

چشم‌انداز مدیریت دولتی

سال نهم، شماره ۳۵، پاییز ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۶۹-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۵۷-۲۶۴۵

ص ص ۱۱۵ - ۱۳۸

ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی

اصغر عالم تبریز^۱، محمد حسن پور^{۲*}، مصطفی زارعی^۳

۱. استادیار، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.

۲. دانشجوی دکتری، پژوهشگاه شاخص‌پژوه اصفهان، دانشگاه اصفهان، اصفهان.

۳. دانشجوی دکتری، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران.

چکیده

امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که منابع انسانی برای دستیابی به بهترین نتایج، نیازمند مدیریت اثربخش است. اقدامات مدیریت منابع انسانی عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد که این خود می‌تواند در محیط پویا برای سازمان‌ها مزیت رقابتی پایدار و بقا در چنین محیط‌هایی را به همراه داشته باشند؛ بنابراین سازمان‌ها از کارکنان خود انتظار بروز رفتارهایی داوطلبانه دارند که به‌موجب آن، کارکنان عملکرد خود را ارتقا دهند. رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان بر کیفیت و عملکرد ارائه‌شده از سوی آنان تأثیرگذار است؛ از این‌رو شناسایی متغیرهای مؤثر بر بروز این رفتار می‌تواند گامی در جهت افزایش عملکرد کارکنان باشد. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» طراحی شده است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر ماهیت، توسعه‌ای و از نظر روش، اسنادی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل تعداد ۱۱۱۲ نفر از کارکنان «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» است و حجم نمونه بر اساس نمونه‌گیری سیستماتیک، ۲۷۹ نفر برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه پژوهش‌گر ساخته است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل استفاده شده است؛ بدین ترتیب که برای محاسبه آمار توصیفی و جمعیت‌شناختی و آزمون نرمال بودن از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف و برای مدل‌سازی متغیرهای پژوهش از روش مدل معادلات ساختاری (SEM) و تحلیل عاملی بهره‌گیری شده است. براساس یافته‌های پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌ها، پنج بُعد شخصیتی، ارزشی، حمایتی، فرهنگی و فراوظیفه‌ای به‌عنوان ابعاد مؤثر در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد که هر یک از این ابعاد مؤلفه‌هایی را با خود به همراه دارد؛ ولی عوامل شخصیتی یکی از ابعاد تعیین‌کننده در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» است.

کلیدواژه‌ها: رفتار شهروندی سازمانی؛ تحلیل عاملی اکتشافی؛ وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۸/۱۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۹/۲۳.

* نویسنده مسئول.

E-mail addresses: asghar.alamtabriz@yahoo.com; a.tabriz@sbu.ac.ir;
Hasanpour_Mohammad@yahoo.com; mozare66@yahoo.com

۱. مقدمه

امروزه در حوزه خدمات، اهمیت خدمات فرهنگی به لحاظ دارا بودن جایگاهی ویژه در توسعه اجتماعی، به‌طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است. در این حوزه یکی از عمده‌ترین مفاهیمی که هم تلاش‌های نظری و بنیادی را به خود معطوف ساخته و هم در تمامی سطوح مدیریت و منابع انسانی اهمیت پیدا کرده، رفتار شهروندی سازمانی است (میرکمالی و همکاران، ۱۳۸۸). یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد، بلکه باید درباره آن‌ها اظهار نظر کند و در حل آن‌ها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸). رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: «مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند؛ اما توسط وی انجام شده و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند» (Appelbaum, 2014). اورگان (۱۹۸۸)، رفتار شهروندی را به‌عنوان رفتاری فرانقشی، شامل آن دسته از رفتارهای فردی می‌داند که به بافت اجتماعی و روانی - شناختی که در آن عملکرد شغلی باید انجام گیرد کمک می‌کند. این تعریف از رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌کند که این‌گونه رفتارها از طریق غنی‌سازی چارچوب اجتماعی محیط کار تأثیری خاص بر اثربخشی کلی سازمان دارد (صنوبری، ۱۳۸۷).

امروزه بیشتر مدیران خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف شرح شغل خود فعالیت می‌کنند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزو وظایف رسمی شغلی آن‌ها نیست و به‌طور کلی رفتار شهروندی سازمانی بالایی دارند (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸). پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند افراد احتمالاً وقتی از شغل خود راضی باشند و وقتی به آن‌ها وظایفی واگذار شود که به‌خودی‌خود رضایت‌بخش هستند، یا زمانی که آن‌ها رهبرانی حمایت‌کننده و الهام‌بخش دارند، خیلی بیش از الزامات رسمی شغلی خود کار می‌کنند (ایران‌زاده و اسدی، ۱۳۸۸). وجود رفتار شهروندی سازمانی باعث کاهش و نزول ترک خدمت و غیبت کارکنان می‌شود و کارکنانی که به سازمان متعهد هستند به مدت طولانی در سازمان باقی می‌مانند و خدماتی با کیفیت بالا ارائه می‌دهند و به موقعیت سازمان بر اساس رویکردهای متنوع و مختلف کمک می‌کنند. بروز رفتارهای شهروندی سازمانی با ترک خدمت رابطه معکوس دارد؛ به عبارت دیگر افرادی که رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز می‌دهند، کمتر سازمان را ترک می‌کنند. از سوی دیگر طبیعی است که کاهش نرخ ترک خدمت در هر سازمانی می‌تواند باعث عملکرد بهتر و اثربخش‌تر سازمان باشد.

در ایران، سازمان‌ها و نهادهای متعدد خدمات فرهنگی ارائه می‌دهند؛ اما «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» تنها نهاد رسمی مورد نظر «شورای عالی انقلاب فرهنگی» است که در زمینه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در حوزه فرهنگ عمومی نقش اساسی دارد. طبق گزارش «مرکز

پژوهش‌های مجلس»، علی‌رغم رشد کمی عملکرد این وزارتخانه در طی سال‌های اخیر، رشد کیفی آن با هاله‌ای از ابهام مواجه بوده و تأثیر آن در معضلات فرهنگی جامعه نمود یافته است (مجله رسمی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۹۵). این در حالی است که به باور بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت، نیروی انسانی در زمره ارزشمندترین دارایی‌های سازمانی است؛ از طرفی مهم‌ترین و اساسی‌ترین مسئله هر سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان آن سازمان است که اثر آن در رفتار شهروندی سازمانی ملموس است.

رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان یکی از مفاهیم جدید مدیریت رفتار سازمانی که بر رفتارهای فرانشی کارکنان و مدیران تأکید می‌ورزد، در فرآیند سازمانی و تبدیل محیط سنتی به محیطی پویا و کارآمد، نقشی تعیین‌کننده دارد؛ بنابراین اگر سازمان‌های موفق و ناموفق در جهت ایجاد رفتار شهروندی سازمانی به‌طور قاطع گام‌هایی بردارند، در این صورت کارایی و بهره‌وری سازمانی به‌صورت بالقوه افزایش خواهد یافت و این امر باعث ارتقای عملکرد آن‌ها در میان سازمان‌های رقیب خواهد شد. «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» نیز با توجه به ساختار خاص و نوع مشتریان و جامعه هدف خود نیازمند ارائه رفتارهای ویژه‌ای از سوی کارکنان خویش است تا بتواند همگام با محیط پویا و پیچیده امروزی فعالیت کند. با توجه به مطالب بیان‌شده، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که مدل رفتار شهروندی سازمانی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کدام است؟ و اینکه آیا بین ابعاد شناسایی‌شده رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تقوی فرد (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تبیین نقش سرمایه فکری در گرایش به رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک شهر» مدلی را ارائه کرد که در آن، ابعاد رفتار شهروندی سازمانی عبارت‌اند از: ۱. کمک بین‌فردی که بر کمک به سایرین در انجام شغل یا وظیفه سازمانی تمرکز دارد؛ ۲. ابتکار فردی که به توصیف ارتباط بین‌فردی در محیط کار می‌پردازد و در راستای بهبود عملکرد فردی یا گروهی است؛ ۳. تلاش فردی که نوعی از انجام کار مشخص و فراوظیفه‌ای است؛ ۴. طرفداری وفادارانه نیز تلاش برای بهبود تصویر و چهره سازمانی در خارج از آن است.

محرابی و اسماعیل‌آبادی (۱۳۹۴)، در پژوهشی در مورد ویژگی‌های شخصیتی مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی به پنج ویژگی مهم شخصیتی اشاره کردند که عبارت‌اند از: ۱- برون‌گرایی؛ این بُعد به راحت‌بودن فرد در روابط دلالت دارد. این‌ها افرادی هستند که پیوسته ابراز نظر می‌کنند. افراد برون‌گرا، اجتماعی، خوش‌مشرب و قاطع، اهل معاشرت، گفت‌وگو و خونگرم هستند؛ ۲- تطابق‌پذیری (سازگاری): این بُعد به احترام به دیگران دلالت دارد. افراد سازگار دارای

روحیه همکاری، صمیمی و قابل اعتماد هستند و با دیگران همدلی می‌کنند. ۳- وظیفه‌شناسی (وجدان کاری): این بُعد به قابل اعتماد بودن فرد دلالت دارد. افراد با وجدان مسئولیت‌پذیر، پایدار، ساختاریافته و قابل اطمینان، دقیق و دارای درجه بالایی از خودکنترلی هستند؛ ۴- روان‌رنجوری (ثبات هیجانی): این بُعد به توانایی فرد در تحمل محرک‌های تنش و عوامل تنش‌زا اشاره دارد. افراد دارای ثبات احساسی ایمن، دارای اعتماد به نفس، استوار، آرام، باوقار و متین هستند؛ ۵- گشودگی (تجربه‌پذیری): این بُعد به علاقه و شیفتگی فرد به تجربه‌های جدید دلالت دارد. چنین افرادی، خلاق، کنجکاو و حساس هستند. افرادی که در آن طرف طیف قرار می‌گیرند، پیرو سنت بوده و در شرایط آشنا راحت‌تر و راضی به وضعیت موجود هستند و کمتر به تغییر علاقه دارند و در برابر عقاید جدید نیز گاهی مقاومت می‌کنند.

قیومی و همکاران (۱۳۹۳)، بر اساس مدل اورگان، طی پژوهشی پنج عامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی را معرفی کردند که عبارت‌اند از: وظیفه‌شناسی؛ نوع‌دوستی؛ فضیلت مدنی؛ جوانمردی؛ احترام و تکریم. تیلور (۲۰۱۳)، تأثیر اهداف سازمانی و همدلی را بر رفتار شهروندی سازمانی شناسایی و تأیید کرد. همدلی نوعی تمایل به تجربه احساس شفقت و همدردی نسبت به افراد نیازمند، آمادگی‌های فردی برای همدردی و پریشانی شخصی، داوطلب شدن، رضایت خاطر از یاری‌رسانی داوطلبانه و تداوم آن است؛ به‌علاوه همدلی بر یاری‌رسانی در موقعیت‌های زندگی مؤثر است (نادی و سجادیان، ۱۳۹۲).

بولینو و همکاران (۲۰۰۲)، پنج متغیر مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی کردند. وظیفه‌شناسی به قابل اعتماد بودن فرد دلالت دارد. افراد با وجدان، مسئولیت‌پذیر، پایدار، ساختاریافته و قابل اطمینان، دقیق و دارای درجه بالایی از خودکنترلی هستند. فارح و همکاران (۱۹۹۷)، پنج عامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی را برشمردند. نوع‌دوستی، به رفتارهای مفید و سودبخش مانند ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد. آداب اجتماعی، رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می‌دهد و شامل رفتارهایی مانند حضور در فعالیتهای فوق‌برنامه، حمایت از توسعه و تغییرات توسط مدیران و تمایل به افزایش اطلاعات عمومی است. وجدان کاری، رفتاری فراتر از الزامات تعیین‌شده به‌وسیله سازمان در محیط کاری است. پژوهشگران رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با متغیرهای سازمانی مختلف را نیز بررسی کرده‌اند.

اسکندری و ایراندوست (۱۳۹۴)، پژوهشی با عنوان «رابطه اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمانی» انجام دادند. یافته‌های این پژوهش، همبستگی بین اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی، همبستگی بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی و همبستگی بین اخلاق کاری و عملکرد سازمانی را تأیید کرده است.

اباذری محمودآباد و امیریان‌زاده (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «رابطه معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان» انجام دادند. نتایج نشان داد که بین معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ همچنین هر دو متغیر تعهد سازمانی و معنویت در محیط کار، پیش‌بینی‌کننده معنادار برای رفتار شهروندی سازمانی هستند.

صمدی میارکلایی و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «رابطه رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان صنایع نساجی جمعیت هلال‌احمر جمهوری اسلامی ایران» انجام دادند. با توجه به ارتباط بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در این پژوهش، سیستم منابع انسانی سازمان می‌تواند از طریق طراحی سیستم‌های ارزیابی عملکرد، برنامه‌های دقیق توسعه مدیریت، تنظیم سیستم‌های پرداخت منصفانه و طراحی اسباب و لوازم شغلی در راستای افزایش رضایت شغلی و درنهایت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان گام بردارد.

مناجاتی و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «رابطه آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان پرستاری با پیامدهای شغلی: تعهد سازمانی، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی» انجام دادند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که رابطه آموزش ضمن خدمت کارکنان پرستاری با تعهد سازمانی و رضایت شغلی، معنادار است؛ اما رابطه آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی، معنادار نبود و بین آن‌ها ارتباطی وجود نداشت. کشاورز و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «رابطه جهت‌گیری زندگی با رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی دبیران زن» انجام دادند. نتایج بررسی و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین جهت‌گیری زندگی با رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

قیومی و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی» انجام دادند. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها، عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان سازمان‌های فرهنگی تأثیرگذار است. محرابی و اسماعیل‌آبادی (۱۳۹۴)، پژوهشی با عنوان بررسی اثر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: وزارت امور اقتصادی و دارایی) انجام دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بین تمامی ابعاد ویژگی‌های شخصیتی و رفتار شهروندی سازمانی در جامعه مورد مطالعه، همبستگی وجود دارد و نیز از میان پنج بُعد ویژگی‌های شخصیتی، گشودگی، تطابق‌پذیری، وظیفه‌شناسی، روان‌رنجوری و برون‌گرایی به ترتیب بیشترین تأثیر را در بروز رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در «وزارت امور اقتصادی و دارایی ایران» دارند.

قنبری و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «رابطه بین اخلاق سازمانی با نهادینه‌سازی رفتار شهروندی سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد که بین اخلاق سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معلّمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و از سوی دیگر بین هر یک از ابعاد رفتار اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی نیز رابطه مثبت و معنادار وجود دارد که نقش مؤلفه فرهنگ اخلاق کارایی‌مدار نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارای بیشترین و نقش مؤلفه فرهنگ اخلاقی ابزاری دارای کمترین رتبه است. هویدا و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان «رابطه سیرت نیکو و کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی» انجام دادند. با توجه به یافته‌های این پژوهش هر چه کارکنان دانشگاه اصفهان سیرت نیکوتری داشته باشند، یعنی به‌طور بهتری در مواجهه با انتخاب‌های گوناگون کار صحیح را انتخاب کنند، منبع انرژی برای کسب نتایج فوق‌العاده داشته باشند و بدون هیچ ترسی در مسیر اهداف بلندمدت خود و دانشگاه حرکت کنند، در نتیجه احساس کیفیت زندگی کاری مطلوب‌تری پیدا می‌کنند و رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از جانب آن‌ها بروز داده می‌شود.

زارعی متین و همکاران (۱۳۸۹)، پژوهشی با عنوان «ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران)»، انجام داده‌اند. در این پژوهش تأثیر پنج عامل عمده شامل سبک رهبری مدیران، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و عوامل ارزشی - فرهنگی بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد که از بین این عوامل فقط ساختار سازمانی بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مؤثر نبوده و بقیه عوامل بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار هستند.

اوزدوران و تانوا (۲۰۱۷)، در پژوهشی به بررسی رابطه بین ذهنیت مدیران و رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان هتل‌های پنج‌ستاره در شمال قبرس پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد مدیرانی که ذهنیت مثبتی نسبت به رفتار شهروندی سازمانی دارند و آن را در فرآیند مراودات روزمره به کارکنان انتقال می‌دهند، شاهد بروز این رفتارها در زیردستان نسبت به مشتریان بوده‌اند. گائو و هی (۲۰۱۷)، رابطه بین مسئولیت اجتماعی سازمان و رفتار شهروندی سازمانی را بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین مسئولیت اجتماعی سازمان و رفتار شهروندی سازمانی، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد که نقش رهبری اخلاق‌مدار به‌عنوان یک متغیر میانجی عمل می‌کند.

اسلام و همکاران (۲۰۱۶)، به بررسی رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی روانشناختی در کاهش ترک کار و بروز رفتار شهروندی سازمانی در صنعت بانکداری کشور مالزی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی بر

تعهدات اثربخش تأثیرگذار است و در نتیجه بر رفتار شهروندی سازمانی از سوی کارکنان مؤثر است و بین بروز رفتار شهروندی سازمانی و عدم تمایل به ترک خدمت ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. چانگ و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی اقدامات منابع انسانی، تعهدات سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در میان معلمان مقطع ابتدایی کشور تایوان پرداختند. طبق نتایج، معلمانی که ادراکات مثبت نسبت به جایگزینی و استخدام و آموزش و توسعه داشتند، رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان دادند. بیلجین و همکاران (۲۰۱۵)، عوامل پیش‌بینی‌کننده بر بروز رفتار شهروندی سازمانی در صنعت هتلداری ترکیه را بررسی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که رضایت شغلی و تعهدات اثربخش به‌عنوان متغیرهای میانجی در رابطه بین رهبری کاریزماتیک و رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی عمل می‌کنند.

یافته‌های پژوهشی چانگ (۲۰۱۴)، با عنوان «تأثیر تعدیلگر عدالت سازمانی بین حمایت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی» نشان داد که حمایت سازمانی مثبت پرستاران بر رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر مثبت دارد؛ همچنین مشخص شد ادراک عدالت سازمانی کارکنان اثر تعدیل‌گری مثبت بین حمایت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی دارد. در پژوهش لویز لومینگوئز و همکاران (۲۰۱۳)، با عنوان «رهبری تحول‌گرا به‌عنوان عاملی برای رفتار شهروندی سازمانی تغییرگرا»، نتایج آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که مدل ارائه‌شده به‌خوبی داده‌ها را پیش‌بینی می‌کند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رهبری توسعه‌گرا از میان سایر ابعاد رهبری (مشارکتی و وظیفه‌مدار) بیشترین تأثیر را بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

اوزبک و کیلیکارسلان (۲۰۱۳)، پژوهشی با عنوان «تأثیر ارزش‌ها، تمرکز کار و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی: مطالعه‌ای از شرکت‌های کوچک و متوسط ترکیه» انجام دادند. نتایج نشان داد که تعهد عاطفی و تعهد هنجاری دو عامل پیش‌بینی‌کننده قوی رفتارهای شهروندی سازمانی هستند و از بین آن‌ها تعهد عاطفی پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری است؛ همچنین مشخص شد که رفتار شهروندی سازمانی تابعی از ارزش‌های نگهداری‌شده و تمرکز کار و نیز تعهد عاطفی و تعهد هنجاری است. چن و همکاران (۲۰۱۳)، پژوهشی با عنوان حمایت سازمانی، هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در میان پرستاران مرد انجام دادند. نتایج نشان داد که بین حمایت سازمانی و هویت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی، رابطه مثبتی وجود دارد.

هوآنگ و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل چندبعدی جو اخلاقی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی» نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی از طریق تأثیر جو اخلاقی سازمان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی تقویت می‌شود. نتایج پژوهش لی و همکاران (۲۰۱۳)، با عنوان «عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی و پیامدهای آن»، نشان داد که عدالت رویه‌ای، رهبری تحول‌گرا و پیچیدگی، اثر مثبت بر رفتار شهروندی

سازمانی کارکنان دارند؛ همچنین مشخص شد که رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبتی با رضایت شغلی دارد. در پژوهش هسیونگ و همکاران (۲۰۱۲)، با عنوان «تأثیر ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی»، نتایج فرضیه‌های پژوهش را تأیید کرد و نشان داد که رابطه بین ادراک سیاست‌های سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی به‌طور منفی توسط رضایت شغلی تعدیل می‌شود و بین ادراک سیاست‌های سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی وجود دارد. فوت و تانگ (۲۰۰۸)، پژوهشی با عنوان «رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد که بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

۳. توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

مدل رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» در پژوهش حاضر با استناد به پیشینه پژوهش‌های صورت‌گرفته در زمینه رفتار شهروندی سازمانی طراحی شد. با توجه به اینکه پژوهشگران زیادی به رفتار شهروندی سازمانی پرداخته‌اند، در این پژوهش، مدل‌های داخلی شامل مدل تقوی فرد (۱۳۹۴)، محرابی و اسماعیل‌آبادی (۱۳۹۴)، قیومی و همکاران، (۱۳۹۳)، طبرسا و رامین‌مهر (۱۳۸۹)، ایران‌زاده و اسدی (۱۳۸۸) و مدل‌های خارجی شامل آنازا^۱، (۲۰۱۳)، بولینو و همکاران، (۲۰۰۳)، پودساکوف^۲ (۲۰۰۰)، اورگان، (۲۰۰۰)، فارح و همکاران، (۱۹۹۷)، بررسی شدند.

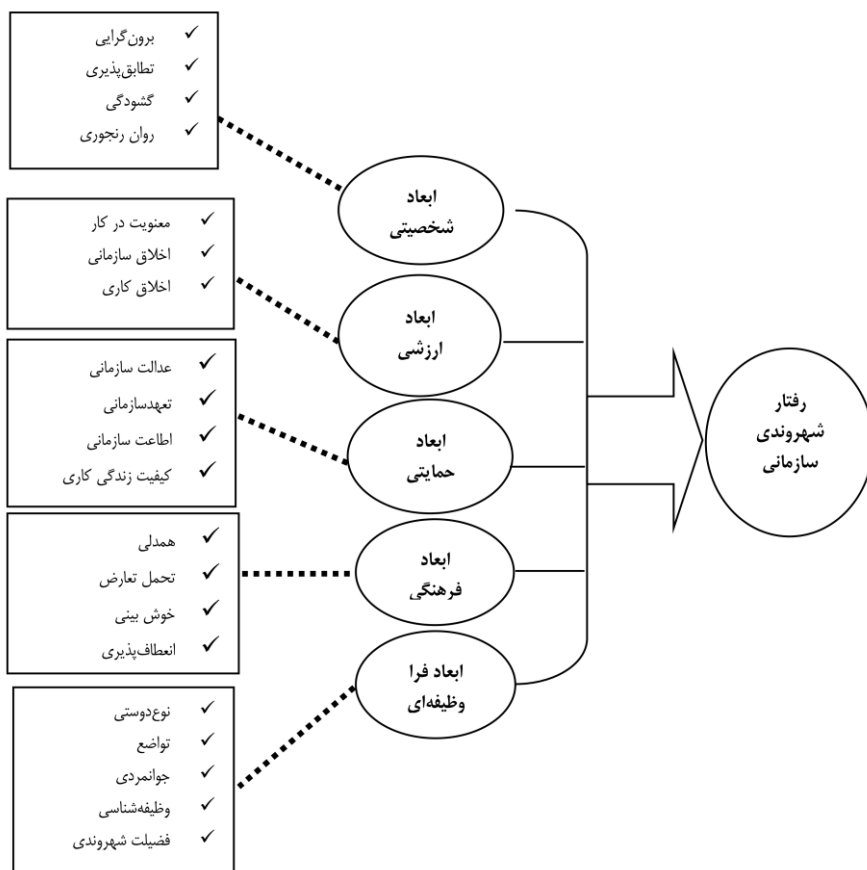
در ابتدا شاخص‌هایی اصلی پژوهش از قبیل برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، گشودگی، روان‌رنجوری، معنویت در کار، اخلاق سازمانی، اخلاق کاری، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، اطاعت سازمانی، کیفیت زندگی کاری، انعطاف‌پذیری، تحمل تعارض، همدلی، خوش‌بینی، نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، تواضع و فضیلت شهروندی که برگرفته از پژوهش‌های پیشین است، شناسایی شد؛ سپس مدل پیشنهادی بر اساس چارچوب نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده شکل گرفت.

در مرحله بعد، داده‌های موردنیاز برای سنجش و اندازه‌گیری متغیرهای بالا به‌وسیله پرسشنامه و به‌صورت میدانی از کارکنان «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» جمع‌آوری و به امتیازات مربوط تبدیل شد؛ سپس برای تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم‌افزار لیزرل آماده شد. پس از انجام تحلیل عاملی اکتشافی، بارهای عاملی آن دسته از متغیرهایی که مقدار واریانس تبیین‌شده آن‌ها به هم نزدیک بود، اشتراک گرفته شد و در مجموع براساس عناصر ذکر شده، پنج دسته عامل شناخته شد که بر اساس پیشینه پژوهش و با بهره‌گیری از نظر استادان راهنما و

1. Anaza
2. Podsakoff

مشاور، عواملی از قبیل ابعاد شخصیتی، ابعاد ارزشی، ابعاد حمایتی، ابعاد فرهنگی و ابعاد فراوظیفه‌ای شناخته شدند. شاخص‌های مربوط به هر دسته از این عوامل به این صورت است که ابعاد شخصیتی با چهار شاخص برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، گشودگی و روان‌رنجوری شناخته شد. ابعاد ارزشی با شاخص‌هایی از قبیل معنویت در کار، اخلاق سازمانی و اخلاق کاری تعریف شد. ابعاد حمایتی با شاخص‌هایی از قبیل عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، کیفیت زندگی کاری و اطاعت سازمانی تعریف شد.

ابعاد فرهنگی با شاخص‌هایی از قبیل انعطاف‌پذیری، تحمل تعارض، همدلی و خوش‌بینی شناخته شد و در آخرین عامل که تحت عنوان ابعاد فراوظیفه‌ای است با عناصری از قبیل نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، فضیلت شهروندی، تواضع و فروتنی در نظر گرفته شد. مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش مبتنی بر ۵ عامل شناخته‌شده در شکل ۱، نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

۴. روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر ماهیت، توسعه‌ای و از نظر روش، اسنادی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» با حداقل مدرک کارشناسی هستند که در مجموع تعدادشان ۱۱۱۲ نفر است. روش نمونه‌گیری نیز نمونه‌گیری سیستماتیک است. در پژوهش حاضر بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه در نظر گرفته شده بر مبنای حجم جامعه، ۲۷۹ نفر است. پرسشنامه‌ای که به منظور ابزار جمع‌آوری داده‌ها به کار رفت، به صورت حضوری در میان پاسخ‌دهندگان توزیع شد و شامل دو بخش است: بخش نخست مربوط به مشخصات فردی پاسخ‌دهنده و شامل سن، جنسیت و میزان تحصیلات است. بخش دوم سؤال‌های مرتبط با متغیرهای پژوهش و شامل ۶۰ سؤال پژوهش‌گر ساخته است. پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ و روایی آن به روش روایی محتوا و کسب نظر از استادان راهنما و مشاور و همچنین به روش روایی سازه با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی توسط نرم‌افزار لیزرل برآورد شد که نتایج آن در جدول ۱، آورده شده است.

جدول ۱. پایایی و روایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	بار عاملی	آماره t
برون‌گرایی	۰/۸۳	۰/۷۴	۱۶/۶۸
تطابق‌پذیری	۰/۷۹	۰/۷۰	۱۵/۳۲
گشودگی	۰/۷۶	۰/۷۰	۱۵/۴۵
روان‌رنجوری	۰/۸۱	۰/۸۷	۲۱/۰۸
معنویت در کار	۰/۷۹	۰/۹۰	۲۲/۲۱
اخلاق سازمانی	۰/۷۷	۰/۸۰	۱۸/۵۴
اخلاق کاری	۰/۸۶	۰/۷۹	۱۷/۸۶
عدالت سازمانی	۰/۸۱	۰/۹۰	۲۱/۸۱
تعهد سازمانی	۰/۸۵	۰/۸۸	۲۱/۲۰
اطاعت سازمانی	۰/۸۲	۰/۸۶	۲۰/۵۷
کیفیت زندگی کاری	۰/۷۹	۰/۹۵	۲۴/۲۹
انعطاف‌پذیری	۰/۸۸	۰/۹۰	۲۲/۲۴
تحمل تعارض	۰/۷۶	۰/۷۸	۱۱/۰۹
همدلی	۰/۸۵	۰/۷۵	۱۵/۴۵
خوش‌بینی	۰/۸۷	۰/۸۵	۱۷/۸۷
نوع‌دوستی	۰/۸۴	۰/۸۲	۱۷/۲۹
وظیفه‌شناسی	۰/۸۹	۰/۷۴	۱۵/۱۰
جوانمردی	۰/۸۲	۰/۸۰	۱۲/۲۱
تواضع	۰/۷۸	۰/۷۸	۱۶/۹۳
فضیلت شهروندی	۰/۷۹	۰/۸۴	۱۸/۷۰

با توجه به جدول ۱، پایایی کلیه متغیرها بیشتر از مقدار $0/7$ بوده و به این معنا است که سؤال‌های پرسشنامه از پایایی مطلوب برخوردار هستند؛ همچنین پایایی کل سؤال‌های پرسشنامه $0/81$ برآورد شد. بر اساس نتایج جدول ۱، مقادیر بارهای عاملی بیشتر از $0/3$ بوده و در بیشتر موارد به عدد یک نزدیک است و آماره t مربوط به تمام بارهای عاملی از $1/96$ بزرگ‌تر است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سؤال‌های انتخاب‌شده ساختارهای عاملی مناسبی را برای اندازه‌گیری متغیرها و ابعاد مورد مطالعه در مدل پژوهش فراهم می‌کنند.

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش. در این قسمت از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها استفاده می‌شود. فرضیه آماری این آزمون به شرح زیر است:

H_0 : متغیر مورد بررسی از توزیع نرمال برخوردار است.

H_1 : متغیر مورد بررسی دارای توزیع نرمال نیست.

اگر سطح معناداری آزمون کمتر از $0/05$ باشد، فرض صفر رد می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که توزیع متغیرها نرمال نیست. در صورتی که سطح معناداری آزمون بیشتر از $0/05$ باشد، فرض صفر پذیرفته می‌شود و با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که توزیع متغیرها نرمال است.

جدول ۳. مقدار توزیع داده‌ها

نام متغیر	مقدار آماره z	سطح معناداری *(sig)	نتیجه
برون‌گرایی	1/072	0/123	نرمال است
تطابق‌پذیری	1/344	0/056	نرمال است
گشودگی	1/305	0/078	نرمال است
روان‌رنجوری	1/130	0/109	نرمال است
معنویت در کار	1/090	0/066	نرمال است
اخلاق سازمانی	1/288	0/079	نرمال است
اخلاق کاری	0/994	0/201	نرمال است
عدالت سازمانی	1/268	0/095	نرمال است
تعهد سازمانی	1/343	0/054	نرمال است
اطاعت سازمانی	1/236	0/091	نرمال است
کیفیت زندگی کاری	1/169	0/133	نرمال است
انعطاف‌پذیری	1/265	0/098	نرمال است
تحمل تعارض	1/456	0/112	نرمال است
همدلی	1/239	0/085	نرمال است

خوش‌بینی	۱/۳۴۹	۰/۰۵۸	نرمال است
نوع‌دوستی	۱/۲۸۸	۰/۰۷۹	نرمال است
وظیفه‌شناسی	۱/۲۶۸	۰/۰۹۵	نرمال است
جوانمردی	۱/۱۱۰	۰/۱۱۱	نرمال است
تواضع	۱/۱۲۸	۰/۱۴۵	نرمال است
فضیلت شهروندی	۰/۹۹۲	۰/۲۲۸	نرمال است

*سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است ($P < 0.05$)

با توجه به مقادیر جدول ۲، کلیه متغیرها دارای توزیع نرمال هستند؛ بنابراین برای سنجش روابط بین متغیرها می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

تحلیل عاملی اکتشافی. در مرحله نخست با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و به روش تحلیلی مؤلفه اصلی و چرخش واریماکس به بررسی ابعاد پرداخته می‌شود. برای شناسایی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در نمونه موردبررسی از روش تحلیل عاملی اکتشافی در نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. در ابتدا تحلیل عاملی اکتشافی بر روی شاخص‌ها صورت پذیرفت که نتایج این تحلیل پنج ساختار (بعد) را معرفی کرد که مقادیر ویژه بالاتر از یک را به دست آورده و در مجموع حدود ۷ درصد از کل واریانس را تبیین می‌کرد. به‌طور کلی دشوارترین مرحله در تحلیل عاملی اکتشافی نام‌گذاری عوامل است؛ زیرا معیار خاصی برای این کار وجود ندارد. لازم به یادآوری است که مقدار ضریب شاخص KMO برابر با ۰/۸۵۶ به دست آمد که بالاتر از حد ضروری ۰/۶۰ است؛ همچنین سطح معناداری آزمون بارتلت (Sig) کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد که نشان می‌دهد داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند و کفایت داده‌ها نیز تأیید می‌شود (سطح معناداری = ۰/۰۰۰). نتایج آزمون بارتلت و تحلیل عاملی اکتشافی در جدول ۳، آورده شده است:

در تحلیل عاملی اکتشافی برای استخراج عوامل از روش مؤلفه‌های اصلی و برای چرخش عامل‌ها از روش واریماکس با نرمال‌سازی کیسر بهره گرفته شد. اعداد کمتر از ۰/۴۰ برای بارعاملی و اعداد کمتر از ۰/۵۰ برای نسبت اشتراک، ملاک حذف سؤال‌ها قرار گرفتند. جدول ۳، نشان‌دهنده عوامل استخراج‌شده برای هر بُعد است.

جدول ۳. ماتریس عوامل چرخش یافته با روش تحلیل مؤلفه اصلی و روش چرخش واریماکس با نرمال‌سازی کیسز برای

متغیر رفتار شهروندی سازمانی

عامل پنجم	عامل چهارم	عامل سوم	عامل دوم	عامل اول	رفتار شهروندی سازمانی گویه‌ها
۰/۰۳۵	۰/۰۵۷	۰/۴۶۸	۰/۱۱۸	۰/۵۹۴	خودم را کسی می‌بینم که به سرعت با دیگران گرم می‌گیرد.
۰/۰۵۴	۰/۳۲۶	۰/۲۴۰	۰/۰۵۷	۰/۸۴۶	خودم را کسی می‌بینم که از تعلق داشتن به گروه لذت می‌برد.
۰/۱۹۲	۰/۱۳۲	۰/۳۴۵	۰/۰۶۸	۰/۷۶۱	من همواره درباره مسائل کاری با دیگران صحبت می‌کنم.
۰/۱۰۲	۰/۰۷۸	۰/۰۷۶	۰/۰۴۴	۰/۷۶۰	من همواره به دیگران اعتماد می‌کنم.
۰/۱۲۲	۰/۰۵۶	۰/۰۶۵	۰/۰۲۶	۰/۸۰۵	من ارزش همکاری را به رقابت ترجیح می‌دهم.
۰/۱۳۷	۰/۱۴۵	۰/۰۴۴	۰/۰۵۰	۰/۷۶۰	من همواره نگران دیگران هستم.
۰/۱۴۵	۰/۳۱۱	۰/۰۷۸	۰/۰۶۰	۰/۸۲۰	من همواره تلاش می‌کنم خودم را درک کنم.
۰/۰۹۸	۰/۲۳۳	۰/۰۲۳	۰/۰۳۸	۰/۸۰۸	من به بسیاری از چیزها علاقه‌مندی نشان می‌دهم.
۰/۰۸۵	۰/۱۹۶	۰/۰۴۴	۰/۰۶۹	۰/۷۷۵	من چالش در محیط کار را دوست دارم.
۰/۰۸۳	۰/۱۷۶	۰/۰۷۵	۰/۱۱۲	۰/۸۹۹	من خودم را کسی می‌بینم که غرق در احساسات است.
۰/۰۸۹	۰/۱۴۳	۰/۰۹۱	۰/۲۲۱	۰/۸۸۵	خودم را کسی می‌بینم که حتی در شرایط پرتنش نیز آرام است.
۰/۰۷۸	۰/۲۳۳	۰/۰۷۷	۰/۲۵۸	۰/۶۷۶	من از انجام اشتباه در وظایفم می‌ترسم.
۰/۰۷۷	۰/۲۷۷	۰/۰۳۹	۰/۵۷۸	۰/۲۷۷	در محل کار، مایل به نفوذ در دیگران از طریق نگرش مثبت هستم.
۰/۰۹۶	۰/۲۶۹	۰/۰۵۶	۰/۶۶۹	۰/۱۳۳	در محل کار، من احساس آرامش و احساس تعلق می‌کنم.
۰/۰۵۸	۰/۲۳۳	۰/۰۷۸	۰/۷۰۸	۰/۰۹۹	در محل کار، من حاضرم به‌طور فعال به دیگران کمک کنم.
۰/۱۳۱	۰/۳۵۵	۰/۰۶۷	۰/۵۹۷	۰/۰۵۸	در این سازمان، انصاف بسیار با ارزش به‌شمار می‌رود.
۰/۱۴۴	۰/۳۱۴	۰/۰۵۵	۰/۵۴۲	۰/۲۱۳	در این سازمان، صداقت بسیار با ارزش به‌شمار می‌رود.
۰/۱۵۲	۰/۲۳۳	۰/۰۲۳	۰/۷۵۵	۰/۲۲۲	در سازمان، انجام و تعهد به وعده‌ها بسیار با ارزش به‌شمار می‌رود.
۰/۲۰۵	۰/۲۶۶	۰/۷۹۲	۰/۰۴۶	۰/۲۷۵	برنامه کاری من عادلانه است.
۰/۲۲۹	۰/۲۷۷	۰/۸۷۶	۰/۰۷۷	۰/۲۶۶	میزان پرداختی به خودم را منصفانه می‌دانم.
۰/۱۸۵	۰/۳۲۲	۰/۸۴۴	۰/۰۸۳	۰/۱۷۶	من مسئولیت‌های شغلی کار خود را احساس می‌کنم.
۰/۱۷۲	۰/۰۹۷	۰/۸۲۳	۰/۰۳۵	۰/۱۴۵	افتخار می‌کنم که به دیگران بگویم که عضوی از این سازمان هستم.
۰/۱۳۱	۰/۰۸۵	۰/۷۱۴	۰/۰۵۶	۰/۱۵۸	من واقعاً نسبت به سرنوشت این سازمان حساس هستم.
۰/۱۰۱	۰/۰۷۹	۰/۶۶۶	۰/۰۷۹	۰/۰۴۷	مایلم برای موفقیت سازمان خیلی بیشتر از حد انتظار تلاش کنم.
۰/۰۹۵	۰/۰۶۳	۰/۷۵۵	۰/۰۷۱	۰/۱۳۳	من به قوانین و مقررات سازمانی احترام می‌گذارم.
۰/۰۹۹	۰/۰۷۷	۰/۵۶۷	۰/۰۶۹	۰/۱۳۷	در این سازمان، اشتباهات من بخشیده می‌شوند.
۰/۰۸۸	۰/۱۲۲	۰/۷۱۳	۰/۰۴۳	۰/۱۰۱	وظایف و مسئولیت‌های محوله به خود را به‌طور کامل انجام می‌دهم.
۰/۰۸۱	۰/۱۵۱	۰/۷۶۶	۰/۰۶۱	۰/۱۱۲	در این سازمان، تفویض اختیار به‌صورت مناسب انجام می‌گیرد.
۰/۰۷۹	۰/۱۸۳	۰/۸۰۸	۰/۰۶۷	۰/۱۶۸	در این سازمان، نظام مناسب پاداش و پرداخت وجود دارد.
۰/۰۷۶	۰/۱۲۷	۰/۸۵۶	۰/۰۷۱	۰/۱۴۹	در این سازمان، انتصابات جدید بر اساس شایستگی افراد است.
۰/۰۶۹	۰/۱۶۶	۰/۸۴۹	۰/۰۵۶	۰/۱۶۷	برنامه کاری من عادلانه است.
۰/۰۶۶	۰/۰۹۸	۰/۸۸۸	۰/۰۴۵	۰/۱۲۲	میزان پرداختی به خودم را منصفانه می‌دانم.
۰/۰۵۹	۰/۰۸۷	۰/۸۱۲	۰/۰۵۶	۰/۱۵۵	من مسئولیت‌های شغلی کار خود را احساس می‌کنم.
۰/۰۵۹	۰/۸۲۳	۰/۰۸۵	۰/۰۷۹	۰/۰۶۵	من در انجام کارهای سنگین به دیگران کمک می‌کنم.
۰/۰۵۸	۰/۸۵۵	۰/۰۶۲	۰/۰۶۷	۰/۰۵۶	من با میل و علاقه به حل مشکلات دیگران کمک می‌کنم.
۰/۱۲۱	۰/۶۳۳	۰/۱۴۵	۰/۰۶۹	۰/۱۱۱	من به افراد تازه‌وارد کمک می‌کنم.
۰/۱۰۵	۰/۶۵۹	۰/۲۱۲	۰/۰۷۸	۰/۲۳۵	من از قوانین و مقررات سازمان اطاعت می‌کنم.

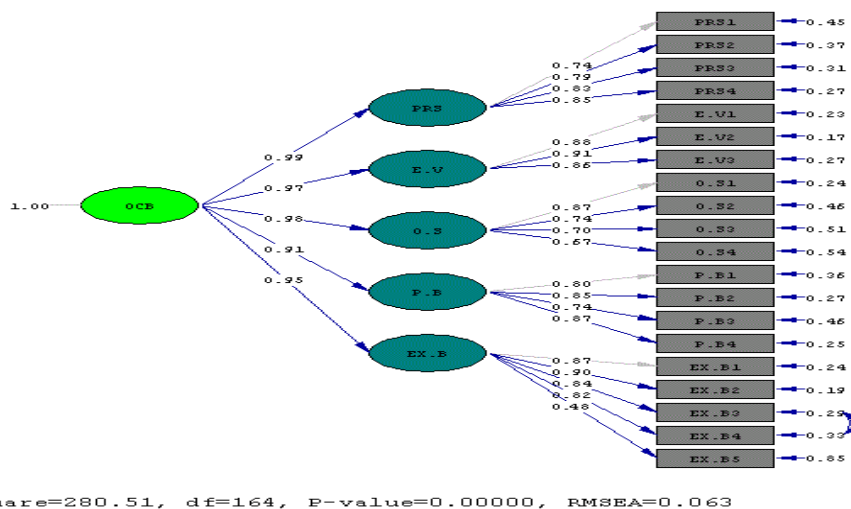
۰/۰۷۷	۰/۶۴۱	۰/۳۰۱	۰/۰۵۸	۰/۳۳۴	من خود را یکی از وظیفه‌شناس‌ترین کارمندان می‌دانم.
۰/۰۶۹	۰/۶۱۲	۰/۲۳۲	۰/۰۹۸	۰/۰۹۸	من برای کسب درآمد صادقانه کار می‌کنم.
۰/۰۵۵	۰/۶۷۸	۰/۰۶۶	۰/۰۷۵	۰/۰۶۹	من درباره مسائل پیش‌پافتاده شکایتی نمی‌کنم.
۰/۰۷۸	۰/۶۴۵	۰/۰۷۱	۰/۰۷۷	۰/۰۷۸	من نسبت به تکالیف و وظایف محوله اعتراضی نمی‌کنم.
۰/۰۶۵	۰/۶۱۹	۰/۰۶۴	۰/۰۶۹	۰/۱۰۳	من نسبت به تغییرات اعمال شده اعتراضی نمی‌کنم.
۰/۰۶۶	۰/۷۲۳	۰/۰۵۹	۰/۰۵۵	۰/۰۸۷	اقداماتی جهت جلوگیری از بروز مشکل با کارکنان انجام می‌دهم.
۰/۰۸۷	۰/۷۴۴	۰/۰۵۷	۰/۰۴۹	۰/۰۷۷	من به حقوق‌حقوق کارکنان تعدی نمی‌کنم.
۰/۰۷۷	۰/۷۶۹	۰/۰۵۵	۰/۰۵۹	۰/۰۶۸	من از تأثیرات اقدامات خودم بر سایر همکاران آگاه هستم.
۰/۰۷۹	۰/۵۵۴	۰/۰۶۹	۰/۰۶۸	۰/۰۷۷	من در جلسات مهم کاری شرکت می‌کنم.
۰/۰۹۸	۰/۶۶۵	۰/۰۷۱	۰/۰۷۵	۰/۰۴۵	در جلساتی که به بهبود تصویر سازمانی می‌انجامد شرکت می‌کنم.
۰/۰۸۵	۰/۴۵۸	۰/۰۵۹	۰/۰۸۱	۰/۰۶۵	من به اطلاعیه‌ها و پیام‌های سازمان توجه می‌کنم.
۰/۰۷۶۵	۰/۰۹۹	۰/۰۸۸	۰/۰۶۶	۰/۰۷۹	کاری که من انجام می‌دهم، برای من بسیار مهم است.
۰/۰۷۲۲	۰/۰۷۵	۰/۰۹۱	۰/۰۵۴	۰/۰۸۸	فعالیت‌های کاری من، به من حس معنادار بودن می‌دهد.
۰/۰۷۱۱	۰/۰۹۳	۰/۰۹۳	۰/۰۹۸	۰/۱۱۷	من از توانایی خودم در انجام کارها مطمئن هستم.
۰/۰۶۸۵	۰/۱۱۱	۰/۰۹۹	۰/۰۸۴	۰/۱۲۵	احساس پیوند بین کارکنان تحمل‌پذیری نسبت به مشکلات را افزایش می‌دهد.
۰/۰۵۱۵	۰/۱۴۵	۰/۱۱۶	۰/۰۷۷	۰/۱۳۲	روحیه گروهی کارکنان تحمل‌پذیری نسبت به مشکلات را افزایش می‌دهد.
۰/۰۵۳۳	۰/۱۳۲	۰/۱۲۸	۰/۱۱۱	۰/۱۳۰	داشتن اهداف مشترک تحمل‌پذیری نسبت به مشکلات را افزایش می‌دهد.
۰/۰۵۰۹	۰/۱۶۹	۰/۱۴۱	۰/۱۳۸	۰/۱۲۴	اغلب نسبت به کسانی که از من کم‌شانس‌تر هستند، احساس ترحم دارم.
۰/۰۶۶۶	۰/۱۶۶	۰/۱۶۹	۰/۱۴۴	۰/۱۲۲	من خودم را یک فرد دل‌رحم می‌دانم.
۰/۰۶۵۴	۰/۱۷۵	۰/۱۱۲	۰/۱۵۹	۰/۱۳۵	من اغلب توسط چیزهایی که می‌بینم متأثر می‌شوم.
۰/۰۶۱۲	۰/۰۶۵	۰/۱۳۳	۰/۱۰۶	۰/۱۱۲	در شرایط عدم اطمینان، من از خودم انتظار بهترین‌ها را دارم.
۰/۰۶۴۴	۰/۰۴۲	۰/۱۴۵	۰/۲۲۱	۰/۱۳۲	من همواره نسبت به آینده خوش‌بین هستم.
۰/۰۶۷۷	۰/۰۴۹	۰/۱۴۴	۰/۲۵۲	۰/۱۰۸	در مجموع، انتظار اتفاقات خوب برای من بیشتر از اتفاقات بد است.

در مجموع پنج عامل از روی مفهوم و سؤال‌های قرار داده شده در عامل موردنظر و مبانی نظری موضوع موردبررسی، شناسایی شد. این عوامل به ترتیب ابعاد شخصیتی، ابعاد ارزشی، ابعاد حمایتی، ابعاد فرهنگی و ابعاد فراوظیفه‌ای نامیده شدند.

جدول ۴. تحلیل عاملی اکتشافی متغیر رفتار شهروندی سازمانی

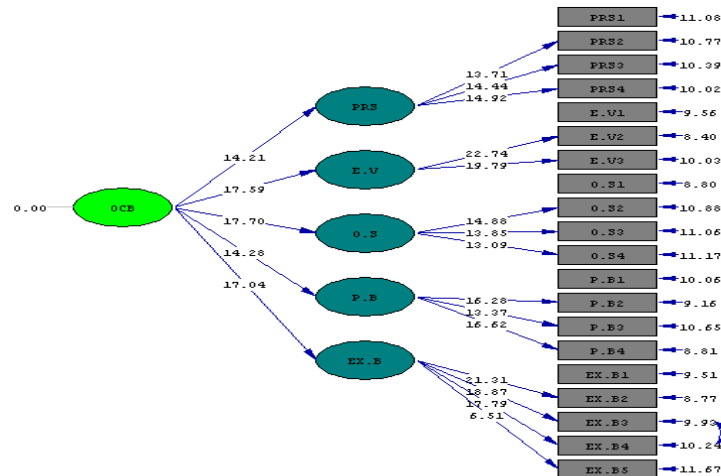
تحلیل عاملی اکتشافی	آزمون KMO و عدد آزمون بارتلت	نام عوامل به دست آمده به ترتیب اهمیت برحسب واریانس تبیین شده	درصد واریانس تبیین شده
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۵۶	عوامل شخصیتی	۲۲/۲۲۳
		عوامل ارزشی	۱۷/۵۶۶
		عوامل حمایتی	۱۹/۱۱۱
		عوامل فرهنگی	۲۷/۲۹۷
		عوامل فراوظیفه‌ای	۳۳/۴۵۵

مدل معادلات ساختاری پژوهش. رفتار شهروندی سازمانی در مدل مفهومی پژوهش حاضر با نماد (OCB) در نرم‌افزار لیزرل تعریف شده است.



شکل ۲. مدل نهایی در حالت استاندارد

حالت تخمین استاندارد ضرایب همگن شده هستند؛ یعنی مقیاس آن‌ها یکی شده است و امکان مقایسه بین آن‌ها وجود دارد. در حالتی که این مقدار بین متغیرهای مکنون و آشکار مربوط به آن در نظر گرفته شود، برابر با همان ضرایب همبستگی یا بارهای عاملی هستند (در انجام تحلیل عاملی تأییدی) و اگر بین دو متغیر مکنون در نظر گرفته شوند، همان ضرایب مسیر یا بتاهای استاندارد شده‌ی رگرسیونی هستند.



Chi-Square=280.51, df=164, P-value=0.00000, RMSEA=0.063

شکل ۳. مدل نهایی در حالت اعداد معناداری

بر اساس شکل‌های ۲ و ۳، مقادیر ضریب استاندارد برای عوامل شخصیتی، ۰/۹۹ و مقدار معناداری، ۱۴/۲۱ است که چون بر اساس مقادیر معناداری تی در بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶-، قرار ندارد و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین معناداری عوامل شخصیتی به‌عنوان یک عامل دخیل در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» بر اساس اطلاعات پردازش‌شده تأیید می‌شود. ضریب استاندارد برای ابعاد ارزشی، ۰/۹۷ و مقدار معناداری، ۱۷/۵۹ است که چون بر اساس مقادیر معناداری تی در بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- قرار ندارد و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین معناداری ابعاد ارزشی به‌عنوان یک عامل دخیل در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» بر اساس اطلاعات پردازش‌شده مورد تأیید قرار می‌گیرد. ضریب استاندارد برای ابعاد حمایتی، ۰/۹۸ و مقدار معناداری، ۱۷/۷۰ است که چون بر اساس مقادیر معناداری تی در بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- قرار ندارد و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین معناداری ابعاد حمایتی به‌عنوان یک عامل دخیل در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» بر اساس اطلاعات پردازش‌شده، تأیید می‌شود.

ضریب استاندارد برای ابعاد فرهنگی، ۰/۹۱ و مقدار معناداری، ۱۴/۲۸ است که چون بر اساس مقادیر معناداری تی در بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- قرار ندارد و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین معناداری ابعاد فرهنگی به‌عنوان یک عامل دخیل در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» بر اساس اطلاعات پردازش‌شده مورد تأیید قرار می‌گیرد. ضریب استاندارد برای ابعاد فراوظیفه‌ای، ۰/۹۵ و مقدار معناداری، ۱۷/۰۴ است که چون بر اساس

مقادیر معناداری تی در بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- قرار ندارد و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، بنابراین معناداری ابعاد فراوظیفه‌ای به‌عنوان یک عامل دخیل در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» بر اساس اطلاعات پردازش شده تأیید می‌شود. در ادامه مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل پژوهش آورده شده است.

جدول ۵. مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل پژوهش

AGFI	GFI	RFI	IFI	CFI	NFI	RMSEA	X2/df
۰/۹۱	۰/۹۰	۰/۸۹	۰/۹۶	۰/۹۰	۰/۹۴	۰/۰۶۳	۱/۷۱

X2/df (نسبت کای دو به درجه آزادی) کوچک‌تر از ۳ است که نشان‌دهنده میزان قابل قبول این شاخص است. RMSEA (ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد) کوچک‌تر از ۰/۰۸ و نمایانگر میزان مطلوب این شاخص است.

آزمون همبستگی پیرسون بین عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی. در این قسمت به‌منظور بررسی ارتباط بین عوامل شناخته‌شده در بروز رفتار شهروندی سازمانی، با توجه به نرمال بودن متغیرهای پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود که نتایج آن در جدول ۶، مشهود است.

جدول ۶. آزمون همبستگی بین متغیرها

آزمون همبستگی	Pearson Correlation	ابعاد شخصیتی	ابعاد ارزشی	ابعاد حمایتی	ابعاد فرهنگی	ابعاد فراوظیفه‌ای
۱						
ابعاد شخصیتی	همبستگی ۰/۵۱۱*	۱				
ابعاد ارزشی	معناداری ۰/۰۰۰		۱			
ابعاد حمایتی	همبستگی ۰/۶۶۶*		همبستگی ۰/۷۸۵*	۱		
ابعاد فرهنگی	معناداری ۰/۰۰۱		معناداری ۰/۰۳۳		۱	
ابعاد فراوظیفه‌ای	همبستگی ۰/۵۴۱*		همبستگی ۰/۴۷۷*	همبستگی ۰/۶۸۹*	معناداری ۰/۰۰۵	۱
	معناداری ۰/۰۱		معناداری ۰/۰۲۳	معناداری ۰/۰۰۰	معناداری ۰/۰۰۰	

(*سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است)

جدول ۷. خلاصه‌ای از نتایج آمار استنباطی پژوهش

دسته‌بندی متغیرهای مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی	شاخص‌های تأییدشده	ضریب استاندارد	آماره t	نتیجه
ابعاد شخصیتی	برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، گشودگی، روان‌رنجوری	۰/۹۹	۱۴/۲۱	تأیید
ابعاد ارزشی	معنویت در کار، اخلاق سازمانی و اخلاق کاری	۰/۹۷	۱۷/۵۹	تأیید
ابعاد حمایتی	عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، اطاعت سازمانی و کیفیت زندگی کاری	۰/۹۸	۱۷/۷۰	تأیید
ابعاد فرهنگی	همدلی، تحمل تعارض، خوش‌بینی، انعطاف‌پذیری	۰/۹۱	۱۴/۲۸	تأیید
ابعاد فراوظیفه‌ای	نوع‌دوستی، فضیلت شهروندی، تواضع، جوانمردی، وظیفه‌شناسی	۰/۹۵	۱۷/۰۴	تأیید

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف از پژوهش حاضر، ارائه مدلی از رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» است. به‌منظور نیل به این هدف، پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی، عوامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی شناخته و دسته‌بندی شدند و سرانجام ۵ بُعد شخصیتی، ارزشی، حمایتی، فرهنگی و فراوظیفه‌ای به‌عنوان عوامل اصلی در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناسایی شد.

با توجه به مدل پیشنهادی، داده‌های جمع‌آوری‌شده بررسی و تحلیل شد که پس از بررسی، ابعاد شخصیتی به‌عنوان عنصر تعیین‌کننده در بروز رفتار شهروندی سازمانی در اولویت اول قرار گرفت. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های نیک‌پور و همکاران (۱۳۹۰)، فرجی و همکاران (۱۳۹۴)، سلطانی و همکاران (۱۳۹۲)، محرابی و اسماعیل‌آبادی (۱۳۹۴)، اسکندری و ایران‌دوست (۱۳۹۴)، آنازا (۲۰۱۴)، لی و همکاران (۲۰۱۲)، هسیونگ و همکاران (۲۰۱۲)، فوت و تانگ (۲۰۰۸) و پودساکف و ارگان (۲۰۰۰) هم‌خوانی دارد.

به‌منظور بررسی ارتباط بین عوامل شناخته‌شده، بر اساس نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین عوامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی، همبستگی بین ابعاد شخصیتی و عوامل ارزشی با ضریب همبستگی ۰/۵۱۱ و در مقدار معناداری ۰/۰۰۰ بوده که کمتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که بر اساس اطلاعات موجود بین ابعاد شخصیتی و عوامل ارزشی، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

این بدان معنا است که اعتقاد به شاخص‌هایی از قبیل برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، خودگشودگی و روان‌رنجوری و شاخص‌های اخلاق کاری، معنویت در کار و اخلاق سازمانی با یکدیگر ارتباط مثبت و معناداری دارند و کارکنانی که به لحاظ ابعاد شخصیتی در سطح بالایی

قرار دارند، به ابعاد ارزشی نیز پایبند هستند و این عناصر در کنار یکدیگر سبب بروز رفتار شهروندی سازمانی‌شان در سازمان می‌شود. بر اساس نتایج آزمون همبستگی پیرسون، میزان همبستگی بین ابعاد حمایتی و ابعاد شخصیتی، $0/366$ و مقدار معناداری، $0/001$ بوده که کمتر از سطح معناداری $0/05$ است؛ بنابراین با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت که بین ابعاد شخصیتی و ابعاد حمایتی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ همچنین بین ابعاد حمایتی و ابعاد ارزشی نیز میزان همبستگی، $0/785$ و مقدار معناداری، $0/033$ است که در سطح اطمینان 95 درصد بر اساس اطلاعات موجود بین دو بُعد حمایتی و ارزشی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی کارکنانی که ابعاد شخصیتی آن‌ها از قبیل برون‌گرایی، خودگشودگی، روان‌رنجوری و تطابق‌پذیری در سطح بالایی قرار دارد، احساس عدالت سازمانی دارند، نسبت به کار در سازمان تعهد کاری احساس می‌کنند و این سبب اطاعت سازمانی در این افراد می‌شود و همچنین کارکنانی که اعتقاد زیادی به ابعاد حمایتی در بروز رفتار شهروندی در سازمان دارند، روحیه تحمل تعارض، انعطاف‌پذیری، خوش‌بینی و همدلی در رفتارشان مشهود است.

میزان همبستگی بین ابعاد فرهنگی با ابعاد شخصیتی، ابعاد حمایتی و ابعاد فراوظیفه‌ای به ترتیب $0/539$ ، $0/477$ و $0/689$ بوده و مقدار معناداری بین ابعاد فرهنگی با ابعاد شخصیتی، ابعاد حمایتی و ابعاد فراوظیفه‌ای هم به ترتیب، $0/001$ ، $0/012$ و $0/005$ است که هر سه عامل در سطح معناداری کمتر از $0/05$ پذیرفته شده هستند؛ بنابراین با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت که میان ابعاد فرهنگی و ابعاد شخصیتی، حمایتی و فرهنگی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. این ارتباط این‌گونه تبیین می‌شود: کارکنانی که دارای روحیه تحمل تعارض، انعطاف‌پذیری و خوش‌بینی و همدلی هستند، به لحاظ ویژگی‌هایی از قبیل برون‌گرایی، خودگشودگی، تطابق‌پذیری و روان‌رنجوری نیز در سطح بالایی قرار دارند؛ همچنین کارکنانی که به ابعاد فرهنگی در بروز رفتار شهروندی سازمانی معتقدند، نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، تواضع و فضیلت شهروندی که از ابعاد فراوظیفه‌ای هستند را نیز در بروز رفتار شهروندی سازمانی دخیل می‌دانند.

بر اساس نتایج آزمون همبستگی پیرسون، میزان همبستگی بین ابعاد فراوظیفه‌ای با ابعاد شخصیتی، ابعاد ارزشی، ابعاد حمایتی و ابعاد فرهنگی به ترتیب $0/541$ ، $0/472$ ، $0/608$ و $0/599$ بوده و مقدار معناداری بین ابعاد فراوظیفه‌ای با ابعاد شخصیتی، ابعاد ارزشی، ابعاد حمایتی و ابعاد فرهنگی هم به ترتیب $0/001$ ، $0/023$ ، $0/000$ و $0/000$ است که هر چهار عامل در سطح معناداری کمتر از $0/05$ پذیرفته شده هستند. بنابراین با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت که میان ابعاد فراوظیفه‌ای و ابعاد شخصیتی، ابعاد ارزشی، ابعاد حمایتی و ابعاد فرهنگی، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

این ارتباط این‌گونه تبیین می‌شود: افرادی که نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، تواضع، جوانمردی و فضیلت شهروندی که از ابعاد فراوظیفه‌ای است را در بروز رفتار شهروندی سازمانی دخیل می‌دانند، به نقش تعهد سازمانی، معنویت، اخلاق کاری و سازمانی، تحمل تعارض، انعطاف‌پذیری، کیفیت زندگی کاری، همدلی و خوش‌بینی، برون‌گرایی و تطابق‌پذیری و روان‌رنجوری که از ابعاد فرهنگی، حمایتی و شخصیتی است، معتقدند.

پیشنهادها. با توجه به آنکه ابعاد شخصیتی با شاخص‌هایی از قبیل برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، گشودگی و روان‌رنجوری، به‌عنوان مهم‌ترین عامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد، موارد زیر برای حفظ و ارتقای عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی بر اساس مؤلفه‌های شخصیتی پیشنهاد می‌شود:

(۱) برپایی کارگاه‌ها روان‌شناسی و سخنرانی‌های دوره‌ای برای رفع مشکل کم‌رویی و رفع ویژگی‌های منفی در شخصیت کارکنان؛ (۲) ارج‌نهادن به شخصیت برون‌گرایی و توجه به آن به‌عنوان یک عامل مهم در مرحله جذب و استخدام کارکنان؛ (۳) طراحی فضاهای کاری که شرایط رشد و بروز خلاقیت را فراهم آورد؛ (۴) ارائه آگاهی‌های لازم به کارکنان در خصوص محیط کارشان و ترویج یادگیری اجتماعی؛ (۵) اصلاح شیوه‌های ارتباط بین مدیران و زیردستان برای بهبود حس صمیمیت دوطرفه در سازمان.

با توجه به آنکه ابعاد حمایتی با شاخص‌هایی از قبیل عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، کیفیت زندگی کاری و اطاعت سازمانی به‌عنوان دومین اولویت در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد، بنابراین موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

(۱) ارائه یک تصویر روشن برای کارکنان از سوی مدیریت برای تبیین مسئله برابری در دریافت حقوق و مزایا؛ (۲) اجرای ارزیابی‌های دوره‌ای برای سنجش سطح عملکرد کارکنان و تفکیک کارکنان فعال و توانمند از سایر کارکنان؛ (۳) ایجاد محیط بحث و تبادل نظر و دریافت پیشنهادها از سوی کارکنان برای تصمیم‌گیری‌های سازمانی؛ (۴) اجرای شیوه‌های TQM و مدیریت بر مبنای هدف برای ارتقای میزان تعهدات سازمانی کارکنان؛ (۵) مدنظر قراردادن شرایط ایمنی و آینده شغلی کارکنان به‌منظور ارتقای سطح کیفیت زندگی آن‌ها و اجرای مسیرهای شغلی بلندمدت و توجه به عوامل رفاهی و بهبود وضعیت سلامت جسم و روان کارکنان؛ (۶) ارتقای گروه‌های غیررسمی در سازمان، وجود فعالیت‌های اجتماعی، پرکردن اوقات فراغت کارکنان از طریق عضویت در کلوپ‌های ورزشی و امکانات گردشگری؛ (۷) کاهش رسمیت و کنترل مستقیم کارکنان، زمینه‌های لازم برای اینکه کارکنان به‌آسانی پذیرای قوانین و مقررات حاکم باشند.

با توجه به آنکه ابعاد ارزشی با شاخص‌هایی از قبیل معنویت در کار، اخلاق کاری و اخلاق سازمانی به‌عنوان سومین اولویت در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد، بنابراین موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

(۱) محول کردن وظایف منطبق بر تخصص و مهارت کارکنان می‌تواند در این زمینه شرایط لازم برای معناداربودن کار را فراهم کند؛ (۲) ایجاد فضاهای کاری متناسب با منزلت و مقام کارکنان برای ایجاد شور و اشتیاق لازم برای یک حضور موفق و اثربخش در سازمان؛ (۳) تعریف منشور ارزشی و اخلاق حرفه‌ای در سازمان و برجسته‌سازی صفات اخلاقی و ارزشی در سازمان.

با توجه به آنکه ابعاد فراوظیفه‌ای با شاخص‌هایی از قبیل نوع‌دوستی، جوانمردی، تواضع، وظیفه‌شناسی و فضیلت شهروندی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد، بنابراین موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

(۱) درگیرشدن مدیران به‌طور مستقیم در فرآیندهای کاری سازمان؛ (۲) پرکردن خلأ مهارتی افراد و مجهز کردن کارکنان به جدیدترین مهارت‌ها، مطابق با نیاز ارباب‌رجوع؛ (۳) جلب اعتماد کارکنان و دادن تفویض اختیار لازم به کارکنان در سازمان؛ (۴) تأکید بر جنبه‌های مثبت سازمان به‌جای جنبه‌های منفی؛ (۵) شفاف‌سازی روند عملیات کاری سازمان برای مطلع کردن کارکنان از سطح عملکرد سازمان و استراتژی‌های سازمانی؛ (۶) ارائه بازخورهای دریافتی از نحوه عملکرد کارکنان و سازمان بر اساس تقویت انگیزه لازم برای بروز فضیلت شهروندی.

با توجه به آنکه ابعاد فرهنگی با شاخص‌هایی از قبیل تحمل تعارض، انعطاف‌پذیری، همدلی و خوش‌بینی به‌عنوان عامل مؤثر در بروز رفتار شهروندی سازمانی در «وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» شناخته شد، بنابراین موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

(۱) ارتقای فرهنگ مثبت اندیشی در میان کارکنان از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و اجرای همایش‌های مثبت‌اندیشی توسط کارشناسان ذی‌ربط به‌صورت دوره‌ای در سازمان؛ (۲) تقویت عنصر تحمل تعارض و حمایت از تعارضات مثبت در سازمان؛ (۳) توجه به مسئله گذشت و فداکاری در سازمان به‌عنوان یک ارزش؛ (۴) اصلاح شیوه برخورد مدیریت با کارکنان در هنگام بروز اشتباه.

منابع

۱. اسکندری، استیره؛ ایراندوست، منصور (۱۳۹۴). رابطه اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمانی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۰(۴)، ۳۳-۴۵.
۲. ایران‌زاده، سلیمان؛ اسدی، نازل (۱۳۸۸). بررسی رابطه رفتار مدنی و عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی. *مجله فراسوی مدیریت*، ۱۰(۱۸)، ۴۲-۵۸.
۳. تقوی فرد، سید محمدتقی (۱۳۹۴). تبیین نقش سرمایه فکری در گرایش به رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک شهر. *فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهر*، ۳(۱۰)، ۱۳-۳۷.
۴. رامین‌مهر، حمید؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم و احمدی، ایمان (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ستاد تهران). *پژوهش‌نامه مدیریت تحول (پژوهش‌نامه مدیریت)*، ۱(۲): ۱-۲۵.
۵. زارعی متین، حسن؛ الوانی، سیدمهدی؛ جندقی، غلامرضا و احمدی، فریدون (۱۳۸۹). ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی. *مطالعه‌ی موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران*. *مجله مدیریت دولتی*، ۲(۵)، ۴۶-۶۸.
۶. سلطانی، ایرج؛ صریحی اسفستانی، رسول و عباسی، حمیده (۱۳۹۲). نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی. *مدیریت بهبود و تحول*، ۲۳(۷۰)، ۱۸-۳۹.
۷. صنوبر، ناصر؛ رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۳). رابطه معنویت محیط کار با رضایت مشتریان و نقش تعدیل‌گری رفتار شهروندی سازمانی. *مجله راهبرد فرهنگ*، ۲۶(۱۱)، ۸۱-۹۶.
۸. طبرسا، غلامعلی، رامین‌مهر، حمید (۱۳۸۹). ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۳(۹)، ۱-۲۴.
۹. قیومی، عباسعلی؛ حاجیانی، ابراهیم و مرعشی شوشتری، سیده سیمین (۱۳۹۳). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی. *مجله مدیریت فرهنگی*، ۱(۲۶)، ۱-۱۲.
۱۰. کشاورز، نسرين؛ صالحی، مسلم و قلتاش، عباس (۱۳۹۳). رابطه جهت‌گیری زندگی با رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی دبیران زن. *فصلنامه علمی پژوهشی زن و جامعه*، ۴(۵)، ۱۹-۳۹.
۱۱. محرابی، جواد؛ اسماعیل‌آبادی، علی‌اکبر (۱۳۹۴). بررسی اثر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: وزارت امور اقتصادی و دارایی). *فصلنامه علوم رفتاری*، ۷(۴۱)، ۳۹-۵۴.
۱۲. میرکمالی، سیدمحمد؛ حیات، علی‌اصغر، نوروزی، علی و جراحی، نازنین (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران. *دو ماهنامه علمی پژوهشی شاهد*، ۱۶(۳۹)، ۱۷-۳۵.
۱۳. نادى، محمدعلی؛ سجادیان، ایلناز (۱۳۹۲). رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با نگرانی‌های همدلانه، ارزش‌های نوع‌دوستانه و رفتارهای یاری‌رسان در بین مردم شهر اصفهان. *پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی*، ۳(۱۰)، ۹۵-۱۱۴.

14. Anaza, Nwamaka. (2014). Personality Antecedents of Customer Citizenship Behaviors in Online Shopping Situations. *Psychology and Marketing*, 31(4), 251-263.
15. Appelbaum, S., Bartolomucci, N., Beaumier, E., Boulanger, J., Corrigan, R., Dore, I., Girard, C., & Serroni, C. (2014). Organizational citizenship behavior: a case study of culture. *leadership and trust management decision*, 42(1), 8-26.
16. Bilgin, Necdet., Cemil, Kuzey ., Gökhan, Torlak & Ali Uyar. (2015). An investigation of antecedents of organizational citizenship behavior in the Turkish hospitality industry: a structural equation approach". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 11-33.
17. Bolino, Mark C., Turnley, William H., and Bloodgood James M. (2002). 17. Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations. *The Academy of Management Review*, 27(4), 41-59.
18. Farah, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese society. *Administrative science quarterly*, 42(12), 11-37.
19. Foote, David A., Li-Ping Tang, Thomas., (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB). *Does team commitment make a difference in self-directed teams? Management Decision*, 46(6), 18-40.
20. Hsiung, Hsin-Hua., Lin, Chia-Wu., & Lin, Chi-Sheng. (2012). The contradictory influences of perception of organizational politics on organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(19), 53-68.
21. Li, Peter Ping., Bai, Yuntao., & Xi, Youmin. (2011). The Contextual Antecedents of Organizational Trust: A Multidimensional Cross-level Analysis. *Management and Organization Review*, 8(2), 57-71.
22. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(19), 36-51.
23. Taylor, Jeannette. (2013). Goal Setting in the Australian Public Service: Effects on Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior. *Public Administration Review*, 73(3), 48-59.
24. Özduran , Ali., & Tanova , Cem. (2017). Manager mindsets and employee organizational citizenship behaviours. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 37-46.
25. Gao, Yongqiang., He, Wei. (2017). Corporate social responsibility and employee organizational citizenship behavior: The pivotal roles of ethical leadership and organizational justice. *Management Decision*, 55(2), 11-26.
26. Islam, T., Mubbsher, M.Kh., & Fida H.B. (2016). The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior. *The Learning Organization*, 23(12), 43-56.
27. Chang, K., Bang, N., Kuo-Tai, C., Chien-Chih, K., & Iling, L. (2016). HR practice, organisational commitment & citizenship behaviour: A study of primary school teachers in Taiwan. *Employee Relations*, 38(6), 43-58.
28. Chang, Ch-Sh. (2014). Moderating Effects of Nurses' Organizational Justice between Organizational Support and Organizational Citizenship Behaviors for Evidence-Based Practice. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 11(5), 62-74.

29. López-Domínguez, M., Enache, M., M. Sallan. J., Simo P. (2013). Transformational leadership as an antecedent of change-oriented organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 66(11), 35-51.
30. Ozbebek, A., & Kilicarslan, E. (2013). Empowered employees know ledge sharing behavior. *International Journal of Business and Management Studies*, 2(7), 41-53.
31. Huang, Ch.Ch., You, Ch.S., & Tsai, M.T. (2012). A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Nursing Ethics*, 19(4), 11-30.
32. Chen, Sh-H., Yu, H.y., hsu, H.y., Lin, f.ch., & Lou, j.h. (2013). Organizational support, organizational identification and organizational citizenship behavior among male nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(19), 31-45.
33. Lee, U.H., Kim, H.K., & Kim, Y.H. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5(1), 52-67.