

بررسی تأثیر رشد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی

وحید میرزایی*، صحرا تادی مقدم**

چکیده

فعالیت‌های داوطلبانه و فرا نقش کارکنان که در ادبیات نوین مدیریت، رفتار شهروندی سازمانی نامیده می‌شوند؛ به سبب تأثیر در ارتقای عملکرد و افزایش اثربخشی سازمانی، بیش از پیش در سازمان‌های امروزی مورد توجه قرار گرفته‌اند. پیرو این امر، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رشد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی تعهد شغلی، صورت گرفت. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه اساتید دانشگاه آزاد اسلامی مشهد به تعداد ۲۴۳ نفر می‌باشد که تعداد ۱۴۹ نفر از ایشان بر اساس فرمول کوکران و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های استاندارد رفتار شهروندی سازمانی شارما و جین (۲۰۱۴)، تعهد شغلی کارسون و بدیان (۱۹۹۴) و رشد شغلی ونگ و شی (۲۰۱۱) استفاده گردید. روایی پرسش‌نامه‌ها با روش روایی محتوایی و پایایی آن‌ها با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید گشت. میزان آلفای کرونباخ رشد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد شغلی به ترتیب ۰/۹۳۲، ۰/۹۳۶ و ۰/۹۰ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Amos و با روش معادلات ساختاری انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد رشد شغلی و تعهد سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارند. همچنین نقش میانجی تعهد سازمانی در ارتباط بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی، تأیید گشت. به عبارتی رشد شغلی سازمانی از طریق افزایش تعهد سازمانی، باعث افزایش رفتار شهروندی سازمانی می‌گردد.

کلیدواژگان: رفتار شهروندی سازمانی، رشد شغلی و تعهد سازمانی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۲

* استادیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران، رایانامه نویسنده مسئول
dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir

** دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.

۱. مقدمه

در سال‌های اخیر، برخلاف گذشته که از کارکنان انتظار می‌رفت در حد نقش‌های رسمی خود در سازمان عمل کنند، توجه زیادی به فعالیت‌های داوطلبانه و فرا نقش کارکنان معطوف گشته است. رفتارهایی ارادی، از روی میل و داوطلبانه که به آن‌ها پاداش تعلق نمی‌گیرد، اما می‌توانند عملکرد سازمان را بهبود بخشند (Organ, 1998). این قبیل رفتارها که رفتار شهروندی سازمانی^۱ نامیده می‌شوند، به‌زعم (Podsakoff, 1996) می‌توانند اثربخشی سازمانی را از طریق سازوکارهایی همچون افزایش بهره‌وری مدیریت و کارکنان، استفاده اثربخش از نتایج و یا انعطاف‌پذیری سازمانی فزاینده، افزایش دهند (پیام و همکاران، ۱۳۹۸). رفتار شهروندی می‌تواند شامل رفتارهای متنوعی از جمله پیروی از قوانین و آیین‌نامه‌های سازمانی تحت هر شرایط، ارتقای تصویر سازمانی، تمایل به انجام تکالیف و مسئولیت‌های بیشتر، کمک داوطلبانه به سایر افراد در محل کار، همگام شدن با پیشرفت در زمینه کاری خود و حفظ نگرش مثبت حتی در مواقع سخت‌کاری باشد. مطالعات نشان می‌دهد رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد (Poncheri, 2006; Ridwan et al., 2020; Yaakobi & Weisberg, 2020) و نامدار و همکاران، ۱۴۰۱). بعلاوه، نشان داده شده است که رفتار شهروندی سازمانی کارایی کارکنان و همچنین کارایی و اثربخشی کلی سازمان را بهبود می‌بخشد (نیکوکار، آهی و اکبری، ۱۴۰۰؛ Poncheri, 2006). از آنجا که ارتقای عملکرد و افزایش اثربخشی سازمانی همواره از دغدغه‌های اساسی اداره سازمان‌ها بوده، پرداختن به رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن اهمیت می‌یابد. محققان یکی از عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی را رشد شغلی سازمانی بیان کرده‌اند (Metwally, 2020).

¹ Organizational citizenship behavior

در سال‌های اخیر، برای اندازه‌گیری رشد شغلی، به‌جای ارزیابی نتایج شغلی کارکنان در طول زندگی کاری آن‌ها، بر رشد شغلی کارکنان در سازمان فعلی ایشان تمرکز شده است که به آن رشد شغلی سازمانی^۱ گفته می‌شود (Weng & McElroy, 2012; Weng & et al., 2010). رشد شغلی سازمانی، به پیشرفت شغلی یک کارمند در سازمان فعلی خود، از جمله توسعه توانایی حرفه‌ای، پیشرفت هدف شغلی، سرعت ارتقا و افزایش حقوق اشاره دارد (Weng & Xi, 2011). بر اساس نظریه مبادله اجتماعی (Blau, 2017)، افراد همواره نسبت به لطفی که به آن‌ها می‌شود احساس تعهد دارند و بهترین راه برای برآورده کردن این تعهد، فراهم کردن منابع ارزشمند برای طرف مقابل است. بر این اساس هنگامی که کارکنان رشد شغلی مثبتی را دریافت می‌کنند، خود را موظف می‌دانند با منابع ارزشمند از جمله رفتار شهروندی سازمانی، دین خود را به سازمان ادا نمایند (Shang et al., 2021).

به اعتقاد محققان، یکی دیگر از عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، تعهد شغلی^۲ است (Fazriyah et al., 2019). تعهد شغلی، منعکس‌کننده نگرش‌ها و احساسات فراتر از قوانین و رویه‌های معمول سازمانی در رابطه با وظایف و عملکرد است (Massoudi et al., 2020) که مستلزم درجه بالایی از همسویی با اهداف و ارزش‌های سازمانی، تمایل به تلاش بیشتر برای سازمان و اشتیاق عمیق برای باقی ماندن در سازمان می‌باشد (Mowday et al., 1979). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد؛ افرادی که دارای سطح بالاتری از تعهد شغلی هستند، نسبت به سایرین انگیزه بیشتری برای خدمت به سازمان داشته و بر این اساس، الزامات بیشتری نسبت سازمان خود دارند. به بیان دیگر، تعهد شغلی کارکنان منافع زیادی برای سازمان ایجاد می‌کند که از

¹ Organizational career growth

² Career commitment

جمله این منافع می‌توان به رفتارهای فرا نقش (رفتارهای شهروندی سازمانی) اشاره نمود (Gautam et al., 2006). از آنجا که پس از نظام آموزش و پرورش، دانشگاه مهم‌ترین ابزار انتقال ارزش‌ها و هنجارها به نسل جوان و پیشرفت و توسعه جامعه به شکل صحیح می‌باشد و به‌عنوان محور عقلانیت جوامع، وظیفه خطیر انتقال، بازسازی و ارتقای فرهنگ جامعه را بر عهده دارد (عمیدی، کرباسی و مصطفوی، ۱۳۹۰)، دارای جایگاه و نقش استراتژیک در فرآیند توسعه ملی و ایجاد موازنه بین ابعاد مختلف توسعه‌یافتگی کشور می‌باشد (ثابتی، همایون سپهر و احمدی، ۱۳۹۳). به اعتقاد متوالی (۲۰۲۰)، در مؤسسات آموزش عالی و دانشگاهی، رفتار شهروندی یکی از مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های اثربخشی سازمانی است (Metwally, 2020). اساتید به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین اجزای نظام دانشگاهی، وظیفه ارائه خدمت به مشتریان دانشگاه، یعنی دانشجویان را بر عهده دارند و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی ایشان می‌تواند عملکرد دانشجویان و در نهایت عملکرد دانشگاه را تا حد بسیار زیادی تحت تأثیر خود قرار دهد (میرابی، جمشیدی، گودرزی و یوسفی، ۱۳۸۹). بنابراین با تقویت عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی اساتید دانشگاه، می‌توان این مهم را تا حد زیادی افزایش داد. بر اساس مطالب فوق هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رشد شغلی سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد شغلی، در اساتید دانشگاه آزاد مشهد می‌باشد.

۲. مبانی نظری رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، اولین بار توسط بیتمن و ارگان^۱ (۱۹۸۳)، معرفی شد (Dierdorff et al., 2021). پس از بیتمن و ارگان، این مفهوم توسط چندین محقق

¹ Bateman & Organ

اصلاح و مفهوم‌سازی شد. به گفته اورگان (۱۹۸۳)، رفتارهای شهروندی سازمانی را می‌توان به‌عنوان "رفتار فردی اختیاری که به‌طور مستقیم یا صریح توسط سیستم رسمی پاداش شناسایی نشده و در مجموع باعث ارتقای عملکرد مؤثر سازمان می‌شود" تعریف نمود (پیام و همکاران، ۱۳۹۸). رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهای حمایتی یا کمکی هستند که توسط سازمان تجویز نشده‌اند و برایشان پاداش یا مجازاتی وجود ندارد. محققان نشان می‌دهند که رفتار شهروندی سازمانی به عملکرد سازمانی کمک می‌کند (Yaakobi & Weisberg, 2020). همچنین، رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی سازمانی توسط بسیاری از محققین مورد مطالعه قرار گرفته است (نیکوکار، آهی و اکبری، ۱۴۰۰; Ocampo et al., 2018; Kumari & Thapliyal, 2018).

تحقیقات قبلی تأثیر مثبت رفتار شهروندی سازمانی را بر رضایت مشتری (رستگار، صالحی و یزدی، ۱۳۹۸)، عملکرد سازمانی (Park, 2018) و تعهد کارکنان ثابت کرده است (کروبی و همکاران، ۱۳۹۸). مطالعات ارگان (۱۹۸۸-۱۹۰۰) را می‌توان به‌عنوان زیربنایی برای مطالعه رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفت. اگرچه بسیاری از محققان اخیراً رفتار شهروندی سازمانی را مورد مطالعه قرار داده‌اند، این مطالعات عمدتاً بر اساس ابعاد اصلی معرفی شده توسط ارگان بنا شده است. ارگان پنج بعد اصلی رفتار شهروندی سازمانی شامل نوع دوستی، ادب، وظیفه‌شناسی، فضیلت مدنی و جوانمردی را شناسایی کرد (Metwally, 2020). پوساکف و همکاران^۱ (۲۰۰۰)، هفت بعد عمده رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی کردند که عبارت‌اند از: رفتار کمک‌رسان، جوانمردی، وفاداری سازمانی، انطباق سازمانی، ابتکار فردی، فضیلت مدنی و توسعه فردی. رفتار کمک‌رسان شامل دو بخش است. بخش اول کمک به همکاران در برخورد با مشکلات کاری است که منعکس‌کننده نوع دوستی، صلح‌طلبی و تشویق کردن است و بخش دوم، نشان‌دهنده اقداماتی است که برای جلوگیری از بروز مشکلات مربوط به

¹ Podsakoff

کار انجام می‌گیرد. جوانمردی عبارت است از تحمل ناراحتی‌ها و تحمیل‌های اجتناب‌ناپذیر مربوط به کار بدون شکایت کردن. وفاداری سازمانی، نشان‌گر سطح بالایی از دلبستگی و تعهد به سازمان است که شامل ارج نهادن به سازمان در مقابل افراد خارجی و دفاع از آن در برابر تهدیدهای خارجی است. بعد دیگر رفتار شهروندی سازمانی، انطباق سازمانی می‌باشد که تحت عناوین اطاعت سازمانی (Kolade et al., 2014) و پیروی از قوانین و رویه‌های سازمانی (Sharma et al., 2011) نیز نامیده می‌شود. این بعد منعکس‌کننده پذیرش و انطباق فرد با قوانین، مقررات و رویه‌های سازمانی است. پوساکف و همکاران (۲۰۰۰)، معتقدند کارمندی که به‌طور مداوم از قوانین و مقررات سازمانی پیروی می‌کند، حتی زمانی که هیچ‌کس نظاره‌گر نیست، به‌عنوان یک "شهروند خوب" در نظر گرفته می‌شود (Shang, Li & Diao, 2021). ابتکار فردی، بعد دیگری از رفتار شهروندی سازمانی است که عمدتاً مربوط به خلاقیت و نوآوری در محل کار بوده و در عملکرد کلی سازمان منعکس می‌گردد. این بعد شامل پیشنهاد به عهده گرفتن مسئولیت‌های کاری اضافی و تشویق دیگران در سازمان به انجام همین امر است. ابتکار فردی شبیه به بعد وظیفه‌شناسی ارگان می‌باشد (Organ, 1988). بعدی از رفتار شهروندی سازمانی که در مورد مسئولیت‌های کارکنان به‌عنوان "شهروندان" یک سازمان است، فضیلت مدنی نام دارد. فضیلت مدنی با اشکال مختلف رفتار مانند تمایل به مشارکت فعال در سازمان، نظارت بر تهدیدها و فرصت‌های محیطی و حمایت از منافع سازمانی نشان داده می‌شود و مستلزم حمایت از عملیات اداری سازمان است (شریعتمداری، عابدی و ندیمی، ۱۳۹۷). بعد نهای رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فردی است. منظور از توسعه فردی، توجه کارکنان به بهبود مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های خود می‌باشد (Podsakoff et al., 2000). بحث در مورد رفتار شهروندی سازمانی و تأثیر سازمانی مثبت آن باعث می‌شود که پرداختن به عوامل احتمالی که باعث ارتقای رفتار شهروندی کارکنان می‌شود، قابل توجه باشد. به اعتقاد صفری فرد و همکاران (۱۴۰۱)، عواملی

مانند شخصیت، رضایت شغلی، وجدان کاری، تعهد سازمانی، انگیزش و مهارت‌های ارتباطی می‌توانند در توسعه رفتار شهروندی سازمانی مؤثر واقع شوند.

تعهد شغلی

تعهد شغلی یکی از موضوعاتی است که در چند سال گذشته بسیار مورد توجه قرار گرفته است. این امر ممکن است با تغییر سریع در همه انواع سازمان‌ها که مستقیماً بر مشاغل افراد تأثیر گذاشته است توجیه شود. افراد، دیگر نمی‌توانند برای حفظ و تقویت تمام حرفه خود، به یک سازمان تکیه کنند (Srikanth & Israel, 2012). بر این اساس، کارکنان بیشتر به فکر ارتقای خود بوده‌اند و به جای سازمانشان، بیشتر به شغل خود متعهد شده‌اند. به‌طورکلی، تعهد شغلی، تعهد فرد به تعدادی از کارهای مرتبط با اهداف از جمله شغل، تخصص و حرفه فرد را توصیف می‌کند (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005). در عمل، سه کلمه (شغل، تخصص و حرفه) به جای یکدیگر استفاده می‌شوند. با این حال، لی و همکاران^۱ (۲۰۰۰)، بین این سه عبارت تمایز قائل شده‌اند. طبق گفته ایشان، تعهد به حرفه، تعهد فرد را به رشته کاری خود مشخص می‌کند. به‌طور ویژه، لازم نیست یک فرد در یک حرفه، خاص باشد تا احساس تعهد به رشته کاری انتخابی خود را داشته باشد. لی و همکاران، اصطلاح تعهد به تخصص را بیش از حد محدودکننده توصیف می‌کنند، یعنی نشان‌دهنده تعهد فرد نسبت به یک تخصص خاص است. با این وجود، تعهد شغلی به‌عنوان "ارتباط روان‌شناختی بین یک فرد و شغل او که مبتنی بر واکنش عاطفی وی به آن شغل است" تعریف می‌شود (Lee et al., 2000). برخی محققان تعهد شغلی را با احساس قوی شناسایی، متقاعدسازی، توسعه و مشارکت فعال در اهداف فردی معرفی می‌کنند (Srikanth & Israel, 2012). متداول‌ترین مطالعات مورد استفاده در رابطه با

¹ Lee et al.

تعهد شغلی، مربوط به میر و همکاران^۱ (۱۹۹۳) است؛ که نشان می‌دهند سه نوع تعهد شغلی (عاطفی، هنجاری و مستمر) وجود دارد. آن‌ها برای تعهد شغلی عاطفی همان تعریفی از تعهد شغلی را که توسط لی و همکاران (۲۰۰۰)، ارائه شده، معرفی می‌کنند. به گفته مایر و همکاران، تعهد شغلی عاطفی، نشان‌دهنده تمایل فرد به ماندن در همان شغل است. افراد با سطح تعهد شغلی عاطفی بالا، به توسعه فردی خود (خودسازی) در همان حرفه توجه دارند و به این دلیل در این شغل باقی می‌مانند که از بودن در آن لذت می‌برند. تعهد شغلی عاطفی منعکس کننده احساسات شخصی نسبت به محل کار و تعهد و رضایت از عضویت در سازمان است (Jameel et al., 2020). از سوی دیگر، تعهد شغلی هنجاری، احساس فرد را به تعهد و التزام برای باقی ماندن در همان حرفه توصیف می‌کند و زمانی اتفاق می‌افتد که فرد خود را موظف به ماندن در سازمان بداند (Zacharo et al., 2018). افراد دارای سطح بالایی از تعهد هنجاری، به احساس ارزیابی منفی دیگران در رابطه با ترک سازمان محل خدمت اهمیت می‌دهند (Jameel et al., 2020). در نهایت، تعهد شغلی مستمر به هزینه‌های بالای مربوط به ترک شغل توجه می‌کند (Karem & et al., 2019). در این تحقیق، منظور از تعهد شغلی، تعهد شغلی عاطفی است که نشان‌دهنده انگیزه فرد برای کار در یک شغل خاص است. کارسون و بیدیان^۲ (۱۹۹۴)، سه بعد اصلی تعهد شغلی عاطفی را شناسایی کردند که عبارت است از: هویت شغلی، برنامه‌ریزی شغلی و تاب‌آوری شغلی. هویت شغلی، وابستگی عاطفی فرد به حرفه را اندازه‌گیری می‌کند (Blau, 2017). برنامه‌ریزی شغلی به انگیزه فرد نسبت به تعهد شغلی مربوط می‌شود (London, 1985). در نهایت، تاب‌آوری شغلی به سطح تعهد شغلی یا تداوم در شرایط سخت مربوط می‌شود (Lydon & Zanna, 1990). می‌توان گفت که افراد با سطح تعهد شغلی بالا، انتظارات

¹ Meyer et al.

² Carson & Bidian

شغلی بالاتری دارند؛ آن‌ها با توسعه مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های خود سرمایه‌گذاری قابل توجهی در حرفه خود انجام می‌دهند (Srikanth & Israel, 2012). هرچه تعهد سازمانی بالاتر باشد، رفتار شهروندی سازمانی کارمند را هدایت می‌کند. این استدلال توسط تحقیقات کاسمساپ^۱ (۲۰۱۲) و لیو و چوهن^۲ (۲۰۱۰) پشتیبانی می‌شود. همچنین (Massoudi et al., 2020; Prayitno et al., 2022 & Novianti, 2021; Marmosa, 2022) از جمله محققانی بودند که در پژوهش خود به رابطه مثبت و معنادار بین تعهد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی اشاره نمودند. اگرچه در این پژوهش‌ها از دیدگاه‌های متفاوتی استفاده شده است (برخی به طور مستقیم با تعهد سازمانی مرتبط هستند و برخی از ابعاد جزئی؛ عاطفی، شناختی و هنجاری استفاده می‌کنند)، اما نتایج مشابهی را نشان می‌دهند؛ بنابراین، انتظار می‌رود کارکنانی که تعهد شغلی بالایی دارند، سطح بالایی از رفتار شهروندی سازمانی داشته باشند بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح گردید:

فرضیه ۱. تعهد شغلی تأثیر مثبت معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

رشد شغلی سازمانی

وانگ و مسلروی^۳ (۲۰۱۲)، بیان می‌دارند؛ رشد شغلی سازمانی، رشد شغلی یک فرد در سازمان فعلی او است، نه ارزیابی فرد از رشد خود در طول زندگی کاری‌اش (Okurame, 2010)؛ بنابراین، شیوه‌های رشد شغلی سازمانی می‌تواند به کارمند کمک کند تا پیشرفت شغلی خود را در یک سازمان افزایش دهد (Weer, 2006). به اعتقاد ونگ، رشد شغلی سازمانی شامل: پیشرفت هدف شغلی (میزان ارتباط شغل فعلی فرد با اهداف شغلی او)، توسعه توانایی حرفه‌ای (فرصت‌هایی که شغل فعلی فرد برای کسب

¹ Kasemsap

² Liu & Cohen

³ Weng & McElroy

مهارت‌ها و دانش جدید وی فراهم می‌آورد، سرعت ارتقاء (ادراک کارمند از میزان و احتمال ارتقاء) و رشد حقوق (ادراک کارمند از میزان و سرعت افزایش احتمالی حقوق) می‌باشد (Wang, 2010). همان‌طور که توسط ونگ و مک ارلی (۲۰۱۲)، بیان شد رشد شغلی سازمانی هم تابعی از تلاش‌های خود کارکنان در پیشرفت به سمت اهداف شغلی و کسب مهارت‌های حرفه‌ای در سازمان است و هم تلاش‌های سازمان در پاداش دادن به این مهارت‌ها. از نظر اکورام^۱ (۲۰۱۰)، رشد شغلی شامل پیشرفت ساختاری و پیشرفت محتوایی است، که پیشرفت ساختاری (فرصت رشد در سازمان)، عمدتاً مسئولیت سازمان است و پیشرفت محتوا (توسعه مهارت‌ها، دانش و صلاحیت‌ها)، هم حاصل تلاش‌های فردی است و هم سازمانی (Rousseau, 2004). سازمان‌هایی که تکالیف و مسئولیت‌های چالش‌برانگیز و فرصت‌های توسعه و خودآموزی را ارائه می‌دهند، می‌توانند به رشد شغلی کارکنان خود از طریق بهبود دانش و مهارت‌های ایشان کمک کنند. نظریه مبادله اجتماعی، بیان می‌دارد؛ افراد معمولاً برای بار پرداخت لطفی که دریافت کرده‌اند احساس تعهد می‌کنند و بهترین راه برآورده کردن این تعهد، فراهم کردن منابع ارزشمند برای طرف مقابل است. بر اساس این نظریه، هنگامی که کارکنان رشد شغلی مثبتی را ادراک می‌کنند، ممکن است احساس کنند که موظف‌اند با منابع ارزشمند از جمله رفتار شهروندی سازمانی به سازمان بازپرداخت نمایند (Shang et al., 2021)؛ بنابراین، ما انتظار داریم که رشد شغلی سازمانی ارتباط مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح گردید:

فرضیه ۲. رشد شغلی سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

¹ Okurame

از سوی دیگر، با توجه به محیط کاری غیرقابل پیش‌بینی ناشی از بازسازی‌های سازمانی، ادغام و اکتساب، امروزه سازمان‌ها کمتر قادر به ارائه مشاغل امن به کارکنان خود هستند (Aryee et al., 1994). با وجود محیط‌های کاری ناامن، افراد به احتمال زیاد نسبت به شغل خود تعهد بیشتری دارند تا نسبت به کارفرمایان خود (Ballout, 2009). بنابراین تنها سازمان‌هایی قادر به حفظ کارکنان با استعداد هستند که فرصت‌هایی را برای کارکنان خود جهت دستیابی به اهداف شغلی‌شان فراهم آورند (Lips-Wiersma & Hall, 2007). درک کارکنان از رشد شغلی سازمانی به عنوان یک منبع شغلی، آن‌ها را به مشارکت بیشتر در کارشان ترغیب می‌نماید و در نتیجه کارکنان را تشویق می‌کند که تعهد قوی‌تری به حرفه‌شان داشته باشند. کارکنانی که وضعیت مثبت مرتبط با کار را تجربه کرده‌اند، به احتمال زیاد به کار و حرفه خود متعهد هستند (Sona & Kim, 2019). وقتی سازمان‌ها فرصت‌ها و منابع مورد انتظار برای توسعه توانایی حرفه‌ای را در اختیار کارکنان قرار می‌دهند، افراد و سازمان‌ها به تدریج یکپارچه‌تر می‌شوند و در نتیجه یک پیوند متقابل ایجاد کرده و تعهد سازمانی را تقویت می‌کنند (Bashir and et al., 2020). بنابراین سطح تعهد شغلی در کارکنانی که بسیار متعهد به رشد شغلی هستند به طور قابل توجهی بالاتر از سایر کارکنان است (Weer & Greenhaus, 2017) بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح گردید:

فرضیه ۳. رشد شغلی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد شغلی دارد.

با توجه به ماهیت تعهد شغلی، انتظار می‌رود کارکنان با سطوح بالاتر تعهد شغلی در مقایسه با هم‌تایان خود با سطوح پایین‌تر تعهد شغلی، بیشتر تحت تأثیر شیوه‌های رشد شغلی سازمانی قرار گیرند. کارکنان میزان تعهد سازمانی را بر اساس ادراکشان از درجه‌ای که سازمان به رشد آن‌ها اهمیت می‌دهد استنباط می‌کنند. افراد پس از به دست آوردن فرصت‌هایی مانند ارتقاء شغلی و توانایی رشد، تعهد عاطفی خود را نسبت به سازمان بهبود می‌بخشند (Wang et al., 2022). ویژگی خاص افزایش تعهد، این است که کارکنان به‌طور فعال خود را با سازمان مرتبط می‌کنند که منجر به یک‌سری

احساسات و رفتارهای مثبت می‌شود (Bhatti & Alvi, 2022). بنابراین انتظار می‌رود رشد شغلی سازمانی با تأثیرگذاری بر میزان تعهد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر بگذارد. بر این اساس فرضیه زیر مطرح گردید:

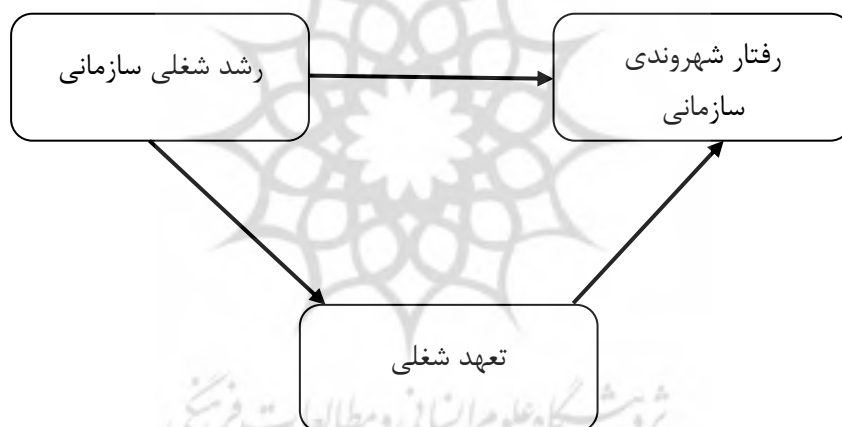
فرضیه ۴. تعهد شغلی رابطه بین رشد شغلی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌کند.

پیشینه پژوهش

در دهه اخیر مطالعات متعددی پیرامون رفتار شهروندی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن صورت گرفته است. صفری و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهش خود مهم‌ترین عوامل سازمانی مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی را امنیت شغلی، معنویت سازمانی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی، نظام تشویق و پاداش، ماهیت شغل، آموزش، شایستگی مدیریت، سبک مدیریت و کیفیت زندگی کاری معرفی نمودند و در پژوهشی مشابه، از عواملی مانند شخصیت، رضایت شغلی، وجدان کاری، تعهد سازمانی، انگیزش و مهارت‌های ارتباطی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل فردی مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی نام بردند (صفری و همکاران، ۱۴۰۱). محققان مختلف در مطالعات خود به‌طور جداگانه تأثیر مستقیم و یا غیرمستقیم هرکدام از عوامل فردی و سازمانی را به‌صورت مستقل یا همزمان، بر رفتار شهروندی سازمانی بررسی نموده‌اند. (Novianti, 2021) از جمله محققانی بودند که در پژوهش خود به رابطه مثبت و معنادار بین تعهد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی اشاره نمودند. رحمان سرشت و جنیدی (۱۳۹۷) نیز در مطالعه خود، ضمن تأیید تأثیر مثبت تعهد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی، عنوان داشتند که تعهد شغلی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی

سازمانی را میانجی‌گری می‌کند. پراستیو و همکاران^۱ (۲۰۱۷)، نیز در مطالعه خود بیان داشتند؛ تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مستقیم داشته و تعهد سازمانی رابطه رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را واسطه می‌کند. مانیش^۲ و اکورام (۲۰۱۲)، ضمن مطالعات خود به تأثیر مثبت رشد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی اشاره کردند. شانگ و همکاران^۳ (۲۰۲۱)، عنوان داشتند رشد شغلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت دارد و تبادل رهبر-عضو این رابطه را میانجی‌گری می‌کند. بر اساس مطالب مذکور و ادبیات پژوهش مدل مفهومی زیر تدوین گردید.

مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

¹ Prasetyo et al.

² Manish

³ Shang et al.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجرا توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه اساتید دانشگاه آزاد اسلامی مشهد به تعداد ۲۴۳ نفر می‌باشد که تعداد ۱۴۹ نفر با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. اطلاعات مورد نیاز در بخش نظری از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های مورد نیاز جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از طریق توزیع پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری گردید. برای محاسبه تعهد شغلی از پرسشنامه استاندارد تعهد شغلی کارسون و بدیان (۱۹۹۴)، استفاده شد. این پرسشنامه دارای سه مؤلفه (هویت شغلی، تاب‌آوری شغلی، برنامه‌ریزی شغلی) و ۱۰ گویه می‌باشد که با طیف پنج درجه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده است. رشد شغلی سازمانی، با استفاده از پرسشنامه استاندارد وانگ و شی^۱ (۲۰۱۱) که دارای ۴ مؤلفه (پیشرفت هدف شغلی، توسعه توانایی‌های حرفه‌ای، سرعت ارتقاء، رشد پاداش) و ۱۵ گویه با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت می‌باشد، اندازه‌گیری گردید. و نهایتاً برای محاسبه میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز پرسشنامه استاندارد شارما و جین^۲ (۲۰۱۴)، مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه دارای ۷ مؤلفه (رفتار کمک‌رسان، روحیه جوانمردی، توسعه شخصی، فضیلت اجتماعی، ابتکار فردی، ارتقاء سازمانی، وفاداری سازمانی) و ۳۳ گویه بوده و با طیف ۵ درجه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده است. روایی پرسش‌نامه‌ها با روش روایی محتوایی و پایایی آن‌ها با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. جدول ۱ ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

¹ Xi

² Sharma & Jain

جدول ۱) ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
رشد شغلی	۰/۹۳۲
تعهد شغلی	۰/۹۰
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۹۳۶

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس^۱ ۲۴ استفاده گردید.

۴. یافته‌ها

در پژوهش حاضر، در ابزار تحقیق (پرسشنامه) سؤالاتی به‌منظور دستیابی به مشخصات کلی آزمودنی‌ها ارائه شده است. جدول ۲، ویژگی‌های جمعیت شناختی افراد حاضر در این مطالعه را (شامل جنسیت، سن، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات، سابقه فعالیت و نحوه همکاری) نشان می‌دهد.

جدول ۲) متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش

مجموع	درصد فراوانی	فراوانی	متغیر	
			جنسیت	سن
۱۴۹	۵۲/۳	۷۸	زن	۲۰ تا ۳۰ سال
	۴۷/۷	۷۱	مرد	
۱۴۹	۱۰/۱	۱۵	سن	۲۰ تا ۳۰ سال
	۴۹	۷۳		۳۰ تا ۴۰ سال
	۳۲/۲	۴۸		۴۰ تا ۵۰ سال

^۱ Amos

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	مجموع
بالاتر از ۵۰ سال	۱۳	۸/۷	
وضعیت تأهل	مجرد	۲۲/۸	۱۴۹
	متاهل	۷۷/۲	
تحصیلات	فوق لیسانس	۳۶/۹	۱۴۹
	دکتری	۶۳/۱	
سابقه فعالیت	بین ۱ تا ۵ سال	۱۴/۱	۱۴۹
	بین ۵ تا ۱۰ سال	۲۵/۵	
	بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۲۸/۲	
	بین ۱۵ تا ۲۰ سال	۱۴/۱	
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۲/۸	
نحوه همکاری	حق التدریس	۸۵/۹	۱۴۹
	رسمی	۱۴/۱	

آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص‌های آماری به شرح جدول ۳ می‌باشد.

جدول ۳) آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد نمونه	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
رشد شغلی	۱۴۹	۲	۴/۷۵	۳/۵	۰/۶۹
تعهد شغلی	۱۴۹	۱/۳۳	۴/۶۱	۳/۹۲	۰/۵۷
رفتار شهروندی سازمانی	۱۴۹	۲/۴۸	۴/۸۱	۳/۸۳	۰/۵۹

بررسی نرمال بودن داده‌ها

پیش‌نیاز انجام تمامی آزمون‌های پارامتری، نرمال بودن توزیع آماری متغیرهاست. به طور کلی می‌توان گفت آزمون‌های پارامتری، عموماً بر میانگین و انحراف معیار استوارند. حال اگر توزیع جامعه نرمال نباشد، نمی‌توان استنباط درست از نتایج داشت. برای آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش، از آزمون چولگی و کشیدگی استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌گردد با توجه به اینکه بازه اعداد چولگی بین ۱ و ۱- و کشیدگی بین ۳ و ۳- می‌باشد در نتیجه فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است.

جدول ۴) نتایج آزمون نرمال بودن متغیرها

متغیر	چولگی	کشیدگی
رشد شغلی	-۰/۳۹۹	۰/۲۲۰
تعهد شغلی	-۰/۵۵۴	۱/۸۵۲
رفتار شهروندی سازمانی	-۰/۹۵۹	۰/۴۵۸

تحلیل عاملی تأییدی

در این مرحله، ابتدا نشانگرها و نیکویی برازش مدل ارزیابی می‌شود، سپس پایایی و روایی سازه‌ها (متغیرهای پنهان) را بررسی خواهیم کرد.

ارزیابی بار عاملی نشانگرها

پایایی هریک از نشانگرهای متغیر پنهان، در مدل Amos توسط میزان بارهای عاملی هر نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هریک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر پنهان مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۴ باشد. در جدول ۵ میزان بارهای عاملی (ضریب مسیر) برای نشانگرهای متغیرهای پنهان تحقیق قابل مشاهده است.

جدول ۵) ضرایب بارهای عاملی

متغیر	گویه	ضریب مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)
رشد شغلی	پیشرفت هدف شغلی	۰/۸۵۲	_____
	توسعه توانایی‌های حرفه‌ای	۰/۹۵۶	۱۶/۲۰۷
	سرعت ارتقا	۰/۷۲۷	۱۰/۲۳۶
	رشد پاداش	۰/۵۷۳	۷/۴۲۸
تعهد شغلی	هویت شغلی	۰/۹۳۲	_____
	تاب‌آوری شغلی	۰/۸۶۱	۱۵/۹۶۹
	برنامه‌ریزی شغلی	۰/۹۲۰	۱۹/۰۹۳
رفتار شهروندی سازمانی	رفتار کمک‌رسان	۰/۷۹۹	_____
	جوانمردی	۰/۶۵۰	۸/۴۲۳
	توسعه شخصی	۰/۹۸۰	۱۴/۸۸۸
	فضیلت مدنی	۰/۷۲۹	۹/۷۳۸
	ابتکار فردی	۰/۷۳۸	۹/۸۹۲
	ارتقای سازمانی	۰/۹۱۴	۱۳/۳۷۴
	وفاداری سازمانی	۰/۶۱۱	۷/۸۱۴

در جدول ۵ مشاهده می‌شود که مؤلفه‌های رشد شغلی (پیشرفت هدف شغلی، توسعه توانایی‌های حرفه‌ای، سرعت ارتقا و رشد پاداش، همگی با ضرایب مسیرهای استاندارد بالاتر از ۰/۴ و مقادیر نسبت بحرانی بالا می‌باشند (برای معنادار بودن یک ضریب، نسبت بحرانی آن باید خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) بر این اساس می‌توان اظهار داشت که مؤلفه‌های ذکر شده مؤلفه‌های معناداری برای متغیر رشد شغلی می‌باشند. همچنین مقادیر تمامی ضرایب مسیر استاندارد مؤلفه‌های مرتبط با تعهد شغلی (هویت شغلی، تاب‌آوری، برنامه‌ریزی شغلی و رفتار کمک‌رسان) و رفتار شهروندی سازمانی (جوانمردی، توسعه شغلی، فضیلت مدنی، ابتکار فردی، ارتقای سازمانی، وفاداری سازمانی، نیز بیشتر از ۰/۴ و معنادار می‌باشند. بدین ترتیب با بررسی شناسایی پذیر بودن مدل، می‌توان به ارزیابی برازش مدل پرداخت.

ارزیابی برازش مدل

بعد از بررسی نشانگرهای سازه و اطمینان از شناسایی پذیر بودن مدل، نوبت به ارزیابی برازش مدل می‌رسد. شاخص‌های متعددی برای سنجش برازش مدل ارائه می‌گردد. مربوط به برازش مدل در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶) شاخص‌های برازش

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
	کای اسکوئر نسبی	$\chi^2/df < 3$ خوب < 5 قابل قبول	۲/۲۱۴
RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	0.08 خوب > 0.1 ضعیف	۰/۰۷۴
RMR	ریشه میانگین مجذور باقیمانده‌ها	< 0.1	۰/۰۶۹
NFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	> 0.9	۰/۹۳۳
IFI	شاخص برازش نرم	> 0.9	۰/۹۴۰
CFI	شاخص برازش مقایسه‌ای	> 0.9	۰/۹۴۸

با توجه به جدول ۴ مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۷۴ می‌باشد، این مقدار کمتر از ۰/۰۸ است که نشان می‌دهد میانگین توان دوم خطاهای مدل خوب است و مدل قابل قبول می‌باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۲/۲۱۴) بین ۱ و ۳ می‌باشد و میزان شاخص CFI نیز از ۰/۹ بیشتر است. به طور کلی زمانی که حداقل سه شاخص برازندگی مدل، مقادیری در بازه‌ی قابل قبول داشته باشند می‌توانیم ادعا کنیم که برازش مدل خوب و قابل قبول است. بر این اساس می‌توان ادعا نمود که مدل مفهومی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آموس پرداخته شد.

بررسی فرضیه میانجی

"تعهد شغلی به طور قابل توجهی رابطه بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید."

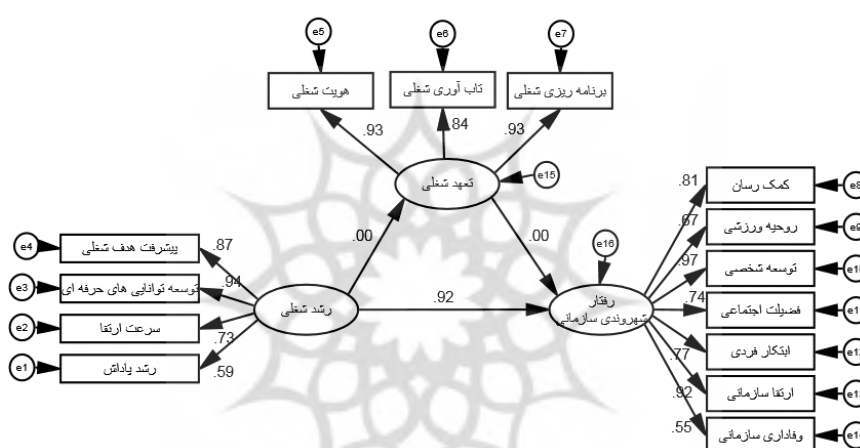
برای بررسی اثر میانجی متغیر تعهد شغلی از روش بوت استرپینگ^۱ استفاده گردید. در این روش به ترتیب مراحل زیر انجام می‌گردد:

- بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای شیوه‌های رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی (اثر کل)^۲
 - بررسی مسیر غیرمستقیم بین متغیرهای رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در حضور متغیر سوم یعنی تعهد شغلی.
 - در صورت تأیید مرحله دوم، بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در حضور متغیر میانجی.
- برای بررسی میانجی‌گری یک متغیر، ابتدا مرحله اول انجام می‌شود و شرط بررسی ادامه فرآیند، معناداری مسیر در مرحله اول می‌باشد. در مرحله دوم در صورت تأیید مسیر، میانجی‌گری تأیید می‌گردد. بررسی مرحله سوم به منظور روشن شدن میانجی‌گری کامل یا جزئی است. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر معنادار باشد، یعنی متغیر مستقل به طور همزمان از هر دو طریق مستقیم و غیرمستقیم بر وابسته اثر می‌گذارد. اصطلاحاً متغیر میانجی، تأثیر مستقل بر وابسته را

^۱ Bootstrapping

^۲ Total effect

به صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند. اما اگر با حضور متغیر میانجی، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته دیگر معنادار نبود، به این معنی است که مسیر غیرمستقیم تمام تأثیر مستقل بر وابسته را جذب کرده و اصطلاحاً متغیر میانجی رابطه مستقل بر وابسته را به طور کامل میانجی‌گری می‌کند. بنابر توضیحات ذکر شده، ابتدا باید بررسی اثر کلی و معنی‌داری این مسیر انجام شود.



شکل ۲) مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت اثر کل

شکل ۲ بیانگر اثر کل در ارتباط بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. نتایج تحلیل این شکل در جدول ۷ مشاهده می‌شود.

جدول ۷) ضرایب رگرسیونی (اثر کل) مربوط به فرضیه میانجی

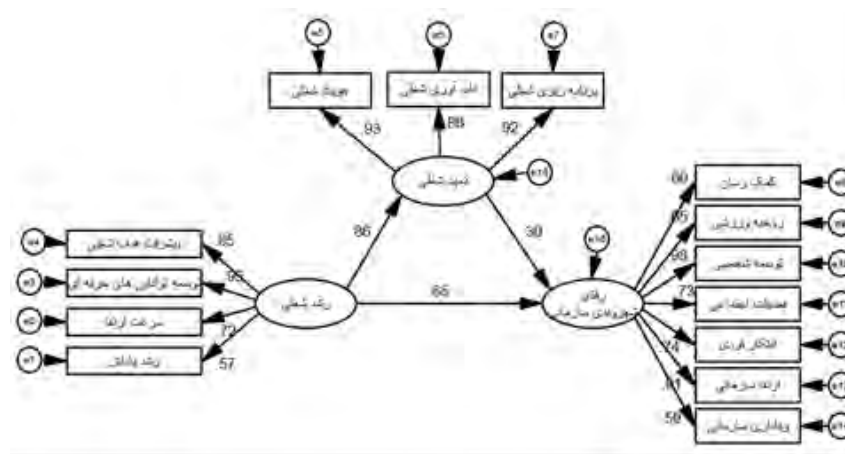
نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی (CR)	سطح معناداری
شیوه‌های رشد شغلی <--- تعهد شغلی	۰/۰۰۰		
تعهد شغلی <--- رفتار شهروندی سازمانی	۰/۰۰۰		
شیوه‌های رشد شغلی <--- رفتار شهروندی سازمانی	۰/۹۲	۷/۳۲۲	***

همان‌طور که در شکل ۲ و جدول ۷، مشاهده می‌شود ضریب مسیر بین دو متغیر شیوه‌های رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در مدل اثر کامل ۰/۹۲ و نسبت بحرانی ۷/۳۲۲ می‌باشد. برای معنادار بودن یک ضریب، عدد معنی‌داری آن باید خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) باشد که در این صورت از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر است. بنابراین این رابطه مستقیم بوده و با اطمینان ۹۵٪ معنادار است، از این جهت طبق نمودار تصمیم‌گیری روش بوت استرپینگ، امکان تحلیل میانجی‌گری برای متغیر تعهد شغلی وجود دارد. در ادامه برای بررسی اثرات غیرمستقیم، نتایج برای مدل با اثر میانجی نمایش داده می‌شود.

جدول ۸) اثرات غیرمستقیم و معناداری ضرایب (با حضور متغیر میانجی: تعهد شغلی)

شیوه‌های رشد شغلی	
۰/۰۰	تعهد شغلی
ضریب مسیر: ۰/۲۵۶ سطح معناداری: ۰/۰۲۹	رفتار شهروندی سازمانی

در جدول ۸ ضریب مسیر غیرمستقیم و سطح معناداری مسیر نشان داده شده است. با توجه به نتایج گزارش شده مسیر غیرمستقیم رشد شغلی ← تعهد شغلی ← رفتار شهروندی سازمانی با توجه به سطح معناداری ۰/۰۲۹ (که کوچک‌تر از ۰/۰۵ است) معنادار است، بدین معنا که متغیر تعهد شغلی متغیر میانجی است. حال به منظور تعیین نوع میانجی، به آزمودن مرحله بعد می‌پردازیم. مطابق نمودار تصمیم‌گیری بوت استرپینگ، مرحله آخر آزمودن مسیر مستقیم بین شیوه‌های رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در مدل، با تأثیر متغیر میانجی تعهد شغلی است. بدین منظور از شکل ۳ و جدول ۹ استفاده می‌شود.



شکل ۳) مدل معادلات ساختاری پژوهش در حضور متغیر میانجی

شکل ۳ مدل معادلات ساختاری در ارتباط بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در حضور متغیر سوم می باشد. نتایج تحلیل این شکل در جدول ۹ قابل مشاهده می باشد.

جدول ۹) برآورد ضرایب رگرسیونی در حضور میانجی

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی (CR)	سطح معناداری
رشد شغلی <--- تعهد شغلی	۰/۸۶۲	۷/۳۵۴	***
تعهد شغلی <--- رفتار شهروندی سازمانی	۰/۳۰۰	۳/۰۷۹	۰/۰۰۲
رشد شغلی <--- رفتار شهروندی سازمانی	۰/۶۵۳	۵/۰۶۰	***

همان طور که در جدول ۹ ملاحظه می شود، ضریب مسیر بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در حضور متغیر میانجی معنی دار است. بنابراین مطابق نمودار تصمیم گیری بوت استرپینگ، تعهد شغلی تأثیر مثبت رشد شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی را به صورت جزئی میانجی گری می کند لذا این فرضیه (فرضیه چهارم) تأیید می گردد.

بررسی فرضیه اول

بین تعهد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. در بررسی این فرضیه از شکل ۳ و جدول ۹ استفاده می‌شود. همان‌طور که مشاهده می‌گردد ضریب مسیر بین تعهد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۳۰ و نسبت بحرانی ۳/۰۷۹ می‌باشد. این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است. بنابراین بین تعهد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می‌باشد. و فرضیه اول تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه دوم

بین رشد شغلی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. در بررسی این فرضیه از شکل ۲ و جدول ۷ استفاده می‌شود. همان‌طور که مشاهده می‌گردد ضریب مسیر بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۹۲ و نسبت بحرانی ۷/۳۲۲ می‌باشد. این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است. بنابراین بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می‌باشد. و فرضیه دوم تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه سوم

بین رشد شغلی سازمانی و تعهد شغلی رابطه وجود دارد. در بررسی این فرضیه از شکل ۳ و جدول ۹ استفاده می‌شود. همان‌طور که مشاهده می‌گردد ضریب مسیر بین رشد شغلی و تعهد شغلی ۰/۸۶ و نسبت بحرانی ۷/۳۵۴ می‌باشد. این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است. بنابراین بین رشد شغلی و تعهد شغلی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می‌باشد. و فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی اثر میانجی تعهد شغلی بر رابطه بین رشد شغلی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت. نتایج پژوهش نشان داد در سطح اطمینان ۰/۰۵ تعهد شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب مسیر ۰/۳ دارد. و بر این اساس اولین فرضیه پژوهش پذیرفته شد. این نتیجه با یافته‌های (Fazriyah et Prayitno et al., 2022; Marmosa, 2022; Novianti, 2021) Wang, 2015؛ Prasetio et al., 2017 Devece et al., 2016؛ al., 2018) رحمان سرشت و جنیدی (۱۳۹۷)؛ درگاهی و تربتی (۱۳۹۶)؛ و پیام و همکاران (۱۳۹۶) مطابقت دارد. سازمان‌هایی که می‌خواهند کارکنانشان رفتار شهروندی سازمانی بالاتری داشته باشند، باید بر سیاست منابع انسانی که مرتبط با افزایش تعهد سازمانی است، تمرکز کنند. کارکنان راضی‌تر و متعهدتر رفتار شهروندی سازمانی بالاتری از خود نشان می‌دهند (Fazriyah et al., 2019). کارکنان متعهد تمایل دارند حضور خود را در سازمان حفظ کنند، آن‌ها با مقررات سازمان مطابقت بیشتری دارند و به انجام وظایف بیشتر، متعهد هستند. آن‌ها همچنین آمادگی لازم برای کمک به یکدیگر را دارند و بهترین عملکرد خود را برای کمک به سازمان، در دستیابی به اهداف مورد انتظار نشان می‌دهند. هر چه تعهد بیشتر باشد، رفتار شهروندی سازمانی نشان داده شده توسط کارکنان نیز بالاتر است (Kasemsap, 2012) نتایج پژوهش همچنان حاکی از آن است که رشد شغلی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی با ضریب مسیر ۰/۹۲ دارد. و این به معنای تأیید فرضیه دوم تحقیق است. این نتیجه با یافته‌های (Okurame, 2010; Mohsin, 2018 & Shang et al., 2021) به اعتقاد بلو^۱ (۲۰۱۷)، می‌توان بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، ارتباط بین رشد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را توجیه کرد. وقتی مدیریت سازمان اقداماتی را برای ارتقای رشد

¹ Blau

شغلی کارکنان انجام می‌دهد، ممکن است کارکنان احساس کنند که باید این لطف را با ارائه منابع ارزشمند به سازمان برگردانند (Ng & Feldman, 2015). رهبران نه تنها از کارکنان می‌خواهند که کارهای محول شده خود را به خوبی انجام دهند، بلکه آن‌ها را تشویق می‌کنند تا رفتارهای فرا نقشی را انجام دهند که به نفع سازمان است. بنابراین، رفتار شهروندی سازمانی راهی برای کارکنان، جهت جبران لطف سازمان است. این رفتار چه در زمینه اجتماعی و چه روانشناختی در ضمن یک شغل انجام می‌شود (Takeuchi et al., 2015). نتایج پژوهش همچنین فرضیه سوم تحقیق را تأیید کرده و بیان می‌نماید که در سطح اطمینان ۰/۰۵ رشد شغلی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد شغلی دارد. این نتیجه با یافته‌های ونگ و همکاران^۱ (۲۰۱۰) و سونا و کیم^۲ (۲۰۱۹)، همخوانی دارد. فراهم شدن زمینه‌های ارتقای شغلی کارکنان و رشد پاداش‌ها از طرف سازمان، سبب تعهد شغلی بیشتر در کارکنان می‌گردد. و نهایتاً نتایج پژوهش نشان می‌دهد، تعهد شغلی رابطه مثبت و معنادار بین رشد شغلی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را میانجی‌گری می‌کند. این به معنای تأیید فرض چهارم پژوهش است. تحقق شیوه‌های رشد شغلی سازمانی سبب افزایش تعهد شغلی کارکنان می‌شود. پژوهش‌ها حاکی از آن است که تعهد سازمانی کارکنان، منافع زیادی برای سازمان در بر دارد؛ از منفعی که ممکن است در پرتو تعهد سازمانی مضاعف کارکنان حاصل شود می‌توان به رفتارهای فرا نقش اشاره نمود (Gautam et al., 2006). کارکنان دانشی به رشد شغلی بیش از سایر کارکنان اهمیت می‌دهند. آن‌ها علاوه بر امور مالی، نسبت به فضای سازمانی و بستر توسعه توانایی‌ها دغدغه‌مند هستند. زمانی که احساس کنند سازمان از رشد شغلی ایشان حمایت قوی می‌کند، ممکن است از نظر روانی بیشتر به سازمان وابسته شوند، بنابراین تعهد عاطفی ایجاد کرده و تعهدشان به کار را افزایش

¹ Weng et al.

² Sona & Kim

می‌دهند (Bhatti & Alvi, 2022). پس از برآورده شدن انتظارات رشد شغلی کارکنان دانشی، آن‌ها احساس تعامل و همچنین وابستگی قوی به سازمان پیدا می‌کنند و تعهد خود را به سازمان بهبود می‌بخشند (Wang et al., 2022). تعهد شغلی بالاتر منجر به بروز و افزایش رفتارهای مثبت و فرا نقش می‌گردد (Bhatti & Alvi, 2022). با عنایت به نتایج به دست آمده، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- با توجه به تأثیر مثبت و معنادار رشد شغلی سازمانی بر تعهد شغلی، پیشنهاد می‌شود با بذل توجه بیشتر به شیوه‌های رشد شغلی سازمانی زمینه افزایش تعهد کارکنان و در نتیجه رفتارهای فرا نقش بیشتر و پررنگ‌تر در آن‌ها را فراهم نمود. اقداماتی مانند:
- طرح‌ریزی یا اصلاح نظام‌های ارزیابی عملکرد و جبران خدمات مناسب.
- معرفی شفاف رسالت، چشم‌انداز و اهداف موسسه و هدایت صحیح دانشگاهیان جدید.
- گسترش طرح‌های توسعه شغلی دانشگاهیان مانند برگزاری سمینارها، کارگاه‌های آموزشی و کنفرانس‌های دانشگاهی جهت توسعه دانش و مهارت‌های دانشگاهیان.
- تسهیل شرایط و افزایش فرصت‌های حضور فعال دانشگاهیان در مجامع علمی بین‌المللی، کنفرانس‌های خارجی و انتشارات بین‌المللی.
- ایجاد تسهیلات و امکانات مناسب و حذف موانع و محدودیت‌ها جهت ارتقاء سطح علمی و سازمانی اساتید.
- تشویق و تکریم رفتارهای فرا نقش و داوطلبانه دانشگاهیان در ارتباط با سازمان.

محدودیت‌ها و جهت‌گیری‌های تحقیقاتی آینده

به دلیل محدودیت‌های پژوهشی، نسبت به یافته‌های پژوهش‌ها بایستی با احتیاط برخورد نمود. در این پژوهش، به دلیل محدودیت جامعه هدف (دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد)، حجم نمونه به اندازه‌ای بزرگ نیست که بتوان یافته‌ها را به تمام مؤسسات آموزش عالی ایران تعمیم داد. به منظور مقایسه و تعمیم، به محققان توصیه می‌شود از جامعه آماری گسترده‌تر (همه انواع مراکز آموزش عالی اعم از دولتی،

غیرانتفاعی، پیام نور و آزاد) استفاده نمایند. همچنین توصیه می‌گردد مطالعات مشابهی در سایر مناطق جغرافیایی (سایر استان‌ها) نیز انجام گیرد. مطالعه حاضر یک پژوهش مقطعی است که داده‌ها را در یک نقطه زمانی جمع‌آوری کرده است. به این معنی که علیت را نمی‌توان از یافته‌های ما تعیین نمود. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، انجام مطالعات طولی نیز در نظر گرفته شود. زیرا ممکن است یافته‌های جدیدتری به همراه داشته باشد. محققان آینده می‌توانند نمونه‌های متنوع‌تری از شرکت‌کنندگان را انتخاب نمایند. به این ترتیب یافته‌ها می‌توانند با اطمینان بیشتری به کارکنان سایر مشاغل و سازمان‌های دیگر نیز تعمیم داده شود.



منابع

۱. پیام، مهدی؛ بشلیده، کیومرث؛ هاشمی، سیداسماعیل و نعیمی، عبدالزهر (۱۳۹۸). بررسی تأثیر هوش معنوی و قدردانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد تولید با نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی و اشتیاق شغلی در کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز. *دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی*، دوره ۲۰، شماره ۲، ص ۱-۱۲.
۲. پیام، مهدی؛ نگین تاجی، صدیقه؛ بشلیده، کیومرث؛ نگین تاجی، مجید و هاشمی، سیداسماعیل (۱۳۹۷). رابطه هوش معنوی، قدردانی، تعهد سازمانی و اشتیاق شغلی با رفتار شهروندی سازمانی. *پژوهش‌های روانشناسی بالینی و مشاوره*، دوره ۸، شماره ۱، ص ۲۱-۳۶.
۳. ثابتی، مریم؛ همایون سپهر، محمد و احمدی، فخرالدین (۱۳۹۳). نقش آموزش عالی در توسعه ملی. *مطالعات توسعه اجتماعی ایران*، دوره ۶، شماره ۴، ص ۵۹-۶۹.
۴. درگاهی، حسین و تربتی، ملیحه (۱۳۹۶). ارتباط رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرستاران در بیمارستان‌های عمومی دانشگاه علوم پزشکی تهران. *راهبردهای مدیریت در نظام سلامت*، دوره ۲، شماره ۳، ص ۲۳۴-۲۴۶.
۵. رحمان سرشت، حسین و جنیدی، مهدی (۱۳۹۷). اثر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری تعهد شغلی در زمینه مدیریت پروژه. *مطالعات مدیریت، بهبود و تحول*، دوره ۲۷، ریال شماره ۸۷، ص ۱۲۷-۱۴۶.
۶. رستگار، حمید؛ صالحی، محمد و تقوایی‌یزدی، مریم (۱۳۹۸). ارائه الگوی بهینه رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر رضایت مشتریان بانک ملت شهرستان آمل. *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، دوره ۳، شماره ۱، ص ۱۹۴-۲۲۲.
۷. صفری فرد، اصغر؛ امیری، حسن؛ پارسا معین، کورش و علیشیری، بهرام (۱۴۰۱). شناسایی و ارائه مدل عوامل فردی مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران). *فصلنامه پژوهشی خون*، دوره ۱۹، شماره ۱، ص ۳۰-۴۳.

۸. عمیدی مظاهری، مریم؛ کرباسی، مجتبی و مصطفوی، فیروزه (۱۳۹۰). چالش‌های فعالیت‌های فرهنگی، اجتماعی و تربیتی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *مدیریت اطلاعات سلامت*، دوره ۸، شماره ۸، ص ۱۱۷۹-۱۱۹۰.
۹. کروی، مهدی؛ بهاری، جعفر؛ محمدی، سمیرا؛ بذله، مرجان و بهاری، شهلا (۱۳۹۸). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری (مطالعه موردی: هتل‌های ۵ ستاره شهر تبریز). *اندیشه جغرافیا*، دوره ۱۱، شماره ۲۲، ص ۴۰-۵۷.
۱۰. میرابی، وحیدرضا؛ جمشیدی، مینا؛ گودرزی، پروین و یوسفی، صامع (۱۳۸۹). رفتار شهروندی اعضای هیأت علمی. *مدیریت کسب و کار*، دوره ۷، شماره ۲، ص ۱۰۳-۱۳۳.
۱۱. نامدار، مرتضی؛ کمالی، محمدجمال؛ شکوه، زهرا و سلاجقه، سنجر (۱۴۰۱). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس. *رهبری مدیریت آموزشی*، دوره ۱۶، شماره ۱، ص ۱-۲۶.
۱۲. نیکوکار گوهری، هانی؛ آهی، پرویز و اکبری، محسن (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری آینده‌نگر بر اثربخشی سازمانی: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی. *مدیریت بهره‌وری*، دوره ۲، شماره ۱۵، ص ۱۰۷-۱۳۸.
13. Aryee, S., Chay, Y. W., & Chew, J. (1994). An investigation of the predictors and outcomes of career commitment in three career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 1-16.
14. Bakhshi, A., Sharma, A. D., & Kumar, K. (2011). Organizational Commitment as a predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 78-86.
15. Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: Moderating role of self-efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655-670.
16. Bashir, M. S., Haider, S., Asadullah, M. A., Ahmed, M., & Sajjad M. (2020). Moderated mediation between transformational leadership and

- organizational commitment: The role of procedural justice and career growth opportunities. *SAGE Open*, 10(2), 1-19.
17. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
 18. Bhatti, M. M., & Alvi, M. (2022). Impact of Career Growth on Employee Job Hopping with Moderating Role of Job Security. *International Journal of Social Science & Entrepreneurship*, 2(2), 218-226.
 19. Blau, G. J. (1985). The Measurement and Predictors of Career Commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288.
 20. Blau, P. M. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge. Wiley.
 21. Carson, K. D., & Bedeian, A. G. (1994). Career Commitment: Construction of a Measure and Examination of Its Psychometric Properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 226-237.
 22. Cooper -Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: An Integrative Framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.
 23. Devece, C., Palacios-Marqués, D., & Alguacil, M. P. (2016). Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high unemployment environment. *Journal of Business Research*. 69(5), 1857-1861.
 24. Dierdorff, E. C., Rubin, R. S., & Ellington, K. (2021). Interpersonal skills, role cognitions, and OCB: Exploring mediating mechanisms and

- contextual constraints on role enactment. *Journal of Vocational Behavior*, 129, 103604.
25. Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2019). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. In *International symposium on social sciences, education, and humanities*, 201-205.
 26. Gautam, T., Dick, R. V., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2006). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian journal of social psychology*, 8(3), 305-320.
 27. Jameel, A. S., Mahmood, Y. N., & Jwmaa, S. J. (2020). Organizational Justice and Organizational Commitment among Secondary School teachers. Cihan University-Erbil. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(1), 1-6.
 28. Karem, M. A., Mahmood, Y. N., Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2019). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Nurses' Performance. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 332-339.
 29. Kasemsap, K. (2012). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior of Passenger Car Plant Employees in Thailand. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, 12(2), 129-160.
 30. Kolade, O. J., Oluseye, O. O., & Omotaya, O. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Hospital Corporate Image and Performance. *Journal of Competitiveness*, 6(1), 36-49.

31. Kumari, P., & Thapliyal, S. h. (2018). Studying the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(1), 9-21.
32. Lee, K., Carswell, J., & Allen, N. (2000). A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment: Relations with Person and Work-Related Variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799–811.
33. Lin, C. T., & Chang, C. S. (2015). Job Satisfaction of Nurses and Its Moderating Effects on the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors. *Res Theory Nurs Pract*, 29(3), 226-244.
34. Lips-Wiersma, M., & Hall, D. T. (2007). Organizational career development is not dead: A case study on managing the new career during organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 771–792.
35. London, M. (1985). *Developing Managers: A Guide to Motivating and Preparing People for Successful Managerial Careers*. San Francisco: Jossey-Bass.
36. Liu, Y., & Cohen, A. (2010). Values, commitment, and OCB among Chinese employees. *International Journal of Intercultural Relations*, 34(5), 493–506.
37. Lydon, J. E., & Zanna, M. P. (1990). Commitment In The Face Of Adversity: A Value-Affirmation Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 1040-1047.

38. Marmosa, T. (2022). Transformational Leadership as the Answer to Improving Employee Organizational Commitment and OCB. *Stallion Journal for Multidisciplinary Associated Research Studies*, 1(2), 15–21.
39. Massoudi, A. H., Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2020). *Stimulating Organizational Citizenship Behavior by Applying Organizational Commitment and Satisfaction. International Journal of Social Sciences and Economic Review*, 2(2), 20-27.
40. Metwally, D. (2020). *Examining the Mediating Effect of Career Commitment on the Relationship between Organizational Career Growth and Organizational Citizenship Behavior: The Case of Higher Academic Institutes in Egypt*, <https://www.academia.edu/35219356>
41. McElroy, J. C., & Weng, Q. X. (2015). The Connections Between Careers And Organizations In The New Career Era: Questions Answered, Questions Raised. *Journal of Career Development*, 43(1), 3-10.
42. Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
43. Mohsin, F.H. (2018). The Linkage between Career Growth, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior: An Insight. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(5), 2250-3153.
44. Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Idiosyncratic deals and voice behavior. *Journal of Management*, 41(3), 893-928.

45. Novianti, K. R. (2021). Does organizational commitment matter? Linking transformational leadership with organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19 (2), 335-345.
46. Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, 47(4), 821-862.
47. Okurame, D. (2010). Impact of Career Growth Prospects and Formal Mentoring On Organizational Citizenship Behaviour. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(1), 66-85.
48. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/D. C. Heath and Com.
49. Organ, D. W. (1990). The Subtle Significance of Job Satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4, 94-98.
50. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage Publications, Inc.
51. Park, R. (2018). The roles of and automation in the relationship between job autonomy and organizational performance: a moderated mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(6), 1139-1156.
52. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and

- organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
53. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & et al (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
54. Poncheri, R. (2006). The Impact of Work Context on the Prediction of Job Performance. Master`s Thesis. Graduate Faculty of North Carolina State University.
55. Prasetyo, A. P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32-38.
56. Prayitno, S., Iqbal, M. A., & Aulia, I. N. (2022). The Impact of Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior on Millennial Employees in an Indonesian Construction Company: Work Engagement and Knowledge Sharing as Mediators. *International Journal of Indonesian Business Review*, 1(1), 70–79.
57. Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020) Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support. Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12). 839-849.
58. Rousseau, D. (2004). Psychological Contracts In The Workplace: Understanding The Ties That Motivate. *The Academy Of Management Executive*, 18(1), 120–127.

59. Shang, C., Li, D., & Diao, Y. (2021). How career growth relates to organizational citizenship behavior directed at individuals and the organization. *Social Behavior and Personality*, 49(10), 1-9.
60. Sharma, J. P., Bajpai, N., & Holani, U. (2011). Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective. *International Journal of Business and Management*, 6(1), 67-75.
61. Sharma, V., & Jain, S. (2014). A Scale for Measuring Organizational Citizenship Behaviour in Manufacturing Sector. *Pacific Business Review International*. 6(8), 57-68.
62. Srikanth, P. B., & Israel, D. (2012). Career Commitment & Career Success: Mediating Role of Career Satisfaction. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 48(1), 137-149.
63. Sona, S., & Kim, D. Y. (2019). Organizational career growth and career commitment: Moderated mediation model of work engagement and role modeling. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(1), 1-24.
64. Takeuchi, R., Bolino, M., & Lin, C. C. (2015). Too many motives? The interactive effects of multiple motives on organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1239-1248.
65. Wang, Y. (2015). Examining organizational citizenship behavior of Japanese employees: a multidimensional analysis of the relationship to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(4), 425-444.

66. Wang W., Yi, Y., Li, J., Sun, G., & Zhang, M. (2022). Lighting up the dark: how the scarcity of childhood resources leads to preferences for bright stimuli. *Journal of Business Research*. 139(7), 1155–1164.
67. Weer, C. H. (2006). *The Impact of Non-Work Role Commitment on Employees' Career Growth Prospects*. Ph.D. Thesis. Drexel University.
68. Weer, C. H., Greenhaus, J. H. (2017). Managers' assessments of employees' organizational career growth opportunities: the role of extra-role performance, work engagement, and perceived organizational commitment. *Journal of Career Development*. 47(3), 1-16.
69. Weng, Q. X. (2010). Career Growth Study: Scale Development and Validity Test. *Management Review*, 22(10), 22–31.
70. Weng, Q., & McElroy, J. (2012). Organizational Career Growth, Affective Occupational Commitment, and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 256–265.
71. Weng, Q. X., & Xi, Y. M. (2011). Career Growth Study: Scale Development and Validity Test. *Management Review*, 23, 132–143.
72. Weng, Q. X., McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Liu, R. (2010). The relationship between career growth and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391–400.
73. Yaakobi, E., & Weisberg, J. (2020). Organizational Citizenship Behavior Predicts Quality, Creativity, and Efficiency Performance: The Roles of Occupational and Collective Efficacies. *Front. Psychol. Organizational Psychology. journal Frontiers in Psychology*, 11(758), 1-18

74. Zacharo, K., Koutsoukos, M., & Panta, D. (2018). Connection of Teachers' Organizational Commitment and Transformational Leadership. A Case Study from Greece. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 17(8), 89–106.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی