری=VAF

شکل ۱. خروجی آزمون رابطه علی مدل اصلی تحقیق (فرضیه اصلی) با استفاده از مدلسازی

معادلات ساختاری در نرم افزار لیزرل

## جدول ۵. نتایج آزمون فرضیات به روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از

## نرم افزار لیزرل

مدل	R	R <sup>2</sup>	آماره t	نتیجه
سرمایه اجتماعی	۰/۴۱۲	۰/۱۷۰	۶/۳۲۱	قبول
ساختاری	۰/۴۱۴	۰/۰۳۳	۰/۹۲۲	قبول
ارتباطی	۰/۲۶۳	۰/۰۶۹	۳/۸۰۸	قبول
شناختی	۰/۲۶۳	۰/۰۶۴	۳/۸۰۴	قبول

مأخذ: یافته‌های تحقیق

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این تحقیق ۴ فرضیه آزمون و با استفاده از رگرسیون و همبستگی پیرسون، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید شدند. بنابراین، بین رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد و رفتار شهروندی سازمانی تقریباً ۴۱ درصد سرمایه اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

نتایج مبتنی بر فرضیه اصلی: براساس نتایج آزمون آماری رگرسیون انجام پذیرفته، با سطح اطمینان ۰/۹۹ می‌توان گفت بین رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. به عبارت دیگر فرض صفر رد و فرض یک پذیرفته شد. تحلیل این آزمون مشخص می‌کند که متغیر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به مقدار سطح معناداری می‌تواند تغییرات مربوط به سرمایه اجتماعی را تبیین کند.

نتایج مبتنی بر فرضیه فرعی اول: بر اساس نتایج آزمون پیرسون در جامعه مورد مطالعه، فرض صفر رد گردید. این بدین معنی است که بین رفتار شهروندی سازمانی و بعد ساختاری سرمایه اجتماعی ارتباط معنی دار وجود دارد. با توجه به مثبت بودن رابطه، با افزایش رفتار شهروندی سازمانی، میزان ارتباط افراد در اداره کل تعاون و واحدهای تابعه نیز افزایش می‌یابد.

**نتایج مبتنی بر فرضیه فرعی دوم:** نتایج آزمون همبستگی پیرسون وجود رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار را بین رفتار شهروندی سازمانی و بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی در سطح ۰/۹۹ اطمینان نشان داد بدین معنا که افزایش رفتار شهروندی سازمانی، ماهیت همبستگی بین افراد در سازمان را می‌افزاید. به عبارت دیگر رفتار شهروندی سازمانی باعث برقراری دوستی، اعتماد و حس برابری و همسانی بین کارکنان اداره تعاون و واحدهای تابعه آن می‌شود.

**نتایج مبتنی بر فرضیه فرعی سوم:** با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون پیرسون، فرض صفر رد و فرض یک پذیرفته شد. این بدین معناست که بین رفتار شهروندی سازمانی و بعد شناختی سرمایه اجتماعی در سازمان مورد مطالعه رابطه معنادار وجود دارد؛ یعنی رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون و واحدهای تابعه آن میزان فهم و دیدگاه مشترک کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به عبارت دیگر رفتار شهروندی در سازمان مورد نظر باعث می‌شود که کارکنان آسانتر بتوانند مسائل را به بحث بگذارند، ایده‌ها و نظرهای خویش را به یکدیگر منتقل کنند، دانش خود را با دیگران سهیم شوند و کمک مؤثرتری به یکدیگر نمایند. همچنین رفتار شهروندی باعث می‌شود که آنها با زبان سازمان خود صحبت کنند و در نتیجه، ارزیابی بهتری از ارزشها و رسالت‌های سازمان داشته باشند.

#### پیشنادهای تحقیق

**پیشنهاد بر مبنای فرضیه اول:** با توجه به یافته‌های تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی، مدیران سازمانها باید هزینه‌ها و منافع حفظ و توسعه رفتار شهروندی را در سازمان ارزیابی و با توجه به آثار بالقوه آن، نسبت به اجرای هرچه بیشتر آن در سازمان اقدام کنند. همچنین مدیران برای ایجاد سرمایه اجتماعی و خارج کردن رقبا از دور رقابت، باید محیط کاری‌ای ایجاد کنند که باعث تجدید قوای کارکنانشان شود تا بتوانند شهروندان سازمانی خوبی باشند.

**پیشنهاد بر مبنای فرضیه فرعی اول:** براساس نتایج فرضیه اول مبنی بر وجود رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و بعد ساختاری سازمان، پیشنهاد می شود که در سازمان، فرهنگ مشارکت اجتماعی ارتقا یابد، چون وقتی کارکنان در زندگی اجتماعی سازمان مشارکت می کنند، ارتباطات گسترده می شود و کل وضعیت روابط بین کارکنان تغییر می کند و شرایط و امکان برقراری تماس همکاران با یکدیگر فراهم می شود. همچنین برای تقویت و گسترش مشارکت اجتماعی مدیران سازمان باید موارد زیر در سازمان اجرا شود:

- افزایش و تشویق افراد به حضور در نشستها و کسب دانش درباره فعالیتهای سازمان؛

- محترم شمردن مسائل سازمانی و پا به پای آن حرکت کردن .

**پیشنهاد بر مبنای فرضیه فرعی دوم:** برپایه این فرضیه مبنی بر وجود رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی، مدیران از طریق تقویت فرهنگ وفاداری، اطاعت و مشارکت وظیفه ای و مشارکت اجتماعی می توانند دوستی، اعتماد و هویت بخشی را میان کارکنان ایجاد کنند. با توجه به اینکه در این سازمان رفتار شهروندی سازمانی تقویت دوستی را به همراه نداشت، مدیران سازمان باید در تقویت و گسترش فرهنگ مذکور تلاش بیشتری کنند.

برای برقراری وفاداری بین کارکنان، مدیران باید از طریق ایجاد جوی مناسب در سازمان، میل کارکنان برای فداکاری و ترجیح منافع سازمانی بر منافع شخصی و حمایت و دفاع از سازمان را افزایش دهند. به این منظور کارکنان و همکاران باید بکوشند در روابط و مراودات خود مهارتهای هوش عاطفی را یاد بگیرند و آن را ارتقا دهند. براساس تحقیقاتی که توسط گلمن صورت گرفته است، هوش عاطفی در واقع یکی از شاخصهای مهم توسعه و بهبود عملکرد سازمانی و یکی از ابعاد هوش عاطفی، همدلی است که باعث ارتقا و بهبود ابعاد فداکاری رفتار شهروندی می شود.

برای تقویت فرهنگ اطاعت مدیران سازمان باید با ارائه قوانین و مقررات منسجم و برقراری عادلانه آن بین کارکنان، میل کارکنان به پذیرش و پیروی از قوانین، مقررات و



رویه‌های سازمانی را افزایش دهند. همچنین مدیران باید برای ارتقای عدالت توزیعی سازمانی در زمینه‌های پاداش سازمانی، توزیع برابر فرصت‌ها و موقعیتهای شغلی یا ایجاد یک سیستم عادلانه در پرداخت و حقوق و دستمزد به طوری که ستانده‌های هر یک از کارکنان با داده‌های آنها به سازمان و میزان تلاششان در سازمان برابر باشد، بکوشند؛ یعنی باید قوانین و مقررات و رویه‌های انجام کار به طور واضح تبیین و روشن گردد.

همچنین برای ایجاد فرهنگ مشارکت وظیفه‌ای، مدیران می‌توانند کارکنانی را که فراتر از استانداردهای نیاز کاری مشارکت می‌کنند شناسایی نمایند و با اعطای پاداش و تشویق مالی و معنوی آنها، باعث ترویج این فرهنگ در سازمان شوند. مدیران سازمان برای شناسایی این افراد باید ویژگیهای زیر را مدنظر قرار دهند:

- پذیرفتن داوطلبانه تکالیف اضافی؛
- داشتن تعهد کاری و طرحهای کار کردن تا دیر هنگام برای اتمام طرحهای مهم؛
- اجرا و انجام وظایف به نحو مطلوب؛
- معتمد بودن برای همکاران.

**پیشنهاد بر مبنای فرضیه فرعی سوم:** برپایه به فرضیه سوم مدیران می‌توانند از طریق گسترش مشارکت اجتماعی و مشارکت حمایتی، ایجاد زبان مشترک و حکایتهای مشترک را در بین کارکنان خود تسهیل کنند. برای برقراری مشارکت حمایتی، مدیران باید موارد زیر را رعایت کنند:

- کارکنان را در فعالیتهایی که به وسیله سازمان حمایت می‌شود مشارکت دهند که این امر باعث ایجاد درک مشترک از سازمان می‌شود.

- تشویق کارکنان به بیان آزادانه عقایدشان و ارائه ایده‌های خود: وقتی کارکنان آزادانه ایده‌های واقعی خود را ارائه می‌دهند و آنها را با دیگر همکاران سهیم می‌شوند، ایجاد زبان مشترک و حکایتهای مشترک را در سازمان تسهیل می‌کنند. به این منظور لازم است اتاق فکر

تشکیل گردد و همچنین از کارکنان دارای ایده‌های نو حمایت مادی و معنوی شود. استقرار نظام پیشنهادها نیز به این امر کمک می‌کند.

### منابع

۱. الوانی، سید مهدی و میرعلی سید نقوی (۱۳۸۰)، سرمایه اجتماعی: مفاهیم و نظریه‌ها، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴، ص ۳-۲۶.
۲. زارع، حمید (۱۳۸۳)، نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان، فرهنگ مدیریت، سال دوم، شماره ۶، ص ۱۵۱-۱۶۹.
۳. کاخکی، احمدحسن و آراین قلی پور (۱۳۸۶)، رفتار شهروندی سازمانی گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۵، ص ۱۱۵-۱۴۵.
4. Bateman, T.S. and D.W. Organ (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship, *Academy of Management Journal*, 26: 587-595.
5. Belliveau, M.A. & C.A. Orielly & J.B. Wade (1996), Social capital at the top: Effects of social similarity & status on CEO compensation, *Academy of Management Journal*, 39:1568-15930.
6. Bolino, Mark C., William H. Turnley & James M. Blood Good (2002), Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations, *Academy of Mmanagement Review*, 27(4):505-522.
7. Castro, C.B., E.M. Armario and D.M. Ruiz (2004), The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, 15(1):27.

8. Francis, P. (2002), Social capital at World Bank :strategic and operational implications of the concept, Social Development Strategy ,World Bank.
9. Fukuyama,F.(1995), Trust:the social virtues and the creation prosperity, New York:Free Press chapter 9.
10. Kwantes,C.T.(2003), Organizational citizenship and withdrawal behaviors in usa and India, *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(1):5.
11. Leana , Carrie R. & Harry J. Van Buren (1999), Organizational Social And Employment Practices, *Academy of Mmanagement Review*, 24(3):538-555.
12. Nahapiet,J., S. Ghoshal (1998), Social capital ,intellectual capital and the organizational advantage, *Academy of Management Review*,23(2): 242-266.
13. Organ, D.W. (1988), Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, Lexington, MA: Lexington Books.
14. Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. B. Paine and D. G. Bachrach (2000), Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3):513–563.
15. W. Graham, J. (1991), An Essay on Organizational Citizenship Behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 4, No. 4 .
16. Winter, I. (2000), Family life and social capital: toward a theorized understanding, Working Paper, No.21.