



مجله‌ی برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری  
سال ششم، شماره‌ی ۲۱، تابستان ۱۳۹۶  
صفحات ۲۷-۸

## مدل سنجش رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری (مورد مطالعه دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی استان‌های مازندران و گیلان)<sup>۱</sup>

هادی فهیم‌زاده<sup>۲</sup>

محمود رضا اسماعیلی<sup>۳</sup>

حجت وحدتی<sup>۴</sup>

رضا سپهوند<sup>۵</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۱/۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۰۵

### چکیده

صنعت گردشگری با قدرت ارز آوری بالایی که دارد یکی از مهمترین بخش‌هایی است که دولت بر آن تاکید دارد. بنابراین مطالعات و پژوهش‌های زیادی برای توسعه آن لازم است. از آنجا که عملکرد فراتر از وظایف رسمی کارکنان در توسعه کسب و کار تعیین کننده است. هدف این پژوهش توسعه مدل سنجش رفتار شهروندی سازمانی متناسب با صنعت گردشگری است. این پژوهش ترکیبی، با رویکرد کیفی آغاز و با تحلیل کمی ختم شده است. با تحلیل محتوای کیفی ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی استخراج شد. سپس با توزیع پرسشنامه محقق ساخته در دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی استان‌های مازندران و گیلان، روایی و پایایی مدل با تحلیل عاملی تاییدی بررسی شد. خروجی این پژوهش مدل اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی با چهار عامل است. عامل محافظ، خدمتگزار و راهنما با سه شاخص و عامل پیشگام با دو شاخص مورد سنجش قرار می‌گیرند. این چهار عامل را می‌توان در چهار حوزه که با ابعاد سازمان محور یا فرد محور و پیش‌برنده یا مراقبتی ایجاد شده‌اند جای داد. با توجه به شاخص‌های برازش مناسب و برآورده شدن معیارهای مورد نیاز، مدل به دست آمده می‌تواند به عنوان ابزاری مناسب برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی در مطالعات گردشگری آتی مورد استفاده قرار گیرد.

**واژه‌های کلیدی:** صنعت گردشگری، رفتار شهروندی سازمانی، تحلیل محتوا، تحلیل عاملی.

<sup>۱</sup> مقاله حاضر برگرفته از پایان نامه دکتری دانشگاه لرستان با عنوان طراحی مدلی برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری می‌باشد.

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری دانشگاه لرستان

<sup>۳</sup> نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه لرستان (dr.mr\_esmaeili@yahoo.com)

<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه لرستان

<sup>۵</sup> دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه لرستان

## مقدمه

بسیاری از مطالعات صورت گرفته سعی در تقسیم‌بندی رفتارها و علل بروز آنها داشته‌اند. مباحثی نظیر؛ ادراک، انگیزش، نگرش‌های شغلی و... از جمله مواردی هستند که به بررسی ریشه بسیاری از رفتارهای آدمی در محیط کار می‌پردازند (طبرسا و همکاران، ۱۳۸۹). اما رفتار سازمانی مثبت‌گرا که در چند دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته است؛ خواهان تغییر رویکرد به سمت تقویت توانایی‌ها است (نلسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷، ص ۳). 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 و اورگان<sup>۲</sup>، ۱۹۸۳؛ گراهام<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱؛ پودساکف<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۰؛ باین استوک<sup>۵</sup> و همکارانش، ۲۰۰۳؛ بولینو<sup>۶</sup> و همکارانش، ۲۰۰۴؛ بورمن<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴).

در سازمان‌های امروزی نقش نیروی انسانی غیر قابل انکار است چنان که برای دستیابی سازمان به مزیت رقابتی، نخست باید کارکنان را مجاب کرد که فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. اکتفا به تلاش‌های عادی کارکنان به تنهایی موجب موفقیت‌های چشمگیر سازمان نخواهد شد چرا که از دلایل موفقیت سازمان‌های بزرگ کارکنانی با سطح عملکرد فراتر از وظایف رسمی خود است (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹؛ زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹؛ زندی، ۱۳۹۳). رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری و فرا وظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان موثر است و به طور مستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان شناسایی نمی‌شود (اورگان، ۱۹۸۸).

گردشگری یک نوع فعالیت خدماتی است. تردیدی نیست که کارکنان خدمات را ارائه می‌دهند و این موضوع یکی از رمزهای اصلی تضمین‌کننده صنعت گردشگری می‌باشد (فیض و نبوی چاشمی، ۱۳۹۵). باتوجه به ماهیت خدمات تاکید بر عملکرد فراتر از وظیفه کارکنان به جهت تعامل فراوان و رو در رو با مشتری روز به روز بیشتر می‌شود. رفتار شهروندی سازمانی کارکنان نقش مهمی در ارتقاء و افزایش کیفیت کار دارد. این مهم در صنعت گردشگری به دلیل اهمیت رفتار کارکنان در خلق تجربه مناسب سفر اهمیت ویژه‌ای دارد (زندی، ۱۳۹۳).

اگرچه مدل‌ها و نظریه‌های مختلفی برای رفتار شهروندی سازمانی ارائه شده‌اند اما به نظر می‌رسد سه مسئله اساسی را در این زمینه می‌توان برشمرد. اول اینکه این مدل‌ها اغلب بسیار پراکنده هستند و به این دلیل به صورت منسجم رفتار شهروندی سازمانی را اندازه نمی‌گیرند. اشکال دوم در این است که این مدل‌ها در کشورهای دیگر توسعه و پیشنهاد شده‌اند که ممکن است در ایران به صورت رضایت بخشی نتواند مؤلفه‌های مقتضی سازمان‌های ایرانی را به ما عرضه نماید زیرا

<sup>1</sup> Nelson

<sup>2</sup> Bateman & Organ

<sup>3</sup> Graham

<sup>4</sup> Podsakoff

<sup>5</sup> Bienstock

<sup>6</sup> Bolino

<sup>7</sup> Borman

میزان اهمیت این مؤلفه‌ها امکان دارد در کشورهای مختلف متفاوت باشند (مارکوزی و ژین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ مارکوزی و همکارانش، ۲۰۰۹). سومین مسئله نیازی است که صنعت گردشگری به مدلی برای اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی متناسب با صنعت دارد که این پژوهش به دنبال طراحی آن است.

با طرح سوال اصلی "مدل سنجش رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری کدام است؟" نویسندگان با تمرکز بر آن، چارچوب تحقیق را پی‌ریزی کردند و بر آن شدند تا علاوه بر سوال اصلی تحقیق به سوالات فرعی زیر نیز پاسخ دهند:

- مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری چیست؟
- ابعاد مدل رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری چیست؟

### مبانی نظری

واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار به صورت مشخص در مقاله باتمن و ارگان (۱۹۸۳) که به بررسی رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد می‌پرداختند؛ در دنیای علم بکار گرفته شده است (باتمن و اورگان، ۱۹۸۳؛ بولینو و همکارانش، ۲۰۰۴؛ طبرسا و همکارانش، ۱۳۸۹). پژوهش‌های اولیه‌ای که در این زمینه صورت گرفت، اغلب برای شناسایی وظایف یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند اما اغلب نادیده گرفته می‌شدند. با وجود اینکه این رفتارها در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثرند اما در سیستم‌های سنتی ارزیابی‌های عملکرد مورد غفلت واقع می‌شوند (باین استوک و همکارانش، ۲۰۰۳؛ زارعی متین و همکارانش، ۱۳۸۹).

سه پیش فرض اساسی که مطالعات این حوزه را هدایت می‌کند عبارتند از: ۱- رفتارهای شهروندی سازمانی انگیزه‌هایی غیر منفعت طلبانه دارند؛ ۲- آنها اثربخشی کارکردهای سازمان‌ها را تسهیل می‌کنند؛ ۳- ترویج شهروندی در محیط کار موجب محیط مثبت کاری برای کارکنان می‌شود (بولینو و همکاران، ۲۰۰۴). تقریباً سی نوع متفاوت از رفتار شهروندی قابل تفکیک و تعاریف متعددی از آن که بعضاً هم پوشانی نیز دارند در ادبیات موضوع به چشم می‌خورد (زارعی متین و همکارانش، ۱۳۸۹). با مروری بر ادبیات این حوزه فقدان اجماع بر روی ابعاد این مفهوم به وضوح دیده می‌شود (بولینو و همکاران، ۲۰۰۴).

بررسی ادبیات نشان می‌دهد که دو رویکرد اصلی در تعریف مفهوم رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. اورگان و سایر محققان پیشگام در این موضوع، این نوع رفتار را تحت عنوان رفتار فرانتش مورد ملاحظه قرار داده‌اند. به گونه‌ای که کمک‌های افراد در محیط کار فراتر از الزامات نقشی است که برای آنها تعیین شده است و به طور مستقیم و آشکارا از طریق نظام پاداش رسمی سازمان مورد تقدیر قرار نمی‌گیرد. جریان دیگری از محققان همچون گراهام پیشنهاد می‌کنند که

<sup>1</sup> Markóczy & Xin

رفتار شهروندی سازمانی باید به صورت مجزا از عملکرد کاری مورد ملاحظه قرار گیرد. بنابراین دیگر مشکل تمایز بین عملکرد نقش و فرانش وجود نخواهد داشت. در این دیدگاه رفتار شهروندی سازمانی را باید به عنوان یک مفهوم کلی که شامل تمامی رفتارهای مثبت افراد در درون سازمان است، مورد توجه قرار داد (باروسو کاسترو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). از نظر باروسو کاسترو و همکاران (۲۰۰۴) عناصر کلیدی تعریف رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از:

- رفتاری است، فراتر از آنچه که برای کارکنان سازمان به طور رسمی تشریح شده است
- نوعی از رفتار است که به صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی است
- 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

بولینو و دیگران (۲۰۰۲) 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 عبارت دیگر الزامات بخشی از جنبه فنی شغل یک فرد نیستند) و ثانیاً آنها ناشی از تلاش‌های ویژه و فوق العاده‌ای هستند که سازمان به منظور دستیابی به موفقیت، از کارکنانش انتظار دارد (کورکماز و آراپاجی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ به نقل از یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹).

البته بعد از ابداع این مفهوم توسط اورگان و همکارانش، صاحب نظران مختلف با بکار بردن مفاهیمی همچون رفتار فرانشی، رفتار سازمانی مددکارانه، خود جوشی سازمانی و عملکرد زمینه‌ای در طول دو دهه به تبیین این موضوع پرداخته‌اند (پادساکف<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۰).

از هنگامی که علاقه برای مطالعه رفتار شهروندی سازمانی رشد یافت، همواره فقدان یک اجماع در مورد ابعاد آن نیز در ادبیات وجود داشته است. در ابتدا، اسمیت و دیگران (۱۹۸۳) دو بعد رفتار شهروندی سازمانی را اینگونه معرفی کردند: بعد اول؛ رعایت حال دیگران که نشان دهنده شکلی از رفتار شهروندی سازمانی است که کمک به شخص خاصی مانند همکاران را نشان می‌دهد. بعد دوم؛ رعایت عمومی و وجدان است که بیشتر شکل غیر شخصی رفتار شهروندی سازمانی است. به گونه‌ای مشابه ویلیامز و اندرسون<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) دو حوزه وسیع از موارد رفتار شهروندی سازمانی ارائه نموده است: رفتار شهروندی سازمانی سازمان محور رفتارهایی که به کل سازمان منفعت می‌رسانند. (مثلاً،

<sup>1</sup> Barroso Castro

<sup>2</sup> Korkmaz & Arpaci

<sup>3</sup> Podsakoff

<sup>4</sup> Williams & Anderson

غیبت را از پیش اطلاع دادن؛ تعهد به قوانین غیررسمی توصیه شده برای حفظ نظم) و رفتار شهروندی سازمانی فرد محور رفتارهایی که برای افراد خاصی منفعت دارند و به صورت غیرمستقیم به سازمان سود می‌رسانند. (مثلا، کمک به کسانی که غیبت کردند، علاقه شخصی به دیگران داشتن) صص ۶۰۲-۶۰۱.

ون داین و لی پین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) نیز دو گونه رفتار شهروندی سازمانی را معرفی می‌کنند. رفتار کمک کننده که بر کنش های حمایتی هرچند کوچک تاکید می‌کند تعریف کرده و آن را یک رفتار مشارکتی غیر درگیرانه می‌داند. این رفتار روابط را می‌سازد و آن را حفظ می‌کند و بر هماهنگی بین فردی تاکید می‌کند. دیگری رفتار پیشنهاد دهنده<sup>۲</sup> است که بر بیان چالش‌های سازنده برای بهبود تاکید دارد و فقط انتقاد صرف نیست. رفتار پیشنهاد دهنده، راه حل‌هایی را برای ایجاد تغییر و اصلاحاتی را پیشنهاد می‌کند حتی در زمانی که سایرین مخالف باشند. لویا مارکوکزی و ژین (۲۰۰۴) نیز بر تمایز دو نوع رفتار شهروندی سازمانی کمک مثبت و فعال با اجتناب از رفتارهای لطمه زننده به همکاران و سازمان تاکید می‌کنند.

با بررسی مبانی نظری مفهوم رفتار شهروندی سازمانی به رفتارهای سخاوتمندانه‌ای اشاره دارد که با وجود ارتقاء عملکرد سازمان (پادساکف و مکنزی،<sup>۳</sup> ۱۹۹۴؛ ون داین و همکارانش،<sup>۴</sup> ۱۹۹۴؛ مورمن و بلیکی<sup>۵</sup>، ۱۹۹۵)، در عملکرد فرد بارز نیست (پادساکف و مکنزی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴) در ارزیابی عملکرد به صورت مستقیم نیامده و پاداش مستقیم دریافت نخواهد شد (باتمن و اورگان،<sup>۶</sup> ۱۹۸۳؛ پادساکف و همکارانش، ۱۹۹۰؛ موتوویدلو و ون اسکاتر<sup>۷</sup>، ۱۹۹۴). این رفتارها یا مستقیما به کل سازمان منفعت می‌رسانند یا از طریق کمک به هم‌تایان اثر مثبت خود را بر عملکرد سازمان اعمال می‌کنند (ویلیامز و اندرسون، ۱۹۹۱). بر اساس موقعیتی که یک شهروند سازمانی در آن قرار دارد می‌تواند رفتارهای مثبت و پیش‌برنده و یا رفتارهای نگهدارنده از خود بروز دهد (اسمیت و همکارانش، ۱۹۸۳؛ مورمن و بلیکی، ۱۹۹۵؛ ون اسکاتر و موتوویدلو، ۱۹۹۶)."

### پیشینه تحقیق

باتمن و اورگان (۱۹۸۳) یکی از اولین مقیاس‌ها را برای اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی طراحی نمودند. این مقیاس ۳۰ سوالی در برگیرنده انواع مختلفی از رفتارهای شهروندی سازمانی

<sup>1</sup> Van Dyne & Lepine

<sup>2</sup> Voice

<sup>3</sup> Moorman & Blakely

<sup>4</sup> Mackenzie

<sup>5</sup> Motowidlo & Van Scotter,

مانند همکاری، نوع دوستی<sup>۱</sup>، فرمانبرداری<sup>۲</sup>، وقت شناسی، انضباط، حفاظت از اموال شرکت، اطاعت آگاهانه از قوانین شرکت و قابلیت اطمینان<sup>۳</sup> است.

اسمیت و دیگران (۱۹۸۳) در مقاله‌ای درباره ماهیت رفتار شهروندی سازمانی، مقیاسی ۱۶ سوالی را توسعه دادند. آنها در پژوهش خود به دو عامل رسیدند: اولین عامل به نظر رفتار مستقیم و عامدانه به قصد کمک به فرد خاصی در شرایط چهره به چهره (مثل راهنمایی افراد جدید، کمک به کسی که مشغله زیادی دارد) را شامل می‌شود این بعد به نوع دوستی اشاره دارد. عامل دوم برخلاف قبلی مربوط است به شکلی غیر شخصی از وجدان<sup>۴</sup> که کمک آنی به هیچ فرد خاصی نمی‌کند و بیشتر کمکی غیر مستقیم به دیگرانی است که در سیستم هستند. این رفتار (مثل وقت شناسی، عدم اتلاف زمان) به نظر نماینده چیزی شبیه اطاعت پذیری با درونی سازی هنجارها است که از تعریف "یک کارمند خوب چگونه باید باشد" حاصل شده است. در سال ۱۹۹۰ اورگان حوزه رفتار شهروندی سازمانی را با معرفی صلح طلبی<sup>۵</sup> و هواداری<sup>۶</sup> گسترش داد. وی به دنبال توسعه مقیاس فراگیرتر رفتار شهروندی سازمانی از این دو گونه جدید رفتار نیز استفاده کرد. از دید او صلح طلبی و هواداری (به همراه نوع دوستی و ادب) ابعاد فرعی سازه کلی تر با نام رفتار کمک کننده<sup>۷</sup> هستند.

ون داین و دیگران (۱۹۹۴) مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی را از کار گراهام (۱۹۹۱) اقتباس نمودند. وی با یادآوری ادبیات شهروند مدنی در علوم سیاسی مفهوم جهان شمول رفتار شهروندی سازمانی را مرکب از سه دسته اساسی دانست که عبارت اند از: *اطاعت سازمانی*<sup>۸</sup>، *وفاداری سازمانی*<sup>۹</sup> و *مشارکت سازمانی*<sup>۱۰</sup> (گراهام، ۱۹۹۱؛ ص ۲۵۵). همانند مقیاس ون داین و همکارانش (۱۹۹۴)، مورمن و بلیکی (۱۹۹۵) نیز مقیاس رفتار شهروندی سازمانی خود را بر پایه مفاهیم شهروند سازمانی گراهام (۱۹۸۹) که برگرفته از ادبیات علوم سیاسی بود ایجاد کردند. اما چهار بعد رفتار شهروندی سازمانی اندازه گیری شده توسط مورمن و بلیکی با ون داین و همکارانش متفاوت است. از نظر آنها گراهام (۱۹۸۹) مدل چهار بعدی رفتار شهروندی سازمانی را ارائه داده و فرض می‌کند که هر بعد از عوامل متفاوتی ناشی می‌شوند. چهار بعد وی عبارتند از: *کمک بین فردی*، *ابتکار فردی*<sup>۱۱</sup>، *صنعت شخصی*<sup>۱۲</sup> و *حامی وفادار*<sup>۱۳</sup>. بر اساس چارچوب مفهومی ون داین و همکارانش (۱۹۹۵)؛ ون

<sup>1</sup> Altruism

<sup>2</sup> Compliance

<sup>3</sup> Dependability

<sup>4</sup> Conscientiousness

<sup>5</sup> Peacekeeping

<sup>6</sup> Cheerleading

<sup>7</sup> Helping Behavior

<sup>8</sup> Organizational Obedience

<sup>9</sup> Organizational loyalty

<sup>10</sup> Organizational Participation

<sup>11</sup> Individual Initiative

<sup>12</sup> Personal Industry

<sup>13</sup> Loyal Boosterism

داین و لی پین (۱۹۹۸)، سنجه‌هایی را برای رفتار کمک کننده و پیشنهاد دهنده، توسعه دادند و این رفتارهای فرانقشی را از رفتارهای درون نقشی متمایز دانستند.

بیشتر تحقیقات در زمینه رفتار شهروندی سازمانی در فرهنگ‌های غربی انجام شده‌اند در حالی که انتظارات از کارمندان در فرهنگ‌های مختلف متفاوت است. از این رو فار<sup>۱</sup> و همکارانش (۱۹۹۷) به تحقیق درباره اینکه آیا رفتار شهروندی سازمانی، دارای یک مفهوم جهانی در فرهنگ‌ها است، پرداختند. آنها یک مقیاس چینی رفتار شهروندی سازمانی را توسعه دادند. اگرچه اکثر پژوهش‌های داخلی در این حوزه از سنجه‌های خارجی استفاده نمودند اما معدود سنجه‌هایی نیز در داخل توسعه داده شده است. توره (۱۳۸۵) برای شناسایی عوامل موثر بر شهروندی سازمانی با کاوش در ادبیات شش عامل را به عنوان عوامل مهم تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی بین کارکنان و مدیران شناسایی کردند. فداکاری، مشارکت، جوانمردی، توجه و احترام، وفاداری و وظیفه شناسی شاخص‌هایی بودند که در قالب پرسشنامه‌ای ۲۹ سوالی به سنجش رفتار شهروندی سازمانی پرداخته است. حسنی کاخکی و قلی‌پور (۱۳۸۶) نیز ۱۲ سوال برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی در چهار بعد جوانمردی، رفتار مدنی، باوجدان بودن و نوع دوستی طراحی کردند.

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از حیث هدف، کاربردی و از حیث روش، اکتشافی و بر مبنای نوع داده‌ها، آمیخته است. برای استفاده از مزیت‌های هر یک از روش‌های کمی و کیفی از روش تحقیق آمیخته استفاده شد. طرح‌های تحقیق آمیخته به سه دسته طرح‌های تحقیق آمیخته به هم تنیده، آمیخته تشریحی و آمیخته اکتشافی تقسیم می‌شوند. از آنجا که در توالی گردآوری داده‌ها ابتدا داده‌های کیفی و سپس داده‌های کمی گردآوری شد و داده‌های کیفی این پژوهش اهمیت بیشتری داشت؛ این پژوهش از نوع طرح‌های آمیخته اکتشافی است.

روش گردآوری داده‌ها نیز در این پژوهش تلفیقی از روش‌های کیفی و کمی است. برای دستیابی به مولفه‌ها، ابعاد و شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری روش اصلی گردآوری داده‌ها تحلیل محتوای جهت‌دار متون سنجه‌های رفتار شهروندی سازمانی پرکاربرد بوده است. این پژوهش ترکیبی با رویکرد کیفی آغاز و با تحلیل کمی ختم می‌شود. با تحلیل محتوای کیفی از منابع، ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی استخراج شد و پس از بررسی خبرگان، در بخش کمی پژوهش روایی و پایایی مدل با تحلیل عاملی تاییدی بررسی شد.

<sup>۱</sup> Farh

جامعه و نمونه آماری

صنعت گردشگری با خصوصیات خدماتی آن مورد مطالعه این پژوهش است. جهت توسعه مدل رفتار شهروندی سازمانی در این صنعت نیازمند وا کاوی میان بخشهای مختلف در این صنعت می‌باشیم. دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی به دلیل اثرگذاری بالایی که در رونق این صنعت دارند به صورت خاص مورد بررسی قرار گرفت. تعداد دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی فعال در استانهای مازندران و گیلان بر اساس گزارش سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در سال ۹۴ به ترتیب ۱۶۸ و ۵۰ دفتر است (سایت سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری). تعداد کارکنان این دفاتر از یک نفر تا ۱۵ نفر نیز مشاهده شد اما متأسفانه آمار دقیقی از تعداد کارکنان در دسترس پژوهشگر قرار نگرفت. با در نظر گرفتن جدول مورگان حداکثر دفاتری که به عنوان نمونه باید در نظر گرفته شوند ۱۳۶ دفتر از ۲۱۸ دفتر می‌باشند.

روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه

برای تحلیل محتوای جهت‌دار از منابع مرتبط، به صورت انتخابی نظریه‌ها و سنجه‌های مطرح مورد بررسی قرار گرفت. نهایتاً با کدگذاری ۲۷۲ واحد تحلیل و مشاهده واحدهای معنای تکراری فرایند کدگذاری متوقف شد. برای مطالعه پیمایشی جهت تایید مدل، نمونه‌گیری از تمامی کارکنان حاضر در دفاتری که به صورت تصادفی با شانس مساوی انتخاب شده بودند، انجام شد. با در اختیار داشتن لیست دفاتر (از سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی) و تخصیص عددی تصادفی به هر دفتر و استفاده از جدول اعداد تصادفی دفاتر براساس اعداد تصادفی حاصل از جدول اولویت‌دهی شدند. برای نمونه برداری مطابق اولویت به بیش از ۸۰ دفتر مراجعه شد و پرسشنامه میان کارکنان حاضر در دفتر که تمایل به همکاری داشتند توزیع شد.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

پس از شناسایی مؤلفه‌ها با استفاده از تحلیل محتوای جهت‌دار سنجه‌های موجود، پرسشنامه خود ساخته طراحی شد و در اختیار نمونه مورد مطالعه قرار داده شد. این پرسشنامه دارای ۳۶ گویه و بر اساس مقیاس پنج سطحی لیکرت بوده است.

روایی و پایایی ابزار سنجش

روایی و پایایی دو معیار برای ارزیابی کیفیت یک تحقیق است. مفهوم روایی به این سوال پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد (آلتینی و پارسکواس، ۱۳۹۴). برای بخش کیفی اعتبار توافقی مدنظر قرار گرفت. اعتبار توافقی در پی نظرخواهی پیرامون یافته‌های تحقیق از افرادی است که شایستگی اظهار نظر درباره آن را دارند. اینکه آنان تا چه حد بر



صحت و درستی توصیف، تفسیر و ارزیابی از یافته‌ها توافق دارند، ملاک اعتبار توافقی است. بر این اساس با توجه به اجماع پنج تن از صاحب‌نظران بر تناسب یافته‌های پژوهش، این پژوهش از اعتبار توافقی برخوردار است.

سه نوع اعتبار برای هر مدل اندازه‌گیری نیاز است. روایی همگرا به معنی معنادار بودن تمام گویه‌ها در یک مدل اندازه‌گیری است. روایی سازه با حصول شاخص‌های برازش یک سازه، تایید می‌شود و روایی تشخیصی که به نبود گویه‌های زائد در مدل اندازه‌گیری اشاره دارد (آوانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ص ۵۵). برای تعیین میزان پایایی یک مدل اندازه‌گیری، دو شاخص ارزیابی می‌شود. پایایی مرکب نشان دهنده پایایی و سازگاری درونی یک سازه مکنون است که مقدار بزرگتر یا مساوی ۰٫۶ برای یک سازه الزامی است. میانگین واریانس استخراج شده (AVE) نماینده میانگین درصد تغییرات توضیح داده شده توسط شاخص‌های اندازه‌گیری یک سازه مکنون است که مقدار بزرگتر یا مساوی ۰٫۵ برای هر سازه الزامی است (همان منبع، ص ۵۶). آلفای کرونباخ یکی دیگر از روش‌های محاسبه قابلیت اعتماد است که برای ابعاد محافظ، خدمتگزار، راهنما و پیشگام به ترتیب مقادیر ۰٫۷۷، ۰٫۷۸، ۰٫۸۲۹ و ۰٫۸۲۵ حاصل شد. مقادیر بالاتر از ۰٫۷ آلفای کرونباخ میزان مناسبی از پایایی را نشان می‌دهد.

## تجزیه و تحلیل

### توصیف جامعه آماری

نتایج حاصل از گردآوری داده‌ها نشان داد که، ۲۹/۷ درصد از پاسخ‌گویان مرد و ۷۰/۳ درصد از پاسخ‌گویان زن هستند. از نظر تحصیلات ۱۲/۲ درصد نمونه آماری دیپلم، ۵/۲ درصد فوق دیپلم، ۵۳/۹ درصد لیسانس و ۲۸/۷ درصد دارای تحصیلات عالی هستند. از نظر سنی ۸ درصد نمونه زیر ۲۵ سال، ۲۵ درصد بین گروه سنی ۲۵ تا ۳۰ سال، ۴۵/۵ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۴/۳ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۷/۱ درصد بالای ۵۰ سال سن دارند. از نظر سابقه کار ۳۸/۵ درصد نمونه زیر ۵ سال، ۳۰/۸ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰/۲ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۰/۶ درصد بالای ۲۰ سال سابقه کار دارند.

### تحلیل محتوای جهت دار

با توجه به سوال تحقیق از روش تحلیل محتوای جهت‌دار برای معتبر ساختن و گسترش دادن مفهومی چارچوب نظریه استفاده شد. تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرآیندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست. همچنین یکی از ویژگی‌های بنیادین پژوهش‌های کیفی

<sup>۱</sup> Awang

نظریه پردازی به جای آزمون نظریه است (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰). در این روش با به کار بردن نظریه‌های موجود یا پژوهش‌های پیشین، پژوهشگران کار خود را با شناسایی متغیرها یا مفاهیم اصلی برای طبقه‌بندی رمزهای اولیه آغاز می‌کنند. در مرحله بعد تعریف‌های عملیاتی برای هر مقوله با استفاده از نظریه مشخص می‌شود. با در نظر گرفتن مفاهیم و مقوله‌های رفتار شهروندی سازمانی در مطالعات قبلی و بررسی واحدهای تحلیل، مقوله‌ها و زیرمقوله‌های تم رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری به گونه‌ای اصلاح شد تا تمامی واحدهای معنا در چارچوب رمزگذاری (جدول) قرار گیرند.

جدول ۱: چارچوب رمزگذاری نهایی تحقیق کیفی

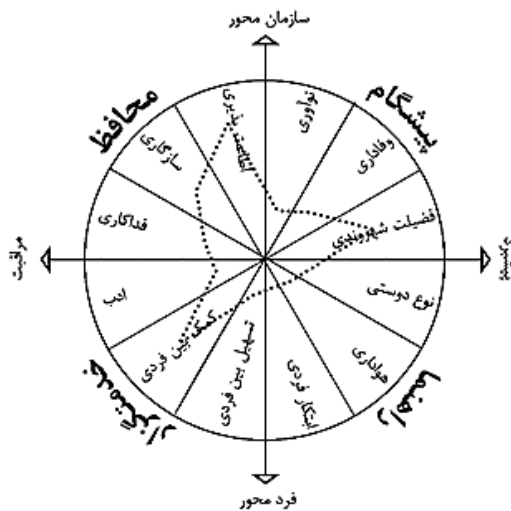
تم: رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری							
مقوله‌ها							
پیشگام		راهنما		خدمت‌گزار		محافظ	
رمز	زیرمقوله	رمز	زیرمقوله	رمز	زیرمقوله	رمز	زیرمقوله
استفاده از ایده‌های ناب، ارائه پیشنهاد به دفتر، ارائه پیشنهاد به مشتری	فراوری	آموزش همکاران، راهنمایی تازه واردان، پیشنهاد به همکاران	توجه‌دوستی	عیب جویی نکردن، تأثیر بر دیگران، همدلی	ادب	وقت‌شناسی، مسئولیت‌پذیری، اطاعت‌پذیری	اطاعت‌پذیری
ترفیع خدمات، افتخار به دفتر، توصیه دفتر به دیگران	وفاداری	حمایت، خوش رویی، تشویق	هواداری	کمک به همکار، تمایل به همکاری، هماهنگی با دیگران	کمک بین فردی	تحمل‌پذیری، مراقبت از نظم سازمانی، هماهنگی با تغییرات	سازگاری
حضور در فعالیت‌های اختیاری، حضور در کار بالا، تکمیل پیش از موعد کارها	فضیلت شهروندی	ترغیب به ایده، تشویق به نوآوری، رعایت احترام	ابتکار فردی	ریش سفیدی، خوش‌خبری، رعایت احترام	تسهیل بین فردی	حفاظت از اموال، نظافت محیط کار، دفاع از شهرت سازمان	فداکاری

منبع: یافته‌های تحقیق حاضر

با طراحی چارچوب فرایند رمزگذاری؛ کدها، زیرمقوله‌ها، مقوله‌ها و تم اصلی مشخص شد. با پیشرفت تحقیق رمزهای جدید و به اقتضاء آن زیر مقوله‌های جدید اضافه یا اصلاح شد. در نهایت

مدل زیر (شکل ۱) برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی استخراج شد. خط چین وسط شکل نمایانگر میزان فراوانی نسبی زیرمقوله‌ها است.

مولفه‌های بعد محافظ (رفتارهایی مراقبتی اند که مستقیماً به کل سازمان منفعت می‌رسانند) عبارت‌اند: از اطاعت پذیری که میل کارکنان به پذیرش و پیروی از قوانین، مقررات و رویه‌های سازمانی را توصیف می‌کند. سازگاری، رفتار جوانمردانه‌ای است که از شکوه و شکایت زیاد در محیط کار جلوگیری کرده به پرهیز از اخلال در روند فعالیت‌های سازمان اشاره دارد. فداکاری، رفتارهایی است که برای محافظت از سازمان فراتر از سطح مورد انتظار از فرد سر می‌زند.



شکل ۱: ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی مستخرج از تحلیل محتوا  
(منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

مولفه‌های بعد خدمتگزار (رفتارهایی مراقبتی اند که از طریق کمک به هم‌تایان اثر مثبت خود را بر عملکرد سازمان اعمال می‌کنند) عبارت‌اند از: ادب، رفتارهای مودبانه‌ای است که از ایجاد مشکل در محیط کار جلوگیری می‌کند. کمک بین فردی، نوعی رفتار یاری دهنده است که توسط فرد به منظور کمک به هم‌تایان جهت حل مشکلات کاری آنان رخ می‌دهد. تسهیل بین فردی، شامل رفتارهای سنجیده‌ای است که موجب بهبود روحیه و رفع موانع عملکردی می‌شوند. بنابراین تسهیل بین فردی شامل فعالیت‌های بین فردی که به حفظ بافت بین فردی و اجتماعی کمک می‌کند تا عملکرد کاری موثر در یک نظام سازمانی را حمایت کند.

مولفه‌های بعد راهنما (رفتارهایی پیش برنده‌اند که از طریق کمک به هم‌تایان اثر مثبت خود را بر عملکرد سازمان اعمال می‌کنند) عبارت‌اند از: نوع دوستی، نوعی رفتار یاری دهنده است که توسط

فرد به منظور راهنمایی هم‌تایان جهت بهبود فرایند کاری آنان رخ می‌دهد. هواداری، رفتارهای مثبتی اند که به حمایت، تشویق و تقویت فضایل و تخصص همکاران می‌انجامد. ابتکار فردی، به ارتباطات با دیگران در محیط کار برای بهبود فردی اشاره دارد.

مؤلفه‌های بعد پیشگام (رفتارهایی پیش برنده‌اند که مستقیماً به کل سازمان منفعت می‌رسانند) عبارتند از: نوآوری، رفتار پیش برنده‌ای است که بر بیان چالش‌های سازنده برای بهبود تأکید دارد و راه حل‌هایی را برای ایجاد تغییر و اصلاحاتی را پیشنهاد می‌کند حتی در زمانی که سایرین مخالف باشند. وفاداری، حمایت از سازمان و داشتن تعلق به آن و دفاع در مقابل تهدیدهای بیرونی است. فضیلت شهروندی، به عنوان یک سطح کلان از علاقه یا تعهد به سازمان به عنوان یک کل است. این رفتار منعکس کننده شناخت فرد است از اینکه او جزئی از یک کل بزرگتر است. رفتار مدنی به عنوان رفتاری که نشان دهنده مشارکت در زندگی شرکت است؛ تعریف می‌شود. با توجه به مؤلفه‌های استخراج شده، پرسشنامه محقق ساخته آماده شد و پس از تایید خبرگان صنعت به صورت میدانی توزیع شد.

#### تحلیل عاملی مدل اندازه‌گیری

مدل معادلات ساختاری (SEM) روشی تاییدی است که ابزار جامعی برای اعتبارسنجی یک مدل اندازه‌گیری شامل سازه‌های مکنون را فراهم می‌کند. رویه اعتبارسنجی را تحلیل عاملی تاییدی (CFA) می‌گویند. CFA قادر است تا به بی‌مقیاسی، اعتبار و روایی یک سازه مکنون دست یابد. پژوهشگران قبل از تنظیم مدل روابط یک مدل ساختاری ابتدا باید CFA را برای سازه‌های مکنون موجود در مطالعه انجام دهند (آوانگ، ۲۰۱۵، ص ۵۴).

نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی صورت گرفته بر روی داده‌ها نشان داد مقدار  $KMO^1$  در این مطالعه ۰٫۸۵۰ است که محدوده مجاز آن بالاتر از ۰٫۵ است. بنابراین می‌توان بر روی داده‌ها تحلیل عاملی انجام داده تا تعداد مؤلفه‌ها و بارهای عاملی مشخص شود.

تحلیل عاملی اکتشافی چهار عامل را شناسایی نموده است. مقادیر ماتریس مؤلفه‌های چرخش یافته<sup>۲</sup> استخراج شده در جدول ۲ نشان داده شد.

با توجه به بارهای عاملی نسبتاً قوی گویه‌ها که توسط نرم افزار SPSS 19 محاسبه شد؛ می‌توان گام‌های تحلیل عاملی تاییدی را برای مدل اندازه‌گیری اجرا کرد. خروجی مدل اندازه‌گیری اجرا شده با نرم افزار آموس و شاخص‌های برازش مدل در شکل ۲ آورده شده است.

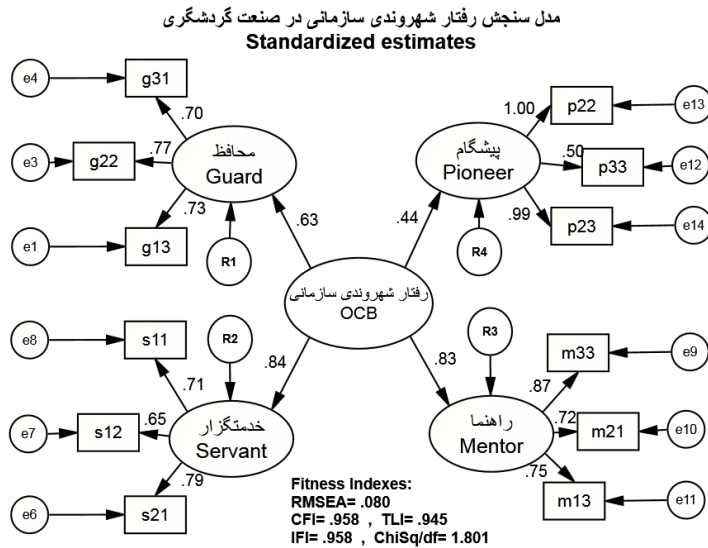
<sup>1</sup> Kaiser-Meyer-Olkin

<sup>2</sup> Rotated Component Matrix

جدول ۲: ماتریس مؤلفه چرخش یافته

مؤلفه			شاخص‌ها
پیشگام Pioneer	راهنما Mentor	خدمتگزار Servant محافظ Guard	
		۰/۷۶	برای حفاظت از اموال دفتر ایثار می‌کند.
		۰/۸۶	غیبت خود را از پیش اطلاع می‌دهد.
		۰/۷۶	از قوانین و دستور العمل‌های دفتر پیروی می‌کند حتی اگر کسی ناظر نباشد.
		۰/۶۱	به دنبال اشتباه دیگران است.
		۰/۷۷	به کسی که مشغله زیادی دارد کمک می‌کند.
		۰/۸۵	مراقب تاثیر کارهایش بر همکارانش است.
	۰/۷۱		دائماً پیشنهادات خلاقانه به همکارانش دارد.
	۰/۸۲		فعالیت‌هایش همراه با خوش رویی است.
	۰/۸۲		برای دریافت پیشنهادات هم‌تایان ارتباطات زیادی برقرار می‌کند.
۰/۹۵			زمانی که از دفتر در جمع یاد می‌شود به خود افتخار می‌کند.
۰/۹۵			به دیگران می‌گوید این دفتر جای خوبی برای کار است.
۰/۶۱			معمولاً سر وقت یا زودتر کارهایش را تکمیل می‌کند.

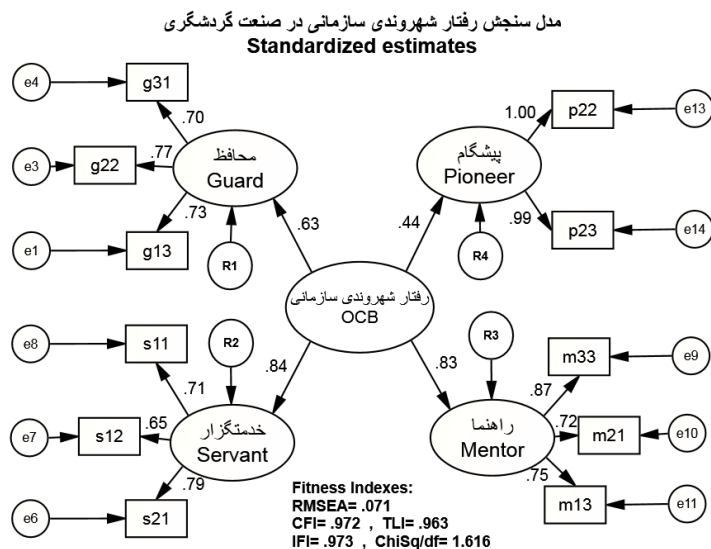
منبع: محاسبات تحقیق حاضر



شکل ۲: مدل اندازه‌گیری اولیه و شاخص‌های برازش آن

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

با توجه به خروجی تحلیل عاملی مرتبه دوم برای سازه رفتار شهروندی سازمانی، مقادیر برازش مدل در حد خیلی خوب ارزیابی شده است. اما RMSEA بر روی مرز قرار دارد. برای بهبود این شاخص گویه‌ای که کمترین بار عاملی را دارد حذف می‌شود. به همین دلیل در مدل اصلاح شده گویه P33 با بار عاملی ۰,۵ حذف شد.



شکل ۳: مدل اندازه‌گیری اصلاح شده و شاخص‌های برازش آن

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

در مدل اصلاح شده شاخص‌های برازش بهبود یافته است و تمام معیارهای برازش برآورده شده است. در ادامه به بررسی اعتبار تشخیصی، روایی سازه و معناداری روابط مؤلفه‌ها با سازه اصلی پرداخته می‌شود.

در جدول ۳ مقادیر کواریانس (قطر اصلی) و همبستگی مؤلفه‌ها برای بررسی معیار اعتبار تشخیصی آورده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود مقادیر قطر اصلی از سایر مقادیر در ردیف و ستون آن بزرگ‌تر است و این به معنی برآورده شدن این معیار و تمایز مؤلفه‌ها از یکدیگر است.

جدول ۳: مقادیر کواریانس (قطر اصلی) و همبستگی مؤلفه‌ها

مؤلفه	محافظ Guard	خدمتگزار Servant	راهنما Mentor	پیشگام Pioneer
مؤلفه				
محافظ Guard	۰/۷۳			
خدمتگزار Servant	۰/۵۹	۰/۷۲		
راهنما Mentor	۰/۴۷	۰/۷۰	۰/۷۸	
پیشگام Pioneer	۰/۲۸	۰/۲۹	۰/۴۳	۰/۹۹

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

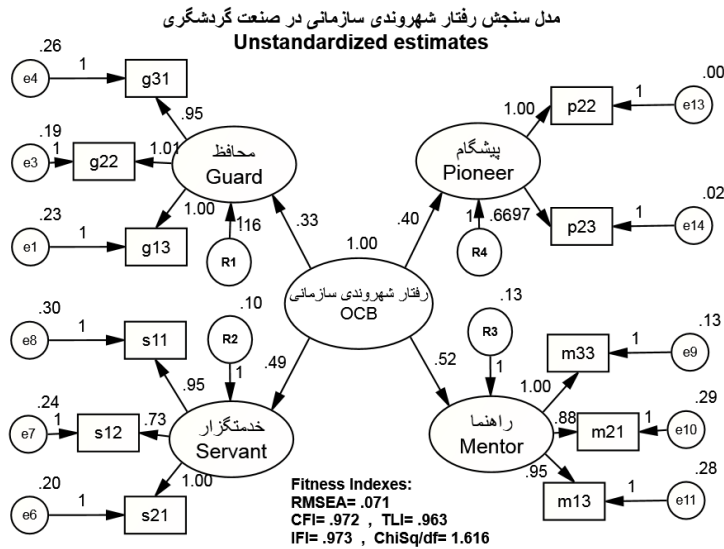
محاسبه میانگین واریانس مستخرج (AVE) و روایی مرکب (CR) برای سازه و هریک از مؤلفه‌ها که بصورت دستی انجام شده و در جدول ۴ آورده شد. همانگونه که مشاهده می‌شود مقادیر روایی و پایایی در مورد سازه و مؤلفه‌ها مناسب است.

جدول ۴: میانگین واریانس مستخرج (AVE) و روایی مرکب (CR) برای سازه و هریک از مؤلفه‌ها

سازه	گویه	بار عاملی	CR (حداقل ۰,۶)	AVE (حداکثر ۰,۵)
رفتار شهروندی سازمانی	محافظ	۰/۶۳	۰/۷۹	۰/۵۰
	خدمتگزار	۰/۸۴		
	راهنما	۰/۸۳		
	پیشگام	۰/۴۴		
محافظ	g13	۰/۷۳	۰/۷۸	۰/۵۴
	g22	۰/۷۷		
	g31	۰/۷۰		
خدمتگزار	s21	۰/۷۹	۰/۷۶	۰/۵۲
	s12	۰/۶۵		
	s11	۰/۷۱		
راهنما	m33	۰/۸۷	۰/۸۳	۰/۶۱
	m21	۰/۷۲		
	m13	۰/۷۵		
پیشگام	p22	۱/۰۰	۰/۹۹	۰/۹۹
	p23	۰/۹۹		

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

شکل ۴ ضرایب رگرسیونی سازه بر هریک از مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد. معنادار بودن این ضرایب هم بستگی در جدول ۵ نشان داده می‌شود.



شکل ۴: ضرایب رگرسیونی سازه بر هریک از مؤلفه‌ها

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

مقدار P در جدول نشان دهنده معناداری تمام مؤلفه‌های مدل در سطح کمتر از ۰,۰۱ است.

جدول ۵: معناداری ضرایب رگرسیونی سازه رفتار شهروندی سازمانی (OCB) بر مؤلفه‌ها

نتیجه	P	C.R.	S.E.	تخمین	مؤلفه	مسیر	سازه
معنادار	۰/۰۱	۵/۲۱۱	۰/۰۶۲	۰/۳۲۵	محافظ	<---	OCB
معنادار	۰/۰۱	۶/۹۹۶	۰/۰۷	۰/۴۸۸	خدمتگزار	<---	OCB
معنادار	۰/۰۱	۷/۶۰۵	۰/۰۶۹	۰/۵۲۳	راهنما	<---	OCB
معنادار	۰/۰۱	۴/۵۴۶	۰/۰۸۹	۰/۴۰۴	پیشگام	<---	OCB

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

### بحث و نتیجه‌گیری

مقاله حاضر به ارائه مدلی برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری پرداخته است. ابتدا با استفاده از تحلیل محتوای کیفی جهت‌دار ابعاد و مؤلفه‌های سازه رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شد. مدل از دو طیف تشکیل شد. رفتارهای سازمان محور و رفتارهای فرد محور



دو سر یک طیف و رفتارهای مراقبتی و رفتارهای پیش‌برنده دو سر طیف دوم را تشکیل می‌دهند. از برخورد این دو طیف چهار ناحیه به وجود آمد. رفتارهایی که جهت مراقبت از سازمان انجام می‌پذیرند شامل دو ناحیه محافظ و خدمت‌گزار هستند. این رفتارها از بروز مشکلات جلوگیری کرده به افراد آن این اجازه را می‌دهد تا رفتارهای پیش‌برنده مانند رفتارهای راهنما و پیشگام را از خود بروز دهند. اگر سازمان به دنبال روغن کاری چرخ‌های سیستم اجتماعی خود است باید این رفتارها را ارزیابی و تقویت نماید.

نواحی پیشگام و محافظ در مدل مربوط به رفتارهای فردی است که مستقیماً بر عملکرد سازمان اثر مثبت می‌گذارند. سازمان‌ها با توسعه و آموزش مهارت‌های فردی مرتبط می‌توانند از این اهرم برخوردار شوند. در نواحی راهنما و خدمت‌گزار نیز روابط بین فردی نمود پیدا می‌کنند. تیم‌سازی و مهارت‌های کار گروهی و تقویت سایر توانمندی‌های بین فردی رفتارهای این حوزه را ارتقاء خواهد داد.

دسته‌بندی رفتارهای شهروندی سازمانی در ابعاد جدید را می‌توان از مزایای این مدل برشمرد. این دسته‌بندی می‌تواند ابزاری باشد در دست مدیران منابع انسانی تا مسائل مختلف سازمانی را به کمک رفتارهای متناسب ساماندهی نمایند. برای مثال در بحث سیستم‌های کنترلی می‌توان با ترویج و توسعه رفتارهای محافظ و خدمت‌گزار، هزینه‌های کنترلی را کاهش داد و یا با ایجاد بستر مناسب برای رفتارهای پیشگام و راهنما مسیر تسهیم دانش و نوآوری را در سازمان هموار کرد.

در قسمت کمی مقاله حاضر با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی سنجه رفتار شهروندی سازمانی توسعه داده شد. برای سنجش رفتارهای محافظ از سه گویه "برای حفاظت از اموال دفتر ایثار می‌کند."، "غیبت خود را از پیش اطلاع می‌دهد." و "از قوانین و دستور العمل‌های دفتر پیروی می‌کند حتی اگر کسی ناظر نباشد." استفاده شد. برای رفتارهای خدمت‌گزار از سه گویه: "به دنبال اشتباه دیگران است."، "به کسی که مشغله زیادی دارد کمک می‌کند." و "مراقب تاثیر کارهایش بر همکارانش است." استفاده شد. برای رفتارهای راهنما از سه گویه: "دائماً پیشنهادات خلاقانه به همکارانش دارد."، "فعالیت‌هایش همراه با خوش رویی است." و "برای دریافت پیشنهادات هم‌تایان ارتباطات زیادی برقرار می‌کند." استفاده و برای رفتارهای پیشگام از دو گویه: "زمانی که از دفتر در جمع یاد می‌شود به خود افتخار می‌کند." و "به دیگران می‌گوید این دفتر جای خوبی برای کار است." استفاده شد.

یافته‌های تحقیق حاضر با مطالعات اسمیت و دیگران (۱۹۸۳) و ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) که رفتار شهروندی سازمانی سازمان محور و فرد محور را معرفی کردند همخوانی دارد. علاوه بر آن رفتارهای پیش‌برنده و مراقبتی نیز تا حدودی با رفتار کمک‌کننده و رفتار پیشنهاد دهنده ون داین و لی پین (۱۹۹۸) و دو نوع رفتار شهروندی سازمانی کمک مثبت و فعال با اجتناب از رفتارهای لطمه‌زننده به همکاران و سازمان لویا مارکوکزی و ژین (۲۰۰۴) برابری می‌کنند.

با توجه به اهمیت و تأثیری که رفتارهای شهروندی سازمانی در ایجاد محیط مثبت کاری در سازمان دارند؛ مدل حاضر می‌تواند از ابعاد مختلفی این سازه مهم را مورد سنجش قرار دهد و راهنمای خوبی برای مدیران منابع انسانی سازمان‌ها و شرکت‌های گردشگری جهت پرورش توانمندی‌های مقتضی برای توسعه رفتارهای مثبت باشد. علاوه بر این مدل ارائه شده می‌تواند در آینده در مطالعات گردشگری جهت یافتن روابط میان مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی و سایر متغیرهای سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.

## منابع

۱. آلتیانی، لونت و پارسکواس، الکساندروس (۱۳۹۴)، *روش تحقیق در هتلداری و گردشگری*، ترجمه صادق صالحی و دیگران، انتشارات مهگامه.
۲. ایمان، محمدتقی و نوشادی، محمودرضا (۱۳۹۰). تحلیل محتوای کیفی، *پژوهش*، سال ۳، شماره ۲: ۴۴-۱۵.
۳. توره، ناصر (۱۳۸۵). *شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی در سازمان های استان قم*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت پردیس قم، دانشگاه تهران.
۴. حسنی کاخکی احمد و قلی‌پور، آرین (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری. *پژوهشنامه بازرگانی*، دوره ۱۲، شماره ۴۵: ۱۴۵-۱۱۵.
۵. زارعی متین، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ جندقی، غلام رضا و احمدی، فریدون (۱۳۸۹). *ارایه مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه ی موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران*. *دوفصلنامه مدیریت دولتی*، دوره ۳ شماره ۵: ۵۶-۳۹.
۶. زندگی، ابتهال (۱۳۹۳). بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل (مطالعه موردی: گروه هتل‌های آریا). *فصلنامه علمی تخصصی گردشگری*، سال ۲، شماره ۲: ۲۸-۲۱.
۷. سایت سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری - فهرست دفاتر/شرکت‌های خدمات مسافرتی (<http://ichto.ir/agency>)
۸. طبرسا، غلامعلی و رامین‌مهر، حمید (۱۳۸۹). *ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی، چشم‌انداز مدیریت دولتی*، شماره ۳: ۱۱۷-۱۰۳.
۹. فیض، داود و نبوی چاشمی، سید رضی (۱۳۹۵). *توسعه صنعت گردشگری با تاکید بر رویکرد منابع انسانی (مورد مطالعه: استان سمنان)*، *مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، سال ۵، شماره ۱۷: ۹۶-۸۲.
۱۰. یعقوبی، نورمحمد؛ مقدمی، مجید و کیخا، عالمه (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. *پژوهش نامه مدیریت تحول*، سال ۲، شماره ۴: ۹۶-۶۴.
11. Awang, Z. (2015). **SEM Made Simple: A Gentle Approach to Learning Structural Equation Modeling**, MPWS Rich Publication.
12. Barroso Castro, C., Martín Armario, E. and Martín Ruiz, D. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, **International Journal of Service Industry Management**, 15(1): 27-53.
13. Bateman, T.S. and Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship, **Academy of Management Journal**, 26(4): 587-595.
14. Bienstock, C.C., Demoranville, C.W. and Smith, R.K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality, **Journal of Services Marketing**, 17(4): 357-378.
15. Bolino, M.C., Turnley, W.H. and Bloodgood, J.M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations, **Academy of Management Review**, 27(4): 505-522.

16. Bolino, M.C., Turnley, W.H. and Niehoff, B.P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior, **Human Resource Management Review**, 14(2): 229-246.
17. Borman, W.C. (2004). The concept of organizational citizenship, **Current Directions in Psychological Science**, 13(6): 238-241.
18. Farh, J.L., Earley, P.C. and Lin, S.C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in chinese society, **Administrative Science Quarterly**, 42(3): 421-444.
19. Graham, J.W. (1989). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation, Unpublished Working Paper, **Loyola University of Chicago**, Chicago.
20. Graham, J.W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 4(4): 249-270.
21. Markóczy, L., Vora, D. and Xin, K. (2009). Forbearance in organizational citizenship behavior, **The International Journal of Human Resource Management**, 20(2): 321-347.
22. Markóczy, L. and Xin, K. (2004). The virtues of omission in organizational citizenship behavior, **University of California**, 20(2): 28-30.
23. Moorman, R.H. and Blakely, G.L. (1995). Individualism-Collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior, **Journal of Organizational Behavior**, 16(2): 127-142.
24. Nelson, D. and Cooper, C.L. (2007). **Positive Organizational Behavior**: Sage.
25. Organ, D.W. (1988). A restatement of the satisfaction-performance hypothesis, **Journal of Management**, 14(4): 547-557.
26. Organ, D.W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship Behavior, **Research in Organizational Behavior**, 12(1): 43-72.
27. Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (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.
28. Smith, C., Organ, D.W. and Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, **Journal of Applied Psychology**, 68(4): 653.
29. Van Dyne, L., Graham, J.W. and Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation, **Academy of Management Journal**, 37(4): 765-802.
30. Van Dyne, L. and Lepine, J.A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity, **Academy of Management Journal**, 41(1): 108-119.
31. Williams, L.J. and Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, **Journal of Management**, 17(3): 601-617.