

مدیریت سرمایه اجتماعی

دوره ۲، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۴، صفحات ۲۴۵ - ۲۶۶

شاپا چاپی: ۶۰۷۱-۲۴۲۳

شاپا الکترونیکی: ۶۰۸ X-۲۴۲۳

<http://jscm.ut.ac.ir>

بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی با میانجی‌گری

اهتمام شغلی

غلامرضا توکلی^۱، یونس نظری^۲، علیرضا کاملی^{۳*}

۱. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

۲. مدرس، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد، لرستان، ایران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت، پردیس فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۲/۰۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۴/۱۰)

چکیده

امروزه بانک‌ها برای رقابت در عرصه بانکداری در جذب و حفظ مشتریان و افزایش سودآوری، باید به رفتار شهروندی سازمانی توجه کرده و زیرساخت‌های مناسب را فراهم کنند. یکی از زیرساخت‌های لازم برای رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی است. بدین منظور، این پژوهش، ضمن بررسی تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی، به ارزیابی نقش میانجی‌گری اهتمام شغلی در تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی پرداخته است. جامعه آماری این پژوهش، تمامی کارکنان ستادی بانک پاسارگاد شهر تهران است. این مطالعه در نمونه‌ای ۱۳۰ نفری از کارکنان ستادی بانک پاسارگاد شهر تهران با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده صورت پذیرفته است. روش پژوهش، توصیفی از نوع هم‌بستگی است و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک روش مدل‌سازی معادلات در نرم‌افزار LISREL 8.8 انجام گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی و اهتمام شغلی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی دارد؛ اما سرمایه اجتماعی نتوانسته است بر اهتمام شغلی تأثیر بگذارد.

کلیدواژگان

اهتمام شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، سرمایه اجتماعی.

* نویسنده مسئول، رایانامه: Arkameli91@gmail.com

بیان مسئله

تلاش برای بهبود عملکرد از روزهای اولیه شکل‌گیری رشته مدیریت، اصلی خدشه‌ناپذیر بوده است که هر روز وارد مباحث جدیدتری می‌شود و حوزه‌های بیشتری را تسخیر می‌کند. در مکتب‌های اولیه مدیریت، افراد با رفتارهایی ارزیابی می‌شدند که شرح شغل و شرایط احراز آن از شاغل انتظار می‌رفت؛ ولی امروز، رفتارهایی فراتر از آن مدنظر قرار گرفته است. این رفتارها با مفاهیم رفتارهای پیش‌اجتماعی، رفتارهای فراتر از آن مدنظر قرار گرفته است. این رفتارها با رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار گرفته‌اند (حسنی کاخکی و قلی‌پور، ۱۳۸۶: ۱۲۱). رفتار شهروندی سازمانی^۱ شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزء وظایف رسمی آنان محسوب نمی‌شود. این رفتارها، مستقیم توسط سیستم رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند؛ ولی میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهند (دانایی فر و ابراهیمی، ۱۳۸۷).

رفتار شهروندی سازمانی به اثربخشی سازمانی هم کمک می‌کند. پادساکف و مکنزی دلایل مختلفی را بیان می‌کنند که نشان می‌دهند رفتار شهروندی سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیرگذار است. برخی از زمینه‌هایی که نشان می‌دهد رفتار شهروندی سازمانی به موفقیت سازمانی کمک می‌کند، می‌توان در قالب موارد زیر خلاصه کرد:

- ✓ افزایش بهره‌وری مدیریت و کارکنان؛
- ✓ آزادکردن منابع سازمانی برای استفاده مقاصد مولدتر؛
- ✓ کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب به وظایفی که جنبه نگهدارندگی دارد؛
- ✓ تقویت توانایی سازمان‌ها برای جذب و نگهداری کارکنان کارآمد؛
- ✓ افزایش ثبات عملکرد سازمان‌ها؛

✓ توانمندسازی سازمان برای انطباق مؤثرتر با تغییرات محیطی (Podsakoff, 2000: 521)

(Kwantes, 2003: 13).

از طرفی، سرمایه اجتماعی^۱ به معنای روح سازمان و همچون رگی است که اعتماد را به درون سازمان انتقال می‌دهد. این مقوله سبب تحقق اهداف سازمان و خلق مزیت رقابتی و بقای آن می‌شود (Danchev, 2006: 958). سرمایه اجتماعی که ریشه‌ای جامعه‌شناسانه دارد، اهرمی توفیق‌آفرین و مورد اقبال فراوان نیز است. سرمایه اجتماعی ابعاد و مؤلفه‌های فراوانی دارد که با فرهنگ جامعه متناسب است؛ مؤلفه‌هایی مانند اعتماد، مشارکت در نهادهای مدنی، ارتباطات مناسب با دیگران، تعهد و مسئولیت، همکاری و روحیه کار گروهی و احساس هویت جمعی (جان فیلد، ۱۳۸۶: ۵۳). سرمایه اجتماعی، چه در سطح مدیریت کلان و چه در سطح مدیریت سازمان‌ها و بنگاه‌ها، می‌تواند شناخت جدیدی از سیستم‌های اقتصادی- اجتماعی ایجاد کند و به مدیران در هدایت بهتر سیستم یاری رساند (الوانی، ۱۳۸۶: ۳۳).

پژوهش‌های مختلفی در زمینه تأثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی (از جمله احمدی و بلبان‌آبادی، ۱۳۹۱؛ سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۹؛ دهقانی و همکاران، ۱۳۹۳) و تأثیر اهتمام شغلی بر رفتار شهروندی در مطالعه (Fredricks, et al., 2004: 82) وجود دارد. در این پژوهش، محقق به‌عنوان نوآوری پژوهش، به دنبال بررسی نقش میانجی‌گری اهتمام شغلی در رابطه بین سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی است. از طرفی دیگر، با توجه به اینکه این مدل برای نخستین بار، در سازمان مذکور بررسی می‌شود، دلیل بر نوآوری پژوهش است.

صنعت بانکداری، یکی از صنایع مهم جهان و به تبع ایران است و اقتصاد جهانی را متأثر کرده است. پس از دوره انحصار دولتی صنعت بانکداری در ایران، با ورود بانک‌های خصوصی به صنعت بانکداری، بازار انحصاری بانک به سمت بازار رقابتی حرکت کرده است. در این میان،

1. Social Capital

بانک پاسارگاد برای موفقیت در بازار رقابتی، نباید کارکنان خود را به الزامات قانونی محدود کند و طبیعتاً در محیط متلاطم و رقابتی امروز بانک‌ها، کارکنان بانک پاسارگاد می‌توانند با ارائه رفتارهای فراقانونی، گوی سبقت را از دیگر رقبای خود برابند.

آنچه بیان شد حاکی از اهمیت و ضرورت این مقولات در عرصه تئوری بود که برای آزمون این فرض تئوریک در عرصه عمل، به پژوهشی علمی - کاربردی نیاز است. به همین منظور، در این مقاله که برگرفته از پژوهشی میدانی است، پژوهشگر به دنبال پاسخ به این مسئله است که آیا به‌طور عملی شاهد پیوند و هم‌بستگی سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی با توجه به متغیر میانجی اهتمام شغلی در بانک پاسارگاد هستیم؟ و اگر این پیوند وجود دارد، در چه حوزه‌هایی از قوت بیشتری برخوردار است؟ پاسخ به این مسائل زمینه را فراهم می‌سازد تا در صورت وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین این مقوله‌ها و مؤلفه‌های فرعی آن‌ها، راهکارها و پیشنهادهایی برای تقویت توأمان آن‌ها برگرفته از نتایج تحقیق ارائه گردد. بنابراین، به دلیل غنای مفهومی این مقوله‌ها و ارزش‌های کاربردی و خلأ پژوهشی در این زمینه در صدد مطالعه توأم این مقوله‌ها برآمدیم.

مبانی نظری

رفتار شهروندی^۱

رفتار شهروندی عبارت است از رفتار فردی که داوطلبانه و اختیاری است، به‌طور صریح یا ضمنی توسط سیستم رسمی پاداش برانگیخته نشده است، و کارایی سازمان را افزایش خواهد داد. مفهوم اختیاری بودن این رفتارها بدان معناست که آن‌ها جزو الزامات رسمی نقش، شرح شغل و وظایف رسمی فرد شاغل نبوده و در قرارداد شغلی به آن‌ها اشاره نشده است.

1. Citizenship Behavior

در مبحث رفتار شهروندی مدل‌ها و مباحث متعددی وجود دارد؛ اما آنچه در میان محققان بیشترین توجه را به خود جلب کرده است، مدل اورگان (۱۹۸۸) است. در این مدل، رفتار شهروندی شامل پنج گویه وظیفه‌شناسی، نوع دوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی، احترام و تکریم است. این پنج بعد، ابتدا توسط اورگان مطرح گردید و بعداً پادساکف و همکارانش در سال ۱۹۹۰، با کمک روش تحلیل عاملی برای هر یک از این پنج بعد، مقیاس سنجش استاندارد ایجاد کردند. بسیاری از محققان، از این مقیاس‌ها در مهر و موم‌های بعد، برای سنجش رفتار شهروندی استفاده کرده‌اند. در ذیل به تشریح این ابعاد می‌پردازیم.

وظیفه‌شناسی

بعد وظیفه‌شناسی حالتی است که در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند و فراتر از حداقل وظیفه مورد نیاز برای انجام آن کار فعالیت می‌کنند (Eslami & sayyar, 2008: 35). به عبارت دیگر، افرادی که رفتار شهروندی متریقی دارند، در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می‌دهند که این نشان‌دهنده وظیفه‌شناسی فراوان آنهاست.

نوع دوستی^۱

دومین بعد رفتار شهروندی، یعنی نوع دوستی، به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که مستقیم یا غیرمستقیم به کارکنانی که مشکلات کاری دارند، کمک می‌کند. البته برخی صاحب‌نظران رفتار شهروندی مانند پادساکف، ابعاد نوع دوستی و وظیفه‌شناسی را در یک طبقه قرار می‌دهند و از آنها به عنوان «رفتارهای کمکی» نام می‌برند (Eslami & sayyar, 2008: 34).

1. Altruism

فضیلت مدنی^۱

بعد سوم رفتار شهروندی که فضیلت مدنی نام دارد، شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت‌های فوق برنامه و اضافی آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران، می‌شود (Organ, 1998). بر این اساس، یک شهروند سازمانی خوب، نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد، بلکه باید درباره آن‌ها اظهار نظر کند و در حل آن‌ها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد.

جوانمردی^۲

جوانمردی چهارمین بُعد رفتار شهروندی است که به شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه‌مندی اشاره می‌کند.

احترام و تکریم^۳

آخرین بعد رفتار شهروندی سازمان احترام و تکریم است. این بعد بیان‌کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند، دارای رفتار شهروندی متری هستند. ارگان بعد از بر شمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است هم‌زمان ظهور پیدا نکنند؛ مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وظیفه‌شناسی هستند، ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند یا برخی ابعاد مانند نوع دوستی و وظیفه‌شناسی، شیوه‌ای برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد (Castro, et al., 2004: 278).

-
1. Civic Virtue
 2. Sportsmanship
 3. Courtesy

اهتمام شغلی^۱

تاکنون تعاریف بسیاری در مورد اهتمام شغلی مطرح شده است؛ اما هنوز تعریفی ارائه نشده است که همگان قبول و تأیید کنند. مکلود و کلارک (۲۰۰۹) بیان می‌کنند: اهتمام شغلی کارکنان، از پارادایم‌های جدید حوزه منابع انسانی است و به دلیل راه‌های متنوع بهره‌برداری از آن، تعاریف چندگانه‌ای دارد. اکثر تعاریف اذعان دارند که اشتیاق از منابع شخصی و محیطی نشئت می‌گیرد (Macey & Schneider, 2008: 9).

به نظر گیبونز (۲۰۰۶)، اشتیاق شغلی افراد با استعداد، نوعی رابطه احساسی و هوشی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر و همکارانش دارند و بر تلاش‌های مضاعف آن‌ها در کارشان تأثیرگذار است. مسلج و همکاران (۲۰۰۱) نیز اهتمام را تفکری مثبت و واقعی می‌دانند که به وسیله قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود (Salanova et al., 2005: 1224) و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌کند (Balain & Sparrow, 2009). تراس و همکاران (۲۰۰۶) اهتمام را حاصل ایجاد فرصت برای کارکنان در برقراری ارتباط با همکاران و مدیران خود می‌دانند.

سرمایه اجتماعی^۲

طبق گفته پیتز دراکر، قرن بیست و یکم، قرن اقتصاد دانشی است. در این اقتصاد، دارایی‌های فکری و به خصوص سرمایه‌های انسانی، جزو مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی محسوب می‌شود و موفقیت بالقوه سازمان‌ها در قابلیت‌های فکری آن‌ها ریشه دارد (حاجی کریمی و فرجیان، ۱۳۸۷: ۵۴). سرمایه اجتماعی به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه به عنوان منبعی با ارزش اشاره دارد؛ زیرا این ارتباطات با خلق هنجارها و اعتماد متقابل، سبب تحقق اهداف می‌شوند. به عبارت دیگر،

1. Job engagement
2. Social Capital

سرمایه اجتماعی در پرتو ارتباطات متقابل، سبب نزدیکی انسان‌ها به یکدیگر می‌شود و همکاری را تسهیل می‌کند (صالحی امیری، ۱۳۸۷: ۷۹). متفکران و صاحب‌نظران علوم اجتماعی، با توجه به رشته‌های تخصصی خود (روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، مدیریت و...) و دیدگاه‌های نظری‌شان، به تعریف و تفسیر سرمایه اجتماعی پرداخته‌اند. طبق نظر رابرت پاتنام، سرمایه اجتماعی روابط بین افراد، شبکه‌های اجتماعی و هنجارهای متقابل و اعتماد اجتماعی است که از این طریق حاصل می‌شود (صالحی امیری، ۱۳۸۷: ۷۹).

پورترز^۱ (۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی را توانایی کنشگران برای به‌دست‌آوردن و حفظ کردن منابع، بر اثر عضویت در شبکه‌های اجتماعی تعریف می‌کند. وی بیشتر بر روابط و شبکه‌های اجتماعی در تحلیل سرمایه اجتماعی تمرکز دارد (صالحی هیکوئی، ۱۳۸۴: ۳۸). کاستلیونه تعریف جامع و مختصر از سرمایه اجتماعی ارائه می‌دهد: «ارزش تمام منابع و منافع که فرد از طریق جایگاهش در ارتباط با دیگران به دست می‌آورد یا در کنترل می‌گیرد.» فرانسیس معتقد است سرمایه اجتماعی عبارت است از دانش، ادراک، هنجارها، قوانین و انتظارات مشترک درباره الگوهای تعاملات که گروهی از افراد در برخورد با مسائل پیچیده اجتماعی، موقعیت‌های کنش جمعی، با خود به سازمان می‌آورند (احمدی و محمدی بلبان‌آبادی، ۱۳۹۱: ۱۵۷).

ابعاد سرمایه اجتماعی

ابعاد سرمایه اجتماعی از دیدگاه گروه «کندی» دانشگاه هاروارد عبارت‌اند از: اعتماد، توانایی برقراری روابط اجتماعی غیررسمی، رهبری و مشارکت مدنی، تنوع در معاشرت و دوستی‌ها، بخشش و روحیه داوطلبی و مشارکت سیاسی (برومند و جلیلی، ۱۳۸۷). فلور، سرمایه اجتماعی را به دو بخش سرمایه اجتماعی درون‌گروهی^۲ و سرمایه اجتماعی بین‌گروهی^۳ تقسیم

-
1. Portes
 2. Bonding Social Capital(BSC)
 3. Bridging Social Capital(BSC)

می‌کند. ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی را شامل سه بعد می‌دانند (الوانی و همکاران، ۱۳۸۶: ۴۲):

۱. **بعد ساختاری** که دربردارنده الگوهای ارتباطی میان اعضای یک گروه یا واحد اجتماعی است که خود شامل سه بعد پیوند شبکه، ترتیبات شبکه و ثبات شبکه است.
 - ✓ پیوند شبکه دربردارنده شیوه‌های خاصی است که اعضای واحد اجتماعی با یکدیگر مرتبط شده‌اند و با یکدیگر همکاری می‌کنند.
 - ✓ ترتیبات شبکه تعیین‌کننده الگوهای پیوند میان اعضا واحد اجتماعی است.
 - ✓ ثبات شبکه نیز دربردارنده میزان نزدیکی و شباهت افراد در یک واحد اجتماعی است.
 ۲. **بعد ارتباطی** که دربردارنده میزان اعتماد متقابل میان اعضا یک واحد اجتماعی است. اعتماد عامل بسیار مهم و حیاتی در فراهم‌آوردن ارتباطات متقابل اثربخش میان اعضا است. مواردی مانند میزان اعتماد اعضا به یکدیگر، تمایل به همکاری با افراد با نظر مخالف در یک واحد و میزانی که اعضا روی گفته همکاران خود حساب می‌کنند، نشان‌دهنده میزان اعتماد متقابل در میان اعضای هر واحد اجتماعی است.
 ۳. **بعد شناختی** شامل ادراک، باورها و تصورات فرهنگی و اجتماعی مشترک است که به‌وسیله مفاهیم و خاطرات مشترک یا زبان مشترک مورد پذیرش افراد قرار می‌گیرد و میان آنان باقی می‌ماند. این بعد شامل دو بعد هدف‌های مشترک و فرهنگ مشترک است.
 - ✓ هدف‌های مشترک، میزان درک و دیدگاه مشترک اعضای واحد اجتماعی نسبت به اهداف و نتایج فعالیت‌های گروه است.
 - ✓ فرهنگ مشترک نیز دربردارنده میزان هنجارهای رفتاری مشترک در میان اعضا است. برای مثال تا چه میزان تمایل در میان اعضا وجود دارد تا در فعالیت‌های گروهی سازمان شرکت کنند، نشان‌دهنده میزان فرهنگ مشترک میان اعضا است.
- محقق در این تحقیق، از مدل سرمایه اجتماعی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده کرده است.

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

سرمایه اجتماعی به وسیله وجود روابط نزدیک میان فردی بین افراد سازمان شکل می‌گیرد که این روابط میان فردی می‌تواند به همان رفتارهای شهروندی سازمانی اشاره داشته باشد. پوتنام معتقد است که رفتارهایی از قبیل همکاری و مشارکت که توسط افراد نشان داده می‌شود به ایجاد اعتماد، محبت و درک مشترک، میان آن‌ها کمک کرده و در ایجاد و ارتقای سرمایه اجتماعی مؤثر است. بنابراین، چنین رفتارهای اجتماعی محور، کاملاً مشابه با «رفتارهای شهروندی» در سازمان‌هاست (سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۹). پژوهش‌های مختلفی در زمینه تأثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی (از جمله احمدی و بلبان‌آبادی، ۱۳۹۱؛ سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۹؛ دهقانی و همکاران، ۱۳۹۳) انجام گرفته است.

بنابراین، بر اساس نتایج مطالعات تجربی سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی تأثیرگذار است، از این رو:

H₁: سرمایه اجتماعی اثر مثبت معنی‌دار بر رفتار شهروندی دارد.

اهتمام شغلی وقتی رخ می‌دهد که افراد به وضوح، نقش خود را درک می‌کنند. مطابق یافته‌ها (Shuck et al., 2011: 319) سازمان‌ها، امروزه برای رسیدن به اهداف سازمانی، روی کارکنان خود سرمایه‌گذاری می‌کنند. سازمان‌ها امروزه به اهمیت وافر اهتمام شغلی پی برده‌اند. محققان در تحقیق خود نشان دادند که نبود اهتمام شغلی باعث زیان ۳۰۰ میلیاردی به تجارت ایالات متحده آمریکا شده است، همچنین در تحقیق خود به رابطه اهتمام شغلی و اجتماعی شدن سازمان پرداختند (Saks & Gruman, 2010).

احمد و دستگیر (۲۰۱۴)، در تحقیق خود، نقش تناسب شغل با شاغل را بر تعهد سازمانی و اهتمام شغلی بررسی کردند. ایشان در تحقیق خود نقش میانجی‌گری اجتماعی شدن سازمان را تأیید کردند. بنابراین، بر اساس نتایج مطالعات تجربی سرمایه اجتماعی بر اهتمام شغلی تأثیرگذار است، لذا:

H₂: سرمایه اجتماعی اثر مثبت معنی‌دار بر اهتمام شغلی دارد.

در اکثر مواقع، اهتمام به‌عنوان تعهد فکری و عاطفی نسبت به سازمان تعریف شده است (Richman, 2006: 38) یا میزان تلاش اختیاری که کارکنان در شغلشان به نمایش می‌گذارند (Fredricks et al., 2004: 96). هالکو و همکاران (۲۰۱۲) نیز اهتمام را نگرش مثبت کارکنان به سازمان و ارزش‌های آن تعریف کردند. کریستین و همکاران (۲۰۱۱) نیز اهتمام شغلی را این‌گونه تعریف کرده‌اند: «حالتی از ذهن که نسبتاً بادوام و نشانگر سرمایه‌گذاری هم‌زمان انرژی‌های افراد بر روی تجارب یا عملکردهای کاری است». کان (۲۰۱۰) اشتیاق فردی را ابراز و به‌کارگیری خود فردی اعضای سازمان در نقش‌های کاری تعریف کرد. وی به‌عنوان اولین فردی که از اصطلاح اشتیاق شغلی استفاده کرد، معتقد بود در اشتیاق، افراد خود را به لحاظ فیزیکی، شناختی و عاطفی در طول ایفای نقش ابراز و به کار می‌گیرند.

شوفلی و همکاران متداول‌ترین تعریف را از مفهوم اهتمام شغلی ارائه دادند. آن‌ها اهتمام شغلی را وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی در ارتباط با کار توصیف کرده‌اند که در این وضعیت، شخص احساس نیرومندی و ارتباط مؤثر با فعالیت‌های کارش دارد و خود را فردی توانمند برای پاسخ‌گویی به تقاضاهای شغلی می‌داند. آن‌ها بیان کردند که اهتمام چیزی بیش از وضعیت هیجانی گذرا و خاص است (Schaufeli et al., 2006; به نقل از زرگران مقدم، ۱۳۹۰).

پژوهش‌هایی در زمینه رابطه اهتمام شغلی و رفتار شهروندی انجام شده است

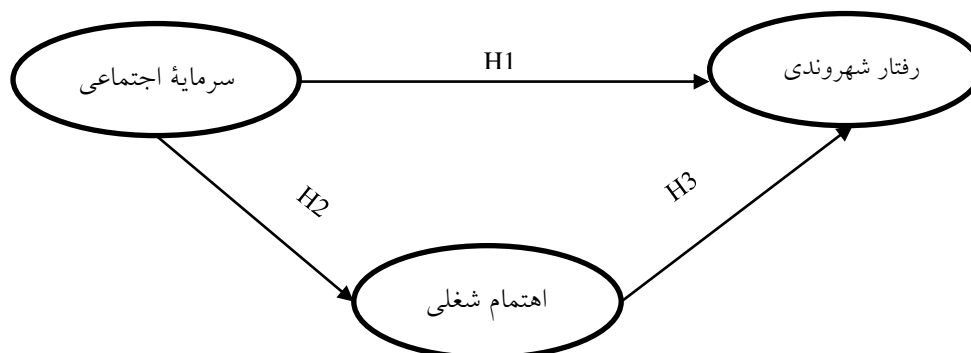
(Krishnan et al., 2013: 127; Wahyu, 2013: 55; Nadeem et al., 2012: 10).

بنابراین، بر اساس نتایج مطالعات تجربی اهتمام شغلی بر رفتار شهروندی تأثیرگذار است، لذا:

H₃: اهتمام شغلی اثر مثبت معنی‌دار بر رفتار شهروندی دارد.

با توجه به مطالعات گذشته پژوهش تحقیق، مدل مفهومی پژوهش به شکل ذیل در نظر گرفته

می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش‌شناسی پژوهش

اهداف تحقیق، تعیین روابط علی بین سرمایه اجتماعی با رفتار شهروندی سازمانی با توجه نقش میانجی اهتمام شغلی (در قالب شکل یک) است. همچنین با توجه به اینکه نتایج این تحقیق می‌تواند به طور عملی استفاده شود، تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع هم‌بستگی است. جامعه آماری در این پژوهش، تمامی کارکنان ستادی بانک پاسارگارد شهر تهران است. تعداد جامعه آماری کارکنان ۲۰۰ نفر است. طبق جدول کرجسی و مورگان، نمونه‌ای با حجم ۱۳۰ نفر انتخاب شد. در مدل تحلیلی تحقیق سرمایه اجتماعی متغیر مستقل، اهتمام شغلی متغیر میانجی و رفتار شهروندی سازمانی متغیر وابسته‌اند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسش‌نامه محقق ساخته است. برای سنجش سرمایه اجتماعی با نه گویه و برای سنجش اهتمام شغلی با چهار گویه و برای رفتار شهروندی سازمانی که دارای پنج بعد است از بیست گویه استفاده شده است. مقایسه در نظر گرفته شده برای تمامی متغیرها، از طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت است. به منظور سنجش پایایی، نمونه اولیه شامل سی پرسش‌نامه پیش‌آزمون شد. سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسش‌نامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که نتایج در جدول ذیل ذکر گردیده است.

جدول ۱. پایایی سؤالات

نام متغیر	تعداد سؤالات	عدد پایایی
سرمایه اجتماعی	۹	۰/۷۸۲
اهتمام شغلی	۴	۰/۸۲۴
رفتار شهروندی سازمانی	۲۰	۰/۹۲۸
کل سؤالات	۳۳	۰/۹۱۳

آلفای کرونباخ به دست آمده برای تمامی متغیرها و کل پرسش‌نامه از ۰/۷ بیشتر است، لذا پرسش‌نامه به کار گرفته شده از پایایی مناسبی برخوردار است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش از طریق بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا (سرمایه اجتماعی) و متغیرهای درونزا (اهتمام شغلی و رفتار شهروندی سازمانی) با رویکرد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم در نرم‌افزار LISREL و بررسی مدل ساختاری پژوهش، اکتساب شده است که در ادامه به تفصیل ارائه می‌شود.

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا (سرمایه اجتماعی)، متغیرهای درونزا (اهتمام شغلی و رفتار شهروندی سازمانی) حاصل شود. در ادامه، مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر در جدول واحدی به شکل زیر ارائه شده است. این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم انجام گرفته است.

جدول ۲. نتایج مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم)

مدل اندازه‌گیری	شامل متغیرهای	χ^2	df	$\frac{\chi^2}{df}$	RMSEA
متغیر مستقل	سرمایه اجتماعی	۳۴/۸۰	۲۵	۱/۳۹	۰/۰۴۳
متغیر میانجی	اهتمام شغلی	۲/۶۰	۲	۱/۳	۰/۰۴۸
متغیر وابسته	رفتار شهروندی سازمانی	۲۹۶/۹۵	۱۶۵	۱/۷۹	۰/۰۷۹

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیرهای برونزا و درونزا نشان داد مدل‌های اندازه‌گیری مناسب و تمامی اعداد و پارامترهای مدل معنی‌دار است. شاخص‌های تناسب مدل‌های اندازه‌گیری به شرح جدول ۳ است که بیانگر مناسب بودن این مدل‌هاست.

جدول ۳. آمار توصیفی و استنباطی جامعه آماری متغیرهای تحقیق

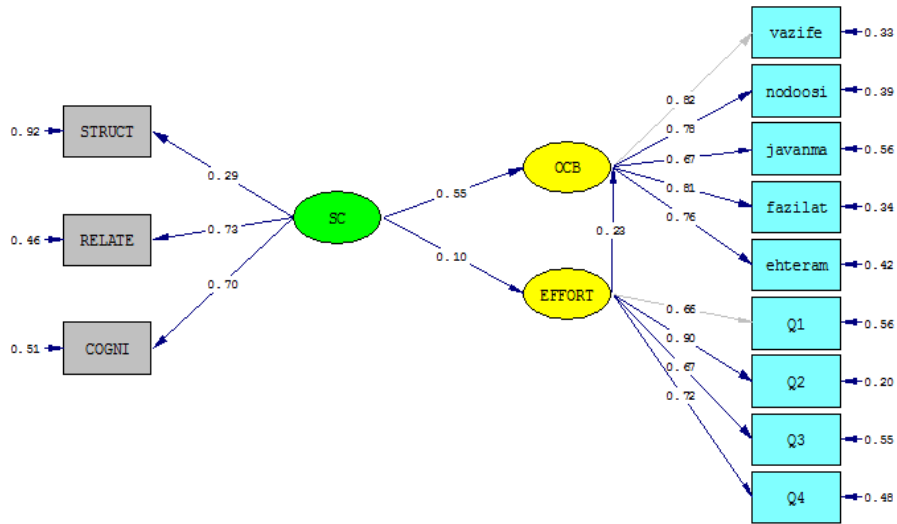
نام متغیرها و مؤلفه‌های آن	میانگین	انحراف معیار	مقدار مشاهده شده	درجه آزادی	وضعیت
سرمایه اجتماعی	۳/۲۰	۰/۴۸۹	۶/۱۱۴	۱۲۹	مناسب
ساختاری	۳/۴۴	۰/۶۳۰	۱۰/۲۲۳	۱۲۹	مناسب
رابطه‌ای	۳/۱۸۲	۰/۷۶۰	۳/۱۸۲	۱۲۹	مناسب
شناختی	۲/۹۹۲	۰/۷۳۱	-۰/۱۵۷	۱۲۹	متوسط
اهتمام	۳/۹۹۶	۰/۷۶۲	۱۴/۸۹۶	۱۲۹	مناسب
رفتار شهروندی سازمانی	۳/۴۰	۰/۶۳۷	۷/۲۵۴	۱۲۹	مناسب
وظیفه‌شناسی	۳/۳۸۰	۰/۷۴۴	۵/۸۳۰	۱۲۹	مناسب
نوع دوستی	۳/۳۱۳	۰/۷۸۶	۴/۵۴۴	۱۲۹	مناسب
جوانمرد	۳/۴۵۹	۰/۷۰۶	۷/۴۲۰	۱۲۹	مناسب
فضیلت	۳/۵۷۰	۰/۸۰۷	۸/۰۵۵	۱۲۹	مناسب
احترام	۳/۳۰۱	۰/۸۳۹	۴/۱۰۰	۱۲۹	مناسب

جدول ۴. تحلیل هم‌بستگی میان متغیرهای تحقیق

هم‌بستگی میان متغیرهای برونزا و درونزا	سرمایه اجتماعی	اهتمام شغلی	رفتار شهروندی سازمانی
سرمایه اجتماعی	۱	-	-
اهتمام شغلی	۰/۰۸۴	۱	-
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۴۷۳	۰/۲۱۸	۱

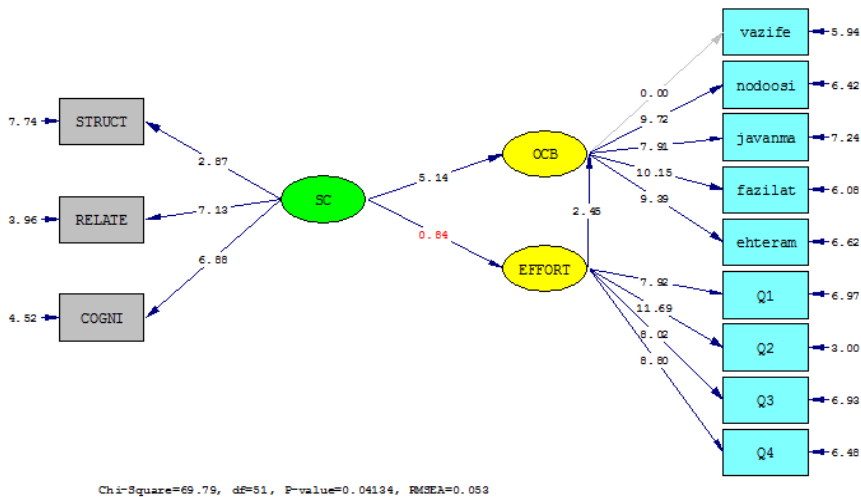
همان‌طور که از جدول ۴ استنباط می‌شود، تمامی متغیرها از رویه و توزیع مناسبی برخوردارند و میانگین تمامی متغیرها حول عدد ۳ است.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، بین سرمایه اجتماعی (متغیر برونزا) و متغیرهای اهتمام شغلی و رفتار شهروندی سازمانی (متغیرهای درونزا) در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است. بیشترین میزان هم‌بستگی معنی‌دار به رابطه سرمایه اجتماعی - رفتار شهروندی سازمانی با ۰/۴۷۳ درصد و کمترین میزان هم‌بستگی معنی‌دار به رابطه بین سرمایه اجتماعی - اهتمام شغلی با ۰/۰۸۴ درصد مربوط می‌شود. از تحلیل هم‌بستگی میان متغیرهای درونزا می‌توان نتیجه‌گیری کرد که هرگونه بهبودی سبب بهبود در اهتمام شغلی و رفتار شهروندی سازمانی می‌شود.



نمودار ۱. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

در مدل مذکور، سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی به مقدار ۰/۵۵ درصد و بر اهتمام شغلی به مقدار ۰/۱۰ دارد. اهتمام شغلی هم تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی به مقدار ۰/۲۳ درصد دارد.



نمودار ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت اعداد معنی‌داری

همان‌طور که از مدل مذکور استنباط می‌شود، سرمایه اجتماعی و اهتمام شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند (تأیید فرضیه‌های اول و سوم). اما فرضیه دوم که رابطه سرمایه اجتماعی بر اهتمام شغلی بود، به سبب عدد معنی‌داری کمتر از ۱/۹۶ تأیید نشد. مقدار شاخص‌های تناسب، حاکی از برازش مناسب مدل است و مقدار نسبت کای دو بر درجه آزادی، برابر ۱/۳۶ و کوچک‌تر از مقدار مجاز ۳، مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۵۳ و کوچکتر از ۰/۰۸ است.

جدول ۵. شاخص برازش نیکویی

شاخص	AGFI	GFI	NNFI	IFI	CFI	χ^2/df	RMSEA
آستانه پذیرش	< ۰/۹	< ۰/۹	< ۰/۹	< ۰/۹	< ۰/۹	> ۳	> ۰/۰۸
مقدار	۰/۹	۰/۹۲	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۷	۱/۳۶	۰/۰۵۳

جدول ۶. خلاصه نتایج مدل ساختاری پژوهش

روابط	ضریب مسیر		مقدار t		نتیجه
	مستقیم	غیرمستقیم	مستقیم	غیرمستقیم	
سرمایه اجتماعی - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۹۱	۰/۰۲	۷/۷۴	۰/۸۶	دارد
سرمایه اجتماعی - اهتمام شغلی	۰/۱۰	-	۰/۸۴	-	ندارد
اهتمام شغلی - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۲۳	-	۲/۴۵	-	دارد

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر، با هدف بررسی و تبیین تأثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی از طریق اهتمام شغلی در کارکنان ستادی بانک پاسارگاد شهر تهران صورت گرفته است. در این پژوهش، سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروندی تأثیر مستقیم و مثبت و معنی‌داری گذاشته که با یافته‌های پیشین همراستا است (احمدی و بلبان‌آبادی، ۱۳۹۱؛ سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۹؛ دهقانی و همکاران، ۱۳۹۳).

در مورد فرضیه دوم، سرمایه اجتماعی نتوانسته به صورت مستقیم و معنی‌داری بر اهتمام شغلی تأثیر بگذارد. احمد و دستگیر (۲۰۱۴)، در تحقیق خود، نقش تناسب شغل با شاغل را بر تعهد سازمانی و اهتمام شغلی بررسی کردند. ایشان نقش میانجی‌گری اجتماعی‌شدن سازمان را تأیید کردند. طبق موارد مذکور، نتیجه پژوهش با یافته پیشین همراستا نبوده است. شاید دلیل این امر آن باشد که سرمایه اجتماعی در بانک مذکور نتوانسته است کارکنان را از نظر احساسی به شغلشان وابسته کند. کارکنان وقتی اهتمام شغلی خواهند داشت که احساس کنند شغلشان چالش‌برانگیز و هیجانی است. بنابراین، شاید بتوان توجیه کرد سرمایه اجتماعی بر اهتمام شغلی تأثیرگذار نبوده است؛ چون در بانک مذکور به علت انجام وظایف تکراری و از قبل تعیین‌شده، کارکنان در شغلشان احساس هیجان و چالش ندارند.

پژوهش‌های پیشین در رابطه اهتمام شغل با رفتار شهروندی مطالعاتی صورت گرفته است (کریشنان و همکاران، ۲۰۱۳؛ واهيو، ۲۰۱۳؛ ندیم و همکاران، ۲۰۱۲) که همچون یافته‌های این پژوهش اهتمام شغلی بر رفتار شهروندی تأثیر مثبت و معنی‌دار و مستقیمی گذاشته است.

پیشنهادها

- در راستای نتایج تحقیق مذکور، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می‌شود:
- پیشنهاد می‌شود بانک مذکور، با برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های آموزشی در راستای پرورش کارکنان مشتاق، برای ارائه کیفیت خدمات برتر به مشتریان قدم بردارد.
 - به مدیران ارشد بانک پیشنهاد می‌شود با اقدامات مثبت و تشویق ایده‌های خلاقانه کارکنان، ضمن جلوگیری از روزمرگی کارکنان، در جهت ایجاد مشاغلی چالش‌برانگیز تلاش کنند. در فرضیه تحقیق نشان داده شد که سرمایه اجتماعی نتوانسته است به طور مستقیم بر اهتمام شغلی تأثیر بگذارد؛ چون کارکنان احساس داشتن شغلی چالشی و هیجانی ندارند. بنابراین، متصور است که بانک در صورت القای حس هیجان و خلاقیت در کارکنان، سبب افزایش اهتمام شغلی در آنان می‌شود.

- مدیران ارشد بانک، امکان جابه‌جایی شغلی را برای کارکنان فراهم آورند و از طریق تست‌ها و بازی‌های مدیریتی، از روزمرگی و فرسودگی شغلی کارکنان جلوگیری به عمل آید.
 - داشتن محیط صمیمی و راه ارتباطی صریح با مدیران و همکاران به‌صورت جدی پیشنهاد می‌گردد.
 - طراحی و تبیین اهداف مشترک برای کارکنان و اقدام لازم برای ایجاد باورها و هنجارهای مثبت کارکنان نسبت به اهداف متعالی سازمان.
 - در تحقیق حاضر نشان داده شد که روابط غیررسمی در بانک مذکور به خوبی وجود دارد، لذا می‌توان با همراستا کردن روابط غیر رسمی با روابط رسمی و اهداف سازمان، موجبات اهتمام شغلی و بروز رفتار شهروندی و سینیژی در سازمان را فراهم آورد.
 - مدیران بانک از طریق واگذاری مسئولیت و تفویض اختیار، مشارکت دادن کارکنان در سیاست‌گذاری‌ها و دریافت ایده‌های کارکنان در مورد روش‌ها و چگونگی انجام کار و حمایت از آن‌ها تلاش نمایند. این کار موجب ایجاد انگیزه و احساس مسئولیت در کارکنان می‌شود و رفتار شهروندی سازمانی را در کارکنان افزایش می‌دهد.
- با توجه به نتایج تحقیق حاضر، به نظر می‌رسد رفتار شهروندی پدیده‌ای پیچیده و چندبعدی است؛ لذا لازم است در تحقیقات آتی، سایر عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی مانند موضوعات مربوط به تکنولوژی سازمان، ساختار سازمان، فرهنگ سازمانی، روابط سازمانی و دیگر عوامل بررسی شود. همچنین بررسی مدل تحقیق حاضر در دیگر سازمان‌ها نیز می‌تواند مورد مطالعه قرار گیرد.

منابع و مأخذ

۱. احمدی، یعقوب؛ محمدی بلبان آبادی، اسعد. (۱۳۹۲). بررسی ارتباط ابعاد سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان گمرک استان کردستان)، *فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر*، شماره پیاپی (۲۱)، ۱۷۸-۱۵۳.
۲. الوانی، مهدی و سید نقوی، میر علی (۱۳۸۶)، سرمایه اجتماعی، مفاهیم و نظریه‌ها، *فصلنامه مدیریت*، تهران، شماره ۳۳-۳۴.
۳. الوانی، سیدمهدی؛ ناطق، تهمینه؛ فراچی، محمدمهدی. (۱۳۸۶)، نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، سال دوم، ۵(۴)، ۳۵-۷۰.
۴. برومند، زهرا؛ جلیلی، سودابه. (۱۳۸۷). بررسی تأثیر هوش عاطفی، سرمایه اجتماعی و توسعه منابع انسانی بر بهره‌وری شرکت همشهری، پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، *پژوهشنامه مدیریت و سرمایه اجتماعی*.
۵. جان فیلد (۱۳۸۶). *سرمایه اجتماعی*، ترجمه رضا غفاری، حسین رضانی، تهران، انتشارات آگاه.
۶. حاجی کریمی، عباسعلی؛ فرجیان، مرجان. (۱۳۸۷). مدیریت سرمایه انسانی، اجتماعی و عاطفی با رویکردی اثربخش در موفقیت شغلی: مطالعه موردی بانک ملت، *نشریه مدیریت دولتی*، ۱(۱)، ۶۶-۵۱.
۷. حسنی کاخکی، احمد و قلی پور، آرین. (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری، *پژوهشنامه بازرگانی*، شماره ۴۵، ص ۱۱۵-۱۴۵.
۸. دانایی‌فرو، حسن؛ ابراهیمی بلوطبازه، عباس. (۱۳۸۷). *رفتار شهروندی در سازمان‌های دولتی: تأملی بر مبنای رویکردهای تئوریک*، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی.
۹. دهقانی، محمد؛ مصطفایی، داوود؛ حیوی حقیقی، محمد حسین؛ استبصاری، فاطمه؛ رفعتی، شیده؛ خرمی، فرید. (۱۳۹۳) بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان

- بیمارستان‌های آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی هرمزگان، مجله اطلاع‌رسانی پزشکی نوین، سال اول، شماره اول، صفحات ۲۵-۳۴.
۱۰. سبحانی نژاد، مهدی؛ شاطری، کریم؛ فرجی ده سرخی؛ حاتم، اکبری، معصومه (۱۳۸۹). تبیین رابطه رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی بین کارشناسان دانشگاه تهران، ماهنامه علمی پژوهشی دانشگاه شاهد، ۴۵، ۱۰۱-۱۱۴.
۱۱. صالحی امیری، سید رضا. (۱۳۸۷). درآمدی بر مفهوم سرمایه اجتماعی، پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، شماره ۲۹، ۷۷-۹۲.
۱۲. صالحی هیکوئی، مریم. (۱۳۸۴). بررسی رابطه میان سرمایه اجتماعی شبکه و اعتماد بین‌شخصی و جنسیت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی، دانشگاه الزهراء (س).
13. Balain, S & Sparrow, P. (2009). *Engaged to Perform: A new perspective on employee engagement*. Lancater: Lancaster University Management School.
14. Castro, C, B., Armario, E & Ruiz, David's. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, *international journal of Service industry management*, 15(1), 276-282
15. Christian, M., Garza, A & Salughter, J. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology Magazine*. Vol. 64, pp. 89-136.
16. Danchev, A. (2006). Social Capital sustainable behavior of the firm. *Industrial Management & Data System*, 106(7), PP: 953-965
17. Eslami, hasan & Sayar, abolghasem. (2008), Organizational citizenship behavior, *ofogh journal*, 37, 27-43
18. Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C & Paris, A, H. (2004). School engagement: Potential of the concept, state of the evidence. *Review of Educational research*, 74, PP: 59-109
19. Gautam, T. Dick, R. V. Wagner, U. Upadhyay, N. Davis, A. J. (2006). Organizational citizenship behavior and organzational commitment in Nepal. *Asian journal of social psychology*. 8(3), 305-320.
20. Hulkko, K., & Sart, D., Hakonen, A & Sweins, C. (2012). Total rewards perception and work engagement in elder-care organization. *Studies of Mgt & Org Magazine*. Vol. 42, NO.1, PP: 24-49

21. Kahan, S. (2010). *Getting Change Right: How Leaders Transform Organizations from the Inside Out*. San Francisco: Jossey-Bass.
22. Knox, S & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22 (8-7). PP: 695-716.
23. Krishnan, R., IdaRosnita, I, s., Rachel S & Kasturi, K. (2013). *The Mediating Role of Work Engagement in the Relationship between Job Autonomy and Citizenship Performance* Krishnan, Ismail, Samuel & Kanchymalay. 3(3). PP:120–31.
24. Kwantes, C, T. (2003). Organizational Citizenship and Withdrawal Behaviors in USA and India. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(1), pp.5-26.
25. Lanphear, S. (2004). *Are Your Employees Highly Engaged?* *Credit Union Executive News letter*, 19, PP:1-2.
26. Macey, W. H & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. Vol. 1, pp. 3-20.
27. MacLeod, D & Clarke, N. (2009). *Engaging for Success: Enhancing performance through Employee Engagement*. London: Department for Business Innovation and Skills.
28. Maslach, C., Schaufelli, W.B. and Leiter, M.P. (2001), Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
29. Nadeem, A., Rasheed, A., Jehanzeb, K, H. (2012). *An Exploration of Predictors of Organizational Citizenship Behaviour and Its Significant Link to Employee Engagement*. 2(4), 99–106.
30. Organ, D,W. (1998). *Organization citizenship behavior: the good soldier syndrome* Lexington (MA): Lexington Books
31. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & 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), pp.513–563.
32. Richman, A. (2006). *Everyone wants an engaged workforce how can you create it?*, *Workspan*, 49, pp: 36-39.
33. Saks A, M., Gruman J, A. (2010). *Organization Socialization and Newcomer Engagement*. *Handbook of Employee Engagement: Perspective issues, research and practice*. Edward Elgar Publishing Limited, UK.
34. Salanova, M., Agut, S & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the

- mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 90, No. 6, pp. 1217-1227.
35. Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies* 3, pp:71-92.
36. Sheema, A., Dastgeer, G. (2014). *Role of Perceived P-O Fit on Employee Commitment, Employee Engagement and OCB. The Moderating Role of Organizational Socialization*. 3(6). PP:274-86.
37. Shuck, M. B., Rocco, T. S., Albornoz, C. A. (2011). Exploring employee engagement from the employee perspective: implications for HRD. *Lqwt pcn'qH' Gwt qrgcp Kpf wmt knVt c kpi* '35,4, PP:300-325
38. Truss, C., Soane, E., Edwards, C., Wisdom, K., Croll, A & Burnett, J. (2006). *Working Life: Employee attitudes and engagement*. London: CIPD.
39. Wahyu, A. D. (2013). *The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior*. 4(2), PP:46-56.