

## پیش‌بینی میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی بر اساس ادراک

### کارکنان از نوع ساختار سازمانی

#### (مورد مطالعه: شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس)

جعفر ترک‌زاده<sup>۱\*</sup>، مهدی محمدی<sup>۱</sup>، الهه علاقه‌بند<sup>۲</sup>

۱. دانشیار، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران

۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۷/۰۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۱/۲۰)

#### چکیده

هدف این پژوهش پیش‌بینی میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی بر اساس ادراک کارکنان از نوع ساختار سازمانی در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس بود. جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان ستادی شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ساده ۲۳۲ نفر انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، دو پرسشنامه ساختار سازمانی ترک‌زاده و محترم و رفتار شهروندی سازمانی پادساکف (۲۰۰۰) بود که پس از بررسی روایی و پایایی بین افراد نمونه توزیع و داده‌ها با آزمون تی وابسته، آزمون تی تک‌نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادله ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد ساختار سازمانی غالب در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس از نوع بازدارنده بوده و میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی در حد متوسط است. همچنین، رابطه معناداری بین ابعاد ساختار سازمانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد و ساختار سازمانی توانا ساز پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار رفتار شهروندی سازمانی است.

#### کلیدواژگان

رفتار سازمانی، ساختار سازمانی، شهروندی سازمانی.

### مقدمه

در شرایط پیچیده و متغیر کنونی، نگرانی و تکاپوی عمده سازمان‌ها برای بقا، توسعه و پیشرفت فراگیر است. به این منظور، مدیران به دنبال شناسایی و بهره‌گیری بهینه از منابع و سرمایه‌هایی هستند که تحصیل آن‌ها هزینه‌ها و زحمات فراوانی دارد. پیروز این میدان مدیرانی‌اند که سرمایه‌های یادشده را به اثربخش‌ترین، کاراترین و بهره‌ورترین روش ممکن به کار گیرند. در این میان، مسلماً سرمایه انسانی تعیین‌کننده سمت و سوی سرمایه‌های دیگر است. زیرا عامل انسانی با توانایی‌های ویژه خود، منابع دیگر را به خدمت می‌گیرد. با توجه به این نکته، سازمانی پویا خواهد بود که منابع انسانی آن، پویایی را برای سازمان به ارمغان بیاورد (قربانی چوبقلو و صادقی عمر و آبادی، ۱۳۹۰، ص ۳۰). بنابراین، عملکرد و کارایی سازمان‌ها تا حد زیادی وابسته به تلاش و کوشش کارکنان برای پذیرفتن کارها و نقش‌های فراتر از وظیفه و تعیین‌شده در شرح شغل است؛ بی‌تردید وجه تمایز سازمان‌های اثربخش از غیراثربخش، کارکنان هستند (مستبصری و نجابی، ۱۳۸۷).

رفتار شهروندی سازمانی<sup>۱</sup>، به دلیل اینکه به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان‌ها از طریق تحولات منابع، نوآوری‌ها و وفق‌پذیری کمک می‌کند، موضوعی بسیار مهم و درخور توجه روزافزون بسیاری از محققان اخیر بوده است (Koopman, 2001, pp.6-7). رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما توسط وی انجام می‌گیرند و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند (مستبصری و نجابی، ۱۳۸۷؛ رضایی کلیدبری و سلیمی، ۱۳۸۷). ارگان<sup>۲</sup> (۱۹۸۸) معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری و فراوظیفه‌ای است که به‌طور مستقیم به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان تشویق نمی‌شود، با وجود این باعث افزایش عملکرد اثربخش سازمان

---

1. Organizational Citizenship Behavior  
2. Organ

می‌شود. این مفهوم برای غلبه بر مسائل سازمانی توسعه یافته و مورد توجه و ارزیابی قرار گرفته است. شایان ذکر است رفتار شهروندی سازمانی به رقابت و عملکرد سازمان کمک می‌کند، لذا رغبت و تمایل به رفتار شهروندی به علت رقابت‌های روزافزون جهانی، اهمیت ویژه برای نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی پیوسته در حال افزایش است (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۵، ص ۳۵).

در زمینه رفتار شهروندی سازمانی محققان مؤلفه‌های مختلفی از جمله رفتارهای کمک‌کننده، جوانمردی، گذشت، وفاداری سازمانی، پیروی از دستورها، نوآوری فردی، وجدان، توسعه فردی، ادب و ملاحظه، رفتار مدنی و نوع‌دوستی را مطرح کرده‌اند. یکی از مشهورترین دسته‌بندی‌ها در این زمینه توسط ارگان (۱۹۸۸) مطرح شده که در پژوهش حاضر این طبقه‌بندی مبنا قرار داده شده است. وی رفتار شهروندی سازمانی را شامل پنج بعد به شرح زیر معرفی کرده است:

**نوع‌دوستی<sup>۱</sup>:** به رفتار یاری‌دهنده افراد به صورت کاملاً داوطلبانه و به منظور کمک به همکاران گفته می‌شود. نوع‌دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکارانی اشاره می‌کند که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به کارکنانی که مشکلات کاری دارند، کمک می‌کنند (اسلامی و سیار، ۱۳۸۷).

**وجدان کاری<sup>۲</sup> (وظیفه‌شناسی):** حاکی از رفتاری است که فرد در اجرای یک شغل به بیش از الزامات وظیفه‌ای عمل می‌کند (هویدا و نادری، ۱۳۸۸).

**جوانمردی<sup>۳</sup> (ایثار و فداکاری):** رفتارهایی که به صبر و شکیبایی در برابر موقعیت‌های نامطلوب و نامساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گله‌مندی اشاره می‌کند؛ کارکنان با جوانمردی، سبب کاهش شکایت، عیب‌جویی و ایرادگیری در سازمان می‌شوند (هویدا و نادری، ۱۳۸۸).

**فضیلت شهروندی<sup>۴</sup> (آداب اجتماعی):** رفتارهایی است حاکی از مشارکت فعال و مسئولانه

---

1. Altruism  
2. Conscientiousness  
3. Sportsmanship  
4. Civic Virtue

افراد در انجام دادن وظیفه و به طور کلی حساسیت زیاد نسبت به حیات سازمان و کارهایی که موجب افزایش وجهه سازمان می شود (Organ, 1988).

**احترام و تکریم<sup>۱</sup> (ادب و نزاکت):** رفتارهای مؤدبانه‌ای که مانع از ایجاد مشکل و مسئله در محیط کار، یا افزایش مشورت پیش از اقدام می شود. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می کنند، رفتار شهروندی مترقی دارند (Podsakoff et al., 2000).

اپلبام و همکاران (۲۰۰۴) در بررسی‌های تحلیلی که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن انجام داده‌اند، بر چهار دسته عوامل تأکید کرده‌اند که عبارت‌اند از ویژگی‌های فردی کارکنان، ویژگی‌های شغلی، ویژگی‌های سازمانی و رفتارهای رهبری. ساختار سازمانی نیز یکی از ویژگی‌های ارکانی سازمان و از عوامل تأثیرگذار بر رفتارهای شهروندی سازمانی است.

ساختار، روش و رویه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمان تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می شوند. از این رو ساختار به کنترل اعمال اعضای سازمان می‌انجامد (اعرابی، ۱۳۷۶؛ Rabbins & Judge, 2009). بارنی و گریفین<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) معتقدند ساختار سازمانی چارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها، فرایندهای عملیاتی، افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به هدف تلاش می کنند. در واقع، ساختار میدانی برای کنش‌های سازمانی در سطوح مختلف است (Tolbert & Hall, 2009). با چنین تعریفی، ساختار عملاً قلمرو وسیعی می‌یابد که ابعاد، عناصر و ویژگی‌های خاص خود را دارد. ساختار سازمانی مانند سایر مؤلفه‌های سازمانی، انواع متعدد و متفاوتی دارد که هر یک اصول، ابعاد، عناصر، فرایندها، پویایی، قابلیت‌های کارکردی و تبعات عملکردی خاص خود را دارد. آنچه بیش از همه به ایجاد تفاوت در انواع ساختار منجر می‌شود، قدرت جهت‌دهی به ماهیت و عملکرد سازمان، و قابلیت‌های کارکردی ناشی از نوع ساختار است.

---

1. Courtesy

2. Barney & Giriffin

خصوصاً اینکه محیط پویا، پیچیده و تحولات گسترده، تغییر و تنوع در ساختارهای سازمانی را اجتناب‌ناپذیر کرده است (حسن‌پور، ۱۳۸۲، ص ۵۳). ساختار سازمانی، انتظار موجود از هر نقش و ارتباطات میان آن‌هاست که طی آن وظایف افراد تقسیم و هماهنگ می‌شود و قابل تفکیک به دو نوع تواناساز و بازدارنده است (Hoy & Miskel, 2010). در این پژوهش این طبقه‌بندی مبنا قرار داده شد. در ساختار تواناساز، رویه‌ها و نقش‌ها در عین مشخص‌بودن، منعطف‌اند و مشکلات، فرصت‌های یادگیری تلقی می‌شوند. در این نوع ساختار، همکاری‌های گروهی و تصمیم‌گیری مشارکتی ترویج داده می‌شود. قوانین و مقررات به‌جای آنکه مانعی برای رفع مشکل باشند، رهنمودهای منعطفی محسوب می‌شوند. در واقع، ساختار تواناساز فضایی از اعتماد، تعهد، استقلال و احساس توانمندی را ایجاد و تقویت می‌کند. اما در ساختار بازدارنده، نقش‌ها و رویه‌ها اجباری است و عمدتاً مشکلات به دیده فشار نگریسته می‌شوند. هدف از ایجاد این ساختار، کنترل دقیق افراد است. بنابراین، در ساختار بازدارنده، درباره مسائل سازمانی، توافق عمومی وجود ندارد و فرهنگ اعتماد و مشارکت جای خود را به تعارض و بی‌میلی می‌دهد. در نهایت، تصمیم‌گیری فردی، عدم اعتماد به افراد، ناسازگاری و حس ناتوانی در این نوع ساختار دیده می‌شود (Hoy & Miskel, 2010). با توجه به اینکه امروزه سازمان‌ها در محیط‌های متغیر و پویا فعالیت می‌کنند و اینکه کارایی و اثربخشی سازمان‌ها تأثیر بسیاری بر عوامل و عناصر محیطی و درونی خدمات آن‌ها دارد، مدیران باید شرایط و جو سازمان را طوری تغییر دهند که کارکنان با اطمینان خاطر بیشتری همه تجربه‌ها، توانایی‌ها و استعدادهای خود را برای تحقق اثربخشی سازمان به‌کار گیرند. با توجه به آنچه گفته شد و با عنایت به اهمیت رفتار شهروندی سازمانی از یکسو، و نقش و کارکردهای اثرگذار نوع و کیفیت ساختار سازمانی از سوی دیگر در کیفیت فضای درونی و موفقیت سازمان در تحقق اهداف و مطلوبیت‌های مورد نظر، در این پژوهش میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی بر اساس ادراک کارکنان از نوع ساختار سازمانی در قلمرو پژوهش پیش‌بینی شده است.

### پیشینه تحقیق

در زمینه رفتار شهروندی سازمانی پژوهش‌های بسیاری انجام گرفته و تأثیر متغیرهای متعددی بر

آن بررسی شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. هی لیل و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان تعیین‌کننده‌های رفتار شهروندی سازمانی و پیامدهای آن به این نتیجه دست یافتند که عدالت رویه‌ای، رهبری تحولی و پیچیدگی، بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت می‌گذارند و رفتار شهروندی سازمانی نیز با رضایت شغلی رابطه مثبت دارد. لین و همکاران (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود نشان دادند رهبری تحولی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبت دارد. همچنین اسلام و انوار (۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ یادگیری سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط زیادی با هم دارند که نشان می‌دهد تقویت یادگیری از جانب سازمان، رفتارهای شهروندی کارکنان را افزایش می‌دهد. نتایج مطالعه احمدی‌زاده و همکاران (۲۰۱۲) نشان داد که بین جو سازمانی و عوامل آن با رفتار شهروندی کارمندان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. سیدجوادین و همکاران (۲۰۱۰) نقش میانجی رفتار شهروندی را در ارتباط بین بازاریابی درونی و کیفیت خدمات در شرکت گاز تهران بررسی کردند. نتایج این مطالعه نشان‌دهنده تأثیر معنادار بازاریابی درونی بر رفتار شهروندی سازمانی در این شرکت بود. ساراش و همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه خود نشان دادند رفتار شهروندی سازمانی، تحت تأثیر عوامل شخصیتی مانند جو سازمانی و نیز ویژگی‌های فردی (سن، جنسیت و وضعیت تأهل) قرار دارد. کشاورز (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین ادراک کارکنان از میزان اعتماد مدیران به کارکنان با میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان فارس»، به این نتیجه دست یافت که در ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بالاترین میانگین متعلق به بعد احترام و پایین‌ترین میانگین مربوط به بعد وظیفه‌شناسی است. صحرانورد (۱۳۹۰) نیز، در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و سلامت سازمان در اداره کل آموزش و پرورش فارس»، به این نتیجه دست یافت که از نظر کارکنان بعد غالب رفتار شهروندی سازمانی نوع دوستی و کمترین میزان بروز رفتار شهروندی آنان جوانمردی، و سلامت سازمانی این سازمان در سطح متوسط است.

در زمینه ساختار سازمانی نیز مطالعات و پژوهش‌های بسیاری انجام گرفته است که تأثیر این

متغیر بر متغیرهای دیگر سنجیده شده است. صادق و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان «تأثیر ساختار سازمانی بر نوآوری محصول و رضایت مشتری»، به این نتیجه دست یافتند که بین عوامل ساختار سازمانی و نوآوری محصول و همچنین، رضایت مشتری رابطه معناداری وجود دارد. واتس (۲۰۰۹) در پژوهشی درباره بررسی رابطه بین ساختار تواناساز، آگاهی و توانمندسازی معلمان، به این نتیجه دست یافت که بین ساختار سازمانی تواناساز، آگاهی و توانمندسازی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. در همین زمینه تیلوس (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی مشابه پیرامون تأثیر ساختار تواناساز بر تغییر درونی مدارس راهنمایی و دبیرستان، به این نتیجه رسید که بین ساختار تواناساز و سطح بالایی از رشد حرفه‌ای معلمان، رابطه معناداری وجود دارد. رودز (۲۰۰۹) نشان داد بین نوع ساختار سازمانی مدرسه و کارآمدی گروهی تحصیلی همبستگی مثبت وجود دارد. امین (۱۳۹۱)، رابطه بین نوع ساختار سازمانی و مطلوبیت جو آموزشی در مراکز دانشگاه جامع علمی - کاربردی استان فارس را بررسی کرد و به این نتیجه دست یافت که ساختار سازمانی تواناساز تبیین‌کننده مثبت و معنادار ابعاد جو آموزشی است. زینعلی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین نوع ساختار سازمانی و پتانسیل انگیزشی تحصیلی دانشجویان با واسطه‌گری جو کلاسی در دانشگاه شیراز» به این نتیجه دست یافت که از نظر دانشجویان ساختار سازمانی غالب در دانشگاه شیراز از نوع بازدارنده است. ترکزاده و فرودی‌نژاد (زیر چاپ)، در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین نوع ساختار سازمانی دانشگاه و کیفیت آموزش با دستاوردهای دانشجویان از تحصیل در دانشگاه علوم پزشکی شیراز» به این نتیجه دست یافتند که ساختار سازمانی بازدارنده پیش‌بینی‌کننده منفی و معنادار دستاوردهای دانشجویان است، اما ساختار تواناساز دستاوردهای دانشجویان را پیش‌بینی نمی‌کند. ترکزاده و محترم (زیر چاپ)، طی تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه نوع ساختار سازمانی دانشگاه و سرمایه اجتماعی گروه‌های آموزشی در دانشگاه شیراز» به این نتیجه دست یافتند که نوع ساختار سازمانی غالب در دانشگاه شیراز ساختار بازدارنده است و نوع ساختار سازمانی دانشگاه ۵۳ درصد از سرمایه اجتماعی گروه‌ها را پیش‌بینی می‌کند.

## پرسش‌های پژوهش

پرسش‌های پژوهش به شرح زیر است:

۱. نوع ساختار سازمانی غالب در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس کدام است؟
۲. شیوع رفتار شهروندی سازمانی شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس به میزان است؟
۳. آیا نوع ساختار سازمانی، پیش‌بینی‌کننده معنادار میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس است؟

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش در زمره پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی است. متغیر نوع ساختار سازمانی، متغیر پیش‌بین و متغیر شیوع رفتار شهروندی سازمانی، متغیر ملاک است. جامعه آماری این پژوهش شامل همه کارکنان ستادی شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس به تعداد ۵۵۰ نفر بود. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ساده بر حسب جنسیت بود که بر اساس فرمول کوکران ۲۳۲ نفر محاسبه شد. برای سنجش ساختار سازمانی مقیاس ساختار سازمانی ترک‌زاده و محترم (۱۳۹۰) به کار گرفته شد. این مقیاس با ۳۵ گویه متشکل از دو بعد تواناساز و بازدارندگی ساختاری و چهار زیرمقیاس رسمیت، تمرکز، فرایند و عوامل زمینه‌ای بوده که با طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم درجه‌بندی شده است. برای محاسبه روایی این مقیاس روش تحلیل گویه (ضریب همبستگی بین گویه‌های هر مقیاس با نمره کل) به کار گرفته شد. در زیرمقیاس ساختار تواناساز همه گویه‌ها رابطه مثبت و معناداری با نمره کل ساختار نشان دادند که تأییدکننده روایی مناسب این زیرمقیاس بود و در زیرمقیاس ساختار بازدارنده به جز گویه ۲۵ که به دلیل رابطه غیرمعنادار با نمره کل فاقد روایی بوده و حذف شد. سایر گویه‌ها رابطه مثبت و معناداری با نمره کل زیرمقیاس ساختار بازدارنده داشتند که نشان‌دهنده روایی زیرمقیاس یادشده است. به منظور سنجش پایایی مقیاس نیز روش آلفای کرونباخ به کار گرفته شد. با توجه به جدول ۱ در همه ابعاد همه گویه‌ها پایایی مطلوبی دارند و مقیاس ساختار سازمانی از ثبات لازم برخوردار است.



جدول ۱. روایی و پایایی مقیاس ساختار سازمانی

ابعاد	ساختار تواناساز	ساختار بازدارنده
طیف ضرایب همبستگی	۰٫۳۰-۰٫۷۴	۰٫۳۸-۰٫۶۶
سطح معناداری	۰٫۰۰۰۱	۰٫۰۰۰۱
ضریب آلفای کرونباخ	۰٫۸۷	۰٫۶۴

همچنین، برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی، مقیاس رفتار شهروندی سازمانی پادساکف (۲۰۰۰) به کار گرفته شد. ابعاد این مقیاس شامل نوع‌دوستی، وجدان کاری، فضیلت شهروندی، احترام، تکریم و جوانمردی است و ۲۴ گویه دارد که بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت، از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم نمره‌گذاری شده است. روایی این مقیاس با روش تحلیل گویه (ضریب همبستگی بین گویه‌های هر مقیاس با نمره کل مقیاس) بررسی شد. گویه‌های ۲ و ۱۷ از مقیاس رفتار شهروندی پادساکف (۲۰۰۰) به دلیل معنادار نبودن حذف شد. برای محاسبه پایایی این مقیاس نیز ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. با توجه به جدول ۲، پایایی همه ابعاد و گویه‌ها مطلوب است و مقیاس از ثبات درونی لازم برخوردار است.

جدول ۲. روایی و پایایی مقیاس رفتار شهروندی سازمانی

ابعاد	وجدان کاری	جوانمردی	فضیلت شهروندی	احترام	نوع‌دوستی
طیف ضرایب همبستگی	۰٫۸۸-۰٫۷۴	۰٫۸۳-۰٫۶۹	۰٫۷۶-۰٫۶۱	۰٫۷۷-۰٫۶۴	۰٫۸۸-۰٫۷۹
سطح معناداری	۰٫۰۰۰۱	۰٫۰۰۰۱	۰٫۰۰۳-۰٫۰۰۰۱	۰٫۰۰۰۱	۰٫۰۰۰۱
ضریب آلفای کرونباخ	۰٫۷۴	۰٫۸۲	۰٫۶۱	۰٫۷۱	۰٫۸۸

به منظور تحلیل داده‌ها آزمون‌های تی وابسته (آزمون تی زوجی)، آزمون تی تک‌نمونه‌ای، ماتریس ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادله ساختاری به کار گرفته شد.

## یافته‌های پژوهش

پیش از انجام دادن تحلیل‌ها برای تعیین نرمال بودن توزیع داده‌های گردآوری شده آزمون کلموگروف-اسمیرنوف اجرا شد که با توجه به اینکه همه مقادیر K-S در ابعاد مقیاس‌های ساختار سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی غیرمعنادار به دست آمد، نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید شد. بنابراین، آزمون‌های پارامتریک برای تحلیل پرسش‌ها به کار گرفته شد.

### ۱. نوع ساختار سازمانی غالب در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس

جدول ۳. مقایسه میزان شیوع انواع ساختار سازمانی در شرکت برق منطقه‌ای برق و توزیع نیروی فارس

انواع ساختار سازمانی	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار تی	درجه آزادی	سطح معناداری
ساختار تواناساز	۳/۱۲	۰/۵۴	۶/۴۲	۲۳۱	۰/۰۰۰۱
ساختار بازدارنده	۳/۴۵	۰/۴۵			

نتیجه آزمون تی وابسته نشان داد در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس میانگین بازدارندگی ساختار سازمانی (۳/۴۵) از میانگین تواناسازی آن (۳/۱۲) به طور معناداری بیشتر است. بدین ترتیب، می‌توان گفت از نظر کارکنان، ساختار سازمانی غالب شرکت برق منطقه‌ای برق و توزیع نیروی فارس از نوع بازدارنده است.

### ۲. شیوع رفتار شهروندی سازمانی در شرکت برق منطقه‌ای و توزیع نیروی فارس

مطابق با جدول ۴، نتیجه آزمون تی تک‌نمونه‌ای نشان داد میانگین ابعاد وجدان کاری، فضیلت شهروندی و احترام بالاتر از حد کفایت قابل قبول ( $Q_7=3$ ) است. میانگین بعدهای جوانمردی و نوع دوستی در حد کفایت قابل قبول ( $Q_7=3$ ) است. همچنین، میانگین همه ابعاد رفتار شهروندی از سطح کفایت مطلوب ( $Q_7=4$ ) پایین تر است، و بر اساس مقدار تی به دست آمده تفاوت معناداری بین این میانگین‌ها وجود دارد. بر اساس این نتایج، ابعاد جوانمردی و نوع دوستی در حد کفایت قابل قبول و ابعاد وجدان کاری، فضیلت شهروندی و احترام بالاتر از حد کفایت قابل قبول اند، اما

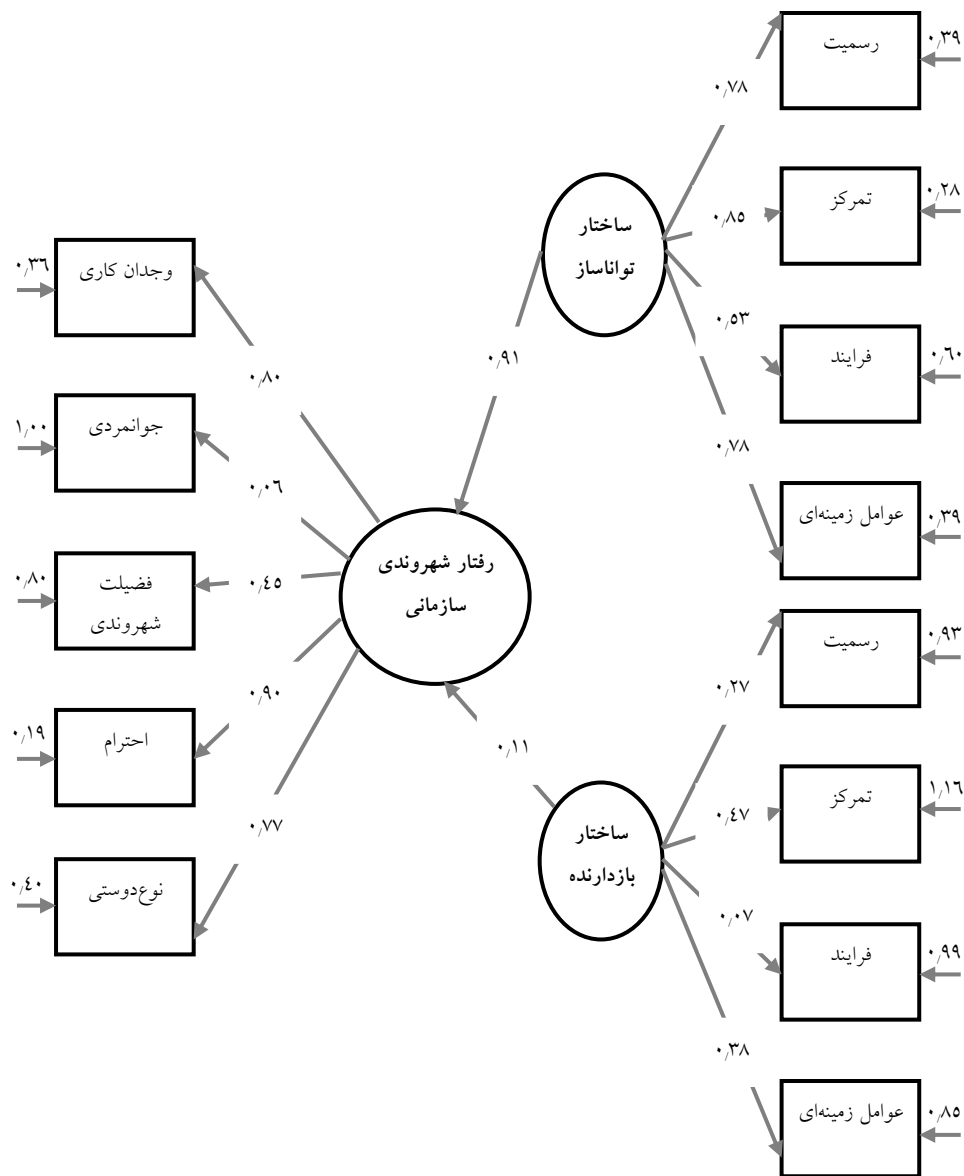
همه ابعاد از حد کفایت مطلوب پایین‌ترند. به‌طور کلی، میانگین رفتار شهروندی سازمانی (۳٫۱۹) با توجه به مقدار تی به‌دست‌آمده از حد کفایت قابل قبول ( $Q_2=3$ ) بالاتر و از سطح کفایت مطلوب ( $Q_3=4$ ) پایین‌تر است. بنابراین، می‌توان گفت که در حد متوسط است.

جدول ۴. مقایسه میانگین رفتار شهروندی سازمانی با معیارهای حد کفایت

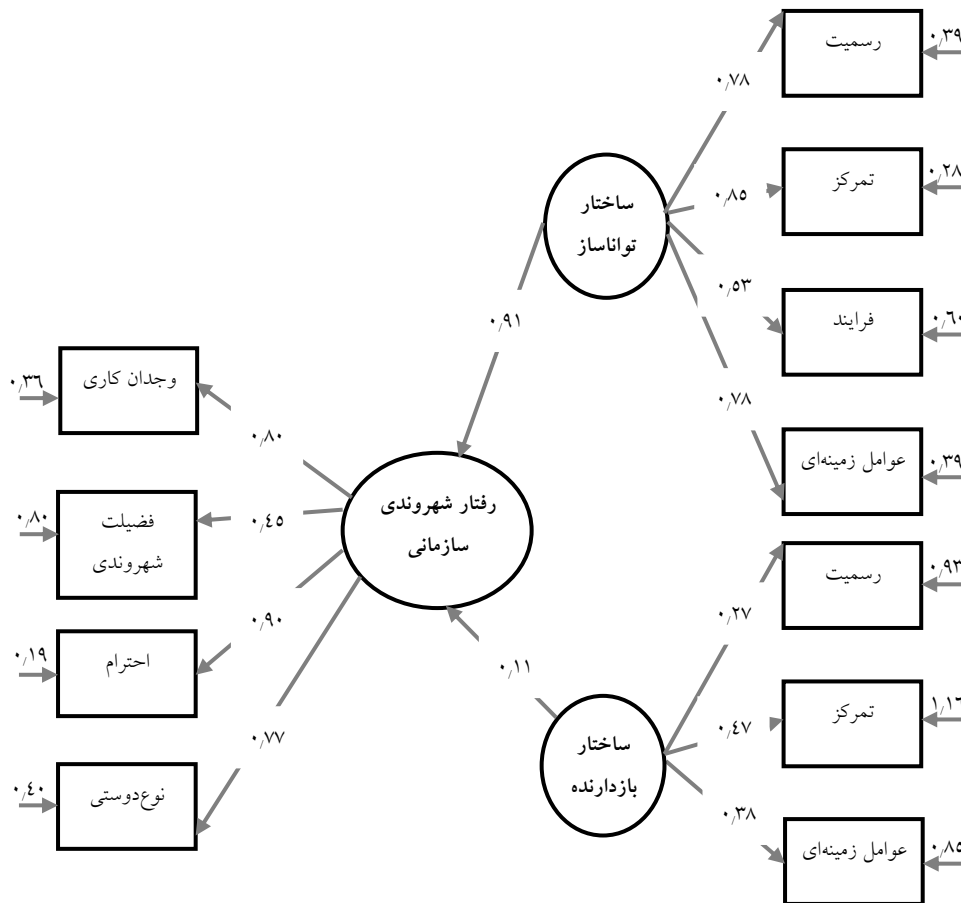
متغیر	میانگین	انحراف	سطح کفایت	مقدار درجه	سطح	سطح کفایت	مقدار	سطح
		استاندارد	قابل قبول ( $Q_2$ )	تی	آزادی	مطلوب ( $Q_3$ )	تی	معناداری
وجدان کاری	۳٫۲۱	۰٫۹۰	۳	۳٫۶۸	۲۳۱	۰٫۰۰۰۱	۴	۱۳٫۲۳ - ۰٫۰۰۰۱
جوانمردی	۳٫۱۰	۰٫۸۲	۳	۱٫۹۱	۲۳۱	۰٫۰۰۵۶	۴	۱۶٫۶۱ - ۰٫۰۰۰۱
فضیلت شهروندی	۳٫۴۲	۰٫۵۶	۳	۱۱٫۴۲	۲۳۱	۰٫۰۰۰۱	۴	۱۵٫۴۱ - ۰٫۰۰۰۱
احترام	۳٫۱۷	۰٫۸۰	۳	۳٫۲۵	۲۳۱	۰٫۰۰۰۱	۴	۱۵٫۷۶ - ۰٫۰۰۰۱
نوع‌دوستی رفتار شهروندی سازمانی	۳٫۰۳	۰٫۹۰	۳	۰٫۵۲	۲۳۱	۰٫۰۰۰۱	۴	۱۶٫۳۸ - ۰٫۰۰۰۱
	۳٫۱۹	۰٫۵۳	۳	۵٫۳۷	۲۳۱	۰٫۰۰۰۱	۴	۲۲٫۹۳ - ۰٫۰۰۰۱

### ۳. آیا نوع ساختار سازمانی پیش‌بینی‌کننده معنادار میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی است؟

بر اساس داده‌های واردشده، مدل معادله ساختاری به صورت شکل ۱ به دست آمد، اما با توجه به غیرمعناداری بار عاملی بعد فرایند از ساختار سازمانی بازدارنده و بعد جوانمردی از رفتار شهروندی سازمانی، ابعاد یادشده از معادله حذف شدند و مدل نهایی به صورت شکل ۲ حاصل شد.



شکل ۱. مدل معادله ساختاری پیش‌بینی میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی به وسیله نوع ساختار سازمانی



شکل ۲. مدل نهایی معادله ساختاری پیش‌بینی میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی به وسیله نوع ساختار سازمانی

بر اساس مدل معادله ساختاری در شکل ۲، نوع ساختار سازمانی، متغیر پیش‌بین؛ و میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی، متغیر ملاک در نظر گرفته شده است. نتایج نشان می‌دهد هر دو نوع ساختار سازمانی تواناساز ( $P < 0.01$  و  $\beta = 0.91$ ) و ساختار سازمانی بازدارنده ( $P < 0.01$  و  $\beta = 0.11$ ) پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی می‌باشند که البته تفاوت قابل ملاحظه توان پیش‌بینی‌کنندگی ساختار سازمانی تواناساز آشکار است.

شایان ذکر است در ساختار سازمانی تواناساز ابعاد تمرکز (با بار عاملی ۰/۸۵)، رسمیت و عوامل زمینه‌ای (با بار عاملی ۰/۷۸) و فرایند (با بار عاملی ۰/۵۳) به ترتیب، تبیین‌کننده این نوع ساختار می‌باشند و در ساختار سازمانی بازدارنده فقط ابعاد تمرکز (با بار عاملی ۰/۴۷) و عوامل زمینه‌ای (با بار عاملی ۰/۳۸) و رسمیت (با بار عاملی ۰/۲۷) تبیین‌کننده این نوع ساختارند و بعد فرایند تبیین‌کننده معنادار این نوع ساختار نمی‌باشد. در رفتار شهروندی سازمانی نیز به‌جز بعد جوانمردی که تبیین‌کننده معنادار این رفتار نمی‌باشد، سایر ابعاد شامل احترام (با بار عاملی ۰/۹۰)، وجدان کاری (با بار عاملی ۰/۸۰)، نوع‌دوستی (با بار عاملی ۰/۷۷) و فضیلت شهروندی (با بار عاملی ۰/۴۵) تبیین‌کننده معنادار این رفتار می‌باشند.

### بحث و نتیجه

نتایج این پژوهش نشان داد در مجموع، ساختار سازمانی بازدارنده شیوع بیشتری در شرکت قلمرو پژوهش دارد. لذا می‌توان گفت ساختار سازمانی غالب در این شرکت از نوع بازدارنده است. شایان ذکر است شیوع ساختار سازمانی بازدارنده به عنوان ساختار غالب، به معنای فقدان ادراکی مبتنی بر تواناسازبودن ساختار در شرکت قلمرو پژوهش نیست، بلکه یافته‌ها حاکی از شیوع نسبی این نوع ساختار سازمانی است اما ساختار بازدارنده در مجموع، به‌طور معنادار شیوع بیشتری داشته است. در توجیه این یافته شاید بتوان گفت که در این شرکت به علت تأکید زیادی که بر قوانین و مقررات می‌شود، تصمیم‌گیری‌ها اکثراً به‌طور انفرادی توسط مدیران و بی‌توجه به نظر سایر افراد انجام می‌گیرد، تا حدی کنترل‌های سختگیرانه بر افراد، رفتار، اعمال و وظایف آن‌ها اعمال می‌شود، در بعضی موارد در برابر نوآوری و تغییر مقاومت‌هایی مشاهده می‌شود، جوی از بی‌اعتمادی، ناامیدی و بی‌میلی در بین افراد وجود دارد، در برابر مسائل و مشکلات به‌جای چاره‌جویی و بیان راه‌حل‌های نوآورانه، دچار یأس، ناامیدی و ضعف می‌شوند. همچنین، نوعی احساس بی‌نفوذی و بی‌قدرتی در افراد وجود دارد، لذا ساختار سازمانی حاکم بر این شرکت بیشتر به سوی بازدارندگی میل پیدا کرده است.

از طرفی، مقایسه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با سطح متوسط نشان داد در مجموع،

ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در سطح متوسط و پایین‌تر از حد مطلوب است. میانگین بعدهای فضیلت شهروندی، وجدان کاری و احترام بالاتر از سطح متوسط و بعدهای جوانمردی و نوع‌دوستی در سطح متوسط هستند، که می‌توان علت احتمالی این نتیجه را نیز به نوع ساختار سازمانی حاکم بر این شرکت نسبت داد. در واقع، تأکید زیاد بر رسمیت، کنترل شدید، قوانین و مقررات سخت و انعطاف‌ناپذیر، بی‌اعتمادی و بی‌انگیزگی و تصمیم‌گیری غیرمشارکتی سبب شده است ساختار سازمانی حاکم بر این شرکت، به ساختاری رسمی و خشک تبدیل شود. بنابراین، با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی، رفتار اختیاری و آگاهانه است و افراد با میل و رغبت به آن عمل می‌کنند، در چنین ساختاری تبعیت بی‌چون‌وچرای افراد از قوانین و مقررات به منظور انجام‌دادن وظایف محوله، باعث می‌شود آن‌ها کمتر به مسائل انسانی و رفتار شهروندی توجه داشته باشند.

همچنین، نتایج بررسی قدرت نوع ساختار سازمانی در پیش‌بینی میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه کارکنان حاکی از آن است که ساختارهای تواناساز و بازدارنده پیش‌بینی‌کننده‌های مثبت و معنادار میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی می‌باشند، اما ساختار تواناساز به‌طور قابل ملاحظه‌ای قدرت پیش‌بینی قوی‌تری نسبت به ساختار بازدارنده دارد (۰/۹۱). در مقابل (۰/۱۱). در تحلیل این نتیجه می‌توان بیان کرد ویژگی‌های ساختار سازمانی تواناساز از قبیل وجود قوانین و رویه‌های منعطف، تأکید بر تصمیم‌گیری مشارکتی جهت حل مسئله، ارتقای همکاری، تشویق به نوآوری، تلقی شدن مشکلات به عنوان فرصتی برای یادگیری، وجود اعتماد و تقویت آن بین افراد، تسهیل فرایند حل مسئله، حمایت از کارکنان و ایجاد احساس قدرت در میان اعضا، در هر سازمان موجب بهسازی و توانمندی نیروی انسانی آن سازمان و توسعه جوی مطلوب می‌شود و در نتیجه می‌تواند باعث بروز هر چه بیشتر رفتارهای صمیمیت و همدلی بین کارکنان، رفتار داوطلبانه کمک و یاری به دیگران، رفتارهای مؤدبانه به منظور جلوگیری از ایجاد مشکل، وظیفه‌شناسی، صبور و شکیبایی‌بودن در موقعیت‌های نامطلوب، همچنین مشارکت فعال و مسئولانه افراد حین انجام‌دادن وظیفه و تلاش برای افزایش وجهه سازمان شود.

از طرفی، در برخی واحدهای قلمرو این پژوهش مانند واحد دیسپاچینگ، به دلیل نیاز به

سرعت و دقت در تصمیم‌گیری‌ها، یا واحدهای حقوقی و امور قراردادها به دلیل نیاز به قوانین، مقررات و رویه‌های مشخص و دقیق، وجود برخی ویژگی‌های ساختار سازمانی بازدارنده ضرورت یافته است. شاید به همین دلیل نیز این نوع ساختار سازمانی پیش‌بینی‌کننده هر چند ضعیف و به اصطلاح مرزی رفتارهای شهروندی سازمانی ارزیابی شده است.

### پیشنهادها

با توجه به این نتایج می‌توان گفت، بهتر است در این سازمان، قوانین و مقررات بیش از آنکه به عنوان عامل فشار باشد به عنوان راهنمای حل مسئله محسوب شود، افراد به وظایف و جایگاه خود آشنایی کامل داشته، نوآوری و خلاقیت در بسیاری از امور مورد توجه قرار گیرد، امور به‌طور مشارکتی انجام گیرد، به عبارتی، ساختار سازمانی به سمت ساختار تواناساز متمایل تر شود. از طرفی، پیشنهاد می‌شود با کمرنگ کردن عادت کارمندان به پیروی از رسمیت و کنترل دقیقی که به دلیل متمرکزبودن ساختار سازمان‌های دولتی به وجود آمده است، از طریق تسهیم اطلاعات و فراهم کردن امکان و توانایی افراد در تصمیم‌گیری به وسیله برگزاری دوره‌های آموزشی در جهت تقویت قدرت تصمیم‌گیری در آن‌ها و ایجاد اعتماد به نفس در افراد از طریق تغییر در دیدگاه آن‌ها، افرادی توانمند، فعال و مؤثر در سازمان تربیت کنند. در این صورت با وجود ساختاری حمایت‌گر و منعطف و افرادی توانمند، رفتارهای صمیمیت و همدلی بین کارکنان، رفتار داوطلبانه کمک و یاری به دیگران، رفتارهای مؤدبانه به منظور جلوگیری از ایجاد مشکل، وظیفه‌شناسی، صبر و شکیبایی‌بودن در موقعیت‌های نامطلوب، همچنین، مشارکت فعال و مسئولانه افراد در حین انجام‌دادن وظیفه و تلاش برای افزایش وجهه سازمان، بروز بیشتر و بهتری خواهد داشت. در این صورت انگیزه و تمایل افراد به انجام‌دادن بهتر امور افزایش می‌یابد، در نهایت، باعث افزایش کارایی و اثربخشی و موفقیت بیشتر سازمان می‌شود. در این زمینه مسئولان این شرکت‌ها می‌توانند رفتار شهروندی سازمانی را به طرق دیگر نیز توسعه دهند که از جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- مدیریت جو سازمانی: با توسعه و ترویج جو سازمانی توسعه‌ای، می‌توان اعتماد و همدلی را بین کارکنان افزایش داده و باعث بروز بیشتر رفتارهای شهروندی سازمانی شد.



- مدیریت فرهنگ سازمانی: با فرهنگ‌سازی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، به‌مرور این رفتار جزء فرهنگ غالب در سازمان محسوب می‌شود.
- تشویق: با ارائه برخی مشوق‌ها می‌توان انگیزه بروز رفتار شهروندی سازمانی را در بین افراد افزایش داد.
- آموزش: با برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه رفتارهای شهروندی سازمانی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی، آگاهی افراد در این زمینه را افزایش داد و موجبات ترغیب افراد به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را فراهم کرد.
- ارزیابی عملکرد: با لحاظ کردن رفتارهای شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان می‌توان زمینه بروز این رفتارها را در سازمان افزایش داد.

## منابع و مأخذ

۱. اسلامی، حسن؛ سیار، ابوالقاسم (۱۳۸۷). «رفتار شهروندی سازمانی». مجله تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۷، صفحات ۵۶-۵۹.
۲. اعرابی، محمد (۱۳۷۶). طراحی ساختار سازمانی. تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. امین، زهرا (۱۳۹۱). رابطه بین نوع ساختار سازمانی و مطلوبیت جو آموزشی در مراکز دانشگاه جامع علمی کاربردی استان فارس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزش، واحد بین‌الملل دانشگاه شیراز.
۴. ترک‌زاده، جعفر؛ محترم، معصومه (۱۳۹۳). بررسی رابطه نوع ساختار سازمانی دانشگاه و سرمایه اجتماعی گروه‌ها با رضایت تحصیلی دانشجویان دانشگاه شیراز - مدل معادله ساختاری، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، شماره ۵۳، صفحات ۱۹۴-۱۷۵.
۵. ترک‌زاده، جعفر؛ محترم، معصومه (زیر چاپ). «بررسی رابطه نوع ساختار سازمانی دانشگاه و سرمایه اجتماعی گروه‌های آموزشی در دانشگاه شیراز». مجله رفاه اجتماعی.
۶. حسن‌پور، اکبر (۱۳۸۲). «ساختارهای جدید سازمانی». ماهنامه تدبیر، سال چهاردهم، شماره ۱۳۷، صفحات ۵۷-۵۳.
۷. رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ باقر سلیمی، سعید (۱۳۸۷). «نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی». دومین همایش شهروندمداری، دانشگاه مدیریت تهران، چاپ هفدهم، انتشارات سمت.
۸. زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا؛ توره، ناصر (۱۳۸۷). «شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی». مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره چهارم، شماره دوم، صفحات ۳۱-۶۴.
۹. زینعلی، فاطمه (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین نوع ساختار سازمانی و پتانسیل انگیزشی تحصیلی

- دانشجویان با واسطه‌گری جو کلاسی در دانشگاه شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز.
۱۰. صحرانورد، ملیحه (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و سلامت سازمان در اداره کل آموزش و پرورش فارس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز.
۱۱. قربانی چوبقلو، صمد؛ صادقی عمروآبادی، بهروز (۱۳۹۰). «اثرات اخلاق اسلامی بر فاکتورهای شغلی مبتنی بر مهندسی فرهنگی رفتار شهروندی سازمانی». ماهنامه مهندسی فرهنگی، شماره‌های ۶۱ و ۶۲، صفحات ۴۷-۲۹.
۱۲. کشاورز، پروین (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین ادراک کارکنان از میزان اعتماد مدیران به کارکنان با میزان شیوع رفتار شهروندی سازمانی در اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان فارس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی؛ دانشگاه شیراز.
۱۳. محترم، معصومه (۱۳۹۰). بررسی رابطه نوع ساختار سازمانی دانشگاه و سرمایه‌ها با رضایت تحصیلی دانشجویان در دانشگاه شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی؛ دانشگاه شیراز؛ شیراز.
۱۴. مستبصری، محمد؛ نجابی، علیرضا (۱۳۸۷). «فرسودگی شغلی عامل تعدیل‌کننده OCB در سازمان». اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۶ آذر ماه.
۱۵. هویدا، رضا؛ نادری، ناهید (۱۳۸۸). «بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه اصفهان». پژوهش‌نامه مدیریت اجرایی، سال نهم، شماره اول، صفحات ۱۰۳-۱۱۸.

16. Ahmadizadeh, Zahra; Heidarinejad, Sedighe; Farzam, Farzan; Shetab Boshehri, Nahid (2012). "Investigation the relation between organizational climate and organizational citizenship behavior". *International Journal of Sport Studies*, 2, 163-167.
17. Appelbaum, Steven; Bartolomucci, Nicolas; Beamier, Erika; Dore, Isabelle (2004). "Organizational citizenship behavior: a case study of culture". *Leadership and Trust, Management Decision*, 42(1), 13-40.
18. Barney, Jay; Griffin, Ricky (1992). *The Management of Organization: Strategy, Structure and Behavior*. Houghton Mifflin: Boston, MA.

19. Hee Lee, Ung; Kyoung Kim, Hye; Hyung Kim, Young (2013). "Determinants of organizational citizenship behavior and its Outcomes". *Global Business & Management Research: An International Journal*, 5(1), 54-65.
20. Hoy, Wayne; Miskel, Cecil (2011). *Educational administration, theory, research, and practice*, 10th Ed, New York, McGraw Hill.
21. Islam, Talat; Anwar, Farooq (2012). "Investigating the mediating role of organizational citizenship behavior between organizational learning culture and knowledge sharing". *World Applied Sciences Journal*, 19, 795-799.
22. Koopman, Richard (2001). The relationship perceived organizational justice and organizational citizenship behaviours: a review literature. *Applied Psychology*, 1-10.
23. Lin, Rose Su Jung; Li, Hung Hui; Hsiao, Jui Kuo, (2012). "what are the relationships between transformational leadership and organizational citizenship behavior?—an empirical study". *Business Innovation IPEDR*, 38, 170-174.
24. Organ, Dennis (1988). *Organizational Citizenship Behavior: the Good Soldier Syndrome*. MA, Lexington Books.
25. Podsakoff, Philip; Mackenzie, Scott; Paine, Julie Beth; Bacharach, Daniel (2000). "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*, 26, 513-563.
26. Rhoads, Dereck, (2009). *Enabling Structure and collective efficacy: a study of teacher perceptions in elementary divisions of american schools in mexico*, Dissertation of PHD, Seton Hall University.
27. Robbins, Stephen; Judge, Timothy (2009). *Organizational behavior*, 13th Ed. New Delhi, Prentice Hall of India.
28. Saddique, Muhammad; Hayat, Khizer; Abbas, Muhammad Aamir (2013). "Impact of organizational structure on product innovation and customer satisfaction". *Management and Administrative Sciences Review*, 1(2), 54-70.
29. Seyed Javadin, Reza; Rayej, H.; Agamiri, A.; Yazdani, H. (2010). "Internal marketing: a step in to improve organizational citizenship behaviour and service quality". *Modarres Olum Ensani*, 14, 67-98.
30. Suresh Sundaram, Venkatammal Ponraj (2010). "An antecedents of organizational citizenship behavior". *Journal of the Indian academy of applied psychology*, 36(2), 276-286.
31. Tolbert, Pamela; Hall, Richard (2009). *Organizations: Structure, Processes and Outcomes*, 10th Ed, New Jersey, Pearson Prentice Hall.
32. Tylus, Joseph. (2009). *The impact of enabling school structures on the degree of internal school change as measured by the implementation of professional learning communities*, Dissertation Of PHD, Virginia Commonwealth University.
33. Watts, Donald (2009). *Enabling school structure, mindfulness, and teacher empowerment: test of a theory*. Dissertation Of PHD, Department of Educational Leadership, Policy, and Technology Studies, The University of Alabama.