

تاریخ: ۱۳۹۴/۵/۲۳

شماره: ن/۷۹-۲۰۱۳۹۴

## کواهی پذیرش، ارائه و چاپ مقاله



### دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

بدین وسیله گواهی میشود که مقاله با عنوان

**بررسی مفاهیم و ارائه راهکارهایی کاربردی برای ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی**

توسط: **احمد لعلیان، مسعود منظمی برهانی**

از سوی کمیته علمی دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت مورد پذیرش قرار گرفته و در تاریخ ۲۲ مرداد ماه ۱۳۹۴ ارائه گردیده و در مجموعه مقالات همایش درج گردیده است.

دبیر علمی و رئیس کمیته داوران  
دکتر محمود جوانی پور



ریاست همایش  
دکتر رحمت الله سلواتی

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

## بررسی مفاهیم و ارائه راهکارهایی کاربردی برای ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی

دکتر احمد لطیفیان<sup>۱</sup>

استادیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول)

Email: [Latifian@um.ac.ir](mailto:Latifian@um.ac.ir)

مسعود منظمی برهانی<sup>۲</sup>

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه فردوسی مشهد

Email: [Mas.monazzami@gmail.com](mailto:Mas.monazzami@gmail.com)

### چکیده

در دنیای پُر چالش کنونی، سازمان ها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل، در تلاشند تا کارکنانی را به کار گیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغل شان عمل کنند زیرا اعتقاد بر این است که این رفتارهای فراتر از نقش در ارزشیابی عملکرد انعکاس می یابد، بدین منظور با توجه به نقش حیاتی رفتارها بر موفقیت سازمانی، پژوهش حاضر با هدف بررسی مفاهیم و ارائه راهکارهایی کاربردی برای ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی انجام شده است. در این پژوهش ابتدا تعاریف، ابعاد و سپس عوامل تأثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی بیان شده است و در نهایت راهکاری های برای ارتقای رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده است.

### کلمات کلیدی

رفتار شهروندی سازمانی، تعاریف و مفاهیم، عوامل تأثیر گذار، عوامل ارتقاء دهنده.

### ۱. مقدمه

امروزه سازمان ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند؛ تفاوت همکاری داوطلبانه و اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است. در حالت اجباری شخص وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای قابل قبول یک سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می دهد. ولی در همکاری داوطلبانه این مقوله ورای وظیفه مطرح است و افراد کوشش ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی های خود به نفع سازمان ابراز می کنند. در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می گذرند و مسئولیت پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می دهند [۱]. توجه به رفتارهای داوطلبانه و اختیاری کارکنان مرتبط با مشتری به منظور اجرای مؤثرتر فعالیت های سازمان و بهبود خدمات، برای شرکت ها امری حیاتی می باشد. در واقع،

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

مجموعه خاصی از رفتارهای کارکنانی که در ارائه خدمات به مشتریان، با آنها تماس داشته و تعامل برقرار می کنند، می تواند تأثیر قابل توجهی بر ادراک مشتریان از کیفیت خدمات داشته باشد، بویژه رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که کارکنان، هم برای مشتریان و هم برای سازمان انجام می دهند. این رفتارها، رفتارهای شهروندی سازمانی نامیده می شود که به عنوان مشارکت فرد در محیط کاری می باشد و خارج از محدوده الزامات ویژه نقش آن فرد می باشد و به طور مستقیم و صریحی، توسط سیستم رسمی پاداش مورد شناسایی قرار نمی گیرد. در مکاتب اولیه مدیریت، افراد با رفتارهایی ارزیابی می شدند که در آنها شرح شغل و شرایط احراز شغل، از شاغل انتظار میرفت ولی امروزه رفتارهای فراتر از آن مدنظر قرار گرفته است. امروزه این رفتارها جزئی جدایی ناپذیر در مدیریت عملکرد محسوب شده و در جنبه های مختلف سازمانی وارد شده اند. در طول چندین دهه گذشته رفتار شهروندی سازمانی تبدیل به یک مفهوم مهم در حوزه روانشناسی و مدیریت شده و توجه گستردهای را به خود جلب کرده است [۷،۸]، از این لازم است که بررسی مفاهیم و عناصر رفتار شهروندی سازمانی بپردازیم و عنوان موثر بر آن را تشخیص دهیم تا بتوانیم از این طریق راهکارهای کاربردی جهت ارتقاء آن ارائه نمایم.

## ۲. تعاریف رفتار شهروندی سازمانی

مطالعه رفتار افراد در محیط های کاری از دیر باز مورد توجه اندیشمندان علوم مدیریت بوده است و با ظهور رشته رفتار سازمانی در سال های نخست دهه ۱۹۶۰ این امر جدیت بیشتری یافت. بسیاری از مطالعات صورت گرفته سعی در تقسیم بندی رفتارها و علل بروز آنها داشته اند. مباحثی نظیر؛ ادراک، انگیزش، نگرشهای شغلی و غیره از جمله مواردی هستند که به بررسی ریشه بسیاری از رفتارهای آدمی در محیط کار می پردازند [۲]. اسمیت و همکارانش (۱۹۸۳)، وبتمن و ارگان (۱۹۸۳)، نخستین تحقیقات را در رابطه با زمینه های بروز رفتار شهروندی سازمانی انجام دادند. طبق یافته های این محققان، رضایت شغلی به عنوان بهترین پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی، تعیین شد [۳]. نمونه هایی از تحقیقات انجام شده در رابطه با زمینه های رفتار شهروندی سازمانی در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱. نمونه های از تحقیقات انجام شده در رابطه با زمینه های رفتار شهروندی

موضوع	محقق
شخصیت	رگان (۱۹۹۰)، ارگان (۱۹۹۴) ارگان و لینگل (۱۹۹۵)، پتر و همکاران (۱۹۹۷)
عدالت	مورمان (۱۹۹۱)، آکوئینو (۱۹۹۵)، سکارلیکی و لاتام (۱۹۹۵)، فار، ارلی و لین (۱۹۹۷)، شاپر (۱۹۹۸)، هاگرمیر و همکاران (۲۰۰۵)، مورین آمبروس (۲۰۰۶)، استفان راب (۲۰۰۷)، والومبا و همکاران (۲۰۰۸)
ویژگی های رهبری	دیلوگا (۱۹۹۵)، پودساکف، مکنزی و بومر (۱۹۹۶)، لیز و

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

همکاران (۲۰۰۶).	
کمری، بدیان و زاگور (۱۹۹۶)، تانگ و ایبراهیم (۱۹۹۸)، لیلیان بو و همکاران (۲۰۰۸)	تئوری های انگیزشی
اول و همکاران (۲۰۰۵)، دانلوپ و لی (۲۰۰۴)، ون دیک و همکاران (۲۰۰۴)، جورمن و همکاران (۲۰۰۶)، دونالد سیچی و همکاران (۲۰۰۸)، آرن کوهن (۲۰۰۷)	تعهد سازمانی

تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند ولی اغلب نادیده گرفته می شدند. با وجود آنکه این رفتارها در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند [۴،۵،۶]. این اعمال و رفتارها که در محل کار اتفاق می افتند را اینگونه تعریف می کنند: «مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقشهای سازمان می شوند» [۴،۵،۶].

## ۳. ابعاد رفتار شهروندی

پادساکف در سال ۲۰۰۰ میلادی دسته بندی مفصلی از اینگونه رفتارها انجام داده است که رفتارهای شهروندی سازمانی را در قالب هفت دسته تقسیم می نماید [۴،۵].

- ۱- رفتارهای یاری گرانه
- ۲- جوانمردی
- ۳- نوآوری فردی
- ۴- فضیلت مدنی
- ۵- تعهد سازمانی
- ۶- خودرضایت مندی
- ۷- رشد فردی

بولینو و همکاران (۲۰۰۳) مؤلفه های زیر را به عنوان شاخص های رفتار شهروندی سازمانی معرفی نمود:

- ۱- وفاداری
- ۲- وظیفه شناسی
- ۳- مشارکت ( اجتماعی، حمایتی، وظیفه ای و مدنی )
- ۴- توجه و احترام
- ۵- فداکاری
- ۶- تحمل پذیری ( روحیه جوانمردی )

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

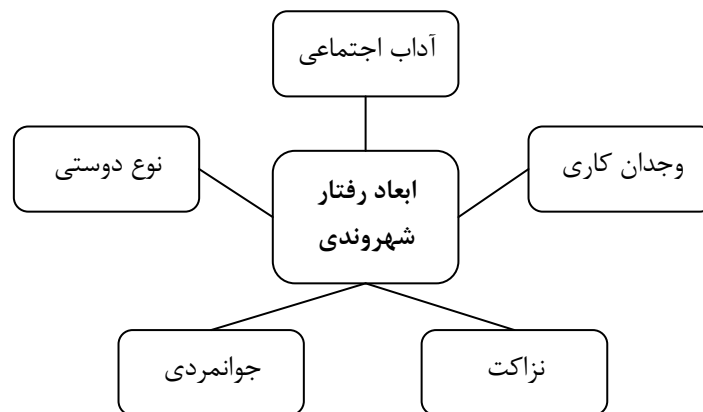
عملکرد شهروندی فعالیت هایی مانند کمک به دیگران در انجام کارهای کارکنان، حمایت سازمان و داوطلب شدن در انجام کارهای جانبی و مسئولیت پذیری را شامل می شود [۴,۶]. که به طور خاص برای تبیین عملکرد شهروندی سازمانی مدلی با چهار بعد زیر ارائه می نمایند:

- ۱- پشتکار توام با شور و تلاش فوق العاده که برای تکمیل فعالیت های کاری موفقیت آمیز ضروری است
  - ۲- داوطلب شدن برای انجام فعالیت های کاری که به صورت رسمی بخشی از وظیفه کاری افراد نیست
  - ۳- مساعدت و همکاری با دیگران
  - ۴- پیروی از مقررات و رویه های سازمانی
- شاید بتوان گفت معتبرترین تقسیم بندی ارائه شده درباره ابعاد و مؤلفه های رفتار شهروندی سازمانی توسط اورگان ارائه شده است که در تحقیق های مختلف مورد استفاده قرار می گیرد. این ابعاد عبارتند از:

- ۱- آداب اجتماعی: مستلزم حمایت از عملیات های اداری سازمان است.
- ۲- نوع دوستی: کمک به همکاران و کارکنان برای انجام وظایف تعیین شده به شیوه ای فراتر از آنچه انتظار می

رود.

- ۳- وجدان کاری: انجام امور تعیین شده به شیوه ای فراتر از آنچه انتظار می رود.
  - ۴- جوانمردی: تأکید بر جنبه های مثبت سازمان به جای جنبه های منفی آن.
  - ۵- نزاکت: مشورت با دیگران قبل از اقدام به عمل، دادن اطلاع قبل از عمل، و رد و بدل کردن اطلاعات.
- آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی به عنوان مؤلفه های کمک کننده، فعال و مثبت مطرحند [۷].



شکل شماره ۱- ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

## ۴. عوامل تأثیر گذار بر رفتار شهروندی سازمانی

بررسی های فرا تحلیلی در خصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل اثرگذار بر آن نشان دهنده تأکید بر ۴ دسته عوامل زیر بوده است:

- ۱- ویژگی های فردی کارکنان

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

۲- ویژگی های شغلی

۳- ویژگی های سازمانی

۴- رفتارهای رهبری

تحقیقات اولیه صورت گرفته توسط ارگان و همکاران عمدتاً بر نگرش های کارکنان و گرایش ها و رفتار حمایتی رهبر متمرکز بوده است. پادساکف و همکاران، قلمرو رفتارهای رهبری را به انواع مختلف رفتارهای رهبری، تعاملی و تحولی گسترش داده اند. اثرات ویژگی های شغلی و سازمانی عمدتاً در تئوری های مربوط به جایگزین های رهبری مطرح شده که توسط صاحب نظران مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است [۷].

پژوهش های اولیه در بر گیرنده ویژگی های فردی بر دو محور اصلی رضایت کارکنان و تایید حالت روحی مثبت کارکنان متمرکز است. اورگان و ریان عامل کلی مؤثر بر روحیه را تعهد سازمانی، درک از عدالت و درک از رفتار حمایتی رهبری تلقی می کنند و سایر تحقیقات نشانگر ارتباط معنادار آنها از 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 [۴،۵،۶]. عامل دیگر در فهم شهروندی سازمانی، تأثیر حالت روحی مثبت فرد می باشد. در دهه گذشته بحث های زیادی در مورد برتری شناخت بر عاطفه در تعیین رفتار شهروندی سازمانی صورت گرفته است.

## ۵. نتیجه گیری و ارائه راهکاری های برای ارتقای رفتار شهروندی سازمانی

برای افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی توصیه می شود به عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سبک رهبری توجه شود زیرا که این عوامل نقش بسیار مهمی در موفقیت سازمان دارند. از این رو پیشنهاد می شود سازمان ها استقرار عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را در سیاست های خود در اولویت قرار دهند.

۱. مدیران سعی کنند برخی اوقات بین کارکنان و مدیران جلسات غیررسمی برگزار کنند و کارکنان را در جریان اطلاعات سازمان، عملکرد و اهداف سازمان قرار دهند.

۲. کارکنان و مدیران باید نگرش های مثبت نسبت به سازمان و همکاران خود را ارتقاء دهند که این امر موجب ارتقای وظیفه شناسی و وفاداری کارکنان نسبت به سازمان می شود.

۳. مدیران به پیشنهادات کارکنان در خصوص بهبود روش ها و وظایف سازمانی اهمیت دهند.

۴. مدیران باید رفتارهای درون نقش و برون نقش را به طور واضح تعریف کنند.

۵. استقرار نظام پیشنهادات در جهت ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی ضروری است.

۶. مدیران و کارکنان باید تلاش کنند تا در محیط های کاری اعتماد به وجود آورند زیرا در واقع اعتماد سازی منجر به بهبود و توسعه رفتار شهروندی سازمانی و در نهایت به ارتقای عملکرد و بهره وری سازمانی منجر می شود.

۷. مدیران باید قوانین و مقررات و رویه های انجام کار را به طور واضح تبیین کنند که این امر منجر به کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی می شود.

۸. ایجاد رفتار شهروندی سازمانی نیازمند یک فرهنگ بر مبنای ارزش های مشترک است رفتار شهروندی در محیطی توسعه و گسترش می یابد که در آن ارزش ها و نگرش های مشترکی در میان کارکنان در خصوص پیروی داوطلبانه

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

کارکنان از مقررات و قوانین سازمانی، تحمل پذیری نسبت به مشکلات و سختی های روزمره و وفاداری نسبت به سازمان پدید آمده باشد. یعنی از رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یک الگو و فرهنگ یاد شود [۸].

تقویت رفتار شهروندی، مانند هر رفتار دیگری که از افراد سر می زند، نیاز به ترغیب و تشویق دارد. یکی از مواردی که می تواند در این زمینه تأثیرگذار باشد سیاست ها و اقدامات سازمانی است. مدیران سازمانی باید با وضع سیاست ها و راهبردهای مناسب، در جهت شکوفاتر شدن رفتارهای شهروندی در سازمان تلاش کنند. در همین راستا می توان چند مورد از این اقدامات را نام برد که برای ارتقا و ترغیب رفتار شهروندی مناسب اند [۹]:

۱. گزینش و استخدام: برخی از محققان معتقدند افرادی که عالم شهروندی خوبی را در حوزه زندگی شخصیشان بروز می دهند به همان میزان تمایل دارند تا شهروندان سازمانی خوبی باشند. بر این اساس سازمانها باید فرایندهای جذب و استخدام نیروی خود را طوری طراحی کنند که افرادی با رفتار شهروندی مترقی جذب سازمان شوند. از میان ابزارهای انتخاب و گزینش کارکنان که ممکن است برای شناسایی شهروندان خوب سازمانی مورد استفاده قرار گیرند، مصاحبه ها بهتر از بقیه ابزارها هستند. در انجام مصاحبه ها باید بیشتر بر روی رفتارهای همکاری و گروهی تأکید کرد تا احتمال انتخاب کارکنانی که برای بروز رفتار شهروندی مستعدترند، بیشتر شود. البته در فرایندهای گزینش و استخدام افراد، سازمانها باید به این نکته مهم توجه داشته باشند که رفتارهای شهروندی نباید جایگزین عملکردهای سنتی شغل شوند. بر این اساس ویژگیهایی که به طور سنتی برای انجام یک شغل الزم است نباید به خاطر یک شهروند خوب بودن، نادیده گرفته شود.

۲. آموزش و توسعه: برخی از سازمان ها ممکن است به تنهایی به شناسایی شهروندان خوب و افرادی با رفتارهای شهروندی بالقوه، قادر نباشند و نتوانند به مقدار مورد نیاز، این افراد را جذب و استخدام کنند. اما آنها می توانند با اجرای طرحهای آموزشی برای کارکنان فعلی سازمان، به ایجاد رفتارهای شهروندی مفید و سازنده بپردازند. استفاده از برنامه های آموزشی موجب تسهیل کمکهای بین فردی در میان کارکنان می شود. البته برای توسعه مهارتهای کارکنان، می توان از برنامه های آموزش میانی و چرخش شغلی نیز استفاده کرد. یکی دیگر از روشهای اجرای برنامه های آموزشی، برنامه های توسعه است که مستقیماً با ایجاد رفتار شهروندی ارتباط دارد. مطالعات و بررسی ها نشان می دهد که آموزش سرپرستان بر پایه اصول عدالت سازمانی با افزایش رفتار شهروندی در میان زیردستان مرتبط است. به عبارت دیگر کارکنانی که سرپرستانشان دوره های آموزشی عدالت را طی کرده باشند، نسبت به سایر کارکنان، بیشتر تمایل به بروز رفتارهای شهروندی از خود نشان می دهند

۳. ارزیابی عملکرد و جبران خدمات: سازمانها می توانند با ایجاد سیستم هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند. تحقیقات گذشته نشاندهنده این مطلب است که افراد در کارهایی که احتمال دریافت پاداش وجود دارد بیشتر مشارکت می کنند. به همین خاطر توجه به سیستم های پاداش مؤثر و اقتضایی توسط سازمان در شکل دهی شهروندان خوب بسیار تأثیرگذار خواهد بود. بر این اساس اکثر سازمانها برای تشویق رفتار شهروندی، پاداشهای سالانه را به کارکنانی می دهند که تا حدی به انجام رفتارهای فرانش، تمایل داشته باشند نه افرادی که فقط دارای ویژگیهای مثبت فردی هستند. با وجود اهمیت این موضوع در مباحث رفتار شهروندی، امروزه ارائه پاداش از طرف سازمان به کارکنانی که مستقیماً درگیر انجام رفتارهای شهروندی هستند به طور بالقوه ای کاهش داشته و جهت گیری بیشتر پاداشها به طرف کارها و وظایف رسمی است. برخی از محققان دلیل این

# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

امر را اینگونه بیان می کنند که توجه بیش از حد به انجام رفتارهای فرانش توسط کارکنان، برای گرفتن پاداش، موجب غفلت و کوتاهی از انجام وظایف رسمی سازمانی می شود و کارکنان سازمان به جای انجام وظایف مربوط به خود به کارهایی فراتر از نقش خود می پردازند؛ در حالی که هدف از تشویق رفتار شهروندی، ترویج رفتارهای همکارانه در کنار وظایف رسمی سازمانی است. در هر صورت سازمانها باید بدانند که برای تشویق و ترغیب رفتار شهروندی باید جهت گیری سیستم های پاداش خود را در سطح گروهی و سازمانی قرار دهند نه سطح فردی، زیرا آنها با این کار به کارکنان نشان می دهند که برای کارهای گروهی که منافع آن به کل سازمان برمی گردد، ارزش بسیاری قائلند و به آن پاداش نیز می دهند.

۴. سیستم های غیررسمی: علاوه بر اقدامات و عملکردهای رسمی سازمان که در جهت تقویت رفتار شهروندی مؤثر است، فرایندهای غیر رسمی نیز وجود دارند که سازمانها می توانند با ایجاد آنها به توسعه و تقویت بیشتر رفتار شهروندی بپردازند. برخی از روانشناسان اجتماعی معتقدند که فشارهای اجتماعی و هنجارهای گروهی غالباً تأثیر بیشتری نسبت به رویه های رسمی بر رفتار فردی در سازمانها می گذارند. به همین علت توسعه مکانیسم های غیررسمی مانند فرهنگ مشارکتی، یک رکن اساسی و محوری برای تقویت رفتار شهروندی در محیط کار است. البته ناگفته نماند که ظهور و ترویج فرهنگ مشارکتی از طریق فرایند جامعه پذیری صورت می گیرد، فرآیندی که طی آن اعضای تازه سازمان مواردی را که از نظر سایر اعضای سازمان، پسندیده و مورد قبول است یاد می گیرند و دوره های آموزشی الزم را در این خصوص طی می کنند. پس توجه به امر جامعه پذیری در سازمان برای تقویت رفتار شهروندی نیز می تواند مؤثر باشد.

## ۶. منابع

[۱] Vigoda, E. (۲۰۰۰), "Internal Politics in Public Administration Systems: An Empirical Examination of its Relationship with Job Congruence, Organizational Citizenship Behavior, and in-role Performance", *Public Personnel Management*, ۲۹, (۲), ۱۸۵-۲۰۰

[۲] Katz, D. and Kahn, R. L. (۱۹۷۸), "The Social Psychology of Organizations". New York, NY: Wiley.

[۳] Bateman, T. S., and Organ, D.W. (۱۹۸۳), "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship", *Academy of Management Journal*, ۲۶, ۵۸۷-۵۹۵.

[۴] مستبصری، م.نجایی، ع.ر. (۱۳۸۷). "فرسودگی شغلی عامل تعدیل کننده OCB در سازمان".

[۵] رضایی کلیدبری، ح.ر. باقر سلیمی، س. (۱۳۸۷). "نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی".

[۶] اسلامی، ح. (۱۳۸۷). "رفتار شهروندی سازمانی". تدبیر شماره ۱۸۷ آذر ماه ۱۳۸۶

[۷] ستایشگر، داریوش، قدسی، غلامعباس، ترویج OCB (رفتار شهروندی سازمانی) راهکاری جهت جلوگیری از فرسودگی شغلی در سازمان، زمستان ۸۷.

[۸] طبرسا، غلامعلی، هادیزاده، اکرم، کشته گر، عبدالعلی. ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی. چشم انداز مدیریت دولتی شماره ۱- بهار ۱۳۸۹



# دومین همایش ملی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت

[۹] مختاری، مهران، سلیمیان، معصومعلی، درزی، پورنبی. تبیین عوامل تاثیرگذار و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی. اولین کنفرانس بین النلیی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی، رشت، ۳۱ خرداد ۱۳۹۳.