

شناسایی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا:

مطالعه کیفی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۵/۲۵

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۴/۰۷/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۹/۱۰

حامد دهقانان^۱، بامداد صوفی^۲، یوسف محمدی مقدم^۳ و رضا جوادیان^۴

چکیده

زمینه و هدف: رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مجموع رفتارهای غیر رسمی کارمندان سازمان در نظر گرفته می‌شود و در رشد بهره‌وری و کارایی سازمان، میزان رضایت ارباب رجوع، کاهش هزینه‌ها، و کاهش غیبت از کار تأثیر بسزایی دارد. هدف اصلی این تحقیق شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهنمایی و رانندگی از دیدگاه خبرگان حوزه راهنمایی و رانندگی است.

روش: این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، کیفی است و برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار مصاحبه نیمه باز استفاده شده است و جامعه آماری، ۲۴ نفر شامل ۹ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی و ۱۵ نفر از خبرگان راهنمایی و رانندگی حوزه ستادی راهور که هم‌زمان مدرس و عضو هیئت علمی دانشکده راهور نیز هستند تشکیل داده‌اند. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار کیفی مکس کیودی ای استفاده شده است.

یافته‌ها: عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در سه سطح: ۱- عوامل فردی (انگیزه، ویژگی‌های شخصیتی، توانایی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی)؛ ۲- عوامل مدیریتی (سبک مدیریت، سیستم کنترل مدیریت)؛ ۳- عوامل سازمانی (حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت در پلیس)؛ شناسایی شدند.

نتیجه‌گیری: با توجه به اینکه ده عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی بدست آمد، برای افزایش رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا باید نسبت به ارتقای این عوامل اقدام کرد، علی‌هذا ویژگی‌های شخصیتی، توانایی، تعهد سازمانی بسیار سخت قابل تغییرند ولی هفت عامل مؤثر دیگر از جمله انگیزه، رضایت شغلی، سبک مدیریت، سیستم کنترل مدیریت، حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی و عدالت در پلیس یا فرهنگ سازی تغییر نگرش و ارائه سازکار لازم توسط مدیران پلیس راهور قابل ارتقا و تغییر هستند. **واژگان کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، پلیس راهنمایی و رانندگی، عوامل فردی، عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی.

□ استاد: دهقانان، حامد؛ صوفی، بامداد؛ محمدی مقدم، یوسف؛ جوادیان، رضا (پاییز، ۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی پلیس

راهور ناجا: مطالعه کیفی. *فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی*. ۱۰ (۳)، ۳۷۳-۳۹۰.

۱. استادیار دانشگاه علامه دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول) Email:dehghan@atu.ac.ir

۲. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

۳. استادیار دانشگاه علوم انتظامی امین

۴. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

امروزه آن دسته از رفتارهای شغلی کارکنان که تاثیر زیادی بر اثربخشی سازمان دارند، توجه محققان و مدیران زیادی را به خود جلب کرده است. در گذشته، محققان در مطالعه‌های خود، به منظور بررسی رابطه میان رفتارهای شغلی و اثر بخشی سازمانی، بیشتر به عملکرد درون نقشی کارکنان توجه می‌کردند. در سالهای گذشته محققان بین عملکرد درون نقشی و عملکرد فرانقشی تفاوت قائل شده اند. بدین منظور محققان اهمیت زیادی برای تاثیر عملکرد فرانقشی بر اثر بخشی سازمانی قائل هستند. متداول‌ترین مفهوم سازی صورت گرفته درباره رفتارهای فرانقشی، مربوط به رفتارهای شهروندی سازمانی است. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی (OCB) اولین بار برای نشان دادن رفتارهای فرانقش و بررسی رابطه آن با رضایت شغلی استفاده شد. این گونه رفتارها نمی‌توانند از قبل برای یک شغل معین تجویز شوند. رفتارهای فرانقش ساختار اجتماعی سازمان را تقویت می‌کند؛ اما عملکرد شغلی را به طور مستقیم تحت تاثیر قرار نمی‌دهد (چن و همکاران^۱، ۲۰۰۹: ۱۲۵).

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی ابتدا در مقالات و تحقیقاتی از بارنارد و کاتز (۱۹۶۴) ارائه شد ولی برای اولین بار باتمن^۲ و اورگان (۱۹۸۳) بودند که در خلال بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد، آن را بررسی کرد و از اصطلاح «رفتار شهروندی سازمانی» استفاده کردند. از دید آنان رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مجموعه‌های از رفتارهای سودمند است که در شرح شغل قید نشده اما کارکنان برای کمک به سایرین طی انجام وظایف سازمانی به نحو مشهود این رفتارها را از خود بروز میدهند (ابوالنین^۳ ۲۰۰۸).

اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری خود جوش و آگاهانه میداند که به طور مستقیم یا صریح، توسط سیستم پاداش دهی رسمی سازمانی تقویت نشد اما در مجموع اثربخشی سازمانی را ارتقا میدهد. منظور از خود جوش و آگاهانه بودن در آن است که این رفتار، ضرورت

-
1. Organization Citizen Behavioral
 2. Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L. & Aselage
 3. Bateman, T. S. , & Organ, D. W.
 4. Abu Elanain

اجباری نقش یا مبتنی بر شرح شغل نیست بلکه رفتاری عمدتاً مبتنی بر انتخاب شخصی است و در صورت انجام ندادن آن نیز تشبیهی به دنبال نخواهد بود. همچنین اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را نوعی وضعیت مطلوب میپندارد. زیرا چنین رفتاری از یک سو منابع موجود و در دسترس سازمان را افزایش می‌دهد و از سوی دیگر نیاز به سازکارهای کنترل پرهزینه رسمی را کاهش میدهد (بکتون، برت، اف گیلز و مایک شریدر، ۲۰۰۸).

لی پین و جانسون^۲ (۲۰۰۲) رفتار شهروندی سازمانی را با عنوان «تمایل به تشریک مساعی و مفید بودن در محیطهای سازمانی» تعریف کرده اند (دی گروت و براون لی، ۲۰۰۵).

رفتار شهروندی سازمانی تعیین کننده آمادگی کارکنان به تلاش و کوشش در امور سازمانی به منظور مشارکت داشتن در ارتقای بهره‌وری، افزایش رضایت مشتریان، و بهبود کیفیت است. ارتقای سطح رفتارهای شهروندی سازمانی، نشان دهنده تمایل و علاقه کارکنان به پذیرش تغییر و اجرای روشهای جدید مدیریتی است (جاپگ و هونگ، ۲۰۰۸). به طور کلی، امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که عملکرد مؤثر مستلزم این است که کارکنان فراتر از الزامات شغلی و رسمی کار خود تلاش کنند (نور، ۲۰۰۹).

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به طور عام و پلیس راهنمایی و رانندگی به طور خاص در سالیان اخیر به دنبال نوآوری برای افزایش بهره‌وری سازمان و رضایتمندی مردم جامعه بوده است و به توفیقاتی نیز دست یافته است؛ ولی به نظر می‌رسد ظرفیت برای کار بیشتر فراهم است. بدین منظور به کارگیری رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا می‌تواند کمک زیادی به افزایش اثر بخشی سازمان داشته باشد. بدین منظور هدف این تحقیق شناسایی عوامل مؤثر در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا است. در این راه سوال اصلی تحقیق به این صورت مطرح می‌شود که عوامل مؤثر در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا چیست؟

-
1. Becton, J. Bret., William F. Giles & Mike
 2. Lepin and Johnson
 3. DeGroot and Brownlee
 4. Zhang and Huang,
 5. Noor

عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی: با توجه به اهمیتی که برای رفتار شهروندی سازمانی در تاثیر عملکرد سازمان و اثربخشی آن در تحقیقات گوناگون قائل شده اند. درک عوامل پیش بینی کننده یا تاثیرگذار بر آن نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. بدین منظور در سال‌های اخیر تحقیقات متعددی در باره یافتن عوامل مؤثر در بروز رفتار شهروندی سازمانی انجام شده است که در ادامه بر برخی از آنان اشاره خواهد شد.

پودساکوف و همکارانش^۱ (۲۰۰۰) عوامل پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی را در قالب چهار طبقه قرار داده اند: ۱- ویژگی شغلی؛ ۲- ویژگی سازمانی؛ ۳- رفتارهای رهبری؛ ۴- ویژگی فردی؛

پاین و ارگان (۲۰۰۰) عوامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی را ادراک از انصاف در محل کار، رضایت شغلی، اقدامات منابع انسانی، حمایت رهبری و تعهد سازمانی عنوان کردند (پاین و ارگان، ۴۷:۲۰۰۰).

وات و شافر^۲ (۲۰۰۴) عوامل پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمان را نگرش‌های شغلی، اعتماد بین شخصی، وفاداری به رهبری، ویژگی‌های شغلی، تاثیر فرهنگی، تاثیر ذاتی و تاثیر موقعیتی عنوان کردند (وات و شافر، ۴۰۷:۲۰۰۴).

ارگان، پادساکوف و مکنزی^۳ (۲۰۰۶) عوامل تاثیرگذار در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را به نگرش و شخصیت کارمندان و رهبری و عوامل محیطی تقسیم کردند (دروردی، ۷۱:۱۳۹۳). متغیرهای زیادی به عنوان عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی از جمله رضایت شغلی، ویژگیهای شخصیتی، رفتارهای رهبری، تعهد سازمانی، رهبری تحول آفرین، حمایت سازمانی ادراک شده، فرهنگ سازمانی، نظام کنترل مدیریتی و عدالت سازمانی، شناسایی شده‌اند (ون دین، ۱۹۹۵).

(باتمن و ارگان ۱۹۸۳) نخستین تحقیقات را در رابطه با زمینه‌های بروز رفتار شهروندی

1. Podsakoff, Philip M; Mackenzie, Scott B; Paine, Julie Beth; Bachrach and Daniel G

2. Wat, D., Shaffer, M. A

3. Organ, D. W. Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B.

سازمانی انجام داده اند. بر اساس یافته‌های این محققان، رضایت شغلی به عنوان بهترین پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی، تعیین شده است.

عبدالرضا میری، علی روزبهانی و تقی محلاتی (۱۳۹۳) نسبت به شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی بین کارکنان شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران (منطقه تهران) اقدام کردند و به وجود سه دسته عوامل فردی، عوامل مدیریتی و عوامل سازمانی و مؤلفه‌های زیر مجموعه آن در شکل گیری و ایجاد رفتار شهروندی سازمانی در جامعه تحقیق پی بردند.

غلام حسینی، بجانی و ملکی نیا (۱۳۸۹) در نتایج تحقیق خود در باره عوامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی، عواملی از قبیل: رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی، سبک رهبری، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های شغلی، ویژگی‌های سازمانی را شناسایی کردند.

مجیدی (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان رفتار شهروندی سازمانی ماموران پلیس جامعه محور، برای انواع خدمات عوامل پیش بینی کننده یعنی: انگیزاننده بودن مشاغل، رهبری تحول گرا، فرهنگ سازمانی و راهبرد منابع انسانی به طور جداگانه از طریق ویژگیهای شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارند. علاوه بر این، بررسی تأثیر عوامل فردی، گروهی و سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی نشان داد که انگیزاننده بودن مشاغل بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد و ویژگی‌های شخصیت، متغیر واسط بین عوامل و رفتار شهروندی سازمانی هستند.

چولینگ سوان و موهده نظردین (۲۰۱۴) تحقیقی در صنعت هتل داری مالزی با هدف بررسی تأثیر برخی از اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی مبتنی بر خدمات انجام دادند. نتایج نشان داد که آموزش خدمات، تشویق سازمان در عملکرد، و نیز تبادل اطلاعات تأثیرات مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی داشته‌اند.

پلیس راهور و رفتار شهروندی سازمانی: یکی از عوامل مهم که به عنوان سرمایه سازمانی در اثر بخشی سازمان ها در جهت تحقق اهداف آن نقش عمده‌ای دارد، کارکنان آن سازمان است. عملکرد نیروی انسانی در پلیس راهور ناجا نقش انکار ناپذیری در بهره‌وری سازمان دارد و بدین

منظور ارتقای عملکرد کارکنان نیازمند نقشی فراتر از نقش سازمانی آنان است؛ نقشی که کارکنان فرای شرح وظایف و شرح شغل خود انجام می‌دهند که خوشبختانه کارکنان پلیس راهور نیز کم و بیش مجری آن نقش هستند و برخی امور را با انگیزه درونی و اختیاری بدون دریافت حقوق یا پاداش انجام می‌دهند. کاتز و کاهن^۱ (۱۹۷۸) مطرح می‌کنند که رفتارهای شهروندی سازمانی مهم است و می‌تواند برای سازمانها بسیار ارزشمند است، و به عملکرد آنها کمک کند و مزیتی رقابتی به شمار آید. مکنزی^۲ و پودساکوف (۲۰۰۱) استدلال می‌کنند که این نوع رفتارها برای سازمانها مفید است، چون که عملکرد گروه، بخش و سازمان را از طریق روغن کاری ماشین اجتماعی سازمان، افزایش می‌دهد (دی گاروت و همکاران: ۲۰۰۵).

برخی از عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی به شرح زیر است.

رضایت شغلی: رفتار مطلوب شهروند سازمانی یک کارمند راضی پاسخی است در برابر کسانی که برای او ارزش قائل شده اند (باتمن و ارگان، ۱۹۸۳). سطح بالاتر رضایت کارکنان منجر به ایجاد تعهد سازمانی می‌شود که این امر به سهم خود، انگیزه ارائه رفتار مطلوب شهروندی سازمانی را بالا می‌برد. به طور کلی رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی همدیگر را تقویت می‌کنند (سید نقوی و همکاران ۱۳۸۹: ۳۸).

تعهد سازمانی: تعهد سازمانی را می‌توان اعتقاد قوی اهداف سازمانی و تمایل فوری به تداوم عضویت در آن تعریف کرد (ون دین و همکاران ۱۹۹۵: ۲۴۰). میزان تعهد کارکنان به سازمان می‌تواند در بروز یا نوع رفتارهای شهروندی سازمانی مؤثر باشد. فردی که تعهد سازمانی بالایی دارد در سازمان باقی می‌ماند. اهداف آن را می‌پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف از خود تلاش بیش از حد یا حتی ایثار نشان می‌دهد (سید نقوی و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۹).

فرهنگ سازمانی: تحقیقات صورت گرفته در باره ادبیات رفتار شهروندی سازمانی به وسیله پودساکوف (۲۰۰۰) روشن ساخته که بین ابعاد فرهنگ سازمانی یا رفتار شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد. به علاوه یافته‌های تشریح شده به وسیله پاین و اگان (۲۰۰۰) نیز خاطر نشان می‌دهد که

1. Katz, D. and Kahn, R. L

2. Mackenzie, S. B., podsakoff, P. M., and Rich, G. A

رفتار شهروندی سازمانی ممکن است در فرهنگ ملت‌های مختلف به اشکال متمایز، تفسیر و ارزیابی شود (سبحانی نژاد، ۱۳۸۹: ۸۹).

عدالت سازمانی: به نظر گرینبرگ (۲۰۰۴) عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به کارمندان و رفتار شهروندی آنها می‌شود. و از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را در خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است اقدام به رفتارهای ناهنجار، مثل انتقام جویی کنند (گرینبرگ ۲۰۰۴: ۳۶۵-۳۴۲).

حمایت سازمانی: پیرسی^۱ و همکاران (۲۰۰۶) در مطالعات خود بیان کردند هرچه حمایت سازمانی از کارکنان در حد بالاتر باشد آنها نیز تمایل بیشتری به ارائه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی خواهند داشت. این گونه حمایت‌ها به واسطه تأثیری که بر عملکرد سازمانی خواهد داشت، موجب بهبود عملکرد کلی سازمان خواهد شد؛ بنابراین رفتار شهروندی سازمانی در چتر ادراک حمایت سازمانی رخ نموده و باعث بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد (پیرسی و همکاران، ۲۰۰۶: ۲۴۴-۲۶۲).

با مطالعه پژوهش‌ها می‌توان عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی را رضایت شغلی، ویژگی‌های شخصیتی، تعهد سازمانی، سبک رهبری، سیستم کنترل مدیریت، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی بیان کرد (طبرسا و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۰۴).

پرتال جامع علوم انسانی

روش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، جزء تحقیقات کاربردی است و از روش کیفی برای گردآوری و تحلیل اطلاعات استفاده شده است. در این تحقیق برای انجام مصاحبه از خبرگان استفاده شده است. خبره در این تحقیق فردی است که دارای حداقل ده سال سابقه کار در نیروی انتظامی و یکی از شرایط الف) مدیر ارشد پلیس راهور ناجا؛ ب) عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین با رشته مرتبط باشد. در روش کیفی ابتدا یک نفر از خبرگان گزینش شدند سپس نسبت به انجام مصاحبه

حضوری نیمه باز تا رسیدن به اشباع نظری اقدام شد. پس از انجام مصاحبه با ۲۴ نفر اشباع نظری حاصل شد. در ادامه اطلاعات بدست آمده از مصاحبه با استفاده از نرم افزار مکس کیو دی ای^۱ که نرم افزاری است که در تحلیل مصاحبه با کد گذاری و ارائه مدل کاربرد دارد مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها

الف) تحلیل توصیفی مصاحبه شونده‌گان

جدول ۱: میزان تحصیلات، نوع مسئولیت و سابقه کار مصاحبه شونده‌گان

درصد	فراوانی	عنوان
تحصیلات		
۵۰	۱۲	دکتری
۱۶,۶	۴	دانشجوی دکتری
۳۳,۴	۸	کارشناس ارشد
سطوح مدیریتی یا علمی		
۵۰	۱۲	مدیران عالی پلیس راهور و عضو هیئت علمی دانشکده راهور
۱۲,۵	۳	مدیران عالی پلیس راهور و مدرس دانشگاه
۳۷,۵	۹	اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین
سابقه خدمت (سال)		
۲۱	۵	۲۰-۱۱
۷۹	۱۹	+۲۱

برابر جدول (۱) بیشترین تعداد مصاحبه شونده‌گان دارای تحصیلات دکتری بودند به تعداد ۱۲ نفر که ۵۰ درصد آمار مصاحبه شونده‌گان را تشکیل دادند. هم چنین بیشترین مسئولیت پاسخ دهنده‌گان مربوط به مدیران عالی پلیس راهور و عضو هیئت علمی دانشکده راهور بودند به تعداد ۱۲ نفر که ۵۰ درصد آمار پاسخ‌ها را تشکیل دادند. و بیشترین تعداد مصاحبه شونده‌گان دارای سابقه کاری بالای ۲۱ سال بودند به تعداد ۱۹ نفر که ۷۹ درصد آمار مصاحبه شونده‌گان را شامل شدند.

ب) تحلیل استنباطی

بعد از مصاحبه حضوری نیمه باز، پاسخ ها به وسیله نرم افزار مکس کیو دی ای کد گذاری شد. و نتایج آن در جدول ۲ با ۴۱ کد و زیرمؤلفه نشان داده شده است و بعد از آن عوامل مؤثر و سطح بندی عوامل مؤثر نیز بر اساس این کدها شناسایی و در ۱۰ گروه و سه سطح تقسیم شدند.

جدول ۲: کد گذاری عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا به ترتیب اولویت

ردیف	مؤلفه (کد)	عوامل مؤثر	سطح بندی عوامل مؤثر	فراوانی پاسخ مصاحبه	درصد
۱	حقوق و دستمزد (۲)، امنیت شغلی (۱۹)، شرایط محیط کار (۲۴)، توسعه شغلی (۲۹)، ماهیت کار (۳۱)، مسئولیت شغلی (۳۵)، موقعیت شغلی (۳۸)، متناسب بودن شغل (۴۱)	رضایت شغلی	عوامل فردی	۳۶	۱۴،۴
۲	علاقه فرد (۹)، جذابیت (۱۲)، شهرت طلبی (۲۲)، پیشرفت (۳۴)، ماجراجویی (۳۹)	انگیزه	عوامل فردی	۳۰	۱۲
۳	جلوگیری از نابرابری در بین کارکنان پلیس (۱)، بهرمندی همه به طور مساوی از قوانین و مقررات (۲۰)، توجه کافی به داده‌های کارکنان (۳۰)	عدالت در پلیس	عوامل سازمانی	۲۸	۱۱،۲
۴	وظیفه شناسی (۲۱)، برون گرایی (۱۱)، آزاداندیشی (۱۰)	ویژگی‌های شخصیتی	عوامل فردی	۲۷	۱۰،۸
۵	احساس مسئولیت (۵)، عین شدن با کار (۱۶)، عملکرد شغلی (۳۲)، احساس تعلق به سازمان (۲۶)، رفتار اجتماعی فعال (۳۷)	تعهد سازمانی	عوامل فردی	۲۵	۱۰
۶	ایجاد روابط دوستانه بین کارکنان (۸)، سبک دستوری (۱۳)، دادن اختیار به کارکنان (۲۳)، مدیریت مقتدر (۳۳)، ایجاد رضایت (۴۰) و تعهد کاری در کارکنان (۳۶)	سبک مدیریت	عوامل مدیریتی	۲۳	۹،۲
۷	دیده شدن (۷)، حمایت مدیران (۱۴)	حمایت سازمانی	عوامل سازمانی	۲۲	۸،۸
۸	کنترل برای اصلاح کنندگی (۳)، کنترل برای بازدارندگی (۱۸)، منعطف بودن کنترل با محیط و قوانین و مقررات (۲۸)	سیستم کنترل مدیریت	عوامل مدیریتی	۲۱	۸،۴
۹	فرهنگ سلسله مراتبی (۴)، فرهنگ کار گروهی (۱۷)، فرهنگ توسعه و رشد سازمان (۲۷)	فرهنگ سازمانی	عوامل سازمانی	۲۰	۸
۱۰	توانمندی (۶)، هوش (۱۵)، استعداد (۲۵)	توانایی	عوامل فردی	۱۸	۷،۲
	جمع			۲۵۰	۱۰۰

برابر جدول ۲ از ۴۱ کد شناسایی شده ۸ کد مربوط به رضایت شغلی، ۵ کد مربوط به انگیزه،

۳ کد مربوط به عدالت در پلیس، ۳ کد مربوط به ویژگی‌های شخصیتی، ۵ کد مربوط به تعهد سازمانی، ۶ کد مربوط به سبک مدیریت، ۲ کد مربوط به حمایت سازمانی، ۳ کد مربوط به سیستم کنترل مدیریت، ۳ کد مربوط به فرهنگ سازمانی و ۳ کد مربوط به توانایی می‌باشند. هم‌چنین رضایت شغلی با فراوانی ۱۴/۴ درصد، انگیزه با ۱۲ درصد و عدالت در پلیس ۱۱/۲ درصد رتبه‌های اول تا سوم عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی پلیس راهور ناجا را کسب نمودند.

بر اساس نتایج حاصل از مصاحبه عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا در سه سطح و ده عامل مؤثر به شرح ذیل شناسایی شد.

الف) عوامل فردی: طبق نظر خبرگان پنج عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا در سطح عوامل فردی عبارتند از: ویژگی‌های شخصیتی، انگیزه، رضایت شغلی، توانایی و تعهد سازمانی.

۱- ویژگی‌های شخصیتی: از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا ویژگی‌های شخصیتی با ۱۰/۸ درصد رتبه ۴ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که ویژگی‌های شخصیتی چهارمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. ویژگی‌های شخصیتی نتیجه سه زیر مؤلفه وظیفه شناسی، برون‌گرایی و آزاداندیشی می‌باشد. برای نمونه پاسخ برخی از مصاحبه‌ها در خصوص ویژگی‌های شخصیتی به شرح ذیل بیان گردید.

وظیفه شناسی: بیشتر کارکنان پلیس راهور بدون نظارت مسئولین وظایف خود را به نحو شایسته انجام می‌دهند. (مدیر عالی راهور و عضو هیئت علمی با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)
برون‌گرایی: عموم کارکنان راهور اجتماعی و دارای روابط عمومی قوی و پر جنب و جوش هستند. (عضو هیئت علمی دانشگاه، بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار).

۲- انگیزه: از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، انگیزه با ۱۲ درصد رتبه ۲ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که انگیزه دومین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. انگیزه نتیجه پنج زیر مؤلفه علائق فرد، جذابیت، شهرت طلبی، پیشرفت و ماجراجویی می‌باشد. نمونه‌ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه انگیزه به شرح ذیل بیان گردید.

علائق فردی: برخی علایق فردی باعث اجرای کارهای مثبت و مفید توسط برخی کارکنان راهور می‌شود که ارتباطی به وظایف شغلی او ندارد. (عضو هیئت علمی دانشگاه با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)

۳- **رضایت شغلی:** از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، رضایت شغلی با ۱۴٫۴ درصد رتبه ۱ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که رضایت شغلی اولین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد رضایت شغلی نتیجه هشت زیر مؤلفه حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، توسعه شغلی، ماهیت کار، مسئولیت شغلی، موقعیت شغلی و متناسب بودن شغل می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه رضایت شغلی به شرح ذیل بیان گردید.

شرایط محیط کار: فضا و محیط کار مناسب زمینه لازم را برای انجام فعالیت‌های مثبت فراتر از شرح وظیفه کارکنان پلیس راهور فراهم می‌آورد. (مدیر عالی راهور و عضو هیئت علمی با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)

۴- **توانایی:** از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، توانایی با ۷٫۲ درصد رتبه ۱۰ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که توانایی دهمین و آخرین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. توانایی نتیجه سه زیر مؤلفه توانمندی، هوش و استعداد می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه توانایی به شرح ذیل بیان گردید.

استعداد: برخی کارکنان پلیس راهور ناجا این آمادگی و استعداد را دارند تا برای افزایش اثربخشی سازمان فعالیت‌های اضافی در راستای اهداف سازمان انجام دهند. (مدیر عالی راهور و مدرس دانشگاه با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)

۵- **تعهد سازمانی:** از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، تعهد سازمانی با ۱۰ درصد رتبه ۵ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که تعهد سازمانی پنجمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. تعهد سازمانی نتیجه پنج زیر مؤلفه احساس مسئولیت، عجزین شدن با کار، عملکرد شغلی، احساس تعلق به سازمان و رفتار اجتماعی فعال می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه تعهد سازمانی به شرح ذیل بیان گردید

احساس تعلق به سازمان: عموم کارکنان پلیس راهور ناجا نسبت به سازمان وابستگی و تعلق خاطر دارند (عضو هیئت علمی دانشگاه با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)

ب) عوامل مدیریتی: طبق نظر خبرگان دو عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا در سطح عوامل مدیریتی عبارتند از: سبک مدیریت و سیستم کنترل مدیریت.

۱- سبک مدیریت: از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، سبک مدیریت با ۹۰٫۲ درصد رتبه‌عرا کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که سبک مدیریت ششمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. سبک مدیریت نتیجه پنج زیر مؤلفه ایجاد روابط دوستانه بین کارکنان، سبک دستوری، دادن اختیار به کارکنان، مدیریت مقتدر، ایجاد رضایت و تعهد کاری در کارکنان می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه سبک مدیریت به شرح ذیل بیان گردید.

سبک مدیریت: ایجاد روابط عاطفی و دوستانه بوسیله مسئولین بین کارکنان پلیس راهور افزایش عملکرد آنان را به همراه خواهد داشت. (مدیر عالی راهور و عضو هیئت علمی بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار)

۲- سیستم کنترل مدیریت: از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، سیستم کنترل مدیریت با ۸۰٫۴ درصد رتبه ۸٫۸ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که سیستم کنترل مدیریت ششمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. سیستم کنترل مدیریت نتیجه سه زیر مؤلفه کنترل برای اصلاح کنندگی، کنترل برای بازدارندگی و منعطف بودن کنترل با محیط و قوانین و مقررات می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه سیستم کنترل مدیریت به شرح ذیل بیان گردید.

کنترل برای بازدارندگی: برقراری ارتباط مناسب بین مدیریت و کارکنان عامل مناسبی برای بازدارندگی کارکنان پلیس راهور از انجام برخی فعالیت‌های غیر متعارف است. (مدیر عالی راهور و عضو هیئت علمی بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار)

ج) عوامل سازمانی: طبق نظر خبرگان سه عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا در سطح عوامل سازمانی عبارتند از: حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت در پلیس.

۱- حمایت سازمانی: از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس

راهور ناجا، حمایت سازمانی با ۸۶٫۸ درصد رتبه ۷ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که حمایت سازمانی هفتمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. حمایت سازمانی نتیجه دو زیر مؤلفه حمایت مدیران، دیده شدن، می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه حمایت سازمانی به شرح ذیل بیان گردید.

حمایت مدیران: مسئولین پلیس راهور ناجا باید از عملکرد خوب کارکنان تقدیر به عمل آورند به خصوص فعالیت‌های که خارج از شرح شغلی آنان باشد. (مدیر عالی راهور و مدرس دانشگاه با بیش از ۲۱ سال سابقه کار)

۲- **فرهنگ سازمانی:** از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، فرهنگ سازمانی با ۸ درصد رتبه ۹ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که فرهنگ سازمانی نهمین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. فرهنگ سازمانی نتیجه سه زیر مؤلفه فرهنگ سلسله مراتبی، فرهنگ کار گروهی، فرهنگ توسعه ورشد سازمان می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه فرهنگ سازمانی به شرح ذیل بیان گردید.

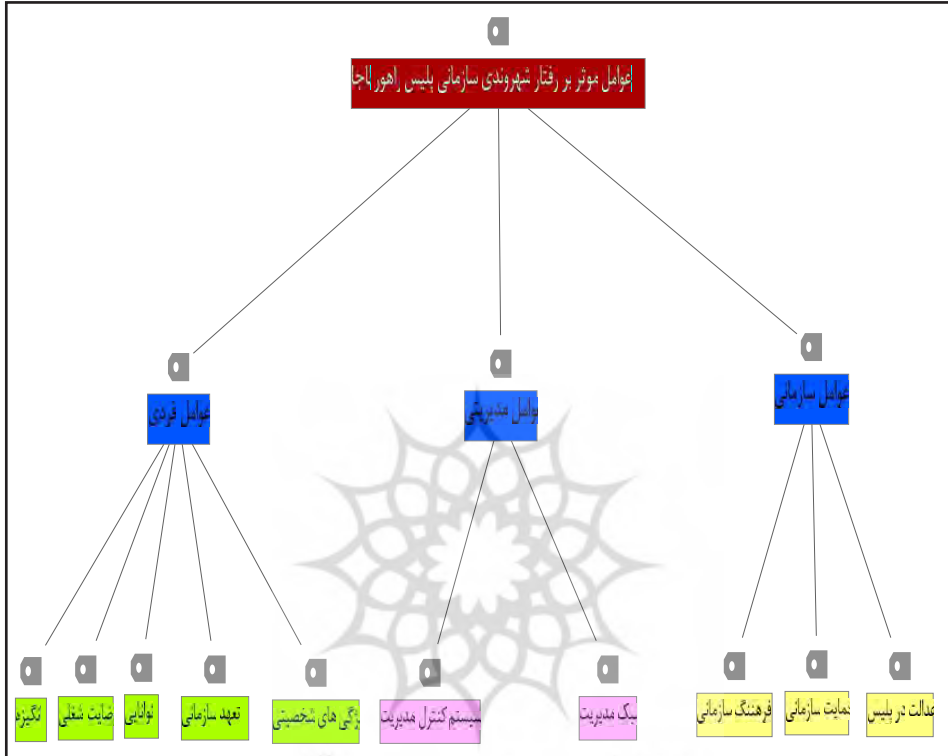
فرهنگ سلسله مراتبی: فرهنگ سلسله مراتب در بین کارکنان پلیس راهور باعث ایجاد نظم در انجام امور و انجام برخی فعالیت‌های خاص می‌شود که این امر رضایت مشتریان را به همراه خواهد داشت. (مدیر عالی راهور و مدرس دانشگاه بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار)

۳- **عدالت در پلیس:** از ده عامل مؤثر شناسایی شده رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، عدالت در پلیس با ۱۱٫۲ درصد رتبه ۳ را کسب نمود و این رتبه بیانگر آن است که عدالت در پلیس سومین عامل مؤثر در رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا می‌باشد. عدالت در پلیس نتیجه سه زیر مؤلفه جلوگیری از نابرابری در بین کارکنان پلیس، بهرمندی همه به طور مساوی از قوانین و مقررات و توجه کافی به داده‌های کارکنان می‌باشد. نمونه ای از مصاحبه با خبرگان در خصوص زیر مؤلفه عدالت در پلیس به شرح ذیل بیان گردید.

جلوگیری از نابرابری در بین کارکنان پلیس: در صورت اجرای عدالت توسط مدیران بین کارکنان عملکرد مثبت آنان افزایش خواهد یافت. (عضو هیئت علمی دانشگاه بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کار)

مدل نهایی تحقیق: مدل نهایی تحقیق با عنوان عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی متشکل

از ده عامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در سه سطح عوامل فردی، عوامل مدیریتی و عوامل سازمانی طراحی گردید.



بحث و نتیجه گیری

به طور کلی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور ناجا با ده عامل در سه سطح ۱- عوامل فردی (انگیزه، ویژگی‌های شخصیتی، توانایی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی)؛ ۲- عوامل مدیریتی (سبک مدیریت و سیستم کنترل مدیریت)؛ ۳- عوامل سازمانی (حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی و عدالت در پلیس)؛ با یافته‌های تحقیقات پژوهشگران زیر همخوانی دارد: پادساکوف و همکارانش (۲۰۰۰) که عوامل پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی را در قالب چهار طبقه قرار داده اند: ۱- ویژگی شغلی؛ ۲- ویژگی سازمانی، ۳- رفتارهای رهبری؛ ۴- ویژگی فردی؛ که ویژگی‌های شغلی با رضایت شغلی هم خوانی دارد.

ارگان و همکاران (۲۰۰۶) عوامل تاثیرگذار در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را به

نگرش و شخصیت کارمندا و رهبری و عوامل محیطی تقسیم کردند که شخصیت با ویژگی‌های شخصیتی عوامل فردی، و رهبری با عوامل مدیریتی همخوانی دارد.

وات و شافر (۲۰۰۴) عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی را نگرش‌های شغلی، اعتماد بین اشخاص، وفاداری به رهبری، ویژگی‌های شغلی، تاثیر فرهنگی، تاثیر ذاتی و تاثیر موقعیتی عنوان کردند که نگرش‌های شغلی ویژگی‌های شغلی، با عوامل فردی، تاثیر فرهنگی با فرهنگ سازمانی از عوامل سازمانی همخوانی دارد.

لونگ هی و همکاران (۲۰۱۳) پژوهشی انجام دادند که عدالت در فرآیند تصمیم‌گیری، حمایت رهبری و تسهیل در فرآیندهای سازمانی از نتایج تحقیق آنان است که عدالت در فرآیند تصمیم‌گیری با عدالت در پلیس از عوامل سازمانی همخوانی دارد.

تحقیق رحیمی، قاسمی واحمدی (۱۳۹۱) عوامل مؤثرمختلفی را در رفتار شهروندی سازمانی برشمرد که عوامل فردی بیشتر از سایر عوامل، قدرت تبیین‌کنندگی رفتار شهروندی سازمانی را دارد که با عوامل فردی این تحقیق همخوانی دارد.

تحقیق چون‌هیبسی و همکاران (۲۰۱۱) یکی از عوامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی را تعهد حرفه‌ای برشمرد که با تعهد سازمانی عوامل فردی همخوانی دارد.

تحقیق چولینگ سوان و همکاران (۲۰۱۴) نشان داد که آموزش خدمات، تشویق سازمان در عملکرد، و نیز تبادل اطلاعات، تاثیرات مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی دارد که تشویق سازمان در عملکرد با حمایت سازمانی از عوامل سازمانی همخوانی دارد.

تحقیق عبدالرضا میری، علی‌روزبهانی و تقی‌محللاتی (۱۳۹۳) سه دسته عوامل فردی، عوامل مدیریتی و عوامل سازمانی را در شکل‌گیری و ایجاد رفتار شهروندی سازمانی در جامعه تحقیق مؤثر می‌داند که سطوح آن با این تحقیق همخوانی دارد.

بر اساس یافته‌های باتمن و ارگان (۱۹۸۳) رضایت شغلی به عنوان بهترین پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی، تعیین شده است که با رضایت شغلی از عوامل فردی همخوانی دارد.

پاین و ارگان (۲۰۰۰) عوامل تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی را ادراک از انصاف در

محل کار، رضایت شغلی، اقدامات منابع انسانی، حمایت رهبری و تعهد سازمانی عنوان کردند که با رضایت شغلی و تعهد سازمانی از عوامل فردی و حمایت رهبری از عوامل مدیریتی همخوانی دارد.

طبرسا و همکاران (۱۳۸۹) در نتایج تحقیق خود عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی را رضایت شغلی، ویژگی‌های شخصیتی، تعهد سازمانی، سبک رهبری، سیستم کنترل مدیریت، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی دانستند که با رضایت شغلی، ویژگی‌های شخصیتی، تعهد سازمانی از عوامل فردی، سبک رهبری، سیستم کنترل مدیریت از عوامل مدیریتی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی از عوامل سازمانی همخوانی دارد.

پیشنهادها

با توجه به عوامل مؤثر ده گانه احصا شده، غیر از ویژگی‌های شخصیتی، توانایی، تعهد سازمانی که بسیار سخت قابل تغییرند بقیه عوامل مؤثر کم و بیش تغییر پذیرند و قابل ارتقا هستند. بدین منظور برای افزایش رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور ناجا پیشنهاد می‌شود.

۱- با توجه به جایگاه عوامل مدیریتی (سبک مدیریت، سیستم کنترل مدیریت) مدیران باید سعی کنند ارتباط مناسب بین خود و کارکنان برقرار کنند و همچنین نظارت صحیح و منطقی بر فعالیت‌های روزانه کارکنان داشته باشند به گونه‌ای که حضور داشتن یا نداشتن مدیر تاثیری در کیفیت کار روزانه آنان نداشته باشد که اجرای این امر منجر به افزایش رفتار شهروندی سازمانی بین کارکنان خواهد شد.

۲- مسئولان پلیس راهور ناجا ساز کار لازم برای افزایش انگیزه کارکنان را که یکی از مهمترین عوامل مؤثر در افزایش رفتار شهروندی سازمانی است فراهم آورند.

۳- مدیران و کارکنان پلیس راهور باید تلاش کنند با فرهنگ سازی و نهادینه سازی انجام امور فرائقشی آنها به عنوان فرهنگ سازمانی در پلیس راهور ناجا تبیین کنند که انجام این امر تاثیر بسزایی در افزایش رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور خواهد داشت.

۴- با توجه به اینکه عدالت در پلیس یکی از عوامل مؤثر مهم رفتار شهروندی سازمانی در پلیس

- راهور می‌باشد مدیران پلیس راهور در اعمال مدیریت، عدالت را سرلوحه کار خود قرار دهند که این امر باعث افزایش رفتار شهروندی سازمانی در پلیس راهور خواهد شد.
- ۵- برابر نتایج مصاحبه رضایت شغلی کارکنان بیشترین تاثیر را در افزایش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ناجا خواهد شد، بدین علت مسئولان پلیس راهور ناجا باید وضعیتی را فراهم آورند تا کارکنان با رضایت کامل به امور جاری بپردازند.
- ۶- درست است که کارکنان برای انجام رفتار شهروندی سازمانی توقع پاداش یا حقوق اضافی ندارند. ولی اگر مدیران پلیس راهور این گونه اعمال را ببینند و در قبال آن بی تفاوت نباشند به ارتقا و افزایش این گونه رفتارها کمک خواهد شد.

منابع و مآخذ

منابع فارسی

- غلام حسینی، اسماعیل؛ حسین بجانی، عماد ملکی نیا (مهر و آبان ۱۳۸۹) «عوامل تأثیرگذار، مؤلفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی». دوماهنامه توسعه انسانی پلیس. ۷(۳۱) ص ۱۲-۳۳.
- سبحانی نژاد، مهدی؛ علیرضا یوزباشی، کریم شاطر زاده (۱۳۸۹) رفتار شهروندی سازمانی. تهران: یسپرون.
- سید نقوی، میر علی؛ کبری رفعتی آلاشتی؛ زینب خانزاده (۱۳۸۹) مجموعه مباحثی در مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. تهران انتشارات مهکامه.
- طبرسا، غلامعلی؛ اکرم هادیزاده؛ عبدالعلی کشته‌گر (۱۳۸۹) ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی. تهران، چشم انداز مدیریت دولتی.
- دوری، هما (۱۳۹۳). اصول اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی. تهران؛ یاد عارف.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۸) رفتار شهروندی سازمانی ماموران پلیس جامعه محور برای انواع خدمات (رساله دکترا). دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده و حسابداری، تهران.
- میری، عبدالرضا؛ علی روزبهبانی؛ تقی محلاتی (۱۳۹۳) "شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی". مطالعات منابع انسانی، ۳(۱۲)، ص ۱۶۳

منابع انگلیسی

- Abu Elanain, Hossam M. (2008). An investigation of the relationship of openness to experience and organizational citizenship behavior journal of American academy of business.
- Bateman, Thomas S; Organ, Dennis W (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship» Academy of Management Journal 26, 000004; ABI/INFORM Global
- Becton, J. Bret., William F. Giles & Mike Schraeder (2008). Evaluating and rewarding OCBs: Potential consequences of formally incorporating organisational citizenship behaviour in performance appraisal and reward systems, Employee relations

- Choo Ling Suan and Aizzat Mohd Nasurdin(2014) Do Human Resource Management Practices Affect Employees' Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior? *World Applied Sciences Journal* 31 (2): 253-266, 2014 ISSN 1818-4952
- Chen,Z.,Eisenberger, R. Johnson, K.M., Sucharski, I. L. &Aselage J (2009) « Perceived organizational support and extra- role performance: Which leads to which?», *Journal of SocialPsychology*,Vol149,No1, Pp119-142.
- Degroot,timothy and brownlee,amy L(2005).effect of department structure on the organization citizenship behavior –department effectiveness relationship ,*journal of business research*,59,1116,1123
- Green berg j. (2004)stress fairns to fareno stress: managing workplace stress promoting organizational justice.*organizational dynamics journal* (33),322-65
- Jubg ,Y. & Hong ,S. (2008).organizational citizenship behavior (OCB),TQM and performance at the maquiladora,*internation journal of quality & reliability management* ,Vol.25No 8pp.793-808
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1978), «The Social Psychology of Organizations». New York, NY: Wiley
- Katz, D.(1964(“The motivational basis of organizational behavior” *BehavioralScience*
- Lepine, J. A. Erez, A. and Johnson, D.C.(2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, vol. 87
- Mackenzie, S. B., podsakoff, P. M., and Rich, G. A. (2001). «Transformational and transactional leadership and salesperson performance”. *Journal of academy of marketing scienc.*
- Noor, A. (2009). Examining organizational citizenship behavior as the outcome of organizational commitment
- Organ, D. W. Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its true nature, antecedents and consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Organ, Dennis W. (1988). A Restatement of the Satisfaction- Performance Hypothesis, *Journal of Management*, 14 (4), 547 57
- Paine,J.B. and D.W. argan (2000).the coltural matrix of organization citizenship behavior same preliminary conceptual and empirical observations, *Human resource management*
- Piercy N.F. craven,D.W., lan n & vorhies , p.w (2006).driving organization citizenship behavior and salesperson in-role behavior performance:the vol of management central and perceived organizational support.*academy of marreting science* , 34(2),244-262
- Podsakoff, Philip M; Mackenzie , Scott B; Paine, Julie Beth; Bachrach and Daniel G.(2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestion for Future Research. *Journal of Management* Vol. 26, No. 3,
- Van Dyne, L., Cummings, L. L. and Parks, J. M. (1995), «Extra-role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge over Muddied Waters), In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*
- Wat, D., Shaffer, M. A. (2004). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behavior, the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *Personnel Review*, 34 (4)