

# ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران

(محبوب عشرت‌آبادی، حسن)\*<sup>۱</sup>، (شاطری، کریم)<sup>۲</sup>، (یوزباشی، علی‌رضا)<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکترای مدیریت آموزش عالی دانشگاه تهران

۲- دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه تهران

۳- دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه تهران

(دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۲/۲۰ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۵/۱)

## چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران صورت گرفته است. جامعه آماری شامل تمام کارشناسان زن دانشگاه تهران بوده که تعداد آنها برابر با ۷۶۲ نفر گزارش شد. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۷۶ نفر از آنان به عنوان نمونه پژوهش انتخاب گردید. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد پودساکوف و همکاران (۱۹۹۰) استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد که وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد وجدان کاری، جوانمردی، نزاکت و نوع دوستی کارشناسان زن دانشگاه تهران بالاتر از میانگین فرضی بوده و این تفاوت معنی دار بوده است. همچنین بعد آداب اجتماعی پایین‌تر از میانگین فرضی قرار داشته و این تفاوت نیز معنی دار بود. در مقایسه وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن، یافته‌ها حاکی از آن است که بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و همگی ابعاد آن در میان کارشناسان دانشگاه تهران تفاوت معنی داری وجود دارد. یافته‌ها هم چنین نشان داد که بر حسب متغیر تحصیلات، کارشناسان دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر نسبت به کارشناسان دارای مدرک فوق دیپلم و پایین‌تر و لیسانس از سطح رفتار شهروندی سازمانی بیشتری برخوردارند. در پایان با بهره‌گیری از نظرات کارشناسان، راهکارهایی جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران ارائه گردید که در چهار دسته؛ عوامل فردی، عوامل شغلی، عوامل مدیریتی و عوامل سازمانی تقسیم شدند.

**واژگان کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، وجدان کاری، جوانمردی، آداب اجتماعی، نزاکت، نوع دوستی، کارشناسان دانشگاه تهران

## ۱- مقدمه

افزایش فشارهای بازار و سطوح بالاتر رقابت، سازمان‌های مدرن را مجبور به حداکثر رسانی کارایی از طریق همه ی وسایل و ابزارهای ممکن می‌نماید. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که تاکید بیشتری بر رفتار شهروندی سازمانی می‌کنند، نسبت به دیگر سازمان‌هایی که از چنین جوی برخوردار نیستند، سالم‌تر و موفق‌تر می‌باشند [۵]. امروزه، کارکنان از منابع بسیار مهم سازمان محسوب گردیده و رفتار آنها در سازمان بسیار با اهمیت تلقی می‌گردد. کارکنان خوب افرادی هستند که به همکاران‌شان کمک و همیاری می‌کنند، نظر و اعتقادات‌شان را صادقانه و با حسن نیت بیان کرده و در فعالیت‌های سازمان مشارکت می‌جویند، به عبارت دیگر آنها اقدامات یا اعمالی انجام می‌دهند که الزامی نیست، اما برای همکاران و در نهایت برای سازمان سودبخش هستند.

در گذشته، محققان در مطالعات خود در راستای بررسی رابطه بین رفتارهای شغلی و اثربخشی سازمانی، اکثراً به رفتارهای درون نقش توجه می‌کردند. رفتارهای درون نقش به آن رفتارهای شغلی کارکنان اطلاق می‌شود که در شرح وظایف و نقش‌های رسمی سازمان بیان شده و توسط سیستم رسمی سازمان ارزیابی و پاداش داده می‌شود [۳۳]. این رفتار ناظر بر کارها، وظایف و مسئولیت‌های رسمی مانند آنچه در شرح شغل آمده است، می‌باشد [۳۶]. اما رفتارهای فراتر از اشاره دارند به فعالیت‌هایی که بی‌نفسه خودجوش و آگاهانه هستند (مانند کمک به دیگران)، و به‌طور مستقیم یا صریح توسط سیستم رسمی پاداش سازمان پیش‌بینی نشده‌اند، اما به‌طور کل کارایی سازمان را افزایش می‌دهد [۱۲].

سازمان‌ها بدون تمایل افراد به همکاری قادر به توسعه اثربخشی خود نیستند. تفاوت همکاری خودجوش و همکاری اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است، چرا که در حالت اجباری فرد وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای تعیین‌شده سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد، در حالی که در همکاری خودجوش و آگاهانه افراد کوشش‌ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌هایی خود به نفع سازمان به‌کار می‌گیرند. در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند [۳]. امروزه در ادبیات نوین مدیریت از رفتارهای خودجوش و آگاهانه افراد در سازمان تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی<sup>۱</sup> یاد می‌شود. شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده است و آن مشتمل بر

رفتارهای متنوع کارکنان، نظیر پذیرش و به‌عهده گرفتن وظایف و مسئولیت‌های اضافی و پیروی از مقررات و رویه‌های سازمانی است، که به عملکرد مؤثر سازمان کمک می‌کند [۶].

تلاش برای بهبود عملکرد سازمان، از روزهای اولیه شکل‌گیری رشته مدیریت به‌عنوان اصلی خدشه‌ناپذیر وجود داشته است که هر روز وارد مباحث جدیدتری می‌شود و حوزه‌های بیشتری را تسخیر می‌کند [۲]. مساله‌ای که همیشه ذهن مدیریت را درگیر خودش می‌کند؛ شناسایی فرد یا گروه‌هایی از کارکنان می‌باشد که دارای بهترین عملکرد می‌باشند، همین امر موجب توجه بیشتر مدیریت به مساله رفتار شهروندی سازمانی می‌گردد.

کارکنانی که محیط کاری را مثبت درک کنند، احتمال بهبود عملکرد آنها بیشتر می‌شود. بنابراین رفتار شهروندی سازمانی با اثرگذاری بر عوامل درونی سازمان از قبیل جو سازمان، حفظ کارکنان شایسته، بهبود روحیه، افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی، کاهش نیات ترک شغل، کاهش غیبت و رفتارهای مخرب شغلی و نیز با اثرگذاری بر بهبود عوامل برون سازمانی همچون رضایت مشتری، کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان موجب کیفیت عالی در عملکرد کارکنان می‌گردد [۱۳]. فضای مشوق رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان، موجبات جذب و نگهداری نیروهای شایسته را افزایش می‌دهد. بنابراین از طریق ایجاد رفتارهای شهروندی در محیط کار می‌توان مطمئن بود که رضایت شغلی کارکنان نیز بالا می‌رود. افزایش سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می‌گردد تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل گردد. به‌عبارت دیگر می‌توان اذعان داشت در سازمان‌هایی که سطح بالایی از رفتارهای شهروندی وجود دارد، می‌توان عملکرد بهتری را مشاهده نمود [۲۹].

پژوهش‌ها حاکی از آن است که تحقق ابعاد رفتار شهروندی سازمانی افزایش خودپنداری مثبت شخص [۲۵]، ارتقاء روابط مثبت در میان کارکنان، فراهم کردن انعطاف لازم برای ابداع و نوآوری، کمک به استفاده اثربخش از منابع کمیاب [۳۱ و ۲۴ و ۱۰]، سهیم شدن در مسئولیت سنگین ناظران، بهبود خدمت به مشتری [۲۳]، حفظ تعادل درونی سازمان [۱۹] و بهبود بهره‌وری، عملکرد و اثربخشی سازمانی [۱۸ و ۲۸ و ۲۷ و ۳۵] را به‌دنبال دارد.

از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی از مفاهیم جدید مدیریتی بوده و از طرفی دیگر، با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، تا کنون در دانشگاه تهران پژوهش‌های اندکی در این زمینه انجام شده

است و با توجه به اهمیت رفتار شهروندی سازمانی، که عملکرد بالا، اثربخشی و بهره‌وری سازمانی را به دنبال دارد، محقق بر آن شد تا در این زمینه پژوهشی را به عمل آورد. بنابراین مسائله اساسی در پژوهش حاضر این است که کارشناسان زن دانشگاه تهران از نظر مطلوبیت رفتار شهروندی سازمانی در چه سطحی قرار دارند و چه راهکارهای را می‌توان برای بهبود و ارتقاء آن ارائه داد؟

## ۲- مروری بر مبانی نظری

رفتار شهروندی سازمانی باعث می‌شود تا کارشناسان وابستگی متقابل بیشتری به هم داشته باشند که به مرور زمان، این امر انسجام گروهی را تقویت نموده و کارشناسان خود را همچون اعضای یک خانواده می‌بینند و این ممکن است خود زمینه‌های عملکرد بهتر آنان را فراهم آورد. وجود کارشناسانی با سطوح بالای رفتار شهروندی در دانشگاه باعث می‌شود که آنها کمتر به ابراز گلابه‌مندی و شکایت پرداخته و در شرایط سخت کاری، کمتر از نحوه کار دانشگاه ایراد بگیرند و یا در مقابل اعمال تغییرات از سوی مدیریت مقاومت نمایند، که این رفتارها به نوبه خود منجر به صرفه‌جویی در وقت مدیر شده و او می‌تواند به کارهای مهمتری در دانشگاه بپردازد. کارشناسانی که از سطوح بالایی از رفتار شهروندی سازمانی برخوردارند، از طریق حضور فعالانه در جلسات دانشگاهی می‌توانند راهکارهای خوبی برای حل مشکلات مدیریت در دانشگاه ارائه دهند و مدیران را در چنین مواقعی کمک کنند. همچنین کارشناسانی که رفتار شهروندی بالایی دارند، با شرایط دشوار کاری راحت‌تر کنار آمده و در مقابل اعمال تغییرات از سوی مدیریت کمتر مقاومت می‌نمایند که در نتیجه این امر مدیران می‌توانند به صورت موفق‌تری تغییرات را در دانشگاه اعمال نمایند.

وجود رفتار شهروندی در دانشگاه امری مهم تلقی می‌گردد، چرا که پیامدهای مهمی مانند رضایت شغلی، محافظت از منابع دانشگاه، اثربخشی، کارایی و بهره‌وری در دانشگاه را در پی دارد. امروزه رفتار شهروندی سازمانی برای دانشگاه‌هایی که از آن برخوردارند، به‌عنوان یک مزیت رقابتی محسوب می‌گردد، چرا که باعث می‌شود کارکنان آن نوآورتر بوده و از منابع کمیاب دانشگاه به‌طور کارآمدتر و اثربخش‌تری استفاده کنند و در نتیجه عملکرد بهتری داشته باشند.

رفتار شهروندی سازمانی برای اولین بار به وسیله اورگان<sup>۲</sup> و همکارانش، هنگامی که رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد را بررسی می‌کردند، در سال ۱۹۸۳ میلادی به کار گرفته شد [۱۷]، ولی قبل از وی

بارنارد<sup>۳</sup> با بیان مفهوم اشتیاق به همکاری و کاتز و کان<sup>۴</sup> با بیان رفتارهای خودجوش، همکارانه و حمایتی این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند [۳۲].

بررسی ادبیات نظری نشان می‌دهد، دو رویکرد اساسی در تعریف مفهوم «رفتار شهروندی سازمانی» وجود دارد. اورگان (۱۹۸۸) و سایر محققین متقدم در موضوع فوق، این نوع رفتار را تحت عنوان رفتار فرانش مورد مطالعه قرار داده‌اند زیرا فعالیت‌های افراد در محیط کار فراتر از الزامات نقشی است که برای آنها تعیین شده به‌علاوه رفتارهای آنان به‌طور مستقیم و آشکار از طریق سیستم پاداش‌دهی رسمی سازمانی مورد تقدیر قرار نمی‌گیرد. گروه دیگری از محققان همچون گراهام<sup>۵</sup> پیشنهاد می‌کنند که رفتار شهروندی سازمانی باید به‌صورت مجزا از عملکرد کاری، مورد ملاحظه قرار گیرد چرا که در این صورت مشکل تمایز بین عملکرد نقش و فرانش به‌وجود نخواهد آمد. در دیدگاه مذکور رفتار شهروندی سازمانی باید به عنوان مفهومی جامع که شامل تمام رفتارهای مثبت کارکنان در درون سازمان است، مورد توجه قرار گیرد [۷].

اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری خودجوش<sup>۶</sup> و آگاهانه<sup>۷</sup> می‌داند که به‌طور مستقیم یا صریح، توسط سیستم پاداش‌دهی رسمی سازمانی تقویت نشده اما در مجموع اثربخشی سازمانی را ارتقاء می‌دهد. منظور از خودجوش و آگاهانه بودن در آن است که این رفتار، ضرورت اجباری نقش یا مبتنی بر شرح شغل نبوده بلکه رفتاری عمدتاً، مبتنی بر انتخاب شخصی است و در صورت عدم انجام آن نیز تنبیهی به‌دنبال نخواهد داشت [۱]. اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را نوعی وضعیت مطلوب می‌پندارد زیرا چنین رفتاری از یک سو منابع موجود و در دسترس سازمان را افزایش داده و از سوی دیگر نیاز به مکانیزم‌های کنترل پرهزینه رسمی را کاهش می‌دهد [۱۱]. به‌زعم مورمن و بلک لی (۱۹۹۵) رفتار شهروندی سازمانی، شامل رفتارهایی است که برای سازمان مفید بوده ولی به‌عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نشده است. این رفتارها اغلب از طرف کارکنان به‌منظور حمایت از منابع سازمانی صورت می‌گیرند ممکن است به‌طور مستقیم نیز منافع شخصی خاصی را به‌دنبال نداشته باشند [۱۷]. آلن و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۰۰) معتقدند؛ رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای سازنده و همکارانه است که نه‌تنها به‌وسیله شرح شغل تصریح نشده و به‌طور مستقیم و یا قراردادی نیز به‌توسط سیستم رسمی سازمانی، پاداش داده نمی‌شود. اریک و همکاران (۲۰۰۸) معتقدند؛ رفتار شهروندی سازمانی به فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود

که از فرد خواسته نشده که آنها را انجام دهد ولی انجام آنها باعث حمایت از سازمان شده و به آن سود می‌رساند. ویگودا و همکاران (۲۰۰۷) معتقدند؛ رفتار شهروندی سازمانی، شامل انواعی از کمک های غیررسمی و اختیاری می‌باشند که کارمند، بدون توجه به تحریم‌ها و پاداش‌های رسمی و به‌عنوان فردی آزاد آنها را انجام داده و یا از انجام آنها، خوداری می‌نماید.

می‌توان ادعان داشت رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری خودجوش، آگاهانه و داوطلبانه است که فرد به‌خاطر انجام آن به‌طور رسمی مورد تشویق قرار نمی‌گیرد، زیرا این گونه رفتارها در شرح شغل سازمانی وی پیش‌بینی نشده‌اند با این وجود انجام این رفتارها به صورت مداوم و مستمر از یک سو موجب ارتقاء اثربخشی و موفقیت سازمانی و از سوی دیگر باعث افزایش رضایت‌مندی کارکنان خواهد شد [۱]. در مجموع می‌توان ادعان داشت که رفتار شهروندی سازمانی دارای ویژگی‌هایی از این قبیل می‌باشد:

- ۱- نوعی تمایل درونی باعث انجام این‌گونه رفتارها شده و به‌واقع خودجوش و آگاهانه هستند.
- ۲- این نوع وظایف در شرح شغل افراد پیش‌بینی نشده و به‌همین دلیل است که از طریق سیستم پاداش‌دهی رسمی سازمانی، مورد تقدیر قرار نمی‌گیرند.
- ۳- در بلندمدت، تکرار این رفتارها منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی خواهد شد.
- ۴- انجام و بروز این دسته از رفتارها از سوی کارکنان سازمان، منجر به ایجاد نوعی جو مثبت سازمانی و هم‌چنین شیوع اقدامات نوع دوستانه در سازمان می‌شود.
- ۵- این رفتارها منشأ درون‌فردی داشته و پاداش‌های درونی همچون؛ احساس رضایت و خشنودی شخصی را در پی خواهند داشت به‌علاوه تشویق این رفتارها از طرف سازمان، احتمال ظهور رفتارهای مذکور را از طرف کارکنان ارتقاء خواهد داد.
- ۶- این‌گونه رفتارها جزو وظایف افراد محسوب نمی‌شوند و به‌تبع در صورت عدم انجام آنها از طرف سازمان مورد تنبیه و مواخذه قرار نمی‌گیرند.
- ۷- عمدتاً این گونه رفتارها به‌منظور حمایت از منابع سازمانی (انسانی، مادی و مالی) صورت می‌گیرند [۱].

ادبیات کثیری حول رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد که در آن به مفهوم‌سازی‌های متعددی از انواع مختلف رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شده است که این خود سردرگمی در درک این اصطلاح

را باعث می‌شود [۳۰]. علی‌رغم توجه فزاینده به موضوع رفتار شهروندی سازمانی، بین صاحب‌نظران در مورد ابعاد این مفهوم اجماع نظر کاملی وجود ندارد.

پژوهشگران برای رفتار شهروندی سازمانی مولفه‌های مختلفی را برشمرده‌اند، که کاربردی‌ترین آنها متعلق به اورگان است. او پنج مولفه را برای رفتار شهروندی سازمانی بر می‌شمرد، این مولفه‌ها عبارتند از: جوانمردی<sup>۱</sup>، نودوستی<sup>۲</sup>، آداب اجتماعی<sup>۱</sup>، وجدان کاری<sup>۲</sup> و نزاکت<sup>۳</sup>. در حال حاضر بیشتر پژوهش‌های مربوط به رفتار شهروندی سازمانی با توجه به مدل اورگان انجام می‌شوند. این مدل اورگان کاربردی‌ترین مدل مورد استفاده برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی در کشورها و بافت‌های مختلف بوده است. در این پژوهش ما نیز از این مدل بهره می‌بریم [۴].

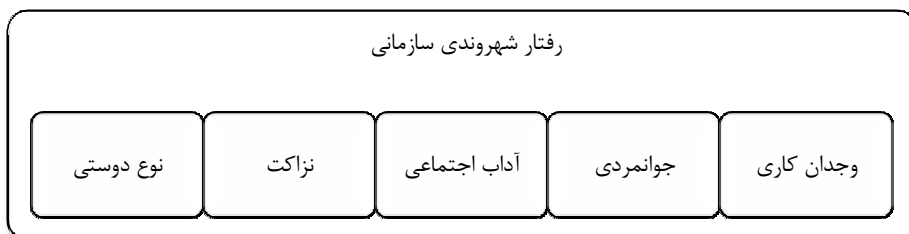
وجدان کاری عبارت است از رفتارهای داوطلبانه‌ای که از طرف کارکنان به منظور انجام وظایف‌شان، به‌شیوه‌ای فراتر از ملزومات تعیین شده نقش سازمانی، در زمینه حضور در محل کار، پیروی از قوانین و مقررات و غیره صورت می‌گیرند [۲۲]. اینکه فرد به‌موقع سر کار حاضر شود، حضورش در محل کار بیش از میزان تعیین شده باشد، از زمان استفاده بهینه را ببرد، از قوانین و مقررات سازمانی، حتی در مواقعی که کسی نظاره گر او نیست، پیروی کند، به دستمزد منصفانه در ازای کار بی‌غل و غش معتقد باشد، می‌تواند نمایانگر وجدان کاری به‌عنوان یکی از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی باشند.

آداب اجتماعی نوعی رفتار سازمانی است که مبین میزان مشارکت مسئولانه فرد در زندگی سیاسی سازمان است [۲۲]. اینکه فرد از تغییرات سازمانی باخبر باشد، در جلساتی که حضور در آنها الزامی نیست، مشارکت داشته باشد، تصویر بهتری از سازمان خود ارائه دهد، اعلامیه‌ها و یادداشت‌های سازمانی را بخواند، می‌تواند نشان‌دهنده آداب اجتماعی به‌عنوان یکی از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی باشند.

نوع‌دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل؛ ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی بین همکاران اشاره دارد که به‌شکل مستقیم یا غیرمستقیم به حل مشکلات کاری کارکنان در سازمان کمک می‌دهد. نوع دوستی عبارت از رفتارهای داوطلبانه‌ای می‌باشد که به‌منظور کمک به دیگر کارکنان، در انجام وظایف و یا مسائل سازمانی، صورت می‌گیرند [۲۲]. کمک به افرادی که حجم کاری سنگینی

دارند، کمک به افرادی که غایب بوده‌اند، کمک به تطبیق دادن افراد تازه وارد با محیط کار، اگر چه الزامی نباشد، می‌توانند نشان‌دهنده نوع دوستی به‌عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی باشد. جوانمردی عبارت است از شکیبایی کارکنان برای تحمل سختی‌ها و دشواری‌های محیط کار بدون اینکه به‌طور شفاهی یا رسمی اعتراض یا شکایتی داشته باشد [۲۰]. عدم ابراز شکوه‌ها و گلایه‌مندهای جزئی، عدم عیب‌جویی و ایراد گرفتن از آنچه سازمان در حال انجام آن است، اینکه فرد مسائل و مشکلات را خیلی بزرگتر از آنچه هستند نشان ندهد به‌عبارتی از کاه کوه نسازد، بر جنبه‌های منفی شغلش تاکید نکند، می‌توانند نمایان‌گر جوانمردی به‌عنوان یکی از مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

نزاکت عبارت از تمام دوراندیشی‌هایی است که داوطلبانه از طرف کارکنان به‌منظور جلوگیری از وقوع مشکلات کاری در ارتباط با دیگر همکاران، صورت می‌گیرند [۱۴]. احترام به حقوق و امتیازهای دیگران، مشورت با کسانی که ممکن است تحت تاثیر تصمیم یا اقدام فرد قرار گیرند، مطلع ساختن دیگران قبل انجام هر اقدام مهمی، اجتناب از به‌وجود آوردن مشکل برای همکاران، می‌توانند نشان دهنده نزاکت به‌عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی باشند.



شکل ۱- ابعاد رفتار شهروندی سازمانی از نظر اورگان (۱۹۸۸)

در مباحث توسعه "شاخص توسعه جنسیتی" یا به بیان ساده‌تر "شاخص توسعه انسانی" با نگاهی به فاصله زنان و مردان در سه زمینه مهم آموزش، بهداشت و اقتصاد معیار شناخته‌شده‌ای است که دفتر عمران سازمان ملل متحد هر سال آن را گزارش می‌کند. رتبه کشورها در این شاخص‌ها نشان‌دهنده تلاشی است که برای ارتقاء دسترسی و برخورداری بیشتر زنان در این زمینه‌ها صورت گرفته است. بر اساس گزارش‌های ارائه شده توسط این دفتر وضعیت ایران چندان مناسب نیست لذا برای



سیاست‌گذاری مناسب در جهت بهبود این وضعیت و شناخت دلایل این عقب‌افتادگی، انجام تحقیقات مختلف در حوزه زنان امری ضروری است.

یکی از موضوعاتی که در حوزه زنان می‌تواند مورد توجه قرار گیرد رفتار شهروندی سازمانی است. وجود رفتار شهروندی در دانشگاه امری مهم تلقی می‌گردد، چرا که پیامدهای مهمی مانند رضایت شغلی، محافظت از منابع دانشگاه، اثربخشی، کارایی و بهره‌وری در دانشگاه را در پی دارد. امروزه رفتار شهروندی سازمانی برای دانشگاه‌هایی که از آن برخوردارند، به‌عنوان یک مزیت رقابتی محسوب می‌گردد، چرا که باعث می‌شود کارکنان آن نوآورتر بوده و از منابع کمیاب دانشگاه به طور کارآمدتر و اثربخش‌تری استفاده کنند و در نتیجه عملکرد بهتری داشته باشند. از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی از مفاهیم جدید مدیریتی بوده و از طرفی دیگر، با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، تا کنون در دانشگاه تهران پژوهش‌های اندکی در این زمینه انجام شده است، و با توجه به تعداد بالای زنان در این دانشگاه، محقق بر آن شد تا در این زمینه پژوهشی را به عمل آورد.

بنابراین هدف اساسی در پژوهش حاضر بررسی وضعیت رفتاری شهروندی سازمانی در بین کارشناسان زن دانشگاه تهران است که برای دستیابی به این هدف سوالات زیر صورت‌بندی شده است:

- ۱- وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن (وجدان کاری، جوانمردی، آداب اجتماعی، نزاکت، نوع‌دوستی) در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران چگونه است؟
- ۲- وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن (وجدان کاری، جوانمردی، آداب اجتماعی، نزاکت، نوع‌دوستی) در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران چگونه است؟
- ۳- آیا بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران تفاوت معناداری وجود دارد؟
- ۴- وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران بر اساس مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی (سنوات خدمت و میزان تحصیلات) چگونه است؟
- ۵- چه راهکارهای را می‌توان به‌منظور بهبود و یا تقویت سطح رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران ارائه داد؟

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات تحقیقی توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارشناسان زن دانشگاه تهران در سال ۸۸-۱۳۸۷ است، که تعداد آنها بنابر گزارش مرکز انفورماتیک دانشگاه تهران برابر با ۷۶۲ نفر می‌باشد. از این تعداد نمونه‌ای به حجم ۷۶ نفر با به کارگیری فرمول نمونه‌گیری لوی و لمشو<sup>۱۴</sup> (۱۹۹۹) به‌طور تصادفی انتخاب شد. که در زیر به چگونگی برآورد نمونه پرداخته شده است [۲۱].

$$n \geq \frac{z^2 N V_X^2}{(N-1)\epsilon^2 + Z^2 V_X^2}$$

$$V_X = \frac{S_X}{X}$$

$$V_X = \frac{\epsilon^2}{\xi^2 \gamma^2}$$

$$V_X = 0.124$$

$$n \geq \frac{(1.96^2 \times 762) \times (0.124)^2}{(762-1) \cdot 0.03^2 + 1.96^2 (0.124)^2}$$

$$n \geq \frac{(1.96^2 \times 762) \times (0.124)^2}{(762-1) \cdot 0.03^2 + 1.96^2 (0.124)^2}$$

$$n \geq \frac{43.9}{0.73}$$

$$n \geq 60.13$$

---

=N حجم جامعه

=n حجم نمونه

=S<sub>X</sub> انحراف استاندارد

=ε ضریب خطا (در این پژوهش برابر ۰/۰۳ می باشد)

=V<sub>X</sub> ضریب تغییرات

=Z عدد مربوط به سطح اطمینان

---

از آنجا که با توجه به فرمول حجم نمونه می‌تواند از این مقدار بیشتر باشد، تعداد ۷۶ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب گردید.

در این پژوهش برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از ابزار پودساکوف و همکاران (۱۹۹۰) استفاده گردید. به‌منظور رعایت اخلاق پژوهشی، قبل از استفاده از پرسشنامه با طراح پرسشنامه " فلیپ پودساکف" تماس حاصل شد و از ایشان برای استفاده از این ابزار کسب اجازه گردید. این مقیاس بر اساس الگوی پنجگانه ارگان (۱۹۸۸) یعنی: نوع‌دوستی، وجدان کاری، جوانمردی، نزاکت، و آداب

اجتماعی تدوین شده است. این ابزار شامل ۲۴ سؤال است که از این میان نوع دوستی ۵ سؤال (۵، ۱۰، ۱۵، ۲۰، ۲۴)، وجدان کاری ۵ سؤال (۱، ۶، ۱۱، ۱۶، ۲۱)، جوانمردی ۵ سؤال (۲، ۷، ۱۲، ۱۷، ۲۲)، نزاکت ۵ سؤال (۴، ۹، ۱۴، ۱۹، ۲۳)، و آداب اجتماعی ۴ سؤال (۳، ۸، ۱۳، ۱۸) را در بر می‌گیرند. همچنین محقق یک سوال باز پاسخ به پرسشنامه اضافه کرده است که در آن از کارشناسان خواسته شد راهکارهایی برای تقویت رفتار شهروندی سازمانی ارائه دهند. این سوال عبارت است از اینکه در چه صورتی شما (کارشناسان) به‌طور خودجوش و آگاهانه فراتر از وظایف خود در دانشگاه ظاهر می‌شوید؟

با توجه به ماهیت پژوهش که ارزیابی می‌باشد و برای مشخص کردن مطلوبیت رفتار شهروندی سازمانی نیاز بود که سطح مطلوبی برای رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران مشخص شود. بدین منظور از پرسشنامه دولبه استفاده شد، به این گونه که در سمت راست گویه‌ها کارشناسان باید وضعیت موجود هر گویه و در سمت چپ پرسشنامه وضعیت مطلوب هر گویه را علامت بزنند. در این پژوهش از کارشناسان خواسته شد که وضعیت مطلوب را خود آنها مشخص کنند. در پایان برای مشخص کردن شکاف، وضعیت موجود و مطلوب را با هم مقایسه کردیم.

از آنجا که ابزار مورد استفاده، ابزاری استاندارد می‌باشد بنابراین روایی این ابزار قبلاً توسط صاحب‌نظران مورد تایید قرار گرفته است. پس از ترجمه ابزار، روایی آن مورد تایید برخی از صاحب‌نظران داخلی نیز قرار گرفت [۲۶]. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده را برای هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی به شرح زیر گزارش کردند: نوع دوستی ۰/۸۵، وجدان کاری ۰/۸۲، جوانمردی ۰/۸۵، نزاکت ۰/۸۵، و آداب اجتماعی ۰/۷۰. از آنجا که محیط اجرای پرسشنامه عوض شده و از طرفی دیگر نیز به زبان فارسی ترجمه شده بود، لازم بود که پایایی آن مجدداً محاسبه شود. بنابراین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار ۱۶ Spss استفاده گردیده است (جدول ۱).

جدول ۱- پایایی مقیاس و خرده مقیاس های رفتار شهروندی سازمانی

مقیاس	رفتار شهروندی سازمانی	وجدان کاری	جوانمردی	آداب اجتماعی	نزاکت	نوع دوستی
آلفای کرونباخ	۰/۸۷	۰/۷۴۶	۰/۸۳۸	۰/۷۷۱	۰/۷۴۲	۰/۷۶۲

برای توصیف نمونه از شاخص‌های آمار توصیفی مانند فراوانی، میانگین و انحراف معیار و برای آزمون سؤال‌های پژوهش از آزمون‌های آماری استنباطی استفاده شد. برای این منظور با توجه به نوع داده‌ها و مقیاس سنجش آنها از آزمون‌های تی‌استودنت تک گروهی، آزمون تی مقایسه دو گروه همبسته، تی‌استودنت دوگروهی مستقل، تحلیل واریانس یک راهه، آزمون تعقیبی توکی، آزمون کروسکال-والیس و یو-من-ویتنی استفاده شد.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱- بررسی سوال اول پژوهش

اولین سوال پژوهش مبنی بود بر این که «وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی و هر یک از ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران چگونه است؟» نتایج پژوهش حاکی از آن است که بر اساس تحلیل‌های توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد)، میانگین متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد وجدان کاری، جوانمردی، نزاکت و نوع دوستی در میان کارشناسان دانشگاه تهران در سال ۱۳۸۸ در سطح مطلوبی قرار داشته اما بعد آداب اجتماعی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد.

با توجه به اینکه در این پژوهش از مقیاس ۶ درجه‌ای لیکرت استفاده شده است، عدد ۳/۵ به عنوان میانگین فرضی مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج آزمون حاکی از آن است که  $t$  مشاهده شده در سطح ( $p < 0.05$ ) و درجه آزادی ۷۴ از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگ‌تر می‌باشد، بنابراین فرض صفر رد می‌شود.

به عبارت دیگر با عنایت به نتایج فوق الذکر می‌توان دریافت که متغیر رفتار شهروندی سازمانی در حد بالاتر از متوسط به لحاظ آماری معنادار بوده است. همچنین نتایج پژوهش حاکی از آن است که ابعاد وجدان کاری، جوانمردی، نزاکت و نوع دوستی بالاتر از حد متوسط به لحاظ آماری معنادار بوده است. همچنین بعد آداب اجتماعی در حد پایین‌تر از گزینه متوسط به لحاظ آماری معنادار بوده است (جدول ۲).

جدول ۲- نتایج آزمون آماری t-test وضعیت موجود متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

t-test برای مقایسه میانگین‌ها				آزمون آماری متغیر
سطح معنی‌داری	مقدار t	درجه آزادی	انحراف‌استاندارد	
۰/۰۰۰	۱۲/۰۳	۷۴	۰/۵۳	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	۷/۹۵	۷۵	۰/۸۴	وجدان کاری
۰/۰۰۰	۱۳/۹۲	۷۵	۰/۸۵	جوانمردی
۰/۰۰۰	-۶/۲۵	۷۴	۰/۶۲	آداب اجتماعی
۰/۰۰۰	۱۰/۸	۷۴	۰/۷۵	نزاکت
۰/۰۰۰	۱۰/۳۵	۷۵	۰/۷۹	نوع دوستی

#### ۲-۴- بررسی سوال دوم پژوهش

دومین سوال پژوهش مبتنی بود بر این که « وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و هر یک از ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران چگونه است؟ » نتایج پژوهش حاکی از آن است که بر اساس تحلیل‌های توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد)، میانگین وضعیت مطلوب متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد وجدان کاری، جوانمردی، آداب اجتماعی، نزاکت و نوع‌دوستی در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران در سال ۱۳۸۸ در سطح مطلوبی قرار دارد.

نتایج آزمون حاکی از آن است که t مشاهده شده در سطح ( $p < ۰/۰۵$ ) با درجه‌های آزادی مربوطه از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگ‌تر می‌باشد، بنابراین فرض صفر رد می‌گردد. به عبارت دیگر با عنایت به نتایج مذکور می‌توان دریافت که متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد وجدان کاری، جوانمردی، آداب اجتماعی، نزاکت و نوع‌دوستی در حد خیلی زیاد و از لحاظ آماری معنادار بوده است (جدول ۳).

## جدول ۳- نتایج آزمون آماری t-test وضعیت مطلوب متغیر رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن

t-test برای مقایسه میانگین‌ها					آزمون آماری
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی داری
رفتار شهروندی سازمانی	۵/۳۷	۰/۳۹۳	۷۳	۴۱/۰۳	۰/۰۰۰
وجدان کاری	۵/۴۰	۰/۴۶۶	۷۵	۳۵/۵۰	۰/۰۰۰
جوانمردی	۵/۵۵	۰/۴۶۱	۷۴	۳۸/۵۲	۰/۰۰۰
آداب اجتماعی	۵/۰۲	۰/۴۳۳	۷۴	۳۰/۴۴	۰/۰۰۰
نزاکت	۵/۳۸	۰/۴۸۸	۷۵	۳۳/۷۰	۰/۰۰۰
نوع دوستی	۵/۴۲	۰/۴۹۵	۷۵	۳۳/۸۶	۰/۰۰۰

## ۳-۴- بررسی سوال سوم پژوهش

سومین سوال پژوهش عبارت بود از این که «آیا بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و هریک از ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران تفاوت معناداری وجود دارد؟»

براساس یافته‌های جدول شماره ۴، مقدار t به دست آمده در سطح آلفای ۰/۰۵ از مقدار بحرانی جدول (۱/۹۶) بزرگ‌تر بوده و همچنین مقدار معنی داری به دست آمده نیز از سطح آلفای ۰/۰۵ کمتر می باشد، بنابراین فرض صفر در ارتباط با رفتار شهروندی سازمانی و همگی ابعاد و جوانب آن رد می‌گردد.

به عبارت دیگر می‌توان ادعان داشت که بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و همه جوانب و ابعاد آن در میان کارشناسان دانشگاه تهران تفاوت معنی داری وجود دارد (جدول ۴).

جدول ۴- نتایج آزمون آماری t-test زوجی برای رفتار شهروندی سازمانی ابعاد آن در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب

t-test مقایسه گروه‌های همبسته					آزمون آماری زوج
سطح معنی‌داری	T	درجه آزادی	انحراف استاندارد	تفاوت میانگین‌ها	
۰/۰۰۰	-۱۴/۳۵	۷۲	۰/۶۶۸	-۱/۱۲	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	-۱۰/۵۴	۷۵	۰/۹۳۱	-۱/۱۲۶	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب بعد وجدان کاری
۰/۰۰۰	-۶/۷۴	۷۴	۰/۹۳۴	-۰/۶۹۸	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب بعد جوانمردی
۰/۰۰۰	-۲۲/۱۶	۷۳	۰/۷۶۵	-۱/۹۷	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب بعد آداب اجتماعی
۰/۰۰۰	-۹/۷۳	۷۴	۰/۸۴۹	-۰/۹۵۴	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب بعد نزاکت
۰/۰۰۰	-۹/۲۷	۷۵	۰/۹۱۷	-۰/۹۷۶	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب بعد نوع دوستی

#### ۴-۴- بررسی سوال چهارم پژوهش

سوال چهارم پژوهش عبارت بود از اینکه « رفتار شهروندی سازمانی بر اساس ویژگی‌های جمعیت شناختی چگونه است؟ »

جهت بررسی رفتار شهروندی سازمانی بر حسب متغیر سنوات خدمت از F یا آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شده است. برای استفاده از این آزمون لازم است که فرض همگنی واریانس‌ها رعایت شود به‌همین منظور از آزمون لون<sup>۱۵</sup> استفاده شد.

اگر سطح معنی‌داری در این آزمون بیشتر از ۰/۰۵ باشد به این معنی است که فرض برابری واریانس رعایت شده است و ما می‌توانیم از آزمون F استفاده کنیم. نتایج آزمون لون نشان داد که سطح معنی‌داری برابر با ۰/۶۸۱ است.

جدول ۵- آماره توصیفی متغیر رفتار شهروندی سازمانی بر حسب متغیرسنوات خدمت

متغیر	سنوات خدمت	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد
رفتار شهروندی سازمانی	۱ تا ۵ سال	۱۴	۴/۳۷	۰/۳۳۸
	۶ تا ۱۰ سال	۱۲	۴/۷۹	۰/۴۱۰
	۱۱ تا ۲۰ سال	۲۵	۴/۴۳	۰/۳۶۵
	۲۱ سال با بالا	۲۴	۳/۷۳	۰/۳۹۲

نتایج آزمون آماری F در خصوص بروز رفتار شهروندی سازمانی براساس متغیر سطح تحصیلات حاکی از وجود تفاوت معنادار در بین کارشناسان زن دانشگاه تهران می باشد(جدول ۶).

جدول ۶- نتایج آزمون آماری F جهت مقایسه رفتار شهروندی سازمانی بر حسب سطح سنوات خدمت

متغیر	منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
رفتار شهروندی سازمانی	بین گروهها	۱۰/۸۹	۳	۳/۶۳۱	۲۵/۵۶	۰/۰۰۰
	درون گروهها	۱۰/۰۸۴	۷۱	۰/۱۴۲		
	مجموع	۲۰/۹۷۶	۷۴			

نتایج حاصل از آزمون توکی حاکی از آن است که کارشناسان دارای سنوات خدمت ۱ تا ۵ سال با ۶ تا ۱۰ سال، ۱ تا ۵ سال با بیشتر از ۲۱ سال، ۶ تا ۱۰ سال با ۱۱ تا ۲۰ سال، ۶ تا ۱۰ سال با بیشتر از ۲۱ سال دارای تفاوت معنی داری هستند(جدول ۷).

جدول ۷- آزمون مقایسه زوجی اختلاف میانگینها (توکی) در خصوص بروز رفتار شهروندی سازمانی بر حسب

## سنوات خدمت

سنوات خدمت	اختلاف میانگین	خطای استاندارد	سطح معناداری
۱ تا ۵ سال با ۶ تا ۱۰ سال	۰/۴۲۳	۰/۱۴۸	۰/۰۲۸
۱ تا ۵ سال با ۱۱ تا ۲۰ سال	۰/۰۵۹	۰/۱۲۵	۰/۹۶۵
۱ تا ۵ سال با بیشتر از ۲۱ سال	۰/۶۳۴	۰/۱۲۶	۰/۰۰۰
۶ تا ۱۰ سال با ۱۱ تا ۲۰ سال	۰/۳۶۳	۰/۱۳۲	۰/۰۳۷
۶ تا ۱۰ سال با بیشتر از ۲۱ سال	۱/۰۵۷	۰/۱۳۳	۰/۰۰۰
۱۱ تا ۲۰ سال با بیشتر از ۲۱ سال	۰/۶۹۳	۰/۱۰۷	۰/۰۰۰



بررسی رفتار شهروندی سازمانی بر حسب متغیر تحصیلات با استفاده از آزمون آماری F ممکن نبود، زیرا نتایج آزمون لون نشان‌دهنده عدم همگنی واریانس‌ها بود (سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۳۳ و کمتر ۰/۰۵)، بنابراین در این قسمت از آزمون ناپارامتریک کروسکال-والیس<sup>۱۶</sup> استفاده شد (جدول ۸).

جدول ۸- آزمون کروسکال-والیس در خصوص بروز رفتار شهروندی سازمانی بر حسب متغیر سنوات خدمت

متغیر	تحصیلات	فراوانی	میانگین رتبه	درجه آزادی	خی‌دو	Sig.
رفتار شهروندی سازمانی	فوق دیپلم و پایین تر	۱۸	۳۲/۶۱	۲	۷/۴۹	۰/۰۲۴
	لیسانس	۴۲	۳۵/۴۶			
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۵	۵۱/۵۷			

همان‌طور که از جدول شماره ۸ مشخص است، نتایج آزمون کروسکال-والیس نشان داد که در خصوص بروز رفتار شهروندی سازمانی بر حسب متغیر تحصیلات بین سه گروه تفاوت معنی‌داری وجود دارد. به‌منظور مشخص شدن تفاوت بین گروه‌ها از آزمون یو-من-ویتنی استفاده شد. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که کارشناسان دارای مدرک فوق‌لیسانس و بالاتر نسبت به کارشناسان دارای مدرک فوق‌دیپلم و پایین‌تر و لیسانس از سطح رفتار شهروندی سازمانی بیشتری برخوردارند (جدول ۹).

جدول ۹- آزمون مقایسه زوجی یو-من-ویتنی جهت مقایسه رفتار شهروندی سازمانی بر حسب سطح تحصیل

رفتار شهروندی سازمانی	تحصیلات	فراوانی	میانگین رتبه	مجموع رتبه‌ها	U	z	Sig.
رفتار شهروندی سازمانی	فوق دیپلم و پایین تر	۱۸	۲۸/۵۸	۵۱۴/۵۰	۳۴۳/۵	-۰/۵۵۷	۰/۵۷۷
	لیسانس	۴۲	۳۱/۳۲	۱۳۱۵/۵۰			
	فوق دیپلم و پایین تر	۱۸	۱۳/۵۳	۲۴۳/۵	۷۲/۵	-۲/۲۶۴	۰/۰۲۴
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۵	۲۱/۱۷	۳۱۷/۵			
	لیسانس	۴۲	۲۵/۶۴	۱۰۷۷	۱۷۴	-۲/۵۶	۰/۰۱۰
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۵	۳۸/۴۰	۵۷۶			

#### ۵-۴- بررسی سوال پنجم پژوهش

سوال پنجم پژوهش، سوالی تشریحی بود که به منظور ارائه راهکارهایی از جانب کارشناسان زن دانشگاه تهران جهت تقویت رفتار شهروندی سازمانی آنان مطرح شده بود. بر این اساس پنجمین سوال پژوهش حاضر عبارت بود از این که «به منظور اینکه شما به طور داوطلبانه و خودجوش فراتر از وظایف خود در دانشگاه ظاهر شوید، چه راهکارهایی را پیشنهاد می کنید؟»

به طور کلی نظرات کارشناسان زن در مورد ارائه راهکار برای تقویت و بهبود رفتار شهروندی سازمانی را می توان به چهار دسته؛ عوامل فردی، شغلی، مدیریتی و سازمانی تقسیم نمود:

کارشناسان دانشگاه تهران عوامل فردی را که از نظر آنان باعث تقویت بروز رفتار های شهروندی سازمانی می گردد را شامل؛ داشتن انگیزه، رضایت شغلی، داشتن تعهد سازمانی، احساس امنیت شغلی، آگاهی کامل به آیین نامه ها و مطالعه و تحقیق در زمینه شغلی خود دانستند.

کارشناسان دانشگاه تهران عوامل شغلی را که از نظر آنان باعث تقویت بروز رفتار های شهروندی سازمانی می گردد را شامل؛ تناسب شغل و شاغل، مهارت و توانایی، وجود پیشرفت شغلی، چرخش شغلی، محدود نبودن شغل به گونه ای که خلاقیت فرد را از بین ببرد، دانسته اند.

عوامل مدیریتی که از نظر کارشناسان دانشگاه تهران باعث تقویت بروز رفتار های شهروندی سازمانی می گردند عبارتند از؛ الگو بودن خود مدیر در انجام رفتارهای فراتر از نقش، آموزش رفتارهای فراتر از نقش به کارشناسان، تشویق و دریافت پاداش به صورت معنوی، مادی و مکتوب، حذف و یا تغییر قوانین خشک و دست و پاگیر، مشارکت دادن کارشناسان در تصمیم گیری های سازمانی، حمایت مدیریت از کارشناسان، استقبال مدیریت از خلاقیت های کاری، طرح ها و برنامه های کارشناسان، فراهم کردن امکانات و تسهیلات لازم، بسترسازی و یا فرهنگ سازی برای رفتارهای فراتر از نقش به گونه ای که این عمل مهم سوء تفاهم ایجاد نکند بلکه به عنوان یک ارزش دیده شود، توجه به شایستگی کارکنان، برآورده کردن خواسته ها و نیازهای کارکنان، نداشتن دید ابزاری به کارکنان، عدم به کارگیری ابزارهای صرفاً تنبیهی و ترس از اخراج، فراهم کردن جو سازمانی آرام به دور از استرس و فشار روانی، حل مشکلات واحدها کاری، مدنظر قرار دادن رفتارهای فراتر از نقش در نظام ارزشیابی کارشناسان، ارتباط انسانی و عاطفی مناسب مسئولین ذیربط با کارشناسان، تقویت حس همدلی و همکاری بین کارشناسان، تعامل بیشتر مسئولین دانشگاه و کارکنان، فراهم کردن

زمینه‌های انجام کار در خانه، آشنا کردن کارشناسان با تازه‌های موجود در شغل و رشته مربوط به خودشان، آموزش مهارت‌های جدید به‌منظور ارائه خدمات بهتر و بیشتر به مراجعان. کارشناسان دانشگاه تهران عوامل سازمانی را که از نظر آنان باعث تقویت بروز رفتارهای شهروندی سازمانی می‌گردد را شامل؛ حمایت سازمانی، عدالت سازمانی و تفویض اختیار به‌گونه‌ای که فرد خود مسئول و عهده‌دار کارش باشد، دانسته‌اند.

## ۵- نتیجه‌گیری

رفتار شهروندی سازمانی رفتاری خودجوش و آگاهانه است که به‌طور مستقیم و صریح توسط سیستم رسمی پاداش سازمان پیش‌بینی نشده است، ولی در مجموع عملکرد موثر سازمان را ارتقاء می‌دهد. پژوهش حاضر با هدف ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران صورت گرفت که در زیر به‌ترتیب نتایج سوال‌های پژوهشی آورده شده است.

نتایج سوال اول پژوهش مبنی بر چگونگی وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران حاکی از آن بود که میانگین متغیر رفتار شهروندی سازمانی (۴/۲۵) و پنج بعد آن یعنی؛ وجدان کاری (۴/۲۷)، نزاکت (۴/۴۳)، جوانمردی (۴/۸۵) و نوع‌دوستی (۴/۴۴) در حد زیاد بوده و بالاتر از میانگین فرضی (۳/۵) قرار داشته و این اختلاف میانگین معنی‌دار بوده است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود که بعد آداب اجتماعی (۳/۰۵) پایین‌تر از میانگین فرضی قرار داشته و این اختلاف میانگین از لحاظ آماری معنی‌دار بوده است.

نتایج سوال دوم پژوهش مبنی بر چگونگی وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران حاکی از آن بود که میانگین متغیر رفتار شهروندی سازمانی (۵/۳۷) و ابعاد وجدان کاری (۵/۴۰)، جوانمردی (۵/۵۵)، نزاکت (۵/۳۸)، نوع‌دوستی (۵/۴۲) و آداب اجتماعی (۵/۰۲) در حد خیلی زیاد و بالاتر از میانگین فرضی قرار داشته و این اختلاف میانگین از لحاظ آماری معنادار بوده است.

نتایج سوال سوم پژوهش مبنی بر اینکه " آیا بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در میان کارشناسان زن دانشگاه تهران تفاوت معناداری وجود دارد؟" نشان‌دهنده آن بود که بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

در خصوص سوال چهارم پژوهش مبنی بر این که "وضعیت موجود رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران بر اساس مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی (میزان تحصیلات و سنوات خدمت) چگونه است؟ یافته‌ها نشان داد که کارشناسان دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر نسبت به کارشناسان دارای مدرک فوق‌دیپلم و پایین‌تر و لیسانس از سطح رفتار شهروندی سازمانی بیشتری برخوردارند. در ادامه یافته‌ها نشان داد که در خصوص بروز رفتار شهروندی سازمانی بر حسب سنوات خدمت کارشناسان دارای سنوات خدمت ۱ تا ۵ سال با ۶ تا ۱۰ سال، ۱ تا ۵ سال با بیشتر از ۲۱ سال، ۶ تا ۱۰ سال با ۱۱ تا ۲۰ سال، ۶ تا ۱۰ سال با بیشتر از ۲۱ سال و ۱۱ تا ۲۰ سال با بیشتر از ۲۱ سال دارای تفاوت معنی‌داری هستند.

نتایج سوال پنجم پژوهش مبنی بر اینکه "چه راهکارهای را می‌توان به‌منظور بهبود سطح رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان زن دانشگاه تهران ارائه داد؟" با بهره‌گیری از نظرات کارشناسان عوامل موثر بر بهبود رفتار شهروندی سازمانی در چهار دسته عوامل فردی (داشتن انگیزه، رضایت شغلی، داشتن تعهد سازمانی، احساس امنیت شغلی و ...)، عوامل شغلی (تناسب شغل و شاغل، مهارت و توانایی، چرخش شغلی، محدود نبودن شغل و ...)، عوامل مدیریتی (الگو بودن خود مدیر در انجام رفتارهای فراتر از نقش، آموزش رفتارهای فراتر از نقش به کارشناسان، تشویق و دریافت پاداش به‌صورت معنوی، مادی و مکتوب، حذف و یا تغییر قوانین خشک و دست و پاگیر، مشارکت دادن کارشناسان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، حمایت مدیریت از کارشناسان و ...) و عوامل سازمانی (حمایت سازمانی، عدالت سازمانی و تفویض اختیار) تقسیم‌بندی شد.

### پیشنهادات

در این بخش به ارائه پیشنهادات پرداخته شده است، در این راستا پیشنهادات به دو دسته تقسیم شده است؛ ۱- از منظر کارشناسان، ۲- بر اساس یافته‌ها، با توجه به پیشنهادات کارشناسان، راهکارهای زیر جهت تقویت رفتار شهروندی سازمانی ارائه می‌گردد؛

- ۱- الگو بودن خود مدیر در انجام رفتارهای فراتر از نقش.
- ۲- بستر سازی و یا فرهنگ سازی برای پذیرفتن رفتارهای فراتر از نقش به عنوان یک ارزش.
- ۳- مشارکت دادن کارشناسان در تصمیم‌گیری.
- ۴- حمایت بیشتر سازمان و مدیران از کارشناسان .

۵- چرخش شغلی.

۶- تقویت حس همکاری بین کارشناسان.

۷- تشویق و دریافت پاداش به صورت معنوی، مادی.

یافته‌ها نشان داد که از میان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، وجدان کاری، نوع دوستی، جوانمردی و نزاکت در حد زیاد بوده و در وضعیت مطلوبی قرار دارند، ولی بعد آداب اجتماعی پایین‌تر از میانگین فرضی بوده و در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. اورگان به نقل از گراهام (۲۰۰۰) بیان می‌دارد که آداب اجتماعی قابل‌تحسین‌ترین بعد رفتار شهروندی سازمانی است. به دلیل اهمیت این بعد و همچنین به این دلیل که این بعد در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، در این قسمت سعی کردیم که راهکارهای که احتمالاً منجر به تقویت این بعد می‌شوند را ارائه دهیم.

۱- در وهله اول توصیه می‌شود که قوانین و مقررات سازمانی باید طوری تنظیم شوند که به کارشناسان این اجازه داده شود که اگر در وقت اداری تمایل در جلسات و نشست‌های غیرالزامی شرکت کنند، نه تنها برای آنان مشکلی پیش نیاید بلکه مورد تشویق نیز قرار بگیرند. مثلاً در ارزشیابی عملکرد برای این حضورهای غیراجباری آنها امتیازاتی در نظر گرفته شود.

۲- کارشناسان نه تنها باید بتوانند در جلسات و نشست‌های غیرالزامی شرکت کنند، بلکه آنها باید در این جلسات حق اظهار نظر داشته باشند، که این خود به نوعی انگیزه لازم را برای شرکت در چنین جلساتی فراهم می‌آورد. کارشناسان نه تنها باید از اخبار دانشگاه با خبر شوند بلکه بایستی این خبرها را ارزیابی کرده و احساسات و پیشنهاداتشان را در مورد این خبرها بیان کنند.

۳- مدیران بایستی سعی کنند یک نوع پیوند ناگسستنی بین دانشگاه و کارشناسان به وجود آورند به گونه‌ای که کارشناسان سازمان را متعلق به خود و خود را متعلق به سازمان دانسته و موفقیت خود را در گرو موفقیت سازمان بدانند. در چنین شرایطی کارشناسان در نزد افراد خارج از سازمان، از سازمان خود به خوبی یاد کرده و وجهه آن را بهبود می‌بخشند.

۴- باید زمینه‌هایی فراهم آید که در اسرع وقت کارشناسان را از تغییرات و تحولات ایجاد شده در دانشگاه با خبر کرد و یا اینکه در صورت نیاز به تغییر و تحول با خود کارشناسان مشورت کرد و آنان را در جریان امور قرار داد. اورگان به نقل از گراهام (۲۰۰۰) بیان می‌دارد که مشارکت سازنده همه

کارکنان در فرآیند سیاسی سازمان، دانش و نقطه نظرات بیشتری را فراهم می‌آورد که برای سیاست‌گذاری‌های درست مهم هستند.

۵- شاید مهمترین ویژگی شغل استقلال شغلی باشد، چرا که تاثیر منحصر به فردی روی تجربه مسئولیت‌پذیری دارد. جایی که استقلال کاری و در نتیجه مسئولیت‌پذیری شخصی بالاست، انگیزش برای انجام کار، کنترل کیفیت و ارائه پیشنهادهای همچنین بالا می‌رود. مشارکت مسئولانه در زندگی سازمان نیازمند این است که فرد محدود به مسائل شغلی نباشد. بنابراین توصیه می‌شود که زمینه‌های افزایش استقلال شغلی کارشناسان فراهم شود.

۶- گراهام (۲۰۰۰) بیان می‌دارد که سیستم‌های جبران خدمت باید دو مؤلفه را در نظر بگیرند؛ اول اینکه همه کارکنان باید یک حقوق پایه دریافت کنند، که برای تامین نیازهای اولیه انسان کفایت کند و همه افراد در این نیازها مشترکند. فراتر از این حقوق پایه، مؤلفه دوم این است که بر حسب شایستگی کارکنان و عملکرد دسته جمعی آنان نیز به آنان پرداخت متغیری اعطا شود که آداب اجتماعی در دسته دوم جا می‌گیرد.

بنابراین توصیه می‌شود برای رفتارهای که نشان‌دهنده بعد آداب اجتماعی هستند مثل؛ بهبود وجهه دانشگاه، باخبر بودن از تغییرات و تحولات ایجاد شده در دانشگاه، حضور فعالانه در نشست‌ها و ... پاداش‌هایی در نظر گرفته شود.

### پی‌نوشت‌ها

- ۱- Organizational citizenship behavior(OCB)
- ۲- Organ
- ۳- Barnard
- ۴- Katz &kahn
- ۵- Graham
- ۶- Spontaneous
- ۷- Discretionary
- ۸- Allen& et al
- ۹- Sportsmanship
- ۱۰- Altruism

- ۱۱- Civic virtue
- ۱۲- Conscientiousness
- ۱۳- Courtesy
- ۱۴- Levy & Lemeshow
- ۱۵- Levene
- ۱۶- Kruskal-Wallis Test

## ۹- منابع و مراجع

- [۱] ابیلی، خدایار؛ شاطری، کریم؛ یوزباشی، علیرضا؛ فرجی ده سرخی، حاتم، "رفتار شهروندی سازمانی: ویژگی ها، ابعاد، متغیرهای پیش شرط و پیامدها"، مجموعه مقالات اولین کنفرانس رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ۱۳۸۷.
- [۲] حسنی کاخکی، احمد؛ قلی پور، آرین؛ "رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری"، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۵، ۱۱۵-۱۴۵، ۱۳۸۶.
- [۳] زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا؛ توره، ناصر؛ "شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی"، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره دوازدهم: صص ۳۱-۶۳، ۱۳۸۵.
- [۴] شاطری، کریم؛ یوزباشی، علیرضا؛ نورعلی زاد، رحمن؛ "رفتار شهروندی اجباری در سازمان"، مجله تدبیر، سال بیستم، شماره ۲۱۲، ۱۳۸۸.
- [۵] شاطری، کریم؛ "ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران"، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ۱۳۸۸.
- [۶] علی زاده، مهدی؛ شهرانی، عباس؛ "تبیین نقش فرهنگ سازمانی در رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه شرکت های EPC)"، مجموعه مقالات اولین کنفرانس رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ۱۳۸۷.
- [۷] مقیمی، سید محمد؛ "رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل"، فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره یازدهم: صص ۱۹-۴۸، ۱۳۸۴.
- [۸] Ali, Muhammad, "procedural justice as mediator between participation in decision making and organizational citizenship behavior", *international journal of commerce & management* ۲۰۰۴, vol. ۱۴, no ۳&۴, ۲۰۰۴.

- [۹] Allen, Tammy; Barnard, Steve; Rush, Michael; Russell, Joyce. "Ratings of organization citizenship behavior: does the source make a difference"; *Human Resource Management Review*, Vol. ۱۰ No. ۱ pp. ۹۷-۱۱۴, ۲۰۰۰.
- [۱۰] Aquino, K. "Relationships among pay inequity, perception of procedural justice and organizational citizenship". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, ۸, ۱, ۲۱-۳۳, ۱۹۹۵.
- [۱۱] Becton, J. Bret., William F. Giles & Mike Schraeder, "Evaluating and rewarding OCBs: Potential consequences of formally incorporating organisational citizenship behaviour in performance appraisal and reward systems", *Employee relations*, Vol. ۳۰ No. ۵ pp. ۴۹۴-۵۱۴, ۲۰۰۷.
- [۱۲] Becker, T. E. and M. C. Kernan, "Matching commitment to supervisors and organizations to in-role and extra-role performance". *Human performance* ۱۶(۴), ۳۲۷-۳۴۸, ۲۰۰۳.
- [۱۳] Castro, C. B., Armario, E. M. & Ruiz, D. M, "The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. ۱۵, No. ۱, pp. ۲۷-۵۳, ۲۰۰۴.
- [۱۴] Chu, cheng-I, "Examining organizational Citizenship behavior among nurses using Price and Mueller s model". A thesis submitted for the Doctor of Philosophy degree in Hospital and Health Administration in the Graduate of The University of Iowa. ۲۰۰۱.
- [۱۵] Eric G. Lambert., Nancy L. Hogan & Marie L. Griffin, "Being the good soldier: organizational citizenship behavior and commitment among correctional staff", *criminal justice and behavior*, Vol. ۳۵ No. ۱, ۵۶- ۶۸, ۲۰۰۸.
- [۱۶] Graham, J. W. "Promoting civic virtue organizational citizenship behavior: contemporary questions rooted in classical quandaries from political philosophy". *Human resource management review*, Volume ۱۰, Number ۱, pages ۶۱-۷۷, ۲۰۰۰.
- [۱۷] Hossam M. Abu Elanain (۲۰۰۸). "An investigation of the relationship of openness to experience and organizational citizenship behavior", *journal of American academy of business*, ۱۳, ۱, ۷۲-۷۸



- [۱۸] Karambayya, R. N. "Contexts for organizational citizenship behavior: Do high performing and satisfying units have better " citizens " ?" North York, Ontario, Canada: Author, ۱۹۸۹.
- [۱۹] Kemery, E. R., Bedeian, A. G., & Zacur, S. R. "Expectancy-based job cognitions and job affect as predictors of organizational citizenship behavior". *Journal of Applied Social Psychology*, ۲۶, ۷, ۶۳۵-۶۵۱, ۱۹۹۶.
- [۲۰] Kernodle, Thomas A. "Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior: A hierarchical linear modeling study", *A Thesis 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*, ۲۰۰۷.
- [۲۱] Levy, P.S. & Lemeshow, S. "Sampling of population". John Wiley, Newyork, ۱۹۹۹.
- [۲۲] Nemanick, Richard C, "Examining of organizational citizenship behavior from a role theory perspective". A digest presented to graduate school of Saint Louis University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, ۲۰۰۰.
- [۲۳] Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrin, R, "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behavior in a personal selling context". *Journal of Marketing*, ۶۱, ۸۵- ۹۸, ۱۹۹۷.
- [۲۴] Organ, D. W, "Organizational citizenship behavior": The good soldier syndrome, Lexington, MA; Lexington Books, ۱۹۸۸.
- [۲۵] Penner, L. A., Midili, A. R., & Kegelmeyer, J, "Beyond job attitudes: A personality and social psychology perspective on the causes of organizational citizenship behavior". *Human performance*, ۱۰, ۲, ۱۱۱-۱۳۱. ۱۹۹۷.
- [۲۶] Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R, "Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader satisfaction, and organizational citizenship behavior". *Leadership quarterly*, ۱, ۱۰۷- ۱۴۲, ۱۹۹۰.
- [۲۷] Podsakoff, P. M., & Mackenzie. S. B, "The impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research". *Human performance*, ۱۰, ۱۳۳-۱۵۱, ۱۹۹۷.

- [۲۸] Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & Mackenzie. S. B, "Organizational citizenship behavior and the quantity of work group performance". *Journal of Applied Psychology*, ۸۲, ۲, ۲۶۲-۲۷۰, ۱۹۹۷.
- [۲۹] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G, "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*, ۲۶(۳), ۵۱۳-۵۶۳, ۲۰۰۰.
- [۳۰] Raub, Steffen, "Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, ۲۷, ۱۷۹-۱۸۶, ۲۰۰۸.
- [۳۱] Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P, "Organizational citizenship behavior :It s nature and antecedents". *Journal of Applied Psychology*, ۶۸, ۴, ۶۵۳-۶۶۳, ۱۹۸۳.
- [۳۲] Turnipseed, David & Murkison, Gene, "Organizational citizenship behavior: An examination of the influence of the work place", *Leadership & Organization Development Journal*, ۱۷, ۲, ۴۲-۴۷, ۱۹۹۶.
- [۳۳] Van Dyne, L. , J. W. Graham and R. M. Dienesch, "Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement", and validation, *academy of management journal*, ۳۷, ۷۶۵-۸۰۲, ۱۹۹۴.
- [۳۴] Vigoda-Gadot, Eran., Itai Beer, Taly Birman-Shemesh and Anit Somech, "Group-Level Organizational Citizenship Behavior in the Education System: A Scale Reconstruction and Validation", *Educational Administration Quarterly*, Vol. ۴۳ No. ۴ pp. ۴۶۲- ۴۹۳, ۲۰۰۷.
- [۳۵] Walz, S. M., & Niehoff, B. P, "Organizational citizenship behavior and their effect on organizational effectiveness in limited-menu restaurants". In J.B. Keys & L. N. Dosier (Eds.), *Academy of management of best papers proceedings*, pp. ۳۰۷- ۳۱۱, ۱۹۹۶.
- [۳۶] Williams, L. J. and S. E. Anderson. "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors". *Journal of management* ۱۷(۳), ۶۰۱-۶۱۷, ۱۹۹۱.