

رفتار شهروندی سازمانی و اثرات آن بر عملکرد کارکنان و سازمان

خدیجه سادات برکباف^۱، رضا دباغ زاده^۲

۱- کارشناسی ارشد رشته حسابداری، دانشگاه بین المللی امام رضا(ع) (نویسنده مسئول)

۲- کارشناسی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد

چکیده

امروزه موفقیت سازمانها نیازمند توجه بیشتر به منابع انسانی است. سازمان ها برای موفقیت، باید به خوبی از توانمندی منابع انسانی خود استفاده کنند که در این بین توجه به رفتار شهروندی سازمانی، دارای اهمیت ویژه بوده، بنابراین در دنیای کنونی، داشتن کارکنانی که از نقش و وظایف خود فراتر رفته و رفتار شهروندی سازمانی را به نمایش در آورند، لازمه موفقیت سازمانها است. رفتار شهروندی سازمانی رفتاری است داوطلبانه که از روی میل و اشتیاق خود کارکنان بدون هیچ گونه انگیزه بیرونی در جهت پیشبرد هرچه بهتر عملیات سازمانی انجام می گیرد و در قبال انجام آن انتظار هیچ پاداشی از سوی سازمان نیست. از آنجا که امروزه این رفتارها جز جدایی ناپذیری در مدیریت عملکرد محسوب می شود و در جنبه های مختلف سازمانی همچون تحقق اهداف سازمان، برتری در میان رقبا و نحوه عملکرد، میزان اثربخشی و موفقیت عملیات سازمان تاثیرگذار است، آموزش و فرهنگ سازی در زمینه شناخت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان از سوی مدیران و به کارگیری و تقویت این چنین رفتارهایی برای اداره هرچه بهتر سازمان به مدیران توصیه می شود. مقاله حاضر با استفاده از مطالعات کتابخانه ای سعی در بیان میزان تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد و موفقیت کارکنان و سازمان دارد. نتیجه اینکه رفتار شهروندی و اخلاقی نه تنها به نفع سازمان است بلکه بر روحیه کارکنان هم اثر می گذارد و سبب افزایش انگیزه و رضایت شغلی در کارکنان می شود.

واژه های کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد، اثربخشی، موفقیت، سازمان

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱. مقدمه

بی شک دنیای امروز، دنیای سازمان هاست و متولیان این سازمان ها انسان ها هستند. به عبارت دیگر، فلسفه ی وجود سازمان متکی به حیات انسان است. [۱] چرا که بخش زیادی از تفاوت های میان سازمان های امروزی به قابلیت و ظرفیت و نوع رفتار منابع انسانی آنها برمی گردد. [۲] نیروی انسانی متعهد به اخلاق کاری و ارزش های سازمانی نه تنها عاملی برای برتری سازمان نسبت به سازمان دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایداری برای بسیاری از سازمان ها تلقی می شود. [۱]

در دهه اخیر محققان زیادی علاقمند به بررسی رفتار فردی در محیط کار بوده اند و تحقیقات زیادی در این زمینه انجام داده اند. هدف مشترک این تحقیقات تعریف نوعی رفتار فردی است که به موفقیت بلندمدت سازمان کمک می کند. [۳] چیزی که در ادبیات مدیریت، امری بدیهی به نظر می رسد، این است که سازمانها به کارکنانی نیازمند هستند که متمایل به پافراتر نهادن از الزامات رسمی شغل باشند. تحقیقات کنونی، رفتارهای فراتر از نقش را با عنوان رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار دادند و غفلت از آنها را در ارزیابی عملکرد شغلی نمی پذیرند و در آن بر مشارکت بلندمدت فرد در موفقیت سازمان تأکید می ورزند. [۴]

مفهوم رفتار سازمانی اولین بار توسط باتمن و اورگان در اوایل دهه ی ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. در دهه های اخیر، مدیریت به عنوان یک علم میان رشته ای، می کوشد تا به ارائه راهکارهای بدیع، در جهت رفع مشکلات و همچنین بهبود، توسعه و اثر بخشی هر چه بیشتر سازمان ها گام بردارد. مدیریت رفتار سازمانی نیز به عنوان یکی از حوزه های پرتعداد در رشته ی مدیریت، در تلاش است تا به تمرکز بر رفتارهای نیروی انسانی، حرکت سازمانها را به منظور تحقق تعالی سازمان و دستیابی به اهداف عالی آنها شتاب بخشد.

اید و همکاران (۲۰۱۲) بیان می کنند یکی از نتایج توجه به رفتار سازمانی مثبت، ایجاد حسن ظن و مثبت اندیشی در سازمان است.

"اورگان" رفتار شهروندی کارکنان را به عنوان اقدامات مثبت کارکنان، برای بهبود بهره وری و همبستگی و انسجام در محیط کاری می داند که ورای الزامات است. وی معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله ی سیستم های رسمی پاداش در سازمان، طراحی نشده است، اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود.

تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت، بیشتر برای شناسایی مسئولیت ها یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب نادیده گرفته می شد. این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند یا گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی موثر بودند [۵]

۲. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی

ریشه مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار از مطالعات برنارد (۱۹۳۸) بار نشأت گرفت. برای اولین بار باتمن و اورگان (۱۹۸۳) از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی استفاده کردند. آنان این مفهوم را به عنوان بخشی از اقدامات کارکنان که با هدف بهبود بهره وری، همبستگی و انسجام در محیط کاری انجام می پذیرد، تعریف کردند. اقدام هایی که خارج از الزام های افراد به سازمان است. [۶]

از رفتار شهروندی تعاریف گوناگونی ارائه شده است. در برخی از رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مجموعه رفتارهای داوطلبانه (که جزء وظایف رسمی فرد نیستند)، که منجر به بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان می شوند. [۷] یاد شده است. رفتار شهروندی سازمانی، به رفتارهای فردی و داوطلبانه ای که باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود (اما مستقیماً به وسیله سیستم های رسمی سازمان به آن پاداش داده نمی شود)، گفته می شود. [۸] کارکنانی که از این ویژگی

برخوردارند، رفتارهایی فراتر از نقش، وظایف و شرح شغل رسمی خویش بروز می دهند. هدف آنها از انجام این رفتارها کسب پاداش های سازمانی نیست و تمام تلاش خود را برای بهبود و توسعه سازمان به کار می گیرند. [۹]

مطالعات نشان می دهد کارمندانی که فراتر از شغل و وظیفه خود عمل کرده و رفتار شهروندی سازمانی از خود بروز می دهند، از بهره وری و کیفیت بالاتری در گروه های کاری و سازمانی خود برخوردارند. [۱۰]

آنچه مسلم است، رفتار شهروندی، به طور مستقیم قابل تقویت نمی باشند. به علاوه این رفتارها ناشی از تلاش های فوق العاده کارکنان، به منظور دستیابی به موفقیت های مورد انتظار سازمان می باشد. [۱۱] در یک جمع بندی عناصر کلیدی تعاریف رفتار شهروندی را می توان در چهار بخش زیر دسته بندی کرد:

- * نوعی از رفتار است که فراتر از وظایف رسمی کارکنان در سازمان است.
- * نوعی از رفتار است که به صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی شکل می گیرد.
- * نوعی از رفتار است که به طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و به طور رسمی از طرف سازمان مورد قدردانی قرار نمی گیرد.

* نوعی از رفتار است که برای ارتقاء اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان و همچنین موفقیت عملیات آن خیلی مهم است. [۱۲]

از واژه ها و تعابیر مختلفی برای نامیدن رفتار شهروندی سازمانی استفاده شده است، مانند: سندروم سرباز خوب، رفتارهای اختیاری، رفتارهای داوطلبانه، رفتارهای افزون بر نقش عملکرد رفتاری، رفتارهای بسته به نظر شخصی، رفتارهای خدمتی سازمانی، رفتارهای خود تشویقی، رفتارهای اجتماعی حمایتی، رفتارهای خود انگیزه سازمانی، رفتارهای بی پاداش، رفتارهای غیراجباری و رفتارهای خود آغازگری که از جمله مهمترین آنها هستند. [۱۳]

اورگان رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتار های فردی و اختیاری می داند که به صورت مستقیم و آشکار به وسیله سیستم رسمی پاداش سازمان تعریف نشده اند و در مجموع کارآیی سازمان را افزایش می دهند. اختیاری بدین معنا که این رفتار جزء شرح وظایف شغلی و یا رفتارهای نقشی نیست و در تعهد استخدامی کارمندان قرار نگرفته است و کوتاهی در آن هیچ گونه تنبیهی را به دنبال ندارد. [۱۴]

بولینو و تورنلی بر این باورند که رفتارهای شهروندی در کل دارای دو حالت عمومی هستند:

- ۱- به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان نمونه، به لحاظ فنی نیازی نیست بخشی از شغل افراد باشند).
 - ۲- ناشی از تلاش های ویژه و فوق العاده ای هستند که سازمان ها برای دستیابی به موفقیت، از کارکنان شان انتظار دارند.
- با توجه به اینکه افزایش اثربخشی همواره یکی از مسائل و دغدغه های مدیران است، شناخت رفتار شهروندی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن می تواند گام مؤثر و مفیدی در این مسیر به شمار آید. [۱۵]

۳. رویکردهای اصلی در تعیین رفتار شهروندی سازمانی

الف) رفتار شهروندی سازمانی در قالب تمایز بین واژه های نقش و فرانش

این رویکرد بیان می کند که رفتار شهروندی سازمانی و مفهوم سازی های سنتی از عملکرد شغلی، سازه هایی متفاوت هستند. محققان اولیه، موضوع رفتار شهروندی سازمانی را جدای از عملکرد داخل نقش تعریف کردند و تاکید کردند که رفتار شهروندی سازمانی بایستی به عنوان رفتار فرانشی مورد توجه قرار گیرد. اگر کارکنان با احتمال بیشتری رفتارهای درون نقش را به نسبت رفتارهای فرانشی انجام می دهند، به این معنی است که احتمال بیشتری وجود دارد که کارکنانی که رفتار شهروندی سازمانی را از خود بروز می دهند، آن را در قالب رفتار درون نقش تعریف کرده باشند. طبق نظر ارگان به رفتارهای درون نقش پاداش داده می شود اما به رفتارهای فرانشی پاداش رسمی داده نمی شود و محرومیتی هم اعمال نمی گردد و از نظر وی، این یک تفاوت حیاتی است.

ب) رفتار شهروندی سازمانی به عنوان تمام رفتارهای مثبت در داخل سازمان

رفتار شهروندی سازمانی بایستی جدا از عملکرد کاری مورد توجه قرار گیرد، و اتخاذ چنین رویکردی مشکل تمایز میان عملکردهای نقش و فرانش را مرتفع می سازد. در این رویکرد، رفتار شهروندی سازمانی بایستی به عنوان یک مفهوم کلی شامل تمام رفتارهای مثبت و سازنده افراد در داخل سازمان، همراه با مشارکت کامل و مسئولانه، در نظر گرفته شود. بنابراین محققان رویکرد مهم دیگری را در این زمینه بیان کردند که گراهام در این زمینه دو دیدگاه نزدیک به هم را ارائه نمود.

اولین دیدگاه بر اساس میراث تئوریک از شهروندی شهری در فلسفه، علوم سیاسی و تاریخ اجتماعی به دست آمده بود که در آن به شهروندی شهری به گونه ای نگریسته شده بود که تمام رفتارهای مثبت مرتبط با اجتماع از شهروندان را در بر می گیرد.

در دومین دیدگاه گراهام چشم انداز فلسفه سیاسی را در مورد شهروندی شهری توسعه داد و بخش های اطاعت، وفاداری و مشارکت را در شرایط زمانی بکار گرفت. [۴]

۴. ویژگی های رفتار شهروندی سازمانی کارکنان

۱- رفتار شهروندی سازمانی، رفتار تفویض ناپذیر است یعنی رفتار باید داوطلبانه باشد نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد باشد.

۲- رفتار شهروندی سازمانی به بالاترین علایق سازمان دخالت دارد یعنی رفتار، جنبه سازمانی دارد.

۳- رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چند وجهی دارد.

۵. انواع رفتار شهروندی در سازمان

گراهام در سال ۱۹۹۱ میلادی مطرح می کند که ما سه نوع رفتار شهروندی داریم:

۱- اطاعت سازمانی: اطاعت سازمانی بوسیله رفتار مشخص می شود که ساختار منطقی مطلوب و قوانین و مقررات لازم را در یک سازمان تشخیص می دهد و می پذیرد و شاخص های اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام وظایف محول شده بطور کامل و مسئولیت پذیری همراه با احترام به منابع سازمانی است.

۲- وفاداری سازمانی: وفاداری به سازمان، از وفاداری به خود، سایر افراد و بخشهای سازمانی متفاوت است. این دسته از رفتارها شامل دفاع از سازمان در مقابل تهدیدات، مشارکت در بدست آوردن حسن شهرت برای سازمان و مشارکت با دیگران برای دستیابی به منافع کل می باشد.

۳- مشارکت سازمانی: مشارکت سازمانی بوسیله ی هم اندیشی در مدیریت سازمانی توصیف می شود و به طور کلی، میل کارکنان به درگیر شدن فعال در همه ابعاد زندگی سازمانی را توصیف می کند.

عملکرد شهروندی سازمانی در واقع رفتارهای غیر اکتسابی کارکنان که وظایف تولیدات معمولی سازمان یعنی مبادلات کلی داده و ستاده را در بر نمی گیرد بلکه روابط مثبت بین فردی، انسجام و یکپارچگی گروه و اخلاق را در سازمان ارتقاء و پرورش می دهند و در ضمن به اثر بخشی و کارایی سازمان کمک می کنند تعریف شده است. [۱۲]

۶. ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

علیرغم توجه فزاینده به موضوع رفتارهای شهروندی، با مروری بر ادبیات آن حوزه، فقدان اجماع درباره ابعاد این مفهوم آشکار می گردد. نتایج حاصل از مرور ادبیات نشان می دهد که تقریباً سی نوع متفاوت از رفتار شهروندی قابل تفکیک است و تعاریف متعددی از آن به عمل آمده است که البته همپوشی های بسیاری بین آنها وجود دارد.

اورگان (۱۹۸۸) مقیاس چند بعدی از رفتار شهروندی سازمانی ارائه کرد. این مقیاس متشکل از ابعادی پنجگانه است که ساختار رفتار شهروندی سازمانی را تشکیل می دهد، این پنج بعد عبارتند از :

- ۱- نوع دوستی: کمک به همکاران و کارکنان برای انجام وظایف در شرایط غیر معمول.
- ۲- وظیفه شناسی: انجام وظایف تعیین شده به شیوه ای فراتر از آنچه انتظار می رود (همانند کار در بعد از ساعت اداری برای سود رساندن به سازمان)
- ۳- جوانمردی: تاکید بر جنبه های مثبت سازمان به جای جنبه های منفی آن.
- ۴- فضیلت مدنی: مستلزم حمایت از عملیات اداری سازمان است.
- ۵- ادب و نزاکت: مشورت با دیگران قبل از اقدام به عمل، دادن اطلاع قبل از عمل، و رد و بدل کردن اطلاعات [۱۶]
- ۶- جوانمردی و ادب و نزاکت مولفه هایی هستند که بیانگر اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان هستند.

[۱۷]

همانطور که در بالا آمده است، در مورد ابعاد رفتار شهروندی سازمانی اتفاق نظر وجود ندارد. بررسی های پادساکف (۲۰۰۰) نشان داد که تقریباً ۱۱ نوع رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شده است که در برخی مواقع همپوشانی مفهومی زیادی میان آنها وجود دارد.

شاید بتوان گفت که معتبر ترین تقسیم بندی ارائه شده، رفتار شهروندی سازمانی توسط اورگان ارائه شده است که در تحقیقات مختلف مورد استفاده قرار می گیرد.

اورگان پنج بعد رفتار شهروندی را اینگونه بیان می دارد. [۷]

*وظیفه شناسی

*نوع دوستی

*فضیلت شهروندی

*جوانمردی

*احترام و تکریم

۱- وظیفه شناسی: اگر کارکنان به موقع سرکار حاضر شوند، از زمان به طور اثر بخش استفاده نمایند، ترجیحاً از درخواست مرخصی های اضافی خودداری نمایند و تلاش کنند از قوانین و مقررات سازمانی حتی در صورتی که با شخصیت و روحیات آنها سازگاری نباشد، پیروی کنند در این صورت رفتارهای خاصی را انجام می دهند که فراتر از حداقل سطح وظیفه ای مورد نیاز برای انجام آن کار است.

۲- نوع دوستی: به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد و نوعی کمک داوطلبانه به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است.

۳- فضیلت مدنی (مشارکت اجتماعی - حمایتی - وظیفه ای):

منظور از فضیلت مدنی، تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسب از سازمان می باشد و شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیتهای فوق برنامه و اضافی است، آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد.

۴- جوانمردی: به شکیبایی در برابر موقعیت های نامطلوب و نامساعد سازمان بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه مندی اشاره می کند. یعنی کارکنان از اجرای تغییرات جدیدی در بخشهای مختلف سازمانی اظهار ناخوشنودی و ناراحتی نکنند و به حمایت از خط مشی و فعالیت های سازمانی بدون عیب جویی و انتقام از فعالیت های انجام شده بپردازند.

۵- احترام و تکریم: این بعد، بیان کننده رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است، در این حالت کارکنان تلاش می کنند گام های ضروری را به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری همکاران خود در واحد سازمانی بردارند و جلسات مشاوره ما بین مدیران و کارکنان به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری برگزار می شود.

اورگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی، ممکن است هم زمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می کنیم دارای بعد وظیفه شناسی هستند، ممکن است همیشه نوع دوست وفداکار نباشند و یا اینکه

برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه شناسی تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. یعنی کارکنان سعی می کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم گیری مدیران سازمان برای ارتقا و یا اعطای پاداش به آنها، تاثیر گذارند. در این حالت کارکنان سازمان از سرباز خوب بودن به هنر پیشه خوب برای سازمان تبدیل می شوند. [۱۲]

درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، هنوز توافق کاملی میان محققان وجود ندارد. برای مثال، ابعادی نظیر رفتارهای کمک کننده، رادمردی و گذشت، وفاداری سازمانی، پیروی از دستورات، نوآوری فردی، وجدان فردی، توسعه فردی، ادب و ملاحظه، رفتار مدنی، نوع دوستی در تحقیقات مختلف، به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی مورد توجه قرار گرفته اند. [۱۸]

همانطور که بیان شد، شاید بتوان معتبرترین تقسیم بندی ارائه شده درباره ابعاد و مولفه های رفتار شهروندی سازمانی را مربوط به اورگان دانست که در تحقیق های مختلف مورد استفاده قرار می گیرد. این ابعاد عبارت اند از:

۱- آداب اجتماعی

۲- نوع دوستی

۳- وجدان کاری

۴- جوان مردی و گذشت

۵- ادب و نزاکت

آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی، به عنوان مولفه های کمک کننده ی فعال و مثبت مطرح هستند و جوانمردی و نزاکت، مولفه هایی هستند که بیانگر اجتناب از وارد کردن خسارت به سازمان است. با توجه به مبانی نظری و عملی مطرح شده درباره ی مولفه ها و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، مهمترین و رایج ترین این مولفه ها ی رفتار شهروندی سازمانی عبارت اند از:

۱- آداب اجتماعی

۲- نوع دوستی

۳- وجدان کاری

۴- همکاری و مشارکت داوطلبانه با همکاران و سازمان

۵- وفاداری

۶- ادب و نزاکت

تقسیم بندی دیگر از رفتار شهروندی سازمانی بر حسب ابعاد جهانی و محلی آن اختصاص دارد:

الف- ابعاد جهانی رفتار شهروندی سازمانی
هفت بعد جهانی رفتار شهروندی سازمانی که پودساکف و همکاران (۲۰۰۰) ارائه کردند عبارتند از:

۱- کمک به دیگران

۲- جوانمردی

۳- وفاداری سازمانی

۴- اطاعت سازمانی

۵- ابتکار فردی

۶- فضیلت مدنی

۷- رشد فردی

فار و همکاران (۲۰۰۴) نه بعد عمده رفتار شهروندی سازمانی را به شرح ذیل طبقه بندی کردند:

۱- نوع دوستی

۲- وظیفه شناسی

۳- روحیه جوانمردی

۴- ادب و مهربانی

۵- فضیلت مدنی

۶- مشارکت وظیفه ای

۷- مشارکت دفاعی

۸- وفاداری سازمانی

۹- رای و نظر

ب- ابعاد محلی رفتار شهروندی سازمانی

۱- سازگاری با افراد دیگر

۲- حفظ منافع سازمان

۳- مشارکت در خدمات اجتماعی

۴- خودآموزی

۵- تمیز نگه داشتن محیط کار

در پایان این قسمت باید گفت، لوتانز و همکارانش (۲۰۰۸) در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت در سازمانها، سرمایه روانشناختی را به عنوان عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمانها مطرح کرده اند. [۱۹]

۷. عوامل تاثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی

بررسی های فرا تحلیلی در خصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تاثیر گذار بر آن، بیانگر این واقعیت است که برچهار دسته از این عوامل، در تحقیقات مختلف تاکید شده است که عبارت اند از:

۱- ویژگی های فردی کارکنان

پژوهشهای اولیه که ویژگی های فردی را مورد توجه قرار می دهد، بر دو محور اصلی متمرکز است: اولاً این عامل کلی مؤثر بر روحیه را اورگان و ریان در سال ۱۸۸۱ میلادی به عنوان زیر بنای رضایت کارکنان، تعهد سازمانی، ادراک از عدالت و ادراک از حمایت گری رهبری تلقی می کنند و ثانیاً تحقیقات محققان، نشانگر ارتباط معنادار آنها با رفتار شهروندی سازمانی است که بیانگر اهمیت این متغیرها در تعیین کنندگی رفتار شهروندی سازمانی می باشد. [۱۶]

۲- ویژگی های سازمانی

روابط بین ویژگی های سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تا اندازه ای دارای به هم ریختگی است. به گونه ای که نه رسمیت سازمانی، انعطاف ناپذیری سازمانی، حمایت ستادی و نه فاصله فضایی، ارتباط مستمری با رفتار های شهروندی سازمانی نداشته اند. ولی به هر حال مؤلفه همبستگی گروهی با تمام مؤلفه های رفتار شهروندی سازمانی دارای ارتباط مثبت بوده است، و حمایت سازمانی درک شده با نوع دوستی کارکنان ارتباط معناداری داشته است. [۲۰]

۳- ویژگی های شغلی

در سال های اخیر پودساکوف و همکاران (۲۰۰۰) در یک فراتحلیلی از تحقیقات مربوط به ۱۵ سال اخیر در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، میزان تاثیرگذاری تعدادی از متغیرها بر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی را ترسیم نمود.

از جمله متغیر هایی که با رفتار شهروندی سازمانی رابطه همساز داشته اند عبارت بودند از: متغیرهای مرتبط با شغل، نظیر رضایت مندی درونی شغلی، یکنواختی شغلی و بازخورد شغلی، در خصوص متغیرهای شغلی، تحقیقات عمدتاً حول مبحث تئوری جانشین های رهبری بوده است که نتایج بیانگر ارتباط پایدار ویژگی های شغلی با رفتار شهروندی است.

افزون بر آن، هر سه نوع ویژگی های شغلی (بازخورد شغلی، یکنواختی شغلی، رضایت مندی درونی شغلی) بطور معناداری با مؤلفه های مختلف رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، نزاکت، وظیفه شناسی، جوانمردی و فضیلت مدنی) ارتباط داشته

اند؛ به گونه ای که بازخورد شغلی و رضایت مندی درونی شغلی، ارتباطی مثبت با رفتار شهروندی سازمانی داشته در حالی که یکنواختی شغلی ارتباط منفی را با رفتار شهرونی سازمانی نشان می دهد.

۴- رفتارها و ویژگی های رهبری

دسته دیگر عوامل تأثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی که شامل رفتار های رهبری است، در قالب دو دسته رفتارها تقسیم شده است که عبارتند از: رفتارهای رهبری تحول آفرین (رفتارهای تحولی اساسی، تعیین چشم انداز، ایجاد مدل برنامه ریزی عملیاتی مناسب، ارتقاء پذیرش اهداف گروهی، انتظارات عملکردی بالا و تحریک معنوی) و رفتارهای تعاملی (رفتار های پاداش دهی و تنبیهی اقتضایی و رفتار های پاداش دهی و تنبیهی غیر اقتضایی) و رفتار های رهبری مسیر-هدف (رفتار های تشریح کنندگی نقش، مشخص کردن رویه ها یا رفتار رهبری حمایتی) و یا تئوری رهبری مبادله رهبر - عضو. در مجموع، رفتارهای رهبری تحول آفرین با هر پنج مؤلفه رفتارهای شهروندی سازمانی ارتباط معنادار مثبتی دارد. [۲۰]

۸. پیامدها و نتایج رفتار شهروندی سازمانی

محققان مختلف، پیامدهای فردی و سازمانی نسبتاً زیادی را برای رفتارهای شهروندی سازمانی ذکر کرده اند. در سطح سازمانی آنچه که به طور عمده مطرح است افزایش عملکرد و اثر بخشی می باشد. رفتارهای شهروندی سازمانی با ترک خدمت رابطه معکوس دارد. به عبارت دیگر مشاهده می شود، افرادی که رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز می دهند، کمتر سازمان را ترک می کنند. از سوی دیگر طبیعی است که کاهش نرخ ترک خدمت در هر سازمانی می تواند باعث عملکرد بهتر و اثربخش تر سازمان باشد و به این ترتیب می توان یکی از مکانیسم های عمل رفتارهای شهروندی سازمانی در افزایش عملکرد و اثر بخشی سازمان را، کاهش نرخ ترک خدمت دانست.

مسئله دیگری که برخی از محققین از جمله پادساکف (۲۰۰۰) به عنوان یک پیامد مهم رفتارهای شهروندی سازمانی به آن اشاره می کنند، افزایش توان سازمان در جذب و نگهداری نیروهای خیره و کارآمد است. بالا بودن سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود و از این رو سازمان هایی که سطح رفتارهای شهروندی در آن بالاست، با جذب نیروی کارآمدتر، عملکرد بهتری خواهند داشت.

در سطح فردی نیز پیامدهای مختلفی برای رفتارهای شهروندی سازمانی ارائه شده است. نکته جالب توجه در این مورد وجود برخی پیامدهای منفی فردی می باشد. به عبارت دیگر تعدادی از محققین معتقدند که رفتارهای شهروندی سازمانی، برای فردی که این رفتار را از خود بروز می دهد، هزینه هایی به دنبال خواهد داشت. از جمله این هزینه ها می توان به افزایش تنش های شغلی، تعارض میان کار و زندگی خانوادگی و همچنین گرانبار شدن نقش اشاره نمود. [۳]

اگرچه بخش عمده ای از تحقیقات انجام شده در زمینه رفتار شهروندی سازمانی بر روی ادبیات این موضوع انجام شده است اما تحقیقات جدیدی در این زمینه اخیراً بر روی پیامدها و نتایج رفتار شهروندی سازمانی متمرکز شده اند، بالاخص بر روی دو موضوع و مسئله کلیدی یعنی:

۸.۱) تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر ارزشیابی عملکرد کارکنان

مکنزی، پودساکوف و همکاران (۱۹۹۳) چندین دلیل عمده در نظر گرفتن رفتار شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان از سوی مدیران را بدین شرح بیان می کنند:

الف) قاعده مقابله به مثل:

گولدنر (۱۹۶۴) بیان می کند که افراد سعی دارند کمک های دیگران به خود را جبران کنند و به آنان توجه و ملاحظت نمایند و با آنان منصفانه برخورد کنند. بنابراین در صورتی که رفتارهای شهروندی سازمانی دارای تأثیر مثبت برای مدیران و سازمان باشد، مدیران نیز این گونه رفتارها را در ارزیابی عملکرد کارکنان در نظر می گیرند.

ب) نظریه عملکرد ضمنی:

برمن و کنی (۱۹۷۶) بیان می کنند که ارزیابی معمولاً درباره رخدادهای همزمان حوادث و یا رفتارها، دارای نظریه ضمنی هستند. بنابراین اگر یک مدیر به طور ضمنی اعتماد پیدا کند که رفتار شهروندی و عملکرد کلی سازمان به یکدیگر در ارتباطند و مدیر اغلب رفتارهای شهروندی را از کارکنان مشاهده کند به طور ضمنی استنباط می کند کارمندان دارای عملکرد بالایی هستند.

ج) تاثیر رفتاری و قابلیت دسترسی:

دنیسی، کافرتی و مگلینو (۱۹۸۴) بیان می کند که مدیران هنگام ارزیابی عملکرد کارکنان به دنبال اطلاعات مجزا هستند و از آن جایی که رفتارهای شهروندی سازمانی جزء رفتارهای رسمی مورد نیاز سازمان نیستند، ممکن است این رفتارها شکل های مجزایی از رفتار باشند که مدیران در ارزیابی عملکرد به دنبال آنها هستند.

د) فرایندهای خصیصه ای (ثابت / درونی) و قابلیت دسترسی:

دنیسی، کافرتی و مگلینو (۱۹۸۴) بیان می کنند که وقایع عملکردی و رفتارهایی که انگیزه و سبب درونی دارند در ارزیابی رفتارهای شهروندی سازمانی جزء وظایف رسمی فرد نمی باشند، بنابراین مدیران، این گونه رفتارها را در زمره رفتارهای درونی به حساب می آورند و در ارزیابی عملکرد دارای تاثیر بالایی هستند.

ه) همبستگی های مشتبه کننده:

چپمن (۱۹۶۷) بیان کرده است که همبستگی های مشتبه کننده از تمایل افراد به برقرار کردن رابطه بین دو چیز یا حادثه زمانی که بیش از آنچه انتظار می رود با همدیگر اتفاق می افتند ناشی می شود. افزون بر این، کوپر (۱۹۸۱) خاطر نشان کرده است که منابع چندی وجود دارد مبنی بر این که همبستگی های مشتبه کننده ممکن است در وظایف اندازه گیری اتفاق بیافتند از جمله:

- ۱- ارزیاب ممکن است نمونه ای کافی از رفتارهای شهروندی و یا رفتار درونی نقشی نداشته باشد.
- ۲- ارزیاب ممکن است تحت تاثیر یک رخداد رفتاری خاص قرار گیرد.
- ۳- مقیاس های اندازه گیری ممکن است ذهنی باشند یا تعریف کافی نشده باشند.
- ۴- ارزیاب ممکن است انگیزه کافی نداشته باشد و یا دانش کافی برای انجام کارش به نحو احسن را نداشته باشد.
- ۵- ممکن است به خاطر آوردن رفتار (عملکرد) ارزیابی شونده توسط ارزیاب مخدوش شود.

۸.۲ تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد و موفقیت سازمانی

قبل از بیان اثرات رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد و موفقیت سازمان باید گفت، یکی از اصول تعریف اولیه اورگان (۱۹۸۸) از رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: زمانی که بر طول زمان و بر افراد انباشته شود چنین رفتاری، اثر بخشی سازمان را افزایش می دهد. برای سالیان دراز این مفروضه مورد آزمایش قرار نگرفت و پذیرش آن بیشتر بر مبنای معقول بر مفهومی استوار بود تا شواهد تجربی مستقیم. [۲۱]

رفتار شهروندی سازمانی می تواند به طرق زیر به موفقیت سازمان کمک کند:

- افزایش بهره وری همکاران و مدیریت
- آزاد کردن منابع و در نتیجه استفاده از آنها برای اهداف سودمند
- کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب برای فعالیت های نگه داری
- کمک به هماهنگ کردن فعالیت ها هم در بیرون و هم در داخل گروه کاری
- افزایش ثبات در عملکرد سازمان
- توانمند کردن سازمان جهت انطباق هر چه موثرتر با تغییرات محیط سازمان
- رفتار شهروندی سازمانی

۹. دلایل تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر اثربخشی سازمان

از آنجایی که کارکنان به عنوان یکی از مهمترین منابع و سرمایه های هر سازمانی می باشند و رفتار های آنها هم می تواند بسیار با اهمیت تلقی گردد، در پنج دهه اخیر محققان زیادی به تجزیه و تحلیل رفتار های شهروندی سازمانی پرداخته اند، ولی مسئله ای که جای تامل دارد این است که قبل از تقویت رفتارهای شهروندی در هر سازمانی باید این بررسی صورت گیرد که آیا این رفتار ها در راستای اهداف سازمان بوده و یا خیر؟ [۲۲]

مهمترین دلایل تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر اثربخشی سازمان، به شرح ذیل می باشد:

(۱) رشد و تقویت بهره وری همکاران

الف - کارکنانی که به همکاران خود کمک می کنند باعث بهره وری بالای آنان می گردند.

ب - رفتارهای کمکی همواره و در طول زمان به انجام بهتر فعالیت ها کمک کرده است.

(۲) افزایش بهره وری اداری

الف - اگر کارکنان دارای فضیلت مدنی باشند مدیر می تواند از عقاید و پیشنهادات آنان در جهت بهبود اثربخشی سازمانی استفاده نماید.

ب- کارکنان با ادب و نزاکت از ایجاد مشکل برای همکاران خود اجتناب می کنند و بنابراین از ایجاد بحران در سازمان جلوگیری می کنند.

(۳) هماهنگی بین اعضای تیم و فعالیت های گروهی

الف - فضیلت مدنی به همراه حضور داوطلبانه و مشارکت فعالانه در جلسات کاری درهماهنگی فعالیت اعضای تیم مؤثر و باعث افزایش کارایی و اثربخشی می گردد.

ب - ادب و نزاکت با اعضای تیم و دیگر گروه های سازمانی از احتمال بروز مسائل و مشکلات زمان بر و وقت گیر جلوگیری می کند.

(۴) ثبات عملکرد سازمانی

الف - انجام دادن فعالیت های کارکنان غایب و کمک به کسانی که دارای مسئولیت های سنگینی هستند به ثبات عملکرد واحد کاری کمک می کند.

ب - کارکنان هوشیار معمولاً عملکرد بالایی دارند بنابراین باعث کاهش نوسان در عملکرد واحد کاری می شوند.

محققان در سطح سازمانی پیامدهای فردی و سازمانی نسبتاً زیادی را برای رفتارهای شهروندی سازمانی ذکر کرده اند. رفتارهای شهروندی سازمانی با ترک خدمت رابطه معکوس دارد، درحالی که با عملکرد و اثربخشی سازمانی، تعهد سازمانی، توان سازمان در جذب و نگهداری نیروهای کیفی و کارآمد رابطه مثبتی دارد. اگر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان ارزش تلقی شود، در این صورت افرادی که این رفتارها را از خود بروز می دهند احتمالاً پاداش های بیشتری دریافت می کنند و به همین دلیل رضایت شغلی و تعهد سازمانی بالاتری خواهند داشت. [۲۳]

پودساکوف و مکنزی (۱۹۹۷) در تحقیقی دیگر بیان می دارند که رفتارهای وظیفه شناسی کارکنان سبب می شود که آن ها تلاش و جدیت بیشتری در حل مشکلات و گرفتاری های مشتریان داشته باشند. در ضمن، کارکنان از پذیرفتن مسئولیت، کمتر شانه خالی کرده و از پذیرفتن راه حل های کم بهره خودداری می کنند. رفتار شهروندی سازمانی، کیفیت خدمات را از طریق سطوح بالای رفتارهای حمایتی بهبود می بخشد. به علاوه، این گونه رفتارها در محیط های فروش، منجر به الزامات بیشتری برای همکاری می شوند. رفتارهای شهروندی نظیر وظیفه شناسی، فداکاری و مشارکت مدنی، تغییرپذیری در تعاملات خدماتی را کاهش می دهند، به شکلی که این مؤلفه ها سبب می شوند اطلاعات و حمایت بیشتری را برای همکاران و کارکنان در ضمن تعاملات مستقیم با مشتریان فراهم آورند. پودساکوف و مکنزی خاطرنشان ساختند که رفتار شهروندی سازمانی می تواند بهره وری کارکنان و عملیات کارآمد گروه های سازمان را ارتقا دهد. برای مثال، درگیر بودن کارکنان جدید در رفتارهای کمکی یا فداکاری، سبب می شود که آن ها دانش مورد نیاز جهت بهبود کیفیت خدمات را کسب کنند؛ به طوری که کارکنان جدید ممکن است مؤلفه های جدید تحویل خدمات را به سرعت ادراک کنند. بنابراین، رفتار شهروندی سازمانی باعث افزایش

سرعت تحویل دهی خدمات همراه با بهبود کیفیت آن ها می شود. همچنین مشارکت مدنی منجر به بهبود و افزایش تعاملات بین مدیران و کارکنان شده و در صورت وجود مشکل، به سرعت حل و فصل می شود.

۵) آزاد کردن منابع برای تولید بیشتر

الف- هنگامی که کارمندان به همکاران شان در مسائل و مشکلات کاری شان کمک می کنند فرصت بیشتری برای مدیران در انجام فعالیت های سازمان فراهم می آورند.

ب- کارکنان هوشیار و زیرک نیازمند نظارت و کنترل کمتری هستند و این اعتماد را در مدیر بوجود می آورند که مسئولیت بیشتری به آنان تفویض نماید. بنابراین فرصت و زمان بیشتری برای مدیر در پرداختن به مسائل مهم سازمان، فراهم می آورند.

ج- کارکنان با تجربه ای که به همکاران تازه وارد خود آموزش می دهند و آنان را هدایت می کنند باعث پایین آمدن هزینه های سازمان و تخصیص منابع برای آموزش کارکنان می شوند.

د- کارکنانی که دارای رفتار انسانی و جوانمردی هستند باعث می شوند که وقت مدیر بجای پرداختی به شکایات جزئی و مسائل جزئی صرف مسائل مهم تر سازمانی گردد.

۶) جلوگیری از تخصیص منابع کمیاب به فعالیت های حفظ و نگهداری

الف- از آنجا که رفتارهای شهروندی، باعث تقویت روحیه تیمی در انجام کار و دلگرمی می گردد بنابراین از اختصاص منابع سازمانی به فعالیت های حفظ و نگهداری گروه جلوگیری می کند.

ب- کارکنان با ادب و نزاکت، تضاد بین گروهی کمتری دارند. بنابراین باعث می شوند که زمان کمتری به فعالیت های مدیریت تعارض اختصاص داده شود.

۷) توانایی جذب و نگهداری بهترین افراد از طریق محیط کاری جذاب

الف- فعالیت های کمکی باعث تقویت اخلاقیات، انجام کار گروهی و احساس تعلق تیمی می شود که همگی باعث تقویت عملکرد و کمک به سازمان در جذب و نگهداری کارکنان مستعد می گردد.

ب- بروز رفتارهای جوانمردانه و عدم اعتراض به مسائل جزئی باعث حس وفاداری و تعهد سازمانی و بقا کارکنان می شود.

۸) توانایی سازمان در انطباق با تغییرات محیطی

الف- کارکنانی که دارای اطلاعات در زمینه بازار کار هستند پیشنهادات خوبی در زمینه تغییرات سازمانی ارائه می دهند.

ب- کارکنانی که در جلسات مشارکت فعالانه داده می شوند به انتشار اطلاعات در سازمان و نهایتاً افزایش پاسخگویی کمک می کنند.

ج- کارکنانی که دارای روحیه جوانمردی هستند از طریق یادگیری مهارت های جدید به رشد و تغییرات سازمانی به همکاران شان کمک می کنند. [۱۶]

۱۰. دلایل اهمیت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان ها

جورج (۱۹۹۶) معتقد است توجه به رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان به این دلیل در سازمان ها مهم بوده که سازمانها از طریق شرح شغل رسمی قادر نیستند طیف وسیعی از رفتارهای مورد نیاز تحقق اهداف را انتظار داشته باشند [۲۴] سازمان ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه میزان اثربخش بودن عملیات سازمانی خود نیستند؛ زیرا در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می گذرند و مسئولیت پذیری در راستای منافع سازمان را در اولویت قرار می دهند [۲]. رفتار شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مهم است، چرا که با متغیرهای سازمانی مهمی همچون رضایت شغلی، نگهداری سیستم و بهره وری و موفقیت سازمانی ارتباط دارد. [۲۵]

کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی خوب، سازمان را قادر می کنند تا منابع کمیاب را به طور مؤثری بکار ببرند. آنها توانایی همکاران و مدیران را برای انجام شغل هایشان بهبود و افزایش می دهند، سازمان هایی که رفتار شهروندی را گسترش می دهند مکانهای جذابی برای کار هستند و قادر خواهند بود بهترین افراد را استخدام و حفظ کنند. [۲۶]

۱۱. سیاست های تشویقی رفتار شهروندی سازمانی

مدیران باید برای شکوفا شدن هرچه بیشتر رفتار شهروندی سازمانی به ترغیب و تشویق رفتار این افراد پردازد. چند مورد از اقداماتی که برای ارتقا و ترغیب رفتار شهروندی مناسب موثرند عبارتند از:

- گزینش و استخدام
- آموزش و توسعه
- اربابی عملکرد و جبران خدمات
- سیستم های غیر رسمی [۲۷]

با توجه به مباحث مطرح شده به نظر می رسد که داشتن یک راهبرد برای تعریف رفتارهای شهروندی و مصداقهای آن در هرسازمان و سپس اجرای این راهبرد با اهرمهای ذکر شده، می تواند سازمان را در سوق دادن کارکنان به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی توأم با انجام وظایف عادی، کمک و یاری کند.

۱۲. رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و تأثیر آن بر عملکرد، اثربخشی و موفقیت سازمانی

امروزه پیوندهای مفهومی و تجربی بی شماری در خصوص رابطه بین عملکرد رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و اثربخشی سازمان ها وجود دارد [۲۵]. به گونه ای که حتی باعث شده است عملکرد از چنان جایگاهی برخوردار شود که تمام امورات سازمانی را تحت سیطره خود قرار دهد. یکی از متغیرهای بسیار مهمی که بر عملکرد کارکنان و سازمان می تواند تأثیرگذار باشد، رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان هستند. رفتار شهروندی سازمانی بر پایه اخلاق است و درجات بالاتر از اخلاق منجر به درجات بالاتری از رفتار شهروندی سازمانی می شود. ایجاد و تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان، به عنوان واکنش های مثبت ناشی از عوامل درونی و برونی می تواند بر عملکرد سازمان به خصوص در شرایط بحرانی نقش مثبت و تأثیرگذاری داشته باشد. [۱]

محققان، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را رفتار فردی و اختیاری که به طور مستقیم توسط سیستم پاداش سازمانی به رسمیت شناخته نشده است تعریف می کنند که بر ترویج عملکرد مؤثر در سازمان تأثیرگذار می باشد. رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارای تأثیرات مهمی بر موفقیت، اثربخشی، کارایی و سودآوری سازمانی می باشد. رفتار شهروندی سازمانی می تواند بهره وری مدیریتی و کاری را بهبود بخشد، استفاده از منابع و تخصیص آنها را کارا سازد، از هزینه های مدیریتی بکاهد، هماهنگی بهتری بین فعالیت های سازمانی در سطح فردی، گروهی و بخشی ایجاد نماید، جذابیت سازمانی را با ارتقای کیفیت استخدام بهبود بخشد، ثبات در عملکرد سازمان را افزایش دهد و توانایی سازمان برای انطباق مؤثر با تغییرات محیطی را ارتقا دهد. رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی را افزایش می دهد و باعث تقویت و اثربخشی عملکرد سازمانی می گردد [۱]. وجود افراد و کارکنانی با این ویژگی افزون بر تأثیر در تحقق اثربخش اهداف سازمانی مزیتی رقابتی برای سازمان ها محسوب می شوند. این افراد به سازمان متعهد و این تعهد باعث ارائه ی خدمات بهتر به سازمان می شود رفتار شهروندی افعال و اقدامات ایثارگرانه و تمایلات به از خودگذشتگی کارکنان را به منظور تامین آسایش و رفاه دیگران تبیین می کند، به علاوه محیط های رقابتی کسب و کار امروزی کارکنانی را می طلبد که شهروندان خوبی باشند، به شکلی که کارکنان تمایل به گسترش همیاری و کمک به همکاران، کارفرمایان و ارباب رجوع از خود بروز دهند. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزشهای سازمانی که حاضر باشد فراتر از وظایف مقرر در شرح شغلش فعالیت کند عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می شود. [۲]

اکنون قویاً این اعتقاد وجود دارد که عملکرد کارایی سازمان تا حدود زیادی به تلاش فراتر از الزامات کارکنان، بستگی دارد. سازمان ها بدون تمایل افراد به همکاری قادر به توسعه ی اثربخشی خود نیستند. [۲۵]

۱۳. نتیجه گیری

در محیط رقابتی کسب و کار امروزی، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان ها در جهت بقا، موفقیت، توسعه و پیشرفت فراگیر آنها شکل می گیرد. در راستای تحقق این هدف خطیر مباحث مربوط به ایجاد و تقویت اخلاق کاری مناسب با عنوان رفتار شهروندی کارکنان در سازمان ها مورد توجه مدیران قرار گرفته است. سازمان ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی عملکرد کاری خود نیستند، چون در حالت اجبار کارکنان فقط وظایف کاری مربوط به خود را انجام می دهند حال آنکه در صورت همکاری داوطلبانه افراد با شوق و انگیزه بسیاری در جهت انجام عملیات سازمانی تلاش می کنند، بنابراین مدیران منابع انسانی باید تلاش کنند تا از طریق فرهنگ سازی مشارکت دادن کارکنان در امور کاری و ایجاد زمینه های انتخاب و آموزش در سازمان و نظایر آن، کارکنان را در بروز رفتار شهروندی تشویق کنند. چرا که رفتار شهروندی و اخلاقی نه تنها به نفع سازمان است بلکه بر روحیه کارکنان هم اثر می گذارد و سبب افزایش انگیزه و رضایت شغلی در کارکنان می شود. بنابراین پیشنهاد می شود که مدیران در سازمانها فضاهای ارتباطی صادقانه ای توأم با اعتماد و دوستی در میان رئیس و مرئوس شکل دهند تا کارکنان در سازمان رفتاری شهروندانه از خود بروز دهند زیرا رفتار شهروندی در سازمان از هزینه های مدیریتی می کاهد، عملکرد سازمانی را افزایش می دهد و توانایی سازمان برای انطباق مؤثر با تغییرات محیطی را در جهت حفظ و بقای سازمان ارتقا می دهد.

مراجع

- ۱- اسکندری، استیره و ایراندوست، منصور. (۱۳۹۴)، "رابطه اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی"، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال دهم، شماره چهارم، ۱۰۷-۱۱۴.
- ۲- رودساز، حبیب و رضایی منش، بهروز و توکلی، شقایق. (پاییز ۱۳۹۱)، "تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر مزیت رقابتی"، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم، شماره شصت و هشتم، ۱۰۹-۱۳۴.
- ۳- فتاحی، مهدی. (۱۳۸۴)، "رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل. فرهنگ مدیریت"، سال سوم، شماره یازدهم، ۴۸-۱۹.
- ۴- حسنی کاخکی، احمد و قلی پور، آرین. (۱۳۸۶)، "رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری"، پژوهشنامه بازرگانی، دوره ۱۲، شماره ۴۵، ۱۴۵-۱۱۵.
- 5- Bateman, T.S and Organ, D.W. (1891). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, Vol. 29. No. 21. 197-181
- 6- Hodson, R. (2006), "Management citizenship behavior and its consequences", *work and occupations*, Vol. 29, No.1, pp64-96.
- 7- Appelbaum, S & Bartolomucci, N & Beaumier, E & Boulanger, J & Corrigan, R & Dore, I & Girard Serroni, C. (2004), "Organizational citizenship behavior: a case study of culture", *leadership and trust management decision*, Vol.42, No.1, pp13-40.
- 8- Hall, A. T & Zinko, R. P & Alexia A. F and Gerald R. (2009), "Organizational citizenship behavior and reputation: mediators in the relationships between accountability and Job performance and satisfaction", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 15, Num 4, pp381-392.
- ۹- تقوی، میر علی و جعفری فارسانی، جواد. (۱۳۸۹)، "رابطه بین کیفیت ادراک شده در سبک رهبری و رفتار شهروندی فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی"، شماره ۵۶، ۱۱۹.
- 10- Podsakoff, P. M and Mackenzie, S. B, (1997), "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research", *Journal of Human Performance*, Vol. 10, pp.133-151.
- 11- Korkmaz, T and Arpacı. Ebru. (2009) "Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol 1, pp1.

12- Castro C.B., Armario E.M., Ruiz D.M. (2004), "The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, International Journal Of Service Industry Management", Vol.15, No.1, pp 25-36

۱۳- اسلامی، حسن و همکاران. (آذر ماه ۱۳۸۶). "رفتار شهروندی سازمانی، تدبیر"، شماره ۱۸۷، ۵۹-۵۶.

14- Podsakoff, M. P, Mackenzie, B., S, Puine, B. J., and Bachrach, G. D. (2006), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future research", Journal of Management, 26, 513-563.

15- Morkoczy L., and Xin, K. (2005), "The Virtues of Omission in Organizational Citizenship Behavior Goldmark", org/livia.pdf.

۱۶- صنوبری، محمد. (۱۳۸۶)، "رفتار شهروندی سازمانی"، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶، ۹۷-۷۹.

۱۷- Markoczy Livia & Xin Katherine, (2004), "the virtues of omission in Organizational citizenship behavior", university of California.

18- Podsakoff, P. M & Mackenzie, S. B & Puine, B. J and Bachrach, G. D, (2000), "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and Empirical literature and suggestions for future research", Journal of management, Vol. 26, pp513-563.

۱۹- منفرد، محمود و خوراکیان، علی رضا. (پاییز ۱۳۹۳)، "تاثیر رفتار سازمانی بر نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی"، نشریه مطالعات سازمانی (پیاپی ۱۰)، شماره ۳، ۲۶-۲۰.

۲۰- مقیمی، سید محمد. (فروردین ۱۳۸۵)، "رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل"، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۴، شماره ۱، ۱۱.

21- Organ, D. W. and Konovsky, M. (1898). "Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior". Journal of Applied Psychology. Vol. 71. No.1. 117.

۲۲- علی نژاد، علیرضا و کاظمی، ابوالفضل و پیشاهنگ، مهسا. (۱۳۹۳)، "بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی و عملکرد کارکنان"، فصلنامه مطالعات مدیریت و بهبود و تحول (پیاپی ۷۴)، ۷۳-۹۸.

۲۳- قلی پور، آرین. (زمستان ۱۳۸۸)، "مدیریت رفتار سازمانی"، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها، ۳۸۶.

۲۴- هویدا، رضا و نادری، ناهید. (۱۳۸۸). "بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان"، پژوهشنامه مدیریت اجرایی علمی پژوهشی، سال نهم، شماره یکم (پیاپی ۳۳)، ۱۰۴-۱۱۸.

۲۵- ابراهیم پور، حبیب و حسن زاده، محمد و نعمتی، ولی. (تابستان ۱۳۹۱)، "رفتار شهروندی سازمانی و وفاداری گردشگران"، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال هفتم، شماره هجده، ۹۲-۷۳.

۲۶- قنبری، محمد و باقری باغان، فریبا و تیمورزاده، ولی. (بهار و تابستان ۱۳۹۳)، "رابطه بین اخلاق سازمانی با نهادینه سازی رفتار شهروندی سازمانی"، فصلنامه آینده پژوهی مدیریت، سال بیست و پنجم، شماره صد، ۱۲۴-۱۱۵.

۲۷- محمدی، سمیه و پاشیب، ملیحه و یعقوبی، محمود و سید محرمی، ایمان و تاتاری، مریم. (۱۳۹۴)، "رابطه فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه"، مجله دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه، شماره ۲، ۳۶-۳۱.