

Employee Commitment and Organizational Citizenship Behavior (Ocb) in Nigeria

Justin Mgbechi Odinioha Gabriel

Lecturer, Department of Management, Faculty of Management Sciences, Rivers State University
of Science and Technology, P.M.B 5080, Port Harcourt, Nigeria .

Phone: +234 8033154656

E-mail: justinpozy@yahoo.com or Gabriel.justin@ust.edu.ng

Clement Emeka Oburu

Total E & P Nigeria Limited

Port Harcourt

Rivers State, Nigeria.

E-mail: Clement.oburu@total.com

Adekunle Abiodun Idris

Department of Business Administration & Mgt Technology,
Lagos State University, Ojo, Lagos, Nigeria.
(boltobfarms@yahoo.com)

ABSTRACT

Having employees who are willing to extend their performance beyond job description is a keen desire of any organization that wants success. Because of the numerous advantages associated with employees embarking on citizenship behavior, organizations are in search of ways to have employees who are self-enthused to demonstrate such behavior. By organizational citizenship behavior, we refer to discretionary behaviors performed by employees but are not certainly recognized in organizations official reward mechanism, yet desired by the organization and rewarding to her as well. This paper seeks to determine a causal relationship between employees' commitment and organizational citizenship behavior. Using questionnaire as instrument for data collection, the study gathered relevant data and analyzed same with the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 17.0. The analysis revealed that significant associations exist between employees' commitment and organizational citizenship behavior. The study concluded that having workers who are willing and eager to exhibit organizational citizenship behavior is sine qua non in the bid to raising healthy and successful organizations, and recommends that Managers should subtly and secretly recognize good citizens during performance appraisal.

KEY WORDS: Employee, Commitment, Organizational, Citizenship, Behavior, Job description.

INTRODUCTION

As activities increasingly span departmental or functional boundaries, the need for teamwork, shared responsibilities, and consultative efforts has increased immensely. More so, the spate of

competitiveness and the fact that job descriptions are not exhaustive in the operations of modern businesses call for employees who must be positively extra ordinary in dealing with organizational issues. By being positively extra ordinary, we are referring to what was described as the exhibition of high degree of behavior; behavior that is not explicitly detailed in formal job descriptions: Organizational citizenship behavior (OCB) (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000).

Organizational citizenship behavior (OCB) has been the focus of attention from organizational behavior researchers since Organ (1988) proposed that organizational citizenship behavior could influence individual and organization performance (Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000; Organ & Ryan, 1995; Organ, 1997; George & Battenhausen, 1990). The available empirical findings also support that these citizenship behaviors have a positive impact on enhancing organizational performance (Podsakoff & MacKenzie, 1994; Krlłowicz & Lowery, 1996; Podsakoff, Ahearne & MacKenzie 1997).

Organizational Citizenship Behavior theory was proposed by Organ and others in the 80s in the 20th century and was later defined by Organ (1988) in Proceedings of the 7th International Conference on innovation & management as various behavior beneficial to the organization , but usually made spontaneously by members and never been directly or explicitly instructed in the organization formal reward system. From the "free decision" behavior , OCB is not within the role or the range provided by job description. By implication, an individual is at liberty to perform OCB or not, and may opt to perform it only when intrinsically influenced.

Conversely, the concept of organizational commitment has become a hot topic in the literature of industrial/organizational psychology and organizational behavior in the past decade. Organizational commitment represents the attachment that individuals form to their employing organizations (Ketchand & Strawser, 2001). An organization benefits from its employees' commitment in terms of lower rates of job movement, higher productivity or work quality, or both (Mathieu & Zajac, 1990). There are several ways of defining and measuring organizational commitment; but the common theme in these various definitions and measures is that organizational commitment is a bond or link of the individual to the organization (Mathieu & Zajac, 1990).

Meyer and Allen (1991) insist on three distinct components of organizational commitment: a desire (affective commitment), a need (continuance commitment), and an obligation (normative commitment). They note that all three forms of organizational commitment are dependent on the opportunity the organization provides employees to feel motivated towards growth and to achieve some self-actualization. Affective commitment (a desire) refers to the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.

Research evidences have shown numerous positive organizational outcomes arising from having committed employees, such as lower rates of job movement, higher productivity or work quality, or both (Mathieu & Zajac, 1990). Judging from the avalanche of positive organizational outcome that commitment produces, it becomes intellectually worthy to direct efforts towards its study, particularly because we are oblivious of any scholarly enquiry regarding this subject in Nigeria.

Therefore, to evacuate this lacuna, our study is aimed at investigating the causal relationship between organizational commitment and citizenship behavior in Nigeria.

LITERARY REFLECTION

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Jacqueline et al, (2004) described organizational citizenship behavior as any behavior not officially required by the organization; rather its practice depends solely on the consent of employees as a consequence of the organizational environment. In other words, OCB refers to discretionary behaviors that increase organizational effectiveness through actions that could be exemplified in several ways like assisting newcomers, aiding co-workers, and avoiding frequent faultfinding in the organization (Kidwell, Mossholder, & Bennett, 1997).

These extra-role (non mandatory) behaviors are not a part of the individual's traditional job description and cannot be enforced neither does the individual receive any compensation or training for OCB (Deluga, 1994; Organ & Konovsky, 1989; Puffer, 1987). OCB can be directed either towards other individuals or towards the organization (Kidwell et al., 1997, Anderson and Williams, 1991). OCB is a multidimensional concept comprising of many facets, but popularly discussed under five divide.

These are summarized as : (a) altruism—providing help to others; (b) generalized compliance or conscientiousness—faithful adherence to rules and regulations and work conduct; (c) courtesy—gestures that help prevent problems to others; (d) sportsmanship—the willingness to forbear minor impositions without fuss or protest; (e) civic virtue— responsible or constructive involvement in the governance issues of the organization (Organ 1988; Smith, Organ, & Near, 1983; VanYperen, Berg, & Willering, 1999).

Jacqueline et al, (2004) suggests that, individuals engage in OCB as a form of reciprocity based on organizational treatment. Also the study of Turnipseed & Rassuli (2005) depicted that, the 'best' performing workers produced the strongest link between performance and functional participation, which is a helping- type (altruism) OCB. Also Todd (2003) maintains that, OCB should have a particular impact on overall effectiveness of organizations by adding to the social framework of the work environment.

Indeed, as citizenship appears to consist of discretionary behavior, how the employees perceive the organization (as evidenced by his or her attitude towards it) would likely predispose this employee to either perform or withhold performance (Dick et al, 2006). Results indicate that perception of citizenship performance predict overall performance equally well across all task performance levels (Coole, 2003). Deckop et al, (1999) argues in his study that, for employees low in value commitment, a pay-for-performance system appears to be a disincentive for engaging in OCB. Niehoff and Yen (2004) asserts that, the belief among theorists is that as more employees engage in OCB, the organization becomes more successful.

Such behavior (OCB) might enhance coworkers' or supervisors' productivity, help coordinate activities, increase the stability of organizational performance, and help the organization attract and retain employees (Borman, 2004). However, OCB is certainly a product of some

antecedents. A wide range of employee, task, organizational and leader characteristics are consistently found to predict different types of OCB across a range of occupations (Podsakoff et al., 2000). Researchers have tried to figure out various enabling factors of OCB, with varying degrees of predictive merit: personality (Organ, 1990; Organ, 1994; Organ & Lingl, 1995; Penner, et al., 1997), procedural justice (Moorman, 1991; Aquino, 1995; Skarlicki & Latham, 1995; Farh, Earley, & Lin, 1997; Schappe, 1998, leadership characteristics (Deluga, 1995; Podsakoff, Mackenzie, & Bommer, 1996, motivational theories (Kemery, Bedeian, & Zacur, 1996; Tang & Ibrahim, 1998, and interview styles (Skarlicki & Latham 1995. Most of these studies provided more questions than answers, with low correlations and little variance accounted for in the data (Barbuto et al., 2001). We are therefore enthused by this situation to consider employee commitment as a possible predictor of OCB.

Employee Commitment

In their views, organizational commitment is the relative power of one's participation in a certain organization and his identification with it (Porter et al; 1974); a predictor of the extent to which workers will engage in activities that enhance crucial organizational functions (Yang et al 2004); and the relative strength of an individual's identification with, and involvement in a particular organization (Mowday et al 1982).

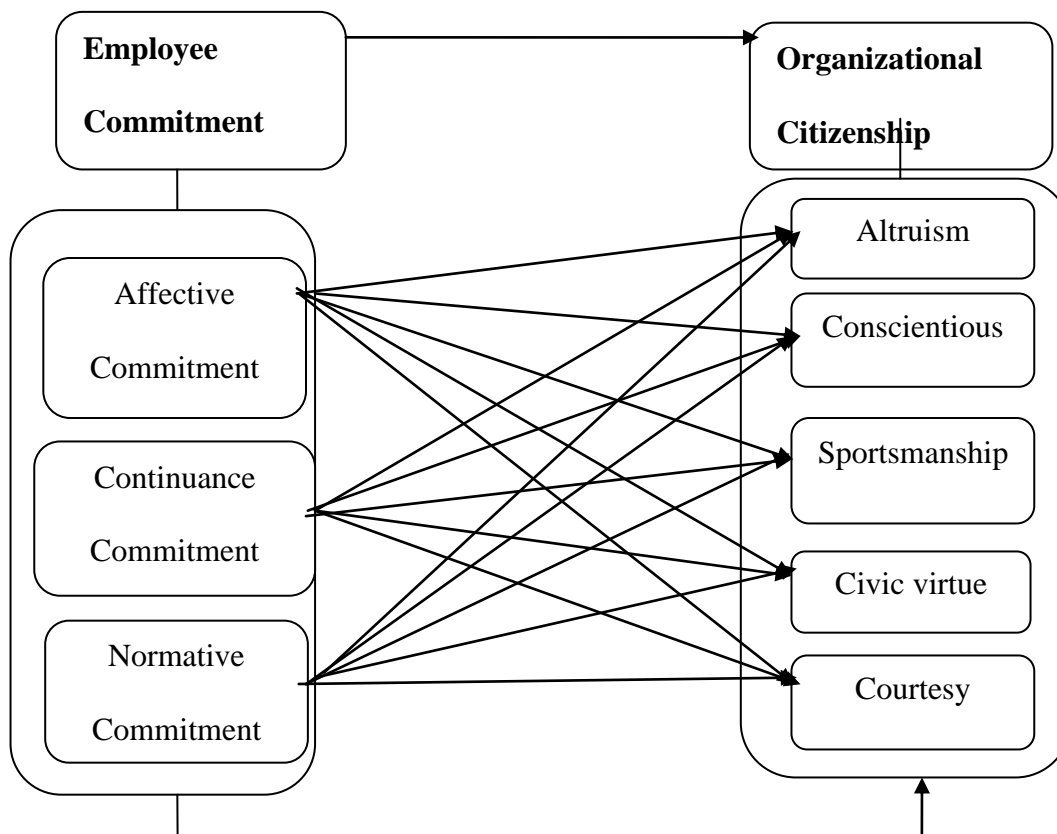
Drawing from above definition, Culverson (2002), Kacmar et al, (1999); and Luthan, (1995) conclude that three characteristics of commitment are discussed:

- ❖ a strong belief in, and acceptance of the organization's goals and values;
- ❖ a willingness to exert considerable efforts on behalf of the organization; and
- ❖ a strong desire to maintain membership with organization.

Consequently, Meyer et al (1991) operationalized commitment as a three-dimension construct comprising :(1) affective commitment (a desire) also referred to as attitudinal commitment (Ahiauzu, 2005; Iverson and Buttigieg, 1998) which represents an employee's emotional and psychological attachment to the organization; (2) Continuance or calculative commitment is when employee stays with the organization because of lack of alternative options and (3) normative refers to when an employee feels obligated to stay with the employing organization because he/she feels it ought to be so owing to what the organization has done for him/her in the past.

Balci (2003) emphasized that employees with high organizational commitment feelings are more compatible and productive individuals who have higher level of satisfaction, loyalty and responsibility. Lending their thought to this debate, Katz and Khan (1977) argued that organizational commitment does not only increase the success in a certain role, but also encourages the individual to achieve many voluntary actions necessary for organizational life and high standard system success. We therefore lean on this submission to aver that organizational commitment could predict organizational citizenship behavior as depicted in our conceptual framework in figure 1.

Fig. 1 Operational Framework of Employee Commitment and Organizational Citizenship Behavior



Source: Research Desk, 2013

Organizational commitment is one of the important factors which contribute to foster Organizational citizenship behavior (LePine, Erez and Johnson, 2002). An employee's organizational commitment is positively related to organizational citizenship behavior (O'Reilly and Chatman, 1986). Affective commitment is a significant predictor of OCB (Rifai, 2005, Feather and Rauter, 2004). Raising the Affective commitment of employees will help in raising the extra role behavior. Becker (1992) also provides support for a significant relationship between commitment and OCB.

Truckenbrodt (2000) suggests that a significant relationship exists between the quality of the supervisor-subordinate relationship and subordinates' commitment and altruistic organizational citizenship behavior. In their study, Yilmaz & Bokeoglu (2008) determined that teachers had positive perceptions about Organizational commitment and Organizational citizenship. They concluded that there exist a moderate positive relationship between the teachers' perceptions of Organizational commitment and Organizational citizenship.

Studies on commitment have provided strong evidence that affective and normative commitments are positively related and continuance commitment is negatively connected with organizational outcomes such as performance and citizenship behavior (Shore & Wagner, 1993). Chen, & Francesco's (2003) study showed that affective commitment related positively to

organizational citizenship behavior, while continuance commitment was negatively correlated with organizational citizenship behavior.

Gautam, Dick, Wagner, Upadhyay & Davis (2001) study showed a positive relation between affective and normative commitment on the one hand and both citizenship factors altruism and compliance on the other; Continuance commitment was negatively related to compliance and unrelated to altruism. From the foregoing discourse, we then hypothesize as follows:

- Ho1: Affective commitment has no significant impacts on altruistic behavior
- Ho2: Affective commitment has no significant impact on conscientiousness behavior
- Ho3: Affective commitment has no significant impact on sportsmanship behavior
- Ho4: Affective commitment has no significant impact on civic virtue behavior
- Ho5: Affective commitment has no significant impact on courtesy behavior
- Ho6: Continuance commitment has no significant impact on altruistic behavior
- Ho7: Continuance commitment has no significant impact on conscientiousness behavior
- Ho8: Continuance commitment has no significant impact on sportsmanship behavior
- Ho9: Continuance commitment has no significant impact on civic virtue behavior
- Ho10: Continuance commitment has no significant impact on courtesy behavior
- Ho11: Normative commitment has no significant impacts on altruistic behavior
- Ho12: Normative commitment has no significant impacts on conscientiousness behavior
- Ho13: Normative commitment has no significant impacts on sportsmanship behavior
- Ho14: Normative commitment has no significant impacts on civic virtue behavior
- Ho15: Normative commitment has no significant impacts on courtesy behavior

Methods

The sampling frame of this research is composed of employees of different job responsibilities and positions who work in randomly selected Telecommunication firms within Port Harcourt Metropolis. The research instrument was developed and composed of 3 sections concerning with demographic information of respondents and two sections containing items measuring employee commitment and organizational citizenship behavior. 40 copies of the questionnaire (10 copies to each firm) were distributed by hand to the respondents, only 27 completed and usable copies of questionnaire were returned. The data were analyzed using SPSS version 17.0

Scale: OCB reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	23

Scale: Employee Commitment reliability
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	17

Measures

Organizational Commitment Questionnaire: Affective, Normative, and Continuance Commitment were measured with the Organizational Commitment Questionnaire developed by Meyer and Allen (1997). This revised Questionnaire has 17 items. Employee responses were obtained on a 5-point Likert-type scale where 1 = *strongly disagree* and 5 = *strongly agree*. Organizational Citizenship Behavior Scale: Organizational Citizenship Behavior was measured using 14 items comprising a modified version of Bakhshi and Kumar (2009) scale. Responses were taken on a five-point scale of strongly disagree-1, to strongly agree-5). A sample item states, "I help my co-workers in non-work matters." It measures five dimensions of OCB namely Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, Civic virtue.

Results

Our demographic data reveal that majority of the respondents are males who are within the age bracket of 30-35 years of age, and have spent between 0-5 years in their organizations, mostly supervisors who hold Bachelors of Science (B.Sc) as highest degree. The test of hypotheses revealed that the measures of commitment: affective, continuance and normative have significant relationship with the dimensions of organizational citizenship behavior. Therefore, all the hypotheses we stated earlier are by this result rejected. By implication, employees' commitment is significantly related to organizational citizenship behavior.

Discussion

This study was an investigation of the relationship between organizational commitment and citizenship behavior; that is, whether organizational commitment significantly affects the exhibition of citizenship behavior. Affective commitment was found to have a significant impact on altruism, sportsmanship, civic virtue, courtesy and conscientiousness. That is to say those employees who are affectively committed to their organizations are most like to exhibit these citizenship behaviors. These positions corroborate earlier studies that found affective commitment to significantly predict OCB (Rifai, 2005, Feather and Rauter, 2004). We are enthused to agree that this is a reality in Nigeria organizations. An employee who is emotionally attached to his organization will certainly go beyond his call of duty without expecting any reward.

Continuance commitment was also found to significantly affect organizational citizenship behavior. This finding is simply antithetical to some past studies that proved continuance commitment as negatively connected with organizational outcomes such as performance and citizenship behavior (Shore & Wagner, 1993). Chen & Francesco's (2003) study also showed that affective commitment related positively to organizational citizenship behavior, while continuance commitment was negatively correlated with organizational citizenship behavior. The disparity in these findings can be attributed to environmental differences.

Lastly, normative commitment was also found to significantly influence citizenship behavior. In a similar study, Gautam, Dick, Wagner, Upadhyay & Davis (2001) showed a positive relation between normative commitment and citizenship factors of altruism and conscientiousness. Our study however indicates that normative commitment influences all five dimensions of citizenship behavior significantly.

Conclusion

Organizational commitment has long been found to be an essential asset to the organization. Having employees who are committed to their jobs solves a lot of problems and brings about huge benefits to the organization. One of such benefits as revealed in this current study is that it causes organizational citizenship behavior. Consequently, molding a committed workforce that can boast of workers who will be willing and eager to perform their job roles far and beyond the mandate of their job descriptions is sine qua non in the bid to raising healthy and successful organizations.

Recommendations

Following the importance of organizational citizenship behavior to the organizations prosperity, managers should endeavor to do the following:

1. Managers need to motivate employees sufficiently in order to have them committed to their jobs, because when there is commitment, citizenship behavior can occur.
2. Managers should begin to subtly and secretly recognize citizenship behavior during performance appraisal so that those employees who engage in them can have rewards.
3. Employees should be made to know how important their engagement in citizenship behavior could be to their interpersonal work relationships and the entire organization

work context. Such knowledge will make the employees understand the import of citizenship behaviors.

Ρεφερενχες

- Αηιαυζυ, Α. Ι. (2005): Μαναγεριαλ πολιχιες ανδ Πραχτιχες τοωαρδς Ιμπροπεδ
Θυαλιτψ οφ Ωορκ λιφε□ , XIMPAT Ωορκσηοπ Παερς ον Μαναγιγγ Θυαλιτψ οφ
Ωορκ–λιφε φορ Ιμπροπεδ Προδυχτιπιτψ ιν Οργανιζατιον, XIMPAT, Πορτ Χαρ
χουρτ.
- Ανδερσον, Σ. Ε ανδ Ωιλλιαμς, Α. Θ., (1991): Θοβ σατισφαχτιον ανδ οργανιζατιοναλ χομ
μιτμεντ ασ πρεδιχτορς οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ ανδ ιν–ρολε βεηαπιορς
. *Θουρναλ οφ Μαναγεμεντ*, 17, 601–617
- Βακησηι, Α., & Κυμαρ, Κ. (2009): *Οργανιζατιοναλ Χιτιζενσηιπ Βεηαπιορ Σχαλε*. Πρασ
αδ Πσψχηολογιχαλ Χορπορατιον: Αγρα
- Βαλχι, Α., (2003): Οργανισατιοναλ Σοχιαλιζατιον: Τηοορψ, Σταρτεγγ ανδ , Ταχτιχς. Π
εγεμ Α Ψαψινχιλικ.
- Βεχκερ, Τ. (1992): Φοχι ανδ βασες οφ χομμιτμεντ: Αρε τηεψ διστινχτιονς ωορτη μακινγ
? *Αχαδεμψ οφ Μαναγεμεντ Θουρναλ*, 35, 232–244.
- Βορμαν, Ω.Χ. (2004): Τηε χονχεπτ οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ. Χυρρεντ Διρεχτιονς
ιν Πσψχηολογιχαλ Σχιενχε, 13, 238–241. Δοι: 10.1037/0021–9010.91.1.70
- Χηεν, Ζ. Ξ. & Φρανχεσχο, Α. Μ. (2003): Τηε ρελατιονσηιπ βετωεεν τηε τηρεε χομπονεντ
ς οφ χομμιτμεντ ανδ εμπλωεε περφορμανχε ιν Χηινα, *Θουρναλ οφ ζοχατιοναλ
Βεηαπιορ*, 62, 490–510.
- Χυλπερσον, Δ. Ε. (2002): Εξπλοριγγ Οργανιζατιοναλ Χομμιτμεντ φολλοωιγγ Ραδιχαλ Χ
ηανγε: Α Χασε Στυδψ ωιτηιν τηε Παρκς Χαναδα Αγενχψ□ , Μ. Α. Τηεσις ιν Ρεχρ
εατιον ανδ Λεισυρε Στυδιες, Υνιπερσιτψ οφ Ωατερλοο, Ωατερλοο, Ονταριο, Χα
ναδα.
- Δελυγα, Ρ. Θ. (1998): Λεαδερ–μεμβερ εξχηανγε θυαλιτψ ανδ εφφεχτιπενεσσ ρατινγς: Τ
ηε ρολε οφ συβορδινατεσυπερπισορ χονσχιεντιουσνεσσ σιμιλαριτψ. *Γρουπ &
Οργανιζατιον Μαναγεμεντ*, 23: 189–216.
- Φεατηερ, Ν.Τ. & Ραυτερ, Κ.Α. (2004): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορς ιν ρελατι
ον το φοβ στατυς, φοβ ινσεχυριτψ, οργανιζατιοναλ χομμιτμεντ ανδ ιδεντιφιχα
τιον, φοβ σατισφαχτιον ανδ ωορκ παλυες. *Θουρναλ οφ Οχχυπατιοναλ ανδ Οργ
ανιζατιοναλ Πσψχηολογγ*, 77, 81–94

- Γαυταμ, Τ., ζαν Διχκ, Ρ., Ωαγνερ, Υ., Υπαδηψαψ, Ν ανδ Δαπισ, Α. Θ. (2005): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ Βεηαπιορ ανδ Οργανιζατιοναλ χομμιτμεντ ιν Νεπαλ. *Ασιαν Θ ουρναλ οφ σοχιαλ Σχιενχε Πσψχηολογψ*, 8(3): 305–314.
- Γεοργε, Θ.Μ. & Βεττενηαυσεν, Κ. (1990): Υνδερστανδινγ προσοχιαλ βεηαπιορ, σαλεσ περφορμανχε, ανδ τυρνοπερ: Α γρουπ–λεπελ αναλψσις ιν α σερωιχε χοντεξτ. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 75: 698–709.
- Ιπερσον, Ρ. Δ. ανδ Βυτιγιεγ, Δ. Μ. (1998): Αφφεχτιπε, Νορματιπε ανδ Χοντινυανχε Χομμιτμεντ: χαν τηε ριγητ κινδ οφ χομμιτμεντ βε Μαναγεδ? , Δεπαρτμεντ οφ Μαναγεμεντ Ωορκινγ Παπερ ιν Ηυμαν Ρεσουρχε Μαναγεμεντ ανδ Ινδυστριαλ Ρελατιονσ, Νο. 7, Οχτοβερ 1998, Τηε Υνιπερσιτυ οφ Μελβουρνε.
- Θαχθυελινε Α.Μ, Σηαπιρο Χ, Κεσσλερ Λ ανδ Πυρχελλ Θ. (2004): Εξπλορινγ οργανιζατιοναλψ διρεχτεδχιτιζενσηιπ βεηαπιουρ: Ρεχιπροχιτυ ορ Ιτς μψ φοβ?, *Θουρναλ οφ Μαναγεμεντ στυδιεσ*, 41(1): 85–106.
- Καχμαρ, Κ. Μ., Δαων, Σ. Χ., ανδ Ροβερτ, Α. Β., (1999): Αντεχεδεנטσ ανδ Χονσεθυενχεσ οφ Οργανισατιοναλ χομμιτμεντ: Α χομπαρισμ οφ Τωο Σχαλεσ. Εδυχατιοναλ ανδ Πσψχηολογιχαλ Μεασυρεμεντ, 59(6):976–994.
- Κιδωελλ, Ρ. Ε., Θρ., Μοσσηολδερ, Κ. Ω., & Βεννεττ, Ν. (1997): Χοηεσιπενεσσ ανδ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ: Α μυλτιλεπελ αναλψσις υσινγ ωορκ γρουπσ ανδ ινδιπιδυαλσ. *Θουρναλ οφ Μαναγεμεντ*, 23, 775–793.
- Κριλωιχζ, Τ. Θ, & Λοωερψ, Χ. Μ. (1996): Τηε ιμπαχτ οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ ον τηε περφορμανχε αππραισαλ προχεσσ: Α χροσσ–χυλτυραλ στυδψ. *Ι ντερνατιοναλ Θουρναλ οφ Μαναγεμεντ*, 13:94–101.
- ΛεΠινε, Θ.Α., Ερεζ, Α. & Θοηνσον, Δ. Ε. (2002): Τηε νατυρε ανδ διμενσιοναλιτυ οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ: Α χριτιχαλ ρεπιεω ανδ μετα–αναλψσις. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 87, 52–65.
- Λυτηανσ, Φ., (1995): Οργανισατιοναλ Βεηαπιορ. ΜχΓραω–Ηιλλ Ινχ.
- Ματηιευ, Θ.Ε. & Ζαφαχ, Δ.Μ. (1990): Α ρεπιεω ανδ μετα–αναλψσις οφ τηε αντεχεδεντσ , χορρελατεσ, ανδ χονσεθυενχεσ οφ οργανιζατιοναλ χομμιτμεντ. *Πσψχηολογιχαλ Βυλλετιν*, 108 (2), 171–194.
- Μεψερ, Θ.Π. & Αλλεν, Ν.Θ. (1991): Α τηρεε–χομπονεντ χονχεπτυαλιζατιον οφ οργανιζατιοναλ χομμιτμεντ , *Ηυμαν Ρεσουρχεσ Μαναγεμεντ Ρεπιεω*, 1: 61– 89.

- Μεψερ, Θ.Π. & Άλλεν, Ν.Θ. (1997): *Χομμιτμεντ ιν τηε Ωορκπλαχε: Τηεορψ, Ρεσεαρχη ανδ Αππλιχατιον*. Τηουσανδ Οακς, ΧΑ: Σαγε.
- Μεψερ, Θ.Π. & Άλλεν, Ν.Θ. (1997): *Χομμιτμεντ ιν τηε ωορκπλαχε: Τηεορψ, ρεσεαρχη, ανδ αππλιχατιον*. Νεωβυρψ Παρκ, ΧΑ: Σαγε Πυβλιχατιονς.
- Μοωδαν, Ρ. Τ., Πορτερ, Α. Ω. ανδ Στεερς, Ρ. Μ. (1982): Εμπλοψε–Οργανιζατιον Λινκαγ ες: Τηε Πσψχηολογψ οφ Χομμιτμεντ, Αβσεντεεισμ ανδ Τυρνοπερ. *Αχαδεμικ Πρεσσ*.
- Μοωδαν, Ρ. Τ., Πορτερ, Α. Ω., ανδ Στεερς, Ρ. Μ. (1982): Εμπλοψε–οργανιζατιον λινκαγ ες: *Τηε Πσψχηολογψ οφ Χομμιτμεντ, Αβσεντεεισμ ανδ τυρνοπερ*, Αχαδεμικ Πρεσσ, Νεω Ψορκ.
- ΟΡειλλψ, Χ. Α. ανδ Χηατμαν, Θ (1986): Οργανιζατιοναλ Χομμιτμεντ ανδ Πσψχηολογιχαλ Ατταχημεντ: Τηε Εφφεχτς οφ Χομπλιανχε, Ιδεντιφιχατιον ανδ Ιντερναλιζατιον ον Προσοχιαλ Βεηαπιορ. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 71 (30) 492–499.
- Οργαν ΔΩ, Κονοψσκψ ΜΑ (1989): Χογνιτιπε περσυσ αφφεχτιπε δετερμιναντς οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ. Θ. Αππλ. Πσψχηολ., 74: 157–164.
- Οργαν, Δ. Ω. (1988): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ: Τηε γοοδ σολδιερ σψνδρομ ε. Λεξιγγτον: ΜΑ: Λεξιγγτον Βοοκς.
- Οργαν, Δ. Ω. (1997): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ: Ιτ□ σ χονστρυχτ χλεανυπ τιμε. Ηυμαν Περφορμανχε, 10(2), 85–97.
- Οργαν, Δ. Ω. ανδ Ρψαν, Κ. (1995): Α μετα–αναλψτιχ ρεπιεω οφ αττιτυδιναλ ανδ διςποσιτιοναλ πρεδιχτορς οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ, *Περσοννελ Πσψχηολογψ*, 48 (4), ππ.775–803.
- Ποδσακοφφ, Π. Μ., & ΜαχΚενζιε, Σ. Β. (1994):□ Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορς ανδ σαλες υνιτ εφφεχτιπενεσσ, *Θουρναλ οφ Μαρκετινγ Ρεσεαρχη*, 31(1).
- Ποδσακοφφ, Π., Αηεαρνε, Μ., & ΜαχΚενζιε, Σ. (1997): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ ανδ τηε θυαντιτυ ανδ θυαλιτυ οφ ωορκ γρουπ περφορμανχε. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*. 82(2): 262–270, doi:10.1037/00219010.82.2.262,
- Ποδσακοφφ, Π., ΜαχΚενζιε, Σ (1989): Α σεχονδ γενερατιον μεασυρε οφ οργανιζατιοναλ βεηαπιορ. Υντυβλισηεδ μανυσχριπτ, Ινδιανα Υνιπερσιτυ. Βλοομινγτον.
- Ποδσακοφφ, Π.Μ., ΜαχΚενζιε, Σ.Β., Παινε, Θ.Β., & Βαχηραχη, Δ.Γ. (2000): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορς: α χριτιχαλ ρεπιεω οφ τηε τηεορετιχαλ ανδ εμπιριχα
-
- © 2013 British Journals ISSN 2048-125X

- λ λιτερατυρε ανδ συγγεστιονς φορ φυτυρε ρεσεαρχη. *Θουρναλ οφ Μαναγεμεντ*, 26, 513–563. Δοι: 10.1177/014920630002600307
- Πορτερ, Λ. Ω., Στεερς, Ρ.Μ. Μωωδαψ, Ρ. Τ. ανδ Βουλιαν, Π. ζ. (1974): Οργανιζατιοναλ Χομμιτμεντ, Θοβ Σατισφαχτιον ανδ Τυρνοπερ αμονγ Πσψχηιατριχ Τεχνηχιανς. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 59 (5): 603–609.
- Ριφαι, Η.Α. (2005): Α τεστ οφ τηε ρελατιονσηιπς αμονγ περχεπτιονς οφ φυστιχε, φοβ σατισφαχτιον, αφφεχτιπε χομμιτμεντ ανδ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ. *Γαδφαη Μαδα Ιντερνατιοναλ Θουρναλ οφ Βυσινεσσ*, 7, 131–154.
- Σηορε, Λ.Μ. & Ωαψνε, Σ.Θ. (1993): Χομμιτμεντ ανδ εμπλοψεε βεηαπιορ: Χομπαρισον οφ αφφεχτιπε χομμιτμεντ ανδ χοντινυανχε χομμιτμεντ ωιτη περχειπεδ Οργανιζατιοναλ συμπορτ. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 78, 774–780.
- Σμιτη, Χ. Α., Δ. Ω. Οργαν ανδ Θ. Π. Νεαρ, (1993): Οργανιζατιοναλ Χιτιζενσηιπ Βεηαπιορ: Ιτσ Νατυρε ανδ Αντεχεδεντς. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Πσψχηολογψ*, 68(44)653–663. Κατζ, Δ. ανδ Κηαν, Ρ. Α., (1977). Τηε Σοχιαλ Πσψχηολογψ οφ Οργανισατιονς. ΤΟΔΑΙΕ Ψαψινλαρι
- Τοδδ, Σ, (2003) ιν Βυκηαρι, Ζ. Υ., Αλι, Υ., Σηαζαδ, Κ., ανδ Βασηιρ, Σ. (2009): Δετερμιναντς οφ Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ ιν Παρκισταν *Ιντερνατιοναλ Ρεπειεω οφ Βυσινεσσ Ρεσεαρχη* ζολ. 5(2) 132–150
- Τοδδ, Σ. Ψ. (2003): Α χαυσαλ μοδελ δεπιχτινγ τηε ινφλυενχε οφ σελεχτεδ τασκ ανδ εμπλοψεε παριαβλες ον οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ. Υνπυβλισηεδ δοχτοραλ διςσερτατιον, Τηε Φλοριδα Στατε Υνιπερσιτυ.
- Τρυκενβροδτ, Ψ. (2000): Τηε ρελατιονσηιπ βετωεεν λεαδερ–μεμπερ εξχηανγε ανδ χομμιτμεντ ανδ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ. *Αχθυισιτιον Ρεπειεω Θυαρτ ερλψ*. 7(2): 233–244.
- Τυρνιπσεεδ ΔΛ, Ρασσυλι Α (2005): Περφορμανχε περχεπτιονς οφ οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορς ατ ωορκ: α βι–λεπελ στυδψ αμονγ μαναγερς ανδ εμπλοψεεσ. Βριτ. Θ. Μαναγε., 16: 231–244.
- ζαν Ψπερεν, Ν.Ω. & ζαν δεν Βεργ, Α.Ε. (1999): Τοωαρδς α βεττερ υνδερστανδινγ οφ τηε λινκ βετωεεν παρτιχιπατιον ιν δεχισιον μακινγ ανδ Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορ: Α μυλτιλεπελ αναλψσις. *Θουρναλ οφ Οχχυπατιοναλ ανδ Οργανιζατιοναλ Πσψχηολογψ*, 72, 377–392.
- Ψανγ, Σ., Ωορδεν, Σ., ανδ Ωιλσον, Γ. (2004): Σουρχεσ οφ Οργανιζατιοναλ Χομμιτμεντ: Τηε εφφεχτς οφ Ιντερναλ Λαβουρ Μαρκετς ανδ Ωορκερ ζαλυε□ *Σοχιολογιχαλ Σπεχτρυμ*, ζολ. 24, ππ. 667–688.

Ψεν, Η.Ρ., & Νιεθοφφ, Β.Π. (2004): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ βεηαπιορσ ανδ οργανιζατιοναλ εφφεχιτιπενεσσ: Εξαμινινγ ρελατιονσηιπσ ιν Ταιωανεσε βανκσ. *Θουρναλ οφ Αππλιεδ Σοχιαλ Πσψχηολογψ*, 34, 1617–1637. Δοι: 10.1111/φ.1559–1816.2004.τβ02790.ξ

Ψιλμαζ, Κ. & Βοκεογλυ, Ο.Χ. (2008): Οργανιζατιοναλ χιτιζενσηιπ ανδ οργανιζατιοναλ χομμιτμεντ ιν Τυρκιση πριμαρψ σχηοολσ. *Ωορλδ αππλιεδ σχιενχεσ φουρναλ*, 3, 775–780

Αππενδιξ 1

Δατα Αναλψσις Δεμογραπηιχσ

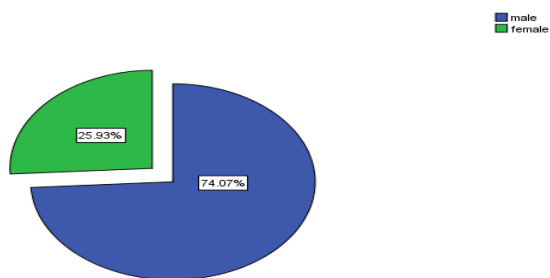
Στατιστιχσ

	Ωηατ ισ ψ ουρ γενδε ρ	Ωηιχη αγε β ραχκετ φιτσ ψου	Ηοω λογγ ηα πε ψου ωορκ εδ ιν ψουρ ορ γανιζατιον	Ωηατ ποσιτιον δο ψου ηολδ ιν ψου ρ οργανιζατιον	Ωηατ ισ ψου ρ ηιγηεστ αχ αδεμιχ ατται νμεντ
N	27	27	27	27	27
ζαλιδ					
Μισσ	0	0	0	0	0
ινγ					

Ωηατ ις ψουρ γενδερ

	Φρεθυεν χψ	Περχεντ	ςαλιδ Περ χεντ	Χυμυλατι πε Περχεν τ
ςαλιδ Μαλε	20	74.1	74.1	74.1
Φεμα λε	7	25.9	25.9	100.0
Τοτα λ	27	100.0	100.0	

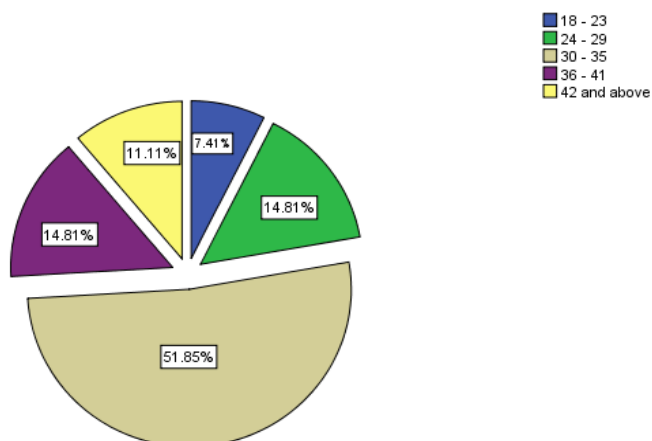
what is your gender



Ωηιχη αγε βραχκετ φιτς ψου

	Φρεθυεν χψ	Περχεντ	ςαλιδ Π ερχεντ	Χυμυλατι πε Περχεν τ
ςαλιδ 18 – 23	2	7.4	7.4	7.4
24 – 29	4	14.8	14.8	22.2
30 – 35	14	51.9	51.9	74.1
36 – 41	4	14.8	14.8	88.9
42 ανδ αβ οπε	3	11.1	11.1	100.0
Τοταλ	27	100.0	100.0	

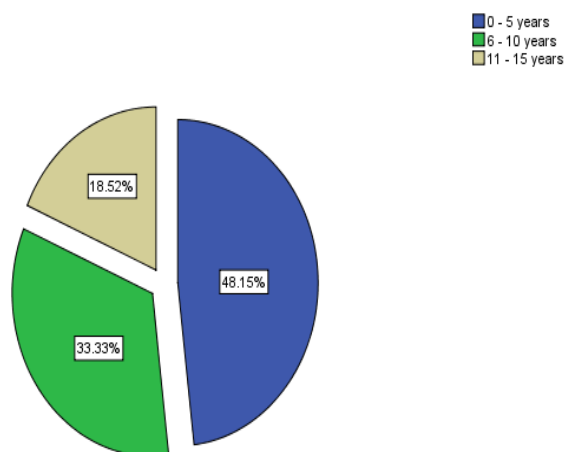
which age bracket fits you



How long have you worked in your organization

	Φρεθυσεν χψ	Περχε ντ	ζαλιδ Περχε ντ	Χυμυλατ ιπε Περχ εντ
ζαλιδ 0 – 5 ψεα ρσ	13	48.1	48.1	48.1
6 – 10 ψε αρσ	9	33.3	33.3	81.5
11 – 15 ψ εαρσ	5	18.5	18.5	100.0
Τοταλ	27	100.0	100.0	

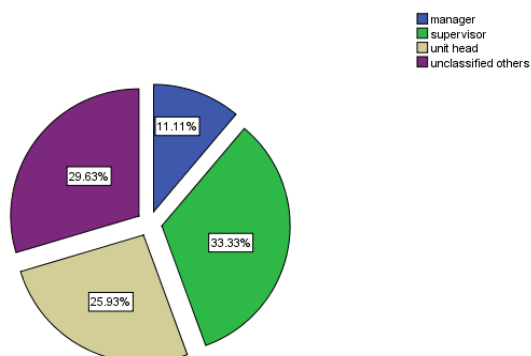
how long have you worked in your organisation



Ωηατ ποσιτιον δο ψου ηολδ ιν ψουρ οργανιζατιον

	Φρεθυεν χψ	Περχε ντ	ζαλιδ Περχε ντ	Χυμυλατι πε Περχε ντ
ζαλιδ μαναγερ	3	11.1	11.1	11.1
συπερπισ ορ	9	33.3	33.3	44.4
υνιτ ηεαδ	7	25.9	25.9	70.4
υνχλασσι φιεδ οτηε ρσ	8	29.6	29.6	100.0
Τοταλ	27	100.0	100.0	

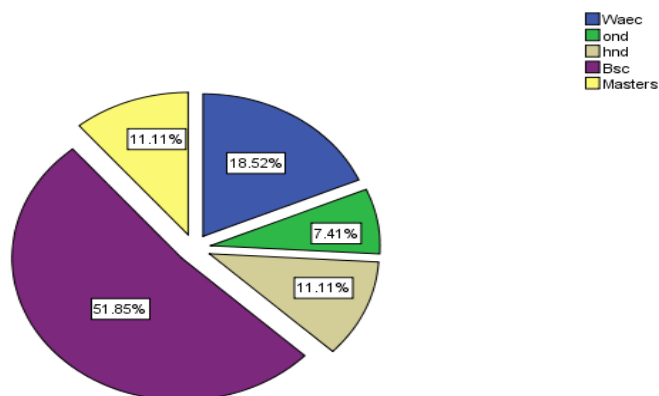
what position do you hold in your organisation



Ωηατ ις ψουρ ηιγηεστ αχαδεμικ ατταινμεντ

	Φρεθυε νχψ	Περχε ντ	ζαλιδ Περχ εντ	Χυμυλατι πε Περχε ντ
ζαλιδ ΩΑΕΧ	5	18.5	18.5	18.5
ΟΝΔ	2	7.4	7.4	25.9
ΗΝΔ	3	11.1	11.1	37.0
ΒΣΧ	14	51.9	51.9	88.9
Μαστερ σ	3	11.1	11.1	100.0
Τοταλ	27	100.0	100.0	

what is your highest academic attainment



Υνιπαριατε Αναλυσισ φορ Αλτρυισμ

	ηελπς οτηερ ς ωηο ηαψε βεεν αβσεντ	ηελπς οτηερ ς ωηο ηαψε ηεαψς ωορκ λοαδς	ηελπς οριεν τ νεω πεοπλε επεν τηουγ η ιτ ις νοτ ρ εθυιρεδ	ωιλλινγλψ η ελπς οτηερς ωηο ηαψε ω ορκ ρελατεδ προβλεμς	ις αλωαψς ρ εαδψ το λενδ α ηελπινγ η ανδ το τηοσε αρουνδ ηιμ/ ηερ
N	27	27	27	27	27
ζαλιδ					
Μισσινγ	0	0	0	0	0
Μεαν	4.1481	4.1111	4.3333	4.1852	4.2963
Στδ. Δεπιατιον	.66238	.64051	.55470	.62247	.66880
Μινιμυμ	2.00	2.00	3.00	3.00	2.00
Μαξιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε Αναλψισ φορ χιπιχ πιρτυε

		Ι αττενδ φυνχτι ονσ τηατ αρε νο τ ρεθυιρεδ, βυτ τηατ ηελπ τηε ο ργανιζατιον□ σ μαγε	Ι αμ ωιλλινγ το ρισκ δισαππρο παλ ιν ορδερ τ ο εξπρεσσ μψ β ελιεφσ αβουτ ω ηατ□ σ βεστ φο ρ τηε χομπανψ	
N	ζαλιδ	27	27	27
	Μισσινγ	0	0	0
Μεαν		4.3333	4.0741	4.1481
Στδ. Δεπιατιον		.73380	.67516	.71810
Μινιμυμ		2.00	2.00	2.00
Μαξιμυμ		5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε αναλψισ φορ χονσχιεντιουσνεσσ

	αττενδανχε ατ ωορκ ισ α βοπε τηε νο ρμ	δοεσ νοτ τακ ε εξτρα βρεα κς	οβεψς χομπ ανψ ρυλες α νδ ρεγυλατιο νς επεν ωηε ν νο ονε ισ ω ατχηινγ	ισ ονε οφ μψ μοστ χονσχι εντιουσ εμπ λοψεες	βελιεπες ιν γιπινγ αν ηο νεστ δαψεσ ωορκ φορ αν ηονεστ δανψ εσ παψ
N	27	27	27	27	27
ζαλιδ	0	0	0	0	0
Μισσινγ	4.3704	4.2222	4.4444	4.1852	4.2593
Μεαν	.62929	.57735	.57735	.55726	.76423
Στδ. Δεπιατιον	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00
Μινιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Μαξιμυμ					

Υνιπαριατε αναλψσις φορ χουρτεσψ

	τακεσ στεπσ το τρψ το πρ επεντ προβλ εμσ ωιτη οτη ερ ωορκερσ	ισ μινδφυλ ο φ ηοω ηισ/ηε ρ βεηαπιορ αφφεχτς οτη ερ πεοπλεεσ φοβ	δοεσ νοτ αβ υσε τη ριγη τς οφ οτηερ ς	τριεσ το απο ιδ χρεατινγ π ροβλεμς φορ χο-ωορκερ ς	χονσιδερς τ ηε ιμπαχτ οφ ηισ/ηερ αχτ ιονς ον χο- ωορκερς
N	27	27	27	27	27
ζαλιδ					
Μισσινγ	0	0	0	0	0
Μεαν	4.2222	4.2593	4.2593	4.5185	4.3704
Στδ. Δεπιατιον	.64051	.52569	.65590	.70002	.74152
Μινιμυμ	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00
Μαξιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε Αναλψσις φορ Σπορτσμανσηιπ

	χονσυμεσ α λοτ οφ τιμε χ ομπλαινινγ αβουτ τριπι αλ ματτερς	αλωαψς φοχ υσεσ ον ωηα τς ωρονγ ρ ατηερ τηαν τηε ποσιτιπε σιδε	τενδς το μακ ε μουνταινς ουτ οφ μολε ηιλλς	αλωαψς φιν δ φαυλτ ωιτη σηατ τηε ορ γανιζατιον ι ς δοινγ	ισ τηε χλας σιχ σθυεακψ ωηεελ τηατ αλωαψς νεε δς γρεασινγ
N	27	27	27	27	27
ζαλιδ					
Μισσινγ	0	0	0	0	0
Μεαν	4.2222	4.4444	4.3333	4.2963	4.0741
Στδ. Δεπιατιον	.69798	.57735	.62017	.77533	.67516
Μινιμυμ	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00
Μαξιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε Αναλυσισ φορ αφφεχτιπε Χομμιτμεντ

	ι ωουλδ βε π ερψ ηαππψ τ ο σπενδ τηε ρεστ οφ μψ χ αρεερ ωιτη τ ηισ οργανιζ ατιον	ι ρεαλλψ φεε λ ας ιφ τηισ οργανιζατιο ν□ σ προβλε σ αρε μψ οω ν	ι δο νοτ φεελ α στρονγ σε νσε οφ βελον γινγ το μψ ορ γανιζατιον	ι δο νοτ φεελ λικε παρτ ο φ τηε φαμιλ ψ α τηισ οργ ανιζατιον	τηισ οργανιζ ατιον ηας α γρεατ δεαλ ο φ περσοναλ μεανινγ φορ με
N	27	27	27	27	27
ςαλιδ					
Μισσινγ	0	0	0	0	0
Μεαν	4.1852	4.0370	4.2593	4.3704	4.2963
Στδ. Δεωιατιον	.78628	.70610	.65590	.74152	.60858
Μινιμυμ	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00
Μαξιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε Αναλυσισ φορ Χοντινυανχε χομμιτμεντ

	ριγητ νο ω, σταπι νγ ωιτη μ ψ οργανι ζατιον ισ α ματτερ οφ νεχεσ σιτψ ασ μυχη ασ δεσιρε	ιτ ωου λδ βε περψ ηαρδ φ ορ με τ ο λεαπ ε μψ ο ργανιζ ατιον ριγητ ν οω, επ εν ιφ ι ωαντε δ το	τοο μυχη ο φ μψ λιφε ω ουλδ βε δις ρυπτεδ ιφ ι δεχιδεδ το λεαπε μψ ο ργανιζατιο ν νοω	ι φεελ τη ατ ι ηαπ ε φεω οπ τιονσ το χονσιδε ρ λεαπι νγ	ιφ ι ηαδ νοτ αλρεαδψ πυ τ σο μυχη ο φ μψσελφ ιν το τηισ οργ ανιζατιον, ι μιγητ χονσι δερ ωορκινγ ελσεωηερε	ονε οφ τηε φεω νεγατιπε χονσ εθυενχεσ οφ λε απινγ τηισ οργ ανιζατιον ωου λδ βε τηε σχαρ χιτψ οφ απαιλ αβλε αλτερνατ ιπεσ
ζαλιδ	27	27	27	27	27	27
Μισσι νγ	0	0	0	0	0	0
Μεαν	4.1481	4.2593	4.1852	4.0370	4.2963	4.2222
Στδ. Δεπιατιον	.66238	.71213	.68146	.70610	.60858	.64051
Μινιμυμ	3.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00
Μαξιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Υνιπαριατε Αναλψσις φορ Νορματιπε χομμιτμεντ

	ι δο νοτ φεε λ ανψ οβλιγ ατιον το ρε μαιν ωιτη μ ψ χυρρεντ ε μπλοψερ	επεν ιφ ιτ ω ερε το μψ α δωανταγε, ι δο νοτ φεελ ιτ ωουλδ β ε ριγητ το λ εαψε μψ ορ γανιζατιον νοω	ι ωουλδ φεε λ γυιλτψ ιφ ι λεφτ μψ ο ργανιζατιο ν νοω	τηισ οργαν ιζατιον δε σερψεσ μψ λοψαλτψ	ι ωουλδ νοτ λεαψε μψ οργανιζατι ον ριγητ νο ω βεχαυσε ι ηαψε α σε νσε οφ οβλι γατιον το τ ηε πεοπλε ι ν ιτ	ι οωε μψ οργανιζατ ιον α γρεατ δεαλ ο φ συππορτ
N	27	27	27	27	27	27
ζαλιδ	0	0	0	0	0	0
Μισσινγ	4.0000	4.2222	4.0741	4.2593	4.1852	4.2963
Μεαν	.67937	.69798	.72991	.65590	.68146	.72403
Στδ. Δεπιατιον	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00
Μινιμυμ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Μαξιμυμ						

Τεστινγ φορ χορρελατιον οφ αφφεχτιψε χομμιτμεντ ανδ διμενσιονσ οφ OXB

	Αφφεχτιψε	Χιπιχ	ΣπορτσΜα ν	Αλτρυισ μ	Χονσχιεντιο υς	Χουρτεσ ψ
Αφφεχτι ψε	1	.681**	.750**	.772**	.667**	.716**
Πεαρσον Χορρε λατιον						
Σιγ. (2-ταιλεδ)		.000	.000	.000	.000	.000
N	27	27	27	27	27	27

Τεστινγ φορ χορρελατιον βετωεεν Χοντινυανχε χομμιτμεντ ανδ διμενσιονσ οφ OXB

	Χοντινυανχε ε	Χιπιχ	ΣπορτσΜ αν	Αλτρυισ μ	Χονσχιεντιο υς	Χουρτεσ ψ
Χοντινυανχε Πεαρσον Χορρελ ατιον	1	.738**	.681**	.779**	.630**	.734**
Σιγ. (2-ταιλεδ)		.000	.000	.000	.000	.000
N	27	27	27	27	27	27

Τεστινγ φορ χορρελατιον βετωεεν νορματιπε χομμιτμεντ ανδ διμενσιονσ οφ OXB

	Νορματιπ ε	Χιπιχ	ΣπορτσΜ αν	Αλτρυισ μ	Χονσχιεντιο υς	Χουρτεσ ψ
Νορματιπε Πεαρσον Χορρελ ατιον	1	.788**	.801**	.841**	.741**	.847**
Σιγ. (2-ταιλεδ)		.000	.000	.000	.000	.000
N	27	27	27	27	27	27

Αππενδιξ 11

ΘΥΕΣΤΙΟΝΝΑΙΡΕ ΟΝ ΕΜΠΛΟΥΣΕΕ ΧΟΜΜΙΤΜΕΝΤ ΑΝΔ ΟΡΓΑΝΙΖΑΤΙΟΝΑΛ ΧΙΤΙΖΕΝΣ
ΗΠΙ ΒΕΗΑΖΙΟΡ

Παρτ Α– Δεμογραφικη δατα: Τηισ παρτ σεεκς το οβταιν σομε περσοναλ δατα φρομ ρεσ
πονδεντς τηατ ωιλλ γυιδε τηε ιντερπρετατιον οφ οτηερ δατα.

Ινστρυχτιον: πλεασε ονλψ τιχκ ονε οπτιον τηατ δεσχριβεσ ψου αππροπριατελψ

1.
1. Αρε ψου
2. Ωηιχη αγε βοανκετ φιτσ ψου?
- 18-23
- 24-29
- 30-35
- 36-41
- 42-αβοπε
3. Ηοω λογγ ηαπε βεεν φορκεδ ιν ψουρ οργανιζατιον?
- 0-5 ψεαρσ
- 6-10 ψεαρσ
- 11-15
4. Ωηατ ποσιτιον δο ψου ηολδ ιν ψουρ οργανιζατιον?
- Μαναγερ
- Συπερπισορ
- Υνιτ ηεαδ
- Υνχλασσιφιεδ Οτηερσ
5. Ωηατ ισ ποσο ηιγηεστ αχαδεμικ ατταινμεντ?
- ΦΣΛΧ
- ΩΑΕΧ
- ΟΝΔ

2

ΗΝΔ

3
Βαχελορσ δερρε

Μαστερσ δερ 4

ΠηΔ 5

ΠΑΡΤ Β– Τηισ παρτ σεεκο το οβταιν ρεσπονσεσ ρεγαρδινγ το οργανιζατιοναλ χιτιζενσ ηιπ βεηαπιορ.

Παρτ 3	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OXB)	ΣΔ	Δ	N	A	ΣΑ
A.	Χιτιχ πιρτυε– σερπινγ ον χομμιττεεσ ανδ πολυνταριλ ψ αττενδινγ φυνχτιονσ τηατ προμοτεσ τηε ιντερεστο οφ τηε οργανιζατιον.					
1.	Εμπλοψεεσ ηερε κεεπ υπ οιτη δεπελοπμεντο ιν τηε χομ πανψ					
2.	Σταφφ μεμβερσ οφ τηισ οργανιζατιον αττενδ οργανιζατι ον φυνχτιονσ τηατ αρε νοτ ρεθυιρεδ, βυτ τηατ ηελπ τηε χομπανψ ιμαγε					
3.	Πεοπλε ιν τηισ οργανιζατιον αρε οιλλινγ το ρισκ δισαπ προπαλ ιν ορδερ το εξπρεσσ τηειρ βελιεφσ αβουτ ωηατ □σ βεστ φορ τηε χομπανψ					
(B)	Σπορτσμανσηιπ –αποιδανχε οφ χομπλαινσ ανδ	ΣΔ	Δ	N	A	ΣΑ

	Ωηινινγ					
4.	Σταφφ μεμβερσ χονσυμε α λoτ oφ τιμε χομπλαινινγ αβο υτ τριπιαλ ματτερσ (PΣ)					
5.	Σταφφ μεμβερσ ηερε μακε □ μουνταινσ ουτ oφ μολεηιλλ σ□ (μακε προβλεμσ βιγγερ τηαν τηεψ αρε) (PΣ)					
6.	Σταφφ ηερε φοχυσ ον ωηατ ισ ωρονγ ωιτη τηειρ σιτυατι ονσ ρατηερ τηαν τηε ποσιτιπε σιδεσ oφ τηoσε σιτυατιο νσ					
(X)	Αλτρυισμ –ηελπινγ βεηαπιορ διρεχτεδ ατ σπεχιφιχ Ινδιπιδυαλσ.	ΣΔ	Δ	N	A	ΣΑ
7.	Σταφφ ηερε ηελπ το οριεντ νεω αγεντσ επεν τηουγη ιτ ισ νοτ ρεθυιρεδ oφ τηεμ					
8.	Σταφφ αρε αλωαψσ ρεαδψ το ηελπ ορ το λενδ α ηελπινγ ηανδ το τηoσε αρουνδ τηεμ					
9.	Σταφφ ηερε ωιλλινγλψ γιπε oφ τηειρ τιμε το ηελπ οτηερ σ ωιτη ωορκ ρελατεδ τηινγσ					
(Δ)	Χονσχιεντιουσνεσσ–εφφιχιεντ υσε oφ τιμε ανδ γοινγ βεψονδ μινιμυμ εξπεχτατιονσ	ΣΔ	Δ	N	A	ΣΑ

10.	Σταφφ ηερε χονσχιεντιουσλψ φολλωω χομπανψ ρεγυλα τιονσ ανδ προχεδυρεσ					
11.	Σταφφ ηερε τυρν ιν βυδγετσ, σαλεσ προφεχτιονσ, εξπεν σεσ ρεπορτσ, ετχ. εαρλιερ τηαν ισ ρεθυιρεδ					
12.	Σταφφ ηερε ρετυρν πηονε χαλλσ ανδ ρεσπονδ το μεσσαγ εσ ανδ ρεθυεστσ φορ ινφορματιον προμπτλψ					
(E)	<i>Χουρτεσψ – γιπινγ αδωανχε νοτιχεσ, ρεμινδερεσ, ανδ χομμυνιχατινγ αππροπριατε ινφορματιον</i>	ΣΔ	Δ	N	A	ΣΑ
13.	Σταφφ ηερε □Τουχη βασε□ ωιτη οτηερσ βεφορε ινιτιατι νγ αχτιονσ τηατ μιγητ αφφεχτ τηεμ (ινφορμ οτηερσ αδεθ υατελψ)					
14.	Σταφφ ηερε τακε στεπσ το τρψ το πρεπεντ προβλεμσ ωιτ η οτηερ αγεντσ ανδ/ορ οτηερ περσοννελ ιν τηε αγενχψ					

Θυεστιονναιρε ον Εμπλοψεε Χομμιτμεντ

	<i>Αφφεχτιπε Χομμιτμεντ–Ιδεντιφιχατιον ωιτη, Ινπολπεμεντ ιν ανδ εμ οτιοναλ ατταχημεντ το τηε οργανιζατιον</i>	Σ Δ	Δ	N	A	Σ Α
1	<i>Ι θουλδ βε περψ ηαπψ το σπενδ τηε ρεστ οφ μψ χαρεερ ωιτη τηισ ο ργανιζατιον</i>					

2	Ιρεαλλψ φεελ ασ ιφ τηισ οργανιζατιον □ σ προβλεμσ αρε μψ οων					
3	Ιδο νοτ φεελ α στρονγ σενσε οφ βελονγινγ το μψ οργανιζατιον					
4	Ιδο νοτ φεελ λικε □ παρτ οφ τηε φαμιλψ □ ατ τηισ οργανιζατιον					
5	Τηισ οργανιζατιον ηασ α γρεατ δεαλ οφ περσοναλ μεανινγ φορ με					
	Χοντινυανχε Χομμιτμεντ–χομμιτμεντ βασεδ ον εμπλοψεε □ σ ρεχογνι τιον οφ τηε χοστ οφ λεαπινγ τηε οργανιζατιον					
6	ΡΙγητ νοω, σταψινγ ωιτη μψ οργανιζατιον ισ α ματτερ οφ νεχεσσιτιψ ασ μυχη ασ δεσιρε					
7	Ιτ ουλδ βε περψ ηαρδ φορ με το λεαπε μψ οργανιζατιον ριγητ νοω, επεν ιφ Ι ωαντεδ το					
8	Τοο μυχη οφ μψ λιφε ουλδ βε διςρυπτεδ ιφ Ι δεχιδεδ το λεαπε μψ ο ργανιζατιον νοω					
9	Ι φεελ τηατ Ι ηαπε φεω οπτιονσ το χονσιδερ λεαπινγ					
10	Ιφ Ι ηαδ νοτ αλρεαδψ πυτ σο μυχη οφ μψσελφ ιντο τηισ οργανιζατιο ν, Ι μιγητ χονσιδερ ωορκινγ ελσεωηρε					
11	Ονε οφ τηε φεω νεγατιπε χονσεθυενχεσ οφ λεαπινγ τηισ οργανιζατιο ν ουλδ βε τηε σχαρχιτψ οφ απαιλαβλε αλτερνατιπεσ					
	Νορματιπε Χομμιτμεντ–χομμιτμεντ βασεδ ον σενσε οφ οβλιγατιον τ ο τηε οργανιζατιον					
12	Ιδο νοτ φεελ ανψ οβλιγατιον το ρεμαιν ωιτη μψ χυρρεντ εμπλοπερ					

1 3	<i>Επεν ιφ ιτ ωερε το μψ αδπανταγε, Ι δο νοτ φεελ ιτ ωουλδ βε ριγητ το λεαπε μψ οργανιζατιον νοω</i>					
1 4	<i>Ι ωουλδ φεελ γυιλτψ ιφ Ι λεφτ μψ οργανιζατιον νοω</i>					
1 5	<i>Τηισ οργανιζατιον δεσερπεσ μψ λοψαλτψ</i>					
1 6	<i>Ι ωουλδ νοτ λεαπε μψ οργανιζατιον ριγητ νοω βεχαυσε Ι ηαπε α σεν σε οφ οβλιγατιον το τηε πεοπλε ιν ιτ</i>					
1 7	<i>Ι οωε μψ οργανιζατιον α γρεατ δεαλ οφ συππορτ</i>					