

The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in the Hotel Industry (Case Study: Abbasi Hotel, Isfahan City)

Jafar Bahari¹, Mohammad Alizadeh*²

1. PhD in Tourism Management, Faculty of Tourism Sciences, Department of Tourism, University of Science and Culture, Tehran, Iran.

1. Assistant Professor, Department of Iranian Studies, Faculty of Iranian Studies, Vali-e-Asr University of Rafsanjan, Rafsanjan, Iran.

Received Date: 10 September 2025 Accepted Date: 29 November 2025

Abstract

Background and Objective: Human resources, as the most important and valuable resource, play a significant role in the success of an organization because the organization's human resources have the ability to change their performance and are considered the main tool for achieving organizational goals. Today, the success of organizations requires more attention to human resources. In order to succeed, organizations must make good use of their human resources capabilities, and in this regard, paying attention to organizational citizenship behavior is of particular importance. Therefore, in today's world, having employees who go beyond their roles and duties and demonstrate organizational citizenship behavior is a prerequisite for the success of organizations. Therefore, the present study was conducted with the aim of the effect of organizational citizenship behavior on employee performance in the hotel industry at Abbasi Hotel in Isfahan.

Methodology: The statistical population of this study included all employees of Abbasi Hotel in Isfahan. The data required for this study was collected from the employees of Abbasi Hotel in Isfahan using a simple random sampling method and a questionnaire. The present study is applied in terms of purpose and is descriptive and survey-type based on the data collection method. Also, structural equation modeling using Smart PLS software was used to analyze the data.

Results and Findings: The results indicate that organizational citizenship behavior and each of its dimensions have a positive and significant effect on employee performance. It was also shown that the work conscientiousness variable has the largest path coefficient value and its effect on employee performance is greater than that of other variables.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance, Hotel Industry, Smart Pls, Isfahan.

* Corresponding author: M.alizadeh@vru.ac.ir

Cite this article: Bahari, J. and Alizadeh, M. (2026). The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in the Hotel Industry (Case Study: Abbasi Hotel, Isfahan City). *Journal of Sustainable Urban & Regional Development Studies (JSURDS)*, 7(2), 129-148.



شاپا: ۰۷۶۴-۲۷۸۳

دوره ۷، شماره ۲، شماره پیاپی ۲۴، تابستان ۱۴۰۵

Journal Homepage <https://www.srds.ir/>
https://www.srds.ir/article_235284.html?lang=fa

تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان در صنعت هتلداری (مطالعه موردی: هتل عباسی شهر اصفهان)

جعفر بهاری^۱، محمد علیزاده^{۲*}

۱. دکتری مدیریت گردشگری، دانشکده علوم گردشگری، گروه گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران
۲. استادیار گروه ایران‌شناسی، دانشکده ایران‌شناسی، دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان، رفسنجان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۸

چکیده

زمینه و هدف: منابع انسانی به عنوان مهمترین و با ارزش‌ترین منبع در موفقیت سازمان نقش بسزایی دارد؛ چرا که منابع انسانی سازمان، قابلیت تغییر در عملکرد خود را دارد و اصلی‌ترین ابزار تحقق اهداف سازمانی محسوب می‌شود. بنابراین پژوهش حاضر با هدف تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان در صنعت هتلداری در هتل عباسی اصفهان انجام شده است. **روش‌شناسی:** جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان هتل عباسی اصفهان در نظر گرفته شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایشی- همبستگی است. داده‌ها از طریق پرسشنامه‌ای در مقیاس لیکرت جمع‌آوری و با نرم افزار Smart PIs تجزیه و تحلیل شدند. **نتایج و یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین، هر یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارند و از بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی تأثیر متغیر وجدان کاری بر عملکرد کارکنان بیشتر از سایر متغیرها بوده است.

کلیدواژه‌ها: رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد کارکنان، صنعت هتلداری، Smart PIs، اصفهان.

* نویسنده مسئول: M.alizadeh@vru.ac.ir

ارجاع به این مقاله: بهاری، جعفر و علیزاده، محمد. (۱۴۰۵). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان در صنعت هتلداری (مورد مطالعه: هتل عباسی شهر اصفهان). فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای، ۷(۲)، ۱۲۹-۱۴۸.

مقدمه و بیان مسأله

منابع انسانی به عنوان مهم ترین و با ارزش ترین منبع در موفقیت سازمان نقش بسزایی دارد چرا که منابع انسانی سازمان، قابلیت تغییر در عملکرد خود را دارد و اصلی ترین ابزار تحقق اهداف سازمانی محسوب می شود (شطرنجی، ۱۴۰۲: ۱۵۴۲). امروزه منابع انسانی مهم ترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی ایجاد مزیت رقابتی و قابلیت های اساسی هر سازمان است (ولیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۲). برانگیختن کارکنان به کار و فعالیت بیشتر کارکنان به عنوان یکی از مهم ترین و اساسی ترین مورد مطالعه روان شناسی صنعتی و سازمانی و نیز رشته های وابسته محسوب می شود. به منظور مطالعه انگیزش کارکنان در سازمان رویکردهای زیادی وجود دارد که مفهوم رفتار شهروندی سازمانی^۱ به عنوان یکی از رویکردهای محسوب می شود که مورد توجه خاص قرار گرفته است (جعفری و همکاران، ۱۳۹۰).

رفتار شهروندی سازمانی جنبه های حیاتی از پویایی های محیط کار است که با اقدامات داوطلبانه ای مشخص می شود که فراتر از الزامات رسمی شغل گسترش می یابند و در نتیجه اثربخشی و انسجام سازمانی را افزایش می دهند. رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهایی مانند نوع دوستی، همکاری و مشارکت فعال است که به طور رسمی پاداش داده نمی شوند اما به طور قابل توجهی در عملکرد کلی یک سازمان نقش دارند (نادیرا^۲، ۲۰۲۳؛ گایاتری^۳ و امیلیسا^۴، ۲۰۲۳). اهمیت رفتار شهروندی سازمانی با همبستگی مثبت آن با بهره وری، کار تیمی و بهینه سازی منابع، که برای دستیابی به نتایج برتر سازمانی ضروری هستند، برجسته می شود (اوما^۵ و رادهامانی^۶، ۲۰۲۲؛ زین الدین^۷ و آثاری^۸، ۲۰۲۰) با پرورش فرهنگی که چنین رفتارهایی را تشویق می کند، سازمان ها می توانند محیط کاری حمایتی تر و با عملکرد بالا ایجاد کنند که در نهایت منجر به موفقیت بیشتر می شود (گرگو-پلنر^۹، ۲۰۱۹؛ چیابورو و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۱؛ وارگاس-هرناندز^{۱۱} و وارگاس-گونزالس^{۱۲}، ۲۰۲۲).

پژوهش های نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی نه تنها روحیه را افزایش می دهد، بلکه حس هدفمندی را در بین کارکنان القا می کند که برای حفظ سطوح بالای تعامل و بهره وری حیاتی است (احمدی و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۶؛ یانگ و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۳). هر بعد از رفتار شهروندی سازمانی نقش حیاتی در بهبود اثربخشی سازمانی ایفا می کند (پودساکوف و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۰). این ابعاد در کنار هم، فرهنگ سازمانی را تقویت می کنند، پویایی تیم را بهبود می بخشند و عملکرد کلی را افزایش می دهند (نوریانتا و همکاران^{۱۶}، ۲۰۲۲؛ حسین^{۱۷}، ۲۰۲۰). چنین رفتارهایی باعث می شود کارکنان احساس ارزشمندی و انگیزه کنند و در نتیجه منجر به بهبود نتایج سازمانی شوند (کلووی و همکاران^{۱۸}، ۲۰۰۲).

رفتار شهروندی سازمانی با ایجاد فضای کاری مثبت و بهبود عملکرد، برای پیشبرد موفقیت سازمانی ضروری است. این شامل رفتارهایی است که فراتر از انتظارات رسمی شغلی هستند، مانند نوع دوستی، وظیفه شناسی و فضیلت مدنی که همگی با اهداف سازمانی همسو هستند (حسین، ۲۰۲۰). کارمندی که در OCB مشارکت می کنند، تمایل دارند سطوح بالاتری از تعهد و

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2. Nadira

3. Gayatri

4. Emilisa

5. Uma

6. Radhamani

7. Zainuddin

8. Asaari

9. Grego-Planer

10. Chiaburu et al

11. Vargas-Hernández

12. Vargas-González

13. Ahmadi et al

14. Yang et al

15. Podsakoff et al

16. Nurbianta et al

17. Hossain

18. Kelloway et al

روحیه داشته باشند که به افزایش بهره‌وری و کار تیمی منجر می‌شود (دویانتی و همکاران^۱، ۲۰۲۱). علاوه بر این، محیط‌های سازمانی که OCB را تشویق می‌کنند، ارتباطات و همکاری باز را ترویج و اثربخشی کلی را افزایش می‌دهند (پودساکوف و همکاران، ۲۰۰۰؛ یانگ و همکاران، ۲۰۲۳). کارمندانی که از شغل خود راضی هستند، به دلیل افزایش مشارکت، انگیزه و تعهد به وظایف خود، تمایل به نشان دادن سطوح عملکرد بالاتر دارند (سعد و همکاران^۲، ۲۰۲۲).

بروز رفتار شهروندی منابع انسانی در سازمان‌های خدماتی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. زیرا نیروی حیاتی یک سازمان خدماتی، کارکنان آن می‌باشد که به طور مستقیم مرتبط با مشتری هستند. برخلاف محصولات، خدمات در یک زمان تولید و مصرف می‌شوند. کارکنان خدماتی می‌توانند تولیدکننده و ارائه‌کننده خدمات باشند. این جنبه از خدمات باعث شده است تا تمرکز زیادی بر نقش حیاتی کارکنان در توزیع خدمات با کیفیت صورت پذیرد (بینستوک و همکاران^۳، ۲۰۰۳). هتل به عنوان یکی از بخش‌های مهم گردشگری در سراسر دنیا شناخته شده است. منابع انسانی بالاترین و مهم‌ترین منبع برای هتل‌ها است (بهارى و همکاران، ۱۳۹۷:۴۹).

رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌ها، به ویژه در هتل‌ها، بسیار ارزشمند است (نظریان^۴ و همکاران، ۲۰۲۰) زیرا به شدت با رضایت مشتری، عملکرد شغلی، کار نوآورانه، فرهنگ سازمانی و رهبری مرتبط است (خان^۵ و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنانی که به سازمانشان متعهد هستند (به وسیله اهداف، ارزش‌ها و نگرش‌های مدنظر سازمان شناخته می‌شوند) گرایشی را به صرف تلاش‌های بیشتر جهت دستیابی به اهداف آن سازمان و انجام وظیفه در سطوح عالی‌تر از خود بروز می‌دهند (می‌یر و اسکورمن^۶، ۱۹۹۸). بنابراین سوال اصلی پژوهش بدین صورت می‌باشد که تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان در هتل عباسی اصفهان چگونه است؟

مبانی نظری پژوهش

رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی به اقداماتی اشاره دارد که توسط کارمندان خارج از محیط کار انجام می‌شود و به عملکرد روان شرکت کمک می‌کند (جوفرزن^۷ و همکاران، ۲۰۲۴:۵۵۰). رفتار شهروندی سازمانی ناشی از رفتارهایی است که رسمی نیست و خود فرد در محیط کار به صورت داوطلبانه انجام می‌دهد اطلاق می‌گردد (اپل‌بام و همکاران^۸، ۲۰۰۴:۱۹). همچنین، رفتارها در رفتار شهروندی سازمانی، کاملاً داوطلبانه و فردی می‌باشد (زاهدی و زندی، ۱۳۹۴:۴).

ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

ابعاد رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از:

- (الف) - نوع دوستی^۹: کمک کردن به دیگر اعضای سازمان.
- (ب) - تواضع و فروتنی^{۱۰}: اجتناب از مشکلات در میان کارکنان سازمان.
- (ج) - روحیه جوانمردی^{۱۱}: به داشتن صبر و از خودگذشتگی در سازمان اشاره دارد.
- (د) - وجدان کاری^{۱۲}: به رفتارهایی که فرد بالاتر از آن نقشی که ایفا می‌کند اشاره دارد.

1. Dwiyanti et al
 2. Saad et al
 3. Bienstock et al
 4. Nazarian
 5. Khan
 6. Mayer & Schoorman
 7. Jufrizen
 8. Appelbaum et al
 9. Altruism
 10. Courtesy
 11. Sportsmanship
 12. Conscientiousness

ه) - فضیلت مدنی^۱: تمایل کارکنان به مشارکت و ارائه تصویری بهتر از سازمان اشاره دارد (تگ و هاوولی^۲، ۲۰۰۹).

عملکرد کارکنان

مطابق نظر بنگان (۲۰۱۰) عملکرد، نتیجه کار انجام شده شخص بر اساس نیازهای شغلی اوست. منگ کونگارا (۲۰۰۵) اظهار داشت عواملی که بر دستیابی به عملکرد اثر می‌گذارند شامل دو عامل می‌باشند: ۱. عوامل قابلیت (توانایی): از لحاظ روان‌شناختی، توانایی کارکنان شامل توانایی بالقوه (IQ) و واقعیت توانایی (دانش + مهارت) است. ۲. عوامل انگیزشی (انگیزه): انگیزه از نگرش یک کارمند در شرایط شغلی، شکل گرفته است. انگیزه، حالتی از خود هدایتی کارگران در کار برای رسیدن به اهداف سازمانی (اهداف کار) است (کیاکجوری و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۱). رفتارها از فرد اجرا کننده ناشی می‌شود و عملکرد از این مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می‌کند. رفتارها فقط ابزارهای برای نتایج نیست بلکه به نوبه خود نتیجه به حساب می‌آید (محصول تلاش فیزیکی و ذهنی که برای وظایف اعمال شده است) و می‌توان جدای از نتایج در مورد آن قضاوت کرد. این تعریف از عملکرد، منجر به این نتیجه‌گیری می‌شود که هنگام مدیریت عملکرد گروه‌ها و افراد، هم ورودی (رفتار) و هم خروجی (نتایج) باید در نظر گرفته شود (محمودی و درخشانی، ۱۳۹۳).

پیشینه پژوهش

شطرنجی (۱۴۰۲) در پژوهشی را با عنوان تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی در بین کارکنان شهرداری‌های استان گیلان انجام داد. نتایج نشان می‌دهد که کلیه فرضیات مورد تایید قرار گرفته و همچنین رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی در بین کارکنان شهرداری‌های استان گیلان تاثیر معناداری دارد.

مقدسی و کشمیری قرقی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان (مورد مطالعه: اداره کل صدا و سیما خراسان جنوبی) انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارند.

واحدی و صادقی (۱۳۹۸) در پژوهشی را با عنوان پایش نقش رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان و استادان دانشگاه پیام نور انجام دادند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که فرضیات اصلی و فرعی پژوهش، با توجه به آزمون‌های آماری، در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردند. به عبارت دیگر مشخص گردید که رابطه مثبت و معنی‌داری میان همه مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی اساتید و کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی وجود دارد.

صفری قزل (۱۳۹۷) پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: اداره بنادر و دریانوردی منطقه ویژه اقتصادی امیرآباد) انجام داد. نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان در اداره بنادر و دریانوردی امیرآباد رابطه معنی‌داری وجود دارد.

زارعی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمان (مورد مطالعه: هتل‌های بین‌المللی شهر تهران) انجام داد. پس از تحلیل داده‌های بدست آمده تاثیر مثبت و معنادار تمامی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی از جمله وجدان کاری، نزاکت اجتماعی، جوانمردی و نوع دوستی بر عملکرد هتل‌های مورد بررسی تأیید گردید.

محبی‌پورلری و منتظری (۱۳۹۶) در پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان در دستگاه‌های اجرایی شهر سیرجان انجام دادند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان در دستگاه‌های اجرایی شهر سیرجان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

میرسیاسی و همکاران در سال ۱۳۹۳ پژوهشی را با عنوان نقش رفتار شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر انجام دادند. نتایج به دست آمده: بین نوع دوستی و عملکرد رابطه مستقیم و بین وجدان و عملکرد و گذشت و فداکاری با عملکرد و رفتار مدنی و عملکرد و در نهایت بین ادب و ملاحظه با عملکرد ارتباط معنادار وجود دارد

1. Civic virtue

2. Tag & Hawley

و در حقیقت طبق فرضیه اصلی تحقیق هر پنج مولفه نوع دوستی، وجدان، گذشت، رفتار مدنی و ادب با عملکرد کارکنان معنادار می‌باشد.

خوارزمی و جوهری در سال ۱۳۹۲ پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارمندان شهرداری منطقه ۴ شهر مشهد انجام دادند. نتایج پژوهش گویای این مطلب است که رفتار شهروندی سازمانی در کارمندان شهرداری منطقه ۴ در وضعیت مطلوبی قرار دارد و همبستگی مثبت معنی‌داری بین وضعیت استخدامی و رفتار شهروندی وجود دارد. از طرف دیگر بین دو متغیر میزان تحصیلات و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود ندارد، همچنین بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه معنی‌دار مشاهده نشد، یعنی فرد ممکن است با عملکرد بالا از سطح پایینی از رفتار شهروندی برخوردار باشد.

چاوشی و هاشمی در سال ۱۳۹۲ پژوهشی را با عنوان رابطه رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان دکتر محمد کرمانشاهی کرمانشاه انجام دادند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معناداری مشاهده شد.

موسی خانی و همکاران در سال ۱۳۹۱ پژوهشی را با عنوان بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان انجام دادند. نتایج حاصل نشان داد که کلیه فرضیه‌های تحقیق تایید شده و بین متغیر رفتارهای شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان ۰/۵۲ رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. برخی محققان مطرح کرده‌اند که رفتارهای شهروندی، عملکرد سازمانی را به وسیله «گریس کاری»^۱ ماشین اجتماعی سازمان‌ها تسهیل می‌کند (بورمن و موتوایدلو^۲، ۱۹۹۳، اسمیت^۳، ۱۹۸۳). برخی دیگر از محققان (ارگان^۴، ۱۹۸۸، پودساکوف و مک‌کنزی^۵، ۱۹۷۷). موارد خاصی را برشمرده‌اند که در آن‌ها رفتارهای شهروندی به طور مثبت عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار داده‌اند.

مصطفی^۶ و همکاران در سال ۲۰۲۵ پژوهشی را با عنوان کمی‌سازی نقش تعدیل‌کننده رفتار شهروندی بر امنیت روانی و عملکرد تیمی مؤسسات دانشگاهی در نیجریه انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که امنیت روانی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد تیمی دارد، در حالی که رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد تیمی دارد. همچنین، مشخص شد که رفتار شهروندی به طور قابل توجهی ارتباط بین امنیت روانی و عملکرد تیمی را تعدیل می‌کند. طبق این مطالعه، شرکت‌ها باید با ایجاد یک محیط کار امن از نظر روانی و پرورش رفتار شهروندی، همکاری و کار تیمی را در جهت اهداف مشترک ترویج دهند. این مطالعه توصیه می‌کند که کارمندانی که فعالیت‌های شهروندی مانند کمک یا داوطلب شدن را نشان می‌دهند، مورد تقدیر و پاداش قرار گیرند.

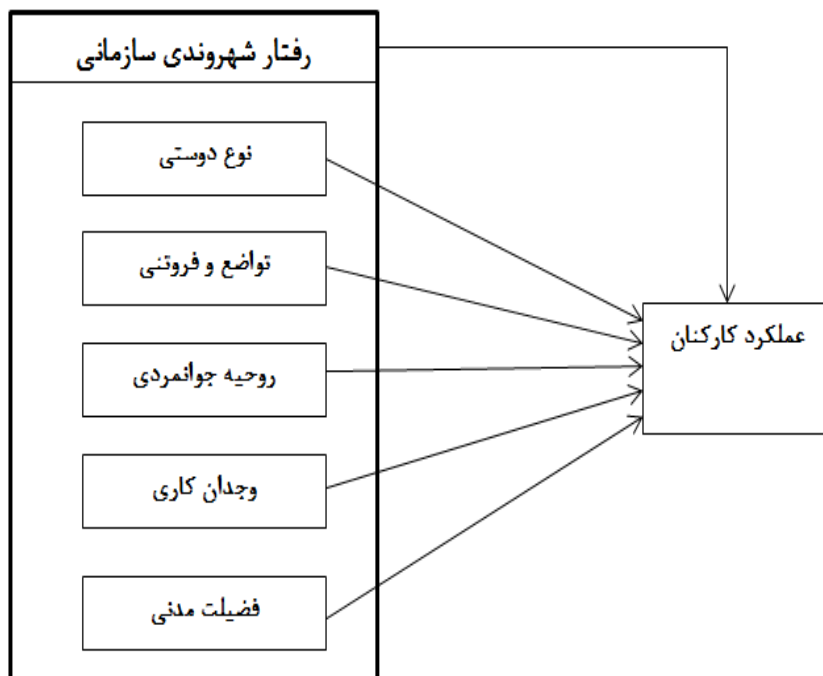
آباو وندا^۷ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی را با عنوان بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر دستیابی به عملکرد کارکنان: یک پژوهش تجربی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که رفتار یاری‌رسان، جوانمردی، فضیلت مدنی، وفاداری سازمانی و ابتکار فردی به طور مثبت و معنی‌داری بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند. بر اساس این نتایج، این مطالعه توصیه می‌کند که بانک فرهنگ همکاری را تقویت کند، ابتکار فردی را تشویق کند و رفتارهای شهروندی نمونه را شناسایی و پاداش دهد. این اقدامات یک محیط کاری مثبت را ارتقا می‌دهد و عملکرد کارکنان و موفقیت کلی بانک را افزایش می‌دهد. مفاهیم نظری، دانش موجود در مورد رفتار شهروندی سازمانی را گسترش می‌دهند، در حالی که مفاهیم عملی، بینش‌های عملی برای بهبود فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان ارائه می‌دهند. سعد^۸ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهش‌شان با عنوان بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد در محل کار: مروری بر ادبیات انجام دادند. بررسی جامع ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه OCB به طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته است، اما پژوهش‌های محدودی در مورد نقش آن در محیط‌های کاری ترکیبی وجود دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که تحول دیجیتال و

1. Lubricating
2. Borman & Motowidlo
3. Smith
4. Organ
5. Podsakoff & Mackenzi
6. Mustapha
7. Abebaw Wonda
8. Saad

محیط‌های کاری انعطاف‌پذیر، ابعاد خاصی از OCB، مانند رفتارهای کمکی و نوآوری را افزایش می‌دهند، اما ممکن است همکاری‌های سنتی رو در رو را کاهش دهند. این مطالعه بر نیاز سازمان‌ها به تطبیق رویکردهای رهبری خود برای تقویت OCB در این زمینه‌های جدید تأکید می‌کند و بر اهمیت بازنگری استراتژی‌هایی مانند توسعه رهبری، مشارکت کارکنان و سیستم‌های مدیریت عملکرد برای حفظ مزایای مثبت OCB در محیط‌های کاری مدرن تأکید دارد.

پدرو کوردیر^۱ و همکاران در سال ۲۰۲۴ پژوهشی را با عنوان رفتارهای شهروندی سازمانی در صنعت مهمان‌نوازی پرتغال: مطالعه‌ای بر روی متغیرهای اجتماعی-جمعیتی و حرفه‌ای انجام دادند. نتایج اصلی نشان می‌دهد که کارکنان هتل، رفتارهای شهروندی سازمانی را، البته در انواع و سطوح مختلف، توسعه می‌دهند که توسط برخی از متغیرهای اجتماعی-جمعیتی و حرفه‌ای پشتیبانی می‌شوند. یافته‌ها نشان می‌دهد که سن و ارشدیت مهم‌ترین و قوی‌ترین متغیرهایی هستند که به طور قابل توجهی با رفتارهای شهروندی سازمانی مرتبط هستند. این مطالعه پیامدهای متعددی دارد و نقش و حمایتی را که مدیران و تصمیم‌گیرندگان باید در تقویت رفتارهای داوطلبانه شخصی و اجتماعی مثبت در بین کارکنان هتل داشته باشند، برجسته می‌کند. هدف این پژوهش، کمک به تدوین و اجرای استراتژی‌های مدیریتی مبتنی بر رفتارهای شهروندی سازمانی و پشتیبانی از تدوین سیستم‌های مدیریتی متمرکز بر نگرش‌های رفتاری در محل کار در زمینه هتلداری است.

جوفرنز و همکاران در سال ۲۰۲۴ پژوهشی را با عنوان عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل‌های ارزان‌قیمت در اندونزی: بررسی نقش واسطه‌ای اشتیاق کاری و تعهد عاطفی انجام دادند. یافته‌ها نشان‌دهنده رابطه معناداری بین حمایت سازمانی ادراک‌شده، مشارکت کاری، تعهد عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی است. علاوه بر این، تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده بر مشارکت کاری و تعهد عاطفی قابل توجه است. رفتار شهروندی سازمانی از طریق مشارکت کاری و تعهد عاطفی تحت تأثیر حمایت سازمانی ادراک‌شده قرار می‌گیرد. این نتایج پیامدهای قابل توجهی برای سازمان‌ها دارد. سازمان‌ها باید چارچوب‌هایی ایجاد کنند که تعهد و فداکاری کارکنان را تقویت کند. علاوه بر این، سازمان‌ها باید به طور فعال کارکنان را تشویق و ترغیب کنند تا وقت، تلاش و افکار نوآورانه خود را برای بهبود همکاران و سازمان خود اختصاص دهند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق مأخذ: محاسبات نگارندگان.

با توجه به آنچه بیان شد فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

فرضیه اصلی پژوهش

رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

- نوع دوستی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.
- تواضع و فروتنی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.
- روحیه جوانمردی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.
- وجدان کاری تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.
- فضیلت مدنی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها به صورت پیمایشی و پرسش‌نامه‌ای است. از نظر زمانی جزو تحقیقات مقطعی است. به منظور تحلیل داده‌ها از نرم افزار Smart PLS استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان هتل عباسی اصفهان می‌باشد.

روش محاسبه حجم نمونه برای کارکنان

$$n = \frac{(316) \times (1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5}{(316 - 1) \times (0/05)^2 + (1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5} \cong 174$$

در این پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد پودساکف^۱ (۱۹۹۱) و ارگان^۲ (۱۹۹۸) به منظور اندازه‌گیری متغیر رفتار شهروندی سازمانی و بوشاف و آلن^۳ (۲۰۰۰) به منظور اندازه‌گیری متغیر عملکرد کارکنان استفاده شده است. کلیه گویه‌ها در قالب طیف پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده‌اند. برای بررسی پایایی ابزارها، آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ گزارش شد. در جدول ۱ پایایی ابزار سنجش به تفکیک آورده شده است.

جدول ۱. تعداد سوالات هر بخش از پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ هر بخش

متغیر	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
نوع دوستی	۳	۰/۷۸۶
تواضع و فروتنی	۳	۰/۸۱۲
روحیه جوانمردی	۳	۰/۷۸۵
وجدان کاری	۳	۰/۷۵۴
فضیلت مدنی	۳	۰/۸۱۸
عملکرد کارکنان	۵	۰/۹۸۴
مجموع متغیرها	۲۰	۰/۸۲۳

مأخذ: محاسبات نگارندگان.

1. Podsakoff
2. Organ
3. Boshoff & Allen

یافته‌های پژوهش

الف). ارزیابی پایایی و روایی مدل‌های اندازه‌گیری

در این بخش برای ارزیابی پایایی مدل‌های اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا استفاده شده است.

آلفای کرونباخ

معمولاً اولین معیاری که در مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی کنترل می‌شود، پایایی سازگاری درونی است. معیار سنتی برای این کنترل آلفای کرونباخ است. آلفا شاخصی کلاسیک برای تحلیل پایایی و نشان‌دهنده یک سنت قوی در معادلات ساختاری می‌باشد، که برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد. مقدار آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. برای بررسی پایایی ابزارها، آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ گزارش شد. در جدول ۱ پایایی ابزار سنجش به تفکیک آورده شده است.

پایایی ترکیبی

بعد از بررسی آلفای کرونباخ، ضرایب پایایی ترکیبی (CR^1) محاسبه شده است. برتری پایایی ترکیبی نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌های‌شان با یکدیگر محاسبه می‌گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS، هر دو این معیارها به کار برده می‌شوند. در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بیشتر از ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۶).

روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج شده)

معیار فورنل و لارکر^۲ برای این روایی بیشتر شدن میانگین واریانس‌های استخراج شده^۳ از ۰/۵ است. به این معنی که یک متغیر مکنون می‌تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌هایش را تبیین کند. نتایج حاصل از بررسی روایی و پایایی پژوهش در جدول ۲ به طور کامل آورده شده است:

جدول ۲. پایایی مرکب و میانگین واریانس ابزار اندازه‌گیری

ردیف	متغیر	میانگین واریانس استخراج شده AVE	پایایی مرکب CR
۱	نوع دوستی	۰/۶۹۶	۰/۷۸۷
۲	تواضع و فروتنی	۰/۷۹۷	۰/۸۵۷
۳	روحیه جوانمردی	۰/۶۷۳	۰/۷۸۷
۴	وجدان کاری	۰/۶۹۷	۰/۷۵۴
۵	فضیلت مدنی	۰/۷۷۴	۰/۸۹۰
۶	عملکرد کارکنان	۰/۷۸۸	۰/۸۰۹

منبع: یافته‌های پژوهش

1. Composite Reliability
2. Larcker
3. Average Variance Extracted (AVE)

همان‌طور که در جدول دو مشاهده می‌شود مقدار AVE برای متغیرها بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت که روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب می‌باشد. همانگونه که از جدول ۱ و ۲ دیده می‌شود تمامی متغیرهای مربوطه دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ می‌باشند که نشان دهنده‌ی این است که مدل دارای پایایی مناسب است.

ب). بررسی شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش مدل شامل چهار شاخص مطلق، نسبی، مدل درونی و مدل بیرونی می‌باشند و به خاطر اینکه شاخص‌های برازش مدل بزرگتر یا مساوی با ۰/۵ بوده‌اند، مناسب مدل می‌باشند.

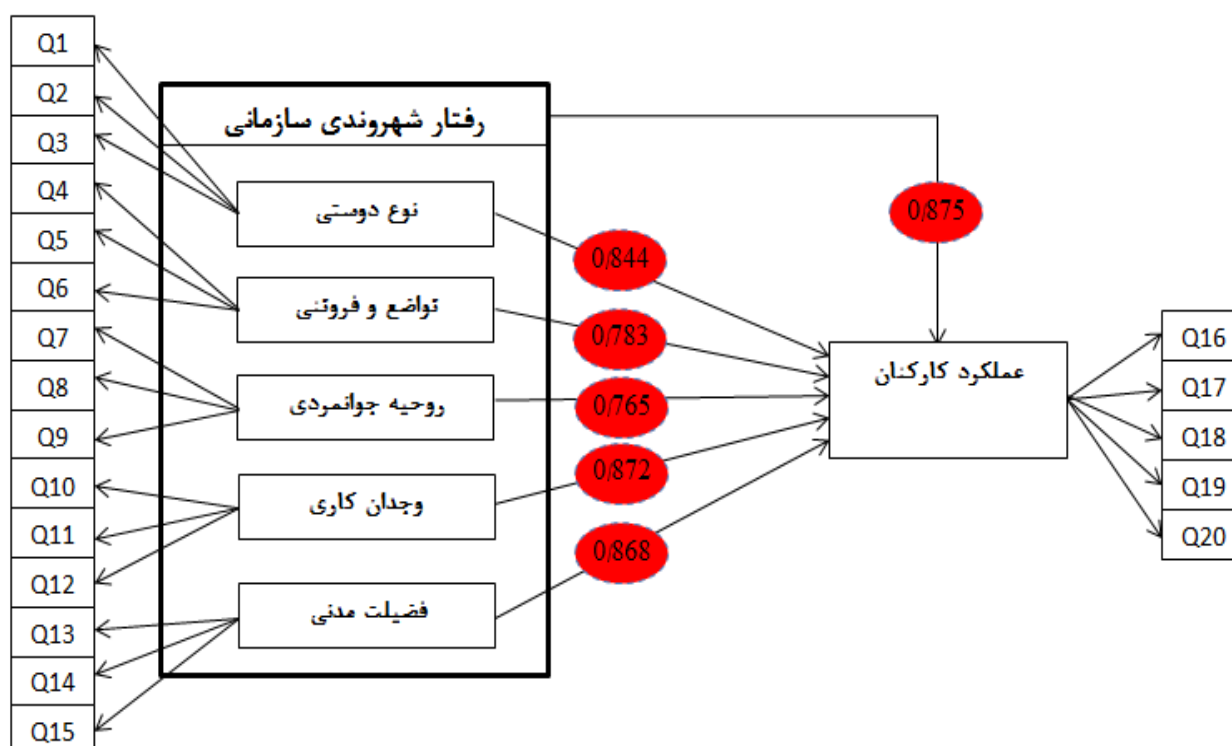
جدول ۳. شاخص‌های برازندگی مدل

مقدار	شاخص‌های برازندگی مدل
۰/۵۷۶	مطلق
۰/۷۹۷	نسبی
۰/۹۸۸	مدل بیرونی
۰/۷۹۴	مدل درونی

منبع: یافته‌های پژوهش

ج). تحلیل مسیر

تحلیل مسیر در شکل شماره ۲ آورده شده است.



شکل ۲. تحلیل مسیر مدل

د. آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول ۳. یافته‌های پژوهش

مسیر مستقیم	ضریب مسیر	آماره آزمون	معناداری	نتیجه
رفتار شهروندی سازمانی ← عملکرد کارکنان	۰/۸۷۵	۹/۸۶۴	۰/۰۰۰	تایید
نوع دوستی ← عملکرد کارکنان	۰/۸۴۴	۹/۵۵۳	۰/۰۰۰	تایید
تواضع و فروتنی ← عملکرد کارکنان	۰/۷۸۳	۸/۹۴۲	۰/۰۰۰	تایید
روحیه جوانمردی ← عملکرد کارکنان	۰/۷۶۵	۸/۷۶۴	۰/۰۰۰	تایید
وجدان کاری ← عملکرد کارکنان	۰/۸۷۲	۹/۸۳۱	۰/۰۰۰	تایید
فضیلت مدنی ← عملکرد کارکنان	۰/۸۶۸	۹/۷۹۷	۰/۰۰۰	تایید

مأخذ: محاسبات نگارندگان.

یافته‌های مندرج در جدول ۳ نشان‌دهنده بررسی روابط مستقیم بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن با عملکرد کارکنان است. تحلیل نتایج بر اساس ضرایب مسیر، آماره آزمون (t-value) و سطح معناداری انجام شده است.

فرضیه اول تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان نتایج نشان می‌دهد که رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد ($\beta = 0.875$ ، $t = 9.864$ ، $p < 0.001$). مقدار بالای ضریب مسیر بیانگر آن است که با افزایش رفتارهای داوطلبانه، فراتر از شرح شغل رسمی کارکنان، سطح عملکرد آنان به‌طور قابل توجهی ارتقا می‌یابد. بنابراین، فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه دوم تأثیر نوع دوستی بر عملکرد کارکنان مسیر نوع دوستی → عملکرد کارکنان نیز مثبت و معنادار گزارش شده است ($\beta = 0.844$ ، $t = 9.553$ ، $p < 0.001$). پس کمک‌های داوطلبانه به اشتراک‌گذاری دانش و حمایت‌های غیر رسمی منجر به کاهش تعارضات و افزایش بهره‌وری سازمان‌های گردشگری مانند هتل‌ها خواهد شد. در سازمان‌های گردشگری که کار تیمی اهمیت فراوانی دارد و پاسخ‌گویی موثر به گردشگران دارای اهمیت بالایی است بنابراین این مسائل به عنوان یک مزیت راهبردی برای سازمان محسوب می‌شود.

فرضیه سوم تأثیر تواضع و فروتنی بر عملکرد کارکنان یافته‌ها حاکی از آن است که تواضع و فروتنی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد ($\beta = 0.783$ ، $t = 8.942$ ، $p < 0.001$). این امر نشان می‌دهد که کارکنانی که از رفتارهای متواضعانه، پذیرش انتقاد و تعامل محترمانه برخوردارند، عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند. پس کارکنانی که پذیرای بازخورد دیگران بوده و سعی در یادگیری دارند تعامل محترمانه با همکاران و مدیران داشته و عملکرد مطلوبی از خود نشان خواهند داد.

فرضیه چهارم تأثیر روحیه جوانمردی بر عملکرد کارکنان نتایج مسیر روحیه جوانمردی → عملکرد کارکنان نیز معنادار است ($\beta = 0.765$ ، $t = 8.764$ ، $p < 0.001$). این نتایج نشان می‌دهد که تحمل شرایط سخت کاری و حفظ نگرش مثبت موجب پایداری عملکرد در شرایط فشار کاری می‌شود. به طور مثال این شرایط را می‌توان در فصول اوج کاری مشاهده نمود.

فرضیه پنجم تأثیر وجدان کاری بر عملکرد کارکنان بالاترین ضرایب مسیر مربوط به وجدان کاری است ($\beta = 0.872$ ، $t = 9.831$ ، $p < 0.001$). این نتایج نشان می‌دهد که تعهد، نظم، مسئولیت‌پذیری و انجام دقیق وظایف نقشی تعیین‌کننده در ارتقای عملکرد سازمان‌های گردشگری دارد.

فرضیه ششم تأثیر فضیلت مدنی بر عملکرد کارکنان همچنین، فضیلت مدنی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد ($\beta = 0.868$ ، $t = 9.797$ ، $p < 0.001$). این موضوع بیانگر آن است که مشارکت فعال کارکنان در امور سازمانی و احساس تعلق

سازمانی منجر به افزایش انگیزه و عملکرد آنها خواهد شد. بنابراین می‌توان گفت در سازمان‌های گردشگری، کارکنانی که خود را جزئی از سرنوشت سازمان می‌دانند، نقش مؤثرتری در نوآوری خدمات، حفظ کیفیت و پایداری سازمانی ایفا می‌کنند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه گردشگری یکی از منابع اصلی درآمد بسیاری از کشورها است (عابدینی و همکاران، ۱۴۰۴: ۱۴۰). گردشگری یکی از صنایع در حال گسترش در دنیاست که از هر نه شغل در جهان یکی را به خود اختصاص می‌دهد و در هر دو و نیم ثانیه یک شغل جدید ایجاد می‌کند (رطبی و همکاران، ۱۴۰۳: ۳۵). در دنیای پرچالش و متغیر امروزی، همه سازمان‌ها در تلاش هستند تا برای رسیدن به اهداف خود از نیروی انسانی که فراتر از وظایف شغلی عمل می‌کنند بهره‌برند (وانگ و همکاران^۱، ۲۰۲۱). منابع انسانی نقش حساسی در هر سازمان ایفا می‌کنند و سازمان‌هایی که در دنیای رقابتی فعالیت دارند، پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنان خود هستند (کولیائی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲).

رشد روز افزون تعداد رقبا و گستره رقابت (دی اونی^۲، ۱۹۹۵) در صنایع مختلف از جمله صنعت هتل‌داری، جذب و حفظ مشتریان را برای سازمان‌ها دشوارتر از گذشته نموده است. از این رو، سازمان‌ها پیوسته به دنبال بهره‌گیری از منابع، ساز و کارها و قابلیت‌های جدید جهت رفع این تهدید هستند. از منابع قدرتمندی که نقشی قابل توجه در خلق مزیت رقابتی برای سازمان‌ها دارند سرمایه انسانی است (گرت، ۱۳۹۴). نیروی انسانی متعهد و پایبند به سازمان و اهدافش حیاتی‌ترین عنصر راهبردی سازمان است و همین دلیل، مدیران سازمان‌ها باید توجه ویژه‌ای به سرمایه‌های انسانی خود داشته باشند (بهمنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۶۲).

توجه به آموزش و ارتقاء دانش کارکنان یکی از رموز اصلی تضمین حیات این صنعت به شمار می‌رود و باز به دلیل اینکه این صنعت متأثر از ارتباط دوسویه میزبان و مهمان بوده و بدون شک محصول این ارتباط تجربه‌ای فراموش‌نشده است و منجر به تصمیم‌گیری در مورد تجربه مجدد و یا عدم تکرار آن می‌شود، نقش کارکنان در آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین داشتن نیروی کارآزموده و آموزش دیده از اولویت بالایی برخوردار است (بهاری و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۹). برای سازمان‌ها بسیار مهم است که ارتباط کلیدی تعاملات مثبت کارکنان را درک کنند و افراد را به عنوان منابع ارزشمند سرمایه انسانی بشناسند، زیرا تمرکز بر اهداف و عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد و در عین حال غیبت و فرسایش را کاهش می‌دهد (نیجاوان و همکاران^۳، ۲۰۲۳). پژوهش‌های نشان داده است که کارکنان علاقه‌مند و وفادار به سازمان عملکرد شغلی بالاتری دارند به تمایل به ماندگاری آنها در سازمان بیشتر است، کمتر غیبت می‌کنند، از انگیزه کاری بالاتری برخوردار هستند و موافقت و همراهی آنان با تغییرات سازمان بیشتر است (ساعتچی، ۱۳۸۲). به عنوان نمونه، یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه‌کاری و حضور در محل کار تا دیر وقت نداشته باشد، اما برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان، بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان می‌ماند و به دیگران کمک می‌کند (کروپانزانو و بیرن^۴، ۲۰۰۰: ۷). دنیای کنونی با شتاب فزاینده‌ای در حال صنعتی شدن است. این امر ضرورت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی را برای بقاء و موفقیت سازمان‌ها بیشتر می‌کند. از اینرو، روانشناسان تأکید دارند کارکنان سازمان‌ها باید فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. با توجه به تعامل فراوان و رو در رو با مشتری، و همچنین ماهیت خدمات، این مفهوم در بخش‌های خدماتی اهمیت بیشتری دارد (حسن‌زاده ثمرین و سفیدکار، ۱۳۹۳: ۱۴۲).

بحثی که در دو دهه اخیر مطرح شده است و علاوه بر رفتارشناسان توجه روانشناسان و جامعه‌شناسان را نیز به خود جلب نموده است، رفتار شهروندی سازمانی نام دارد (باتمن^۵ و اورگان^۶، ۱۹۸۳؛ گراهام^۷، ۱۹۸۹؛ پودساکف^۸ و همکاران، ۲۰۰۰؛ بینستوک^۹

1. Wang et al
2. D' Aveni
3. Nijhawan etal
4. Cropanzano & Byrne
5. Bateman
6. Organ
7. Graham
8. Podsakoff
9. Bienstock

و همکارانش، ۲۰۰۳؛ بولینو^۱ و همکارانش، ۲۰۰۲؛ بورمن و موتوویدل^۲، ۱۹۹۳). یکی از مهارت‌هایی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند «رفتار شهروندی سازمانی» است. رفتار شهروندی سازمانی شامل ارائه پیشنهاد جهت حل مشکلات همکاران، مشارکت در فعالیت‌های ویژه سازمان، ارائه کمک به همکاران و به موقع بودن است (اکرم و همکاران، ۲۰۱۸). این رفتار فراوظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به طور مستقیم یا غیرمستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان، سازماندهی نمی‌شود (خاصه و همکاران، ۱۴۰۳: ۲۱۳).

ارگان (۱۹۸۸) همچنین معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده اما با این وجود باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود. با این تعریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر رفتارهای آنان اثر بخشی سازمانی بهبود می‌یابد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۶). کارکنانی که محیط کار را مثبت درک نموده‌اند به احتمال قوی عملکرد مطلوب‌تری از خود به نمایش می‌گذارند (ویلیامز و سانچز^۳، ۱۹۹۸). بالا بودن سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می‌شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود و از اینرو سازمان‌هایی که سطح رفتارهای شهروندی در آنها بالا است، با جذب نیروهای شایسته‌تر، عملکرد بهتری خواهند داشت (پودساکف و مکینزی^۴، ۲۰۰۰: ۱۰).

پژوهش‌های دیگر نشان می‌دهند که بروز رفتارهای شهروندی سازمانی با ترک خدمت و غیبت رابطه معکوس دارد. به عبارت دیگر مشاهده شده است که افرادی که رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز می‌دهند، کمتر سازمان را ترک می‌کنند. از سوی دیگر طبیعی است که کاهش نرخ ترک خدمت در هر سازمانی می‌تواند باعث عملکرد بهتر و اثربخش‌تر شدن سازمان باشد و به این ترتیب می‌توان یکی از مکانیزم‌های عمل رفتارهای شهروندی سازمانی در افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان، کاهش نرخ ترک خدمت دانست. می‌توان انتظار داشت رفتار شهروندی سازمانی بر کاهش دو متغیر مهم رفتار سازمانی یعنی غیبت و رفتارهای مخرب شغلی نیز اثرگذار باشد. چرا که کارکنانی که دارای وجدان کار، حس نوع دوستی، حس جوانمردی و گذشت هستند و نیز تمایل به ارائه رفتارهای فرا وظیفه‌ای دارند احتمالاً کمتر غیبت می‌کنند و دلیلی وجود ندارد که رفتارهای مخرب شغلی مثل آسیب‌رسانی به همکاران و یا اموال سازمان را از خود نشان دهند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۶). به علاوه رفتار شهروندی سازمانی به وسیله بهبود عوامل برون سازمانی هم چون رضایت مشتری، کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان موجب ارتقای عملکرد کارکنان در سطح عالی‌تر نیز می‌شود (صالحیان، ۱۳۹۹: ۱۱۷).

پژوهش‌های اخیر در این موضوع صحنه می‌گذارند که رفتار کارکنان و نگرش‌های شان تاثیر بسزایی در شیوه عملکرد آنها و در نهایت عملکرد هتل خواهند داشت (مکینزی و همکاران^۵، ۱۹۹۳). در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا، توسعه و پیشرفت فراگیر آنها شکل می‌گیرد. در راستای این هدف خطیر مباحث مربوط به عملکرد و شیوه‌های ارزیابی، مدیریت و بهبود آن چه در سطح واحدها و چه در سطح کارکنان و مدیران یکی از مباحث عمده در مدیریت می‌باشد. هر مدیر و مسئول سازمانی یا ذینفعی می‌خواهد که اطلاعاتی در ارتباط با نحوه عملکرد کارکنان، واحدها و سازمان متبوع خود در مقایسه با سایر واحدهای مشابه و یا سایر رقبا در آن صنعت به دست آورد که استفاده از این اطلاعات می‌تواند به شناسایی نقاط ضعف و قوت آنها کمک نمایند.

اگر چه مطالعات زیادی طی دو دهه‌ی اخیر در این زمینه انجام شده است اما هنوز در رفتار شهروندی کارکنان هتل شکاف قابل توجهی وجود دارد و نیاز به پژوهش بیشتری دارد، کارکنان با رفتارهای متفاوت رضایت و وفاداری مشتریان را افزایش

1. Bolino
2. Borman & Motowidlo
3. Akram et al
4. Williams & Sanchez
5. Podsakoff & MacKenzie
6. Mackenzie et al

می‌دهند (راب^۱، ۲۰۰۸). همچنین نبود ارتقای مناسب رفتار شهروندی سازمانی در محیط هتل یک شکاف می‌باشد و یک چارچوب واقعا مهم است، زیرا: ۱- تفاوت صنعت هتل در ماهیت با سازمان‌های دیگر در این مقایسه می‌شود که خدمات غیر ملموس و تبادل کارکنان در تماس مشتری جزء مهم عملکرد روزانه آن است. ۲- مطالعات رفتار شهروندی سازمانی عمومیت را افزایش می‌دهد به صورتی که چارچوب استفاده شده در مورد رفتار شهروندی سازمانی کاملاً از حوزه‌های دیگر به عاریت گرفته شده است که قابل استفاده برای ماهیت منحصر به فرد صنعت گردشگری و هتلداری نیست (ما و یو^۲، ۲۰۱۱). بولینو و همکاران^۳ (۲۰۰۳) رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان تعریف کرده‌اند. آنان بر این عقیده هستند که رفتارهای شهروندی به طور کلی دارای دو خصیصه عمومی هستند: اولاً آنها به طور مستقیم قابل تقویت نیستند (به عنوان مثال، نیازی نیست که آنها از جنبه فنی بخشی از شغل یک فرد باشند) و ثانیاً آنها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق العاده‌ای هستند که سازمان به منظور دستیابی به موفقیت، از کارکنانش انتظار دارد (کورکماز و آریاسی^۴، ۲۰۰۹: ۱). همچنین اورگان، پودساکوف و مکینزی رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان رفتارهای فردی و داوطلبانه که باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود، اما مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود، تعریف می‌کنند (هال^۵ و همکاران، ۲۰۰۹: ۳۸۲). بنابراین عناصر کلیدی رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از:

- نوعی رفتار است که فراتر از آنچه که برای کارکنان سازمان به طور رسمی تشریح گردیده است؛

- نوعی از رفتار است که به صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی می‌باشد؛

- رفتاری است که به طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدردانی قرار

نمی‌گیرد؛

- رفتاری است که برای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان و موفقیت عملیات آن خیلی مهم است (کاسترو و

همکاران^۶، ۲۰۰۴: ۲۹).

با توجه به تعاریف ارائه شده از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظارات خاصی وجود دارد. این توقع وجود دارد که رفتار کارمند طوری باشد که بیش از الزامات نقش و فراتر از وظایف رسمی در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. بر مبنای بررسی‌های محققان از رفتار شهروندی از جهت عملی و تئوریک، نتیجه گرفته‌اند رفتارهای شهروندی نوعاً از نگرش مثبت شغلی، ویژگی‌های وظیفه‌ای و رفتارهای رهبری ناشی می‌شوند. بنابراین، پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهند افراد احتمالاً وقتی از شغل خود راضی باشند و وقتی که به آنها وظایفی واگذار گردد که به خودی خود رضایت‌بخش هستند، یا وقتی که آنها رهبرانی حمایت‌کننده و الهام‌بخش دارند، خیلی بیش از الزامات رسمی شغلی‌شان کار می‌کنند (بولینو و همکاران^۷، ۲۰۰۳: ۶۲).

در فرضیه اول بیان شده است که رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج پژوهش واحدی و صادقی (۱۳۹۸) و زارعی (۱۳۹۶) همخوانی دارد. بنابراین مدیران مدیران هتل عباسی اصفهان باید با وضع سیاست‌ها و راهبردهای مناسب برای اثربخش تر شدن رفتار شهروندی در هتل تلاش کنند. همچنین با ایجاد سیستم‌های منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی سازمانی را تسهیل کنند. سیاست‌های نظارتی برای سنجش عملکرد شغلی کارکنان بدون در نظر گرفتن مزایای احتمالی این کار و به طور صرف برای برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت بالابردن کارایی کارکنان ایجاد شود. رفتار شهروندی سازمانی یک مفهوم برجسته در مدیریت به شمار می‌رود (چان و لای^۸، ۲۰۱۷: ۲۱۴) که می‌تواند بر اثربخشی و عملکرد سازمان‌ها موثر باشد (قاسمی و همکاران، ۲۷: ۱۳۹۲).

1. Raub
2. Ma & Qu
3. Bolino et al
4. Korkmaz & Arpacı
5. Hall
6. Castro et al
7. Bolino et al
8. Chan & Lai

در پاسخ به این سوال که چگونه رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبتی با عملکرد سازمانی دارد، توجیهات متعددی می‌توان ارائه کرد. از یک سو، به طور کلی رفتار شهروندی سازمانی ممکن است عملکرد سازمانی را از طریق روان‌سازی^۱ تشکیلات و روابط اجتماعی در سازمان، کاهش اختلافات و حساسیت‌ها^۲ و افزایش کارایی افزایش دهد (پودساکف و مک کنزی، ۱۹۹۷: ۳۷)؛ از سوی دیگر، نظریه شناختی اجتماعی این رابطه را تأیید می‌کند. بر این اساس، رفتار شهروندی سازمانی موقعیت برجسته‌ای را برای یادگیری اعضای گروه و سازمان فراهم می‌آورد. در عوض، چنین یادگیری‌ای، کارایی و اثربخشی و عملکرد در سازمان را ارتقا می‌دهد (باندورا^۳، ۷۵:۲۰۰۰؛ لین و پنگ^۴، ۷۱:۲۰۱۰). عملکرد بالای سازمانی به افرادی احتیاج دارد تا فداکاری‌های داوطلبانه‌ای، فراتر از وظایف مشخص داشته باشند (ایتوگ و همکاران^۵، ۶۲۲:۲۰۱۱).

مطالعات باتمن و ارگان^۶ (۱۹۸۳) نیز نشان می‌دهد رفتارهای فرانش موجب افزایش ثبات عملکرد در سازمان‌ها می‌گردد. همچنین نتایج حاصل از پژوهش نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار وجدان کاری بر عملکرد کارکنان است و نتایج حاصل از این بخش پژوهش با نتایج تحقیق میرسپاسی و همکاران (۱۳۹۳) هم راستا می‌باشد. در کار میرسپاسی و همکاران (۱۳۹۳) از بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی وجدان کاری بیشترین تأثیر را عملکرد کارکنان داشت. با توجه به ضریب مسیر تأثیر وجدان کاری بر عملکرد سازمانی که برابر ۰/۸۷۲ است و نشان‌دهنده این است که بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی وجدان کاری بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی داشته است. بنابراین لازم است مدیران هتل عباسی اصفهان به این بعد متغیر رفتار شهروندی سازمانی بیشتر توجه نمایند، از جمله: با استفاده از شیوه‌های تشویقی کارکنان وظیفه‌شناس مورد تشویق قرار گیرند و دلایل این تشویق‌ها به اطلاع کلیه کارکنان برسد. فرآیند تدوین اهداف سازمانی با مشارکت کارکنان انجام شود، تا کارکنان تلاش کنند وظایف خود را برای رسیدن به این اهداف به خوبی انجام دهند. دوره‌ای آموزشی مرتبط با رفتارهای شهروندی سازمانی برگزار شود و کارکنان تشویق به شرکت در این دوره شوند.

هنگامی که رفتارهای شهروندی سازمانی در کارکنان رشد یابد می‌توان انتظار داشت آنها در تلاش باشند که جلوی به وجود آمدن مشکلات در رابطه با دیگر کارکنان را بگیرند و در مقابل درخواست برای اطلاعات و گزارشات از سوی همکاران سریع پاسخ دهند همچنین کمک به کارکنان جدید از سوی کارکنان با سابقه را در سازمان بدون وجود اجبار شاهد باشند. یکی دیگر از اثرات وجود ویژگی‌های رفتارهای شهروندی سازمانی، این است که کارکنان نسبت به چگونگی اثرگذاری رفتارشان بر دیگران متوجه و موظف باشند که این وظیفه در آنها سبب می‌شود که مشتاقانه به گذاشتن وقت در اختیار دیگران تمایل نشان بدهند. همچنین می‌توان شاهد بود که کارکنان وظایفی را انجام دهند که اجباری نیستند، ولی به بهبود تصویر سازمان در نزد مردم کمک می‌کند و اینکه همیشه اعلانات، اطلاعیه‌ها و یادداشت‌های سازمان را بخوانند و خود را مطلع نگه دارند. همچنین پاسخ‌دهی سریع به درخواست‌های ارباب رجوع را شاهد بود.

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

-مدیران هتل عباسی اصفهان باید در هنگام کارمندیابی و استخدام به دنبال افرادی باشند که علائم شهروندی خوبی را در حوزه زندگی شخصیشان بروز می‌دهند. بدین منظور برگزاری مصاحبه‌های ساختمند در حین استخدام می‌تواند موثر باشد.

-ارائه پاداش‌های مناسب با کار، زیرا افراد در مقابل پاداش‌های ناکافی واکنش نشان می‌دهند و این امر باعث پیدایش بدبینی نسبت به کار و سازمان می‌شود.

-برگزاری جلسات غیررسمی بین کارکنان و مدیران به منظور بررسی مشکلات سازمان و استفاده از نظرات کارکنان در بهبود فرایندها و انجام بهتر وظایف.

-تشکیل سامانه ارزیابی عملکرد کارکنان و تبیین معیارهای عینی ارتقای شغلی بر اساس وظایف شغلی.

1. Lubricating
2. Reducing friction
3. Bandura
4. Lin & Peng
5. Eatough et al
6. Bateman & Organ

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنهاست.

مشارکت نویسندگان

مشارکت نویسندگان در مقاله به شکل توضیح داده شده از سوی مجله، مورد تأیید نویسندگان این مقاله است.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

مقاله حاضر فاقد حمایت مالی است.

سپاسگزاری

از کلیه کسانی که در مراحل مختلف نوشتن این مقاله با نظرات خود ما را یاری دادند سپاسگزاری می‌کنیم.

منابع و مأخذ

احمدی، فریدون، محمدی، اسفندیار، فرجی، بهیه، (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت کیفیت جامع و

عملکرد شرکتهای صنعتی استان تهران. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۵(۱۶)، ۹۹-۱۱۷. doi: [10.22111/jmr.2012.675](https://doi.org/10.22111/jmr.2012.675)

[10.22111/jmr.2012.675](https://doi.org/10.22111/jmr.2012.675)

بهمنی، اکبر، مهدوی راد، محمدرضا، بلوچی، حسین. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بدبینی سازمانی با کیفیت خدمات ارائه شده کارکنان با

نقش میانجی‌گری و تعدیل‌گری تعهد سازمانی. *فصلنامه علمی- پژوهشی پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۹(۳۱)، ۱۶۱-۱۸۵

https://jmsd.atu.ac.ir/article_9397.html

جعفری، حسن، صادقی، احمد، خدایاری زرنق، رحیم. (۱۳۹۰). رابطه رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان در

بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد تهران. *نشریه علوم بهداشتی جندی شاپور*، ۳(۴)، ۴۷-۵۴.

https://journals.ut.ac.ir/article_63633.html

چاوشی، اشکان، هاشمی، سیدرضا. (۱۳۹۲). رابطه رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان دکتر محمد

کرمانشاهی کرمانشاه، *مجله علوم پزشکی کرمانشاه*، ۱۷(۱۱)، ۷۳۴-۷۴۲.

https://psychac.scu.ac.ir/article_13424.html

حسن‌زاده ثمرین، تورج، سفیدکار، سپیده. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. *فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۳(۷۶)، ۱۴۱-۱۵۵.

https://jmsd.atu.ac.ir/?_action=article&au=10186

حسن، اسلامی، سیار، ابوالقاسم. (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی. *ماهنامه تدبیر*، سال ۱۸، شماره ۱۸۷.

<https://civilica.com/doc/514063/>

خاصه، علی اکبر، ناصری، سحر، سهیلی، فرامرز، شهبازی، مهری. (۱۴۰۳). بررسی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی با تبادل

رهبر- عضو و حمایت ادراک شده سرپرست: مطالعه موردی کتابخانه‌های عمومی استان کردستان. *علوم و فنون مدیریت*

[doi: 10.22091/stim.2021.7147.1618](https://doi.org/10.22091/stim.2021.7147.1618)، ۲۰۹-۲۳۸، (۱)۱۰، ۲۳۸-۲۰۹.

خوارزمی، امید علی، جوهری، لیلا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارمندان شهرداری منطقه ۴ شهر مشهد. مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی خدمات شهری و محیط زیست، مشهد - شهرداری مشهد.

<https://civilica.com/doc/238245/>

داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۶). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. چاپ چهارم. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.

رطبی، علاء‌الدین، هوشیار، محمود، شریف‌پور، سمیه. (۱۴۰۳). رویکرد بیوفیلیک در گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهرستان مهاباد). فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای، ۵(۲)، ۳۴-۴۷.

https://www.srds.ir/article_197307.html

زارعی، مونا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمان (مورد مطالعه: هتل‌های بین‌المللی شهر تهران). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش بین‌المللی، موسسه آموزش عالی نیما، دانشکده علوم انسانی.

<https://ensani.ir/fa/article/335867>

ساعتچی، محمود. (۱۳۸۲). روان‌شناسی بهره‌وری. تهران: موسسه نشر و ویرایش، چاپ دوم. <https://ketabmail.com/>

شطرنجی، مهدی. (۱۴۰۲). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی در بین کارکنان شهرداری‌های استان گیلان. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۷(۸۸)، ۱۵۴۱-۱۵۵۳.

<https://www.magiran.com/paper/2455028>

شمس‌السادات، زاهدی، ابتهال، زندی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی در صنعت هتلداری. دو فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات اجتماعی گردشگری، ۳(۵)، ۱-۲۲.

<https://talentdevelopment.istd.ir/Article/35115>

صالحیان، مجید. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان در استانداری اصفهان. پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، ۶(۲)، ۱۱۰-۱۳۸. https://jom.hmu.ac.ir/article_246055.html

صفری‌قزل، نورالدین. (۱۳۹۷). بررسی رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: اداره بنادر و دریانوردی منطقه ویژه اقتصادی امیرآباد). فصلنامه صنعت حمل و نقل دریایی، ۴(۳)، ۵۳-۵۹.

<https://iranjournals.nlai.ir/handle/123456789/235850>

عابدینی، موسی، رنجبر، سارا، بهرامی، سولماز. (۱۴۰۴). بررسی و اولویت بندی جاذبه‌های گردشگری با استفاده از مدل F-TOPSIS مطالعه موردی: شهرستان بستان آباد استان آذربایجان شرقی. فصلنامه مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای، ۶(۳)، ۱۳۹-۱۵۳. https://www.srds.ir/article_216865.html

https://www.srds.ir/article_216865.html

قاسمی، حمید رضا، جهانگیری موموندی، بابک، میری، مصطفی علی. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر تعلق خاطر بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات رفتار سازمانی، ۲(۳)، ۲۵-۴۲.

https://obs.sinaweb.net/article_12065.html

کولیائی، مریم، رضایی پندری، عباس، مرادی، محمود. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی حمایت اجتماعی. مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت صنعتی، بابلسر - دانشگاه

<https://civilica.com/doc/633420/>

کیاکجوری، داود، پایدار، فرانک، بناگر، علیرضا، ساغری، فاطمه. (۱۳۹۷). نقش سبک رهبری خدمت‌گزار بر خلق‌وخو و عملکرد کارکنان در خلق شهرت هتل‌ها. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۰(۳۲)، ۳۷-۴۹.

<https://porsbank.com/product/>

گرت، ر. ا. (۱۳۹۴). مدیریت استراتژیک با رویکرد امروزی. (آ. خلیلی نصر، مترجم) تهران: آریانا.

محمودی، عمر، درخشانی، امید. (۱۳۹۳). بررسی نقش سرمایه فکری بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش. *مجموعه مقالات کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت، شیراز - شرکت پندار اندیش رهپو.*

https://journal.alzahra.ac.ir/article_3105.html

محبایپورلری، سعیده، منتظری، محمد. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان در دستگاه های اجرایی شهر سیرجان، *مجموعه مقالات سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران - دانشگاه*

<https://civilica.com/doc/1751544/>. مقدس اردبیلی.

مقدسی، علیرضا، کشمیری قرقی، رسول. (۱۴۰۱). بررسی تاثیر اخلاق کاری و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان (مورد مطالعه: اداره کل صدا و سیما خراسان جنوبی). *مجموعه مقالات ششمین کنفرانس بین المللی کارآفرینی و*

<https://civilica.com/doc/1557904>. محل برگزاری: تهران. مهندسی صنایع،

موسی خانی، مرتضی، الوانی، سید مهدی، میرزایی، مهدی، محمدی، سمیه. (۱۳۹۱). بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان. *فصلنامه پژوهشگر (مدیریت)*، ۹(۲۵)، ۷۵-۹۰. https://jpe.atu.ac.ir/article_7531.html.

میرسپاسی، نیلوفر، فرجاد، حاجیه رجبی، ابراهیمیان، مرضیه. (۱۳۹۳). نقش رفتار شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر. *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی*، ۵(۱۳-۱۴)، ۳۱-۴۴.

<https://elmnet.ir/author/>

واحدی، مجید، صادقی، پروانه. (۱۳۹۸). پایش نقش رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان و استادان دانشگاه پیام نور.

https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_6366.html. فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، ۸(۱)، ۵۱-۶۰.

ولیان، حسن، کوشکی جهرمی، علیرضا، عبدلی، حسین. (۱۳۹۸). طراحی مدل ساختاری-تفسیری کاهش آوای سازمانی نیروی انتظامی براساس رویکرد فراترکیب. *فصلنامه علمی مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، ۷(۳)، ۱-۳۰.

<https://aris.atu.ac.ir/koushkie>

Abeba Wonda, Temesgen. (2025). Examination of organizational citizenship behavior influence on employee performance attainment: an empirical investigation. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-20.

Ahmadi, S., Bagheri, M., & Peymanfard, M. (2016). Relation between organizational citizenship behavior and human resources response: case study: 6th district of Iran gas transmission operations. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s2p140>

Akram, A., Kamran, M., Shahid Iqbal, M., Habibah, U. & Atif Ishaq, M. (2018). The impact of supervisory justice and perceived Supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor: the mediating role of trust. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-17.

Appelbaum, S., & Bartolomucci, N., & Beaumier, E., & Boulanger, J., & Corrigan, R., & Dore, I., & Girard, Ch., & Serroni, C. (2004). "Organizational citizenship behavior: a case study of culture, leadership and trust" *management decision*, 42(1) , pp.13-40.

Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science*, 9(3), pp.75-78.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, pp. 587-595.

Bienstock, C. C., & Demoranville, W. C., & Smith, K. R., (2003). Organizational citizenship behavior and service quality "journal of services marketing.17 (4), pp 357-378.

Bolino, M., turnley, C., and William h. (2003). "Going the extra mile: cultivating and managing employee citizenship behavior". *Academy of management executive*.

- Bolino, M.C., W.H. Turnley, and J.M. Bloodgood. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of management review*, 27(4). 505-522.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, in N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*, pp. 71-98. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Boshoff, C. & Janine A. (2000). The Influence of Selected Antecedents on frontline staff's perceptions of Service Recovery Performance. *International journal of Service Industry Management*, 11 (1), 63-90.
- Castro, Carmen Barroso, Armario, Enrique Martí'n & Ruiz, David Martí'n (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 1, pp. 27-53.
- Chan, S. H. & Lai, H. Y. (2017). Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 70, pp.214–223.
- Chiaburu, D., Oh, I., Berry, C., Li, N., & Gardner, R. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1140-1166. <https://doi.org/10.1037/a0024004>
- Cropanzano, R., & Byrne, S. Z. (2000). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance Rating, and Organizational Citizenship Behaviors. Fifteenth Annual Conference of Society for Industrial and Organizational Psychology in New Orleans.
- D' Aveni, R. (1995). *Hypercompetiton rivalries*. New York: Free Press.
- Dwiyanti, R., Rahardjo, P., Hamzah, I., & Panatik, S. (2021). The effect of psychological contracts: transactional, relational, balance on organizational citizenship behaviors university staff in Indonesia and Malaysia. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(02), 550-554. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v9i2.sh01>
- Eatough, E. M., Chang, C., Miloslavic, S. A. & Johnson, R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), pp.619–632.
- Gayatri, A. and Emilisa, N. (2023). Factors affecting organizational effectiveness at employees of pt. cimb merchant bank. *International Journal of Social Health*, 2(2), 45-55. <https://doi.org/10.58860/ijsh.v2i2.21>
- Graham, J.W., Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation. Unpublished working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL, 1989.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Hall, A. T., Zinko, R. P., Alexia A. F., and Gerald R. (2009). "Organizational citizenship behavior and reputation: mediators in the relationships between accountability and Job performance and satisfaction", *Journal of Leadership & Organizational Studies* Volume, 15 Number 4, pp. 381-392.
- Hossain, M. (2020). Organizational citizenship behavior and organizational commitment among clinical nurses in bangladesh. *Open Journal of Nursing*, 10(07), 693-704. <https://doi.org/10.4236/ojn.2020.107049>
- Jufrizen, Salman Farisi, Jasman Saripuddin Hasibuan and Ade Gunawan (2024). Factors affecting organizational citizenship behavior of budget hotel employees in Indonesia: Examining the mediating role of work engagement and affective commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 549-561. doi:10.21511/ppm.22(1).2024.44

- Kelloway, E., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self - reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: separate but related constructs. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-151. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00201>
- Khan, Muhammad Asad, Fadillah Binti Ismail, Altaf Hussain, and Basheer Alghazali. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *Sage Open* 10: 2158244019898264.
- Korkmaz, T., and Arpacı.Ebru. (2009). ("Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol 1, pp. 2432–2435.
- Lin, C. & Peng, T. (2010). From organizational citizenship behavior to team performance: the mediation of group cohesion and collective efficacy. *Management and Organization Review*, 6(1), pp. 55–75.
- Ma, E., Qu, H. (2011). Social exchanges as motivators of hotel employees' organizational citizenship behavior: The proposition and application of a new three-dimensional framework, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 680–688.
- Mackenzie, S.B., Podsakoff, P. M, and Fetter, R. (1993)," The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance", *Journal of Marketing*, Vol.57, No.1, pp.70.
- Mayer. R. C. & Schoorman. D.F (1998). Differentiating Antecedents of organizational commitment: Atest of March and Simon's model. *Journal of organizational behavior*, 19 (1).10-17.
- Mustapha, Hauwa Abdullahi, Muhammad, Yazeed, A Richifa, Suleiman. (2025). QUANTIFYING THE MODERATING ROLE OF CITIZENSHIP BEHAVIOR ON PSYCHOLOGICAL SAFETY AND TEAM PERFORMANCE OF ACADEMIC INSTITUTIONS IN NIGERIA. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 4(1). 251- 268.
- Nadira, W. (2023). The effect of organizational culture and organizational commitment on organizational citizenship behavior of employees in pegadaian regional office 1 Medan. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 38(2), 302. <https://doi.org/10.52155/ijpsat.v38.2.5324>
- Nazarian, Alireza, Peter Atkinson, Pantea Foroudi, and Dilini Edirisinghe. (2020). Leaders or organisations? A comparison study of factors affecting organisational citizenship behaviour in independent hotels. *International Journal Contemporary Hospitality Management* 32: 2055–74.
- Nijhawan, G., Gujral, H. K., & Singh, K. (2023). Perceived Organizational Support and Job Performance: Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal for ReAttach Therapy and Developmental Diversities*, 6(4s), 139-151. <https://jrtd.com/index.php/journal/article/view/409>
- Nurbianta, N., Consuelo, J., Ahmadong, A., & Muslicha, A. (2022). Assessment study of adversity quotient and servant leadership to improve organizational citizenship behavior: strengthening managerial competencies of education leader. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 3(2), 124-137. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v3i2.5241>
- Organ, D.w. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Book: 253-262.
- Pedro Cordeiro, João, Pitacho, Liliana, Lima, Daniela. (2024). Organizational Citizenship Behaviors in the Portuguese Hospitality Industry: A Study on Sociodemographic and Professional Variables. *Social Sciences*, 13(315), pp. 1–24. <https://doi.org/10.3390/socsci13060315>

- Podsakoff, P. M., and Mackenzie, S. B. (1997). "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research". *Journal of Human Performance*, Vol.10, pp.133-151.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., & Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Raub, S. (2008). does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 27, 179–186.
- Saad, A., Ishak, S., Syed Abu Bakar, S. M., Singh, H., Sandhu, S. K., & Mahmood, N. A. (2022). Mediating role of work engagement between positive emotions and individual work performance in the banking industry in Peninsular Malaysia. *Malaysian Journal of Consumer and Family Economics*, 29, 251-277.
- Saad, Abidah, Mahmood, Nor Asiah, Ishak, Suhaida, Ramli, Rafiza. (2024). Exploring the Impact of Organizational Citizenship Behaviour on Workplace Performance: A Literature Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, vol. 8(9), pages 3622-3631. DOI: <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8090301>
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), pp. 653–663.
- Tag, X. & Hawley, J. M. (2009). "Measuring customer-based brand equity: Empirical evidence from the sportswear market in china", *Journal of Product and Brand Management*, 18 (4), pp. 262-271.
- Uma, R. and Radhamani, R. (2022). Job satisfaction as antecedent of organizational citizenship behavior: an empirical study among academicians. *Nmims Management Review*, 30(04), 42-63. <https://doi.org/10.53908/nmmr.300403>
- Vargas-Hernández, J. and Vargas-González, O. (2022). The implications of managerial and leadership styles, and organizational innovation on organizational citizenship behavior. *Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia*, 21(1), 5-13. <https://doi.org/10.22630/aspe.2022.21.1.1>
- Wang, Y., Shen, T., Chen, Y., & Carmeli, A. (2021). CEO environmentally responsible leadership and firm environmental innovation: A socio-psychological perspective. *Journal of Business Research*, 126, 327-340. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.004>
- Williams, S. M., & Sanchez, J. (1998). Customer service-oriented behavior, person and situational antecedents. *Journal of Quality Management*, (3), pp.101-117.
- Yang, S., Zhang, L., & Wang, L. (2023). Key factors of sustainable development of organization: bibliometric analysis of organizational citizenship behavior. *Sustainability*, 15(10), 8261. <https://doi.org/10.3390/su15108261>
- Zainuddin, M. and Asaari, M. (2020). Leadership styles and organizational commitment with mediation of organizational citizenship behavior among Bahraini managers. *International Journal of Business and Social Science*, 11(12). <https://doi.org/10.30845/ijbss.v11n12p18>.