



# Examining the Inhibiting and Facilitating Factors of Organizational Citizenship Behavior; Case study: Army Unit of Islamic Republic of Iran

Marziyeh Dehghanizadeh<sup>1\*</sup> | Hadi Soleymani Nameghi<sup>2</sup>

1. Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [mdehghanizade@pnu.ac.ir](mailto:mdehghanizade@pnu.ac.ir)

2. MA. Department of Public Administration, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [slymanyhady698@gmail.com](mailto:slymanyhady698@gmail.com)

## Article Info

### Article type:

Research Article

### Article history:

Received

02 November 2023

Received in revised form

12 December 2023

Accepted

23 February 2024

Published online

10 September 2024

### Keywords:

*Role Ambiguity, Organizational Citizenship Behavior, Social Capital, Leader-member Exchange, Depersonalization*

## ABSTRACT

**Objective:** The present study was conducted with aim of examining inhibiting and facilitating factors of organizational citizenship behavior in a group of Army of the Islamic Republic of Iran.

**Method:** This study was applied in terms of type and descriptive-survey in terms of data collection, and its statistical population was a detachment of Army of the Islamic Republic of Iran (100 people). The tool for collecting data in this research was standard questionnaires and analysis method used in this research was structural equation modeling technique.

**Findings:** The findings of the research showed that role ambiguity and subsequent depersonalization are the inhibiting factors in service-oriented organizational citizenship behavior. Also, role conflict and subsequent depersonalization are inhibiting factor in service-oriented organizational citizenship behavior. but, the leader-member exchange has a facilitating role in the effect of role ambiguity on service-oriented organizational citizenship behavior and also in the effect of role conflict on service-oriented organizational citizenship behavior and also in the effect of depersonalization on service-oriented organizational citizenship behavior; and finally social capital In the effect of role ambiguity on depersonalization; and in the effect of role conflict on depersonalization it has a moderating role and is a facilitating factor of service-oriented organizational citizenship behavior.

**Conclusion:** The research results showed that leaders should in formulating their strategies, to pay attention to the fact that having strategies such as strengthening social capital and increasing quality of leader-member exchange can reduce the impact of negative role stressors and subsequently lead employees to perform service-oriented organizational citizenship behaviors.

**Cite this article:** Dehghanizadeh, M. , & Soleymani Nameghi, H. (2024). Examining the Inhibiting and Facilitating Factors of Organizational Citizenship Behavior; Case study: Army Unit of Islamic Republic of Iran. *Military Sciences and Techniques*, 20 (68), 5-37.

DOI: <http://doi.org/10.22034/qjmst.2024.2014926.1965>

**Publisher:** AJA Command and Staff University

DOI: 10.22034/qjmst.2024.2014926.1965



## بررسی عوامل بازدارنده و تسهیل کننده رفتار شهروندی سازمانی؛ مورد

### مطالعه: یگان ارتش جمهوری اسلامی ایران

مرضیه دهقانی زاده\*<sup>۱</sup> | هادی سلیمانی نامقی<sup>۲</sup>

۱. نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: [mdehghanizade@pnu.ac.ir](mailto:mdehghanizade@pnu.ac.ir)

۲. کارشناس ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: [slymanyhady698@gmail.com](mailto:slymanyhady698@gmail.com)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p><b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی</p> <p><b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۲/۰۸/۱۱</p> <p><b>تاریخ بازنگری:</b> ۱۴۰۲/۰۹/۲۱</p> <p><b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۲/۱۲/۰۴</p> <p><b>تاریخ انتشار:</b> ۱۴۰۳/۰۶/۲۰</p> <p><b>کلیدواژه‌ها:</b> ابهام نقش، رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی، مبادله رهبر-عضو، مسخ شخصیت</p>	<p><b>هدف:</b> پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل بازدارنده و تسهیل کننده رفتار شهروندی سازمانی در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شد.</p> <p><b>روش:</b> این مطالعه از نظر نوع، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی بود و جامعه آماری آن یک گروهان از ارتش جمهوری اسلامی ایران (۱۰۰ نفر) بود. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه‌های استاندارد و روش تحلیل مورد استفاده در این پژوهش، تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری بود.</p> <p><b>یافته‌ها:</b> یافته‌های پژوهش نشان داد که ابهام نقش و در پی آن مسخ شخصیت، عامل بازدارنده در رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور هستند. همچنین تعارض نقش و در پی آن مسخ شخصیت، عامل بازدارنده در رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور هستند. اما، مبادله رهبر-عضو در تاثیر ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور و همچنین در تاثیر تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور و همچنین در تاثیر مسخ شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور نقش تسهیل کننده دارد؛ و در نهایت سرمایه اجتماعی در تاثیر ابهام نقش بر مسخ شخصیت؛ و در تاثیر تعارض نقش بر مسخ شخصیت نقش تعدیل گر دارد و عامل تسهیل کننده رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور می‌باشد.</p> <p><b>نتیجه‌گیری:</b> نتایج پژوهش نشان داد که رهبران باید در تدوین استراتژی‌های خود به این نکته توجه داشته باشند که داشتن راهبردهایی مانند تقویت سرمایه اجتماعی و افزایش کیفیت مبادله رهبر-عضو، می‌تواند تاثیر عوامل منفی استرس‌زای نقش را کاهش داده و متعاقبا باعث سوق دادن کارکنان به انجام رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت محور شود.</p>

**استناد:** دهقانی‌زاده، مرضیه؛ و سلیمانی‌نامقی، هادی (۱۴۰۳). بررسی عوامل بازدارنده و تسهیل کننده رفتار شهروندی سازمانی؛ مورد مطالعه: یگان ارتش جمهوری اسلامی ایران. *علوم و فنون نظامی*، ۲۰ (۶۸)، ۳۷-۵.

DOI: <http://doi.org/10.22034/qjmst.2024.2014926.1965>



DOI: 10.22034/qjmst.2024.2014926.1965

ناشر: دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران

## مقدمه

هر سازمانی برای رسیدن به اهداف خود نیازمند سرمایه‌هایی است تا با تکیه بر آن بتواند، مأموریت خود را به نتیجه برساند (گلشاهی و همکاران، ۱۴۰۲). کارکنان یکی از سرمایه‌های اصلی سازمان هستند و امروزه، کیفیت خدمات کارکنان، منبع حیاتی برای کسب مزیت رقابتی و موفقیت سازمان محسوب می‌شود و سازمان‌هایی با کیفیت خدمات بالاتر در رسیدن به اهداف خود موفق‌تر خواهند بود، بنابراین توجه پژوهشگران به مفهوم رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور جلب شده است (Uluskan, 2023). رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور به اقدامات اختیاری کارکنان، فراتر از آن چه در وظیفه‌ی شغلی آن‌ها تعیین شده است و در راستای پاسخگویی نسبت به مشتریان، ارباب رجوع، مدیران و همکاران خود تاکید دارد (Guo et al. , 2022: 405). در واقع نگرش رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور، شکلی از مشارکت داوطلبانه در رفتار کارکنان توصیف می‌شود که مستقیماً با نظام پاداش رسمی مرتبط نمی‌باشد (Earlyanti & Hamid, 2023: 4) و فراتر از تعهدات و الزامات نقش در طول فرایند خدماتی است (Chan, 2023: 87) و در نهایت باعث ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان می‌شود. کارکنان با رفتارهای شهروندی خدمت‌محور خود، نه تنها به احتمال زیاد با کار خود کنار می‌آیند، بلکه به طور موثرتر در برآورده کردن انتظارات رهبران و کمک به سایر همکاران، وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهند (Kang & Jang, 2019: 3567). رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور در نهایت، سازمان را به سمت ابتکار و نوآوری، انعطاف‌پذیری، بقای پایدار، و ارائه خدمات بهتر و بیشتر سوق می‌دهد (بیک‌زاده، ۱۴۰۱: ۲۴)، لذا بهبود و توسعه‌ی این نوع رفتارها در سازمان برای مدیران و پژوهشگران به یک چالش و مساله تبدیل شده است و بر شناسایی و مطالعه متغیرهای احتمالی اثرگذار بر آن اهتمام می‌ورزند. واضح است که ارتقا رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان، نیازمند ایجاد انگیزش درونی است که باید توسط سازمان در کارکنان ایجاد شده تا رفتارهای خودتنظیمی همسو با رفتار شهروندی سازمانی در آن‌ها به وجود آید و خود به خود رفتارهایی فراتر از نقش و وظیفه در راستای خدمت به دیگران از خود نشان دهند (Fuller, 2023: 38)، اما وجود برخی عوامل، می‌توانند رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور را در بین کارکنان کمرنگ کنند (Pervez et al. , 2022: 301)؛ عواملی مانند عوامل استرس‌زای مرتبط با کار مانند شرایط بد کاری؛ روابط کاری ضعیف کارکنان با

رهبران؛ تعارض نقش؛ ابهام نقش؛ و عدم استقلال کارکنان، باعث کاهش رفتار شهروند سازمانی خدمت محور می‌شود و این استرس به وجود آمده در کارکنان، رفته رفته باعث فرسودگی شغلی یا دلزدگی شغلی می‌شود که در نهایت مسخ شخصیت در کارکنان را به دنبال دارد (Shalaby et al. , 2023: 2). فردی که دچار مسخ شخصیت (یکی از مولفه‌های فرسودگی شغلی) می‌شود، در برابر دیگران به صورت بی‌احساس و خنثی، همراه با واکنش منفی برخورد می‌کند، همچنین نسبت به شغل خود دچار نگرش منفی شده و در برابر دیگران با بی‌تفاوتی رفتار می‌کند. اگرچه پژوهش‌های زیادی ارتباط منفی بین عوامل استرس‌زای نقش و عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار داده‌اند، اما توجه کمتری به عملکرد فرآینقی مانند رفتار شهروند سازمانی خدمت محور شده است و پژوهش‌های کمی در رابطه تاثیر عوامل استرس‌زای نقش بر رفتار شهروند سازمانی خدمت محور وجود دارد (Kang & Jang, 2019: 3568). همچنین، باید به این نکته توجه کرد که معمولاً کارکنان سازمان‌های خدماتی، بیشتر با محیط‌های پرمشغله و پر استرس رو به رو هستند؛ از طرفی باید به طور همزمان با انتظارات منحصر به فرد و متفاوت همکاران و سرپرستان سر و کار داشته باشند (تعارض نقش)؛ و از طرفی چون مشاغل خدماتی، معمولاً انتظارات نامشخصی در مورد نقش خود ارائه می‌دهند، با ابهام نقش نیز روبه‌رو هستند (Zhang et al. , 2020)، که این دو عامل، باعث استرس در کارکنان می‌شود که در طولانی مدت، کارکنان احساس فرسودگی شغلی می‌کنند و در نتیجه دچار مسخ شخصیت می‌شوند و در نهایت، رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور در سازمان مختل می‌شود.

لذا طبق نظریه حفاظت منابع (Hobfoll, 1989)، مسخ شخصیت نه تنها می‌تواند از اثرات نامطلوب عوامل استرس‌زا باشد، بلکه یک پیش‌بینی کننده مضر برای رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور نیز می‌باشد. به عبارتی ابهام نقش و تعارض نقش، باعث می‌شوند که کارکنان انرژی و منابع خود را صرف این موارد استرس‌زا بنمایند و این امر منجر به افت زیاد منابع احساسی می‌شود، بنابراین، کارکنانی که سطح بالایی از استرس نقش دارند، برای محافظت از منابع عاطفی، تمایل دارند، خود را از افراد جدا گرفته و دچار مسخ شخصیت شده؛ به عبارتی به بدبینی و جدایی در روابط بین فردی دچار می‌شوند و این کناره‌گیری باعث می‌شود، از انجام رفتارهای فراتر از وظیفه خود نیز دوری نمایند. البته عامل سرمایه اجتماعی در سازمان می‌تواند، اثرات ابهام نقش و

تعارض نقش را تعدیل نماید. سرمایه اجتماعی که به عنوان ویژگی‌های شبکه‌های اجتماعی، هنجارها و اعتماد توصیف می‌شود؛ کارکنان را قادر می‌سازد تا باهم به طور موثرتری ارتباط عاطفی و تعهدات بالاتری با همکاران و سازمان داشته باشند (Zhang et al., 2022: 2) و تاثیر ابهام نقش و تعارض نقش را در آن‌ها کم‌رنگ می‌نماید. بنابراین، طبق مدل تقاضا- منابع شغل باکر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴)؛ کارکنان با سرمایه اجتماعی بالا و تعاملات اجتماعی مثبت، احتمالاً با دستیابی به منابع مشهود و نامشهود شغلی و تعدیل حفظ منابع؛ اثر مضر عوامل استرس‌زای نقش (ابهام نقش و تعارض نقش) بر مسخ شخصیت را کاهش می‌دهند. اما، علیرغم نقش بالقوه سرمایه اجتماعی در پیامدهای مختلف، مانند ارتقا؛ اشتراک‌گذاری دانش؛ و نوآوری خدمات (Kim & Shim, 2018)، پژوهشگران هنوز اثر تعدیل‌کننده سرمایه اجتماعی را به عنوان محافظی در برابر اثرات مضر عوامل استرس‌زای نقش در مسخ شخصیت بررسی نکرده‌اند. لذا پژوهش حاضر عامل سرمایه اجتماعی را به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه بین ابهام و تعارض نقش با مسخ شخصیت مورد بررسی قرار می‌دهد. یکی از عوامل دیگری که تاثیرگذار بر مسخ شخصیت است؛ نقش رهبران است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند، کارکنانی که روابط با کیفیت بالا با رهبران خود دارند؛ کمتر، فشار مرتبط با نقش را تجربه می‌کنند (Son et al., 2014: 12)، علاوه بر این کارکنانی که درک می‌کنند، رهبران با آن‌ها منصفانه رفتار می‌کنند و از کیفیت بالا در روابط تبادل رهبر- عضو برخوردار هستند، به احتمال زیاد مسخ شخصیت کمتری تجربه می‌کنند و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و استقلال بالاتری دارند و در نهایت بیشتر، درگیر رفتار شهروند سازمانی می‌شوند. به عبارتی در صورت وجود عوامل استرس‌زای شغل یعنی ابهام و تعارض شغل، کارکنان بیشتر، نیازمند تبادلات اطلاعات با رهبرشان هستند. در واقع از طریق تعامل مناسب بین رهبران و کارکنان، می‌توان از ظرفیت‌های کارکنان در بروز رفتارهای فرا وظیفه‌ای استفاده نمود (حسین‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹). بنابراین مبادله رهبر- عضو نه تنها یک عامل ایجاد یا کنترل استرس در کارکنان است، بلکه می‌تواند یک پیش‌بینی‌کننده برای رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور باشد (Kang & Jang, 2019). بنابراین با توجه به اهمیت رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور، پژوهش حاضر، مطالعه‌ای را در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران به منظور کاهش ابهام نقش،

تعارض نقش و همچنین افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت محور انجام داد. گروهان یکی از یگان‌های ارتش است که معمولاً از هفتاد تا دویست نفر تشکیل شده است. هر گروهان، خود معمولاً به سه تا شش دسته‌بخش می‌گردد و چند گروهان با هم تشکیل یک گردان می‌دهند و با توجه به اینکه ارتش، پیکره اصلی نیروهای مسلح ایران را تشکیل می‌دهد و وظیفه اصلی آن حفاظت از استقلال و تمامیت ارضی کشور است (خرسندی و همکاران، ۱۴۰۱) و در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنان خود هست و این اعتقاد وجود دارد که عملکرد ارتش جمهوری اسلامی ایران تا حدود زیادی به سرمایه انسانی ارتش (صمدی فروشانی و رجب‌پور، ۱۴۰۱) و تلاش‌های کارکنان آن، فراتر از الزامات تعریف شده‌ی نقش آن‌ها، یعنی رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت محور بستگی دارد و این رفتارها، اغلب از طریق کارکنان به منظور حمایت از منابع ارتش جمهوری اسلامی ایران و خدمت به مردم ایران صورت می‌گیرد؛ و در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نیز با توجه به ماهیت وظایف آن‌ها، نیاز به این بود که افراد این گروهان، فراتر از الزامات تعریف شده‌ی نقش خود یعنی رفتارهای شهروندی سازمانی به خدمت بپردازند؛ لذا، با توجه به اینکه مشخص نیست که آیا ابهام و تعارض نقش بر رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور تاثیر می‌گذارند یا نه؛ بنابراین، پژوهش حاضر به طور خاص، تاثیر عوامل بازدارنده‌ی رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور مانند عوامل استرس‌زای نقش (ابهام و تعارض نقش) را به طور مستقیم مورد بررسی قرار داده است و همچنین با استفاده از نظریه حفاظت از منابع، اثرات غیرمستقیم عوامل استرس‌زای نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور از طریق مسخ شخصیت را نیز بررسی کرده و در نهایت عوامل تسهیل‌کننده‌ی رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور مانند تاثیر غیرمستقیم مبادله رهبر - عضو را بررسی کرده و همچنین به کمک مدل تقاضا- منابع شغل، نقش تعدیل‌کننده سرمایه اجتماعی در تاثیر عوامل استرس‌زای نقش بر مسخ شخصیت را در گروهی از کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران مورد بررسی قرار داده است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### مبانی نظری پژوهش

در این بخش ابتدا به مبانی نظری پژوهش و سپس به بررسی پیشینه پژوهش پرداخته می‌شود.

#### ❖ ابهام نقش

ابهام نقش، زمانی رخ می‌دهد که نقش فرد در سازمان نامشخص باشد و اطلاعات مناسب برای انجام کار به اندازه کافی نداشته باشد، لذا کمبود اطلاعات یا مسیر نامشخص، باعث خستگی ذهنی در فرد شده که این امر منجر به فرسودگی شغلی و در نتیجه باعث عملکرد ضعیف (Pratiwi et al. , 2019)؛ اضطراب؛ بهره‌وری پایین؛ و افسردگی در کار می‌شود (Ahmad et al. , 2021: 42). در ابهام نقش، فرد، دانش روشنی از الزامات و روش‌های کار خود مطابق با انتظارات ندارد و وظیفه و اختیارات برای فرد به وضوح تعریف نشده است. زمانی که کارکنان، دچار ابهام نقش می‌شوند، به علت فقدان مسیر مشخص؛ اطلاعات؛ منابع؛ و یا ترکیبی از آن‌ها دستیابی به اهداف آن‌ها دچار اختلال می‌شود؛ بنابراین ابهام نقش را می‌توان به عنوان یک عامل استرس‌زای بازدارنده تعریف کرد و بر خلاف عوامل استرس‌زای چالشی که می‌تواند برای رشد شخصی و دستیابی به هدف مفید باشند، عوامل استرس‌زای بازدارنده، مانند ابهام نقش به عنوان موانعی هستند که خارج از کنترل کارکنان بوده و پیامدهای منفی بر شغل کارکنان دارند (Raub et al. , 2021).

#### ❖ مبادله رهبر - عضو

سازمان‌ها برای دستیابی به اثربخشی بهینه، به رهبر موثر نیاز دارند (پناهی و همکاران، ۱۴۰۱). تئوری مبادله رهبر - عضو، بر روابط تعاملی بین رهبران و پیروان تمرکز دارد که تاثیر رفتار زیردستان بر رهبران به اندازه تاثیر رفتار رهبران بر زیردستان است (Afsar & Shahjehan, 2018) و بر این فرض استوار است که رهبران با هر یک از زیردستان خود، رابطه‌ای منحصر به فرد برقرار می‌کنند و با هر یک به شیوه‌ای متفاوت عمل می‌کنند. پژوهش‌ها نشان دادند که بین کیفیت رابطه رهبر - عضو و نگرش و رفتارهای کارکنان، رابطه مثبت وجود دارد. در رابطه رهبر - عضو با کیفیت بالا، رهبر و اعضای گروه، منابعی که منافع متقابل را فراهم می‌کند، مبادله می‌کنند و کارکنان احساس حمایت بیشتری می‌کنند و متعاقباً متعهدتر و وفادارتر به ارزش‌های سازمانی می‌شوند و

توانمندسازی و تعهد بین کارکنان را تسهیل می‌کند و در این مبادله، اگر دو طرف اشتباهاتی انجام دادند، اشتباهات خود را می‌پذیرند و در جهت بهبود آن به یکدیگر کمک می‌کنند، به عبارتی هر دو طرف مبادله می‌توانند، مزایایی را دریافت نمایند. در مقابل رابطه رهبر- عضو با کیفیت پایین، دارای معایب نسبی در به دست آوردن منابع مطلوب و تخصیص عادلانه وظایف کاری است (Park et al. , 2022).

#### ❖ تعارض نقش

تعارض نقش، زمانی رخ می‌دهد که کارکنان با انتظارات متناقض در مورد این که چگونه باید برای انجام مسئولیت‌های خود عمل کنند، مواجه می‌شوند ( Pervez et al. , 2022: 301). در تعارض نقش دو یا چند ارزش، هدف یا باور با یکدیگر در تضاد هستند و هنوز بر سر آن‌ها توافقی نشده است. در نهایت، تعارض یک موقعیت اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر در مورد مسائل اساسی مربوط به سازمان، توافق نظر ندارند و با نظرات یکدیگر مخالفت می‌کنند و خصومت اساسی با یکدیگر نشان می‌دهند که این امر از مقدمات فرسودگی شغل محسوب می‌شود و فردی که با ناسازگاری انتظارات و خواسته‌های مربوط به نقش‌ها مواجه شود، منجر به تعارض نقش در او می‌شود و در پی آن دچار فرسودگی و مسخ شخصیت شده و عملکرد او را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Jiang et al. , 2020).

#### ❖ سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی در برگیرنده شبکه‌ها، ارتباطات، اعتماد و هنجارهایی است که در آن افراد از مهارت‌ها و تخصص‌های یکدیگر بهره می‌برند (Suryadi et al. , 2023). در واقع، شبکه‌های اجتماعی در بین افراد و همکاران از طریق سرمایه اجتماعی توسعه می‌یابد. این شبکه‌ها، فرصت‌هایی را برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات ارزشمند و منابعی مانند کمک و راهنمایی به یکدیگر فراهم می‌کند که می‌تواند به افراد در موفقیت کاری‌شان کمک کند (Hameed et al. , 2022). به کمک سرمایه اجتماعی، افراد؛ گروه‌ها؛ و سازمان‌ها با روابط و تعاملات اجتماعی خود، به منابع مشهود و نامشهود دست پیدا می‌کنند و به منفعت می‌رسند و با توجه به اینکه شبکه‌های قوی، ارتباطات صمیمی، کار تیمی و اعتماد، نقش مهمی در پایداری سازمان‌ها ایفا می‌کنند (Suryadi et al. , 2023: 4)، ارتباطات انسانی، هم برای افراد و هم برای مشاغل، سرمایه مهمی به شمار می‌روند. سرمایه اجتماعی شامل سه بعد ساختاری، ارتباطی و شناختی است. سرمایه



اجتماعی ساختاری به سطح توانمندی ارائه شده به کارکنان توسط ساختار سازمانی اشاره دارد که به کارکنان اجازه می‌دهد تا با یکدیگر تعامل داشته باشند. سرمایه اجتماعی رابطه‌ای، شامل منابعی می‌شود که ریشه محکمی در روابط خارجی، سازمان و جامعه دارد. سرمایه اجتماعی شناختی، یکی از منابعی است که درک و معنای مشترک را در بین شرکت‌کنندگان شبکه، امکان‌پذیر می‌نماید (Junaidi et al. , 2020).

#### ❖ مسخ شخصیت

اصطلاح فرسودگی شغلی که ناشی از استرس‌های طولانی مدت است، در ابتدا در اوایل دهه ۱۹۷۰ توسط فرودنبرگر و بعدها توسط کریستینا مسلاج، به عنوان سندرم سه‌گانه خستگی عاطفی؛ مسخ شخصیت؛ و عدم موفقیت در شخص معرفی شد (Shalaby et al. , 2023: 2). فرسودگی شغلی در کارکنانی که شغل آن‌ها، مستلزم تماس با مردم است، ابتدا با فرسودگی عاطفی ظاهر می‌شود و بعداً خود را به صورت انزوای روانی که منجر به بدبینی و جدایی در روابط بین فردی یعنی مسخ شخصیت می‌شود، نشان می‌دهد (Attenello et al. , 2018). در مسخ شخصیت، کارکنان در برابر دیگران، فاصله عاطفی حس می‌کنند و این امر باعث می‌شود، کارکنان نسبت به شغل خود، نگرش منفی داشته باشند و در برابر دیگران با بی‌تفاوتی رفتار کنند. بنابراین مسخ شخصیت، وضعیتی از خستگی جسمی؛ عاطفی؛ و روانی در فرد است که در نتیجه‌ی قرار گرفتن مستقیم و طولانی مدت او در برابر عوامل استرس‌زای احساسی و بین فردی در محل کار به وجود می‌آید و بر سلامت جسمی و روانی فرد تاثیر منفی می‌گذارد و در نهایت غیبت؛ کاهش بهره‌وری؛ روحیه پایین؛ و عدم انگیزه در فرد را به دنبال دارد. بنابراین بهزیستی کارکنان در محل کار برای مدیریت فرسودگی شغلی و اجتناب از برخورد منفی با دیگران به عنوان نتیجه مسخ شخصیت، بسیار مهم و حیاتی است (Alharbi et al. , 2023: 2).

#### ❖ رفتار شهروند سازمانی خدمت محور

رفتار شهروندی سازمانی، رفتارها و اقداماتی است که کارکنان بر اساس ابتکار عمل خود به شیوه‌ای اختیاری، فراتر از الزامات نقش خود، فعالیت انجام می‌دهند که این امر به موفقیت سازمان کمک می‌کند (Andrade & Neves, 2022: 2). مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، تحولی در حوزه رفتار سازمانی ایجاد نموده است. سازمان‌هایی که در آن کارکنان به طور فعال در رفتار شهروند سازمانی شرکت می‌کنند، از سطوح بالای

دستیابی به هدف؛ استانداردهای کیفیت خوب؛ سطوح بالای تعهد کاری کارکنان (Shahab et al. , 2018)؛ سطوح پایین غیبت؛ و سطوح بالای رضایت شغلی و وفاداری سازمانی (Podsakoff et al. , 2014) برخوردار هستند. رفتار شهروند سازمانی خدمت محور در واقع همان رفتار شهروندی سازمانی است که کارکنان به دیگران، خدمات ارائه می‌دهند (Tuan et al. , 2021) و کارکنان آن را به صورت نوع‌دوستی و کمک؛ احترام و تکریم به حقوق دیگران؛ خدمت محوری و ارائه خدمات برتر در برآوردن نیازهای دیگران؛ همدلی با دیگران؛ داشتن رفتار غنی؛ و دانستن اطلاعات مربوط به نیازهای دیگران و ویژگی‌های منحصر به فرد آن‌ها (رهبران و همکاران) (Alanazi, 2021) از خود نشان می‌دهند و همگی فراتر از شرح شغل آن‌ها است.

### پیشینه پژوهش

پژوهش‌های تجربی متعددی نیز در زمینه رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور و فرسودگی شغلی انجام شده که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

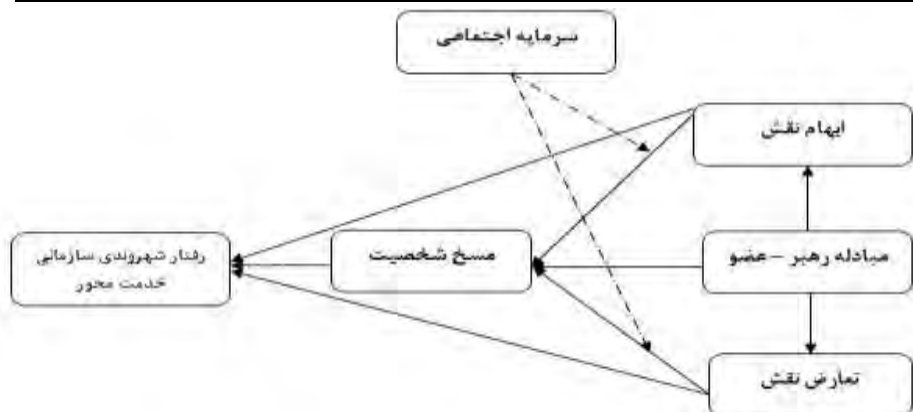
#### جدول (۱) پیشینه تحقیقات انجام شده

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	نتایج
۱	رابطه بین رهبری اخلاقی، جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور در صنعت هتل‌داری	چان (۲۰۲۳)	نتایج حاکی از آن بود که رهبری اخلاقی به طور قابل توجهی ارتباط مثبتی با رفتار شهروند سازمانی خدمت محور و جو اخلاقی دارد و در واقع سازمان‌ها با پرورش رهبران اخلاقی، جو اخلاقی را تقویت و در نهایت رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور را تشویق می‌کنند.
۲	تبادل رهبر- عضو و عملکرد کارکنان از دیدگاه سیاسی	پارک و همکاران (۲۰۲۲)	نتایج حاکی از آن بود که تنوع در کیفیت روابط بین رهبران و پیروان، به عنوان تمایز تبادل رهبر- عضو در سازمان می‌باشد و در این پژوهش با یک دیدگاه سیاسی، مکانیسمی پیشنهاد شد که از طریق آن تمایز تبادل رهبر- عضو بر عملکرد وظایف کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی تاثیر می‌گذارد. نتایج نشان داد که جو سیاسی، رابطه مثبت بین سطح فردی کیفیت تبادل رهبر- عضو، عملکرد وظیفه کارکنان و رفتار شهروند سازمانی را در افراد تقویت می‌کند.

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	نتایج
۳	بررسی روابط بین رفتار برنامه‌ریزی شده پرستاران، فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور	تورلک <sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱)	نتایج نشان داد که نگرش پرستاران، نسبت به رفتار آن‌ها به طور قابل توجهی بر فرسودگی شغلی و رضایت شغلی آن‌ها تاثیر می‌گذارد و فرسودگی شغلی، به طور قابل توجهی بر رفتار شهروندی آن‌ها تاثیر می‌گذارد، همچنین رضایت شغلی آن‌ها به طور معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها تاثیر می‌گذارد.
۴	تبادل رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور با نقش میانجی و تعدیل‌گری ابهام نقش	ژانگ و همکاران (۲۰۲۰)	نتایج حاکی از آن بود که تبادل رهبر- عضو بالاتر با ابهام نقش پایین‌تر و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور بالاتر همراه است و ابهام نقش تبادل رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور را میانجی و تعدیل می‌کند.
۵	تقویت رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور از طریق کاهش عوامل استرس‌زای نقش	کانگ و ژانگ (۲۰۱۹)	نتایج نشان داد که ابهام نقش تاثیر مخربی بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور دارد و مسخ شخصیت به عنوان یک میانجی پیامدهای عوامل استرس‌زای شغلی را بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور تغییر می‌دهد، همچنین نتایج نشان داد که تاثیر منفی عوامل استرس‌زای شغل در مسخ شخصیت از طریق سرمایه اجتماعی تضعیف می‌شود.
۶	اثرات سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در رفتار شهروندی سازمانی خدمات‌محور کارکنان صنعت کفش و چرم	بیک‌زاده (۱۴۰۱)	نتایج نشان داد که بین سیستم کاری با عملکرد بالا و جو عدالت و جو خدمات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بین جو عدالت و جو خدمات با رفتار شهروندی سازمانی خدمات‌محور رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.
۷	بررسی رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور در شرکت توزیع نیروی برق استان قم	حسین‌زاده و همکاران (۱۳۹۹)	نتایج نشان داد که بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.
۸	بررسی رابطه فرسودگی شغلی و سرمایه اجتماعی کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان	اسماعیلی و میرعلیخانی (۱۳۹۹)	نتایج نشان داد که وضعیت فرسودگی شغلی و سرمایه اجتماعی بالاتر از میانگین پژوهش می‌باشد. همچنین بین فرسودگی شغلی و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	نتایج
۹	بررسی تاثیر ابهام نقش بر رابطه بین سبک‌های مدیریت، تعارض و فرسودگی حسابداران بخش عمومی	وحدانی و زحمتکش (۱۳۹۸)	نتایج نشان داد که عامل استرس ابهام نقش، تاثیر مثبت و معناداری بر فرسودگی شغلی حسابداران بخش عمومی دارد و سبک مدیریت اجتناب با فرسودگی شغل رابطه مثبت و معناداری دارد، در حالی که سبک اجتناب از طریق ابهام نقش تأثیر معناداری بر فرسودگی شغلی حسابداران بخش عمومی ندارد.

بنابراین با مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل (۱) توسعه داده شد و با تحلیل شکاف نظری و شکل‌گیری مدل مفهومی این پژوهش و اینکه تاکنون پژوهشی در داخل و خارج از کشور به طور همزمان روابط بین متغیرهای مسخ شخصیت؛ عوامل استرس‌زای نقش؛ سرمایه اجتماعی؛ مبادله رهبر-عضو و رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور را بررسی نکرده‌اند، بنابراین انجام این پژوهش در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران که سازمانی خدماتی بوده و کاهش عوامل ایجاد کننده استرس در نقش کارکنان می‌تواند بر رفتار خدماتی و رفتار شهروند سازمانی آن‌ها بسیار تاثیرگذار باشد، ضرورت دارد و با وجود اینکه پژوهش‌هایی رابطه رهبر-عضو، ابهام و تعارض نقش را به خوبی تبیین کرده‌اند، اما از یافته‌های پژوهش‌ها، مشخص نیست که آیا ابهام و تعارض نقش بر رابطه بین مبادله رهبر-عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور تاثیر می‌گذارند یا نه؛ بنابراین، پژوهش حاضر به طور خاص، تاثیر عوامل بازدارنده‌ی رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور مانند عوامل استرس‌زای نقش (ابهام و تعارض نقش) را به طور مستقیم مورد بررسی قرار داده است و همچنین با استفاده از نظریه حفاظت از منابع، اثرات غیرمستقیم عوامل استرس‌زای نقش بر رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور از طریق مسخ شخصیت را نیز بررسی کرده و در نهایت عوامل تسهیل‌کننده‌ی رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور مانند تاثیر غیرمستقیم مبادله رهبر-عضو را بررسی کرده و همچنین به کمک مدل تقاضا-منابع شغل، نقش تعدیل‌کننده سرمایه اجتماعی در تاثیر عوامل استرس‌زای نقش بر مسخ شخصیت را در گروهی از کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران مورد بررسی قرار داده است.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش (پژوهش‌گر ساخته)

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این که پژوهش حاضر به دنبال بررسی عوامل بازدارنده و تسهیل‌کننده رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور در یک گروهان ارتش جمهوری اسلامی ایران است، لذا به لحاظ هدف، کاربردی و ماهیت آن، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، یک گروهان ۱۰۰ نفره از ارتش جمهوری اسلامی ایران است که به دلیل حجم کم جامعه، تمام ۱۰۰ نفر از طریق سرشماری انتخاب شدند. البته در این پژوهش، روش به دست آوردن تعداد حجم نمونه در نرم‌افزار PLS که از تکنیک حداقل مربعات جزئی استفاده می‌نماید، نیز بررسی شد؛ قابل ذکر است که در پژوهش حاضر، بیشترین شاخص، مربوط به متغیر سرمایه اجتماعی است که هشت گویه دارد و ده برابر آن، عدد ۸۰ می‌شود، لذا حجم نمونه برای مدل پژوهش کفایت می‌کند. در این پژوهش از پرسش‌نامه‌های استاندارد برای گردآوری داده‌ها به شرح زیر استفاده شد.

پرسش‌نامه مبادله رهبر - عضو (LME) از مطالعه لیدن و ماسلین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) با ۵ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۹۴ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۹۲۳ و روایی همگرای آن ۰/۷۰۵ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدم‌مطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی عاملی خوبی برخوردار هستند.

1. Liden & Maslyn

پرسش‌نامه استاندارد رفتار شهروند سازمانی خدمت‌محور (SOCB) از مطالعه کلوتسینیوتس و میهایل<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) با ۶ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۲۱ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۸۷۰ و روایی همگرایی آن ۰/۵۳۲ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدرمطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی خوبی برخوردار هستند.

پرسش‌نامه استاندارد ابهام نقش (ROA) از مطالعه ریزو<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۷۰) با ۶ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۷۶ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۹۰۷ و روایی همگرایی آن ۰/۶۱۹ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدرمطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی خوبی برخوردار هستند.

پرسش‌نامه استاندارد تعارض نقش (ROC) از مطالعه ریزو و همکاران (۱۹۷۰) با ۴ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۵۱ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۹۰۱ و روایی همگرایی آن ۰/۶۹۵ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدرمطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی خوبی برخوردار هستند.

پرسش‌نامه استاندارد مسخ شخصیت (DEP) از مطالعه مسلاچ<sup>۳</sup> و همکاران (۱۹۹۷) با ۶ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۶۹ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۹۰۲ و روایی همگرایی آن ۰/۶۰۷ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدرمطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها

1. Kloutsiniotis & Mihail

2. Rizzo

3. Maslach

از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی عاملی خوبی برخوردار هستند.

پرسش‌نامه استاندارد سرمایه اجتماعی (SOC) از مطالعه ناهاپیت و گوشال<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) با ۸ گویه و بر اساس طیف لیکرت پنج درجه از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) درجه‌بندی شد. در پژوهش حاضر، میزان آلفای کرونباخ برای این متغیر ۰/۸۸۶ و میزان پایایی ترکیبی آن ۰/۸۹۳ و روایی همگرایی آن ۰/۵۱۸ بدست آمد. در این سنجش، مقدار قدرمطلق آماره آزمون معناداری گویه‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر و بار عاملی آن‌ها از ۰/۴ بالاتر بود که نشان دهنده آن است که سازه‌ها از روایی عاملی خوبی برخوردار هستند.

در این پژوهش برای بررسی روایی از شاخص روایی واگرا، همگرا و بارهای عاملی استفاده شد و پایایی ابزار پژوهش نیز از دو روش ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شد. همانطور که ملاحظه می‌شود، مقدار آلفای کرونباخ و ترکیبی برای تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ است، بنابراین پایایی مورد تایید است. همچنین میانگین واریانس استخراج شده (AVE) تمام متغیرها بالاتر از ۰/۵ است؛ لذا، اعتبار همگرایی مدل مورد تایید است.

در جدول (۲) شاخص‌های ابزار اندازه‌گیری، جهت سنجش متغیرهای پژوهش ملاحظه می‌شود.

جدول (۲) شاخص‌های ابزار اندازه‌گیری

متغیر	شماره گویه	گویه	بار عاملی
ابهام نقش	۱	برای شغلم اهداف واضح، روشن و از پیش برنامه‌ریزی شده وجود ندارد.	۰/۷۷۱
	۲	در مورد شغلم، نمی‌دانم چه میزان آزادی و استقلال عمل دارم.	۰/۷۵۶
	۳	وقت من به نحوی متناسب، برای انجام وظایف شغلی‌ام تقسیم نشده است.	۰/۸۴۹
	۴	از مسئولیت‌های خویش در محل کارم آگاه نیستم.	۰/۸۰۸
	۵	دقیقا نمی‌دانم در مورد شغلم از من چه انتظاری می‌رود.	۰/۷۰۴
	۶	در مورد کارهایی که باید برای شغلم انجام دهم، توضیحات واضحی وجود ندارد.	۰/۸۲۴

بار عاملی	گویه	شماره گویه	متغیر
۰/۷۳۲	فرماندهام از آن تیپ افرادی است که انسان دوست دارد به عنوان یک دوست با او رابطه داشته باشد.	۷	مبادله رهبر - عضو
۰/۷۹۲	کار کردن با فرماندهام جذابیت زیادی برای من دارد.	۸	
۰/۸۸۹	اگر اتفاقی اشتباهی انجام دهم، فرماندهام در مقابل دیگران از من دفاع می‌کند.	۹	
۰/۸۹۱	دانش و شایستگی فرماندهام برای انجام کارش، به شدت من را تحت تأثیر قرار می‌دهد.	۱۰	
۰/۸۸۳	فرماندهام به دانش و شایستگی شغلی زیردستان احترام می‌گذارد.	۱۱	
۰/۸۷۶	مجبورم در ارتباط با شغلم کارهایی انجام دهم که باید به نحو بسیار متفاوتی انجام شوند.	۱۲	تعارض نقش
۰/۷۱۲	برای انجام بعضی وظایف محوله مجبورم با مقررات و خط‌مشی‌های موجود مخالفت کنم.	۱۳	
۰/۸۶۲	در محل کارم، درخواست‌های ضد و نقیض و ناسازگاری توسط دو یا چند نفر از من به عمل می‌آید.	۱۴	
۰/۸۷۴	کارهایی که در محیط کارم انجام می‌دهم، برای بعضی افراد مورد قبول و برای عده‌ای دیگر نامقبول است.	۱۵	
۰/۷۸۹	برای من مهم نیست که چه اتفاقی برای همکارانم می‌افتد.	۱۶	
۰/۶۲۱	شغلم، من را نسبت به دیگران سنگدل کرده است.	۱۷	مسخ شخصیت
۰/۷۹۴	احساس می‌کنم با برخی از همکارانم به صورت اشیائی بدون شخصیت انسانی، برخورد می‌کنم.	۱۸	
۰/۸۵۸	از زمانی که این شغل را انتخاب کرده‌ام، نسبت به دیگران بی‌تفاوت و بی‌احساس شده‌ام.	۱۹	
۰/۸۲۱	من نسبت به همکارانم پدین شده‌ام.	۲۰	
۰/۷۶۸	من ترجیح می‌دهم با همکارانم، ارتباط کمی داشته باشم.	۲۱	
۰/۷۴۶	من کار همکارانم را زمانی که غیبت دارند، از روی رغبت انجام می‌دهم.	۲۲	رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور
۰/۷۳۵	من از روی رغبت، جهت کمک به همکارانم در مورد مشکلات کاری آن‌ها وقت می‌گذارم.	۲۳	
۰/۷۰۶	من به همکارانم که فشار کاری سنگینی دارند، کمک می‌نمایم.	۲۴	
۰/۷۰۷	من تمایل دارم در محیط کارم از تبدیل مسائل جزئی به چالش‌های بزرگ جلوگیری نمایم.	۲۵	
۰/۵۷۸	من نگران نتیجه تصمیمات و اعمال خود، بر روی همکارانم	۲۶	



متغیر	شماره گویه	گویه	بار عاملی
		هستم.	
	۲۷	من پیشنهادهای سازنده‌ای برای بهبود خدمات در گروهان ارائه می‌دهم.	۰/۸۷۳
سرمایه اجتماعی	۲۸	به نظر من بیشتر همکارانم قابل اعتمادند.	۰/۷۸۴
	۲۹	اطمینان دارم، همکارانم با من صادق هستند.	۰/۸۳۲
	۳۰	اطمینان دارم که همکارانم اطلاعات مهم را با من در میان می‌گذارند.	۰/۵۷۸
	۳۱	پذیرش تفاوت‌های همکارانم (از نظر اعتقادی و ارزش) برای من آسان است.	۰/۶۴۱
	۳۲	به صحبت‌های فرمانده و همکارانم فعالانه گوش می‌دهم.	۰/۷۸۵
	۳۳	درباره مشکلات محیط‌کاری با همکارانم و فرماندهام، صحبت و مکاتبه می‌کنم.	۰/۷۱۳
	۳۴	داوطلبانه، تجربه خود را در اختیار فرمانده و همکارانم قرار می‌دهم.	۰/۸۶۱
	۳۵	علاقه دارم فرمانده و همکارانم از اطلاعات من بهره‌مند گردند.	۰/۴۷۹

همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، بار عاملی تمام گویه‌ها بالاتر از ۰/۴ می‌باشد، لذا نیازی به حذف هیچ گویه‌ای نبود. در این پژوهش، برای بررسی روایی واگرا از ماتریس فورنل و لاکر استفاده شد که نتایج آن در جدول (۳) ملاحظه می‌شود.

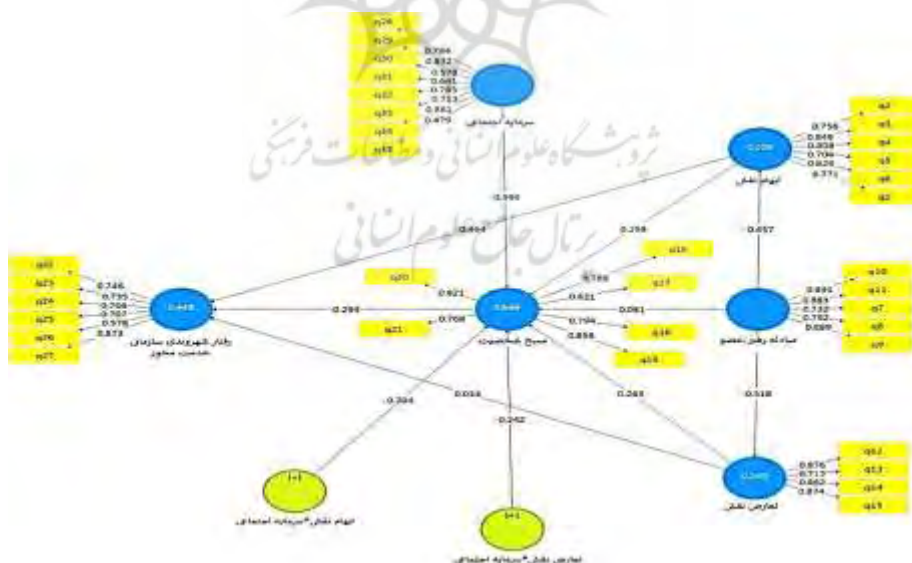
جدول (۳) روایی و اگرایی به روش فورنل - لاکر

۶	۵	۴	۳	۲	۱	
					۰/۷۸۷	ابهام نقش
				۰/۸۳۴	۰/۷۷۶	تعارض نقش
			۰/۷۲۹	-۰/۵۳۱	-۰/۶۳۶	رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور
		۰/۷۲۰	۰/۵۸۰	-۰/۵۲۰	-۰/۵۲۷	سرمایه اجتماعی
	۰/۸۴۰	۰/۳۹۷	۰/۴۲۵	-۰/۵۱۸	-۰/۴۵۷	مبادله رهبر عضو
۰/۷۷۹	-۰/۳۶۷	-۰/۶۸۴	-۰/۵۸۳	۰/۶۹۵	۰/۶۷۳	مسخ شخصیت

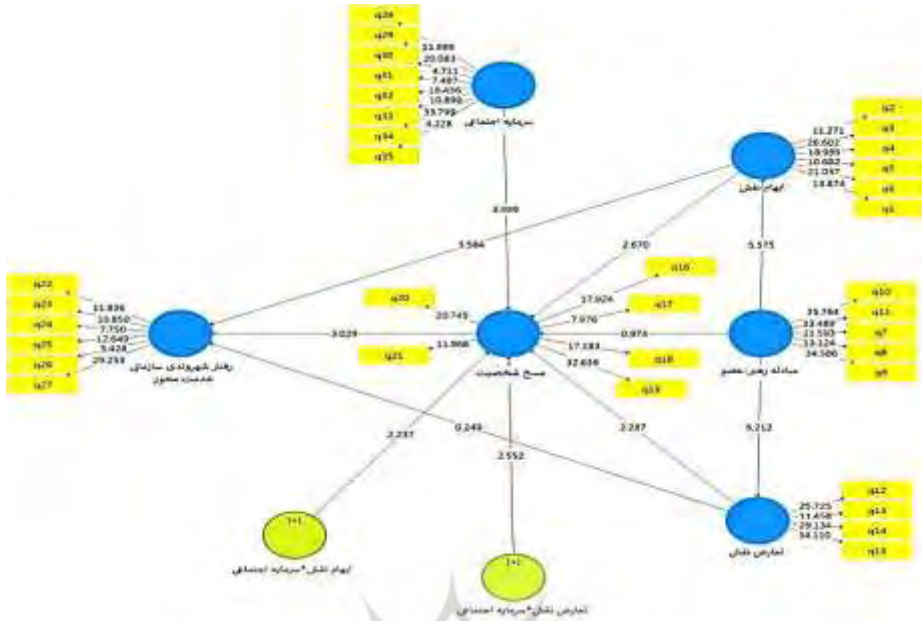
بر اساس نتایج جدول شماره (۳)، مقادیر اصلی برای تمام متغیرها نسبت به مقادیر زیرین هر متغیر در بالاترین سطح قرار دارد، بنابراین، روایی و اگرایی مدل پژوهش، نیز تایید شد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور آزمون فرضیات پژوهش حاضر، از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم افزار Smart PLS3 و روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در ادامه ابتدا به بررسی برازش مدل و سپس نتایج آزمون فرضیه‌ها پرداخته می‌شود.



شکل (۲) ضرایب مسیر و بارهای عاملی (منبع: یافته‌های پژوهش)



شکل (۳) ضرایب معناداری مدل پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

در این پژوهش، به منظور بررسی برازش مدل توسعه داده شده از معیار  $R^2$ ؛ ضرایب معناداری  $t$  و برازش مدل کلی استفاده شد. همان‌طور که در شکل (۲) مشاهده می‌شود، ضریب تعیین برای متغیرهای درون‌زا مناسب است و ضرایب معناداری  $t$  نیز در شکل (۳) مناسب می‌باشند. به منظور ارزیابی برازش کلی مدل که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، از معیار نیکویی برازش (GOF) بر اساس فرمول زیر استفاده شد.

$$Gof = \sqrt{\overline{communalities} \div R^2}$$

جدول (۴) معیار نیکویی برازش مدل پژوهش

متغیر	ابهام نقش	تعارض نقش	رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	سرمایه اجتماعی	مبادله رهبر - عضو	مسخ شخصیت
معیار	۰/۲۰۹	۰/۲۶۹	۰/۴۴۸	-	-	۰/۶۶۶
مقادیر اشتراکی	۰/۴۵۰	۰/۴۷۳	۰/۳۴۰	۰/۳۹۱	۰/۵۲۹	۰/۴۴۲
GOF	۰/۴۲۴					

چنانکه در جدول (۴) قابل مشاهده است، مقدار برازش کلی مدل بالاتر از ۰/۳۶ است و این عدد، حاکی از برازندگی قوی مدل است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

همان‌طور که اشاره شد، جهت آزمون فرضیه‌های این پژوهش، از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. بر این اساس، نتایج حاصل در دو حالت استاندارد و معناداری در شکل (۲) و (۳) نشان داده شده است و در جدول (۵) خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها آورده شده است.

جدول (۵) نتایج آزمون فرضیه‌ها

مسیر	ضریب مسیر	مقدار t	نتیجه آزمون
ابهام نقش -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۴۶۴	۳/۵۸۴	تایید
تعارض نقش -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	۰/۰۳۳	۰/۲۴۹	عدم تایید
مسخ شخصیت -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۲۹۴	۳/۰۲۹	تایید
ابهام نقش -> مسخ شخصیت	۰/۲۹۸	۲/۶۷۰	تایید
تعارض نقش -> مسخ شخصیت	۰/۲۶۳	۲/۲۸۷	تایید
مبادله رهبر عضو -> مسخ شخصیت	۰/۰۸۱	۰/۹۷۴	عدم تایید
مبادله رهبر عضو -> ابهام نقش	-۰/۴۵۷	۵/۵۷۵	تایید
مبادله رهبر عضو -> تعارض نقش	-۰/۵۱۸	۶/۲۱۲	تایید
ابهام نقش -> مسخ شخصیت -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۰۸۸	۲/۱۵۶	تایید
تعارض نقش -> مسخ شخصیت -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۰۷۷	۱/۶۵۲	تایید
مبادله رهبر عضو -> مسخ شخصیت -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۰۲۴	۰/۸۴۷	عدم تایید
مبادله رهبر عضو -> ابهام نقش -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	۰/۲۱۲	۲/۹۴۹	تایید
مبادله رهبر عضو -> تعارض نقش -> رفتار شهروندی سازمانی خدمت محور	-۰/۰۱۷	۰/۲۴۶	عدم تایید
ابهام نقش * سرمایه اجتماعی -> مسخ شخصیت	-۰/۲۰۴	۲/۲۳۷	تایید
تعارض نقش * سرمایه اجتماعی -> مسخ شخصیت	-۰/۲۴۲	۲/۵۵۲	تایید

طبق نتایج جدول (۵) فرضیه اول یعنی تاثیر ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران دارای مقادیر (۰/۴۶۴-)

$\beta = 1/65 > t$ ) شد و می‌توان نتیجه گرفت، ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور تأثیر منفی و معناداری دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه دوم با مقادیر ( $\beta = 0/33 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معناداری ندارد و این فرضیه رد شد. در فرضیه سوم، تأثیر مسخ شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور دارای مقادیر ( $\beta = -0/294 > t$ ) شد و می‌توان نتیجه گرفت که بین متغیرهای این فرضیه رابطه منفی و معنادار وجود دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه چهارم با مقادیر ( $\beta = 0/298 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که ابهام نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر مثبت و معنادار دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه پنجم با مقادیر ( $\beta = 0/263 > t$ )، می‌توان نتیجه گرفت تعارض نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر مثبت و معنادار دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه ششم، با مقادیر ( $\beta = 0/081 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مبادله رهبر - عضو بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار ندارد و این فرضیه رد شد. در فرضیه هفتم با مقادیر ( $\beta = -457/0 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مبادله رهبر - عضو بر ابهام نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر منفی و معنادار دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه هشتم با مقادیر ( $\beta = -0/518 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مبادله رهبر - عضو بر تعارض نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر منفی و معنادار دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه نهم با مقادیر ( $\beta = -0/088 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مسخ شخصیت در تأثیر ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه دهم با مقادیر ( $\beta = -0/077 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مسخ شخصیت در تأثیر تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه یازدهم با مقادیر ( $\beta = -0/224 > t$ ) می‌توان نتیجه گرفت که مسخ شخصیت در تأثیر مبادله رهبر - عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی ندارد و این فرضیه رد شد. در فرضیه دوازدهم با

مقادیر ( $\beta=0/212$ ،  $t>1/65$ ) می‌توان نتیجه گرفت که ابهام نقش در تأثیر مبادله رهبر-عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه سیزدهم با مقادیر ( $\beta=-0/017$ ،  $t>1/65$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تعارض نقش در تأثیر مبادله رهبر-عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی ندارد و این فرضیه رد شد. در فرضیه چهاردهم با مقادیر ( $\beta=-0/204$ ،  $t>1/65$ ) می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی در تأثیر ابهام نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش تعدیل‌گر دارد و این فرضیه تایید شد. در فرضیه پانزدهم با مقادیر ( $\beta=-0/242$ ،  $t>1/65$ ) می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه اجتماعی در تأثیر تعارض نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش تعدیل‌گر دارد و این فرضیه تایید شد. بنابراین با توجه به اینکه عدد معناداری در سطح اطمینان ۹۰ درصد، برای تمام فرضیه‌ها به جزء فرضیه‌های دو، شش، یازده و سیزده بالاتر از  $1/65$  است و تمام فرضیه‌ها به جزء فرضیه‌های مذکور تایید شدند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به بررسی عوامل بازدارنده (ابهام نقش، تعارض نقش و مسخ شخصیت) و تسهیل‌کننده‌ی رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور (مبادله رهبر-عضو و سرمایه اجتماعی) در یک گروهان ارتش جمهوری اسلامی ایران پرداخت و جهت تبیین فرضیه‌های پژوهشی از نظریه حفاظت از منابع و مدل تقاضا-منابع شغل کمک گرفته شد و فرضیه‌هایی مطرح و آزمون شد که در ادامه به بحث و تحلیل آن‌ها پرداخته شده است. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه اول نشان داد که ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور گروهانی از کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معناداری دارد و می‌توان این‌گونه گفت که ابهام نقش زمانی پیش می‌آید که مشخص و روشن نباشد که نقش و وظیفه فرد در شغل چیست، بنابراین زمانی که ابهام نقش وجود داشته باشد، نه تنها کارکنان با شرح شغل خویش آشنا نیستند، بلکه قادر به انجام رفتارهای خودجوش و فراتر از شرح وظایف رسمی و تعریف‌شده‌ی خود در راستای خدمت به همکاران و مدیران خود نیستند. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دوم نشان داد که تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از

ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معناداری ندارد و می‌توان این گونه گفت که تعارض نقش در کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران باعث نشده که بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور آن‌ها تأثیر بگذارد و احتمالاً کارکنان با انعطاف‌پذیری خود توانسته‌اند تعارض نقش خود را از بین ببرند و عوامل دیگری بر رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها تأثیر گذاشته است، البته قابل ذکر است که این رابطه با نقش میانجی مسخ شخصیت تایید شد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه سوم نشان داد که مسخ شخصیت بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد و می‌توان این گونه گفت که مسخ شخصیت همان کاهش احساس شایستگی و موفقیت در حرفه، نارضایتی از کار، احساسات مبنی بر شکست و ناتوانی، از دست دادن قدرت تشخیص و درک، حس دائمی از اجحاف و استثمار و کاهش عملکرد شغلی است و پر واضح است که فردی که دچار اختلال مسخ شخصیت باشد، از عهده انجام وظایف خویش بر نخواهد آمد و طبیعتاً در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی نیز مشکل خواهد داشت؛ چرا که رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور، کاری خارج از وظیفه کارمند و در راستای خدمت به همکاران و مدیران، فراتر از نقش خود است. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه چهارم نشان داد که ابهام نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد و می‌توان این گونه گفت، ابهام نقش که نشان‌دهنده‌ی انتظار از کارکنان برای انجام نقش‌ها بدون شرح شغل روشن است و این امر منجر به افت زیاد منابع احساسی می‌شود، بنابراین، کارکنانی که سطح بالایی از استرس نقش دارند، برای محافظت از منابع عاطفی، تمایل دارند خود را از افراد جدا نمایند و این کارکنان به دلیل سطح بالای استرس نقش، مسخ شخصیت را در محل کار تجربه می‌کنند و باید گفت که ابهام نقش بر مسخ شخصیت گروهانی از کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه پنجم نشان داد که تعارض نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد و می‌توان این گونه گفت، کارکنانی که با انتظارات کاری متناقض مواجه می‌شوند (تعارض نقش)، ممکن است با صرف انرژی و منابع قابل توجه خود برای برآوردن خواسته‌های مختلف، خسته شوند و خستگی به مرور زمان به صورت مسخ شخصیت در کارکنان و نداشتن موفقیت فردی در شغل بروز نماید. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه ششم نشان

داد که مبادله رهبر - عضو بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار ندارد و می‌توان این گونه گفت که ارتباط با کیفیت بالا بین رهبران و کارکنان بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معناداری ندارد و عوامل دیگری در این پژوهش مانند ابهام و تعارض نقش، باعث مسخ شخصیت گروهانی از کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران شدند. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه هفتم نشان داد که مبادله رهبر - عضو بر ابهام نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد و می‌توان این گونه گفت که روابط با کیفیت بالا بین رهبران و کارکنان در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران به کارکنان این امکان را می‌دهد تا ارتباط مطلوب و اثر بخشی را با رهبران خود داشته باشند و به واسطه این ارتباط مطلوب و اثربخش کارکنان کمتر دچار عدم اطمینان و ابهام در نقش‌ها و وظایف خواهند شد؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که مبادله رهبر - عضو بر ابهام نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه هشتم نشان داد که مبادله رهبر - عضو بر تعارض نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد و می‌توان طبق نظریه نقش این گونه گفت که اعضای سازمان وظایف خود را از طریق نقشی که دارند ایفا می‌کنند؛ به عبارتی؛ اعضای سازمان، کار خود را از راه نقش‌ها یا مجموعه رفتارهایی که مورد انتظار رهبران، مدیران و سرپرستان است، انجام می‌دهند، و هرچه روابط بین رهبران، مدیران و سرپرستان با پیروان از کیفیت بالاتر برخوردار باشد، کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران به واسطه این ارتباط با کیفیت، از نقش‌های متفاوت خود بهتر آگاه می‌شوند و کمتر به تعارض نقش دچار می‌شوند؛ بنابراین مبادله رهبر - عضو بر تعارض نقش کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر معنادار دارد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه نهم نشان داد که مسخ شخصیت در تأثیر ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و می‌توان این گونه گفت که کارکنانی که در نقش‌های شغلی خود دچار ابهام هستند و از نقش‌های خود تصویر روشن و شرح واضحی ندارند، در مسیر انجام وظایف خویش به مرور خسته و در نتیجه دچار مسخ شخصیت خواهند شد و از طرفی کارکنان دچار اختلال مسخ شخصیت، که در شغل خود به موفقیتی نرسیده‌اند، نخواهند توانست به انجام وظایف نقش‌های



فراشغلی در راستای خدمت به کارکنان و مدیران خود (رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور) بپردازند؛ لذا، ابهام نقش نه تنها به طور مستقیم بلکه از طریق مسخ شخصیت بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر می‌گذارد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دهم نشان داد که مسخ شخصیت در تأثیر تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و می‌توان این گونه گفت که کارکنانی که در نقش‌های شغلی خود دچار تعارض هستند و چندین نقش متفاوت و در تضاد با یکدیگر و یا مخالف با مقررات گروهان به آن‌ها واگذار می‌شود، در مسیر شغلی خویش خسته و در نتیجه در این مسیر به موفقیتی دست نمی‌یابند و دچار مسخ شخصیت خواهند شد، بنابراین، کارکنان دچار مسخ شخصیت که به گونه‌ای در مسیر شغلی خویش شکست خورده‌اند، نمی‌توانند به انجام رفتارهایی خدمت‌گرا که در شرح شغل‌شان قید نشده است، بپردازند. لذا، تعارض نقش نه تنها به طور مستقیم بلکه از طریق مسخ شخصیت بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران تأثیر می‌گذارد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه یازدهم نشان داد که مسخ شخصیت در تأثیر مبادله رهبر- عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی ندارد و می‌توان این گونه گفت که عوامل دیگری در رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور مانند ابهام نقش، نقش میانجی دارند. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه دوازدهم نشان داد که ابهام نقش در تأثیر مبادله رهبر- عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی دارد و اگر کیفیت مبادله رهبران و پیروان بالا باشد، می‌تواند اثرات منفی ابهام نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران را کاهش دهد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه سیزدهم نشان داد که تعارض نقش در تأثیر مبادله رهبر- عضو بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش میانجی ندارد و می‌توان این گونه گفت که عوامل دیگری در رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور مانند ابهام نقش، نقش میانجی دارند، البته در این پژوهش تأثیر مستقیم مبادله رهبر- عضو بر تعارض نقش تأیید شد و اگر کیفیت

مبادله رهبران و پیروان بالا باشد، تعارض نقش در کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران کاهش می‌یابد. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه چهاردهم نشان داد که سرمایه اجتماعی در تأثیر ابهام نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش تعدیل‌گر دارد و می‌توان این گونه گفت که سرمایه اجتماعی مانند اشتراک گذاشتن اطلاعات؛ روابط و تعاملات اجتماعی مثبت کارکنان گروهانی از ارتش باعث شده که طبق مدل تقاضا - منابع شغلی، کارکنان به منابع مشهود و نامشهود دست پیدا کنند و این امر باعث تضعیف رابطه ابهام نقش و مسخ شخصیت در کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران شود. یافته‌های پژوهش در خصوص فرضیه پانزدهم نشان داد که سرمایه اجتماعی در تأثیر تعارض نقش بر مسخ شخصیت کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران نقش تعدیل‌گر دارد و می‌توان این گونه گفت که سرمایه اجتماعی مانند اشتراک گذاشتن اطلاعات؛ روابط و تعاملات اجتماعی مثبت کارکنان گروهانی از ارتش باعث شده که آن‌ها به منابع مشهود و نامشهود دست پیدا کنند و این امر باعث تضعیف رابطه تعارض نقش و مسخ شخصیت در کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران شود.

بنابراین بر اساس یافته‌های به دست آمده در این پژوهش می‌توان به این نتیجه رسید که بهبود رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور یک موضوع مهم و اثرگذار در عملکرد کلی گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران است و گروهان ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌تواند از این طریق در راستای مأموریت اصلی خویش گام مهمی بردارد، لذا به فرمانده گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود، در تدوین استراتژی‌های خود به این نکته توجه داشته باشد که داشتن راهبردهایی مانند تقویت سرمایه اجتماعی در بین کارکنان خود، جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور، می‌تواند رهبر را در سوق دادن کارکنان به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی توأم با انجام وظایف عادی یاری نماید و با توجه به اینکه سرمایه اجتماعی در کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران باعث کاهش اثرات منفی عوامل استرس‌زای شغلی یعنی ابهام و تعارض نقش شد و این امر باعث شد که کارکنان گروهان، کمتر دچار مسخ شخصیت و جدایی در روابط شوند، به عبارتی در این پژوهش سرمایه اجتماعی توانسته است، تاثیر منفی عوامل استرس‌زای شغلی بر مسخ شخصیت را در کارکنان گروهان کاهش دهد؛ بنابراین به فرمانده گروهانی از ارتش جمهوری

اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود که تمام تلاش خود را برای تقویت سرمایه اجتماعی در بین کارکنان خود انجام دهد و این امر با انجام اقداماتی نظیر تقویت فرهنگ تسهیم اطلاعات در بین کارکنان؛ و همچنین تقویت روابط و تعاملات اجتماعی مثبت بین کارکنان و همچنین تقویت روابط بین فرمانده و کارکنان گروهانی از ارتش امکان‌پذیر است. همچنین به فرمانده گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود که با ایجاد یک رابطه با کیفیت بین فرمانده و پیروان بر مبنای مبادله مفاهیم دانشی ارزشمند در شغل و در نتیجه کاهش ابهام نقش از طریق تعامل بین رهبر و زیردست، باعث کاهش ابهام نقش کارکنان گروهان شود و در نتیجه باعث افزایش رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور در کارکنان خود شود و به این نکته توجه داشته باشد که تمرکز بر راهبردهای کاهش ابهام نقش (مانند روش مربی‌گری و استاد- شاگردی) و همچنین ارائه شرح شغل مناسب و در راستای قوانین، مقررات و خط‌مشی سازمان، سبب کاهش مسخ شخصیت و نهایتاً بهبود رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور می‌شود. همچنین به فرمانده گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه کارکنان آن‌ها با سطح بالایی از خواسته‌های شغلی روبرو بودند، این امر، باعث افزایش تعارض نقش در آن‌ها شده و فرمانده می‌تواند با ایجاد رابطه با کیفیت بین خود و پیروان و همچنین حمایت اجتماعی زیردستان، باعث کاهش اثرات منفی تعارض نقش شده و همین امر باعث کاهش مسخ شخصیت شده و نهایتاً رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور بهبود می‌یابد. همچنین با توجه به اینکه تاثیر مستقیم تعارض نقش بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت‌محور در میان کارکنان گروهان تایید نشد، ولی تاثیر غیرمستقیم آن با نقش میانجی مسخ شخصیت تایید شد، لذا به فرمانده گروهان پیشنهاد می‌شود که به این نکته توجه شود که در این گروهان، ابتدا تعارض نقش در مرحله اول بر مسخ شخصیت کارکنان تاثیر گذاشته و این امر موجب کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور در کارکنان شد، لذا دو عامل تعارض نقش و مسخ شخصیت کارکنان، می‌توانند به عنوان عوامل هشداردهنده برای کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور در میان کارکنان این گروهان باشد و فرمانده می‌تواند از این دو عامل به عنوان کاتالیزوری، جهت کشف آسیب‌های احتمالی به رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان این گروهان استفاده نماید. همچنین به فرمانده گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود، به این نکته توجه

داشته باشد که ارتباط با کیفیت بالا بین رهبر و پیروان به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع اجتماعی سازمان است و بدین ترتیب کارکنانی که از تبادل مطلوب و با کیفیت بالا با رهبر خود لذت می‌برند، مایل هستند که اطلاعات بیشتری در ارتباط با شغل خود و عملکرد بهتری داشته باشند و در نتیجه موفقیت‌های فردی بیشتری در شغل خود کسب نمایند و کمتر دچار مسخ شخصیت شوند و همچنین فرمانده باید به این نکته توجه داشته باشد که درک کارکنان از رفتار رهبر خود به عنوان یک منبع احساسی مهم تلقی می‌شود و رهبری که با کارکنان خود با احترام و ملاحظه رفتار می‌کند، باعث شده تا کارکنان آن‌ها کمتر دچار مسخ شخصیت و جدایی در روابط بین فردی شوند. پژوهش حاضر دارای محدودیت‌هایی نیز بود؛ که راه را برای پژوهش‌های آتی فراهم می‌کند. اول این که پژوهش حاضر در گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شده است و ممکن است اگر این پژوهش در سایر بخش‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران و یا در سایر سازمان‌ها انجام شود، نتایج متفاوتی حاصل شود؛ که در این خصوص پیشنهاد می‌شود این پژوهش در سایر سازمان‌های دولتی، خدماتی، تولیدی و آموزشی نیز انجام شود. همچنین با روش مدل ساختاری تفسیری، می‌توان اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر و روابط شاخص‌ها و سطح‌بندی آن‌ها را شناسایی نمود. همچنین در این پژوهش، داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری شده است، بنابراین پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده با انجام مصاحبه با کارکنان و فرماندهان ارتش جمهوری اسلامی ایران و از طریق رویکرد کیفی داده‌بنیاد، با شناسایی سایر متغیرهایی که باعث افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی خدمت‌محور کارکنان می‌شوند، مدل پژوهش را توسعه دهند.

### قدردانی

از فرمانده و کلیه کارکنان گروهانی از ارتش جمهوری اسلامی ایران که همکاری لازم را در انجام این پژوهش داشتند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

## منابع

- ≠ اسماعیلی ماهانی، حانیه؛ میرعلیخانی، مهدیه سادات. (۱۳۹۹). بررسی رابطه فرسودگی شغلی و سرمایه اجتماعی کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان. هفتمین کنفرانس بین المللی روانشناسی، علوم تربیتی و سبک زندگی.
- ≠ بیک‌زاده، جمال. (۱۴۰۱). اثرات سیستم‌های کاری با عملکرد بالا در رفتار شهروندی سازمانی خدمات محور کارکنان صنعت کفش و چرم. فصلنامه چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، ۵(۷۷)، ۲۳-۳۹.
- ≠ پناهی، علی؛ صباحی، محمد؛ و کوچکی، حسن. (۱۴۰۱). بررسی کارکردهای مدیریتی مؤثر بر فرآیند تصمیم‌گیری عملیات جنگ الکترونیک نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران در نبرد ناهم‌تراز. دوفصلنامه بازی جنگ، ۵(۱۰)، ۱۴۵-۱۶۹.
- ≠ حسین‌زاده نیکویی، حمید؛ حسنی، محمدحسین؛ و کریم سریزدی، مهدی. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مبادله رهبر- عضو و فرسودگی شغلی، هشتمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، تهران.
- ≠ حسین‌زاده نیکویی، حمید؛ دارابی، ساسان؛ حسینی، سیدعلی اکبر. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین مبادله رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه: شرکت توزیع نیروی برق استان قم. پنجمین همایش بین المللی افق‌های نوین در علوم انسانی و مدیریت، تهران.
- ≠ خرسندی، عباس‌علی؛ اوریا، مهدی؛ نظری فرخی، ابراهیم؛ و قیامی، سید برات. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقاء قدرت نرم ارتش جمهوری اسلامی ایران. دوفصلنامه بازی جنگ، ۵(۱۰)، ۷۷-۱۰۱.
- ≠ داوری، علی؛ و رضازاده، آرش. (۱۳۹۳). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار *PLS*. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- ≠ صمدی فروشانی، مرضیه؛ و رجب پور، مجید. (۱۴۰۱). طراحی مدل سیاست‌گذاری ارتقاء بهره‌وری سرمایه انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران (کاربردی از رویکرد پویایی سیستم). آینده‌پژوهی دفاعی، ۷(۲۶)، ۳۷-۶۷.
- ≠ گلشاهی، بهنام؛ بیگدلی، حمید؛ و محبی، علیرضا. (۱۴۰۲). الگوی توسعه استعداد بهینه در ارتش جمهوری اسلامی ایران: روش ترکیبی تحلیل شبکه مضامین و نظریه مجموعه‌های فازی. آینده‌پژوهی دفاعی، ۸(۳۰)، ۶۷-۹۶.
- ≠ وحدانی، محمد؛ و زحمتکش، ابوذر. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر ابهام نقش بر رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض و فرسودگی شغلی حسابداران بخش عمومی. دوفصلنامه علمی- پژوهشی نشریه حسابداری دولتی، ۶(۱)، ۱۱۵-۱۳۰.

- ≠ Afsar, B. , & Shahjehan, A. (2018). Linking ethical leadership and moral voice: The effects of moral efficacy, trust in leader, and leader-follower value congruence. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 775-793.
- ≠ Ahmad, J. , Zahid, S. , Wahid, F. F. , & Ali, S. (2021). Impact of role conflict and role ambiguity on job satisfaction the mediating effect of job stress and moderating effect of Islamic work ethics. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 41-50.
- ≠ Alanazi, L. (2021). Does Gender Really Matter? Testing the Mediating Role of Public Service Motivation between Gender and Organizational Citizenship Behavior in Federal Agencies. *International Journal of Public Administration*, 44(6), 489-499.
- ≠ Alharbi, J. , Pont, S. , Tee, S. , & Maxwell, S. J. (2023). The role of human resource management and governance in addressing bullying, burnout and the depersonalization of junior and senior psychiatric nurses in Saudi Arabia. *International journal of mental health nursing*.
- ≠ Andrade, C. , & Neves, P. C. (2022). Perceived organizational support, work-family conflict and organizational citizenship behavior: The mediation role of work-family conflict. *Administrative Sciences*, 12(1), 20.
- ≠ Attenello, F. J. , Buchanan, I. A. , Wen, T. , Donoho, D. A. , McCartney, S. , Cen, S. Y. , ... & Klimo, P. (2018). Factors associated with burnout among US neurosurgery residents: a nationwide survey. *Journal of Neurosurgery*, 129(5), 1349-1363.
- ≠ Bakker, A. B. , Demerouti, E. , & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* , 1(1), 389-411.
- ≠ Chan, P. B. E. (2023). Relationship Among Ethical Leadership, Ethical Climate, and Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 5(2), 85-99.
- ≠ Earlyanti, N. , & Hamid, S. (2023). The Influence of Organizational Support, Personality and Professionalism on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Police Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(1), 1-16.
- ≠ Fuller, L. P. (2023). Empathetic Leadership: Motivating Organizational Citizenship Behavior and Strengthen Leader-Member Exchange Relationships. *International Business Research*, 16(3), 1-38.
- ≠ Guo, G. , Jia, Y. , Mu, W. , & Wang, T. (2022). The Paradoxical Effects of the Contagion of Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior. *Psychology Research and Behavior Management*, 405-424.

- ≠ Hameed, S. , Bano, S. , & Ahmed, J. (2022). The effects of self-esteem, social capital and psychological capital on job satisfaction with mediating role of social capital. *Journal of Managerial Sciences*, 16(1), 19-38.
- ≠ Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524.
- ≠ Jiang, F. , Zhao, X. , & Bai, Q. (2020). Simulation and stability analysis of conflict events between employees and organization based on the social network. *Concurrency and Computation: Practice and Experience*, 32(6), e5097.
- ≠ Junaidi, J. , Chih, W. H. , & Ortiz, J. (2020). Antecedents of Information seeking and sharing on social networking sites: An empirical study of Facebook users. *International Journal of Communication*, 14, 5705–5728.
- ≠ Kang, J. , & Jang, J. (2019). Fostering service-oriented organizational citizenship behavior through reducing role stressors: An examination of the role of social capital. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- ≠ Kim, N. , & Shim, C. (2018). Social capital, knowledge sharing and innovation of small-and medium-sized enterprises in a tourism cluster. *International journal of contemporary hospitality management*, 30(6), 2417-2437.
- ≠ Kloutsiniotis, P. V. , & Mihail, D. M. (2020). The effects of high performance work systems in emll oyees’ serviee-oriented OCB. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102610.
- ≠ Liden, R. C. , & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- ≠ Maslach, C. , Jackson, S. E. , & Leiter, M. P. (1997). *Maslach burnout inventory*. Scarecrow Education.
- ≠ Nahapiet, J. , & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266.
- ≠ Park, H. , Park, H. , & Liden, R. C. (2022). Leader–member exchange differentiation and employee performance: A political perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 43(6), 1121-1135.
- ≠ Pervez, Z. , Noshaba, A. , Arshad, T. , & Noureen, G. (2022). Rll ationship of Teaceers’ Job eerformance with Role Conflict, Role Ambiguity and Burnout in Public Schools of Lahore. *International Journal of Computational Intelligence in Control*, 13, 301-5.
- ≠ Podsakoff, N. P. , Podsakoff, P. M. , MacKenzie, S. B. , Maynes, T. D. , & Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational

- citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S87-S119.
- ≠ Pratiwi, I. Y. , Ratnadi, N. M. D. , Suprasto, H. B. , & Sujana, I. K. (2019). The effect of role conflict, role ambiguity, and role overload in burnout government internal supervisors with trihita-karana culture as moderation. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(3), 61-69.
- ≠ Raub, S. , Borzillo, S. , Perretten, G. , & Schmitt, A. (2021). New employee orientation, role-related stressors and conflict at work: Consequences for work attitudes and performance of hospitality employees. *International journal of hospitality management*, 94, 102857.
- ≠ Rizzo, J. R. , House, R. J. , & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 15, 150-163.
- ≠ Shahab, H. , Mehmood, N. , Fatima, A. , & Rasool, I. (2018). Wishful thinking and professional commitment: The forebears of organizational citizenship behavior. *UW Journal of Management Sciences*, 2(1), 79-100.
- ≠ Shalaby, R. , Oluwasina, F. , Eboreime, E. , El Gindi, H. , Agyapong, B. , Hrabok, M. , ... & Agyapong, V. I. O. (2023). Burnout among Residents: Prevalence and Predictors of Depersonalization, Emotional Exhaustion and Professional Unfulfillment among Resident Doctors in Canada. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3677.
- ≠ Son, S. , Kim, D. Y. , & Kim, M. (2014). How perceived interpersonal justice relates to job burnout and intention to leave: The role of leader-member exchange and cognition-based trust in leaders. *Asian Journal of Social Psychology*, 17(1), 12-24.
- ≠ Suryadi, D. F. , Muis, M. , Taba, M. I. , & Hakim, W. (2023). The role of religion and social capital on employees' performance: An empirical study post Indonesia's Islamic bank merger. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2207676.
- ≠ Torlak, N. G. , Kuzey, C. , Sait Dinç, M. , & Budur, T. (2021). Links connecting nurses' planned behavior, burnout, job satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 36(1), 77-103.
- ≠ Tuan, L. T. , Rowley, C. , Masli, E. , Le, V. , & Nhi, L. T. P. (2021). Nurturing service-oriented organizational citizenship behavior among tourism employees through leader humility. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 456-467.



- ≠ Uluskan, M. (2023). Structural equation modelling–artificial neural network based hybrid approach for assessing quality of university cafeteria services. *The TQM Journal*, 35(4), 1048-1071.
- ≠ Zhang, L. , Jiang, H. , & Jin, T. (2020). Leader-member exchange and organisational citizenship behaviour: The mediating and moderating effects of role ambiguity. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1), 17-22.
- ≠ Zhang, H. , Sun, L. , & Zhang, Q. (2022). How Workplace Social Capital Affects Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9587.

