

مروری بر رفتار شهروندی سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۱/۲۵

کد مقاله: ۴۳۴۱۵

ستار احمدیان^۱، یوسف احمدیان^۲

چکیده

در دنیای پرچالش کنونی، سازمان‌ها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مراجعان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر مشاغل، در تلاش هستند تا کارکنانی را به کار گیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند. از این رو شروع به بررسی رفتارهای کارکنان از جمله رفتار شهروندی سازمانی به عنوان ابزاری برای مزیت رقابتی، کرده اند. رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یکی از مفاهیم جدید مدیریت رفتار سازمانی که بر رفتارهای فراتر از نقش کارکنان و مدیران تأکید می‌ورزد، در فرآیند سازمانی و تبدیل محیط سنتی به محیط پویا و کارآمد نقش تعیین‌کننده دارد. کارکنان در عصر مدرن و کلاسیک همچون ابزارهای تولید قلمداد می‌شدند. در دنیای مدرن، سازمان‌ها انتظار داشتند که کارکنان فقط وظایف روزمره و یکنواخت موجود در شرح شغل را به نحو احسن انجام دهند، اما امروز محققان رفتار سازمانی معتقدند برای نمایان شدن عملکرد واقعی و راستین باید به رفتارهای فراشغلی نیز توجه گردد. بدین منظور سازمان‌ها باید شرایطی را ایجاد نمایند تا کارمندان بیش از الزامات نقش و فراتر از وظایف رسمی در خدمت اهداف سازمان فعالیت کنند.

واژگان کلیدی: کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی، سازمان، مدیریت

۱- کارشناس ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور واحد تهران غرب، تهران، ایران. sattarahmadyan@gmail.com

۲- کارشناس ارشد رشته اقتصاد، اداره آموزش و پرورش کرمانشاه، کرمانشاه، ایران.

۱- مقدمه

در مکاتب اولیه مدیریت، افراد با رفتارهایی ارزیابی می شدند که طبق شرح شغل، از شاغل انتظار می رفت ولی امروزه سازمان ها رفتارهایی فراتر از نقش های موظف را مدنظر قرار می دهند. به عبارت دیگر در گذشته محققان در مطالعات خود بیشتر به عملکرد درون شخصی به آن گونه از رفتارهای شغلی کارکنان اطلاق می شود که در شرح وظایف و نقش های رسمی سازمان بیان شده توسط سیستم رسمی شناسایی شده و به آن ها پاداش تعلق می گیرد. در حالی که عملکرد فرانشی رفتارهای شغلی فراتر از نقش های رسمی کارکنان است. این رفتارها اختیاری اند و معمولاً در سیستم پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی شوند. رفتارهای فرانشی که بدان ها رفتار شهروندی سازمانی^۱ نیز اطلاق می شود، ابعادی چون کمک به دیگران، احترام به حقوق دیگران، روحیه جوانمردی، وظیفه شناسی و فضیلت شهروندی را شامل می شود (هوسام^۲، ۲۰۰۷).

در ادبیات سازمان و مدیریت، رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یک نیاز عمومی مورد توجه بوده و تحقیقات بی شماری را به خود اختصاص داده است و این پیچیدگی ها، به شدت عملکرد افراد و سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. جامعه امروزی را می توان به عنوان جامعه سازمانی مطرح نمود. همه سازمان ها در رسالتی که برای آنها در نظر گرفته شده با چالش هایی روبرو هستند و هر کدام متولی اداره بخشی از نیازهای جامعه هستند. این سازمان ها برای بقا و استمرار خود به نیروهایی نیاز دارند که به شرح وظیفه شغلی خود اکتفا نموده و فراتر از وظیفه عمل نمایند. این رفتار فرا وظیفه و فرانشی را رفتار شهروندی سازمانی می نامند. طبیعی است که رفتار شهروندی سازمانی برای بقا و رشد و توسعه سازمانی حیاتی بوده و می تواند بهره وری سازمانی را به حداکثر برساند (زارعان دولت آبادی و همکاران، ۱۴۰۰).

رفتار شهروندی از جمله موضوع های اساسی در حوزه رفتار سازمانی است که تلاش می کند با ارائه راه کارهای ویژه در جهت افزایش ویژگی هایی چون تعهد سازمانی، بهبود عملکرد، رضایت مشتریان، وفاداری به مشتریان، رضایت شغلی و ... گام های موثری بردارد. در واقع در نظام ارزشی انسانی که مناسبات درست و قابل اطمینان میان افراد به وجود می آید به سازمان و اعضای آن فرصت داده می شود تا در حد توان در جهت تحقق آرمان های سازمان پیش روند. بر این اساس توجه به شهروندان رو به افزایش بوده و اهمیت آنان به عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان درک شده است. به عبارت دیگر رفتار آن ها نی تواند بسیار بااهمیت تلقی شده و از این رو امروزه محققان بسیاری به تجزیه و تحلیل رفتار شهروندی سازمانی در سازمان پرداخته اند (میری و همکاران، ۱۳۹۳).

۲- تاریخچه رفتار شهروندی سازمانی

ارگان^۳ و باتمن^۴ برای اولین بار در سال ۱۹۸۳ اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی را در تحقیقات و مطالعات میدانی به کار برده و آن را در دو قالب مفهومی زیر بیان نمود:

۱- کمک های مثبت همچون؛ وقت شناسی و انجام دادن امور فراتر از آن چه که تحت عنوان وظایف رسمی سازمانی برای فرد مشخص شده است؛

۲- رفتارهای اجتناب از خسارت یا زیان رسانی به سازمان به همراه ایجاد مزاحمت برای همکاران و سازمان که شامل؛ اجتناب از شکوه، شکایت و سرزنش دیگران به علت چیزهای کم اهمیت می باشد (مارکوزی^۵ و ژین^۶، ۲۰۰۴).

تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب آنها نادیده گرفته می شد. این رفتارها با وجود این که در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، اما در بهبود اثر بخشی سازمان موثر بودند (بینستوک^۷ و همکاران، ۲۰۰۳).

بی شک یکی از رفتارهای فرا وظیفه ای کارکنان که می تواند باعث تأثیر مثبت بر مشارکت آنان و در نتیجه تأثیر مثبت بر عملکرد سازمان گردد، رفتار شهروندی سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی در واقع رفتارهای خودجوشی هستند که کارکنان را در وضعیتی قرار می دهد که به صورت داوطلبانه، فراتر از انتظارات و وظیفه شرح داده شده در شغل خود عمل نمایند (پودساکوف^۸

1 Organizational Citizenship Behavior

2 Hosam

3 Organ

4 Bateman

5 Markoczy

6 Xin

7 Bienstock

8 Podsakoff

و همکاران، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر رفتار شهروندی سازمانی به رفتارهایی که از فرد سر می زند و صریحاً به وسیله موقعیت های مبتنی بر اراده تعیین نمی شود اطلاق می گردد. رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهایی نظیر داوطلب شدن برای انجام تکالیفی که جزء شرح وظایف نیستند، کمک به کارکنان دیگر در انجام کارشان و تعریف و تمجید از سازمان در مقابل افراد برون سازمانی می شود (روگلبرگ، ۲۰۰۷).

۳- انواع رفتار شهروندی سازمانی

۳-۱- رفتار شهروندی سازمانی ارگان

ارگان (۱۹۸۸) مدلی پنج بعدی از رفتار شهروندی سازمانی ارائه داد که ساختار رفتار شهروندی را تبیین نمود و شامل؛ آداب اجتماعی، وجدان کاری، نوع دوستی، جوانمردی و نزاکت است (سبحانی نژاد و یوزنژاد، ۱۳۸۸). آداب اجتماعی نوعی رفتار سازمانی است که مبین میزان مشارکت فرد در زندگی اجتماعی سازمانی است از قبیل؛ حضور در فعالیت های فوق برنامه آن هم در زمانی که نیاز جدی به حضور فرد نباشد، حمایت از توسعه تغییرات مطرح شده توسط مدیران، تمایل به مطالعه کتاب، مجلات، افزایش اطلاعات عمومی مرتبط با بهبود عملیات سازمان در فعالیت هایی در راستای ارتقاء آگاهی کارکنان را در بر می گیرد (بهرامی و پارسا ضیابری، ۱۳۹۱). وجدان کاری شامل رفتارهایی، فراتر از الزامات تعیین شده به وسیله سازمان در محیط کاری است همانند کار در بعد از ساعات اداری برای سود رساندن به سازمان (بهرامی و پارسا ضیابری، ۱۳۹۱).

نوع دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی چون؛ صمیمیت، همدلی دلسوزی بین همکاران اشاره دارد که به شکل مستقیم و غیر مستقیم به حل مشکلات کاری کارکنان سازمان کمک می دهد (بهرامی و پارسا ضیابری، ۱۳۹۱). جوانمردی و نزاکت، مؤلفه هایی پیرامون اجتناب از وارد کردن خسارت به سازمان می باشند. جوانمردی به شکلیایی در برابر سختی ها در دشواری های اجتناب ناپذیر کاری و همچنین اجحاف های شغلی بدون اینکه گله و شکایتی از فرد سر بزند، اطلاق می گردد. نزاکت نیز به حساسیت به میزان اثرگذاری شخصی بر سرنوشت دیگران مربوط می شود (مارکوزی و ژین، ۲۰۰۴). ارگان بعد از برشمردن اهداف فوق یادآور می شود که هر پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی، ممکن است همزمان حضور پیدا نکرده و به طوری که برخی از افراد که فکر می کنیم، دارای بعد وجدان کاری هستند، ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا اینکه برخی از ابعاد مذکور، مانند نوع دوستی و وجدان کاری امکان دارد تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد به عبارت دیگر کارکنان سعی می کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم گیری مدیران برای ارتقاء و یا اعطای پاداش به خود تأثیر بگذارند.

۳-۲- رفتار شهروندی سازمانی گراهام

گراهام (۱۹۹۱) با بکار بردن دیدگاه تئوریک خود که مبتنی بر فلسفه سیاسی و تئوری مدرن علوم سیاسی بود، مطرح می کند که ما سه نوع رفتار شهروندی داریم:

- ۱- اطاعت سازمانی: اطاعت سازمانی بوسیله رفتاری مشخص می شود که ساختار منطقی مطلوب و قوانین و مقررات لازم در یک سازمان را تشخیص می دهد و می پذیرد شاخص های اطاعت سازمانی رفتارهایی نظیر احترام به قوانین سازمانی، انجام و ظایف محول شده به طور کامل و مسئولیت پذیری همراه با احترام به منابع سازمانی است.
- ۲- وفاداری سازمانی: وفاداری به سازمان، از وفاداری به خود، سایر افراد و بخش های سازمانی متفاوت است. این دسته از رفتارها شامل دفاع از سازمان در مقابل تهدیدات، مشارکت در بدست آوردن حسن شهرت برای سازمان و مشارکت با دیگران برای دستیابی به منافع کل می باشد.
- ۳- مشارکت سازمانی: مشارکت سازمانی بوسیله هم اندیشی در مدیریت سازمانی توصیف می شود و میل کارکنان به درگیر شدن فعال در همه ابعاد زندگی سازمانی را توصیف می کند (بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳).

۳-۳- رفتار شهروندی سازمانی لامبرت

لامبرت (۲۰۰۰) علامت مشخص رفتار شهروندی سازمانی را در سه طبقه قرار می دهد:

طبقه اول: فرمانبرداری که شامل احترام به ساختارها و فرآیندها به طور مرتب می شود. این طبقه از نظر لامبرت بعد وظیفه شناسی ارگان را در خود جای می دهد.

طبقه دوم: وفاداری و توسعه فعالیت ها که شامل ارائه خدمات مطلوب به کارکنان و حفظ ارزش ها می شود. به زعم لامبرت، وفاداری، ابعاد ادب و مهربانی و جوانمردی ارگان را در بر می گیرد.

طبقه سوم: مشارکت و مسئولیت پذیری که شامل خود کنترلی تحت قوانین و مقررات است. از نظر لامبرت ابعاد نوع دوستی و خوش خویی ارگان در این طبقه قرار می گیرد (رضانی و همکاران، ۱۳۹۲).

۳-۴- رفتار شهروندی سازمانی پادساکف

۱- رفتارهای کمک کننده: رفتارهای کمک کننده شامل کمک کردن داوطلبانه به دیگران و یا جلوگیری از اتفاق افتادن مشکلات مربوط به کار می شود. قسمت اول این تعریف شامل سه بعد نوع دوستی، میانجی گری و تشویق است که به وسیله ارگان بیان شد. مفهوم کمک های بین فردی گراهام و ویلیامز و اندرسون، مفهوم تسهیل بین فردی ون اسکاتر و موتوویلدو و مفهوم کمک به دیگران گتورک، بریف و جونز همگی بیانگر این دسته از رفتارها هستند. قسمت دوم این تعریف، کمک کردن به دیگران را در قالب جلوگیری از ایجاد مشکلات کاری تبیین می کند.

۲- رادمردی و گذشت: ارگان رادمردی و گذشت را به عنوان تمایل به تحمل شرایط اجتناب ناپذیر ناراحت کننده بدون شکایت و ابراز ناراحتی تعریف کرد.

۳- وفاداری سازمانی: شامل مفهوم حسن نیت در حال گسترش و حمایت از سازمان گتورک و مفهوم طرفداری، حمایت و دفاع از اهداف سازمانی بورمن و موتوویلدو است. وفاداری سازمانی به خاطر ارتقای جایگاه سازمان نزد افراد خارج از سازمان ضروری است. حمایت و دفاع در مقابل تهدیدهای بیرونی و حفظ تعهد حتی در شرایط نامطلوب می تواند به عنوان وفاداری نگریسته شود.

۴- اطاعت سازمانی: یک مفهوم پیروی از قوانین و رویه های سازمانی که به وسیله موتوویلدو و بورمن بیان شد نشان دهنده این سازه است و حاصل آن درونی کردن و پذیرش قوانین سازمانی، مقررات و رویه ها حتی در حالت وجود نداشتن نظارت است. بنابراین کارکنانی که به صورت وجدانی از تمام مقررات و دستورالعمل ها حتی در شرایط عدم نظارت، اطاعت می کنند به عنوان شهروندان خوب به حساب می آیند.

۵- ابتکار شخصی: این نوع OCB، رفتار فرانشی است که ماورای حداقل نیازمندی های کلی مورد انتظار قرار دارد. نمونه هایی از چنین رفتارهایی شامل فعالیت های خلاقانه ی داوطلبانه و طراحی های نوآورانه برای بهبود وظیفه شخصی و یا عملکرد سازمانی است. موتوویلدو و بورمن انجام دادن مشتاقانه و داوطلبانه فعالیت های وظیفه ای را به عنوان مولفه های این سازه بیان کردند.

۶- رفتار مدنی: به عنوان یک سطح کلان از علاقه یا تعهد به سازمان به عنوان یک کل است. نظارت بر محیط به منظور شناسایی فرصت ها و تهدیدات حتی با هزینه شخصی نمونه ای از این رفتارهاست. این رفتار منعکس کننده شناخت فرد است از اینکه او جزئی از یک کل بزرگتر است. رفتار مدنی به عنوان رفتاری که نشان دهنده مشارکت در زندگی شرکت تعریف می شود.

۷- توسعه شخصی: شامل رفتارهای داوطلبانه کارکنان به منظور بهبود دانش، مهارت ها و توانایی هایشان است. ویژگی چنین رفتاری این است که یادگیری مجموعه جدیدی از مهارت ها به منظور توسعه دامنه مشارکت در سازمان انجام می گیرد (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹).

۳-۵- رفتار شهروندی سازمانی کاستا و مک کری

۱- روان رنجورخویی: به سازگاری، ثبات عاطفی فرد، ناسازگاری و روان نژندی مربوط است. داشتن احساسات منفی همچون ترس، غم، برانگیختگی، خشم، احساس کلافگی دائمی و فراگیر مبنای این مقیاس را تشکیل می دهند.

۲- برون گرایی: برون گراها افرادی اجتماعی هستند اما اجتماعی بودن فقط یکی از ویژگی های این افراد است. افزون بر این، آنان در عمل قاطع، فعال و حراف یا اهل گفتگو هستند. افراد برون گرا معمولاً علاقمند به توسعه صنعت و کار خود هستند.

۳- انعطاف پذیری: عناصر تشکیل دهنده گشودگی نسبت به تجربه، تصورات، حساسیت به زیبایی، توجه به تجربه های عاطفی درونی و داوری کنجکاو بوده و زندگی آنها سرشار از تجربه است. این افراد طالب لذت بردن از نظرهای جدید و ارزش های غیرمترعر هستند و در مقایسه با افراد (بسته) احساسات مثبت و منفی بیشتری دارند.

۴- توافق: همانند برونگرایی، شاخص توافق بر گرایش های ارتباط بین فردی تأکید دارد. فرد موافق اساساً نوع دوست است، با دیگران احساس همدردی می کند و مشتاق کمک به آنان است. او اعتقاد دارد که دیگران نیز با وی همین رابطه را دارند و در مقایسه، شخص مخالف، خود محور بوده و به قصد و نیت دیگران مظنون است و بیشتر اهل رقابت است تا همکاری.

۵- با وجدان بودن: به کنترل خویش در فرایند فعال طراحی، سازماندهی و اجرای وظایف گفته می شود و تفاوت های فردی در این زمینه، مبنای شاخص وجدانی بوده است. به طور خلاصه، دو ویژگی عمده کنترل تکانه ها و تمایلات و به کارگیری طرح و برنامه در رفتار، برای رسیدن به اهداف مورد بررسی در شاخص وظیفه شناسی قرار می گیرند (کریمی دهباغی و سیداحمدیان، ۱۳۹۶).

۳-۶- رفتار شهروندی سازمانی در بخش دولتی

در دوران حاکمیت اندیشه مدیریت دولتی (رویکرد اولیه) به دلیل تاکید بر جدایی سیاست از اداره، پاسخگویی مدیران دولتی بر اساس سیستم سلسله مراتبی و در معرض سوء کارکردهای بوروکراسی بود، لذا رعایت مقررات و اجرای سیاست های حکومت رفتار مدیران و مستخدمین دولت را توأم با پست طلبی، دستور دهی، کنترل، تنبیه و ... کرده بود، بنابراین در محیط های خشک و بی روح سازمانی دوران مدرن اداره امور عملاً در تقابل با رفتارهای شهروندی سازمانی بود. با ظهور اندیشه مدیریت دولتی نوین که خدمت به مشتری را مهمترین نقش مدیران و خدمت به شهروندان (مشتریان دولت) را مهمترین نقش مدیران دولتی می دانست، ارزش های دموکراتیک همچون آزادی، مشارکت، برابری و ... امکان رشد یافت و منجر به شکوفایی و شکل گیری رفتارهای مدنی و شهروندی در سازمان ها به تبع جامعه گردید. لیکن در رویکردهای امروزی و پس از گذار از مفاهیم اقتصاد محور دولت کارآفرین، مدیریت گرای و ... درآموزه های جدید مدیریت دولتی که در آنها مردم علاوه بر مشتری به عنوان مالک دولت در نظر گرفته می شوند نقش دولت ها به خدمتگزار تکامل یافته است. در این دیدگاه ها شهروند مداری لاجرم در کانون توجه و توانمندسازی شهروندان و افزایش مشارکت آنها از اهم نقش های جدید دولتهاست، لذا می توان به تقویت رفتارهای شهروندی در سطح اجتماعی و سازمانی امیدوارانه تر نگرست (احمدی و خدای، ۱۳۹۰).

۴- تبیین رفتار شهروندی سازمانی

به طور کلی رفتار شهروندی سازمانی رفتاری فراتر از وظایف شغلی مندرج در خط مشی سازمانی و توصیف شغلی است. رفتار شهروندی سازمانی که توسط کارکنان سازمان نمایش داده می شود از حداقل الزامات شغلی پیش بینی شده توسط کارفرمایان پیشی می گیرد و از این طریق رفاه بیشتری برای همکاران و سازمان ها و یا گروه های کاری ایجاد می شود. همچنین به نظر می رسد رفتارهای شهروندی سازمانی به عملکرد برتر و اثربخشی سازمانی کمک می کند (نقشبندی و همکاران، ۲۰۱۶).

می توان گفت کارکنان سازمان ها با انجام دادن رفتار شهروندی سازمانی، بدون درخواست کوچکترین پاداشی که به عنوان رفتار مثبت از سوی کارکنان قلمداد می شود، خود را متعلق به سازمان دانسته و کار خود را نه تنها به بهترین وجه ممکن بلکه فراتر از وظیفه خود انجام می دهند؛ در حقیقت کارکنان خود را وقف در سازمان می نمایند. این حالت منجر به این می شود که کارکنان، سازمان را همانند خانواده خود محسوب نموده که همگی به دنبال رسیدن به یک هدف عالی که باعث افزایش و بهبود عملکرد و موفقیت سازمان می شود، باشند (هاشم زاده و همکاران، ۱۴۰۱).

بنابراین رفتار شهروندی سازمانی مدیران در یک سازمان و در کنار آن مساعدت به بخش مدیریت منابع انسانی به نیروی انسانی کمک می کند تا آن ها کیفیت زندگی کاری مؤثرتر و بهره وری بالاتر داشته باشند. ضرورت توجه به اهمیت نیروی انسانی و رفتار شهروندی در عملکرد کلی سازمان لازم به نظر می رسد. توجه به پرداختن به موضوع نیروی انسانی یکی از مهم ترین دغدغه های اصلی است، از این رو سازمان های ذی ربط باید زمینه را به گونه ای فراهم کنند که مدیران با آسودگی خاطر تمام تجربیات، ظرفیت و توانمندی های خود را در جهت اعتلای اهداف سازمان به کار گیرند و این جز با فراهم سازی و تدوین اصول و قواعد کلی رفتار شهروندی سازمانی و ارتقای بهره وری نیروی انسانی میسر نمی شود (خلیلی قلعه سری و مدانلو، ۱۳۹۸).

۵- نتایج مثبت و منفی رفتارهای شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی، بهره وری کارکنان و گروه های کاری، ارتباطات، همکاری و کمک های بین کارکنان را افزایش می دهد. کار تیمی را تشویق می کند، نسبت اشتباهات را کاهش می دهد و مشارکت و درگیر شدن کارکنان را در مسائل سازمان افزایش می دهد. به طور کلی جو سازمانی مناسبی را فراهم می آورد. رفتار شهروندی سازمانی از طریق اثرگذاری بر عوامل درون سازمانی از قبیل جو سازمانی، بهبود روحیه، افزایش تعهد سازمانی، رضایت شغلی، کاهش نیت ترک شغل، کاهش غیبت و رفتارهای مخرب شغلی و نیز با تأثیر گذاری بر بهبود عوامل برون سازمانی هم چون رضایت شغلی، کیفیت خدمات و نیز وفاداری مشتریان، موجب تعالی کیفیت عملکرد کارکنان می شود (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴).

محققان سازمانی پیامدهای مختلف فردی و سازمانی نسبتاً زیادی را برای رفتارهای شهروندی سازمانی ذکر کرده اند. در سطح سازمانی آنچه که به طور عمده مطرح است افزایش عملکرد و اثربخشی می باشد. رفتارهای شهروندی سازمانی با ترک خدمت رابطه معکوس دارد. به عبارت دیگر مشاهده می شود، افرادی که رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز می دهند، کمتر سازمان را ترک می کنند. از سوی دیگر طبیعی است که کاهش نرخ ترک خدمت در هر سازمانی می تواند باعث عملکرد بهتر و اثربخش تر سازمان باشد و به این ترتیب می توان یکی از مکانیسم های عمل رفتارهای شهروندی سازمانی در افزایش عملکرد و اثربخشی

سازمان را، کاهش نرخ ترک خدمت دانست. افزایش توان سازمان در جذب و نگهداری نیروهای خبره و کارآمد است. بالا بودن سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود و از این رو سازمان هایی که سطح رفتارهای شهروندی در آنها بالاست، با جذب نیروهای کارآمدتر، عملکرد بهتری خواهند داشت. در سطح فردی نیز پیامدهای مختلفی برای رفتارهای شهروندی سازمانی ارائه شده است. نکته جالب توجه در این مورد وجود برخی پیامدهای منفی فردی می باشد. به عبارت دیگر تعدادی از محققین معتقدند که رفتارهای شهروندی سازمانی، برای فردی که این رفتارها را از خود بروز می دهد، هزینه هایی به دنبال خواهد داشت. از جمله این هزینه ها می توان به افزایش تنش های شغلی، تعارض میان کار و زندگی خانوادگی و همچنین گران بار شدن نقش اشاره نمود (فتاحی، ۱۳۸۵).

۶- نتیجه گیری

سازمان ها به ویژه در کشورهای جهان سوم که نیازمند جهشی عمده در کارآمدی می باشند، بایستی زمینه را به گونه ای فراهم کنند که کارکنان و مدیرانشان با طیب خاطر تمامی تجربیات، توانایی ها و ظرفیت های خود را در جهت اعتلای اهداف سازمانی بکار گیرند. این امر میسر نخواهد شد مگر آن که اصول و قواعد مربوط به رفتار شهروندی سازمانی شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده سازی این گونه رفتارها فراهم گردد. تمایل به رفتار شهروندی سازمانی به علت رقابت های روزافزون جهانی برای نوآوری، انعطاف پذیری، بهره وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی، پیوسته در حال افزایش است. رفتار شهروندی سازمانی به مدیران کمک می کند تا وقت کمتری را صرف چگونگی هدایت کارکنان در عمل به ایفای وظایفشان نماید و بر فرصت هایی برای بهبود عملکرد سازمانی تمرکز نمایند.

می توان گفت رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان یک تعهد همیشگی و داوطلبانه به اهداف، روش ها و در نهایت رسیدن به موفقیت سازمان در نظر گرفته می شود که بخشی از کارهای قراردادی آنها نیست. مشخص است که این رفتار باید داوطلبانه باشد نه به صورت یک وظیفه مشخص. سازمان هایی که می خواهند موفق باشند باید دارای چنین کارمندانی باشند. این کارمندان فراتر از این وظایف رسمی و تعریف شده سازمانی خود فعالیت می کنند و حاضر هستند، زمان و انرژی بیشتری را برای موفقیت سازمان خود صرف کنند. عموماً در سازمان ها این نیروها کارمندان فعال و فداکار شناخته می شوند. کارمندان وظیفه شناس برای انجام تمامی کارهای خود برنامه ریزی مشخصی دارد، تا با بی نظمی های خود خللی در کار تیم وارد نکند. آن ها دائماً به این فکر هستند که مانع از زیاد شدن حجم کار واحد خود شوند و به همین دلیل با روحیه وظیفه شناسی خود به عنوان یک اصل مهم در رفتار شهروندی سازمانی سعی می کنند شتاب دهنده کارها باشند و با این کار نه تنها استرس را از خود دور می کنند بلکه به آرامش کل تیم خود نیز کمک بزرگی کرده اند.

منابع

- احمدی، سید علی اکبر؛ خدای، عبدالصمد (۱۳۹۰)، «مدلی برای مطالعه رفتار شهروندی عمومی، معنویت و رفتار شهروندی سازمانی در بخش دولتی ایران (پژوهشی در شرکت سهامی بیمه ایران)»، فصلنامه پژوهشهای مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره چهاردهم، زمستان ۱۳۹۰. صص ۱۲۸-۱۰۷
- بهرامی، حمیدرضا؛ پارسا ضیابری، لیلا (۱۳۹۱)، «نقش تعدیل کننده فضای سازمانی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی»، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال سوم، شماره هفتم و هشتم، صص ۶۱-۵۱
- خلیلی قلعه سری سیده جمیله، مدانلو یاسمن (۱۳۹۸)، «تأثیر رفتار شهروندی سازمانی در بهره وری و کیفیت زندگی کاری مدیران مدارس»، فصلنامه علمی- پژوهشی خانواده و پژوهش، جلد ۱۶، شماره ۲، صص ۶۶-۴۷.
- رضائی، ایوب؛ یحیی زاده فر، محمود؛ شیرخدايي، میثم (۱۳۹۲)، «بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی: مورد مطالعه دانشگاه مازندران»، فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، سال پنجم، شماره دوم، صص ۷۵-۵۲
- زارعان دولت آبادی، محمد؛ شاه طلبی حسین آبادی، بدری؛ جعفری هرندي، رضا (۱۴۰۰)، «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران»، فصلنامه علمی- پژوهشی سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، دوره ۵، شماره ۲، صص ۲۸۷-۲۷۴
- سبحانی نژاد، مهدی؛ یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۸)، «هوش هیجانی و مدیریت در سازمان»، تهران، نشر یسطرون
- طبرسا، غلامعلی؛ رامین مهر، حمید (۱۳۸۹)، «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی»، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، پائیز ۱۳۸۹، صص ۱۱۷-۱۰۳

- فتاحی، مهدی (۱۳۸۵)، «بررسی اثرات معنویت محیط کاری بر رفتار شهروندی سازمانی و ارتباط آن با وفاداری مشتری و کیفیت خدمات در سازمان تأمین اجتماعی»، پایان نامه کارشناسی ارشد. صص ۵۵-۲۵
- کرمی دهباغی، مهدی؛ سیداحمدیان، محمدرضا (۱۳۹۶)، «بررسی رابطه ویژگی های شخصیتی و خودکارآمدی با تعهد سازمانی در کارکنان فرماندهی انتظامی تهران بزرگ»، نشریه منابع انسانی ناجا، دوره ۸، شماره ۴۷، صص ۶۳-۷۸
- میری، عبدالرضا؛ روزبهانی، علی؛ محلاتی، تقی (۱۳۹۳)، «شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر توسعه رفتار سازمانی شهروندان»، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال سوم، شماره دوازدهم، صص ۱۶۳-۱۴۳
- هاشم زاده، محمدجواد؛ اکرمی، حسن؛ سنگری، محمود؛ اکبری، محمد (۱۴۰۱) «عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی کتابداران کتابخانه های آستان قدس رضوی»، نشریه کتابداری و اطلاع رسانی، صص ۲۸-۱
- Bienstock C, Demoranville WC, Smith KR. (2003) Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of services marketing*; 17(4).pp. 357-378.
- Castro & Armario & Ruiz. (2004) The influence of employee Organizational Citizenship Behavior on the Customer Loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15, N.1, pp.27-53.
- Hosam, Abu Elanian (2007) Relationship between personality and organizational citizenship behavior. *International Review of Business Research papers*, Vol.3, No.4, pp.43-31
- Naqshbandi, M. Muzamil; Garib Singh, Sharan Kaur & Ma, Pin (2016). The link between organisational citizenship behaviours and open innovation: A case of Malaysian high-tech sector. *IIMB Management Review* 28,pp. 200-211.
- Podsakoff NP, Whiting SW, Podsakoff PM, Mishra P. (2011) Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews. *J Appl Psychol*. 96(2).pp.310-326.
- Rogelberg SG. (2007). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. SAGE Publications.

