

## بررسی رابطه بین ادراک کارکنان از سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

محبوبه منتظر عطایی<sup>۱</sup>، مرضیه زینت بخش<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور، ایران  
<sup>۲</sup>کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، ایران

نویسنده مسئول:

محبوبه منتظر عطایی

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه بین ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی و رفتار شهروندی انجام گردیده است. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ جمع آوری اطلاعات، توصیفی از نوع توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه معلمان مقطع متوسطه دوره اول منطقه تبادلکان که تعداد ۱۴۰ نفر می باشند در نظر گرفته شده است. نمونه آماری در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۲ نفر محاسبه گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه ها از روایی صوری و روایی اعتبار عاملی تاییدی استفاده شد. جهت سنجش پایایی پرسشنامه ها از آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر ادراک کارکنان از سیاست سازمانی، ۰.۹۴۱ و ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر رفتار شهروندی، ۰.۸۹۷ بدست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل و اس پی اس اس استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد بین ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. بین رفتار سیاسی کلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی و معنادار وجود دارد. بین اجتناب فعال و رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی و معنادار وجود دارد. بین خط مشی پرداخت و ارتقاء و رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی و معنادار وجود دارد.

**کلمات کلیدی:** ادراک سیاست های سازمانی، رفتار شهروندی، رفتار سیاسی.

## مقدمه

امروزه در سازمان‌ها نمی‌توان از قدرت و سیاست چشم‌پوشی کرد. هر سازمان به مقتضای حوزه فعالیت خود و با توجه به اهداف سازمانی خود دارای سیاست‌های داخلی و خارجی متفاوتی است. زمانی که نامی از پدیده سیاست سازمانی و یا رفتار سیاسی یاد می‌شود اغلب افراد تنها جنبه منفی رفتارهای سیاسی را در نظر می‌گیرند و از آن به عنوان نیرنگ و فریب کارکنان در راستای تأمین نیازهای شخصی خود تعریف می‌کنند که با فرصت‌طلبی خود در صدد تحقق اهداف خود می‌باشند. در این میان تحقق اهداف سازمان، بدون تمایل افراد به همکاری خود جوش و غیر اجباری می‌تواند کمک شایانی به مدیران نماید. با توجه به اینکه رفتار شهروندی رفتاری است که به طور مستقیم در سازمان برای انجام آن پاداش رسمی در نظر گرفته نمی‌شود و در صورت انجام ندادن آن تنبیهی گریبان‌گیر افراد سازمان نمی‌شود لیکن در عین حال عملکرد سازمان را اثربخش تر از گذشته می‌کند. مدیران سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند بهره‌وری کارکنان را نیز افزایش دهد و آنها را به سوی کار تیمی سوق دهد حتی در سازمان‌هایی که قرار است خدمتی را عرضه نمایند می‌تواند منجر به کیفیت بهتر خدمات نیز گردد.

یکی از مفاهیمی که از دیرباز در رفتار سازمانی نقش بسیار مهمی داشته است، رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد که بر رفتارهای فرآیندی کارکنان توجه دارد. پادساکف<sup>۱</sup> و مکزی<sup>۲</sup>، پینی<sup>۳</sup> و باچرچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) سه ویژگی را برای سازمان‌های اثربخش برشمردند: کارکنان را درون سیستم نگهداری و حفظ می‌کنند؛ از اینکه کارکنان الزامات نقش خود را به نحو قابل‌اعتماد انجام می‌دهند، اطمینان داشته و به فعالیت‌های نوآورانه و خودجوش کارکنان که در شرح شغل در نظر گرفته نشده است، توجه دارند. ویژگی سوم سازمان‌های اثربخش از به این معناست که سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت، نیازمند کارکنانی با تمایلات فراتر از حداقل‌های لازم جهت انجام دادن جنبه‌های خاص فعالیت‌های شغلی خود هستند که امروزه از آن با عنوان رفتار شهروندی سازمانی یاد می‌شود [1].

ادراک از سیاست سازمانی و تأثیر آن بر رفتار شهروندی سازمانی، یک واقعیت از زندگی سازمانی است و چیزی نیست که بتوان آن را نادیده گرفت یا کنار گذاشت؛ بنابراین برای شناخت سازمان و رفتار سازمانی چاره‌ای جز شناخت و بررسی سیاست سازمانی و عوامل مداخله‌گر در این امر نیست. سازمان‌های امروزی به راحتی کالاها و مواد اولیه مورد نیاز خود را از سایر سازمان‌های کشورهای دیگر تأمین می‌کنند و تنها منبعی که به سهولت در شکل ایده آل آن قابل مبادله نیست نیروی انسانی است به طوری که می‌توان گفت مهم‌ترین سرمایه رقابتی یک سازمان نیروی انسانی کارآمد دانست. امروزه دستیابی به اهداف سازمان‌ها تا حد زیادی در گرو عملکرد مناسب و صحیح کارکنانی است که بیش از یک‌سوم از عمر خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند [2] و توجه به این امر که این کارکنان چه ادراکی از سیاست‌های سازمان خود دارند و چگونه می‌توانند رفتار خود را در جهت اهداف سازمان تنظیم نمایند امری ضروری است و در سازمان‌های پیش رو همه مدیران و رهبران سازمان در شرایط سخت و تنگناهایی که هر سازمانی با توجه به تغییرات و فناوری‌های جدید با آن روبروست، نمی‌توان از نقش محوری نیروی انسانی که در جهت رفتار مناسب حرکت می‌کنند چشم‌پوشی نمود کارکنانی در سازمان‌ها می‌توانند مفید واقع گردند که بتوانند علاوه بر درک صحیح از سیاست سازمانی، رفتار خود را مطابق با ادراک این سیاست‌ها تطبیق دهند و نوع اعمال قدرت در این سیاست‌ها را درک نمایند.

خوشبختانه در خارج از کشور تحقیقات بسیاری در حوزه ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی، رفتار شهروندی انجام شده است؛ اما در داخل کشور براساس بررسی‌های انجام شده، تاکنون مطالعات مهمی در این باره انجام نگرفته است. با این وجود، در حد مطالعات انجام شده دیدگاه جامع و نظریه مدونی در زمینه رابطه بین ادراک سیاسی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی ارائه نشده است و از سوی دیگر شناخت صحیح متغیرهای ذکر شده در جهت تغییر رفتار کارکنان اهمیت بسیاری برای مدیران و کارکنان در سازمان‌ها دارند که موجب می‌گردد از هدر رفت منابع و سرمایه انسانی جلوگیری شود و اصول اخلاقی حاکم بر سازمان‌ها به صورت صحیح شناسایی گردد و ادراک صحیحی از رفتار در جهت تحقق هدف حاصل شود. بنابراین با توجه به آنچه گذشت دغدغه اصلی پژوهشگر در این پژوهش پاسخ به این سؤال می‌باشد که آیا بین ادراک کارکنان از سیاست سازمانی و رفتار شهروندی رابطه‌ای وجود دارد؟

<sup>1</sup>Podsakoff<sup>2</sup>MacKenzie<sup>3</sup>Paine<sup>4</sup>Bachrach

**مبانی نظری****• ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی**

افراد حداقل یک سوم زندگی (دوران بزرگسالی) خود را در سازمان ها سپری می کنند. یک سوم صرف خواب و تجدید قوا می شود و بقیه ی آن نیز به انجام امور مورد علاقه فرد می گذرد. بنابراین در عمل ما کنترل یک سوم از عمر خود را به دیگران سپرده ایم و معطوف روابط پیچیده قدرت در سازمان شده ایم [3].

فرایز<sup>۵</sup> و همکارانش (۲۰۰۹) بیان می کنند که فضای سیاسی می تواند باعث افزایش محدودیت های کاری و کاهش رضایت شغلی و رفتار شهروندی کارکنان شود. رابینز<sup>۶</sup> نیز اظهار می دارد سیاست شناسی سازمانی آن دسته فعالیت هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارند ولی در امر توزیع مزایا و کاستیهای درون سازمانی اعمال نفوذ میکنند [4].

دفت<sup>۷</sup> نیز سیاست شناسی سازمانی را کاربرد قدرت به منظور اعمال نفوذ بر فرآیند تصمیم گیری برای رسیدن به نتیجه تعریف کرده است [5].

**ابعاد ادراک سیاست سازمانی****➤ رفتار سیاسی کلی**

شامل رفتار افرادی که به شیوه خوش خدمتی عمل می کنند تا نتایج ارزشمندی به دست آورند.

**➤ اجتناب فعال (پیش رفتن برای موفق شدن)**

شامل اجتناب از اقدام توسط افراد (مانند سکوت کردن) برای به دست آوردن پیامدهای ارزشمند می باشد.

**➤ خط مشیهای پرداخت و ارتقا**

به این معنی که سازمان در وضع خط مشی های پرداخت و ارتقاء به طور سیاسی رفتار می کند [6].

**• رفتار سیاسی**

طی دو دهی گذشته، برخی پژوهشگران تلاش کرده اند تعریف مناسبی از رفتار سیاسی بیان کنند. با مرور متون مرتبط، تعریف پیشنهادی رفتار سیاسی عبارت است از نفوذ ارادی و عمدی افراد در موقعیت تضاد، برای افزایش یا حفاظت از منافع خود به منظور به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت و منابع دیگر برای دستیابی به پیامدهای مورد نظر فرد در موقعیتی که عدم اطمینان در مورد انتخاب ها وجود دارد [7].

رفتار سیاسی در سازمان اغلب پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراکات و نگرشهای کارکنان است و بر اساس ماهیت عمل یا درک افراد از واقعیت تعیین می شود [8].

به اعتقاد جاج<sup>۸</sup> و برتان<sup>۹</sup> (۱۹۹۴) رفتار سیاسی رفتاری عینی است. چنین رفتاری از ادراک فرد و واکنش برای نفع شخصی سرچشمه می گیرد [9] و شامل اسناد فرد از رفتارهای تمایل به خوش خدمتی است و به عنوان ارزشیابی ذهنی فرد درباره میزانی که محیط کار توسط افرادی که رفتار خوش خدمتی را نشان می دهند، مشخص میشود [10].

بر اساس نظر دلدور<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۷) اصطلاح سیاستها در مورد فرآیندهای مدیریت و تصمیم گیری گروه های اجتماعی است. کرچر<sup>۱۱</sup>، هاکنز<sup>۱۲</sup> و میلر<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۶) سیاستهای سازمانی را به عنوان اعمال قدرت و نفوذ در نظر گرفتند که در درجه اول خارج از فرآیندها و رویه های سازمانی رسمی رخ می دهد. رفتارهای سیاسی متشکل از تاکتیک های نفوذ طراحی شده برای افزایش منافع شخصی و یا سازمانی است و هدف اصلی آن آشتی دادن و به طور مؤثر مدیریت کردن است [11]. فریزر<sup>۱۴</sup> و همکاران (۱۹۸۹) پیشنهاد کردند حداقل سه پاسخ بالقوه برای ادراک محیط سازمانی سیاسی وجود دارد.

✓ کارکنان ممکن است سازمان را ترک کنند،

<sup>5</sup> Friz

<sup>6</sup> Robins

<sup>7</sup> Daft

<sup>8</sup> Judge

<sup>9</sup> Bretz

<sup>10</sup> Doldor

<sup>11</sup> Kurchner

<sup>12</sup> Hawkins

<sup>13</sup> Miller

<sup>14</sup> Freizer

✓ در سازمان بمانند ولی در سیاست درگیر نشوند،  
 ✓ یا ممکن است در سازمان بمانند و فعالیت سیاسی انجام دهند.  
 بر اساس این تمایز، کارکنانی که محیط سازمان را به عنوان سیاسی ادراک می کنند اغلب آن را استرس آور، مبهم و ناامیدکننده می دانند. آنهایی که تصمیم گرفته اند بمانند و در سیاست درگیر شوند، ممکن است تلاش کنند میزانی از کنترل بر محیط سازمانی به دست آورند [12].

### پیامدهای سیاست های سازمانی

موفقیت شغلی، ارضای نیاز به قدرت و دستیابی به وجهه و اعتبار پیامدهای اصلی هستند که کارکنان را برای درگیری در سیاست های سازمانی مجذوب می سازند. درگیری (مشارکت) در سیاست های سازمانی برای عملکرد خوب رهبران ضروری است. مدیران از سیاست های سازمانی استفاده می کنند تا کار توسط دیگران به طور کارا و مؤثر انجام شود. اشتغال به سیاست های سازمانی به طور مثبت با شهرت کارکنان مرتبط است. اما می تواند تأثیر منفی بر شهرت فردی داشته باشد. ادراک مثبت در مورد سیاست های سازمانی مرتبط با رضایت نسبت به کار، سرپرست و محیط کاری است [13].  
 ادراک سیاست سازمانی، محصول تفسیر سیاسی عده ای از اعضای سازمان از رفتارهای دیگران، رویداد سازمان و محیط کاری است کسانی که خود نیز اهل سیاست بازی اند. آخرین تلاش برای مفهوم سازی ادراک سیاست سازمانی، سه مفهوم را مشخص کرد که عبارتند از «رفتار سیاسی کلی» شامل رفتار افرادی که به شیوه خویش خدمتی عمل می کنند تا نتایج ارزشمندی به دست آورند، «پیشرفتن برای موفق شدن» شامل اجتناب از اقدام توسط افراد برای به دست آوردن پیامدهای ارزشمند و خطمشی های پرداخت و ارتقا» به این معنی که در وضع خطمشی ها به طور سیاسی رفتار می کنند [14].

### رفتار شهروندی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، نخستین بار توسط ارگان<sup>۱۵</sup> در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند ولی در بهبود اثر بخشی سازمانی موثر بودند. رفتارهای شهروندی، رفتارهای هستند که برای سازمان مفیدند، ولی با این حال به عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نمی شوند. این رفتارها اغلب از طرف کارکنان به منظور حمایت از منابع سازمان صورت می گیرند هر چند که ممکن است مستقیماً منافع شخصی به دنبال نداشته باشند [15].  
 به زعم آبولانین<sup>۱۶</sup> (۲۰۰۸) رفتارهای شهروندی، رفتارهای هستند که برای سازمان مفیدند، ولی با این حال به عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نمی شوند. این رفتارها، اغلب از طرف کارکنان به منظور حمایت از منابع سازمان صورت می گیرند، هر چند که ممکن است مستقیماً منافع شخصی به دنبال نداشته باشند [16].

### ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

#### ➤ جوانمردی

جوانمردی، بعدی از رفتار شهروندی است که به شکیبایی در برابر موقعیت های نامطلوب و نامساعد بدون اعتراض، ناراضی و گلایه مندی اشاره می کند. جوانمردی و گذشت از طریق توجه به کشف نقائص و کمبودها در سازمان و تلاش برای حل آن ها و عدم شکایت در خصوص موارد جزئی مورد سنجش قرار می گیرد [17].

#### ➤ نوع دوستی

پژوهش های اولیه در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، نوع دوستی و تابعیت کلی از سازمان را به عنوان دو نوع رفتار که به سازمان به عنوان یک کل سود می رسانند، مشخص کردند [18].  
 به زعم جرج و ربنو<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۶) نوع دوستی، کمک به همکاران در تکمیل کارها در شرایط غیر معمول سازمانی می باشد. بنابراین، نوع دوستی به رفتارهای مفید و سود بخشی همچون ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که به شکل مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنانی که داراری مشکلات کاری هستند، کمک می شود [19].

<sup>15</sup> Organ

<sup>16</sup> Abu Elanain

**➤ وجدان کاری**

ارگان معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی مترقی هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می دهند، که این نشان دهنده وجدان کاری بالای آنها است. وجدان کاری از طریق نداشتن وقفه اضافی در کار و وقت شناس بودن مورد سنجش قرار می گیرد [20].

**➤ آداب اجتماعی**

آداب اجتماعی بعنوان رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می دهد و می تواند به عنوان مشارکت در فرایندهای سیاسی سازمان، ابراز عقاید، پرداختن به مسائل کاری در وقت های شخصی، مشارکت در رویدادهای سازمان، حضور در جلسات و درگیر شدن با مسائل سازمانی و غیره در نظر گرفته شود [21].

**پژوهش های داخل کشور**

✓ مقبل باعرض و هادوی نژاد (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه های دولتی شهر تهران و تبیین نقش تعدیلگر معنویت سازمانی به بررسی این متغیرها در پرداختند. نتایج پژوهش نشان داده است معنویت سازمانی رابطه منفی بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را به طور معناداری تعدیل می کند. [22]

✓ فانی و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله ای با عنوان سیاست پیشگی مدیران، ادراک سیاسی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر به بررسی رابطه ادراک سیاست سازمانی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر پرداختند. داده های مربوط به سه پرسشنامه پژوهش، از نمونه متعلق به جامعه آماری کارکنان و مدیران سازمان های دولتی شهر رفسنجان، با روش طبقه ای نامتجانس گردآوری شده بوده است. بر اساس نتایج این پژوهش، بین ادراک سیاست سازمانی و مقاومت های شناختی و هیجانی کارکنان در برابر تغییر رابطه مثبت معناداری وجود داشته است. همچنین نتایج تحقیق نشان داده بود که سیاست پیشگی مدیران، رابطه ادراک سیاست سازمانی و مقاومت های شناختی و عاطفی کارکنان را در برابر تغییر تشدید می کند. [23].

✓ زارعی متین و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی تحت عنوان آرایه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه کارکنان شرکت ملی نفت ایران به بررسی عواملی که بر رفتار شهروندی می تواند مؤثر باشد پرداختند و به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری تحول آفرین مدیران، ویژگیهای شخصیتی کارکنان از جمله ثبات هیجانی، برونگرایی، تجربه پذیری، سازگاری و وجدان کاری، ابعادی از فرهنگ سازمانی از قبیل فرآیند گرایی، کارمندی، سیستم باز و کنترل سخت و ابعاد ارتباطی و ساختاری سرمایه اجتماعی، عدالت مراوده ای و عدالت اطلاعاتی بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار بودند. [24].

**پژوهش های خارج از کشور**

✓ آریانی (۲۰۱۳) تحقیقی با عنوان رابطه تعهد کارمند، سازمانی رفتار شهروندی و رفتار کار ضد بهره وری انجام داده و به این نتیجه رسیده است که بین تعهد کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی یک رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. [25].

✓ کلینس<sup>۱۸</sup> و آلیوسوی<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۴) تحقیقی با عنوان بررسی رفتار شهروندی سازمانی، سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان در پزشکان و پرستاران، و رابطه میان آنها انجام داده و به این نتیجه رسیده اند که میان رفتار شهروندی سازمانی، سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. [26].

<sup>17</sup> Garg & Renu

<sup>18</sup> Kılınc

<sup>19</sup> Ulusoy

✓ کسا<sup>۲۰</sup> و همکاران (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان نقش گردش بین فرسودگی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در میان کارمندان هتل در مالزی انجام داده اند و به این نتیجه رسیده اند که گردش با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری دارد و گردش در ارتباط بین فرسودگی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان تعدیلگر عمل نکرده است. [27].

✓ اکارای و همکاران (۲۰۱۵) پژوهشی تحت عنوان رابطه رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی انجام داده اند و هدفشان بررسی اثر ابعاد سکوت سازمانی در رفتار شهروندی سازمانی بوده است و به این نتیجه رسیده اند که سکوت رضایتی و سکوت دفاعی اثر منفی بر رفتار شهروندی و سکوت جامعه پسند اثر مثبت بر روی رفتار شهروندی سازمانی می گذارد. [28].

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از حیث هدف کاربردی و از لحاظ جمع آوری اطلاعات، توصیفی از نوع توصیفی تحلیلی است.

### جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و روش تعیین سطح حجم نمونه

جامعه آماری در این پژوهش کلیه معلمان مقطع متوسطه دوره اول منطقه تبادکان که تعداد ۱۴۰ نفر می باشند در نظر گرفته شده است. نمونه آماری در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۲ نفر محاسبه گردید. برای تعیین حجم نمونه، ابتدا پیش‌نمونه‌گیری از جامعه‌ی آماری به تعداد ۳۰ نفر انجام شد و با توجه به انحراف معیار این پیش‌نمونه (که به مقدار ۰.۵۰ به دست آمد) و با توجه به حجم جامعه (۱۴۰) و جایگذاری در فرمول نمونه‌گیری تصادفی کوکران، حداقل حجم نمونه به تعداد ۱۰۲ عدد مشخص شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیده است که لیستی از مدیران مدارس و معاونین و معلمان تهیه گردید که بر حسب تصادف از این لیست انتخاب گردیده اند.

### روش گردآوری اطلاعات

در این پژوهش منظور از ادراک کارکنان از سیاست سازمانی براساس نمره استاندارد پرسشنامه ۱۵ سؤالی کاکمر<sup>۲۱</sup> و فرایس<sup>۲۲</sup> (۱۹۹۱) طراحی شده است. منظور از رفتار شهروندی سازمانی نمره استاندارد است که کارکنان به سوالات ۱۵ گویه‌ای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی اورگان<sup>۲۳</sup> و کانوسکی<sup>۲۴</sup> پاسخ می‌دهند.

### روایی و پایایی

در این تحقیق روایی اعتبار عاملی جهت سنجش روایی ابزار مورد استفاده قرار گرفت. اعتبار عاملی یا ساخت بیان می‌کند نتایج بدست آمده از کاربرد یک ابزار اندازه‌گیری تا چه حد با نظریه‌هایی که آزمون بر محور آن‌ها تدوین شده است تناسب دارد. بررسی پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت می‌گیرد. ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر ادراک سیاسی ۰.۹۴۱ و برای رفتار شهروندی، ۰.۸۹۷ بدست آمد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت تحلیل عاملی تأییدی و آزمون فرضیات تحقیق و پاسخ به سوالات ابتدا لازم است که وضعیت متغیرهای مورد بررسی از نظر توزیع نرمالیتی مشخص شود برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. سطح معناداری متغیرهای تحقیق از ۰.۰۵ بالاتر است و توزیع آن نرمال می باشد.

<sup>20</sup> Kasaa

<sup>21</sup> Kacmar

<sup>22</sup> Ferris

<sup>23</sup> Organ

<sup>24</sup> kanoski

پیش از ارزیابی مدل ساختاری لازم است معناداری بار عاملی سازه‌های مختلف پرسشنامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل‌قبول بودن نشان‌گرهای آنها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و نرم‌افزار لیزرل به انجام رسید.

سپس هریک از مدل‌های اندازه‌گیری بطور جداگانه بررسی شدند و سپس مدل اندازه‌گیری کلی نیز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه، در جدول (۱) ارائه شده است.

**جدول (۱) نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه**

معناداری	بارعاملی	گویه	ابعاد	نام متغیر
.۰۰۰۰	.583	P25	رفتاری سیاسی کلی	ادراک سیاسی کارکنان
.۰۰۰۰	.759	P26		
.۰۰۰۰	.88۵	P27	اجتناب فعال	
.۰۰۰۰	.563	P28		
.010	.324	P29		
.001		P30		
.۰۰۰۰	.777	P31		
.۰۰۰۰	.651	P32		
.۰۰۰۰	.759	P33		
.۰۰۰۰	.519	P34	خط مشی و پرداخت و ارتقاء	
.۰۰۰۰	.673	P35		
.۰۰۰۰	.812	P36		
.۰۰۰۰	.778	P37		
.۰۰۰۰	.775	P38		
.۰۰۰۰	.724	P39		

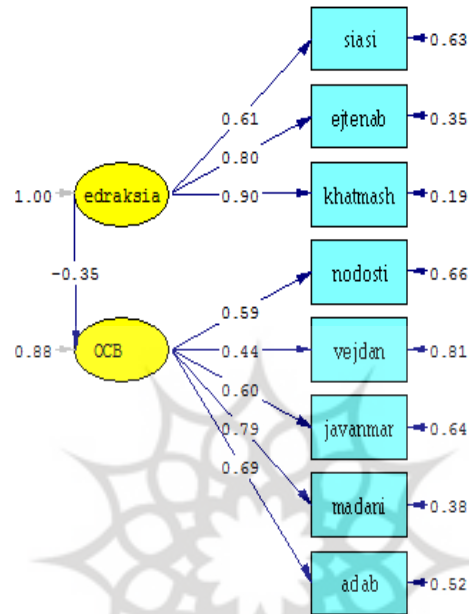
**جدول (۱) نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه**

معناداری	بارعاملی	گویه	ابعاد	نام متغیر
.۰۰۰۰	.950	P40	نوع دوستی	رفتار شهروندی
.۰۰۰۰	.851	P41		
.۰۰۰۰	.738	P42		
.۰۰۰۰	.834	P43	وجدان	
.۰۰۰۰	.945	P44		
.۰۰۰۰	.831	P45		
.۰۰۰۰	.640	P46	جوانمردی	
.۰۰۰۰	.764	P47		
.۰۰۰۰	.855	P48		
.۰۰۰۰	.777	P49		
.۰۰۰۰	.694	P50	رفتار مدنی	
.۰۰۰۰	.935	P51		
.۰۰۰۰	.758	P52		
.۰۰۰۰	.911	P53	ادب و ملاحظه	
.۰۰۰۰	.783	P54		

همانطور که در جدول (۱) نشان داده شده است، در مدل تحلیل عاملی برآزش یافته، بار عاملی تمامی متغیرها در پیش بینی گویه های مربوطه در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارای تفاوت معنادار با صفر بود بجز سؤال ۲۹ پرسشنامه با توجه به اینکه بار عاملی آن کمتر از ۰.۵ می باشد از ادامه فرآیند کنار گذاشته می شوند.

### فرضیه اصلی: بین ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی و رفتار شهروندی رابطه وجود دارد.

جهت بررسی فرضیه اصلی، که به اثر مستقیم ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی بر رفتار شهروندی مربوط می شود، از مدلی با معادلات ساختاری استفاده گردید.



شکل (۱) مدل معادلات ساختاری تحقیق

جدول (۲) شاخص های برآزش مدل به همراه مقادیر مطلوب را نشان می دهد.

جدول (۲) شاخص های برآزش مدل نظری تحقیق

نام شاخص	مقدار مطلوب	مقدار بدست آمده
درجه آزادی (df)	-	۱۹
کای اسکور ( $\chi^2$ )	$2 df \leq \chi^2 \leq 3 df$	۱۸.۷۱۰
کای اسکور بهینه شده ( $\chi^2/df$ )	از ۳ کمتر	۰.۹۸۵
نیکویی برآزش (GFI)	۰/۸ به بالا	۰.۹۶۱
ریشه میانگین مربعات باقی مانده	زیر ۰/۰۹	۰.۰۳۴
شاخص برآزش تطبیقی (CFI)	۰/۹	۰.۹۸
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	زیر ۰/۰۸	۰.۰۰۰

با توجه به مطالب بالا و شاخص های کمی برآزش، می توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوط به مدل نظری تحقیق مدلی قابل قبول است. مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر ذکر شده (سیاست های سازمانی و رفتار شهروندی) برابر با مقدار ۰.۳۱۴- شده است و با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰ می توان نتیجه گرفت که همبستگی معنی دار وجود دارد. بررسی ضریب اثر سیاست های سازمانی بر رفتار شهروندی، نشان می دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰.۳۵- برآورد شده است. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و همچنین عدد معناداری که برابر با ۲.۸۳۱- شده و به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و از ۱/۹۶- بیشتر می باشند می توان نتیجه گرفت سیاست های سازمانی بر رفتار شهروندی تأثیر منفی و معناداری دارد.



جدول (۳) نتایج مربوط به بررسی این فرضیه را نشان می‌دهد.

جدول (۳) نتایج فرضیه اصلی

ضریب مسیر مستقیم	ضریب مسیر	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب همبستگی
سیاست های سازمانی و رفتار شهروندی	-۰.۳۵	۰.۰۰۵	-۲.۸۳۱	-۰.۳۱۴

### فرضیات تحقیق

فرضیه فرعی اول: بین رفتار سیاسی کلی و رفتار شهروند سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر ذکر شده برابر با مقدار ۰.۲۶۶- شده است و با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰ میتوان نتیجه گرفت که همبستگی معنی دار وجود دارد.

بررسی ضریب اثر نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰.۴۹- برآورد شده است. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و همچنین عدد معناداری که برابر با ۲.۵۱۸- شده و به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و از ۱/۹۶- بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت رفتار سیاسی کلی بر رفتار شهروندی تأثیر منفی و معناداری دارد. جدول (۴) نتایج مربوط به بررسی این فرضیه را نشان می‌دهد.

جدول (۴) نتایج فرضیه فرعی اول

ضریب مسیر مستقیم	ضریب مسیر	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب همبستگی
رفتار سیاسی کلی و رفتار شهروندی	-۰.۴۹	۰.۰۰۲	-۲.۵۱۸	-۰.۲۶۶

فرضیه فرعی دوم: بین اجتناب فعال و رفتار شهروند سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر ذکر شده برابر با مقدار ۰.۲۹۸- شده است و با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰ میتوان نتیجه گرفت که همبستگی معنی دار وجود دارد. بررسی ضریب اثر نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰.۵۴- برآورد شده است. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و همچنین عدد معناداری که برابر با ۴.۸۲۲- شده و به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و از ۱/۹۶- بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت اجتناب فعال بر رفتار شهروندی تأثیر منفی و معناداری دارد. جدول (۵) نتایج مربوط به بررسی این فرضیه را نشان می‌دهد.

جدول (۵) نتایج فرضیه فرعی دوم

ضریب مسیر مستقیم	ضریب مسیر	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب همبستگی
اجتناب فعال و رفتار شهروندی	-۰.۵۴	۰.۰۰۰	-۴.۸۲۲	-۰.۲۹۸

فرضیه فرعی سوم: بین خط مشی پرداخت و ارتقاء و رفتار شهروند سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر ذکر شده برابر با مقدار ۰.۲۳۵- شده است و با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰ میتوان نتیجه گرفت که همبستگی معنی دار وجود دارد. بررسی ضریب اثر، نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰.۴۶- برآورد شده است. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و همچنین عدد معناداری که برابر با ۴.۱۴۰- شده و به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و از ۱/۹۶- بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت خط مشی پرداخت و ارتقاء بر رفتار شهروندی تأثیر منفی و معناداری دارد. جدول (۶) نتایج مربوط به بررسی این فرضیه را نشان می‌دهد.

جدول (۶) نتایج فرضیه فرعی سوم

ضریب مسیر مستقیم	ضریب مسیر	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب همبستگی
خط مشی پرداخت و رفتار شهروندی	-۰.۴۶	۰.۰۰۰	-۴.۱۴۰	-۰.۲۳۵

**نتیجه گیری**

نتایج تحقیق نشان داد که افزایش یا کاهش رفتار سیاسی کلی، اجتناب فعال، خط مشی پرداخت و ارتقاء، می تواند زمینه ساز کاهش یا افزایش رفتار شهروند سازمانی گردد. همسو با این نتایج مقبل باعرض وهادوی نژاد(۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه های دولتی شهر تهران و تبیین نقش تعدیلگر معنویت سازمانی به بررسی این متغیرها پرداختند.

نتایج پژوهش آن ها نشان داد که بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی رابطه منفی معناداری وجود دارد و معنویت سازمانی رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را به طور معناداری تعدیل می کند.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان داد مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر رفتار سیاسی کلی و رفتار شهروندی برابر با مقدار ۰.۲۶۶- شده است با افزایش رفتار سیاسی کلی، رفتار شهروندی سازمانی کاهش می یابد. همچنین می توان اینگونه نتیجه گیری کرد که اگر کارکنان درک نمایند که برخی از اشخاص یا مدیران سازمان تلاش می کنند تا ارتقای خود را از طریق تخریب دیگران به دست آورند و یا منافعی را بر منافع همکاران ترجیح دهند، این ادراک می تواند زمینه ساز کاهش رفتارهایی چون نوع دوستی، جوانمردی، وجدان در کارکنان باشد.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان داد مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر اجتناب فعال و رفتار شهروندی برابر با مقدار ۰.۲۹۸- شده است اگر کارکنان درک نمایند که موافقت با افراد قدرتمند و با نفوذ بهترین گزینه در سازمان است و یا این که گاهی اوقات گفتن چیزی که افراد دوست دارند بشنوند بهتر از گفتن حقیقت است می تواند زمینه ساز کاهش رفتار شهروندی گردد. همچنین اگر کارکنان درک نمایند که گاهی اوقات ساکت ماندن، بهتر از تقابل با سازمان است می تواند رفتارهایی چون نوع دوستی، جوانمردی و وجدان را که از شاخص های رفتار شهروندی سازمانی می باشد را کاهش دهد. این نتیجه با نتایج اسماعیلی (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان تبیین نقش ادراک کارکنان از عدالت سازمانی در رفتارهای شهروندی سازمانی، همخوانی و مطابقت دارد.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان داد مقدار ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر خط مشی پرداخت و ارتقاء و رفتار شهروندی برابر با مقدار ۰.۲۳۵- شده است اگر کارکنان درک نمایند که تلاش برای ارتقاء در این سازمان ارزش ندارد زیرا افراد به طور سیاسی ارتقاء می یابند می تواند زمینه ساز کاهش رفتار شهروندی باشد. همچنین اگر کارکنان درک نمایند که افزایش پرداخت و ارتقاء در این سازمان کمتر بر اساس خط مشی هایی بوده که رسماً اعلام می شوند می تواند باعث کاهش رفتارهایی چون جوانمردی، وجدان، نوع دوستی در کارکنان گردد. این نتیجه با نتایج اسماعیلی (۱۳۹۳) که در پژوهش خود با عنوان تبیین نقش ادراک کارکنان از عدالت سازمانی در رفتارهای شهروندی سازمانی، انجام داده است همخوانی و مطابقت دارد.

### پیشنهادات تحقیق

با توجه به نتیجه فرضیه اصلی پیشنهاد می گردد مدیران سعی کنند فضای سیاسی سازمان را با ایجاد فرهنگی سالم متعادل نگه دارند. سازمان آموزش و پرورش هر چه می تواند باید با استفاده مطلوب از سیاست های سازمانی بتواند هر چه بیشتر فضای مطلوب ایجاد نماید. نتایج این تحقیق نشان می دهد که دو طرح آموزش و پرورش که در اهداف آنها آورده شده است که ایجاد عدالت و توسعه نظام پرداخت هماهنگ بر اساس عملکرد می باشد می تواند به کاهش فضای سیاسی نامطلوب در سازمان آموزش و پرورش کمک نماید ولی آنچه در اجرای این طرح ها باید مورد توجه قرار گیرد تغییر ادراک کارکنان به ایجاد این تغییر باشد تا بتواند سیاست سازمان را متعادل تر در جهت رفتار مثبت نماید.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول پیشنهاد می گردد برای درک صحیح کارکنان آموزش و پرورش از سیاست های سازمانی، مدیران و رهبران سازمان اعتماد را در سازمان افزایش دهند تا تاثیر معکوس رفتار سیاسی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی افزایش یابد. در سازمان هر قدر اعتماد کاهش یابد رفتار سیاسی افزایش خواهد یافت و افراد، بیشتر ممکن است دست به اقدامات ناسالم بزنند و از طرفی هر چه قدر اعتماد بیشتر باشد، رفتارهای شهروندی سازمانی افزایش خواهند یافت و اثر مستقیم بر رفتار کارکنان دارد و در نهایت موجب رفتار مناسب معلمان در مدارس می گردد.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم تحقیق پیشنهاد می گردد فضایی به وجود آید تا کارکنان بتوانند به صورت آزادانه حتی نسبت به ایده هایی که به نظر پذیرفته شده باشد انتقاد کنند و روحیه انتقاد پذیری در بین مدیران افزایش یابد تا به وسیله آن تاثیر معکوس ادراک کارکنان از سیاستهای سازمانی بر رفتار شهروندی افزایش یابد.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی سوم تحقیق دارد پیشنهاد می گردد مدیران با یک برنامه ریزی صحیح و اصولی و سعی بر استفاده درست از تخصص و مهارت افراد و بکارگیری آنها در پست های سازمانی مرتبط، همچنین با در نظر گرفتن سیستم پاداش و ارتقاء مناسب، کارکنان را تشویق به حمایت از سیاست های سازمان نمایند که متعاقب آن رفتارهایی چون نوع دوستی، وجدان و جوانمردی کارکنان افزایش خواهد یافت. زمانی میتوان ادراک کارکنان از سیاست های سازمانی را بهبود بخشید که مدیران به شرایط ارتقاء و مسیر شغلی مناسب جهت کارکنان، رعایت عدالت و انصاف در توزیع پاداش ها و حقوق و مزایا نهایت تلاش خود را معطوف کرده باشند.

### پیشنهادات برای محققان آینده

محققین می توانند در تحقیقات بعدی با رویکرد مقایسه ای، نقش سایر متغیرها نظیر رفتارهای سیاسی کارکنان و یا متغیرهای دیگر را مورد سنجش قرار دهند. در مطالعات آینده می توان از متغیر تعدیل کننده دیگری که بتواند بر رفتار شهروندی اثر داشته باشد استفاده کرد.

در سازمان آموزش و پرورش با توجه به اینکه فضای اصلی سازمانی در جهت تعلیم و پرورش گسترش یافته است، تعلق سازمانی به تربیت و وابستگی شغلی در آزمودن ها وجود دارد و به نسبت سازمان های دیگر کمتر سیاسی می باشد برای همین می توان این پژوهش را با جامعه آماری متفاوت در سازمان های دولتی دیگر و یا سازمان های خصوصی انجام داد تا مشخص گردد که نتایج مشابهی بدست خواهد آمد.

در آخر پیشنهاد می شود در تحقیقات آتی، روابط متغیرهای متفاوت تر و متنوع تری با روش آماری جدید صورت گیرد و به ویژه بر عوامل زمینه ای و رفتاری تمرکز شود. لذا به جهت تعمیم بهتر یافته ها، بررسی های طولی در سازمان آموزش و پرورش نیز پیشنهاد می شود. با توجه به اینکه تحقیق در حیطه رفتار صورت گرفته اکثر تحقیقات در این حیطه بر اساس مطالعات آزمایشی شکل می گیرد، در این تحقیق ما با توجه به اینکه دنبال رابطه بوده ایم و پیشنهاد می گردد محققان آینده روش آزمایشی برای بررسی اثر متغیرها بر هم استفاده نمایند.

## منابع و مراجع

- [1] Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- [2] امین بیدختی، علی اکبر و صالح پور، معصومه. (۱۳۸۶). رابطه رضایت شغلی با تعهد سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش. دو ماهنامه دانشور رفتار، دوره جدید، شماره ۲۶، صص ۳۱-۳۸.
- [3] Ieqq, Stewart R; Kornberger, Martin & Pitsis, Tyron (2005), *Managing & organizations: an introduction to theory & practice book*, Sydney.
- [4] Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 8, 93-116.
- [5] Daft, Richard L. (2006), *Organization theory & design*, (Ali Parsayan & Sayyid Mohammad Arabi), Cultural Research Bureau, 5th Edition, Volume two.
- [6] دانایی فر، حسن؛ خائف الهی، احمد و حسینی، مجتبی. (۱۳۹۰). تاملی بر ارتقاء تسهیم دانش در پرتو رفتار شهروند سازمانی (مورد مطالعه: وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری). پژوهشهای مدیریت عمومی، شماره چهاردهم، صص ۸۴-۶۳.
- [7] Ulkeryildiz, R. E. (2009). Political tactics in building construction industry from the architect's perspective. Master of science, Izmir institute of technology. school of engineering and science.
- [8] Atinc, G.; Darrat, M.; Fuller, B.; Parker, B.W. (2010). Perceptions of organizational politics: A meta analysis of theoretical antecedents. *Journal of Management Issues*, 4, 494-513.
- [9] فانی، علی اصغر؛ شیخی نژاد، فاطمه؛ دانایی فرد، حسن و حسن زاده، علیرضا. (۱۳۹۳). تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۳۹-۲۱.
- [10] Adams, G.; Treadway, D. C & Stepina, L. P. (2008). The Role of Dispositions in Politics Perception Formation: The Predictive Capacity of Negative and Positive Affectivity, Equity Sensitivity, and Self-efficacy. *Journal of Management Issues*, 4, 545-563.
- [11] عباسپور، عباس؛ شیخی نژاد، فاطمه و رسته مقدم، آرش. (۱۳۹۲). سنتز ادبیات سیاست های سازمانی، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی. شماره سوم، پیاپی ۲۳، صص ۲۰-۱.
- [12] Jafariani, H.; Mortazavi, S.; Nazemi, S. & Bull, P. (2012). Political behavior in organizational context: Nature, research and paradigm. *Management Science Letters*, 2, 2987-3000.
- [13] عباسپور، عباس؛ شیخی نژاد، فاطمه و رسته مقدم، آرش. (۱۳۹۲). سنتز ادبیات سیاست های سازمانی، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی. شماره سوم، پیاپی ۲۳، صص ۲۰-۱.
- [14] دانایی فر، حسن؛ خائف الهی، احمد و حسینی، مجتبی. (۱۳۹۰). تاملی بر ارتقاء تسهیم دانش در پرتو رفتار شهروند سازمانی (مورد مطالعه: وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری). پژوهشهای مدیریت عمومی، شماره چهاردهم، صص ۸۴-۶۳.
- [15] احمدی، علی اکبر؛ مبارکی، حسین و یوسفی، محمد. (۱۳۹۱). روابط ساختاری بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی پرستاران بیمارستانهای آموزشی استان های قزوین و اصفهان. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، سال شانزدهم، شماره ۲، صص ۷۶-۷۲.
- [16] دامغانیان، حسین؛ جعفری، سکینه و ضابط پور، حسین. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجی گری کیفیت زندگی کاری. نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۶۵۵-۶۷۹.
- [17] اسلامی، حسن و سیار، ابوالقاسم. (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی. مجله تدبیر، شماره ۱۸۷، صص ۷-۱.
- [18] موسوی، محمدرضا و اسماعیلی، احمدرضا. (۱۳۹۲). تعهد سازمانی کارکنان به مثابه پیشایندهای رفتارهای شهروندی سازمانی. فصلنامه توسعه، شماره ۲۹، صص ۱۵۶-۱۲۳.
- [19] ایرجی نقندر، رامین و حمیدی، مهرزاد. (۱۳۹۲). ارتباط درک حمایت سازمانی با رفتار شهروند سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران. مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲۱، صص ۹۶-۸۱.
- [20] احمدی، علی اکبر؛ مبارکی، حسین و یوسفی، محمد. (۱۳۹۱). روابط ساختاری بین رضایت شغلی با رفتار شهروندی سازمانی پرستاران بیمارستانهای آموزشی استان های قزوین و اصفهان. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، سال شانزدهم، شماره ۲، صص ۷۶-۷۲.
- [21] Kernodle, Thomas A., (2007). Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior: A hierarchical linear modeling study. A Tesis to the faculty of the college of Business Administration of Tours University international in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy in Business Administration.

- [22] مقبل باعرض، عباس و هادوی نژاد، مصطفی. (۱۳۹۰). رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه های دولتی شهر تهران: تبیین نقش تعدیل گر معنویت سازمانی. پژوهش های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی، دوره ۱۵، شماره ۲، پیاپی ۷۱، صص ۲۰۳-۱۸۱).
- [23] فانی، علی اصغر؛ شیخی نژاد، فاطمه دانایی فرد، حسن و حسن زاده، علیرضا. (۱۳۹۳). تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۳۹-۲۱.
- [24] زارعی متین، حسن، الوانی، سید مهدی، جندقی، غلامرضا و احمدی، فریدون. (۱۳۸۹). آرایه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه ی موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران. مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۵، صص ۳۵-۵۶.
- [25] Ariani Dorothea Wahyu, (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior, International Journal of Business Administration Vol. 4, No. 2, 46-56.
- [26] Kılınç Erhan, Ulusoy Hatice, (2014). Investigation of organizational citizenship behavior, organizational silence and employee performance at physicians and nurses, and the relationship among them, Business Management Dynamics Vol.3, No.11, Nov 2014, pp.25-34.
- [27] Kasaa Mark, Hassanb Zaiton, (2015). The Role of Flow between Burnout and Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Hotel Employees in Malaysia, Procedia - Social and Behavioral Sciences 211 ,199 – 206.
- [28] Acaraya Ali, Akturanb Abdülkadir, (2015). The Relationship between Organizational Citizenship Behaviour and Organizational Silence, Procedia -Social and Behavioral Sciences 207 , 472 – 482.

