

بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد

دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی:

مورد مطالعه دانشگاه مازندران^۱

ابوب رضوانی^۲

محمود یحیی زاده فر^۳

میثم شیرخداei^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۸/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۳/۱۹

چکیده

تحقیق حاضر به بررسی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران پرداخته است. جامعه آماری این تحقیق یازده دانشکده فعال دانشگاه مازندران می باشد. برای جمع آوری اطلاعات مربوط به متغیر رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه استفاده شد. بدین ترتیب ۱۳۱ نفر از کارکنان دانشکده ها مشکل از اعضای هیات علمی و کارشناسان که با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای متناسب انتخاب شده بودند، به پرسشنامه تحقیق پاسخ دادند. همچنین داده های مربوط به عملکرد سازمانی با استفاده از استناد و مدارک موجود مربوط به هر یک از دانشکده ها جمع آوری شد. جهت سنجش اعتبار پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ با برآورد ضریب $\alpha=0.94$ و جهت بررسی روایی سازه از شاخص AVE استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح آمار

۱. مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی که در سال ۱۳۹۱ در دانشگاه مازندران انجام شد، می باشد

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه مازندران a.ramezani@umz.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه مازندران نویسنده عهده دار مکاتبات m.yahyazadeh@umz.ac.ir

۴. استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه مازندران shirkhodaie@umz.ac.ir

توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزارهای ۱۶ SPSS، Smart PLS و Visual PLS و آزمون تحلیل مسیر انجام شد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که گرایش به رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن در دانشگاه مازندران تاثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد سازمانی داشتکده‌ها دارد.

واژگان کلیدی:

رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد سازمانی، آموزش عالی، دانشگاه مازندران

دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی پیوسته به عنوان بالاترین مرکز اندیشه ورزی و تولید علم در جامعه محسوب شده و با حضور و فعالیت اندیشمندانه متفکران، محققان، دانش پژوهان و دانشجویان در اعتلای علمی و جهت بخشیدن به حرکت‌های فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه نقش اساسی دارند(شاخص‌های ارزیابی آموزش عالی در نظام جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۳). در این میان کارکنان دانشگاهی می‌توانند نقش مهمی را در ارتقای کیفیت دانشگاه خود ایفا کنند. آنان با رفتارهای نوع دوستانه و جوانمردانه، همراه با ادب و مهربانی، خوش خویی و حس وظیفه شناسی به افزایش کیفیت در دانشگاه کمک مؤثری خواهند کرد. به عبارت دیگر رفتار شهروندی سازمانی یکی از شاخص‌هایی است که می‌تواند موجب بهبود عملکرد کارکنان شده و سازمان را به سوی تحقق اهدافش سوق دهد. از طرف دیگر دانشگاه به عنوان بالاترین مرکز علمی و فرهنگی در جامعه شیوه رفتار و برخوردار کارکنان آن می‌تواند الگویی برای سازمان‌ها و مؤسسات دیگر باشد و به دلیل تأثیر مثبت و مستقیم رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات ارائه شده و به تبع آن بر اثربخشی سازمان، توجه به این گونه رفتارها می‌تواند یکی از راههای افزایش اثربخشی سازمان‌ها باشد که تاکنون به آن توجه چندانی نشده است (سهرابی زاده و همکاران، ۱۳۸۸). به عبارت بهتر مؤسسات آموزشی از طریق تعیین و بررسی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی می‌توانند محیطی را ایجاد کنند که رفتار شهروندی سازمانی را تشویق و بروز آن را تسهیل کند و در این محیط تسهیل کننده‌های رفتار شهروندی سازمانی را افزایش و موضع آن را کاهش دهند (جمالی و همکاران، ۱۳۸۸).

تحقیقات قبلی نشان می‌هند که مطالعات در حوزه رفتار شهروندی سازمانی بیشتر بر روی سازمان‌های خدماتی انتفاعی متمرکز شده‌اند، در حالی که موضوع رفتار شهروندی سازمانی در آموزش عالی نیز می‌تواند مورد توجه قرار گیرد. بنابراین تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران به عنوان سازمانی خدماتی و غیرانتفاعی در این تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

اگرچه واژه‌ی رفتار شهریوندی سازمانی نخستین بار توسط ارگان^۱ (۱۹۷۷) مطرح گردید، ولی این مفهوم از نوشتارهای برناد^۲ (۱۹۳۸) در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کتز و کان^۳ (۱۹۶۶ و ۱۹۶۴) در مورد عملکرد و رفتارهای خودجوش و فراتر از انتظارات نقش ناشی شده است (حسنی کاخکی و قلی پور، ۱۳۸۶). فوت و تانگ^۴ (۲۰۰۸) معتقدند که در طول چندین دهه‌ی گذشته، OCB تبدیل به یک مفهوم مهم در حوزه روان‌شناسی و مدیریت شده است و توجه وسیعی را به خود جلب کرده است. رفتار شهریوندی سازمانی را رفتار هایی که جز وظایف رسمی سازمانی نیستند اما بر عملکرد سازمان تأثیر دارند، تعریف می‌نمایند (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۹). ابعاد رفتار شهریوندی سازمانی با استفاده از پژوهش نتمیر^۵ (۱۹۹۷) در قالب چهار بعد جوانمردی، رفتار مدنی، نوع دوستی و با وجودن بودن عملیاتی می‌شود. پادساکف و همکاران^۶ (۱۹۹۱) به هفت کارکرد رفتار شهریوندی سازمانی از از جمله افزایش همکاری و بهره وری مدیریتی و بهبود عملکرد سازمانی اشاره می‌کنند.

طبق گفته‌ی غفاری آشتیانی و کهن (۱۳۸۸) مبنای فردی رفتارهای فراتر از الزامات نقش را می‌توان در تجزیه و تحلیل سازمانی چستر بارنارد در دهه ۱۹۳۰ جست که بر تمایل فرد به مایه گذاشتن از خود برای سازمان تأکید می‌کند. کتز^۷ (۱۹۶۴) به اهمیت گروهی از رفتارهای رفتارهای نوآورانه و خودجوش اشاره نمود که علی رغم این که این رفتارها فراتر از الزامات صریح و آشکار نقش می‌باشند ولی برای اثربخشی سازمانی ضروری هستند. ارگان (۱۹۹۱)، OCB را به عنوان رفتار فردی، تعریف می‌کند که اختیاری و داوطلبانه است، مستقیماً و صریح به وسیله سیستم پاداش رسمی شناخته نشده و در کل عملکرد مؤثر سازمان را بهبود می‌بخشد (فوت و تانگ، ۲۰۰۸). در تحقیقات بعدی چندین مفهوم وابسته به OCB مورد

^۱ Organ

^۲ Bernard

^۳ Katz & Kan

^۴ Foote and Tang

^۵ Netemeyer

^۶ Podskoff et al

^۷ Katz

بررسی قرار گرفته اند که می توان به رفتار فرانقش، شهروند اجتماعی، رفتارهای اجتماعی گرایانه، خودجوشی سازمانی اشاره نمود (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸). همانطور که وجود رفتارهای شهروندی سازمانی موجب ارتقای عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، رضایت و فواداری مشتری، سرمایه اجتماعی و نظایر آن می شوند، عکس آن یعنی رفتارهای ضد شهروندی می تواند مانع کارکرد سازمان شود و به کاهش اثربخشی و یا خدشه دار شدن اعتبار آن منجر گردد و تبعاتی را نیز برای جامعه در پی داشته باشد (قالی پور و همکاران، ۱۳۸۶).

بنابراین می توان عناصر کلیدی OCB را بصورت زیر مشخص نمود:

- ۱- رفتاری است فراتر از آنچه که برای کارکنان سازمان بطور رسمی تشریح گردیده است.
- ۲- رفتاری است که بطور مستقیم پاداشی به دنبال ندارد و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدر دانی قرار نمی گیرد.
- ۳- رفتاری است که بصورت اختیاری و براساس اراده فردی می باشد.
- ۴- رفتاری که تأثیر بسزایی در عملکرد سازمانی و موفقیت سازمان دارد(صنوبری، ۱۳۷۸).

حسنی کاخکی و قلی پور (۱۳۸۶)، بیان می کنند که علی رغم توجه فراینده به موضوع رفتار شهروندی سازمانی، با مروری بر ادبیات این حوزه، فقدان اجماع درباره ابعاد این مفهوم آشکار می گردد. نتایج حاصل از مرور ادبیات نشان می دهد که تقریباً سی نوع متفاوت از رفتار شهروندی قابل تفکیک است و تعاریف متعددی از آن به عمل آمده است که البته همپوشانی‌های بسیاری نیز بین آن ها وجود دارد. در این میان می توان به الگوی ارگان (۱۹۷۷) اشاره نمود. ارگان یک طبقه بندی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ارائه کرده که شامل ابعاد وظیفه شناسی، نوع دوستی، فضیلت مدنی، جوانمردی و احترام و تکریم می شود.

الگوی دیگری که بررسی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی می‌پردازد، الگوی گراهام^۱ (۱۹۸۹) می‌باشد. وی نیز این نوع رفتار را دارای چهار بعد کمک بین فردی، شور و حرارت فردی، تلاش فردی و طرفداری وفادارانه تلقی می‌کند (گراهام، ۱۹۸۹؛ به نقل از امینی، ۱۳۸۶). نت مایر و همکاران^۲ (۱۹۹۷)، رفتار شهروندی سازمانی را به چهار دسته تقسیم می‌کنند: نوع دوستی، وجودان کاری^۳، گذشت و فدکاری^۴ و داشتن نیت پاک و خوب (نت مایر و همکاران، ۱۹۹۷، به نقل از مارکوزی و زین،^۵ ۲۰۰۵). فارح و همکاران (به نقل از مارکوزی و زین، ۲۰۰۵) مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی را با توجه به شرایط فرهنگی کشور چین در قالب آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجودان کاری و محافظت از منافع سازمانی تعیین کردند. مدل مطرح دیگر در این حوزه الگوی پادساکف و همکاران (۲۰۰۰)، می‌باشد. ایشان نشان دادند که تقریباً^۶ نوع رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شده است که در برخی موارد همپوشی مفهومی زیادی میان آن‌ها وجود دارد. وی با جمع بندی و طبقه بندی دیدگاه‌های مختلف، هفت بعد اصلی این رفتارها را نشان داد که عبارتند از:

۱. رفتارهای کمک کننده^۷: رفتارهای کمک کننده را پادساکف و همکاران (۲۰۰۰)، شامل کمک کردن داوطلبانه به دیگران و یا جلوگیری از اتفاق افتادن مشکلات مربوط به کار بیان می‌کند.

۲. رادمردی^۸: رادمردی از رفتارهای شهروندی سازمانی است که نسبت به رفتارهای کمک کننده توجه بسیار کمتری به آن شده است (پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰). از نظر ارگان (۱۹۹۱) نیز، رادمردی به عنوان تمایل به تحمل شرایط اجتناب ناپذیر ناراحت‌کننده در کار، بدون شکایت و ابراز ناراحتی تعریف شده است.

^۱Graham

^۲Netemeyer& etal

^۳Conscientiousness

^۴Sportsmanship

^۵Morkoczy & Xin

^۶Helpiny behaviors

^۷sportsmonship

۳. وفاداری سازمانی^۱: پادساقف و همکاران (۲۰۰۰) معتقد است که، وفاداری سازمانی پیروی از موازین سازمان و عمل کردن به وظایف مأورای علایق کوتاه بینانه فردی، گروههای کاری و یا بخش‌ها می‌باشد. این دسته از رفتارها شامل دفاع از سازمان در مقابل تهدیدات، مشارکت در بدست آوردن حسن شهرت برای سازمان و مشارکت با دیگران برای دست یابی به منافع کل می‌باشد. وفاداری سازمانی به خاطر ارتقای جایگاه سازمانی نزد ذینفعان بیرونی ضروری است. حمایت و دفاع در مقابل تهدیدات بیرونی و حفظ تعهد حتی در شرایط نامطلوب می‌تواند به عنوان وفاداری نگریسته شود.

۴. اطاعت سازمانی^۲: اطاعت سازمانی از دیدگاه پادساقف و همکاران (۲۰۰۰)، اطاعت سازمانی، پذیرش ضرورت و مطلوبیت قانون‌های منطقی و مقررات سازمانی است که در شرح شغل‌ها و خط مشی‌های سازمان انعکاس می‌یابد.

۵. ابتکارات فردی^۳: بنابرنظر پادساقف و همکاران (۲۰۰۰) این نوع از رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فرانچی است که مأوراء حداقل نیازمندی‌های کلی مورد انتظار است. رفتارهایی شامل فعالیت خلاقانه داوطلبانه وظایف را به عنوان مؤلفه‌های این سازه بیان کردن.

۶. رفتار یا فضیلت مدنی: پادساقف و همکاران (۲۰۰۰) معتقد است که؛ رفتار مدنی از علاقه یا تعهد به سازمان ناشی می‌شود. نظرات بر محیط به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات (در نظر گرفتن تغییرات صنعت به لحاظ تأثیرات آن بر سازمان) حتی با هزینه شخصی نمونه‌ای از این رفتارهای است. این رفتار منعکس کننده شناخت فرد است از اینکه او جزئی از یک کل بزرگتر است و همانطور که شهروندان در قبال جامعه مسئول می‌باشند، او نیز به عنوان یک عضو سازمان مسئولیت‌هایی را در قبال سازمان بر عهده دارد.

۷. رشد خود^۴: رشد خود شامل رفتارهای داوطلبانه کارکنان به منظور بهبود داشن، مهارت‌ها و قوانایی‌هایشان می‌باشد. ویژگی چنین رفتاری این است که یادگیری مجموعه جدیدی از

^۱Organizational Loyalty

^۲Organizational Obedience

^۳Individual Initiative

^۴Self Growth

مهارت‌ها به منظور توسعه دامنه مشارکت در سازمان انجام می‌گیرد (پادساقف و همکاران، ۲۰۰۰).

لامبرت^۱ (۲۰۰۰) نیز علائم مشخص رفتار شهروندی سازمانی را در سه طبقه قرار می‌دهد: طبقه‌ی اول: فرمانبرداری که شامل احترام به ساختارها و فرایندها به طور مرتب می‌شود. این طبقه از نظر لامبرت بعد وظیفه شناسی ارگان رادر خود جای می‌دهد. طبقه‌ی دوم: وفاداری و توسعه فعالیت‌ها که شامل ارائه خدمات مطلوب به کارکنان و حفظ ارزش‌ها می‌شود. به زعم لامبرت وفاداری ابعاد ادب و مهربانی و جوانمردی ارگان را در بر می‌گیرد.

طبقه‌ی سوم: مشارکت و مسئولیت پذیری که شامل خود کنترلی تحت قوانین و مقررات است. از نظر لامبرت ابعاد نوع دوستی و خوشبوی ارگان در این طبقه قرار می‌گیرد. با توجه به مفهوم سازی‌های صاحب نظران از رفتارشهروندی سازمانی در جدول (۱)، خلاصه‌ای از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده است. نهایتاً باید گفت ابعادی که بیشترین توجه را در میان محققین به خود جلب کرده است عبارتند از: نوع دوستی، وظیفه شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی و احترام و تکریم. این پنج بعد همان‌طور که در بالا ذکر شده است توسط ارگان در سال (۱۹۷۷) مطرح شدند. البته لازم به ذکر است که اکثر این الگوها به نوعی با هم‌دیگر هم پوشی^۲ دارند.

جدول شماره ۱. خلاصه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

ارگان (۱۹۷۷)	گراهام (۱۹۸۹)	نت مایر و همکاران (۱۹۹۷)	فارج و همکاران (۱۹۹۷)	پادساقف و همکاران (۲۰۰۰)	لامبرت (۲۰۰۰)
وظیفه‌شناسی نوع دوستی فضیلت مدنی جوانمردی احترام و تکریم	نمک بین فردی وجدان کاری تلash فردی شور و حرارت فردی	نوع دوستی وجدان کاری گذشت و فداکاری داشتن نیت پاک و خوب	آداب اجتماعی نوع دوستی وجدان کاری محافظت از منافع	رفتارهای کمک کننده رادمردی وفداداری سازمانی اطاعت سازمانی ابتکارات فردی فضیلت مدنی رشد خود	فرمانبرداری و توسعه فعالیت‌ها مشارکت و مسئولیت پذیری

^۱Lambert

^۲Overlap

در این پژوهش ابعاد رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از پژوهش نت مایر^۱ (۱۹۹۷) در قالب چهار بعد جوانمردی، رفتار مدنی، نوع دوستی و با وجودن بودن عملیاتی می شود . عملکرد سازمانی یکی از مهمترین سازه های مورد بحث در پژوهش های مدیریتی است و بدون شک مهمترین معیار سنجش موفقیت در شرکت های تجاری به حساب می آید، ولی بطور کلی در خصوص این که متغیرها و شاخص های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب نظران وجود ندارد. به طور کلی شاخص های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم است. شاخص های عینی عملکرد سازمانی، شاخص هایی است که به صورت کاملاً واقعی و براساس داده های عینی اندازه گیری می شود. شاخص های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص هایی را شامل می شود که بر مبنای قضاوت گروه های ذینفع سازمان شکل می گیرد(هریس و موس شولدر، ۲۰۰۶). برخورداری از یک نظام جامع و یکپارچه برای ارزیابی عملکرد دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و تعیین عوامل و شاخص هایی که باید مبنای سنجش عملکرد آن ها قرار گیرد، یکی از مؤثرترین راه های تقویت کننده نظام آموزشی کشورهاست (لوکمن و همکاران، ۲۰۰۹).

امروزه ارزیابی عملکرد در بخش آموزش به خصوص آموزش عالی، بسیار مورد توجه است. ارزیابی در این بخش از جمله عناصر اصلی آموزش و برنامه ریزی آموزشی است. از طریق ارزیابی می توان به فعالیت های نظام آموزشی عمق بخشدید و گام های تصمیم گیری را با مبنای علمی و شفاف برداشت (مختران و محمدی، ۱۳۸۷). ارزیابی در آموزش عالی، فرایندی است که برای تصریح اهداف، پاسخ گویی در قبال جامعه و بهبود کیفی عملکرد آن صورت می گیرد (پازادگاری و همکاران، ۱۳۸۳). اندیشمندان و صاحب نظران در کشورهای مختلف، تحقیقات بنیادی قابل توجهی درباره ارزیابی عملکرد سازمان های غیرانتفاعی و تعیین شاخص های مربوطه، اعم از دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی به انجام رسانده اند. هسلام و همکاران در سال ۱۹۹۳ در پژوهشی به نام فرایند ارزیابی عملکرد در دانشگاه های انگلستان، با انجام مطالعه موردي بر روی چهار دانشگاه تأثیرات اولیه ارزیابی عملکرد را بر روی دانشگاه و پرسنل آن مورد مطالعه قرار دادند. البته نتایج تحقیق نشان داد

^۱ Netemeyer

^۲ Harris & Mossholder

^۳ Lukman et al.

از آنجا که کارکنان تصور می کردند در هدف پژوهش ابهام وجود دارد، ارزیابی ها در نوع عملکرد آن ها تأثیر چندانی نداشت.

در سال ۲۰۰۲ شین^۱ در پژوهشی به نام «تدوین مدلی برای طبقه بندی دانشگاهها و مراکز آموزش عالی در تایوان» و با هدف ارائه یک مدل برای ادراک موقعیت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، به بررسی نظام آموزش عالی در کشورهای چین، لهستان، تایوان، رژاپن، انگلستان و آمریکا پرداخت و در نهایت، مؤسسات آموزش عالی و دانشگاههای تایوان را بر اساس این مدل دسته بندی کرد. همچنین در تحقیقی که در سال ۲۰۰۴ توسط دراپر و گیتوس^۲ انجام شد، دو محقق به این نتیجه رسیدند که روش های مبتنی بر درون داد - برون داد در تعیین شاخص های ارزیابی عملکرد از کفايت لازم برخوردار نیستند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۰).

در سال های اخیر در ایران نیز تلاش های بسیاری در زمینه ارزیابی عملکرد در بخش آموزش عالی انجام گرفته است. بر اساس این روش ها مدل های ارزیابی مختلفی نیز ارائه شده است. در سال ۱۳۷۴ بازرگان، در پژوهشی به نام « ارزیابی درون دانشگاهی و کاربرد آن در بهبود مستمر کیفیت آموزش عالی» بر اساس تجربه های موجود ارزیابی درونی و بیرونی را توصیف می کند و به بیان تشابهات و تفاوت های آن ها می پردازد. وی همچنین جنبه های مورد نظر در ارزیابی درونی را فهرست کرده و چگونگی انجام ارزیابی درونی را بیان می کند و در نهایت تصویری کامل از عملکرد دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی ارائه می دهد. قورچیان و خورشیدی در یک بررسی عملی دیگر، شاخص های عملکردی در ارتقای کیفی مدیریت نظام آموزش عالی را مورد بررسی قرار دادند. با بررسی ادبی و با استفاده از روش تحلیل عاملی در این پژوهش ۱۶ عامل کلیدی مؤثر در ارتقای کیفی دانشگاه ها به همراه ۲۲۲ شاخص شناسایی شدند (همان منبع).

در سال ۱۳۸۳ اولیا و همکارانش در پژوهشی برای طراحی یک سیستم ارزیابی برای واحد های پژوهشی ۱۰ معیار و ۵۰ شاخص ارائه کردند. همچنین در سال ۱۳۸۴، نیره دانشور در پژوهشی به نام آموزش عالی توسعه درون زا، سابقه نظری ارزیابی کیفی را در مدل های

^۱ Chien

^۲ Draper & Gittoes

ارائه شده مختلف مورد بررسی قرار می دهد. در نهایت محقق به نکاتی دست می یابد از جمله اینکه برای ارزیابی دانشگاه ها باید اطلاعات و آمار مورد نیاز در دسترس باشد و به همه دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی این اطمینان داده شود که اطلاعات ارائه شده در جهت اصلاح، توسعه و ارتقا دانشگاهها به کار می رود و به ضرر آن ها نخواهد بود. در سال ۱۳۸۷ برک پور در مقاله ای به نام «ارزیابی درونی، برای سنجش کیفیت گروههای آموزشی در دانشگاه ها» با استفاده از عوامل، معیارها و شاخص های مختلف به ارزیابی کیفیت آموزشی پرداخته است (همان منبع).

هیأت نظارت و ارزیابی فرهنگی نیز با استفاده از شاخص های مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی، در سال ۱۳۸۲ به ارزیابی کلان علم و فناوری و در سال ۱۳۸۴ به ارزیابی خرد دانشگاه ها و مؤسسات پژوهشی دولتی پرداخته است. دفتر بهرهوری و تحول اداری معاونت طرح و توسعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (۱۳۸۳) نیز، ۳۴ مورد شاخص جهت بهره وری دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، بدون طبقه بندي خاص و لحاظ نمودن عوامل کلیدی برای اندازه گیری بهره وری دانشگاه های دولتی ایران تدوین کرده است (همان منبع). مصطفی جعفری و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی یک مدل جامع در زمینه رتبه بندي و ارزیابی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی ارائه نمودند که موجب ایجاد محیطی رقابتی در میان این مراکز شده و به بیبود سطح علمی آنها کمک می کند. شاخص های ارزیابی عملکرد دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی ارائه شده در این تحقیق عبارتند از: آموزشی، پژوهشی و فناوری و همکاری های بین المللی، مدیریت و منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگی، دانشجویی، ارزشیابی، اعتبارسنجی و تعالی و سرآمدی و فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی.

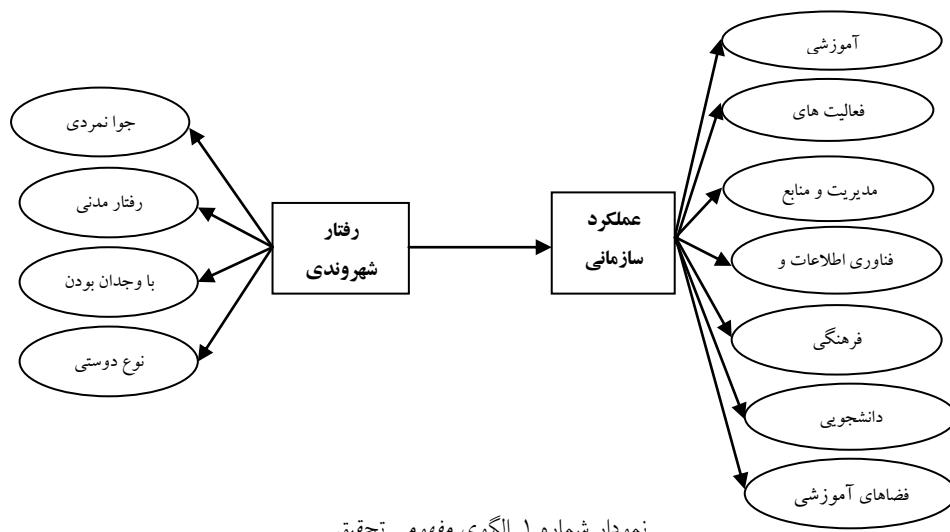
در هر حال بررسی پیشینه تحقیق نشان می دهد که تنها با کاربرد یکی از مدل های موجود نمی توان نظام آموزش عالی کشور را مورد ارزیابی قرار دهد از این رو نیاز به ایجاد مدلی جامع و همراستا با اهداف و شرایط بومی کشور کاملاً محسوس است. بنابراین در این تحقیق جهت سنجش عملکرد دانشگاه مازندران از متغیرهای عملکرد در هفت بعد آموزشی، پژوهشی و فناوری و همکاری های بین المللی، مدیریت و منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگی، دانشجویی، فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی که توسط جعفری و همکاران (۱۳۹۰) ارائه شده است، استفاده شده است.

چارچوب نظری و فرضیه های تحقیق

در مطالعات اولیه‌ای که در این زمینه انجام شد، محققان دریافتند که رفتارهای شهروندی با عملکرد بالا ارتباط دارند. شائمه و محمودی (۱۳۸۷) بیان نموده اند که در اولین مطالعه‌ای که توسط کارام بایا^۱ (۱۹۸۹) در این زمینه انجام گرفت، وی دریافت که کارکنانی که در واحدهای سازمانی با عملکرد بالا کار می‌کنند از کارکنانی که در واحدهای با عملکرد پایین کار می‌کنند بیشتر به رفتارهای شهروندی پرداخته اند.

بنابرگفته توکلی و همکاران (۱۳۸۸)، برخی از محققان (بورمن و موتورايدلو، ۱۹۹۳ و اسمیت، ۱۹۸۳) مطرح کرده‌اند که رفتارهای شهروندی، عملکرد سازمانی را بوسیله‌ی روغن کاری ماشین اجتماعی سازمان‌ها تسهیل می‌کند و برخی دیگر از محققان (پادساکف و مکنزی، ۱۹۹۷ و ارگان، ۱۹۹۱)، موارد خاصی را بر شمرده‌اند که در آن‌ها رفتارهای شهروندی بطور مثبت عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار داده‌اند؛ بنابراین فرضیه اصلی در این تحقیق عبارت است از:

رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران تاثیر مثبت و معنی دار دارد.



الگوی مفهومی تحقیق از دو متغیر اصلی و یک فرضیه تشکیل شده است. مدل مفهومی تحقیق نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی شامل ابعاد جوانمردی، رفتار مدنی، نوع دوستی و با وجودان بودن (حسنی کاخکی و قلی پور، ۱۳۹۰) بر عملکرد سازمانی با ابعاد آموزشی، پژوهشی و فناوری و همکاری های بین المللی، مدیریت و منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگی، دانشجویی، عامل ارزشیابی، اعتبارسنجی و تعالی وسرآمدی، فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی (جعفری و همکاران، ۱۳۹۰) تاثیر دارد.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است که طی آن، روابط علی میان متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران بررسی می شود. جامعه آماری این تحقیق را دانشکده های فعال در دانشگاه مازندران تشکیل می دهد که عملکرد هر دانشکده به صورت عینی سنجیده شد. همچنین برای سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی، جامعه آماری تحقیق کارکنان (شامل اعضای هیأت علمی و کارشناسان) فعال در دانشکده ها می باشد و از آنجا که امکان جمع آوری اطلاعات از همه آنها فراهم نبود، با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای از نوع مناسب، نمونه گیری صورت گرفت. برای تعیین حجم نمونه از رابطه کوکران استفاده شده است. حجم جامعه مورد مطالعه در تحقیق حاضر ۴۲۵ نفر از کارکنان دانشکده های دانشگاه مازندران (اعم از کارشناسان و اعضای هیأت علمی) در سال ۱۳۹۰ می باشد.

$Z_{\alpha/2}$ سطح اطمینان جامعه آماری با فرض نرمال بودن توزیع، که در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر با ۱.۹۶ است.

P بیانگر احتمال موفقیت و $1-P$ بیانگر احتمال شکست می باشد که در پژوهش حاضر احتمال هر یک از آنها برابر با 0.5 می باشد. همچنین ϵ بیانگر دقت برآورد می باشد که این مقدار در پژوهش ها معمولاً بین 0.01 تا 0.1 انتخاب می شود که در تحقیق حاضر هم مقدار دقت برآورد 0.071 در نظر گرفته شده است. بر اساس فرمول فوق، تعداد نمونه لازم از فرمول زیر محاسبه شده است:

$$n = \frac{425 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.071^2 \times (425 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 131$$

در نهایت ۱۹۸ پرسشنامه بصورت متناسب میان کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده های دانشگاه مازندران توزیع شد (جدول ۱) و با پیگیری های به عمل آمده تعداد ۱۴۹ پرسشنامه جمع آوری گردید. پس از بررسی پرسشنامه های جمع آوری شده، تعداد ۱۸ عدد از پرسشنامه ها به دلیل ناقص بودن از محاسبات کثار گذاشته شد و در مجموع ۱۳۱ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت.

جدول شماره ۲. حجم نمونه به روش نمونه گیری طبقه ای متناسب

دانشکده	تعداد کارکنان	حجم نمونه
تریبیت بدنه و علوم ورزشی	۲۴	۷
حقوق و علوم سیاسی	۳۱	۱۰
دامپزشکی	۱۴	۵
شیمی	۵۸	۱۷
اقتصاد و علوم اداری	۴۵	۱۴
علوم پایه	۵۳	۱۶
علوم ریاضی	۳۷	۱۱
فنی و مهندسی	۱۷	۶
الهیات و معارف اسلامی	۲۵	۸
علوم انسانی و اجتماعی	۷۵	۲۳
هنر و معماری	۴۶	۱۴
جمع	۴۲۵	۱۳۱

برای سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه از دو بخش تشکیل شده است که بخش اول دارای ۷ سوال است که این سوال ها در مورد ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهنده کان می باشد. همچنین بخش دوم پرسشنامه از ۱۲ گزاره برای بررسی کارکنان استفاده کرده است به طوری که در هر گزاره میزان موافق بودن کارکنان با معیار مطرح شده در آن گزاره در یک مقیاس پنج تایی (از ۱ به معنای کاملاً مخالف تا ۵ به معنای کاملاً موافق) ابراز می کنند. جدول ۲ معیارهای (ویژگی های) مطرح شده در پرسشنامه ارائه شده است.

جدول شماره ۳. معیارهای مطرح شده در پرسشنامه

متغیرهای اصلی	متغیرهای فرعی	متناسب با متغیرهای اصلی
رفتار شهروندی سازمانی	جهانمردمی رفتار مدنی	زمان صرف شده برای ابراز شکایت و ناراحتی به مدیر مستقیم در مورد مسائل جزئی
		تمایل به بزرگتر جلوه دادن مشکلات کاری از آنجه که هست
		تمرکز بر جنبه های منفی موقعیت کاری نسبت به جنبه های مثبت
		اقدام به فعالیت های غیر موظفی برای کمک به بهبود تصویر بیرونی سازمان
		اعتقاد به توسعه خود به همراه توسعه سازمان
		تمایل به اظهار نظر در مورد مسائل مغایر برای سازمان به همراه رسیک خود
	با وجود بودن	پیروی از رویه ها و مقررات سازمان بطور وجودی
		انجام وظایف زودتر از زمان مقرر در صورت امکان
		کمک به کارکنان جدید به صورت دارطلبانه و بی اجراب
	نوع دوستی	سرعت پاسخگویی به درخواست اطلاعات و گزارشات
		اشتباق به در اختیار دیگران قرار دادن وقت خود
		تمایل به دراز کردن دست یاری به سوی اطرافیان

برای اندازه‌گیری عملکرد دانشکده‌های فعال در دانشگاه مازندران از متغیرهای عملکرد از مدل ارزیابی عملکرد جعفری و همکاران (۱۳۹۰) استفاده گردید. این مدل شامل هشت بعد آموزشی، پژوهشی و فناوری و همکاری‌های بین المللی، مدیریت و منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگی، دانشجویی، عامل ارزشیابی، اعتبارسنجی و تعالی و سرآمدی، فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی است. در ابتدا برای شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد و میزان اهمیت هر یک از این شاخص‌ها در دانشگاه مازندران پرسشنامه اولیه تهیه گردید که میزان اهمیت از طریق طیف لیکرت ($1= خیلی کم$ ، $2= کم$ ، $3= متوسط$ ، $4= زیاد$ ، $5= خیلی زیاد$) اندازه‌گیری شد. پرسشنامه در اختیار ۲۲ نفر از خبرگان (معاونین دانشگاه، روسای دانشکده‌ها و معاونین آموزشی و پژوهشی دانشکده‌ها) قرار گرفت. پس از گردآوری پرسشنامه‌ها برای اندازه‌گیری میزان اهمیت شاخص‌ها از آزمون فریدمن استفاده شد. شاخص‌هایی که میانگین رتبه آنها بالاتر از میانگین ($M=3$) بود، جهت بررسی و اندازه‌گیری مدل پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. شاخص‌های نهایی که برای اندازه‌گیری مورد استفاده قرار گرفتند در جدول ۳ آورده شده است. پس از تعیین شاخص‌های مورد مطالعه داده‌های مربوط به هر یک از شاخص‌های مورد مطالعه از کلیه دانشکده‌ها بصورت عینی جمع آوری گردید. لازم به ذکر است دانشگاه مازندران فاقد گروه آموزشی مجری ارزیابی

دروني مي باشد، لذا بعد عامل ارزشيباي، اعتبارسنجي و تعالي و سرآمدی محاسبه نگرديده است.

جدول شماره ۴. چک ليست جمع آوری اطلاعات

ابعاد	شاخص
آموزشی	نسبت هیأت علمی به دانشجو
	نسبت دانش آموختگان مقاطع مختلف تحصیلی به کل دانش آموختگان به تفکیک
	نسبت دانشجویان مقاطع مختلف تحصیلی به کل دانشجویان به تفکیک
	نسبت دانشجویان استعداد درخشنان (برتر) به کل دانشجویان
	نرخ دانشجویان اخراجی به دلایل آموزشی
فعالیت های پژوهشی و فتواری و همکاری های بین المللی	نرخ دانشجویان مشروطی در هر نیمسال
	درصد رشد مقالات نمایه شده علمی - پژوهشی داخلی
	درصد رشد مقالات نمایه شده علمی - پژوهشی بین المللی
	سرانه مقالات علمی - پژوهشی به ازای هر عضو هیات علمی
	سرانه بودجه پژوهشی اعضای هیات علمی
مدیریت و منابع انسانی	نسبت تعداد عنوانین کتاب موجود در کتابخانه دانشگاه به ازای هر دانشجو
	نسبت اعضای هیات علمی ارتقا یافته به مرتبه بالاتر به کل اعضای هیات علمی
	نسبت کارمند به کل اعضای هیات علمی
	نسبت تعداد استاد به تعداد اعضای هیات علمی
	نسبت تعداد دانشیار به تعداد اعضای هیات علمی
فتواری اطلاعات و ارتباطات	نسبت تعداد استادیار به تعداد اعضای هیات علمی
	نسبت تعداد مربی به تعداد اعضای هیات علمی
	سرانه رایانه اعضای هیات علمی
	سرانه رایانه دانشجویی
	اتصال دانشگاه به شبکه اینترنت
فرهنگی	بهره برداری از سیستم ثبت نام اینترنتی برای دانشجویان
	استقرار سامانه اتوماسیون اداری
	نرخ رشد انجمن های ورزشی
	نرخ رشد انجمن ها و کانون های فرهنگی
	نرخ رشد تشکل های دانشجویی - سیاسی
دانشجویی	نسبت دانشجویان عضو تشکل های دانشجویی به کل دانشجویان
	نسبت دانشجویان وام گیرنده به تفکیک نوع وام به کل دانشجویان
	نسبت دانشجویان ساکن خوابگاه به کل دانشجویان غیر بومی

تعداد تخلفات دانشجویی به تعداد کل دانشجویان	فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی
نرخ تخلفات دانشجویی	
نرخ دانشجویان انصارافی	
سرانه فضای آموزشی به ازای هر دانشجو	
سرانه فضای فرهنگی به ازای هر دانشجو	
سرانه فضای ورزشی به ازای هر دانشجو	

روایی و پایایی ویژگی هایی هستند که هر ابزار سنجشی از جمله پرسشنامه باید دارا باشد. در این پژوهش، پس از طرح سوال‌ها، پرسشنامه در اختیار ۵ نفر از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و پس از اصلاحات لازم مورد تایید آن‌ها واقع شد. برای ارزیابی روایی سازه پرسشنامه از روش روایی تشخیصی (واگرا) به روش تعیین شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده شد.

جدول (۵). میانگین واریانس استخراج شده

میانگین واریانس استخراج شده، $AVE > 0.5$	سازه
۰.۸۵	رفتار شهروندی سازمانی

همان‌طور که مقادیر جدول بالا برای سازه‌های مورد بررسی نشان می‌دهد، ابزار پژوهش از روایی قابل قبولی برخوردار است.

همچنین میزان پایایی پرسشنامه این تحقیق بوسیله نرم افزار SPSSwin16 و از روش α کرونباخ بدست آمد که نتایج حاصل از آن در جدول ذیل قابل مشاهده است.

جدول شماره ۶. ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب

تعداد سؤالات	ضریب پایایی مرکب $p_c > 0.6$: (CR)	ضریب آلفای کرونباخ: $\alpha > 0.70$	سازه
۱۲	۰.۹۵	۰.۹۴	شهروندی سازمانی

تجزیه و تحلیل اطلاعات

به منظور ارزیابی مدل مفهومی پژوهش و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای پژوهش و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی پژوهش، فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری آزمون شدند. در این روش با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS، خروجی‌ها بدست می‌آید که نشان‌دهنده تائید و یا عدم تأیید مدل مفهومی پژوهش است. در ادامه خروجی‌های نرم‌افزار Smart PLS، برای داده‌های مورد بررسی نشان داده شده است.

نمودار ۲.۴ و نمودار ۱.۴ مدل پژوهش را در محیط Smart PLS نشان می‌دهد. در ادامه، هر فرضیه، به طور جداگانه مورد تحلیل قرار می‌گیرد. (T-value)، معنadar بودن اثر متغیرها را برهم نشان می‌دهند. اگر T-Value بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد، وجود رابطه بین متغیرها تایید می‌شود و اگر T-Value کمتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد، وجود رابطه بین متغیرها رد می‌شود. نمودار ۱.۴ ضرایب مسیر را نشان می‌دهد.

تعیین برازنده‌گی مدل: برازنده‌گی مدل از میانگین هندسی ضریب تعیین و میانگین اشتراکی^۱ بدست می‌آید که شاخص برازنده‌گی مدل یا GOF^۲ نامیده می‌شود. مقدار GOF باید بالای ۰.۳۶ باشد تا مدل، مدل برازنده‌ای باشد. با توجه به محاسبه GOF، مدل از برازنده‌گی مناسبی برخودار است (وینچنزو^۳ و همکاران، ۲۰۱۰).

$$\text{GOF} = \sqrt{\text{Mult. RSq} * \text{AvCommun}}$$

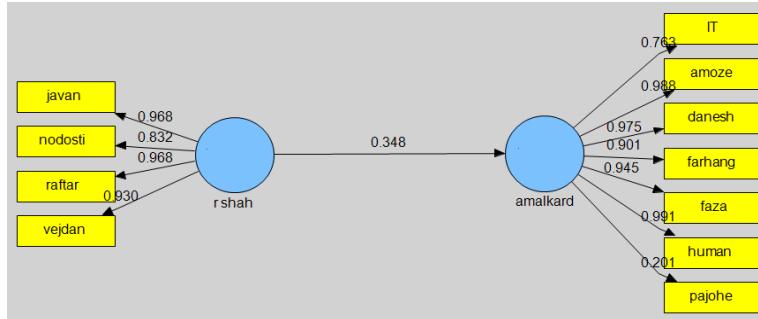
$$\text{GOF} = \sqrt{0.1962 * 0.8031} = 0.39$$

با توجه به اینکه شاخص GOF برابر با ۰.۳۹ شده و این مقدار بالاتر از ۰.۳۶ می‌باشد، مدل تحقیق از برازنده‌گی خوبی برخوردار می‌باشد

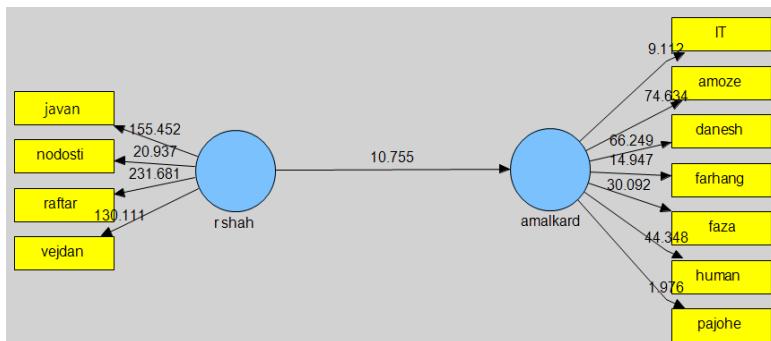
^۱ Communalit

^۲ Good Of Fitness

^۳ Vincenzo et al



نمودار شماره ۲. ضرایب مسیر مدل ساختاری تحقیق



نمودار شماره ۳. ارزش T برای مدل ساختاری تحقیق

جدول شماره ۷. نتایج حاصل از آزمون فرضیه تحقیق را نشان می دهد.

جدول شماره ۷. بررسی تائید و رد فرضیه

مسیرها	ضریب مسیر	مقادیر معناداری (t)	تایید و رد فرضیه
تأثیر مستقیم رفتار شهروندی سازمانی → عملکرد سازمانی	۰.۳۴۸	۱۰.۷۵۵	تایید

 $p < .01$

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران پرداخته شد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران تأثیر مثبت و معنی داری دارد. بدین ترتیب رفتار شهروندی سازمانی که شامل رفتاری کاملاً داوطلبانه است که نظام پاداش

دھی، قابلیت شناسایی آن را بصورت مستقیم ندارد ولی در مجموع عملکرد مؤثر را در سازمان افزایش می دهد، می تواند منجر به بهبود عملکرد سازمانی دانشگاه مازندران در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، فناوری و همکاری های بین المللی، مدیریت و منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگی، دانشجویی، فضاهای آموزشی، تحقیقاتی و کمک آموزشی گردد. در این تحقیق رفتار شهروندی سازمانی رفتاری شامل چهار بعد نوع دوستی، رفتار مدنی، جوانمردی و با وجودان بودن در نظر گرفته شده بود.

در مقایسه نتایج به دست آمده از آزمون این فرضیه با پیشینه تحقیق می توان عنوان نمود که میان آنها همخوانی وجود دارد. به عنوان مثال می توان در این خصوص به مطالعه حسنی کاخکی و قلی پور(۱۳۸۶) و نیز سید جوادین و همکاران (۱۳۸۸) اشاره نمود. همچنین مطالعات فوت و تانگ(۲۰۰۸) و بنکر (۲۰۰۰) نیز نشان داد رفتار شهروندی سازمانی عملکرد مؤثر سازمان را بهبود می بخشد.

در داخل سازمانها، فعالیت های توسعه منابع انسانی مانند استخدام و انتخاب، آموزش و بهسازی، ارزیابی عملکرد، سیستم پاداش و دستمزد امکان شکوفاتر شدن رفتارهای شهروندی در سازمان را میسر می کند. راهبرد توسعه منابع انسانی با دورنمای بلندمدت، خود به عنوان یکی از مهمترین ابزارهای مدیران در دهه آینده مطرح شده است. ویژگی های این ابزار را می توان در نگاه کاربردی آن به مسائل منابع انسانی، توجه عمیق به سازمان، دامنه بلند مدت، نگرش فرهنگی و ارزشی به مسائل نیروی انسانی و در نهایت، هدف آن که همانا ایجاد تحول در نگرش، انگیزش و رفتار فردی و سازمانی منابع انسانی است، خلاصه کرد (حاجی کریمی، ۱۳۸۲). به همین دلیل است که بسیاری از سازمان های های بزرگ دنیا، بودجه و منابع زیادی نسبت به توسعه منابع انسانی اختصاص می دهند (بارنیا و روین، ۲۰۱۰).

در ادامه پیشنهادات کاربردی ذیل با هدف استقرار وضعیت رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی ارائه می گردد.

۱- کمک مدیران و رهبران سازمان به ایجاد وضعیت رفتار شهروندی سازمانی: رفتار شهروندی سازمانی بعنوان یک تفکر و پارادایم سازمانی از مدیران و رهبران می خواهد تا

سازمان خود را به صورت یک کشور تصور کرده و چالش اساسی مدیریت شان را، ایجاد شهروندی سازمانی بعنوان یک تعهد داوطلبانه در ارتباط با اهداف، شیوه ها و در نهایت موفقیت سازمان در نظر بگیرند. رفتار شهروندی از رهبران و مدیران می خواهد تا احساس سازمان دوستی که معادل فضیلت مدنی در مقوله شهروندی است را بعنوان یک فرهنگ بنیادی در سازمان اشاعه دهنند.

۲- ایجاد جو حمایت سازمانی: سهرابی زاده و همکاران، (۱۳۸۹) معتقدند که ارائه حمایت های سازمانی مطلوب در قبال کارکنان به وابستگی و تعلق خاطر افراد به سازمان هایشان منجر خواهد شد. ایشان معتقدند که عامل کلی مؤثر بر روحیه و تعلق خاطر افراد را تعهد سازمانی، درک از رفتار حمایتی تلقی می کنند و سایر تحقیقات (ارگان و ریان^۱، ۱۹۹۵)، سید نقی و همکاران؛ (۱۳۸۹)) نشانگر ارتباط معنادار آنها با رفتار شهروندی سازمانی است (البته شدت این همبستگی ها متفاوت بوده است) که بیانگر اهمیت این متغیر ها در تعیین رفتار شهروندی سازمانی می باشد.

۳- لحاظ کردن شاخص های شهروندی در فرایندهای استخدامی و آموزشی: امروزه پارادایم مدیریت کیفیت فرآگیر الزامی سیستمی را برای ارتقاء عملکرد سازمان ها ایجاد کرده است. کنترل دروندادها، کنترل فرایندها، کنترل فراوردها جملگی در ادبیات این رویکرد مدنظر است (حاجی کریمی، ۱۳۸۲). سهرابی زاده و همکاران، (۱۳۸۹) عنوان می دارند که نیروهای جدیدالاستخدام نیز در حقیقت درونداد سازمان به شمار می روند. تفکرات کیفی حاکم بر سازمان های جهان معاصر، استراتژی های جذب و استخدام در حوزه مدیریت منابع انسانی جملگی بر دقت در فرایندهای استخدامی تأکید دارند. بدیهی است چنانچه سازمانی افق های تازه ای را در چشم انداز ترسیم کند، نیروهای عضو را برای فرآگیری آن دانش پرورش می دهد و درانتخاب و آموزش افراد جدید شاخص هایی را لحاظ می کند. رفتار شهروندی سازمانی اگرچه در علم سازمان مدیریت نوپا است اما با توجه به کارکردهایش به زودی به یک نیاز ضروری برای سازمان ها مبدل خواهد شد. لذا لازم است سازمان ها بعد رفتار شهروندی سازمانی نظیر نوع دوستی، جوانمردی، فضیلت مدنی، وظیفه شناسی و تکریم و احترام را در فرایندهای استخدامی و آموزشی لحاظ کنند. دیپائولا و شانن موران (۲۰۰۱)

^۱. Organ, D.W., & Ryan

معتقدند، دقت در انتخاب مناسب افراد و آموزش آنها، برای ایفای نقش های شهروندی

نقش مهمی را در کاهش هزینه های بعدی خواهد داشت.

۴- تلاش در جهت تحقق عدالت سازمانی: یکی از مهمترین پیامدهای عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و حیطه های مختلف آن است. رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) نشان داده اند که مدیران و سرپرستان واحدهایی که اصول عدالت سازمانی را طی دوره های آموزشی فراگرفته اند، از نظر زیرستان بیشتر به عنوان افرادی عادل و منصف ارزیابی شده اند و همین نوع ارزیابی باعث شده که زیرستان رفتار شهروندی بیشتری نسبت به واحد کاری و همکاران خود ابراز نمایند.

۵- آموزش های متنوع و گسترده: ارتقای آموزشی کارکنان در حوزه های رفتار شهروندی سازمانی از پیشنهادات قابل ارائه با توجه به نتایج این تحقیق می باشد.

۶- ارائه پاداش های متناسب با عملکرد سازمانی: ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره وری، یکی از روش های اعمال این کار است.

۷- توانمندسازی کارکنان: توانمندسازی دو جنبه را در بر می گیرد که شامل آزادی عمل و اختیار در یک طرف و انتظارات و مسئولیت در طرف دیگر است. توانمندسازی می تواند با افزایش میزان گرایش به بازاریابی داخلی در سازمان، عملکرد سازمانی را بهبود دهد.

پیشنهادات برای تحقیقات آتی

- بررسی تأثیرگرایش به بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات در سازمان های خدماتی غیر انتفاعی با در نظر گرفتن متغیر تعديل گر رفتار شهروندی سازمانی؛
- بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر بهبود کیفیت خدمات در سازمان های خدماتی غیر انتفاعی؛
- بررسی رابطه بین گرایش به بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن متغیر تعديل گر رضایت شغلی در سازمان های خدماتی غیر انتفاعی؛
- جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشگاه مازندران بوده است، بنابراین می توان آن را در سایر سازمان ها نیز انجام داد.

فهرست منابع:

- امینی، بی بی اکرم و رفیعی، مجتبی و کلایی، سیاوش(۱۳۸۶). "رفتار شهروندی سازمانی"، نشریه مدیریت دانش سازمانی، سال سوم، شماره ۲۵، ۴۶-۳۲.
- پازادگاری، مهرنوش؛ میرانی آشتیانی، رضا؛ واعظ زاده، صادق (۱۳۸۳). «ارزیابی کلان و خرد آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران». همایش آموزش عالی و توسعه پایدار، موسسه پژوهش و برنامه ریزی.
- توکلی، زینب و عابدی، محمدرضا و صالح نیا، منیره (۱۳۸۸). "بررسی تاثیرآموزش رفتار شهروندی سازمانی بر افزایش تعهد سازمانی کارمندان سازمان فرهنگی و تغییری شهرباری اصفهان" چشم انداز مدیریت، ۳، ۱۲۴-۱۰۵.
- جعفری، مصطفی؛ نوری، سیامک؛ طالبی، داود (۱۳۹۰). "تحلیل عاملی شاخص‌های موثر در نظام جامع ارزیابی عملکرد آموزش عالی کشور". پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱(بهار)، ۶۴-۴۳.
- جمالی، اختر و تقی پور ظهیر، علی و صالحی، مسلم (۱۳۸۸). "رابطه بین عوامل شغلی و سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی اعضاء هیأت علمی واحدهای منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی به منظور ارائه مدل مناسب". فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال سوم، شماره ۲، ۱۰۶-۸۷.
- حاجی کریمی، عباسعلی (۱۳۸۲). "توسعه منابع انسانی و نقش آن در ارتقای مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان، فرهنگ، ارزش‌ها و اخلاقیات"، پیام مدیریت، شماره ۹، ۱۰، ۱۱۵-۹۷.
- حسنی کاخکی، احمد؛ قلی پور، آرین (۱۳۸۶). "رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری". فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، ۴۵(زمستان)، ۱۴۵-۱۱۵.
- رامین مهر، حمید و هادی‌زاده مقدم، اکرم و احمدی، ایمان (۱۳۸۸). "بررسی رابطه‌ی بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه(شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ستاد تهران)". پژوهش نامه مدیریت تحول، سال اول، شماره ۲۸۹-۶۹.
- شهرابی زاده، ساناز و باستانی، پیوند وروانگردد، رامین (۱۳۸۹). "بررسی عوامل تأثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشگی شیراز"، فصلنامه بیمارستان، سال نهم، شماره ۲، ۸۲-۷۵.
- سید جوادین، سید رضا؛ رایح، حمزه؛ آقا میری، سید علی؛ بیزانی، حمیدرضا (۱۳۸۹). "بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات: تحقیقی پیرامون شرکت گاز تهران بزرگ". پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴(تابستان)، ۹۷-۶۷.

سید نقوی، میر علی و جعفری فارسانی، جواد(۱۳۸۹). "رابطه بین کیفیت ادراک شده شبک رهبری رهبر- عضو با رفتار شهروندی سازمانی" ، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آمورش عالی، شماره ۱۲۶، ۵۶-۱۱.

شائمه، علی و محمودی، سمیه(۱۳۸۷). "بررسی ارتباط رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمان ها" ، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیئت نظارت و ارزیابی فرهنگی و علمی (۱۳۸۴). "شاخص های ارزیابی آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران".
صنوبری، محمد (۱۳۸۷). "رفتار شهروندی سازمانی(مفاهیم، تعاریف، ابعاد و عوامل مؤثر بر آن)". دو ماہنامه توسعه انسانی پلیس، ۵(۱۶)، ۵۸-۲۳.

غفاری آشتیانی، پیمان و کهن، علی(۱۳۸۸). "رفتار شهروندی سازمانی : پارادایم سازمان های قرن ۲۱" ، نشریه علمی پژوهشی مدیریت، سال ۱۶۰، ۲۰-۱۴۵. قلی پور، آرین؛ پورعزت، علی اصغر؛ سعیدی نژاد، مجید(۱۳۸۶). عوامل موجد رفتارهای ضدشهروندی در سازمان ها، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۸)، ۲۹-۱.

مخترابیان، فرانک و محمدی، رضا (۱۳۸۷). "ارزشیابی، اعتبار سنجی و تضمین کیفیت در نظام آموزش عالی کشور هند". البرز فردانش، تهران، چاپ اول.

Banks.Ji.A. (۲۰۰۸). "Diversity, group identity, and Citizenship education in a global age.educational researcher", ۳۷(۳)، ۱۲۹-۱۳۹.

Barnea.A, Rubin. A (۲۰۱۰). "Corporate Social Responsibility as a Conflict between Shareholders", Journal of Business Ethic, ۶(۲)، ۶۱-۸۵.

Dipaola.M. F., Tarter.C & Hoy, w. K (۲۰۰۵). "Measuring organizational citizenship in schools: the OCB scale". In Wayne k, Hoy & Cecil miskel (Eds.) leadership and reform in American public schools, Greenwich, CT: information Age, ۲(۳)، ۳۲۱-۳۵۲.

Foot, D., Tang, T.L., (۲۰۰۸). "Job satisfaction and organizational citizen behavior (OCB).department of management and marketing", ۴۶(۶)، ۹۳۳-۹۴۷.

Harris, S. O. and Mossholder, K. W. (۱۹۹۶), "The Affective Implications of Perceived Congruence with Culture Dimensions During Organizational Transformation", Journal of Management, ۲۲ (۴)، ۲۷-۴۷.

- Katz, D. (۱۹۶۴); "The Motivational basis of organizational behavior", Behavioral Science, ۹(۱۳), ۱۳۱-۱۴۶.
- Lambert, S., J. (۲۰۰۰)." Added Benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behavior," Academy of management Journal, ۴۳, ۸۰۱ -۸۱۰.
- Lukman, R., krajnc D., glavic. P., (۲۰۰۹). "university ranking using research, educational and environmental indicators", journal of cleaner production.
- Morkoczy, L., Xin, K. (۲۰۰۵), "The Virtues of Omission in Organizational Citizenship Behavior", Goldmark.org/livia.
- Netemeyer R., Boles T.S., McKee D.O., McMurrian R. (۱۹۹۷); "An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context" ; Journal of marketing ,۷۱.
- Organ, D. W (۱۹۷۷). "A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction causes – performance hypothesis", Academy of management Review, ۲, ۴۶-۵۳.
- Organ, D. W. (۱۹۹۱). "The subtle significance of job satisfaction", Clinical Laboratory Management Review, ۱, ۹۴-۹۸.
- Organ, D. W., (۱۹۹۷), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time". Human Performance, ۱۰, ۸۵-۹۷.
- Organ, D.W., Ryan, K. (۱۹۹۵)."A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior.Personnel Psychology", ۴۸, ۷۷۵-۸۰۲.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G., (۲۰۰۰)."Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". Journal of Management, ۲۶, (۳), ۵۱۳-۵۶۳.
- Vincenzo Esposito Vinzi, Laura Trinchera, and Silvano Amato. (۲۰۱۰). "Handbook of Partial Least Squares available at Springer Handbooks of Computational Statistics", ۱۷-۸۲, DOI: ۱۰.1007/۹۷۸-۳-۶۴۲-۳۲۸۲۷-۸_۳