

## نقش تعدیل کننده فضای سازمانی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی

حمیدرضا بهرامی<sup>۱</sup> - لایلا پارسا ضیابری<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف مقاله حاضر بررسی نقش تعدیل کننده فضای سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمان می باشد. رفتار شهروندی سازمانی مجموعه رفتارهای سودمندی است که در شرح وظایف شغلی قید نشده است اما کارکنان برای کمک به دیگران طی انجام وظایف سازمانی به نحو مشهود این دسته از رفتارها را از خود بروز می دهند. نوع روش انجام مقاله حاضر پیمایشی با زمینه یابی از نوع مقطعی است و سطح تحقیق کاربردی است. اطلاعات مورد نیاز این تحقیق به دو روش کتابخانه ای و پرسشنامه جمع آوری گردید. جامعه آماری مقاله کارکنان اداره تربیت بدنی استان تهران (۴۷۲ نفر) بوده که از میان آنها به روش نمونه گیری تصادفی و با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران، ۱۴۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است پس از جمع آوری اطلاعات برای تجزیه و تحلیل آنها از نرم افزار Spss و برای بررسی روابط علی بین متغیرها از تحلیل مدل رگرسیون سلسله مراتبی استفاده شده که پس از جمع آوری اطلاعات و انجام تجزیه و تحلیل نتایج نشان داد که اولاً بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، ثانیاً فضای سازمانی رابطه ای بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد را تعدیل می کند.

واژگان کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد سازمانی، فضای سازمانی

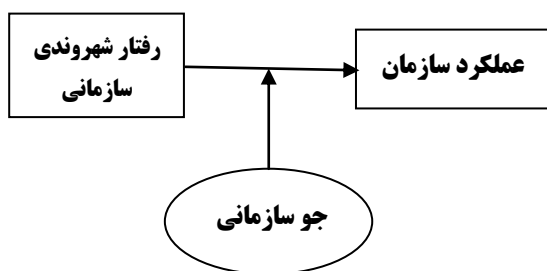
<sup>۱</sup> استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق، نراق، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

leilaparsa1300@gmail.com

## مقدمه

مطالعه‌های انجام شده در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، گویای این واقعیت است که وجود این رفتارها در سازمان‌های دولتی و خصوصی آثار قابل توجهی دارد. و این اثرات فراوان در سازمان موجب می‌شود تا بررسی دقیق‌تری پیرامون این موضوع در اداره تازه تاسیس ورزش و جوانان صورت پذیرد.



با توجه به مطالب و همچنین مدل مفهومی که در بالا آورده شده است هدف این پژوهش، بررسی نقش جو سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمان و سوال آن این است که آیا بهبود جو سازمانی همبستگی بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمان را ارتقا می‌دهد؟

باتمن و اورگان (۱۹۸۳) برای اولین بار اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی را در تحقیقات و مطالعات میدانی به کار برده و آن را در دو قالب مفهومی زیر بیان نموده‌اند:

اول: کمک‌های مثبت همچون؛ وقت شناسی و انجام دادن امور فراتر از آنچه که تحت عنوان وظایف رسمی سازمانی برای فرد مشخص شده است و دوم: 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 می‌باشد (مارکوزیوژان، ۲۰۰۴).

اورگان (۱۹۸۸) مقیاسی پنج بعدی از رفتار شهروندی سازمانی ارائه داد که ساختار رفتار شهروندی را تبیین نمود و شامل؛ آداب اجتماعی،

کارکنان در عصر مدرن و کلاسیک همچون ابزارهای تولید قلمداد می‌شدند. در دنیای مدرن، سازمانها انتظار داشتند که کارکنان فقط وظایف روزمره و یکنواخت مندرج در شرح شغل را به نحو احسن انجام دهند، اما امروز محققان رفتار سازمانی و روانشناسی سازمانی معتقدند برای نمایان شدن عملکرد واقعی و راستین باید به رفتارهای فراشغلی نیز توجه نمود. در قاموس مطالعات سازمان و مدیریت اگر فردی فراتر از وظایف مصوب و مقرر شغلی خود، رفتارهایی را بروز دهد که به نفع همکاران و کلیت سازمان باشد این رفتارها را اصطلاحاً رفتار شهروندی سازمانی گویند. سازمان‌هایی که تا کنون رفتارهای شهروندی سازمانی در آنها بررسی شده است، چندین عنصر برجسته را نشان می‌دهند (شهابی، ۱۳۸۹): اول) فراتر از شرح شغل افراد هستند. دوم) اختیاری و ارادی بوده و اجبار و الزامی برای آنها وجود ندارد. سوم) پاداش رسمی و تعیین شده برای اینگونه رفتارها معمولاً در نظر گرفته نمی‌شود. چهارم) شرایط محیطی و شغلی ایجاب می‌کنند که این رفتارها صورت گیرند. پنجم) رفتارها به عنوان عناصر روانی و اجتماعی مکمل هسته فنی سازمان هستند؛ و ششم) این رفتارها به نفع فرد، همکاران و سازمان است (شهابی، بهنام، ۱۳۸۹). نوع رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمان و عوامل موثر بر این رابطه بحث مهمی که به ضرورت انجام پژوهش حاضر منجر شده است، با توجه به نتایج تحقیقات انجام گرفته متغیرهای متعددی بر رفتار شهروندی سازمانی موثرند ولی در این بین، متغیرهای عدالت رویه‌ای، عدالت مراوده‌ای، عدالت توزیعی، اعتماد سازمانی، رضایت شغلی بیشترین فراوانی را دارند (پودساکف، ۲۰۰۰). بنابراین بررسی این مطلب که آیا جو سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمان تاثیر دارد ضروری به نظر می‌رسد.

وجدان کاری، نوع دوستی، جوانمردی و نزاکت است (سبحانی نژاد، ۱۳۸۸).

آداب اجتماعی نوعی رفتار سازمانی است که مبین میزان مشارکت فرد در زندگی اجتماعی سازمانی است از قبیل؛ حضور در فعالیت‌های 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 و فعالیت‌هایی در راستای ارتقاء آگاهی کارکنان را در بر می‌گیرد.

وجدان کاری شامل رفتارهایی، فراتر از الزامات تعیین شده به وسیله سازمان دز محیط کاری است (همانند کار در بعد از ساعات اداری برای سود رساندن به سازمان).

نوع دوستی به رفتارهای مفید و سود بخشی چون؛ صمیمیت، همدلی و دلسوزی بین همکاران اشاره دارد که به شکل مستقیم و غیر مستقیم به حل مشکلات کاری کارکنان سازمان کمک می‌دهد.

جوانمردی و نزاکت، مؤلفه‌هایی پیرامون اجتناب از وارد کردن خسارت به سازمان می‌باشند. جوانمردی به شکیبایی در برابر سختی‌ها و دشواری‌های اجتناب‌ناپذیر کاری و همچنین اجحاف‌های شغلی بدون اینکه گله و شکایتی از فرد سر بزند، اطلاق می‌گردد و نزاکت نیز به حساسیت به میزان اثر گذاری شخصی بر سرنوشت دیگران مربوط می‌شود (مارکوزی و ژان، ۲۰۰۴).

اورگان بعد از بر شمردن اهداف فوق، یادآور می‌شود که هر پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی، ممکن است همزمان حضور پیدا نکرده و به طوری که برخی از افراد که فکر می‌کنیم، 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 می‌کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم‌گیری مدیران برای ارتقا و یا اعطای پاداش به خود، تأثیر بگذارند. در این حالت کارکنان سازمان از «سرباز خوب» به «هنر پیشه خوب» تبدیل می‌شوند. (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴).

در مطالعات اولیه محققان دریافتند که رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد بالا ارتباط دارد. کاتزل و یانکلویچ (۱۹۷۵) معتقدند؛ رفتار شهروندی سازمانی با بهبود عملکرد سازمانی ارتباط چشمگیری داشته است. کارامبیا (۱۹۸۹) در مطالعه خود در این زمینه دریافت که آن دسته از کارکنانی که در واحدهای سازمانی با عملکرد بالا کار می‌کنند، نسبت به کارکنانی که در واحدهایی با عملکرد سازمانی پایین تر کار میکنند، گرایش بیشتری به بروز رفتار شهروندی سازمانی داشته اند (سبحانی نژاد، ۱۳۸۸).

در پژوهشی دیگر والز و نیهف (۱۹۹۶) دریافتند؛ رفتار شهروندی سازمانی با برخی شاخص‌های عملکرد سازمانی ارتباط دارد. هم چنین کویز (۲۰۰۱) در مطالعه خود دریافت که رفتار شهروندی سازمانی به طور معناداری با اثربخشی سازمانی مرتبط است (زارعی‌متین و همکاران، ۱۳۸۵).

فضای سازمانی مانند هوای درون اتاق همه چیز را فرا می‌گیرد. فضای سازمانی را نمی‌توان دید و یا لمس کرد ولی وجود دارد. فضای سازمانی بر روی هر چیز دیگری که در سازمان رخ می‌دهد اثر می‌گذارد. و همچنین از هر رویداد دیگری که در سازمان رخ می‌دهد تأثیر می‌پذیرد، که این خصلت سیستم‌های پویاست (دیویس و استورم، ۱۳۷۳). فضای سازمانی به عنوان یک مفهوم موضوعی است که مجادله بسیاری را برانگیخته است و آنان که به این مفهوم علاقه‌مندند فضای سازمانی را به عنوان مجموعه‌ای از ادراکات توصیفی از خصوصیات سازمان مانند رهبری، خط-مشی‌های سازمان، خصوصیات شغلی و وظیفه‌ای و غیره می‌دانند. از این دیدگاه فضای سازمانی یک متغیر

و متناقض است و با هم سازگاری ندارد (منوریان، ۱۳۷۷).

پژوهشگران و نویسندگان متعدد در یک طیف وسیعی از علوم رفتاری به مطالعه فضای سازمانی پرداخته‌اند. گرچه توافق عمومی بر اهمیت جو سازمانی در رفتار انسانی و کارکرد سازمانی وجود دارد، لیکن بحث‌های دائمی درباره اهمیت فضای سازمانی نسبت به سایر مفاهیم مرتبط وجود دارد (مین وایر، ۱۹۹۲).

تعاریف مختلف و متعددی برای فضای سازمانی ارائه شده است که برخی از این تعاریف بر اساس زمان تنظیم شده‌اند و در زیر آمده‌اند.

ادبیات ناظر به جو به اعتقاد دنیسون ریشه در نظریه میدان نیروی کورت لوین دارد این نظریه به شکلی تحلیلی فرد را از محیط جدا ساخته و بر این فرض استوار است که افراد عواملی اجتماعی‌اند. بعدها ادراکات افراد بیش از ویژگی‌های سازمانی مورد توجه قرار گرفته‌اند (دنیسون، ۱۹۹۶). مجموعه‌ای از مقالات نوشته شده برخی از اختلافات پیرامون مسائلی همچون تداخل میان فضای سازمان و عناوینی نظیر رضایت و ساختار سازمانی را برطرف ساختند. این مقالات به اعتقاد دنیسون باعث بستر سازی برای رسیدن به اتفاق نظر در مورد سه رویکرد متفاوت به جو شده‌اند که این رویکردها عبارت بودند از الف) اندازه‌گیری دیدگاه‌های فردی، ب) اندازه‌گیری دیدگاه‌های سازمانی، ج) اندازه‌گیری چندگانه برای تلفیق معیارهای ادراکی و معیارهای عینی‌تر (دنیسون، ۱۹۹۶). رویکرد اول به عنوان جو روانی، رویکرد دوم و سوم به عنوان فضای سازمانی شناخته شده‌اند. در دهه هشتاد پژوهشگران توجه بیشتری به مسائل مرتبط با فضای سازمانی و از جمله چگونگی شکل‌گیری فضای سازمانی معطوف داشته‌اند. فرایند «جذب، انتخاب و ابقا» پویایی شکل‌گیری جو را بر اساس تغییر اعضا همراه با رویکرد اجتماعی شدن به تصویر می‌کشد.

وابسته به تصمیمات و اقدامات مدیریت است (مزدارانی، ۱۳۷۸). در متون مدیریتی فضا را با محیط، فرهنگ، و احساس هم‌خانواده دانسته‌اند که همه این اصطلاحات بر کیفیات داخلی سازمان دلالت دارد. البته امروزه در پرتو پیشرفت علم سازمان و مدیریت و نظریه‌پردازی و تحقیقات گسترده در مدیریت معانی فرهنگ، محیط و جو از هم متمایز شده‌اند، و مفهوم فضا به عنوان انعکاسی از فرهنگ سازمانی تعریف شده است. فضا در مفهوم اخیر عبارتست از ادراکاتی که افراد از جنبه‌های متفاوت محیط سازمانی خود دارند (طالب‌پور، ۱۳۸۰). برخی سازمان‌ها پرتلاش و کارآمد هستند، برخی دیگر بی‌تفاوت و سهل‌انگارند. برخی به روابط انسانی بها می‌دهند و برخی دیگر نسبت به مسائل انسانی بی‌تفاوتند که این خصوصیات منحصر به فرد فضای سازمان‌ها را از یکدیگر متمایز می‌کند (دیویس و استورم، ۱۳۷۳).

سازمان‌ها تمایل دارند انسان‌هایی را جذب کنند که آن‌ها را متناسب با جو خود می‌دانند تا در نتیجه ارزش‌های آن‌ها تا حدودی استوار و پایدار بماند، و از طرفی دیگر انسان‌ها به همان شیوه‌ایی که محل زندگی خود را در مناطق آب و هوایی مختلف مانند دریایی، کوهستانی و یا کویری برمی‌گزینند و به گزینش سازمانی که دارای جو بهتری است دست می‌زنند (دیویس و استورم، ۱۳۷۳).

فضای سازمانی از مباحثی است که در ادبیات مدیریت به میزان زیادی مورد بحث و جدل قرار گرفته است و در حد محدودی شناخته شده است. از این‌رو گرچه تحقیقات مرتبط با جو سازمانی و تلاش برای تدوین تعریفی قابل قبول از حداقل ۴۰ سال پیش آغاز شده است، ولی هنوز تعریف واحدی که مورد قبول همگان باشد ارائه نشده است. به عبارت دیگر گرچه تعاریف متعددی برای روشن شدن مفهوم فضای سازمانی ارائه شده است ولی این تعاریف غالباً متضاد

کارکنان-احساس رضایت از ایفای نقش-تناسب میان نقش و شخصیت افراد.

رضایت از پاداش: محرک انگیزشی جهت بهره‌وری و کارایی بهتر در امور-دستمزد حاصل از عملکرد مثبت-احساس مفید بودن در سازمان.

رضایت و توافق بر روی رویه‌ها: توافق بر تصمیم‌گیری‌های حساس-مشارکت مسئولانه همکاران در برنامه‌ها-اظهار نظر و ارائه دیدگاه‌های مختلف در اجرای برنامه‌ها-اهمیت به شیوه‌های کارآمد در تصمیم‌گیری‌ها

اثربخشی ارتباطات: آگاهی از شرح شغل‌های موجود در سازمان-توانایی در برخورد گیرا و مؤدبانه با همکاران و ارباب رجوع- توانایی انتقال اطلاعات (طالب‌پور، ۱۳۸۰).

ازمجموعه تعاریف و مطالب ارائه شده درباره فضای سازمانی، ویژگی‌های مختلفی بدست می‌آیند که می‌توان از آنها به عنوان ویژگی‌های فضای سازمانی نام برد عبارتند از:

اصطلاح توصیفی: فضای سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، اصطلاحی توصیفی است. مثلاً برخلاف رضایت شغلی که به عنوان یک اصطلاح ارزشی، حاصل ارزشیابی اعضا از ابعاد مختلف ساختاری، رفتاری و فناوری سازمان است، فضای سازمان بیانگر ادراک اعضا از پاسخگویی سازمان به سؤالاتی از قبیل زیر است: (آیا سازمان به خلاقیت و نوآوری بها می‌دهد؟، آیا سازمان بر اساس میزان عملکرد پاداش می‌دهد؟ و آیا مدیران در مواقع لازم از کارکنان خود حمایت می‌کنند؟)

پایداری نسبی: فضای سازمانی مانند فرهنگ سازمانی به مرور زمان در میان اعضای سازمان شکل می‌گیرد و برای ایجاد تغییر در آن زمان نسبتاً طولانی نیاز دارد. به عبارت دیگر جو سازمانی که هنجارها، مفروضات و باورها، ارزش‌ها و نگرش‌های غالب در فرهنگ سازمانی را منعکس می‌کند و به عنوان منبعی

رویکرد ساختار اجتماعی جو را به عنوان یکی از نتایج نظام ارزشی سازمان‌ها قلمداد می‌کند. موران و ولکوین رویکردهای ناظر بر شکل‌گیری جو را تحت عنوان ساختاری، ادراکی، تعاملی و فرهنگی طبقه‌بندی کرده‌اند (موران و ولکوین، ۱۹۹۲).

رویکرد ساختاری: در این رویکرد اساساً فضای سازمانی را به عنوان ویژگی وابسته به سازمان‌ها در نظر می‌گیرند این ویژگی مربوط به خود سازمان مستقل از اعضای آن است.

رویکرد ادراکی: این رویکرد اساس و ریشه فضای سازمانی را در اعضای آن می‌داند. رویکرد ادراکی بر این فرض استوار است که افراد متغیرهای موقعیتی را به روشی که از لحاظ روانشناسی برای آن‌ها معنی دار است تعبیر و تفسیر می‌کند و به آن‌ها پاسخ می‌دهد.

رویکرد تعاملی: اساس این رویکرد بر آن است که فضای سازمانی حاصل تعامل بین اعضای سازمان و موقعیت‌های سازمانی است

رویکرد فرهنگی: نوع تکامل یافته رویکرد تعاملی است. طبق این رویکرد گروه‌های سازمانی یک حس مشترک از ارزش‌ها، مقاصد و اهدافی که حاصل تعبیر و تفسیر جمعی است ایجاد می‌کنند (آدین، ۱۳۷۹).

سازمان و دیپ فضای سازمانی رادارای پنج بعد وضوح و توافق هدف، وضوح و توافق نقش، رضایت از پاداش، رضایت و توافق بر رویه‌ها و اثربخشی ارتباطات می‌دانند (طالب‌پور، ۱۳۷۸)

وضوح و توافق هدف: اهمیت اهداف سازمانی-شفافیت و روشن بودن اهداف - تأثیر گذاری آن بر ساختار سازمانی- پیشبرد و هدایت اهداف- طراحی نقش افراد بر اساس اهداف سازمانی- تطابق اهداف سازمانی با آرزوهای کارکنان-اهداف مورد پذیرش فرد و سازمان.

وضوح و توافق نقش: تعیین نقش افراد-شفافیت و وضوح نقش و اهمیت آن در سازمان- مشخص ساختن کلیه نقش‌های درون سازمان و شناسایی آن به

برای شکل دهی اعضای سازمان عمل می‌کند، در برابر تغییر در سایر ابعاد سازمانی واکنش نشان می‌دهد. حالتی ادراک شونده: فضای سازمانی پدیده‌ای است در میان اعضای سازمان و حاصل ادراک و تجربه آن‌ها از ابعاد مختلف سازمان، یعنی برخلاف فرهنگ سازمانی که به خود سازمان مربوط می‌شود و با تغییر و جابجایی اعضای سازمان، فرهنگ سازمانی همچنان دست نخورده باقی می‌ماند، فضای سازمانی به اعضای آن مربوط و بازتاب ادراکات اعضا از کیفیت درونی سازمان است.

تمایز بخشی: سازمان‌ها از فضای سازمانی یکسانی برخوردار نیستند. همانگونه که اعضا متفاوتند، جواها نیز از سازمانی به سازمان دیگر متفاوتند. یعنی صرف نظر از اهداف سازمان، سبک مدیریت، تخصص کارکنان و مانند آن، جو سازمانی نیز موجب تمایز سازمان‌ها از یکدیگر می‌شود، و در نتیجه، نتایج کارها و فعالیت‌های سازمان را در تحت تأثیر قرار می‌دهد. مثلاً موجب افزایش روحیه و انگیزش کارکنان می‌شود و یا پذیرش تغییر را از سوی کارکنان تحت تأثیر قرار می‌دهد.

پویایی: فضای سازمانی به عنوان یک نظام روانشناختی با ابعاد دیگر سازمان از جمله ساختار سازمانی، فناوری، سبک مدیریت و مانند آن در ارتباط متقابل است و از آن‌ها متأثر می‌شود. به عبارت دیگر، هر تغییری در دیگر ابعاد سازمان موجب تغییر و واکنش در جو سازمانی می‌شود. بنابر این جو سازمانی به عنوان یک متغیر اصلی و مهم، نتایج کار گروه‌ها و در نتیجه سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، از جمله می‌تواند تسهیل کننده برنامه‌های تغییر باشد و یا آنکه مانعی بر سر راه آن عمل کند (یثربی، ۱۳۸۵).

### روش تحقیق

نوع روش انجام پژوهش حاضر پیمایشی با زمینه یابی از نوع مقطعی است و سطح تحقیق کاربردی

است (بر حسب هدف)، زیرا که هدف پژوهش حاضر بررسی نقش جو سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی در اداره ورزش و جوانان استان تهران می‌باشد و نوع تحقیق میدانی و بررسی همبستگی بین متغیرهاست. و با توجه به اینکه پژوهش حاضر در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران انجام می‌شود، جامعه آماری شامل تمامی کارکنان شاغل در این اداره و ادارات ذیربط می‌باشد که تعداد آن‌ها محدود (حدود ۴۷۲ نفر) می‌باشد. با توجه به اینکه نتایج حاصل از این پژوهش بایستی به تمامی کارکنان شاغل در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران تعمیم داده شود، بهترین روش برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به جامعه آماری تحقیق استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. از آنجا که در این پژوهش روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد و جامعه نرمال در نظر گرفته شده، بنابراین برای تعیین حجم نمونه آماری ( $n$ ) جامعه، از فرمول کوکران می‌شود.

بنابراین برآورد حجم نمونه بر اساس فاصله اطمینان با اطمینان ۹۵٪ و با نسبت  $p=5\%$  (که حداکثر حجم نمونه را می‌دهد) و کران خطای ۷٪ طبق فرمول بالا با استفاده از نرم‌افزار spss محاسبه شده که تعداد آنان برابر ۱۴۷ نفر برآورد گردیده است

در تحقیق حاضر اطلاعات مورد نیاز در دو مرحله جمع‌آوری گردیده است. در مرحله اول محقق با مراجعه به منابع کتابخانه‌ای، مجلات و مقالات علمی و سایت‌های معتبر، مطالب مربوط به ادبیات تحقیق را جمع‌آوری کرده است. در مرحله دوم، در این تحقیق اطلاعات به شیوه میدانی با استفاده از ابزار پرسشنامه (از دو پرسشنامه که اولی رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران و پرسشنامه بعدی جو سازمانی آنها را می‌سنجد، استفاده شده است. عملکرد سازمانی هم به عنوان متغیر وابسته به کمک ارزیابی‌های سالانه که هر ساله از عملکرد این

## یافته‌ها

از آمار استنباطی در قالب محاسبات ضرایب همبستگی و مدل رگرسیون سلسله مراتبی استفاده به عمل آمده است. سپس از ضریب استاندارد شده بتا ( $\beta$ ) در معادلات رگرسیون، جهت تعیین وجود و توان رابطه‌ها در مدل مفروض، استفاده شده است. شیوه عمل برای فرضیه چنین بوده که در مرحله اول متغیر مستقل و متغیر تعدیل‌گر به تفکیک وارد مدل رگرسیون شده اند، سپس تاثیر متغیر تعدیل‌گر، توسط وارد کردن اثر متقابل بین متغیر مستقل و تعدیل‌گر و ارزیابی اثر آن بر متغیر وابسته به عنوان مرحله دوم، مورد آزمون قرار گرفت.

آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف ( $KS$ )

این آزمون جهت بررسی ادعای مطرح شده در مورد توزیع داده‌های یک متغیر مورد استفاده قرار می‌گیرد.

فرضیات آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف و به عنوان نمونه برابر ردیف اول جدول به صورت زیر تعریف می‌شوند:

$$\begin{cases} H_0: \text{توزیع متغیر رفتار شهروندی سازمانی نرمال است.} \\ H_1: \text{توزیع متغیر رفتار شهروندی سازمانی نرمال نیست.} \end{cases}$$

ذیلاً نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف در قالب جدول ۲ ارائه می‌شود:

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف

جو سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی	تعداد	پارامترهای نرمال
۱۴۷	۱۴۷		میانگین
۳/۷۵	۳/۰۰		انحراف معیار
۰/۵۶	۰/۶۶		بیشترین اختلاف
۰/۱۱	۰/۱۱		قدرمطلق
۰/۰۷	۰/۰۵		مثبت
-۰/۱۱	-۰/۱۱		منفی
۱/۰۰	۱/۰۱		آماره Z
۰/۲۶۷	۰/۲۵۶		سطح معنی داری

ارگان به عمل می‌آید مورد سنجش قرار گرفت. قابلیت اعتماد نشانگر آن است که تا چه اندازه ابزار اندازه‌گیری ویژگی‌های با ثبات آزمودنی و یا ویژگی‌های متغیر و موقتی وی را می‌سنجد. یکی از روشهای محاسبه قابلیت اعتماد، استفاده از آلفای کرونباخ است. این روش برای محاسبه همبستگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه بکار می‌رود (سرمد و بازرگان، ۱۳۸۰، ص ۱۶۷-۱۶۹).

## محاسبه آلفای کرونباخ

در تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS آلفای کرونباخ محاسبه گردید. به این ترتیب که بعد از توزیع ۳۰ پرسشنامه به عنوان آزمون ابتدایی ۷ آلفا با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه گردید که مقدار آلفای محاسبه شده مربوط به هر متغیر و آلفای کل در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱۰: میزان آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها

ردیف	نام متغیر	تعداد نمونه
۱	رفتار شهروندی سازمانی	۳۰
۲	جو سازمانی	۳۰

به گفته نونالی اگر آلفای کرونباخ از ۰/۷ بیشتر باشد، پرسشنامه دارای پایایی است. البته چرچیل، ستاران و اسلاتر آلفای ۰/۶ را به عنوان مبنای پایایی در نظر گرفته‌اند (ضیاء الدین، ۱۳۷۹، ص ۱۱۲).

در مرحله اول، متغیر رفتار شهروندی سازمانی وارد مدل شده است. همان طور که ملاحظه می گردد، ضریب تعیین اصلاح شده (R<sup>2</sup>)، ۰/۳۴ از واریانس موجود در متغیر عملکرد سازمانی را تبیین می کند و ΔR<sup>2</sup> نیز برابر با ۰/۳۵ است که مبین افزایش قابلیت تبیین واریانس بعد از اضافه شدن متغیر تعدیل گر به صورت مجزا است. همان طور که ملاحظه می گردد ضریب استاندارد شده بتا، هم برای متغیر تعدیل گر (β = ۰/۱۳۵) و هم برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی (β = ۰/۵۳۵) در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. برای آزمون فرضیه، اثر متقابل رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی به مدل اضافه گردید که این متغیر نیز در سطح ۰/۰۱ معنی دار است (β=۰/۵۱)، در نتیجه فرضیه فرعی دوم مورد تایید قرار می گیرد.

#### آزمون T-Test

این آزمون به بررسی فرضیه مطرح شده در مورد میانگین جامعه در سطح خطای α می پردازد. آمار t در این آزمون دارای درجه آزادی n-1 بوده و به کمک رابطه  $t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{s_{\bar{x}}}$  محاسبه می شود. در این رابطه  $\bar{x}$  میانگین نمونه،  $S_{\bar{x}}$  خطای معیار که به صورت  $S_{\bar{x}} = \frac{S}{\sqrt{n}}$  محاسبه می شود. این آزمون برای تشخیص تأثیر یا عدم تأثیر متغیرها در وضعیت مورد بررسی استفاده می شود.

به دلیل این که سطح معنی داری برای تمام متغیرهای آورده شده در جدول بالا بیشتر از ۵ درصد است فرض H<sub>0</sub> رد نشده و ادعای نرمال بودن تمامی متغیرها پذیرفته می شود.

#### آزمون همبستگی

در این قسمت به بیان فرضیه تحقیق پرداخته و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون آزمون فرضیه تحقیق انجام می شود.

متغیرهای تحقیق	رفتار شهروندی	عملکرد	جو
رفتار شهروندی	۱/۰۰۰	۰/۶۲۴*	۱/۰۰۰
عملکرد	۰/۶۲۴*	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
جو سازمانی	۰/۶۸۲*	۰/۵۲۴*	۱/۰۰۰
	۰/۶۸۲*	۰/۵۲۴*	۱/۰۰۰

\*ضریب همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است

همان طور که ملاحظه می گردد، به علت این که مقدار Sig در تمامی موارد کوچکتر از ۵ درصد است می توان بیان کرد که رابطه مستقیم و معناداری در سطح ۰/۰۱ بین متغیرهای وجود دارد.

فرضیه اصلی: جو سازمانی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی را تعدیل می کند.

جدول ۴ نتایج حاصل از آزمون فرضیه پژوهش در قالب تحلیل مدل رگرسیونی سلسله مراتبی را به تصویر کشیده است.

جدول ۴: یافته های حاصل از آزمون فرضیه در قالب تحلیل رگرسیونی

مراحل مدل	متغیرها	R <sup>2</sup> اصلاح شده	ΔR <sup>2</sup>	FΔ	β
۱	ویژگی های مدل	۰/۳۹۱*	۰/۴۰۲*	۳۴/۳۴*	۰/۵۳۵*
	رفتار شهروندی				۰/۲۱۷*
	جو سازمانی			۱/۴۹	
۲	ویژگی های مدل	۰/۳۹۴*	۰/۰۰۹		-۰/۱۶
	رفتار شهروندی				-۰/۱۷
	جو سازمانی				۰/۹۰۵*
	جو سازمانی × رفتار				



هرگاه حد پایین و بالا منفی باشد، میانگین از مقدار مورد آزمون کوچکتر است.

هرگاه حد پایین منفی و حد بالا مثبت باشد و یا برعکس، به عبارتی حد بالا و پایین دربردارنده نقطه صفر باشد می‌توان گفت که میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت معنی‌داری ندارد.

به دلیل این که سطح معنی‌داری متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی، جو سازمانی و عملکرد سازمانی کوچکتر از ۰/۰۵ است فرض‌های  $H_0$  آنها رد شده و با توجه به این که حد بالا و پایین این متغیرها هر دو مثبت هستند می‌توان گفت که میانگین متغیرهای نام برده شده بیشتر از ۳ هستند.

آزمون مقایسه میانگین چند جامعه (ANOVA)

برای مقایسه میانگین دو یا چند جامعه (یعنی تاثیر یک متغیر مستقل گروه‌بندی بر یک متغیر وابسته) از این آزمون استفاده می‌شود. جهت بررسی صحت و سقم ادعای عدم تساوی نظر شهرستان‌ها درباره متغیرها فرضیات زیر مورد آزمون قرار گرفته‌اند:

- میانگین نظر تمامی شهرستان‌ها پیرامون متغیر رفتار شهروندی سازمانی یکسان است.  $H_0$
- میانگین نظر تمامی شهرستان‌ها پیرامون متغیر رفتار شهروندی سازمانی یکسان استکسان نیست.  $H_1$

نتایج آزمون مقایسه میانگین چند جامعه در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۶: آزمون مقایسه میانگین چند جامعه

متغیر	مجموع توان دوم تیمارها	درجه آزادی	میانگین توان دوم تیمارها	آماره F	sig
رفتار شهروندی سازمانی	بین	۳	۰/۳۱۷	۰/۷۰۱	۰/۵۵۵
	درون	۷۵	۰/۴۵۲		
	جمع	۷۸			
جو سازمانی	بین	۳	۰/۳۸۱	۱/۲۱۶	۰/۳۱۰
	درون	۷۵	۰/۳۱۳		
	جمع	۷۸			
عملکرد سازمانی	بین	۳	۰/۶۲۸	۱/۲۱۹	۰/۳۰۹
	درون	۷۵	۰/۵۱۵		
	جمع	۷۸			

در اینجا به منظور بررسی تک‌تک متغیرها و اینکه آیا آنها از میانگین لازم برخوردار هستند یا خیر، از این آزمون استفاده شده است.

به هرحال، فرضیات آزمون T-Test و به عنوان نمونه برابر ردیف ۱ جدول به صورت زیر تعریف می‌شوند:

- $H_0$ : میانگین رفتار شهروندی سازمانی عدد ۳ است.
- $H_1$ : میانگین رفتار شهروندی سازمانی عدد ۳ نیست.

ذیلاً نتایج آزمون T-Test در قالب جدول زیرارایه می‌شود:

جدول ۵: نتایج آزمون T-Test

متغیر	مقدار t	سطح معنی‌داری	اختلاف میانگین	سطح اطمینان ۹۵٪	برآورد فاصله ای در
				حد پایین	حد بالا
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۳۲	۰/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۱۴	۰/۱۵
جو سازمانی	۱۱/۸۹	۰/۰۰۰	۰/۷۵	۰/۶۲	۰/۸۷
عملکرد سازمانی	۵/۳۵	۰/۰۰۰	۰/۴۳	۰/۲۷	۰/۵۹

برای تحلیل خروجی‌های جدول مزبور چنانچه sig (سطح معنی‌داری آزمون) کوچکتر از ۵ درصد باشد،  $H_0$  رد می‌شود و ادعای برابری میانگین با عدد ۳، را می‌توان مردود دانست. به هرحال برای تحلیل نتایج به کمک حد بالا و حد پایین می‌توان گفت: هرگاه حد پایین و بالا مثبت باشد، میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگتر است.

با توجه به اینکه تحقیق حاضر در دو فاز (مرحله)، مرحله اول بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی و مرحله دوم تأثیر متغیر فضای سازمانی بر این رابطه انجام گرفته، نتایج مؤید این است که علاوه بر اینکه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد بلکه فضای سازمانی این همبستگی را تقویت می‌کند. مدیران سازمان می‌توانند به منظور افزایش اثر تعدیل‌کننده‌ی جو سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد نسبت به افزایش وضوح اهداف سازمان برای کارکنان، مورد قبول تعیین کردن اهداف برای کارکنان و سهم کردن آنها در تعیین اهداف، قرار دادن فعالیت‌ها در یک راستا و در امتداد اهداف سازمان اقدام کنند؛ همچنین برای افزایش وضوح نقش برای کارکنان و همکارانشان، نشان دادن نتیجه فعالیت‌های کارکنان به خودشان، استفاده محرک-های مناسب برای برانگیختن آنها، دادن پاداش فراخور فعالیت کارکنان، تصمیم‌گیری به کمک بحث و تبادل نظر بر روی مسائلی که پیرامون آنها عدم تفاهم وجود دارد، آگاهی دادن درباره مسائل مرتبط با شغل کارکنان تلاش بیشتری کنند.

### منابع و مآخذ

- ۱) زارعی متین، حسن (۱۳۷۲). فرهنگ و عملکرد سازمان، مجله دانش مدیریت، شماره ۲۳، صص ۳۱-۶۳.
- ۲) زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلام‌رضا؛ توره، ناصر (۱۳۸۵). شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی. فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره دوازدهم: صص ۳۱-۶۳.
- ۳) سبحانی نژاد، مهدی؛ یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۷). هوش هیجانی و مدیریت در سازمان، تهران: نشر یسطرون.

تحلیل: همان طور که نتایج آورده شده در جدول بالا نشان می‌دهد به علت این که مقدار Sig برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۵ درصد می‌باشد در نتیجه فرض  $H_0$  رد نمی‌شود. به عبارت دیگر تفاوت معنی‌داری بین میانگین نظر شهرستان‌های مختلف درباره متغیرهای تحقیق وجود ندارد.

در این پژوهش از آزمون‌های لازم، آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف، آزمون T-Test، آزمون مقایسه میانگین چند جامعه (ANOVA)، همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده گردیده است که در ادامه به بیان نتایج به دست آمده از هر یک از آنها می‌پردازیم.

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون می‌توان نتیجه گرفت که تمامی متغیرهای به کار رفته نرمال بوده‌اند و باید از آزمون‌های پارامتریک برای سایر تحلیل‌ها استفاده شود. همچنین نتایج بدست آمده نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد براساس آزمون T-Test میانگین تمامی متغیرها میانگین بالاتری از ۳ دارند و در سطح قابل قبولی قرار دارند. و در نهایت نتایج نشان داد تفاوت معنی‌داری بین میانگین شهرستان‌ها مختلف درباره متغیرهای تحقیق وجود ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

در سطح اطمینان ۹۹ درصد براساس نتایج آزمون همبستگی می‌توان گفت:

در فرضیه مورد بررسی با توجه به اینکه، ادعا شد، فضای سازمانی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند، نتایج حاصل این تأثیر را تایید می‌کنند. به عبارت بهتر نمی‌توان اثر تعدیل‌کننده جو سازمانی بر رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی را رد کرد. در تحقیق مشابه کاسترو و همکاران (۲۰۰۴)، اثر تعدیل‌کننده فضای سازمانی را بر رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد تایید شده است.

۴) علاقه‌بند علی (۱۳۷۹). مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، نشر روان.

۵) مقیمی، سید محمد (۱۳۸۴). رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل، فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره یازدهم: صص ۱۹-۴۸.

۶) مقیمی، سید محمد (۱۳۸۵). بررسی ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های دولتی، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره سیزدهم: ۱۹۲-۱۷۱.

7) Castro, C. B. , Armario, E. M. & Ruiz, D. M. (2004), " The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", international Journal of Service Industry management, Vol. 15, No. 1, pp. 27. 23.

8) Koys, D. J. (2001). " The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness" A unit level, longitudinal study, personnel Psychology, 54 (1):101. 114.

9) Markoczy Livia & Xin Katherine (2004). The virtues of omission in organizational Behavior Citizenship , Anaderson Graduate School of Management: University of California

10) Organ , D. W (1988 ) . Organizational citizenship behavior : the good soldier syndrome, Lexington, MA: Lexington Books.

11) Organ , D. W , & Konovsky, M. (1989 ) . Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. Journal of Applied Psychology, 74 (1) , 157 . 164.

12) 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, 6 (3), 513. 563

Archive of SID