# رابطه میان رفتارشهروندی سازمانی با تعهد سازمانی و میل به ماندن در شغل در میان کارکنان شرکت سایپا

# Investigation of relationship among Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Propensity to stay in Saipa company

حمیدرضا عریضی[۱]
مریم محمدی[۲]
صولت امیری[۳]

**چکیده**

**مقدمه:** هدف این پژوهش تعیین رابطه متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی با تعهد سازمانی و میل به ماندن در شغل در میان کارکنان شرکت سایپا بوده است. روش: جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت سایپا می‌باشد و نمونه آماری شامل ۳۸۰ نفر بود که به صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزارهای این پژوهش شامل پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (پودساکف، مکنزی، مورمن و فتلر، ۱۹۹۰)، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (وان داین، گراهام و دینش، ۱۹۹٤)، پرسشنامه تعهد سازمانی (آلن و می یر، ۱۹۹۰) و پرسشنامه میل به ماندن در شغل (واینر و واردی، ۱۹۸۰) است. برای تحلیل یافته‌های پژوهش از رگرسیون گام به گام استفاده شد. **یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که رابطه تعهد عاطفی با مشارکت حمایتی، مردانگی، متابعت مثبت است. در حالیکه رابطه نوع‌دوستی با آن منفی می‌باشد ($p \leq ۰/۰۵$) و مشارکت حمایتی، وفاداری و مشارکت کنشی، تعهد مستمر را پیش بینی می‌کند. همچنین مشارکت حمایتی و متابعت از زیرمجموعه رفتارهای شهروندی سازمانی، تعهد هنجاری را پیش بینی می‌کند ($p \leq ۰/۰۵$) و متغیر ملاک میل به ماندن با مشارکت حمایتی از زیرمجموعه رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری دارد ($p \leq ۰/۰۵$). **نتیجه‌گیری:** از یافته‌های این پژوهش می‌توان در مراحل مختلف گزینش کارکنان، جایابی آنها و جانشینی استفاده کرد و کارکنان را در طول زمان با حفظ پیمان روان شناختی برای سازمان حفظ کرد. در پژوهش حاضر از دو مقیاس مختلف رفتار شهروندی سازمانی استفاده گردیده است. رابطه مجموعه وسیعی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی(ده بُعد) با تعهد سازمانی مشخص شده است.

**کلیدواژه‌ها:** رفتارشهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، میل به ماندن در شغل.

Hamid Reza Oreyzi
Maryam Mohammadi
Solat Amiri

**Abstract**

**Introduction**: The aim of this research was to investigate the relationship among organizational citizenship behavior (OCB), organizational commitment, and loyalty to a company. 380 employees of Saipa company were randomly selected to participate in this study.

**Method**: The participants answered Organizational Citizenship Behavior Questionnaire 1 (Podsakoff, Mackenzie and Fetler, 1990), Organizational Citizenship Behavior Questionnaire 2 (Dyne, Graham and Dinesch, 1994), Organizational Citizenship Behavior Questionnaire (Meyer and Allen, 1990), and Propensity to Stay in Job Questionnaire (Wiener and Vardi, 1980). Stepwise regression was used to analyze data.

**Results**: Results of the study reveal a positive correlation between affective commitment, advocacy participation, sportsmanship, and obedience. However, there was a significant negative correlation between affective commitment and altruism. Results also showed that advocacy participation, loyalty and functional participation predict continuous commitment. Normative commitment can also be predicted by advocacy participation and obedience. Another interesting findings were relation between broad dimensions of OCB and organizational commitment.

**Conclusion:** The findings of this study can be useful when it is important to select committed and loyal personnel for a long period of time.

**Keywords:** organizational citizenship behavior, organizational commitment, propensity to stay in job. loyalty

[۱] دانشیار گروه روان‌شناسی دانشگاه اصفهان
[۲] کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی
Mohammady.ravi@yahoo.com
[۳] مدیر مطالعات و برنامه‌ریزی راهبردی نیروی انسانی شرکت‌های گروه سایپا
تاریخ دریافت مقاله: اردیبهشت ۱۳۹۰، تاریخ پذیرش مقاله: مهر ۱۳۹۰

**مقدمه**

شهروندی،[1]معمولاً به صورت عضویت در یک قلمرو سرزمینی، یک اجتماع سیاسی تعریف می‌شود. در لغت‌نامه بریتانیا آمده است: "شهروندی عبارت است از رابطه بین یک فرد و یک دولت که بر اساس آن یک فرد، وفاداری و تابعیت خود را نسبت به آن دولت اعلام می‌کند و به نوبه خود از محافظت و مراقبت از سوی آن دولت برخوردار می گردد" (احمدی، ۱۳۸۳).

توجه به شهروندان نه تنها در حوزه سیاست، بلکه در حوزه مدیریت و سازمان نیز با اهمیت تلقی شده است (زارع، ۱۳۸۳، ص۱۵۲). رفتار شهروندی سازمان[2] (OCB) اولین بار توسط بتمن و ارگان[3] (۱۹۸۳) به دنیای علم ارائه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیتها یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، ولی اغلب نادیده گرفته می‌شد. اهمیت رفتار شهروندی سازمانی برای سازمان به خوبی مشخص شده است و اخیراً تحقیقات نشان می‌دهد که رفتار شهروندی سازمانی بیشترین اثرات را در ایجاد نقش و در ارزیابیها دارد (پودساکف، مکنزی، مورمن و فتلر،[4] ۱۹۹۰؛ پودساکف، مکنزی و هوای[5]، ۱۹۹۳). مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، نوعاً به رفتارهای فرانقشی که کارکنان دارند و باعث افزایش اثربخشی در بهره‌وری سازمانی می‌شود اشاره دارد (بتمن و ارگان، ۱۹۸۳؛ باوو، پروین، بیتی و شیوو[6]، ۲۰۰۹) و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌نماید و عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد (مردانی حموله و حیدری، ۱۳۸۸، ص٤٨). به طور کلی، به آن دسته از رفتارهای دلبخواهی و داوطلبانه که به صورت مستقیم در سیستم رسمی به آن پاداش داده نمی‌شود، اما باعث ارتقای کارکردهای سازمانی می‌شود، اطلاق می‌گردد (بلوگولوسکی و سومچ[7]، ۲۰۰۹؛ ارگان، ۱۹۸۸). وان‌داین، کامینگز و پارکز[8](۱۹۹۵) مفهوم گسترده رفتار فرانقشی[9] را به عنوان رفتاری که برای سازمان مفید مفید است و باعث افزایش سود در سازمان شده و اختیاری و فراتر از انتظار نقش می‌باشد، می‌داند. بنابراین رفتار شهروندی سازمانی کارکردهایی از قبیل رفتار فرانقشی، رفتارهای موافق اجتماعی[10] چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی در سازمان دارد (شالک، روسو[11]، ۲۰۰۸؛ فینکلیستین[12]، ۲۰۰٦). علاوه بر این رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری است که دلالت بر همکاری و حرکات بنیادین دارد که در تعریف رسمی شغل به صورت مستقیم به آن اشاره نشده است (کورکمز و آرپکت[13]، ۲۰۰۹). رفتارهای شهروندی

---

[1] Citizenship
[2] Organizational Citizenship Behavior
[3] Bateman , T.S, and Organ, D.W.
[4] Podsakoff, P. M., Mackenzie, S., Moorman, R., Fetler, R.
[5] Hui, C.
[6] Bove, L., Pervin, S., Beatty, S. and Shiu, E.M.K.
[7] Belogolovsky, E. and Somech, A.
[8] Van Dyne,L., Cummingg,L.L, and Parks,J.M.
[9] Extra-role behavior(EBR)
[10] Pro-social behavior
[11] Schalk,R, and Rousseau,D.M.
[12] Finkelstein,M.A.
[13] Korkmaz, T., Arpact, E.

سازمانی، رفتار مطلوب سازمانی است چرا که این رفتار به منابع تحول سازمانی کمک می‌کند و سازگاری و نوآوری را ایجاد کرده و سبب افزایش اثربخشی سازمانی می‌شود (تورنیسپید و مرکینسون[1]، ۱۹۹٦). رفتار شهروندی سازمانی شامل فعالیت‌هایی است که توسط مسئولیت‌ها و شرح وظایف رسمی در سازمان تعیین نمی‌شود (فارح، ژانگ[2] و ارگان، ۲۰۰٤). امروزه سازمان‌ها، مشتاق افزایش دانش و آگاهی کارکنان هستند. در واقع رقبای سازمانی باعث می‌شود تا سازمانها به افزایش تغییر برای بالا بردن تعهد کارکنان اقدام کنند (دمیراری و همکاران، ۲۰۰۸؛ لوک و کرافورد[3]، ۲۰۰۱).

گودرزوند چگینی (۲۰۰۹) در پژوهشی بر مهم‌ترین جنبه رفتار شهروندی سازمانی یعنی وفاداری تأکید کرده است و بیان می‌کند که اعضای سازمان به ویژه بالاتر از سطح متوسط شغلیشان کار می‌کنند. این مفهوم از رفتار شهروندی سازمانی به صورت نزدیکی با تعهد سازمانی ارتباط دارد. اسمیت[4] و ارگان رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری می‌دانند که به قصد کمک به همکاران و یا سازمان برای نشان دادن حس وظیفه شناسی و حمایت مستقیم نسبت به سازمان صورت می‌گیرد (یلماز و کوکلوو[5] ، ۲۰۰۸). چند تن از دانشمندان (ارگان، ۱۹۹۰؛ کتز و کان[6]، ۱۹٦٦) تأکید می‌کنند که رفتارهای شهروندی سازمانی برای توصیف مشاغل رسمی سازمانی مهم هستند، اما سازمان نباید از آن به عنوان معیاری برای اهداف سازمانی و موفقیتهای سازمانی استفاده کند. این دسته از رفتارها به عنوان منبع مهم پیشرفت در فرآیندهای تغییر سازمانی بوده (بوگلر[7] و سومچ،۲۰۰٤؛ ریکاکس و پنر[8]، ۲۰۰۱) و باعث ارتقای اهداف سازمانی می‌شوند (بلوگووسکی و همکاران، ۲۰۰۹). این رفتارها حداکثر کمک را به عملکرد سازمانی می‌کنند و فهم آن برای مدیران می‌تواند مفید باشد و چه بسا از آن می‌توان برای سنجش رضایت و انگیزش شغلی استفاده کرد (دیکینسون[9]، ۲۰۰۹). علاوه بر رفتار شهروندی سازمانی از واژه رفتارهای فرانقشی[10] (مثلاً برنی، هنله و ویدنر[11]، ۲۰۰۹) و عملکرد زمینه‌ای (استون رومرو، آلوارز و تامسون[12]، ۲۰۰۸) نیز برای اشاره به رفتارهای شهروندی سازمانی استفاده شده است. در پژوهشهای داخل کشور، رفتار شهروندی سازمانی از خشنودی شغلی (شکرکن، نعامی، نیسی و مهرابی‌زاده هنرمند، ۱۳۸۰) و یا تعهد سازمانی (عریضی و گل پرور، ۱۳۸۸) حاصل می‌آید. اما رفتار شهروندی سازمانی خود می‌تواند پیشایند بروندادهای سازمانی باشد.

---

[1] Turnispseed.D., and Murkison.G.
[2] Farh.J.L., Zhong.C.B., and Organ.D.W.
[3] Lok.P., and Crawford.J.
[4] Smith.
[5] Yilmaz, K., Cokluk., B.
[6] Katz, D., Kahn, R.L.
[7] Bogler,R.
[8] Ricux,S.M, and Pener,L.A.
[9] Dickinson, L.
[10] Extra role behavior
[11] Burney,L.L., Henle,C.A., & Widener,S.K.
[12] Stone-Romero,E.F., Alvarez,k., & Tompson,L.F.

بر طبق نظر کوهن و ویگودا[1] (۲۰۰۰) برخی از مزایای رفتار شهروندی سازمانی که می‌تواند در سازمان اتفاق بیفتد عبارتند از: بهبود رابطه همکار و بهره‌وری مدیریتی، سازماندهی موثر و تخصیص منابع، کاهش هزینه‌های اضافی و بهبود جاذبه‌های مدیریتی سازمان برای بالا بردن محصولات جدید و با کیفیت (چوگاتی[2]، ۲۰۰۹). از نظریه تبادل اجتماعی[3] (بلوو،[4] ۱۹٦٤) به عنوان نظریه غالب برای توضیح رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان استفاده شده است (ارگان، ۱۹۹۰). پایه اصلی تفکر نظریه تبادل اجتماعی، تقویت متقابل است. این تفکر بیان می‌کند که عمل هر شخص پاسخ مشخصی را پیش‌بینی می‌کند (امرسون[5]، ۱۹۷٦). تنها تبادل اجتماعی نیست که موجب رابطه متقابل و عملکرد موثر می‌شود، بلکه رابطه کارکن با سرپرست، کانون موثر منطقی و تجربی برای وجود این رابطه متقابل است. پژوهش نشان داده است که کارکنان بالاترین تبادل اجتماعی با کیفیت با سرپرستشان را به وسیله وظایف فرانقشی در شغلشان پاسخ می‌دهند (گسنر و دای[6]، ۱۹۹۷). در کل، نظریه تبادل اجتماعی پایه اصلی برای توضیح رفتارهای شهروندی سازمانی است (چیابوبرا و بیرن[7]، ۲۰۰۹). استفاده از چند آزمون که یک سازه را می‌سنجد در پژوهش‌های صنعتی امری مرسوم است، مثلاً شکرکن و همکاران (۱۳۸۰) برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از دو مقیاس استفاده کردند و به کمک آن رابطه چندگانه خشنودی شغلی با آن‌ها را مورد سنجش قرار دادند و ۰/٤۱ واریانس بین خشنودی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی، پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) ۰/۳٦ واریانس بین خشنودی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی وان داین و همکاران (۱۹۹٤) را بدست آورند که نزدیکی این واریانسها نشان می‌دهد که واریانس تعیین کننده مربوط به روش نبوده بلکه مربوط به خود سازه رفتار شهروندی سازمانی است. در این پژوهش از همان مقیاسهای رفتار شهروندی سازمانی برای پیش بینی تعهد سازمانی استفاده شده است. مقیاس پوساکف و همکاران (۱۹۹۰) شامل مقیاس های زیر است:

نوعدوستی[8]: رفتارهای یاری دهنده‌ای هستند که به منظور کمک به کارکنان مشخص در رابطه با وظایف و مسایل سازمانی معین (شکرکن و همکاران، ۱۳۸۰؛ دیرسون، اندرسون و پورات،[9] ۲۰۰۰) صورت می‌گیرد.

وظیفه شناسی[10]: رفتارهایی هستند که فرد را در انجام دادن وظایف خود در بالاتر از سطوح مورد انتظار هدایت می‌کند.

---

[1] Cohen ,A.,and Vigoda,J.
[2] Choghati,A.A.
[3] Social Exchange
[4] Blau
[5] Emerson
[6] Gestner,C., Day,D.
[7] Chiabubra,D. and Byrne, Z.S.
[8] Altruism
[9] Dearson,C.M., Anderson,L.M., and Porath,C.L.
[10] Conscientiousness

مهربانی[1]: رفتارهای مودبانه‌ای هستند که از ایجاد مساله و مشکل در محل کار جلوگیری می‌کنند.
مردانگی[2]: رفتارهای جوانمردانه‌ای هستند که از شکوه و شکایت زیاد در محل کار جلوگیری می‌کنند.
فضیلت مدنی[3]: رفتارهایی هستند که نشان‌دهنده مشارکت فرد در فعالیتهای مربوط به سازمان هستند (دیرسون و همکاران، ۲۰۰۰). مجموع این پنج حیطه، رفتار شهروندی کلی(۱) را حاصل می‌کند که این حیطه‌ها توسط پودساکف[4] و همکاران(۱۹۹۰) شناسایی شده‌اند. مقیاس دوم وان داین شامل زیر مقیاسهای زیر می‌باشد:
وفاداری: یعنی اینکه فرد به سازمان و اهداف آن وفادار است.
متابعت[5] : ( پیروی از مقررات) بیانگر احترام فرد به قواعد و سیاستهای سازمان می‌باشد.
مشارکت اجتماعی[6]: نشان دهنده مشارکت مسئولانه فرد در فعالیتهای مربوط به سازمان می‌باشد.
مشارکت حمایتی[7]: رفتارهایی هستند که نشان‌دهنده نوآوری، حفظ استانداردهای بالا، ترغیب دیگران به انجام دادن فعالیت و ارائه پیشنهادهایی برای ایجاد تغییرات مثبت در سازمان می‌باشند.
مشارکت کنشی[8] : بیانگر انجام فعالیتهای شغلی اضافی، رشد و تکامل داوطلبانه در وظایف و مأموریتهای ویژه. از مجموع این پنج حیطه رفتار شهروندی کلی (۲) حاصل می‌شود. این حیطه‌ها توسط وان داین[9]، گراهام و دینش[10] (۱۹۹٤) شناسایی شده‌اند.

رفتار شهروندی سازمانی رابطه نزدیکی با تعهد سازمانی دارد. عریضی و گل پرور (۱۳۸۸) پس از دو متغیر مشارکت در تصمیم گیری و خدمت به عموم، رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان سومین متغیر اثرگذار بر تعهد سازمانی بدست آورند. در دو دهه گذشته، تعهد سازمانی[11] به عنوان یک نگرش مسلط، محور توجه پژوهشگران بوده و موضوع فراتحلیلهای زیادی قرار گرفته است. رویکرد نوین به تعهد سازمانی رویکرد چند بُعدی است. بنابراین، تحقیقات پژوهشگران بعدی به انواع تعهد متمرکز شده است که می‌تواند برای تبیین رفتار در محیط کار در نظر گرفته شود (زاهد بابلان، عسگریان، بهرنگی و نادری، ۱۳۸۷، ص ۱۳۰) (دیکینسن، ۲۰۰۹). تعهد بالاترین شکل معناداری را در میان وظایف سازمانی (داینر و شارپ[12]، ۱۹۸۷) و بیشترین پایداری را در سازمان و رابطه قوی را با رفتارهای شهروندی سازمانی نشان می‌دهد (کوهن، ۲۰۰٦؛ گاندلاچ، آکراچ و منتز[13]، ۱۹۹۵). لوتانز[1](۲۰۰٦) بیان می‌کند که تعهد در واقع

[1] Courtesy
[2] Sportsmanship
[3] Civic Virtue
[4] Podsakoff,P.M.
[5] Obedience
[6] Social participation
[7] Advocacy participation
[8] Functional participation
[9] Dyne,V.
[10] Graham and Dinesch
[11] Organizational Commitment
[12] Dyner.F.R., Schurp.H.
[13] Gandlach.,G.T., Achrol, R.S. and Mentzer

شامل ۱) تمایل به ماندن به مدت طولانی ۲) پذیرش هنجارها و ارزشهای سازمانی و ۳) مشارکت گسترده برای دستیابی به رشد و توسعه سازمانی است (بنتین، وندنبرگ، وندنبرگ و اتیسنهمبر[2]، ۲۰۰۵). می یر و آلن[3] (۱۹۹۰) در مجموع برای سنجش تعهد سازمانی سه دسته از تعهد را در نظر می‌گیرند؛ وابستگی عاطفی،[4] بینش سرمایه‌ای[5] و احساس تکلیف[6]. در کل، آنان در نوشته‌های خود سه بُعد اصلی را برای تعهد در نظر می‌گیرند که به ترتیب عبارتند از: تعهد عاطفی[7] ،تعهد مستمر[8] و تعهد هنجاری[9] (ارسنر و گالینسکی[10]، ۲۰۰۸).

تعهد عاطفی در واقع نوعی وابستگی عاطفی و روانی به سازمان است که بر اساس آن فرد شدیداً به سازمان متعهد می‌شود و میل به ماندن در شغل در او افزایش می‌یابد (چانگ و میاوو[11]، ۲۰۰۷). در تعهد مستمر در فرد تمایل به سازمان شکل می‌گیرد، چرا که این تمایل به خاطر ذخیره شدن اندوخته‌ها و سرمایه‌ها می‌باشد که با ترک آن فعالیت این اندوخته‌ها از بین می‌رود. و در نهایت تعهد هنجاری اشاره به احساس تعهد یا الزام کارمند جهت ماندگاری در سازمان را دارد و خود را به عنوان عضوی از سازمان می‌داند (ون‌داین، کومینگ و پارکز[12]، ۱۹۹۵؛ روسو و مک لین[13]، ۱۹۹۳). از طرفی حفظ منابع انسانی موجود به خصوص نیروی انسانی وفادار با رفتارهای شهروندی و نیروی انسانی با تعهد به عنوان یکی از هدفهای اصلی در الویتهای هر سازمان می‌باشد که این پژوهش نیز به آن پرداخته است.

رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در پیشینه پژوهشها متفاوت است (کوهن، ۲۰۰٦). برخی بین آنها رابطه بدست آورده اند (عریضی و گل پرور، ۱۳۸۸؛ کوهن و بوسعیدی[14]، ۲۰۰۲؛ موریسون[15]، ۱۹۹٤ و آلن و اسمیت، ۱۹۹۳) در حالی که در پژوهشهای دیگر رابطه بین این متغیرها بدست نیاورده‌اند (ویلیام و اندرسون[16]، ۱۹۹۱؛ تنسکی[17]، ۱۹۹۳). هدف در این پژوهش رابطه رفتار شهروندی سازمانی با تعهد سازمانی و میل به ماندن در شغل در میان کارکنان شرکت سایپا می‌باشد.

**روش**

از آنجا که این پژوهش سعی در یافتن رابطه بین سه سازه (مفهوم) رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی و میل به ماندن در شغل دارد، از نوع همبستگی است (گال، بورگ و گال، ۱۳۸۲). جامعه آماری

---

[1] Luthans,F.
[2] Bentin,K., Vandenberg,R., Vandenberg,C., Stinglhamber,F.
[3] Meyer,N.J, and Allen,J.P.
[4] Affective dependency
[5] Costs discernment
[6] Feeling of assignment
[7] Affective commitment
[8] Continuance commitment
[9] Normative commitment
[10] Eresner,H. and Galinsky,A.
[11] Chang,H.T., and Miao.M.C.
[12] Vane Dyne,L., Cummings,L.L., and Parks,J.M.
[13] Rousseau,D.M., and McLean,P.J.
[14] Kuehn,K.W., and Al Buaidi,Y.
[15] Morrison,E.W.
[16] Williams,J., Anderson,S.E.
[17] Tansky,J.W.

این تحقیق شامل کلیه کارکنان (مرد) شرکت سایپا در شهر تهران در سال ۱۳۸۷ است. نمونه پژوهش عبارتست از ۳۸۰ نفر از کارکنان و مدیران مرد شرکت اتومبیل‌سازی سایپا که به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند.

ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه رفتار شهروندی ۱ (پودساکف، مکنزی، مورمن و فنر، ۱۹۹۰) که حاوی ۲٤ سوال است و پرسشنامه رفتار شهروندی ۲ (وان داین، گراهام و دینش، ۱۹۹٤) که حاوی ۳٤ سوال است و هر دو این پرسشنامه بر روی طیف لیکرتی پنج درجه ای است. پرسشنامه رفتار شهروندی (۱) پنج حیطه را می‌سنجد که عبارتند از: وظیفه شناسی، مهربانی، نوعدوستی، مردانگی و فضیلت مدنی. پرسشنامه رفتار شهروندی (۲) نیز پنج حیطه را می‌سنجد که عبارتند از: وفاداری، متابعت، مشارکت اجتماعی، مشارکت حمایتی و مشارکت کنشی. ضریب پایایی برای رفتار شهروندی (۱) ۰/۹۰ و ضریب اعتباری این آزمون ۰/۵۹ هم چنین ضریب پایایی رفتار شهروندی (۲) ۰/۹۳ و ضریب اعتبار آن ۰/٦۱ می‌باشد (شکرکن و همکاران، ۱۳۸۰). پرسشنامه دوم تعهد سازمانی آلن و می یر (۱۹۹۰) که حاوی ۲٤ سوال بوده و بر روی طیف لیکرتی پنج درجه‌ای می‌باشد.

ضریب پایایی برای این آزمون به ترتیب: تعهد عاطفی با ۰/۷۵، تعهد مستمر با ۰/٦۸ و تعهد هنجاری با ۰/۷۲ است (توکلی، عابدی و صالح نیا، ۱۳۸۸). و پرسشنامه سوم میل به ماندن در شغل (واینرو و ورادی، ۱۹۸۰) که حاوی ٤ سوال است و بر روی طیف لیکرتی پنج درجه‌ای است. ضریب پایایی برای این آزمون ۰/۸٤ است و ضریب اعتباری آن ۰/۱٤ می‌باشد (تدریس حسنی، ۱۳۷۲).

**یافته‌ها**

همان طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود میانگین نمره‌های «متابعت و وفاداری» از زیر مقیاسهای رفتار شهروندی سازمانی بالاتر بوده است. و در بین زیر مقیاسهای تعهد سازمانی، «تعهد عاطفی» بالاتر بوده است. و بُعد فضیلت مدنی از زیر مقیاسهای رفتار شهروندی (۱) با ۰/۸۳ بالاترین پایایی را دارد و بُعد تعهد تکلیفی(هنجاری) از ابعاد تعهد سازمانی با ۰/۷٤ بالاترین پایایی را دارد.

**جدول۱- شاخصهای توصیفی به همراه پایایی متغیرهای پژوهش در آزمونهای پژوهش**

| سازه | مقیاس | متغیر | تعداد | حداقل امتیاز | حداکثر امتیاز | میانگین | انحراف معیار | پایایی کرونباخ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رفتارشهروندی (۱) | پودساکف و همکاران | وظیفه شناسی | ۱٦۸ | ۹ | ۲۵ | ۱۸/۵۵۹۵ | ۲/۹۷۲۳۳ | ۰/۷۸۱ |
| | | مهربانی | ۱۷۱ | ۱۲ | ۲۵ | ۱۹/۲۱٦٤ | ۲/٤۷۲۱۹ | ۰/۷۰٦ |
| | | نوع دوستی | ۱۷٤ | ٦ | ۱۵ | ۱۰/۰٦۳۲ | ۱/۵۰۲۰۳ | ۰/۷٤٦ |
| | | مردانگی | ۱٦۳ | ۱۳ | ۲۹ | ۲۱/٦۷٤۸ | ۲/۸۲۸۱۷ | ۰/۵۵٦ |
| | | فضیلت مدنی | ۱٦۸ | ۱۱ | ۲۵ | ۱۹/۰۸۳۳ | ۳/۰۰۹۸۰ | ۰/۸۳۰ |
| رفتار شهروندی (۲) | وان داین و همکاران | وفاداری | ۱٦۹ | ۱٦ | ۵۰ | ۲۸/۱۱۸۳ | ۳/۳۷۱۳٤ | ۰/٦۸۱ |
| | | پیروی از مقررات | ۱۷۰ | ۲٦ | ٤۵ | ۳٤/٦۸۲٤ | ۳/۳۷۱۳٤ | ۰/۷۵۳ |
| | | مشارکت‌اجتماعی | ۱۷٤ | ۱۱ | ۳۵ | ۲۵/۷٦۱٦ | ۱٤/۹۹٤۳ | ۰/۷۰۷ |
| | | مشارکت حمایتی | ۱۷۲ | ۱۱ | ۳۵ | ۲۵/۷٦۱٦ | ٤/۱٤۰۲۵ | ۰/٦۷۵ |
| | | مشارکت کنشی | ۱٦٦ | ۱۰ | ۲۱ | ۱۵/۹۹٤۰ | ۲/۸۹۲۷٤ | ۰/٦۱۰ |
| تعهد سازمانی | آلن و مایر | تعهد عاطفی | ۱٦۳ | ۱۱ | ٤۰ | ۲۸/۱۱٦٦ | ۵/٦۱۳٤۷ | ۰/۷۰٤ |
| | | تعهد مستمر | ۱٦۷ | ۱۲ | ۳۷ | ۲٦/۵۹۲۸ | ٤/۷۸۸٤۸ | ۰/۷۰۹ |
| | | تعهد تکلیفی | ۱۵٦ | ۱۰ | ۳۷ | ۲٤/۹۲۹۵ | ۳/۹٦۲۹۱ | ۰/۷٤۵ |
| میل به ماندن در شغل | واینرو و واردی | تمایل به ماندن درشغل | ۱٦۸ | ۷ | ۱٦ | ۱۱/٤۳٤۵ | ۱/۳۱۱۵۸ | ۰/٦۲٦ |

همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود بُعد مشارکت حمایتی ۳٦ درصد واریانس تعهد عاطفی را پیش بینی می‌کند با اضافه شدن بُعد مردانگی این میزان به ۳۹ درصد می‌رسد. اگر بُعد متابعت نیز اضافه شود این میزان یه ٤۱ درصد می‌رسد. در صورتی که بُعد نوع‌دوستی نیز اضافه شود این میزان به ٤۳ درصد می‌رسد. تعهد عاطفی با افزودن یک واحد به مشارکت اجتماعی، مردانگی، متابعت و به ترتیب٤۸، ۱۹، ۱٤ درصد افزایش می‌یابد و با افزودن یک واحد به بعد نوع‌دوستی ۱۳ درصد کاهش می‌یابد. قابل ذکر است که در تحقیق ذکر شده جهت سنجش متغیرهای شهروندی(۱ و ۲) تنها ابعاد مشارکت حمایتی، مردانگی، متابعت و نوع‌دوستی در سطح معناداری بوده است.

**جدول۲- پیش بینی زیر مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی با توجه به تعهد عاطفی**

| شاخص/گام | R | R2 | مجذورات | معنی داری | F | B | بتا | خطای استاندارد | t | معنی داری |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مشارکت حمایتی | ۰/۶۰۲ | ۰/۳۶۲ | ۱۵۷۰/۱۳۲ | ۰/۰۰۱ | ۷۸/۸۹۶ | ۰/۸۱۳ | ۰/۶۰۲ | ۰/۰۹۲ | ۸/۸۸۲ | ۰/۰۰۱ |
| مشارکت حمایتی | ۰/۶۲۹ | ۰/۳۹۵ | ۱۷۱۳/۸۱۴ | ۰/۰۰۱ | ۴۵/۰۹۰ | ۰/۰۹۹ | ۰/۵۱۴ | ۰/۰۹۹ | ۷/۰۰۳ | ۰/۰۰۱ |
| مردانگی | | | | | | ۰/۱۴۸ | ۰/۲۰۲ | ۰/۱۴۸ | ۲/۷۵۰ | ۰/۰۰۷ |
| مشارکت حمایتی | ۰/۶۴۳ | ۰/۴۱۳ | ۱۷۹۱/۲۹۰ | ۰/۰۰۱ | ۳۲/۱۴۱ | ۰/۱۰۰ | ۰/۴۸۶ | ۰/۱۰۰ | ۶/۵۷۴ | ۰/۰۰۱ |
| مردانگی | | | | | | ۰/۱۴۸ | ۰/۱۷۴ | ۰/۱۴۸ | ۲/۳۵۲ | ۰/۰۲۰ |
| متابعت | | | | | | ۰/۱۱۲ | ۰/۱۴۲ | ۰/۱۱۲ | ۰/۰۴۲ | ۰/۰۴۳ |

**جدول۳- پیش بینی زیر مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی با توجه به تعهد مستمر**

| شاخص/گام | R | R2 | مجذورات | معنی داری | F | B | بتا | خطای استاندارد | t | معنی داری |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مشارکت حمایتی | ۶۲/۴ | /۳۸۹ ۰ | ۱۲۴۳/۸۷۴ | ۰/۰۰۱ | ۸۹/۲۹۴ | ۰/۷۱۴ | ۰/۶۲۴ | ۰/۰۷۶ | ۹/۴۵۰ | ۰/۰۰۱ |
| مشارکت حمایتی | ۶۵/۳ | /۴۲۷ ۰ | ۱۳۶۲/۳۵۰ | ۰/۰۰۱ | ۵۱/۶۹۰ | ۰/۵۴۱ | ۰/۴۷۳ | ۰/۰۹۳ | ۵/۷۹۰ | ۰/۰۰۱ |
| وفاداری | | | | | | ۰/۲۸۱ | ۰/۲۴۵ | ۰/۰۹۴ | ۲/۹۹۸ | ۰/۰۰۳ |
| مشارکت حمایتی | ۶۶/۷ | /۴۴۴ ۰ | ۱۴۱۹/۷۳۲ | ۰/۰۰۱ | ۳۶/۸۰۶ | ۰/۴۷۰ | ۰/۴۱۱ | ۰/۰۹۸ | ۴/۷۹۸ | ۰/۰۰۱ |
| وفاداری | | | | | | ۰/۲۶۲ | ۰/۲۲۸ | ۰/۰۹۳ | ۲/۸۱۷ | ۰/۰۰۶ |
| مهربانی | | | | | | ۰/۲۸۶ | ۰/۱۵۳ | ۰/۱۳۵ | ۲/۱۱۳ | ۰/۰۳۶ |
| مشارکت حمایتی | ۶۸/۲ | /۴۶۵ | ۱۴۸۵/۹۱۴ | ۰/۰۰۱ | ۲۹/۷۹۳ | ۰/۵۰۴ | ۰/۴۴۰ | ۰/۰۹۸ | ۵/۱۵۹ | ۰/۰۰۱ |
| وفاداری | | | | | | ۰/۲۹۳ | ۰/۲۵۵ | ۰/۰۹۳ | ۳/۱۶۶ | ۰/۰۰۲ |
| مهربانی | | | | | | ۰/۳۰۸ | ۰/۱۶۵ | ۰/۱۳۴ | ۲/۳۰۹ | ۰/۰۲۲ |
| مشارکت کنشی | | | | | | -۰/۳۸۰ | -۰/۱۵۵ | ۰/۱۶۵ | -۲/۳۰۴ | ۰/۰۲۳ |

همانگونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود بُعد مشارکت حمایتی ۳۸ درصد واریانس تعهد مستمر را پیش بینی می‌کند با اضافه شدن بعد وفاداری این میزان به ٤٢ درصد می‌رسد. اگر بُعد مهربانی نیز اضافه شود این میزان یه ٤٤ درصد می‌رسد. در صورتی که بُعد مشارکت کنشی نیز اضافه شود این میزان به ٤٦ می‌رسد. تعهد مستمر با افزودن یک واحد به مشارکت حمایتی، وفاداری، مهربانی و به ترتیب٤٤، ۲۵، ١٦ درصد افزایش می‌یابد و با افزودن یک واحد به بعد مشارکت کنشی ۱۵ درصد کاهش می‌یابد. قابل ذکر است که در تحقیق ذکر شده جهت سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی (۱و۲) تنها ابعاد مشارکت حمایتی، وفاداری، مهربانی و مشارکت کنشی در سطح معناداری بوده است.

**جدول٤- پیش بینی زیر مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی با توجه به تعهد هنجاری**

| شاخص/گام | R | R2 | مجذورات | معنی داری | F | B | بتا | خطای استاندارد | t | معنی داری |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مشارکت حمایتی | ۰/۳۵۱ | ۰/۱۲۳ | ۲۵۰/۵۳۳ | ۰/۰۰۱ | ۱۹/۰۷۱ | ۰/۳۲٤ | ۰/۳۵۱ | ۰/۰۷٤ | ٤/۳٦۷ | ۰/۰۰۱ |
| مشارکت حمایتی | ۰/۳۹۵ | ۰/۱۵٦ | ۳۱۷/۲۰۲ | ۰/۰۰۱ | ۱۲/٤٤۹ | ۰/۲۷٦ | ۰/۲۹۹ | ۰/۰۷٦ | ۳/٦۳۰ | ۰/۰۰۱ |
| *متابعت* | | | | | | ۰/۲۳۱ | ۰/۱۸۸ | ۰/۰۹۳ | ۲/۲۸۸ | ۰/۲٤. |

همانگونه که در جدول ٤ مشاهده می‌شود بُعد مشارکت حمایتی ۱۲ درصد واریانس تعهد هنجاری را پیش‌بینی می‌کند با اضافه شدن بُعد متابعت این میزان به ۱۵درصد می‌رسد. تعهد هنجاری با افزودن یک واحد به مشارکت حمایتی، پیروی از مقررات و به ترتیب ۲۷، ۲۳ درصد افزایش می‌یابد. قابل ذکر است که در تحقیق ذکر شده جهت سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی (۱و۲) تنها ابعاد مشارکت حمایتی و متابعت در سطح معناداری بوده است.

**جدول۵- پیش بینی زیر مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی با توجه میل به ماندن**

| شاخص/گام | R | R2 | مجذورات | معنی داری | F | B | بتا | خطای استاندارد | t | معنی داری |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *مشارکت حمایتی* | ۰/۱۸۰ | ۰/۰۳۲ | ۷/۷۱۱ | ۰/۰۳۰ | ٤/۷۸۹ | ۰/۰۵٦ | ۰/۱۸۰ | ۰/۰۲۵ | ۲/۱۸۸ | ۰/۰۳۰ |

همانگونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود بُعد مشارکت حمایتی ۳ درصد واریانس میل به ماندن را پیش بینی می‌کند. قابل ذکر است که در تحقیق ذکر شده جهت سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی (۱و ۲) تنها بُعد مشارکت حمایتی در سطح معناداری بوده است.

**بحث و نتیجه‌گیری**

همانطور که قبلاً بیان شد تحقیقات زیادی در زمینه رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد (گانلاچ و آکرول و منتزر،[1] ۱۹۹۵؛ یلماز و همکاران، ۲۰۰۸؛ دمیراری و کورابی،[2] ۲۰۰۸؛ عریضی و گل پرور، ۱۳۸۸). در مورد تعهد دو رویکرد کلی وجود دارد؛ یک) رویکردی که از افراد می‌خواهد نسبت به سازمان خود وفادار و به آن متعهد بمانند که رویکردی یک طرفه است که تا حدی با حمایت سازمانی ادراک شده که توسط آیزنبرگر مفهوم سازی شده است جبران می‌شود، و دوم)رویکردی است که تعهد را عبارت از یک پیمان روانشناختی و دو طرفه می‌داند. رویکرد اخیر با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط دارد (عریضی و گل پرور، ۱۳۸۸). در پژوهش حاضر بین رفتار شهروندی سازمانی و تعهد رابطه‌ای معنی‌دار بدست آمد. هنگامی که از ابزار رفتار شهروندی پودساکف استفاده شد، در تعهد عاطفی تنها ۰/۰۳۳ به واریانس تبیین کننده تعهد عاطفی توسط مردانگی اضافه شد و در تعهد مستمر تنها ۰/۰۱۷ به واریانس تبیین کننده تعهد مستمر افزود. در حالی که مشارکت حمایتی به ترتیب از مقیاس رفتار شهروندی وان داین نقش بسیار بیشترین در این دو بعد تعهد (۰/۳۶ و ۰/۳۹) ایفا می‌کرد. به نظر می‌رسد با تغییر ابزار، رابطه بین تعهد و رفتار شهروندی سازمانی بیشتر مشخص شده است. این یافته‌ها با برخی از پژوهشهای انجام شده در مورد رابطه این دو متغیر هماهنگ است (گاتان، دیک، واگنر، آپادهای و دیویس،[3] ۲۰۰٤؛ گران، سامرز و اکیتو،[4] ۲۰۰۰).

همانطور که دیده شد، چهار بُعد رفتار شهروندی سازمانی یعنی مشارکت حمایتی، مردانگی و متابعت، تعهد عاطفی را به صورت مستقیم پیش بینی می‌کند. هر چند رابطه نوعدوستی با تعهد عاطفی منفی می‌باشد باید توجه کرد که تعهد عاطفی عبارت از همانند سازی با سازمان است؛ به عبارتی دیگر فرد هویت خویش را در سازمان می‌یابد. به همین دلیل این تعلق یک تعلق عام بوده و با تعلقات خاص رابطه منفی نشان می‌دهد، به همین دلیل مشارکت حمایتی که در جهت یافتن نوآوری و خلاقیت و حفظ ملاکهای بالا در سازمان می‌باشد، معطوف به کل سازمان است. این رویکرد با نگاه انگیزشی به رفتار شهروندی سازمانی (ریسوس و پنر، ۲۰۰۱) هماهنگ است. مشارکت حمایتی همچنین با افزایش دانش به دلیل ملاکهای خلاقیت مرتبط است. روشا (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که تعهد در افزایش دانش در سازمان تأثیر معنی‌داری دارد و بنابراین مشارکت حمایتی با تعهد سازمانی از این جنبه ارتباط می‌یابد. رفتار مردانگی نیز که در جهت کاهش اعتراضات و شکایات می‌باشد با این اندیشه همراه است که سازمان پایدار بوده و بر مبنای عدالت می‌باشد و بنابراین اعتراض و شکایت و عیب جویی را بازداری می‌کند. فرد با سازمانی که

[1] Gandlach,G.T., Achrol,R.S., and Mentzer,J.T.
[2] Demirary,E., and Curabay,S.
[3] Gautam,T, Dick.R.V., Wagner.U., Upadhayay.N., and Davis.A.J.
[4] Gruen, T.W., Summers, J.O., Acito, F.

دارای عیوب می باشد همانندسازی کرده و تعهد عاطفی با آن پیدا می‌کند. احتمالاً در اینجا ناهماهنگی شناختی تأثیرگذار است؛ وقتی فرد نسبت به سازمان رفتار مردانگی نشان دهد، ناگزیر سازمان را باید دارای عدالت بداند تا رفتار خود را توجیه کند که منجر به همانندسازی با سازمان می‌شود (لپین، ارز و جانسون،[1] ۲۰۰۲) که منطبق با پژوهش وان دین و کامینگز (۱۹۹۵) می‌باشد. بنابراین، انتظار می‌رود که فرد نسبت به سازمان به صورت عام در زیر مقیاس مردانگی، تعهد عاطفی پیدا کند. همچنین بُعد متابعت به دلیل پذیرش قوانین و ساختار کلی سازمان یک گرایش عام است و در تعهد عاطفی، فرد به همانندسازی خود با یک موجودیت کلی، یعنی سازمان می‌پردازد و بنابراین کمتر دارای گرایشهای خاص به فرد خاص که در نوعدوستی مستمر است، می‌باشد. به عبارتی دیگر، حتی وی ممکن است به قیمت کل سازمان چشم خویش را بر ملاحظات نوعدوستانه فردی ببندد. زیرا هم سازمان را به عنوان یک موجودیت ارزشمند که سزاوار همانند سازی است در مخاطره می‌اندازد و هم توجه و التفات فرد به کل سازمان و نه افراد خاص است، بنابراین نوعدوستی با تعهد عاطفی در دو جهت مخالف در تعهد عاطفی مؤثرند. این یافته با پژوهش ایتون[2] (۲۰۰۳) هماهنگ است. این یافته در منابع انسانی، اهمیت زیادی دارد. اگر سازمان در جستجوی افرادی است که التزام بر طبق یک قرارداد روان شناختی (روسو، ۱۹۹۳) داشته باشند، باید افرادی را که در ابعاد مشارکت حمایتی و مردانگی و متابعت بالا هستند، مد نظر قرار دهد. یافته دیگر تحقیق آن است که مشارکت حمایتی، وفاداری و مهربانی به صورت مثبت و مشارکت کنشی به صورت منفی با تعهد مستمر رابطه دارد. نکته جالب توجه در جهت‌گیری متناقض مشارکت کنشی و مشارکت حمایتی در پیش بینی تعهد مستمر است. با توجه به اینکه افراد در طول زمان با ذخیره‌شدن سرمایه‌هایی از قبیل سابقه استخدام و مهارت بدست آمده در شغل دارای تعهد روان شناختی مستمر نسبت به سازمان می‌شوند، با ترک سازمان آن را از دست خواهند داد. مشارکت حمایتی از طرف دیگر در جهت نوآوری و خلاقیت و حفظ استانداردها نسبت به تعهد مستمر می‌افزاید، زیرا خلاقیت، ایجادکننده سرمایه‌هایی در سازمان است که افراد نسبت به آن ذی نفع می‌باشند. مثلاً اگر تولید جدیدی در یک سازمان مطرح است که افراد در سود حاصل از آن تولید جدید سهیم می‌گردند، بنابراین تعهد روان شناختی مستمر آنان افزایش خواهد یافت. از طرف دیگر افراد با گذشت زمان در فعالیتهای شغلی اضافی کمتر مشارکت می‌جویند و فعالیتهای آنان کاهش می‌یابد. همچنین با توجه به افزایش مهارت و دانش برای انجام شغل، افراد کمتر داوطلب تکامل خویش و یادگیری می‌گردند؛ زیرا مهارتها و دانشهای لازم را برای انجام شغل بدست آورده‌اند. بدین ترتیب مشارکت حمایتی و مشارکت کنشی دارای اعتبار افتراقی در پیش‌بینی تعهد مستمر می‌باشند. تأثیر مثبت واکنش حمایتی هماهنگ با پژوهش روسو و مک‌لین[3] (۱۹۹۳) و تأثیر منفی مشارکت کنشی هماهنگ با پژوهش

[1] Lepine,J.A., Erez,A., and Johnson,D.E.
[2] Eaton,S.
[3] Rosseau,D.M.and McLean,P.J.

رابینسون و روسو[1] (۱۹۹٤) می‌باشد. وفاداری و مهربانی نیز با تعهد مستمر ارتباط دارند. زیرا فرد باید به مأموریتها و استراتژی سازمان که برای او تولید سرمایه پایدار کرده است وفادار بوده و برای حل مشکلات با دیگران مشورت نماید. سازمانهایی که اهداف ارزشمند و اصول اخلاقی را دنبال نمی‌کنند سبب کاهش وفاداری کارکنان نسبت به خود می‌شوند. برای افزایش بُعد مهربانی و ادب در سازمان نیز بهتر است سازمانها در جهت تقویت تسهیل گرایی، که قبل از ایجاد شغل در محل کار روابط کارکنان را بهبود می‌بخشند، اقدام کنند. در این پژوهش همچنین دیده شد که مشارکت حمایتی و متابعت با تعهد هنجاری رابطه مثبت دارد و این دو متغیر تعهد عاطفی را نیز پیش بینی می‌کردند. بنابراین، توجه به این دو بُعد برای بهبود تعهد هنجاری نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. با توجه به اینکه مشارکت حمایتی، میل به ماندن کارکنان در سازمان را نیز بهبود می‌بخشد، می‌توان گفت که مهمترین مؤلفه پیش‌بینی‌کننده تعهد در رفتار شهروندی سازمانی، مشارکت حمایتی می‌باشد. مروری بر مطالعات گذشته نشان می‌دهد که تعاملات اجتماعی مثبت بر تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد (هفینر و رنچ،[2]، ۲۰۰۱) و از آنجا که محتوای اصلی رفتارهای شهروندی سازمانی تعاملات اجتماعی مثبت هستند، می‌توان گفت رفتارهای شهروندی سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر گذارند (شالک و روسو،[3] ۲۰۰۱). نتایج حاصل از پژوهش حاضر همچون تحقیقات تجربی کارسون و کارسون (۱۹۸۸)، موریسن (۱۹۹٤)، اورایلی و چتمن[4] (۱۹۸٦)، عریضی و گل پرور (۱۳۸۸) و رستمی، مهدیون، شالچی، نارنجی و غلامی (۱۳۸۸) ارتباط مثبت بین تعهد سازمانی و رفتار سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را حمایت می‌کند. از یافته‌های این پژوهش می‌توان در مراحل مختلف گزینش کارکنان، جایابی آنها و جانشینی استفاده کرد و کارکنان را در طول زمان با حفظ پیمان روان‌شناختی برای سازمان حفظ کرد. از جمله محدودیتهای پژوهش حاضر می‌توان به موانع تعمیم پژوهش، هم به لحاظ تجربی بودن و هم از جهت ویژگیهای خاص سیستم اداری سازمان فرهنگی-تفریحی و مرد بودن اکثریت افراد سازمان اشاره کرد. بنابراین، به سایر پژوهشگران علاقمند به موضوع مورد بررسی پیشنهاد می‌شود که تأثیر رفتار شهروندی سازمانی را در جامعه‌های آماری گروه‌های سنی و سطوح متفاوت سازمانی دیگر مورد بررسی قرار دهند. با این حال یک نکته مهم همچنان به عنوان یک سوال باز باقی می‌ماند. یکی از ابزارهای رفتار شهروندی سازمانی در پژوهش حاضر یعنی پودساکف نقش ضعیفی در پیش بینی تعهد سازمانی داشت در حالیکه دیگری یعنی رفتار شهروندی وان داین، نقش بسیار قوی در پیش بینی آن داشت. آیا این تفاوت اثر واریانس روش را نشان نمی‌دهد. یک پژوهش از نوع ماتریس چند صنعتی، چند روشی یا تحلیل عاملی تأییدی پاسخی برای این سوال را فراهم خواهد ساخت.

---

[1] Robinson,S.L., and Rousseau,D.M.
[2] Heffiner,S.T., and Rentsch,
[3] Shallk,A., & Rousseau,D.M.
[4] O'Reily,C.A. & Chatman,J.G.

**منابع**

احمدی، فخری السادات. (۱۳۸۳). *بررسی تأثیر آگاهی از حقوق و تعهدات شهروندی در شهر و فرآیند تحقق حقوق شهروندی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته پژوهش علوم اجتماعی، دانشگاه الزهرا.

رستمی، رضا، مهدیون، روح الله، شالچی، بهزاد، نارنجی، فاطمه و غلامی، ناصر. (۱۳۸۸). رفتار سازمانی شهروندی، تبیین بر اساس ابعاد شخصیت، تعهد سازمانی و رضایت شغلی، *مجله روانشناسی معاصر*، (٤)، ۸۷-۸٤.

زارع، حمید. (۱۳۸۳). نقش رفتارهای شهروندی سازمانی در عملکرد سازمانی. *فرهنگ مدیریت*، (٦)۲، ۱٦۹-۱۵۱.

زاهد بابلان، عادل، عسگریان، محمد، بهرنگی، محمدرضا و نادری، عزت الله. (۱۳۸۷). بررسی ارتباط سلامت سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دبیرستان‌های پسرانه استان اردبیل، *مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی*.(۲)، ۱٤۸-۱۲۷.

سرائی، حسن. (۱۳۸۹). *مقدمه‌ای بر نمونه گیری در تحقیق*، چاپ چهارم، تهران، انتشارات سمت.

شکرکن، حسین، نعامی، عبدالزهرا، نیسی، عبدالکاظم و مهرابی‌زاده هنرمند، مهناز. (۱۳۸۰). بررسی رابطه خشنودی شغلی با رفتارهای مدنی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان در برخی از کارخانه‌های اهواز، *مجله علوم تربیتی و روانشناسی*، دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره سوم، ( ۳ و ٤)۸، ۲۲-۱.

شکرکن، حسین، نعامی، عبدالزهرا. (۱۳۸۵). بررسی رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز. *مجله علوم تربیتی و روانشناسی*، دانشگاه شهید چمران اهواز، (۳)۱۳، ۹۲-۷۹.

عریضی، حمیدرضا و گل پرور، محسن. (۱۳۸۸). فراتحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با مشارکت در تصمیم گیری، رفتار مدنی سازمانی و رفتارهای فرانقشی، *مجله روان شناسی معاصر*، (٤)، ٤۱-۲۹.

گال، مردیت، بورگ، والتر و گال، جویس. (۱۳۸۲). *روشهای تحقیق کمی و کیفی در روانشناسی و علوم تربیتی*، (ترجمه احمدرضا نصر و همکاران)، تهران، انتشارات سمت و دانشگاه شهید بهشتی.

مردانی حموله، مرجان، حیدری، هایده. (۱۳۸۸). بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان، *مجله اخلاق و تاریخ پزشکی*. (۲)۲، ٥٤-٤۸.

Allen, N.J., and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of effective continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology,63,1-18.*

Anderson , E., and Wietz, B. (1989). Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads, *'Marketing science*,8(4),23-30.

Bateman, T.S, and Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship, *Academy of Management Journal*,26,95-587.

Bentin, K., Vandenberg, R., Vandenberg, C ., and Stinlhamber, F. (2005). The role of change in the relationship between commitment and turnover: A latent Growth Modeling Approach. *Journal of Applied psychology,*90,482-486.

Belogolovsky, E., and Somech, A. (2009). Teacher's organizational citizenship behavior: Examining the boundary between in-role behavior and extra-role behavior from the perspective of teachers, principles and parents. *Journal of Science Direct*,20,914-923,

Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John widely & sons.

Bogler, R., and Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teacher's organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in solved*: Journal of Teaching and Teacher Education,*(20),272-289.

Bove, L., Pervin , S., Beatty , S., and Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*,62(7), 698-705.

Burney, L.L., Henle, C.A., & Widener, S.K. (2009). A path model examining the relations among strategic performance measurement system characteristics, organizational Justice and extra role performance. *Accounting organizations and society*. (22),201-242.

Chang, H.T., Chu , M.V., and Miao, M.C. (2007). Testing the relationship between three component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using. Non-recursive Model.J. *Journal of Vocational Behavior*, 2,320-335.

Chiabubru, D., and Byrne, Z.S. (2009). Predicting OCB Role Definition: Exchange with the organization and Psychological Attachment. *Business psychology,*(24), 201-214.

Choghati, A.A. (2009). Impact of job involvement on in-Role job performance and organizational citizenship behavior. *Journal of behavioral and Applied Management,* 2,169-183.

Cohen, A. and Vigoda, J. (2000). The relationship between commitment farms and work outcomes: A comparison of three models. *Human Relation*, 53,387-417.

Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitment and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 105-118.

Dearson, C.M., Anderson, L.M., and Porath , C.L. (2000). Assessing and attacking work place civility. *Organizational Dynamics*,29,123-137.

Demirary, E., & Curabay, S. (2008). Organizational commitment of Anadolu university open Education faculty students. *International Journal of social science*,3,335-361.

Dickinson, L. (2009). *An Examination of the factors Affecting Organizational citizenship behavio*r. The university of Tennessean at chathaooga accounting.

Eaton, S. (2003). If you can use Them: Flexibility policies, Organizational Commitment and perceived performance. Industrial relations: A journal of Economy and Society, 42(2),145-167. United kingdom: Blackwell.

Emerson, R.M. (1976). *Social Exchange theory.* Annual Review of sociology. 2,262-335.

Erserner, H., and Galinsky, A. (2010). Counterfactual origins increase organizational commitment, patriotism , and social investment, *psychological science*,1,21(10),79-86.

Farh. J.L., Zhong. C.B., & Organ. D.W. (2004). Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241–253.

Finkelstein, M. (2006). Dispositional predictors of organizational citizenship behaviors motives, motive fulfillment, and role identity Behave Personal: *Behavior of personnel*,34(6),605-16.

Gandlach., G.T., Achrol, R .S. and Mentzer, J.T. (1995). The structure of commitment in exchange, *Journal of marketing* ,59.78-92.

Gautam, T., Dick, R.V., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A.J. (2004). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. sciencelinks.jp/j-east/article/.

Gestner, CR & Day, D. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchang theory : correlates and construct issuses. *Journal of Applied Psychology*, 82,827-44.

Goudarzv Chegini, M. (2009). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *American Journal of Economic and Amines traction,*(2),171-174.

Gruen,T.W., Summers, J.O., Acito, F. (2000). Relationship marketing activities commitment, and membership behaviors in professional associations *Journals of marketing*, 64(3). 34-49.

Katz , D., & Kahn, R.L. (1966). *The social psychology of organizations*. Newyork:Wiley.

Kuehn, K.W., and Al Busaidi.Y.(2002). Citizenship behavior in non-western context: a examination of the role of satisfaction, commitment zone Job characteristics on self reported OCB. *International of commerce and Management*,(12),707-712.

Korkmaz,T., and Arpact, E. (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with Emotional intelligence. *Journal of science Direct*,64(2),61-79.

Le Pine, J.A., Erez, A, and Johnson, D.E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied psychology*, 81,52-65.

Lok, P., & Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of managerial psychology*,16(8),594-613.

Luthans , F. (2006). *organizational behavior*, Newyork: McGram-Hill.

Moorman, C., Zaltman, G., and Deshpane, R. (1992*)*.Relationship between providers and user of market research .Dynamics of trust within and between organizations, *Journal of marketing research*, 29,314-28.

Morgan, R.M., and Hunt, S.D.(1994*)*.The commitment trust theory of relationship marketing, *Journal of marketing*,58,20-38.

Morrison, E.W. (1994). Role definitions and OCB: the importance of the employee perspective. Academy of Management Journal,(37),1543-1567.

Organ, DW. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Toronto: Lexington Books.

Organ, D.W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean up time, *Human performance*, 10,85-97.

Organ. DW. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, (12),43-72.

O'Reily, C.A., & Chatman, J.G. (1986). Organizational commitment and psychological commitment : the effect of compliance, deification, and internalization on per social behavior. *Journal of Applied Psychology*,(71),429-499.

Podsakoff, P.M., Mackenzie, S., Moorman, R.,& Fetler, R .(1990). Transformational leader behaviors and their effects on trust, satisfaction, and organizational citizenship behaviors, *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142.

Podsakoff, P.M., Machenzie, S.B., and Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors and managerial of employee performance. A review and suggestions for research .In G.R.Ferris(Ed).*Research in personnel and human resources Management. Greenwic*h,CT,JAJ press 11.1-40.

Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B., and Bachrach, T. (2007). Organizational citizenship behaviors. A critical review of the theorical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management,*(26), 513-563.

Ricux, S.M., Penner, LA. (2001).The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. *Journal of Applied Psychology* , 86(6),1306-1314.

Robinson, S.L., & Rousseau, D.M. (1994). Violating the Psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15,245-259.

Rocha, F.S. (2008). The importance of organizational commitment to knowledge .*Management Comportanmento Organizational EGestao*,2,211-232.

Rousseau, D.M., & Mclean Parks, J. (1993). *The contracts of individuals and organizations*. In L.L. Cummings & BM.Staw. (Eds.). Research in organizational behavior, 15,1-47.

Schalk, R., and Rousseau, D.M. (2001). Psychological contracts in Employment. *Handbook of Industrial and organizational psychology*, 2,133-143. Anderson, Ones,D.S., sinangil,H,K. (eds.). Sage Publication.

Schappe, S. (1998). The influence of Job Satisfaction, Organizational commitment and fairness perception on OCB. *Journal of psychology*,(132),277-290.

Stone-Romero, E.F., Alvarez, K., & Tampson, L.F. (2008). The construct validity of conceptual and operational definition of contextual performance and related constructs. *Human Resource Management Review*,(18),145-172.

Tonsky, J.W. (1993). Justice and OCB: What is the relation? *Employee responsibility and Right Journal*,(6),196-207.

Turnipseed, D., & Murkison, G. (1996). Organization citizenship behavior: an examination of the influence of the workplace. *Leadership & Organization Development Journal*,17(2),42–47.

Van Dyne, L., Graham, J.W., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 74,565-701.

Van Dyne, L., Cummings, L.L, and Parks, J.M. (1995). Extra role behavior In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*,17,215-285.

Verhoef, P.C., franses, P.H., and Hoekstra, J.C. (2002). The effect of relational constructs on customer referrals and number of service purchased from a multiservice provider. *Journal of Academy of Marketing science*,30(3),2016-2020.

Wiener, Y and Vardi, Y. (1980). Relationship between job organizational and career commitment and work out comes and integrative approach. *Organizational behavior and human performance*. 20,81-96.

Williams, J., Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and OCB. *Journal of Applied psychology*,(78),538-557.

Yilmaz, K., and Cokluk, B. (2008). Organizational citizenship behaviors and organizational commitment in Turkish Primary Schools. *world Applied science Journal,* (5),775-780.