

## بررسی نقش واسطه‌ای سرمایه اجتماعی کارکنان در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی

۱. ندا اسماعیلی: استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران  
۲. مجتبی رضایی راد\*: استادیار گروه تکنولوژی آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. (ایمیل: mojtabarezaeirad@yahoo.com)

### چکیده

هدف اصلی در این پژوهش تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی می‌باشد. با توجه به ماهیت پژوهش که به دنبال بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش می‌باشد، پژوهش حاضر از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهرستان ساری که تعداد آن ۱۸۵ نفر بنا بر استعلام از شبکه بهداشت و درمان استان مازندران بوده و در سال ۱۴۰۰ مشغول به کار بودند. حجم نمونه از طریق جدول کرجسی مورگان تعداد ۱۲۰ نفر، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (مردان = ۴۶ نفر، زنان = ۷۴ نفر) انتخاب شدند. ابزار گردآوری در این پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد پودساکف و همکاران (۱۹۹۰)، سرمایه اجتماعی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) و عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۲) استفاده شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار PLS۲ استفاده شد. نتایج نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی بر سرمایه اجتماعی و همچنین سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد. در حالی که سرمایه اجتماعی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان نقش میانجی ندارد.

**واژگان کلیدی:** سرمایه اجتماعی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد شغلی.

## مقدمه

عملکرد شغلی، یکی از متغیرهایی است که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته، مورد توجه زیادی قرار گرفته است. روان شناسان، عملکرد شغلی را محصول رفتارهای انسانی می‌دانند و معتقدند انگیزه‌ها و نیازها، در عملکرد افراد و در نهایت رشد و توسعه اقتصادی، تاثیر دارند (Amintojjar et al., 2015). عملکرد شغلی، یک سازه ترکیبی است که بر پایه آن، کارکنان موفق، از کارکنان ناموفق از طریق مجموعه‌ای ملاک‌های مشخص قابل شناسایی هستند. در واقع عملکرد، در لغت؛ یعنی حالت یا کیفیت کارکرد و عملکرد شغلی عبارت است از: محصول و بازده افراد در رابطه با عملی که انجام می‌دهند. به عبارتی، عملکرد، همان کار واقعی افراد با توجه به شرح وظایفشان می‌باشد (Bavarsad & Rahimi, 2016). از طرفی رفتار شهروندی سازمانی، مجموعه‌ای از رفتارهای اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست ولی فرد با انجام آن، باعث بهبود موثر وظایف و نقش‌های سازمانی می‌شود (Burns & Carpenter, 2008). رفتار شهروندی سازمانی با اثرگذاری بر عوامل درون سازمانی از قبیل: جو سازمان، حفظ کارکنان شایسته، بهبود روحیه، افزایش تعهد سازمانی، رضایت شغلی، کاهش نیت ترک شغل، کاهش غیبت و کاهش رفتارهای مخرب شغلی، موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. همچنین رفتار شهروندی سازمانی با بهبود عوامل برون سازمانی نظیر: رضایت مشتری، کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان، موجب ارتقای کیفیت عملکرد کارکنان در سطح عالی می‌شود (Aghel Azad et al., 2023; Amintojjar et al., 2009; Chow, 2015). با ایجاد رفتار شهروندی در سازمان، موجبات جذب و نگهداری نیروهای شایسته فراهم می‌شود. در نتیجه با تحقق رفتار شهروندی سازمانی در محیط کار، می‌توان مطمئن بود که رضایت شغلی کارکنان افزایش خواهد یافت و افزایش سطح رفتار شهروندی سازمانی در سازمان، باعث می‌شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت فعالیت تبدیل گردد. به عبارت دیگر، می‌توان اذعان داشت در سازمان‌هایی با سطح مطلوب رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد بهتری از کارکنان مشاهده خواهد شد (Andrade & Neves, 2022; Andrianto & Palupi, 2023).

یکی از عوامل موثر بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی، سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی، در برگیرنده اطلاعات، اعتماد و هنجارهایی از روابط متقابل در شبکه‌های اجتماعی است (Clopton, 2011). فرانسیس<sup>1</sup> (۲۰۰۰) سرمایه اجتماعی را دانش، ادراک، هنجارها، قوانین و انتظارات مشترک درباره الگوهای تعاملات که گروهی از افراد در برخورد با مسائل پیچیده اجتماعی و موقعیت‌های کنش جمعی با خود به سازمان می‌آورند، تعریف می‌کند (Dai et al., 2015). افزایش سرمایه اجتماعی در جامعه؛ به معنای کاهش آسیب‌های اجتماعی، کاهش هزینه تبادلات و تعاملات در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی، بسط و گسترش مشارکت و تعاملات اجتماعی شهروندان و نهادهای مدنی و در نهایت، تسهیل و سامان دهی خدمات شهری است. بدین ترتیب سیاست‌گذاری به منظور بهبود توسعه و مدیریت شهری، مستلزم ترسیم فضا و وضعیت مطلوبی از سرمایه اجتماعی است (Eeman et al., 2017). از این رو سرمایه اجتماعی باید مانند سایر اشکال سرمایه، مورد توجه مدیران قرار گیرد و زمینه حفظ و توسعه

<sup>1</sup>. Francis

آن در سازمان فراهم گردد. سرمایه اجتماعی در گروه‌های و سازمان‌ها منجر به تغییر رفتار می‌شود، این تغییر نیز منجر به سهیم شدن بیشتر در دانش شده و به نوبه خود، به طور مثبتی بر عملکرد سازمان و شغل تاثیر می‌گذارد (Ellinger et al., 2013). سازمان‌ها تا زمانی که برای بقای خود تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه‌های مختلف می‌دانند باید به بهبود عملکرد خود بپردازند و این بهبود عملکرد حاصل نمی‌شود، مگر این که زمینه دستیابی به ارتقای سرمایه اجتماعی، امکان پذیر باشد (Estrin et al., 2016). بنابراین برای رشد و توسعه که پیش نیاز اساسی آن، بهبود عملکرد سازمان‌ها است، باید متغیرهای سرمایه اجتماعی شناخته شوند و به بهترین نحو ممکن استفاده شوند. برای دستیابی به خدماتی با کیفیت بالاتر، مدیران باید بر نگرش و رفتار کارکنان خدماتی، از طریق پیشینه فرهنگی، الگوهای رفتاری و شیوه‌های مدیریتی، تاثیر بگذارند. در این راستا، سرمایه اجتماعی با خلق هنجارها و اعتماد مقابل، موجب تحقق اهداف اعضا شده و بستر مناسبی برای بهره‌وری سرمایه انسانی، مالی و اقتصادی و راهی برای نیل به موفقیت قلمداد می‌شود (Gooderham et al., 2011). مدیران و کسانی که بتوانند در سازمان، سرمایه اجتماعی ایجاد کنند، راه کامیابی شغلی و سازمانی خود را هموار می‌سازند. با توجه به این مفهوم، سرمایه اجتماعی در برگیرنده مفاهیم چون: اتحاد، همکاری و همیاری میان اعضای یک گروه یا جامعه است که نظام هدفمندی را شکل می‌دهد و آن‌ها را به سوی دستیابی به هدفی ارزشمند، هدایت می‌کند (Hannington, 2013).

امروزه بیمارستان‌ها و مدیریت آن، یکی از امور مهم در هر کشوری است. بهبود عملکرد در سیستم سلامت و درمان بدون توجه به نقش و جایگاه سازمانی آن و عواملی نظیر: تعهد، رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی، مقدور نخواهد بود. از سوی دیگر، اهمیت وجود کارکنان از آنجایی برجسته می‌شود که شهروندان بیمار به عنوان عمده‌ترین مراجعه کنندگان به بیمارستان‌ها جهت درمان، مطرح می‌شوند؛ لذا باید به مسائل و مشکلات توجه شود. از طرف دیگر، توفیق سازمان‌ها را نمی‌توان تنها در انباشت ثروت مادی و تجهیز به آخرین امکانات فیزیکی و فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی ارزیابی کرد؛ زیرا سرمایه‌های مالی، فیزیکی و انسانی، بدون سرمایه اجتماعی، فاقد کارایی مؤثرند؛ سرمایه‌ای که فواید بسیاری را هم برای سازمان و هم برای کارکنان دارد (Hasanah, 2015). از آنجا که بیمارستان‌ها؛ از جمله سازمان‌های خدماتی است که در صورت بروز هر گونه مشکلی، با نارضایتی و شکایت مردم مواجه می‌شود (Hau & Kang, 2016)؛ این تحقیق با در نظر گرفتن نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی در کارکنان بیمارستان، اقدام به آزمون مدلی کرده و سوال اصلی تحقیق عبارت است از: رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی در کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهرستان ساری تأثیر دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. با توجه جامعه‌ی آماری تحقیق، متشکل از کلیه کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهرستان ساری که تعداد آن ۱۸۵ نفر بنا بر استعلام از شبکه بهداشت و درمان استان مازندران بوده و در سال ۱۴۰۰ مشغول به کار هستند. حجم نمونه از طریق جدول کرجسی مورگان تعداد ۱۲۰ نفر، به روش

نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. در این پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد، استفاده شده است و با استفاده از داده‌های حاصل از پاسخ‌های افراد، فرضیات تحقیق مورد ارزیابی و آزمون قرار گرفتند.

**پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی:** این مقیاس توسط پودساکف و همکاران در سال ۱۹۹۰ طراحی شده است که این مقیاس بر اساس الگوی پنجگانه ارگان (۱۹۸۸) یعنی: نועدوستی، وجدان کاری، جوانمردی، نزاکت، و آداب اجتماعی تدوین شده است و دارای ۲۴ گویه می‌باشد که تعداد گویه‌های نועدوستی ۵ سوال، وجدان کاری ۵ سوال، جوانمردی ۵ سوال، نزاکت ۵ سوال و آداب اجتماعی ۴ سوال می‌باشد. طیف پاسخگویی آن از نوع لیکرت بوده که امتیاز مربوط به هر گزینه به ترتیب خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیل زیاد (به ترتیب از نمره ۱ به ۵) امتیازگذار شدند. نحوه بدست آوردن امتیاز بدین گونه است که امتیازات از ۲۴ عبارت فوق با یکدیگر جمع نمایید. حداقل امتیاز ممکن ۲۴ و حداکثر ۱۲۰ خواهد بود (Karimi & Ahmadi, 2023).

**پرسشنامه سرمایه اجتماعی:** این مقیاس توسط ناهاپیت و گوشال، ۱۹۹۸ ساخته شده است. این مقیاس دارای ۱۳ گویه است که دارای دو مولفه اعتماد و همدلی می‌باشد. طیف پاسخگویی آن از نوع لیکرت بوده که امتیاز مربوط به هر گزینه به ترتیب از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم (به ترتیب از نمره ۱ به ۵) امتیازگذار شدند. نحوه بدست آوردن امتیاز بدین گونه است که امتیازات از ۱۳ عبارت فوق با یکدیگر جمع نمایید. حداقل امتیاز ممکن ۱۳ و حداکثر ۶۵ خواهد بود (Rezaei et al., 2023).

**پرسشنامه عملکرد شغلی:** این مقیاس توسط پاترسون (۱۹۹۲) تدوین گردید. دارای ۱۵ گویه می‌باشد. گزینه‌های سؤالات آن به صورت چهار درجه‌ای لیکرت (به ندرت، گاهی، اغلب، همیشه) تدوین شده است. نحوه نمره‌گذاری این پرسشنامه از ۱ به ۴ می‌باشد (Afsari & Movahednia, 2023).

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از مقدار اماره T و مقدار ضریب مسیر بین دو متغیر با استفاده از نرم افزار PLS2 استفاده شد.

## یافته‌ها

جدول ۱. میانگین دیدگاه آزمودنی‌ها در مورد متغیرها

پرسشنامه	ابعاد (حیطه‌های) پرسشنامه‌ی الف، ب و ج	پاسخگو	میانگین	انحراف استاندارد
الف	رفتار شهروندی سازمانی	۱۲۰	۹۴/۷۸	۱/۰۵
الف ۱	نوع دوستی	۱۲۰	۳۹/۹۱	۰/۵۱
الف ۲	وجدان کاری	۱۲۰	۱۴/۹۶	۰/۱۹
الف ۳	جوانمردی	۱۲۰	۱۹/۹۶	۰/۲۴
الف ۴	نزاکت	۱۲۰	۱۹/۹۵	۰/۲۱
الف ۵	آداب اجتماعی	۱۲۰	۲۷/۹۳	۱/۸
ب	سرمایه اجتماعی	۱۲۰	۱۱۵/۴۸	۴/۰۳
ب ۱	اعتماد	۱۲۰	۳۳/۶۹	۱/۰۵
ب ۲	همدلی	۱۲۰	۲۷/۲۴	۱/۳۶
ج	عملکرد شغلی	۱۲۰	۲۲/۸۳	۱/۵

همان طوری که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میانگین نمرات برای متغیرهای اصلی پرسشنامه‌های بالا (۲۷/۹۳)، رفتار شهروندی سازمانی (۶۹/۸۴)، سرمایه اجتماعی (۹۴/۷۸) و عملکرد شغلی (۱۱۵/۴۸) می‌باشد. با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی گزارش شده در جدول ۲ همان طور که مشاهده می‌شود، برخی متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ کمتر از ۰/۳۸۹ می‌باشند که نشان‌دهنده این است که سایر حیطه‌های مدل دارای پایایی مناسبی نیست.

جدول ۲. ضرایب پایایی پرسشنامه‌ها پس از حذف گویه‌های کم اعتبار

پرسشنامه اصلی	عامل	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی (ترکیبی)	مرکب (زیرعامل‌ها)	حیطه‌های پرسشنامه‌ها (سؤال)	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی
الف) رفتار شهروندی سازمانی	۲۴	۰/۳۲	۰/۱۰۵	نوع دوستی	۵	۰/۳۵۱	۰/۰۷۸	۰/۰۹۷	
				وجدان کاری	۵	۰/۳۸۹	۰/۰۹۷	۰/۸۲۱	
				جوانمردی	۵	۰/۶۶۵	۰/۸۲۱	۰/۲۶۳	
				نزاکت	۵	۰/۰۲۵	۰/۲۶۳	۰/۰۰۰	
				آداب اجتماعی	۴	۰/۰۴۸	۰/۰۰۰	۰/۳۹۲	
ب) سرمایه اجتماعی	۲۵	۰/۱۳۴	۰/۰۱۴	اعتماد	۵	۰/۰۶۴	۰/۳۹۲	۰/۶۷۱	
				همدلی	۸	۰/۳۶۳	۰/۶۷۱	۰/۰۰۰۱	
ج) عملکرد شغلی	۱۵	-۰/۱۱۰	۰/۰۰۰۱	عملکرد شغلی	۱۵	-۰/۲۵۲	۰/۰۰۰۱		

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود مقدار معنی‌داری  $t$ ، بزرگتر از  $۱/۹۶$  می‌باشد. چون ضریب مسیر استاندارد بین این دو متغیر مثبت و برابر با  $۰/۶۱۰$  به دست آمده است، لذا می‌توان گفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در رفتار شهروندی سازمانی شاهد افزایش عملکرد شغلی کارکنان به اندازه  $۰/۶۱۰$  انحراف استاندارد خواهیم بود. بنابراین رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معنی‌داری دارد.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود چون ضریب مسیر استاندارد بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و سرمایه اجتماعی مثبت و برابر با  $۰/۶۲۶$  به دست آمده است، لذا می‌توان گفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در رفتار شهروندی سازمانی شاهد افزایش سرمایه اجتماعی کارکنان به اندازه  $۰/۶۲۶$  انحراف استاندارد خواهیم بود. در نتیجه رفتار شهروندی سازمانی بر سرمایه اجتماعی کارکنان تأثیر دارد.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود چون ضریب مسیر استاندارد بین دو متغیر سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی کارکنان مثبت و برابر با  $۰/۳۲۴$  به دست آمده است، لذا می‌توان گفت که با افزایش یک انحراف استاندارد در سرمایه اجتماعی سازمانی شاهد افزایش عملکرد شغلی کارکنان به اندازه  $۰/۳۲۴$  انحراف استاندارد خواهیم بود. بنابراین سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد.

جدول ۳. بررسی ارتباط بین متغیرها

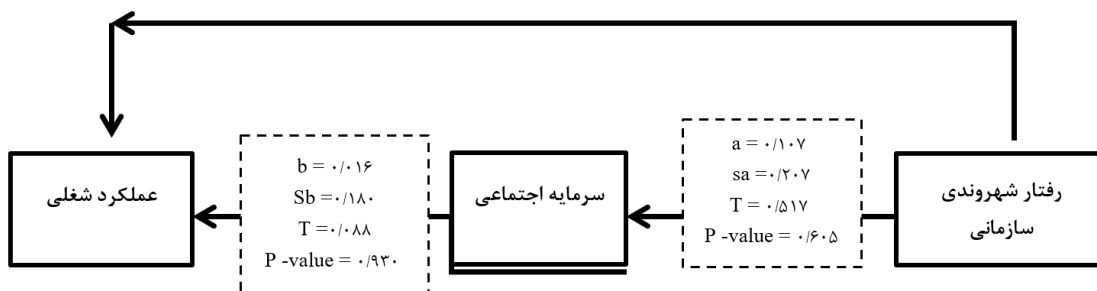
نتیجه	ضریب مسیر	مقدار (t)	مسیر متغیرها
تأیید	۰/۶۱۰	۱/۹۸۱	رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد.
تأیید	۰/۶۲۶	۱/۹۸۵	رفتار شهروندی سازمانی بر سرمایه اجتماعی کارکنان تأثیر دارد.
تأیید	۰/۳۲۴	۱/۹۸۸	سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد.

طبق جدول ۴ برای مسیرهایی که مقدار t برابر و بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین بین عامل‌های اصلی و زیرعامل‌های شان رابطه معنی‌داری وجود دارد و مقدار همبستگی هر مسیر (ضریب مسیر) مشخص می‌باشد.

جدول ۴. بررسی معنی‌داری (T-values) روابط هریک از عامل‌های اصلی با زیرعامل‌ها

نتیجه	ضریب مسیر	مقدار (t)	مسیر روابط هریک از عامل‌های اصلی با زیرعامل‌ها
تأیید	۰/۶۱۰	۱/۹۸۱	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد شغلی
تأیید	۰/۶۲۶	۱/۹۸۵	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با سرمایه اجتماعی
تأیید	۰/۳۲۴	۱/۹۸۸	معنی‌داری بین سرمایه اجتماعی با عملکرد شغلی
تأیید	۰/۱۹۳	۱/۹۸۵	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با نوع دوستی
تأیید	۰/۵۲۱	۴/۶۳۴	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با وجدان کاری
تأیید	۰/۷۷۳	۱/۹۸۶	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با جوانمردی
تأیید	۰/۴۵۱	۳/۱۴۵	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با نزاکت
تأیید	۰/۵۶۱	۳/۰۸۱	معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی با آداب اجتماعی
رد	۰/۵۶۸	۱/۲۵۲	معنی‌داری بین سرمایه اجتماعی با اعتماد
تأیید	۰/۹۳۱	۱۸/۷۲۸	معنی‌داری بین سرمایه اجتماعی با همدلی

طبق شکل ۱ سرمایه اجتماعی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان نقش میانجی ندارد؛ به عبارت دیگر بنابراین سرمایه اجتماعی به عنوان یک متغیر میانجی بین متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی و متغیر وابسته عملکرد شغلی کارکنان مورد مطالعه عمل نمی‌کند.



شکل ۱. نتایج مدل ساختاری پژوهش

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که سرمایه اجتماعی در رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهرستان ساری نقش میانجی ندارد. بنابراین سرمایه اجتماعی به عنوان یک متغیر میانجی بین متغیر مستقل رفتار شهروندی سازمانی و متغیر وابسته عملکرد شغلی کارکنان مورد مطالعه عمل نمی‌کند. همچنین با توجه به مقدار Z-value (آماره آزمون سوبل) که کوچکتر از مقدار از ۱.۹۶ در جهت مثبت است. پس نمی‌توان در سطح ۹۵ درصد معنی‌داری تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود. همچنین با در نظر گرفتن سطح خطای  $\alpha = 0.05$  مقدار Z از  $0.05$  بزرگتر است، پس اثر غیرمستقیم مشاهده‌شده از نظر آماری معنادار نیست. از دلایل ناهمسویی نتیجه این یافته با تحقیقات دیگر محققین تفاوت‌های فرهنگی پاسخ دهندگان و نیز وجود اختلاف بین سطح میانگین‌های متغیرهای تحقیق در دو سازمان و نهاد مختلف تحقیق‌ها باشد و نیز تعداد کم نمونه آماری در تحقیق باشد. در دو دهه اخیر مفهوم سرمایه اجتماعی در زمینه و اشکال گوناگونش به‌عنوان یکی از کانونی‌ترین مفاهیم، ظهور و بروز یافته است. هرچند شور و اشتیاق زیادی در بین صاحب نظرات و پژوهشگران مشابه چارچوب مفهومی و ابزار تحلیلی ایجاد کرد (Hau & Kang, 2016). لیکن نگرش‌ها، دیدگاه‌ها و انتظارات گوناگونی را نیز دامن زده است. افزایش حجم قابل توجه پژوهش‌ها در این حوزه بیانگر اهمیت و جایگاه سرمایه اجتماعی در حیطه‌های متفاوت اجتماعی است. به‌طور کلی میزان سرمایه اجتماعی در هر گروه یا جامعه‌شان دهنده میزان اعتماد افراد به یکدیگر است (Gooderham et al., 2011). همچنین وجود میزان قابل قبولی از سرمایه اجتماعی موجب تسهیل کنش‌های اجتماعی می‌شود، بطوریکه در مواقع بحرانی می‌توان برای حل مشکلات از سرمایه اجتماعی به‌عنوان اصلی‌ترین منبع حل مشکلات و اصلاح فرایندهای موجود سود برد (Estrin et al., 2016). از این‌رو شناسایی عوامل مؤثر در تقویت یا تضعیف سرمایه اجتماعی اهمیت بسزایی دارد. در سال‌های اخیر، یکی از دلایل عمده پیشرفت‌هایی که در بهره‌گیری از شیوه‌های ارزیابی عملکرد شغلی انجام گرفته، استفاده از مقیاس‌ها و فهرست‌های رفتاری بوده است (Eeman et al., 2017). در این مقیاس‌ها و فهرست‌ها، اصطلاح کلیدی همان رفتار است. مفهوم رفتار کمتر از عوامل دیگر ابهام دارد و اندازه‌گیری آن نیز با سهولت بیشتری انجام می‌گیرد. هرچه توافق رتبه‌بندی‌کنندگان نسبت به معنی عملکردی که مورد ارزیابی قرار گرفته است بیشتر باشد، امکان اینکه ارزیابی دقیق‌تر انجام گیرد، افزایش خواهد یافت.

## خلاصه مبسوط (Extended Abstract)

### 1 Introduction

Job performance is a key variable that has received significant attention in developed countries, as it directly influences organizational productivity and economic development. Psychologists consider job performance to be the product of human behavior, with motivation and needs playing critical roles in individual performance and overall economic growth (Amintojjar et al., 2015). Job performance is a composite construct, wherein successful

employees are distinguishable from unsuccessful ones based on specific criteria. In essence, job performance refers to the outcome and productivity of an individual relative to the tasks they perform, and it can be understood as the actual work individuals do, based on their job descriptions (Bavarsad & Rahimi, 2016). Organizational citizenship behavior (OCB) is a set of discretionary behaviors not directly related to job tasks but that contribute to organizational effectiveness by enhancing job performance, improving morale, and fostering organizational loyalty (Burns & Carpenter, 2008). OCB influences both internal organizational factors such as job satisfaction, employee retention, and organizational commitment, and external factors like customer satisfaction and service quality, ultimately enhancing overall organizational performance (Aghel Azad et al., 2023; Chow, 2009). In organizations where OCB is prevalent, employee satisfaction and organizational performance tend to improve (Andrade & Neves, 2022; Andrianto & Palupi, 2023).

One important factor influencing OCB and job performance is social capital. Social capital encompasses information, trust, and norms that govern interactions within social networks (Clopton, 2011). Francis (2000) defines social capital as the knowledge, perceptions, norms, rules, and shared expectations that individuals bring to an organization when dealing with complex social issues and collective actions (Dai et al., 2015). Social capital can lead to social cohesion, reduce transaction costs in various social, economic, and political domains, and facilitate urban services and citizen participation (Eeman et al., 2017). In organizations, social capital fosters behavioral change, enhances knowledge sharing, and positively impacts organizational performance (Ellinger et al., 2013). In healthcare settings, particularly hospitals, the role of social capital in improving performance is critical, as healthcare providers must balance service quality, employee satisfaction, and organizational outcomes (Hasanah, 2015). This study investigates the mediating role of social capital in the relationship between OCB and job performance in employees at private hospitals in Sari.

## 2 Methods and Materials

This applied research follows a descriptive survey methodology. The study population consisted of 185 employees working in private hospitals in Sari, as per data from the Mazandaran Health and Treatment Network in 2021. A sample of 120 employees was selected using random sampling, based on Krejcie and Morgan's sample size table.



The research employed three standard questionnaires: Organizational Citizenship Behavior (OCB) developed by Podsakoff et al. (1990), Social Capital developed by Nahapiet and Ghoshal (1998), and Job Performance developed by Patterson.(۱۹۹۲)

The OCB questionnaire comprises 24 items across five dimensions: altruism, conscientiousness, civic virtue, courtesy, and sportsmanship. It uses a 5-point Likert scale ranging from "very low" to "very high." The Social Capital scale contains 13 items, focusing on trust and empathy, also using a 5-point Likert scale. The Job Performance questionnaire consists of 15 items rated on a 4-point Likert scale from "rarely" to "always".

Data analysis was conducted using Partial Least Squares (PLS2) software, with T-statistics and path coefficients calculated to test the hypotheses.

### 3 Findings

The results of the data analysis showed that the average scores for the main variables were as follows: OCB (mean = 84.69), Social Capital (mean = 78.94), and Job Performance (mean = 48.115). The internal consistency of the questionnaires was assessed using Cronbach's alpha and composite reliability, with some variables showing acceptable levels of reliability.

The path analysis revealed several significant relationships:

1. OCB had a positive and significant effect on Job Performance (standardized path coefficient = 0.610, t-value = 1.981,  $p < 0.05$ ).
2. OCB positively influenced Social Capital (standardized path coefficient = 0.626, t-value = 1.985,  $p < 0.05$ ).
3. Social Capital had a positive impact on Job Performance (standardized path coefficient = 0.324, t-value = 1.988,  $p < 0.05$ ).

These findings suggest that increases in OCB lead to better job performance through both direct and indirect effects via social capital.

### 4 Discussion and Conclusion

The study's findings indicate that social capital does not mediate the relationship between OCB and job performance in employees at private hospitals in Sari. While both OCB and social capital are positively related to job performance, social capital does not act as a mediator between OCB and performance. This result contrasts with previous studies that suggested social capital could mediate the impact of OCB on job performance

(Eeman et al., 2017; Hau & Kang, 2016). The discrepancy may be due to cultural differences among respondents, organizational context, and the relatively small sample size used in this study.

Furthermore, while social capital is generally recognized as a crucial factor in enhancing organizational performance (Estrin et al., 2016), this study found that its mediating role in the OCB-performance relationship was not significant. This suggests that in some organizational contexts, the direct effects of OCB on performance may outweigh the indirect effects through social capital. Future research should explore other potential mediators or moderators, such as leadership styles or organizational culture, that might explain the relationship between OCB and job performance more comprehensively.

In conclusion, while the study did not find support for the mediating role of social capital, it reinforces the importance of OCB in improving job performance. Organizations, especially in healthcare settings, should focus on fostering OCB to enhance employee performance, regardless of the role of social capital in the process. These findings contribute to a deeper understanding of how individual behaviors, such as OCB, influence organizational outcomes and underscore the need for strategic interventions to promote OCB in organizational settings.

## منابع

- Afsari, Z., & Movahednia, F. (2023). Examining the Impact of Leadership, Organizational Culture, Conflict, and Work Ethics on Job Performance. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 7(88), 1019-1037. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1935>
- Aghel Azad, F., Najaf Zade, M. R., Janani, H., & Barghi Moghaddam, J. (2023). Designing a Human resource Productivity Model Based on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Productivity (Case Study of Employees of Sports and Youth Departments of East Azerbaijan province). *Sport Physiology & Management Investigations*, 15(1), 115-128. [https://www.sportrc.ir/article\\_177788.html](https://www.sportrc.ir/article_177788.html)
- Amintojjar, H., Shekari, G.-A., & Zabihi, M. R. (2015). The effect of social capital on organizational citizenship behavior: A case study of employees in Mashhad Municipality. *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 144-153. <https://doi.org/10.33844/ijol.2015.60251>
- Andrade, C., & Neves, P. (2022). Perceived Organizational Support, Coworkers' Conflict and Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Work-Family Conflict. *Administrative Sciences*, 12(1), 20. <https://doi.org/10.3390/admsci12010020>
- Andrianto, M. A., & Palupi, M. (2023). Effect of Work-Life Balance and Person-Organization Fit on Organizational Citizenship Behavior Through Organizational Commitment on Employees of PT. Baba Rafi Indonesia. *Tijab (The International Journal of Applied Business)*, 7(1), 12-30. <https://doi.org/10.20473/tijab.v7.i1.2023.39076>
- Bavarsad, B., & Rahimi, F. (2016). A Study on the Relationship of Social Capital and Citizenship Behavior with Emotional Intelligence. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 4(1), 1-14. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4v5XZby7/&ved=2ahUKEwidmZGZx5WKAxVYh\\_0HHejwD80QFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw2Lkx99tyyjnVSJEETwxqK2](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4v5XZby7/&ved=2ahUKEwidmZGZx5WKAxVYh_0HHejwD80QFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw2Lkx99tyyjnVSJEETwxqK2)
- Burns, T., & Carpenter, J. (2008). Organizational citizenship and student achievement. *Journal of Cross Disciplinary Perspectives in Education*, 1(1), 51-58. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.researchgate.net/publication/27>

0848807\_High\_-

\_school\_Organizational\_Citizenship\_Behavior\_Moderator&ved=2ahUKEwj4rM2vx5WKAxUd\_rsIHY\_kHI0QFnoECBkQAQ&usg=AOvVaw3ublFIVg9VqARj9-fjmjFu

- Chow, I. (2009). The relationship between Social capital organizational Citizenship behavior, and performance. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://go.gale.com/ps/i.do%3Fid%3DGALE%257CA213693733%26sid%3DgoogleScholar%26v%3D2.1%26it%3Dr%26linkaccess%3Dabs%26issn%3D07497075%26p%3DAONE%26sw%3Dw&ved=2ahUKEwjYyuq5x5WKAxVphf0HHcjPChcQFnoECBcQAQ&usg=AOvVaw1PXFQWblfkP9IT4fmL7X\\_Q](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://go.gale.com/ps/i.do%3Fid%3DGALE%257CA213693733%26sid%3DgoogleScholar%26v%3D2.1%26it%3Dr%26linkaccess%3Dabs%26issn%3D07497075%26p%3DAONE%26sw%3Dw&ved=2ahUKEwjYyuq5x5WKAxVphf0HHcjPChcQFnoECBcQAQ&usg=AOvVaw1PXFQWblfkP9IT4fmL7X_Q)
- Clopton, A. W. (2011). Social capital and team performance. *Team Performance Management: An International Journal*, 17(7/8), 369-381. <https://doi.org/10.1108/13527591111182634>
- Dai, W. D., Mao, Z. E., Zhao, X. R., & Mattila, A. S. (2015). How does social capital influence the hospitality firm's financial performance? The moderating role of entrepreneurial activities. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 42-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.08.011>
- Eeman, B., Rabindra Kumar, P., & Hare Ram, T. (2017). Impact of organizational citizenship behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780-796. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0048>
- Ellinger, A. E., Musgrove, C. C. F., Ellinger, A. D., Bachrach, D. G., Baş, A. B. E., & Wang, Y. L. (2013). Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance. *Journal of Business Research*, 66(8), 1124-1133. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.008>
- Estrin, S., Mickiewicz, T., & Stephan, U. (2016). Human capital in social and commercial entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(4), 449-467. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.05.003>
- Gooderham, P., Minbaeva, D. B., & Pedersen, T. (2011). Governance mechanisms for the promotion of social capital for knowledge transfer in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 48(1), 123-150. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00910.x>
- Hannington, H. (2013). Organisational culture, organisational social capital, organisational psychological contract, organisational citizenship behaviour and organisational performance: the case of World Vision, Uganda. *Management Journal*, 14-22. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://mubsir.mubs.ac.ug/handle/10570/1357&ved=2ahUKEwi7lOrDx5WKAxVkh\\_0HHQp6Bo8QFnoECBkQAQ&usg=AOvVaw36nuILBLtZ6pgB79fQJpyJ](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://mubsir.mubs.ac.ug/handle/10570/1357&ved=2ahUKEwi7lOrDx5WKAxVkh_0HHQp6Bo8QFnoECBkQAQ&usg=AOvVaw36nuILBLtZ6pgB79fQJpyJ)
- Hasanah, T. (2015). Potential Social Capital of Indonesian Immigrant in Malaysia: A Preliminary Research. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211(25), 383-389. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.050>
- Hau, Y. S., & Kang, M. (2016). Extending lead user theory to users' innovation-related knowledge sharing in the online user community: The mediating roles of social capital and perceived behavioral control. *International Journal of Information Management*, 36(4), 520-530. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.02.008>
- Karimi, R., & Ahmadi, F. (2023). Investigating the Effect of Employee Improvement on Organizational Citizenship Behavior with the Mediating Role of Organizational Trust and Commitment in the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. *Political Sociology of Iran*, 5(11), 4853-4881. <https://doi.org/10.30510/psi.2022.347849.3596>
- Rezaei, L., Dehghan Nayeri, N., Ashrafizadeh, H., Hajibabae, F., & Jamshidi Orak, R. (2023). Relationship between knowledge management and social capital of nurses working in the hospitals of Tehran University of Medical Sciences. *Iranian Journal of Nursing Research*, 18(4), 1-12. <https://doi.org/10.22034/IJNR.18.4.1>

# Examining the Mediating Role of Social Capital in the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance

1. Neda Esmaeili: Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran
2. Mojtaba Rezaei Rad \*: Assistant Professor, Department of Educational Technology, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran. (Email: mojtabarezaeirad@yahoo.com)

## Abstract

The main objective of this study is to investigate the impact of organizational citizenship behavior on job performance with the mediating role of social capital. Given the nature of this research, which seeks to examine the relationship between the research variables, the study is classified as a survey. The statistical population consists of all employees of private hospitals in Sari, Iran, totaling 185 individuals, as confirmed by the Mazandaran Province Health Network, who were employed in 2021. The sample size was determined to be 120 individuals based on the Krejcie and Morgan table, selected through stratified random sampling (46 men and 74 women). Data collection tools included standard questionnaires by Podsakoff et al. (1990) for organizational citizenship behavior, Nahapiet and Ghoshal (1998) for social capital, and Patterson (1992) for job performance. Data analysis was conducted using PLS2 software. The results revealed that organizational citizenship behavior influences job performance, organizational citizenship behavior affects social capital, and social capital impacts job performance. However, social capital does not play a mediating role in the relationship between organizational citizenship behavior and job performance among employees.

**Keywords:** social capital, organizational citizenship behavior, job performance.

---