

## بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی معلمان شاغل در مدارس استثنائی استان هرمزگان در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰

محمد نور رحمانی، استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بندرعباس، بندرعباس، ایران.  
جواد ایمانی<sup>۱</sup>، دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بندرعباس،  
بندرعباس، ایران.

تاریخ پذیرش: ۹۳/۶/۱۴

تاریخ وصول: ۹۳/۱/۲۵

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی است. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی ۴۹۸ نفر معلمان شاغل در مدارس استثنائی استان هرمزگان در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ است و نمونه ای به حجم ۲۱۷ نفر به روش تصادفی ساده بر اساس فرمول کرجسی و مورگان جهت انجام پژوهش انتخاب شده اند. این بررسی به روش توصیفی از نوع همبستگی صورت گرفته و جهت جمع آوری داده ها از پرسش نامه فرهنگ سازمانی (هافستد<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱)، رفتار شهروندی سازمانی (دی پائولا و موران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) و رضایت شغلی JDI (اسمیت، کندال و هالین<sup>۴</sup>، ۱۹۶۹) بهره گرفته شده است و برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج حاصل نشان داد: هیچ گونه رابطه معنی داری بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی وجود ندارد و از بین ابعاد آن، فقط بعد مرد گرایی با رضایت شغلی رابطه ای معنی دار داشته و به تنهایی قادر به پیش بینی آن می باشد. از طرفی بین رفتار شهروندی و رضایت شغلی رابطه ای معنی دار وجود دارد و از بین ابعاد آن، ابعاد کمک کننده و اطاعت سازمانی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی داری دارند. از بین ابعاد فرهنگ سازمانی، امتناع از ریسک و مرد گرایی با رفتار شهروندی رابطه داشته و در این بین متغیر مرد گرایی بیشترین قدرت پیش بینی را دارد.

**کلید واژه ها:** فرهنگ سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، معلمان، مدارس استثنائی، استان هرمزگان

## مقدمه

به اعتقاد بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری، سازمان ها وجه انکار ناپذیر دنیای نوین امروز را تشکیل می دهند، ماهیت جوامع توسط سازمان ها شکل گرفته و آنها نیز به نوبه خود به وسیله دنیای پیرامون و روابط موجود در آن شکل می گیرند. گر چه سازمان ها به شکل های مختلف و بر پایه اهداف گوناگون تأسیس و سازمان دهی می شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاش های روانی و جسمانی نیروی انسانی که ارکان اصلی آن به حساب می آید، اداره و هدایت می گردند (هومن، ۱۳۸۱). کارآیی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکت ها و سازمان ها بزرگتر می شوند، به تبع آن به مشکلات این نیروی عظیم نیز افزوده می شود (اسماعیلی، ۱۳۸۰). اهمیت نیروی انسانی در سازمان تا به اندازه ای است که آنها را مشتریان داخلی می نامند و می توان گفت تا زمانی که مشتریان از فعالیت خود خشنود نباشند، جلب رضایت مشتریان بیرونی بسیار سخت و شاید غیر ممکن باشد. اگر نیروی کار عرق سازمانی نداشته باشد و از توانمندی خویش در پیشبرد اهداف سازمان استفاده ننماید، سازمان به اهداف خود نخواهد رسید. بدیهی است کلیه نرم افزارها و سخت افزارها و تکنولوژی های پیشرفته ابزاری هستند که شرط اصلی استفاده کارآمد از آنها داشتن نیروی انسانی آموزش دیده، علاقه مند و متعهد است و موفقیت سازمان وابسته به کار و تلاش این نیروها است. بهره گیری بهینه از توانمندی کارکنان مؤسسه ها از اهداف اولیه هر سازمان می باشد (ادریس و اردلی، ۱۳۸۳). به بیانی دیگر، نیروی انسانی مهم ترین سرمایه سازمان هاست و هر چه این سرمایه کیفیت مطلوب تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقاء و ارتقاء سازمان بیشتر خواهد شد. لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان کرد؛ چرا که این اقدام هم به نفع سازمان است و هم به نفع افراد. نیروی انسانی وفادار، خشنود، سازگار با اهداف و ارزش های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی که حاضر است فراتر از وظایف مقرر، فعالیت کند، می تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمان باشد. وجود چنین نیرویی در سازمان توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و وجهه سازمان را در اجتماع مناسب جلوه داده، زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می آورد (حسینیان و همکاران، ۱۳۸۶). به دلیل آن که در هر سازمان منابع انسانی و راهبردهای سازمان در تماس با یکدیگر موفقیت یا شکست آن را رقم می زنند. امروزه منابع انسانی متخصص و خلاق اصلی ترین پشتوانه هر سازمان محسوب می شوند و در سطح کمی و کیفی تولیدات و خدمات سازمان نقش به سزایی دارند. نکته مهم آن است که وجود هویت مشترک فرهنگی اعضای سازمان ها، باورها، ارزش ها و هنجارهای رفتاری مشترک بین آنان موجب انسجام و یکپارچگی در کوشش های ایشان، تعهد درونی آنان به سازمان و درک روشن از فلسفه وجودی و جهت گیری اقدامات آن و در جهت موفقیت و اثربخشی سازمان ها می شود. به عبارت دیگر موفقیت چشمگیر سازمان های موفق در عوامل غیر ملموس قدرتمند در فرهنگ سازمانی آنها، ارزش ها و باورهای کارکنان نهفته است (رمضانی، ۱۳۸۹).

فرهنگ با ظهور انسان روی زمین شروع شد، اما فرهنگ سازمان مقوله و موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو بالندگی سازمانی و رفتار سازمانی راه یافته است. به طور کلی از ترکیب دو واژه یا مفهوم فرهنگ و سازمان، اندیشه تازه ای پدید آمده است که هیچ یک از آن دو واژه این اندیشه را در بر ندارد. فرهنگ سازمانی، شیوه خاص یا فضایی است که سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می سازد و در واقع به آن سازمان شخصیت ویژه و منحصر به فردی می دهد. بدین ترتیب فرهنگ سازمانی، هویت اجتماعی هر سازمانی را تعیین می کند. به ساده ترین وجه می توان فرهنگ سازمانی را ترکیبی از باورها، ارزشها و پیش فرض هایی دانست که در سازمان وجود دارد و همه اعضای سازمان،

کم و بیش به طور یکسان در معرض آن قرار می گیرند و تا حدی نسبت به آن توافق و همراهی وجود دارد. یکی از وجوه قدرت و ممیزه سازمان، برخورداری از فرهنگ سازمانی مطلوب است. فرهنگ سازمانی هر مجموعه که آینه تمام نمای ویژگی ها، خصلت ها، قوت ها و ضعف های آن محسوب می شود، می تواند چهره درون و برون آن را از نظر پایداری کارکنان به ارزش ها، اصول، باورها، نگرش ها و سایر اعتقادهای مرتبط نشان دهد. از طریق مطالعه فرهنگ سازمانی یک تشکل، می توان به انسجام ارزشی و تعهد کارکنانش، پی برد.

فرهنگ سازمانی همانند پدیده ای زنده با تشکیل سازمان یا مؤسسه هویت یافته و به مرور زمان با تأثیر گذاری بر اعضا و تأثیر پذیری متقابل از آنان رشد نموده و به صورت کمی و کیفی تکامل می یابد و از سوی دیگر افزایش اثر بخشی و کارایی سازمان نیازمند شرایط متعددی است که مهمترین آن معطوف به عامل انسانی است. نیروهای انسانی انگیزه شده برای اجرای وظایف، مؤثرترین عامل در محقق ساختن اهداف سازمانی است که این مهم بدون شک ریشه در خشنودی و رضایت مندی شغلی کارکنان دارد (بیابانی، ۱۳۸۹). شولترز و دیویس<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) فرهنگ سازمانی را به عنوان الگوی اعتقاد و انتظارات مشترک اعضاء سازمان در نظر می گیرند که خود پایه گذار هنجارهای است که به صورت قدرتمندانه رفتار افراد در گروه ها را در سازمان شکل می دهد (یوسف زاده، ۱۳۸۱). با توجه به آن چه در بیان مفهوم فرهنگ سازمانی گفته شد. می توان این گونه بیان داشت که فرهنگ سازمانی ترکیبی از باورها و ارزش ها و پیش فرض های یک سازمان است و همه اعضاء کم و بیش در معرض آن قرار داشته و تا حدی نسبت به آن توافق دارند. این باورها و ارزش ها در سطح سازمان تعیین کننده است که در بسیاری از مواقع به صورت ناملموس و مبهم به عنوان بخش ذاتی شخصیت سازمان در آمده و نماینده سبک و سیاق زندگی و تعامل اعضاء سازمان است (کریمی، ۱۳۸۰).

سازمان های موفق دنیا به ویژه آنهایی که تا سطح بالای ایمنی را پیموده اند، مدعی هستند که به بسیاری از این موفقیت ها از راه تقویت فرهنگ سازمانی خود، دست یافته اند (دفت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). با توجه به اهمیت مبحث فرهنگ سازمانی در هر سازمانی، بدیهی است که موفقیت در پیاده سازی شیوه های نوین و تکنیک های جدید مدیریتی، مستلزم پشتیبانی از طرف فرهنگ سازمانی است. تحقق اهداف هر سازمان در گرو هماهنگی فرهنگ سازمانی به عنوان شاخص وضعیت نیروی انسانی با اهداف و استراتژی های تدوین شده است. فرهنگ سازمانی با ویژگی هایی چون اثر بخشی و رضایت کارکنان ارتباط دارد (کوئین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹).

شهروندی یک زمینه جذاب برای پژوهشگران رفتار اجتماعی است (ویگادا و گادت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶) جهانی سازی، مهاجرت در سراسر جهان و ملت گرایی، مباحثه و تفکر درباره شهروندی و آموزش شهروندی را تهییج کرده است (کومانز و بنکر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). شهروند و شهروندی کلماتی با نفوذ و نیرومند هستند. آنها از احترام، حقوق و از رتبه و مقام صحبت می کنند (نرون و نورمن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). بنک<sup>۷</sup> (۲۰۰۸) شهروندی را به عنوان مجموعه ای از حقوق، وظایف و هویت های مربوط به شهروندان در مقابل دولت و ملت تعریف کردند. شهروندی به عنوان رویکردی که به عنوان حقوق، وظایف و هویت های مربوط به شهروندان در مقابل دولت و ملت تعریف کردند. شهروندی به عنوان رویکردی که به عنوان رویکردی که به

1. Schwartz and Davis  
3. Quinn  
5. Koopmans & Banks  
7. Banks

2. Daft  
4. Vigoda & Gadot  
6. Neron & Norman

انواع حقوق انسانی در جامعه اشاره می کند، تعامل بین فرد و جامعه را جهت می دهد (فتحی و اجارگاه و چوکده، ۱۳۸۵). شهروندی فعال و مسئولانه فقط به معنای تعلق به جامعه های گوناگون محلی، ملی و جهانی نیست، بلکه به معنای مشارکت فعال در زندگی اجتماعی و نهادهای جمعی نیز هست. این مشارکت مسئولانه نیازمند استفاده درست و منصفانه و مراقبت کننده از منابع عمومی مادی و اجتماعی است. به بیان دیگر، شهروندی فقط یک مقوله شخصی و فردی نیست بلکه می توان سطوح دیگری از شهروندی، نظیر شهروندی خانوادگی، شهروندی شغلی و شهروندی فرهنگی و نظایر این ها را که یک فرد در هر مورد دارای حقوق و مسئولیت های خانوادگی و شغلی و فرهنگی و امثال آن است، در نظر گرفت (لطف آبادی، ۱۳۸۵).

یکی از مقوله های مهم در زمینه شهروندی، شهروندی سازمانی<sup>۱</sup> است که به انجام رفتارهای مطلوب در سازمان اشاره دارد. از مدت ها قبل تمایل افراد به انجام فعالیت هایی که فراتر از تعهدهای رسمی وضع شده توسط مدیران سازمان هاست، به عنوان جزء اساسی عملکرد سازمانی اثر بخش تشخیص داده شده بود. مثلاً بارنارد<sup>۲</sup> (۱۹۳۸) بیش از نیم قرن پیش اظهار داشته بود که تمایل افراد به مشارکت در فعالیت های تعاونی در سازمان، جهت پیشبرد مؤثر اهداف سازمانی امری مهم است. کاتز و کان<sup>۳</sup> (۱۹۶۶) این بحث را با مدنظر قرار دادن نظام همکاری بسط بیشتری دادند. آنها اظهار داشتند هر سازمانی که کارکنانش فعالیت های همکاری را از خود بروز ندهند با شکست مواجه خواهد شد. این اطلاعات موجب تسریع پژوهش ها در این حوزه شدند. برای اولین بار واژه رفتار شهروندی سازمانی<sup>۴</sup> را ارگان<sup>۵</sup> و همکارانش (۱۹۸۳) بیان کردند. رفتار شهروندی سازمانی همکاری هایی است که تولید و اثربخشی را افزایش می دهد (تان و تان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). زمینه اجتماعی و روانشناختی که انجام وظایف حمایت می کنند را حفظ کرده و آنها را افزایش می دهد (ارگان، ۱۹۹۷) و اشاره به رفتاری است که برای سازمان سودمند بوده اما سازمان آن را برنامه ریزی نکرده است (کوانتر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳). این مقوله کارکنانی را شامل می شود که علاقمند هستند از حد وظایف رسمی و نیازهای رسمی شغل فراتر رفته و داوطلب انجام فعالیت های اضافه شده، بخواهند به سایر کارکنان کمک کرده و نوعی تعهد شدید و غیر عادی نسبت به یک سازمان از خود نشان دهند (رینجو<sup>۸</sup>، ۱۳۸۶). بنابر این مفهوم رفتار شهروندی سازمانی در برگیرنده آن دسته از رفتارهایی است که با وجودی که هیچ گونه اجباری از سوی سازمان برای انجام آنها وجود ندارد، لیکن در سایه انجام آنها از سوی کارکنان به طور کاملاً اختیاری، منفعت های بسیاری را برای سازمان به وجود می آورد. به طور کلی رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از رفتارهای کاملاً داوطلبانه و اختیاری که جزء الزامات شغلی رسمی کارمند نبوده، اما با این حال عملکرد مؤثر سازمان را افزایش داده و به کارآیی و اثربخشی سازمان کمک می کند.

لاجرم این که رفتار شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مطلوب است چرا که با متغیرهای سازمانی مهمی از جمله رضایت شغلی، نگهداری سیستم و بهره وری سازمانی ارتباطی تنگاتنگ و ناگسستی دارند. نتایج پژوهش ها نشان می دهند که کارکنان و مدیران می توانند رفتار شهروندی سازمانی را با ایجاد یا بهبود محیط کاری مثبت، پرورش دهند و به جای این که متوسل به زور و اجبار شوند فرایندهای انتخاب و انتصاب و استخدام را تصحیح نمایند (مقیمی، ۱۳۸۴).

1. Organizational Citizenship  
3. Katz & Kahn  
5. Organ  
7. Kwantes

2. Barnard  
4. Organizational Citizenship Behavior (OCB)  
6. Tan & Tan  
8. Ringio

یکی از جنجال برانگیزترین مفاهیمی که نظر بسیاری از سطوح مدیریت و منابع انسانی را به خود معطوف داشته و در راه رسیدن به اهداف سازمانی دارای اهمیت فراوان است، مقوله رضایت شغلی است. مطالب متعدد نشانگر این مطلب بوده اند که رضایت شغلی از عوامل مهم افزایش بهره وری و تعهد کارکنان نسبت به سازمان و تعلق و دلبستگی آنان نسبت به محیط کار و بهبود کیفیت و کمیت کار بوده و باعث برقراری رفتار شهروندی خوب در محل کار و افزایش عشق و علاقه به کار می شود. رابینز<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) رضایت شغلی را نگرش کلی فرد نسبت به شغلش تعریف می کند. امروزه در هر کشوری صدها شغل و حرفه وجود دارند و افرادی به آنها اشتغال دارند و از طریق آنها زندگی خود را اداره می کنند آن چه همواره مورد توجه روان شناسان و اندیشمندان علوم اجتماعی بوده رضایت شغلی افراد و آثار این رضایت در روحیه آنها و بازدهی کارشان می باشد. در جامعه امروز فشارها و تنش های روانی ناشی از محیط کاری و خانوادگی نقش بسیاری در زندگی افراد ایفا می کند. معلمان و پرورش دهندگان آینده ساز هر کشوری اگر در محیط کاری خود احساس نارضایتی و بی عدالتی داشته باشند، نمی توانند به خوبی به وظایف خویش عمل کنند. اگر معلمی به شغل خود علاقه مند باشد، خلاقیت و استعداد وی در زمینه کاری اش شکوفا خواهد شد و به احتمال قوی دچار خستگی و افسردگی نمی شود. به عکس اگر معلمی از حرفه اش راضی نباشد هم خودش دچار افسردگی می شود و هم کارش بی نتیجه خواهد بود و از این رهگذر جامعه نیز دچار آسیب خواهد شد (ایمانی، ۱۳۸۸). رضایت شغلی باعث می شود بهره وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند (مقیم، ۱۳۸۵).

بنابراین یکی از دلایل مهم حفظ هر سازمان یا سازمانی که مسلماً موجب افزایش بهره وری آن هم می شود، برخورداری از انسجام در ارزش ها و باورها و به طور کلی فرهنگ سازمانی آن می باشد. به عبارت دیگر، در صورت عدم وجود وحدت در ارزش ها و باورهای حاکم و پایبندی به اصول و قواعد پیش نیاز بهره مندی از مزیت های امروزی و یا وجود نوعی پراکندگی آراء در افراد، فرهنگ سازمان آسیب پذیر می گردد و حصول به اهداف را مشکل می سازد. البته پیش نیاز موفقیت در اجرای سیستم های نوین مدیریتی و مدل های مشهور جهانی، برخورداری از یک فرهنگ سازمانی مناسب است. از این رو، برای سازمانی که به دنبال دستیابی به نوعی مزیت است، اطمینان از چگونگی فرهنگ سازمانی موجود و توجه به راه های کاربردی برای ایجاد انسجام در آن از اولویت های اصلی به شمار می رود (رمضانی، ۱۳۸۹). موضوع این پژوهش از این جهت مورد توجه قرار می گیرد که با بررسی، شناسایی و ضرورت فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بین معلمان و ارائه راه کارهای لازم جهت ارتقاء رضایت شغلی ایشان در پی یافتن نتایج مفید و ارزشمند بوده و نیز درصدد یافتن عوامل مداخله گر در این زمینه ها بوده تا از آن طریق کیفیت کار و سطح علمی آن را ارتقاء بخشد. از طرفی برخی از پژوهشگران سازمانی بر این عقیده اند که اگر سمت دادن سازمانها در جهت اهداف اساسی و استراتژیک چنان چه با باورها و فرهنگ سازمانی کارکنان هم سو نباشد، ادامه حیات سازمانی را با موانع عمده مواجه خواهد کرد. بنابراین، این پژوهش خواهد کوشید با ارائه راه کارهای صحیح باعث افزایش راندمان سازمان آموزش و پرورش گردد.

هاشمیان (۱۳۷۷) طی پژوهش خود بیان می دارد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و قوی وجود

<sup>1</sup> Robbins

دارد. ترابی کیا (۱۳۷۷) نیز در پژوهشی نشان داد که، میان فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران ارتباطی مستقیم و معنادار وجود دارد. هم چنین بین مؤلفه های فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی نیز رابطه معناداری وجود دارد. عزیزی و بکری زاده (۱۳۸۱) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که همبستگی بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی مثبت و معنادار می باشد. هم چنین ایشان بیان می کنند که: عوامل فاصله ای قدرت (فرهنگ سازمانی) در مقابل همکاران (رضایت شغلی) و فردگرایی (فرهنگ سازمانی) در مقابل فرصت های ارتقاء (رضایت شغلی) بیشترین همبستگی و بهترین پیش بینی کننده از متغیرهای تحقیق را تشکیل می دهند (بیابانی، ۱۳۸۹). نتایج حاصل از یافته های بحرالعلوم و همکاران (۱۳۸۱) نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. در این تحقیق مدل های قدرت فرهنگ سازمانی و سابقه کار با فرهنگ سازمانی بهترین پیش بینی کننده رضایت شغلی می باشند. رایینز (۱۹۹۸) بیان می دارد که بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و عملکرد همبستگی وجود دارد و این همبستگی تابع تفاوت های فردی است. به این معنی که هنگامی که بین نیازهای فردی و فرهنگ سازمانی هم خوانی وجود داشته باشد، رضایت بالاست. بنابر این رضایت تابعی است از برداشت افراد از فرهنگ سازمان. نتایج حاصل از پژوهش سرداری (۱۳۸۳) نشان داد که بین هر یک از مؤلفه های فرهنگ سازمانی (وجدان کاری، حمایت های مدیریتی، انضباط اداری، انضباط اقتصادی، وضوح اهداف، نظام پاداش، نوآوری و خلاقیت، الگوهای ارتباطی و تعارض پذیری) و رضایت مندی شغلی جمعیت مورد مطالعه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بمبئی رو و ایرانیان (۱۳۸۵) نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی به طور کلی و رضایت شغلی رابطه معنادار و معکوس وجود دارد. ایشان هم چنین بیان می دارند که این رابطه در بین همه ابعاد فرهنگ سازمانی یعنی فاصله قدرت، امتناع از ریسک، فردگرایی و مردگرایی نیز وجود دارد. سجادی (۱۳۸۱) بیان می دارد که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد و مؤلفه های ده گانه فرهنگ سازمانی (به جز کنترل) نیز با رضایت شغلی رابطه مستقیم و معناداری دارند. یک فرا تحلیل برگرفته شده از ۲۲ مطالعه روی ۷۱۰۰ نفر نشان داد که بین رفتارهای شهروندی سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت وجود دارد (لپین و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). پژوهشی دیگر روی کارکنان ۱۴۹هتل نشان داد که رضایت شغلی کارکنان اثر مثبتی بر رفتار شهروندی دارد و کارکنان با رضایت شغلی بالاتر انگیزه بیشتری برای رفتارهای شهروندی دارند (گونزالز و گارازو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

طبرسا و همکاران (۱۳۸۹) بیان می کنند که اگرچه متغیرهای متعددی بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر هستند ولی در این بین، متغیرهای عدالت رویه ای، عدالت مراوده ای و عدالت توزیعی، اعتماد، تعهد سازمانی و رضایت شغلی، بیشترین فراوانی را دارند. کوهن<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) طی مطالعات خود به این نتیجه رسید که: رفتار شهروندی متأثر از فرهنگ است. فرهنگ بر رابطه بین تعهد و رفتار شهروندی نیز اثرگذار است. چهار جنبه فرهنگ (مردگرایی یا زن گرایی، فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان محیطی و فردگرایی یا جمع گرایی) اثر بسیار زیادی بر رفتار شهروندی دارند (قلی پور و همکاران، ۱۳۸۶). پژوهش های انجام گرفته در کشور تایوان نشان داده است که بین رفتار شهروندی سازمانی و رضایت خاطر کارکنان از شغل و درک کارکنان از این امر و هم چنین روابط سرپرستان و بروز رفتارهای ایده آل از سوی آنها

1. Lepine et. al.  
3. Cohen

2. Gonza lez and Garazo

رابطه وجود دارد (پودساکوف<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). در پژوهشی دیگر که جهت روشن ساختن پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی در کشور تایوان انجام گرفته نتایج نشان داد که متغیرهای رضایت شغلی، عدالت آیین نامه ای، حمایت سرپرست و دلبستگی شغلی تأثیر مهمی روی رفتار شهروندی سازمانی دارند (چاو، سو و چن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). ریفای<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی، بررسی ارتباط بین عدالت و رضایت شغلی و تعهد سازمانی را با رفتار شهروندی سازمانی مثبت ارزیابی کرد. هم چنین پژوهش های انجام گرفته توسط ارگان و کونوسکی<sup>۴</sup> (۱۹۸۹) نشان داده است که رضایت شغلی رابطه بسیار قوی با جوانب رفتار نوع دوستانه رفتار شهروندی سازمانی داشته است که این رفتار فرد را به تسلیم وامی دارد.

پژوهشی دیگر تحت عنوان رابطه بین ویژگی های شغل و رفتار شهروندی و نقش واسطه رضایت شغلی، نشان می دهد که رضایت شغلی نقش مهمی را در زمینه ارتباط بین ویژگی های شغل و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می کند (چاو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). در تحقیق دیگری با عنوان بررسی رابطه رضایت شغلی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی، که در بین کارکنان کارخانه لاستیک دنا صورت گرفت، نتایج کلی حاکی از این بود که رضایت شغلی به خصوص رضایت از سرپرست و رضایت از حقوق و دستمزد، انصاف سرپرست یا مدیر، وضوح در سیاست ها و خط مشی های سازمان و نحوه آگاهی دادن کارکنان در صورت تصمیمات سازمان در بروز رفتار شهروندی نقش دارند (بیابانی، ۱۳۸۹).

با عنایت به آن چه گفته شد فرضیه های زیر برای این پژوهش تعیین گردید:

- بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

- بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

- بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

- بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

## روش شناسی

در تحقیق حاضر با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی معلمان شاغل در مدارس استثنایی استان هرمزگان در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ بودند که از ۴۹۸ نفر تشکیل شده اند و از این جامعه، نمونه ای به حجم ۲۱۷ نفر به روش تصادفی ساده براساس فرمول کرجسی و مورگان جهت انجام پژوهش انتخاب شدند.

## ابزار پژوهش

جهت جمع آوری داده ها از سه پرسش نامه به شرح زیر استفاده گردید:

الف)- مقیاس اندازه گیری فرهنگ سازمانی، پرسش نامه ای است مشتمل بر ۲۳ گویه با مقیاس لیکرت که بر اساس چهار شاخص فاصله قدرت (۵ گویه)، امتناع از ریسک (۶ گویه)، فردگرایی (۶ گویه) و مردگرایی (۶ گویه) از الگوی فرهنگی هافستد<sup>۶</sup> تهیه شده است (اقتباس از پایان نامه رضوانی، ۱۳۸۹). ب)- برای سنجش میزان رفتار شهروندی سازمانی از پرسش

1. Podsakoff,  
3. Rifai  
5. Chiu et al

2. Chiu, Hsu & Chen  
4. Organ & Konovsky  
6. Hofstede

نامه ۱۴ سؤالی دی پائولا و موران<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) استفاده شد که در آن چهار مؤلفه تعهد، کمک کننده، ابتکار و اطاعت مورد سنجش قرار می گیرند (اقتباس از پایان نامه بیابانی، ۱۳۸۹). ج- برای سنجش رضایت شغلی از پرسش نامه استاندارد<sup>۲</sup> JDI (اسمیت، کندال و هالین<sup>۳</sup>، ۱۹۶۹) بهره گرفته شده که شامل پنج مؤلفه ماهیت کار، سرپرست، همکاران، فرصت های رشد (ارتقاء) و پرداخت ها می باشد و هر یک از مؤلفه ها توسط ۶ گویه مورد سنجش قرار گرفته اند (اقتباس از پایان نامه رضایی، ۱۳۸۹). جهت سنجش اعتبار پایایی پرسش نامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج حاصله به این شرح می باشد: رفتار شهروندی سازمانی به صورت کلی ۰/۷۴، تعهد ۰/۸۰، کمک کننده ۰/۷۲، ابتکار ۰/۶۶ و اطاعت ۰/۵۵، فرهنگ سازمانی به صورت کلی ۰/۸۸، فاصله قدرت ۰/۷۰، امتناع از ریسک ۰/۶۸، فرد گرایی ۰/۷۳ و مرد گرایی ۰/۷۳ هم چنین پایایی حاصله از پرسش نامه رضایت شغلی به صورت کلی ۰/۷۳، ماهیت کار ۰/۶۵، سرپرست ۰/۵۸، همکاران ۰/۷۲، فرصت های رشد (ارتقاء) ۰/۶۸ و پرداخت ها ۰/۷۵، گزارش می گردد. برای روایی پرسش نامه ها نیز از روایی وابسته به محتوا استفاده شده است، بدین منظور پرسش نامه ها در اختیار اساتید مربوطه قرار گرفته و روایی آنها مورد تأیید واقع شد.

### یافته ها

فرضیه اول: بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. جهت آزمایش این فرضیه از روش آماری ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون چند گانه استفاده گردید. ابتدا جهت تعیین رابطه بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول شماره ۱ آمده است:

**جدول ۱: ماتریس همبستگی بین فرهنگ سازمانی، رفتار شهروندی و رضایت شغلی**

متغیرها	فرهنگ سازمانی	رفتار شهروندی	رضایت شغلی
فرهنگ سازمانی	۱		
رفتار شهروندی	۰/۳۱*	۱	
رضایت شغلی	۰/۱۱	۰/۴۳*	۱

ضرایب همبستگی ستاره دار در جدول فوق از لحاظ آماری معنادار هستند. همان گونه که مشاهده می شود رابطه بین رفتار شهروندی با رضایت شغلی و رابطه رفتار شهروندی با فرهنگ سازمانی در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده اند. بدین معنی که بین آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. حال به منظور تعیین این که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده که نتیجه آن در جدول شماره ۲ آمده است:

1. DiPaula & Moran

3. Smith, Kendall & Hulin

2. Job Descriptive Index



**جدول ۲: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون**

سطح معناداری	df2	df1	F	R <sup>2</sup>	R
۰/۰۵	۲۱۵	۲	۱۵/۲۰	۰/۱۰۸	۰/۳۳

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با ۱۵/۲۰ گردیده که این مقدار با درجات آزادی ۲۱۵ و ۲ در سطح ۰/۰۵ معنادار گردیده، بنا بر این نتیجه می گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین می تواند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجذور R برابر با ۰/۱۰۸ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند ۱۰ درصد از تغییرات متغیر رضایت شغلی را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین این که هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول ۳ آمده است:

**جدول ۳: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها**

سطح معناداری	T	Beta	B	متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۹/۲۵	۰/۶۳	۰/۶۹۵	رفتار شهروندی
۰/۶۵۷	۰/۳۸	۰/۰۲۹	۰/۰۴۲	فرهنگ سازمانی

همان گونه که مشاهده می شود سطح معناداری مقدار بتای متغیر رفتار شهروندی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) می باشد و متغیر فرهنگ سازمانی قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشد. بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را براساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$Y = (0/63) X1$$

فرضیه دوم: بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه از روش آماری ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون چند گانه استفاده گردید. در ابتدا جهت تعیین این که آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول شماره ۴ آورده شده است:

**جدول شماره ۴: ماتریس ضریب همبستگی بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی**

متغیرها	فاصله قدرت	امتناع از ریسک	فرد گرایی	مرد گرایی	رضایت شغلی
فاصله قدرت	۱				
امتناع از ریسک	۰/۱۵	۱			
فرد گرایی	۰/۲۹*	۰/۰۹	۱		
مرد گرایی	۰/۱۸	۰/۴*	۰/۱۱	۱	
رضایت شغلی	۰/۱۱	۰/۳۵*	۰/۱۷	۰/۴۸*	۱

ضرایب همبستگی ستاره دار در جدول فوق از لحاظ آماری معنادار هستند. همان گونه که مشاهده می شود از بین ابعاد فرهنگ سازمانی، بعد مرد گرایی و امتناع از ریسک رابطه معنی داری با رضایت شغلی در سطح کمتر از ۰/۰۵ دارند. به این معنی که بین آنها رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. حال به منظور تعیین این که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد فرهنگ سازمانی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده که نتیجه آن در جدول شماره ۵ آمده است:

**جدول ۵: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون**

R	R <sup>2</sup>	F	df1	df2	سطح معنی داری
۰/۴۶	۰/۲۱	۱۹/۳۲	۳	۲۱۴	۰/۰۰۵

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با ۱۹/۳۲ گردیده که این مقدار با درجات آزادی ۲۱۴ و ۳ در سطح ۰/۰۰۵ معنادار گردیده، بنابراین نتیجه می گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجذور R برابر با ۰/۲۱ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند ۲۱ درصد از تغییرات متغیر رضایت شغلی را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین این که هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول ۶ آمده است:

**جدول ۶: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها**

متغیرهای پیش بین	B	Beta	T	سطح معناداری
فاصله قدرت	-۰/۳۷۱	-۰/۰۹۶	-۰/۷۹	۰/۴
امتناع از ریسک	۰/۰۹	۰/۰۴	۳/۸۷	۰/۱۷
فرد گرایی	-۰/۲۹	-۰/۱۳	-۱/۱۸	۰/۲۳
مرد گرایی	۰/۸۷	۰/۲۵	۲/۴۳	۰/۰۰۱

همان گونه که مشاهده می شود، سطح معناداری مقدار بتای متغیر مرد گرایی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) می باشد و به تنهایی قادر به پیش بینی رضایت شغلی می باشد. بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را براساس مقدار بتای متغیر مرد گرایی به شرح زیر نوشت.

$$Y = (0/25) X1$$

فرضیه سوم: بین ابعاد رفتار شهروندی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. در ابتدا جهت تعیین این که آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده که نتیجه آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول شماره ۷ آورده شده است:

**جدول شماره ۷: ماتریس همبستگی ابعاد رفتار شهروندی با رضایت شغلی**

متغیرها	تعهد	کمک کننده	ابتکار	اطاعت	رضایت شغلی
تعهد	۱				
کمک کننده	۰/۴۴*	۱			
ابتکار	۰/۴۱*	۰/۷۵*	۱		
اطاعت	۰/۴*	۰/۵۴*	۰/۵۱*	۱	
رضایت شغلی	۰/۲۱	۰/۲۴*	۰/۱۷	۰/۳۰*	۱

ضرایب همبستگی ستاره دار در جدول فوق از لحاظ آماری معنادار هستند. همان گونه که مشاهده می شود از بین ابعاد رفتار شهروندی، بعد کمک کننده و بعد اطاعت سازمانی با رضایت شغلی در سطح کمتر از ۰/۰۵ رابطه مثبت و معناداری دارند. حال به منظور تعیین این که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد رفتار شهروندی) متغیر ملاک (رضایت شغلی) را می توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده که نتیجه آن در جدول شماره ۸ آمده است:

**جدول ۸: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون**

R	R <sup>2</sup>	F	df1	df2	سطح معنی داری
۰/۳۳۶	۰/۱۱۳	۲/۲۲	۲	۲۱۵	۰/۰۷۵

همان گونه که مشاهده می شود، مقدار ضریب همبستگی چند گانه بین ابعاد رفتار شهروندی و رضایت شغلی برابر با ۰/۳۳ می باشد، از طرفی مقدار مجذور R برابر با ۰/۱۱ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند ۱۱ درصد از تغییرات متغیر رفتار شهروندی را پیش بینی کنند. ولی با توجه به این که مقدار F برابر با ۲/۲۲ و سطح معناداری ۰/۰۷۵ بوده، این ابعاد قادر به پیش بینی رضایت شغلی نمی باشند.

فرضیه چهارم: بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود دارد.

در ابتدا جهت تعیین این که آیا بین متغیرها رابطه وجود دارد یا خیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در قالب ماتریس همبستگی در جدول شماره ۹ آمده است:

**جدول شماره ۹: ماتریس همبستگی بین ابعاد فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی**

متغیرها	فاصله قدرت	امتناع از ریسک	فرد گرایی	مرد گرایی	رفتار شهروندی
فاصله قدرت	۱				
امتناع از ریسک	۰/۴*	۱			
فرد گرایی	۰/۲۹*	۰/۳۱*	۱		

مرد گرایی	۰/۱۸	۰/۲۸*	۰/۴۲*	۱
رفتار شهروندی	۰/۰۵	۰/۳۱*	۰/۱۵	۰/۵۸*

ضرایب همبستگی ستاره دار در جدول فوق از لحاظ آماری معنادار هستند. همان گونه که مشاهده می شود، از بین ابعاد فرهنگ سازمانی بعد امتناع از ریسک و مرد گرایی رابطه معناداری با رضایت شغلی در سطح کمتر از ۰/۰۵ دارند. حال به منظور تعیین این که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد فرهنگ سازمانی) متغیر ملاک (رفتار شهروندی) را می تواند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده که نتیجه آن در جدول شماره ۱۰ آمده است:

### جدول ۱۰: جدول تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون

R	R <sup>2</sup>	F	df1	df2	سطح معناداری
۰/۵۹۶	۰/۳۵	۸/۵	۳	۲۱۴	۰/۰۰۵

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با ۸/۵ گردیده که این مقدار با درجات آزادی ۲۱۴ و ۳ در سطح ۰/۰۰۵ معنادار گردیده، بنابر این نتیجه می گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین می تواند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از طرفی مقدار مجذور R برابر با ۰/۳۵ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می توانند ۳۵ درصد از تغییرات متغیر رفتار شهروندی را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین این که هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند، از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول ۱۱ آمده است:

### جدول ۱۱: ضرایب بتا و سطح معناداری آن ها

متغیرهای پیش بین	B	Beta	T	سطح معناداری
فاصله قدرت	۰/۰۵۵	۰/۰۱۳	۰/۱۱	۰/۹
امتناع از ریسک	۱/۱۳	۰/۴۴۳	۳/۰۱	۰/۰۰۳
فرد گرایی	۰/۶۷۷	۰/۱۵۵	۱/۵۱	۰/۱
مرد گرایی	۱/۰۵	۰/۴۱۱	۳/۹۱	۰/۰۰۰۱

همان گونه که مشاهده می شود، سطح معناداری مقدار بتای متغیرهای امتناع از ریسک و مرد گرایی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) می باشد و این دو به تنهایی قادر به پیش بینی رفتار شهروندی می باشند. بنابر این می توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتای متغیرهای امتناع از ریسک و مرد گرایی به شرح زیر نوشت.

$$Y = (0/443) X1 + (0/411) X1$$

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با رضایت شغلی معلمان شاغل در مدارس استثنایی استان هرمزگان بوده است. که نتایج کسب شده نشان داد: هیچ گونه رابطه معناداری بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی وجود ندارد و از بین ابعاد آن، فقط بعد مرد گرایی با رضایت شغلی رابطه ای معنادار

داشته و به تنهایی قادر به پیش بینی آن نیز می باشد. از طرفی بین رفتار شهروندی و رضایت شغلی رابطه ای معنادار وجود داشته و از بین ابعاد آن، ابعاد کمک کننده و اطاعت سازمانی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری دارند. از بین ابعاد فرهنگ سازمانی، امتناع از ریسک و مرد گرایی با رفتار شهروندی رابطه داشته و در این بین متغیر مرد گرایی بیشترین قدرت پیش بینی را دارد.

نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر در خصوص وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی با نتایج پژوهش هاشمیان (۱۳۷۷)، ترابی کیا (۱۳۷۷)، عزیزی و بکری زاده (۱۳۸۱)، بحرالعلوم و همکاران (۱۳۸۱)، رایینز (۱۹۹۸)، بیابانی (۱۳۸۹) و رضانی (۱۳۸۹) هم خوانی داشته و با نتایج حاصل از پژوهش بمبئی رو و ایرانبان (۱۳۸۵) ناهم خوان است. و در خصوص وجود رابطه معنادار بین رفتار شهروندی با رضایت شغلی با نتایج پژوهش لپین و همکاران (۲۰۰۲)، گونزالز و گارازو (۲۰۰۶)، طبرسا و همکاران (۱۳۸۹)، چاو سو چن (۲۰۰۵)، پودساکف (۲۰۰۰)، ریفای (۲۰۰۵)، چاو و همکاران (۲۰۰۵) و بیابانی (۱۳۸۹) همسو می باشد. در خصوص فرضیه دوم با نتایج حاصل از مطالعات ترابی کیا (۱۳۷۷)، عزیزی و بکری زاده (۱۳۸۱)، بحرالعلوم و همکاران (۱۳۸۱)، رضانی (۱۳۸۹)، بیابانی (۱۳۸۹) و سرداری (۱۳۸۳) هم راستا بوده و با نتایج حاصل از پژوهش بمبئی رو و ایرانبان (۱۳۸۵) ناهم خوان است. و در خصوص فرضیه سوم با نتایج پژوهش کوهن (۲۰۰۶) و بیابانی (۱۳۸۹) هم راستاست. اما نتایج فرضیه چهارم با نتایج مطالعات پودساکف (۲۰۰۰)، ریفای (۲۰۰۵)، ارگان و کونوسکی (۱۹۸۹) و بیابانی (۱۳۸۹) هم خوانی دارد.

برای این که سازمانی به اهدافش دسترسی پیدا کند، کارکنان باید کارهایشان را در سطح قابل قبولی از کارآیی انجام دهند. این مسأله برای سازمان های دولتی که عملکرد ضعیفشان زمینه را برای شکست در انجام خدمات عمومی و نیز برای شرکت های خصوصی که عملکرد ضعیف آن ها زمینه ورشکستگی شان را فراهم می آورد امری حیاتی و ضروری است. از دیدگاه اجتماعی جالب ترین نکته برای سازمان ها این است که کارکنانی داشته باشند که کارهایشان را به خوبی انجام دهند و عملکرد خوب، بهره‌وری سازمان را بالا می برد که سرانجام به افزایش اقتصاد ملی منجر می شود (اسپکتور<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰).

شرایط کاملاً متحول، افزایش رقابت و ضرورت اثربخشی سازمان ها در چنین شرایطی، نیاز آنها را به نسل ارزشمندی از کارکنان، بیش از پیش آشکار کرده است؛ نسلی که از آنها به عنوان سربازان سازمانی یاد می شود. این کارکنان بی تردید، وجه تمایز سازمان های اثربخش از غیراثربخش هستند. چرا که بی هیچ چشم داشتی افزون بر نقش رسمی خود عمل کرده و از هیچ تلاشی دریغ نمی کنند. امروزه راهبردهای نوین و کارآمد برای ایجاد انگیزه، رفتارهای مطلوب، دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری انسانی مورد استفاده و نظر مدیران سطوح بالای سازمانی قرار می گیرد. یکی از این راهبردها یا راه کارها ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب در سازمان و دیگری توجه به رفتار شهروندی سازمانی است که به منظور هدایت رفتار نیروی انسانی در سازمان و خلق و انعکاس تصویری روشن و جذاب و آراسته از سازمان و مدیریت در فکر و اندیشه جامعه مصرف کنندگان کالا و خدمات سازمانی است.

از آنجا که مؤسسان، پایه گذاران فرهنگ سازمانی محسوب می شوند و تأثیر عمده بر کل سازمان از جمله رفتار و عملکرد کارکنان دارند، لذا با استقرار فرهنگ سازمانی پویا و سالم می توان اثر مثبت آن را بر رضایت شغلی کارکنان و بهبود عملکردی ایشان مشاهده نمود. کارکنان در زمان حضور در سازمان از محیط و فرهنگ حاکم بر آن تأثیر می پذیرند،

<sup>1</sup> Spector

لذا به تدریج ارزش ها و هنجارهای سازمان جزئی از خلیات و رفتار آنان خواهد شد. در صورتی که فرهنگ سازمانی خالی از ارزش ها و عقاید رشد دهنده افراد باشد، پیامد استقرار آن ایجاد فشارهای روانی و نارضایتی از شغل خواهد بود که تأثیرات نامطلوب آن قبل از هر چیز گریبان گیر سازمان شده و آن را به زوال و شکست محکوم می نماید. وضعیت نامطلوب ابعاد فرهنگ سازمانی می تواند بر میزان رضایت شغلی و ارتباطات درون سازمانی اثر نامطلوب داشته باشد. پژوهش ها نشان می دهد که فرهنگ وقتی به عنوان سرمایه تلقی می شود که ارزش های مشترک منجر به سهولت ارتباط، تصمیم گیری مناسب، افزایش انگیزه، ایجاد هماهنگی و تعهد کارکنان نسبت به سازمان و اهداف آن گردد.

یکی از مهم ترین و در عین حال آسان ترین راه های ایجاد ارزش برای ارباب رجوعان در سازمان های دولتی، استفاده از تعامل بین آنها و کارکنان خط مقدم سازمان ها است. در این راستا درک رفتارهای کارکنان خط مقدم سازمان ها به هنگام ارائه خدمات به مشتری و فراهم نمودن چارچوبی برای در نظر گرفتن آنها در وظایف مدیریت منابع انسانی باعث ارتقاء عملکردی و سازمانی خواهد شد. ثابت شده است که این چارچوب می تواند توسط رفتارهای شهروندی سازمانی ارائه شود. بنابراین با توجه به اهمیت فراوان رفتارهای شهروندی و نقش آن در کاهش ضایعات، بهبود عملکرد و بهره وری در سازمان، رضایت شغلی به عنوان عاملی تأثیرگذار بر این متغیر محسوب می شود و می تواند ابزاری مفید برای مدیران در جهت افزایش بروز رفتارهای شهروندی باشد.

رضایت شغلی باعث ایجاد یک جو تأثیرگذار مثبت در سازمان می شود که با بروز رفتارهای اجتماعی گرا و مشارکتی در ارتباط است. به بیانی دیگر، حاکم بودن جو رضایت شغلی باعث افزایش احساس دل بستگی و علاقه به سازمان در افراد می شود. که این امر منجر به بروز این گونه رفتارها خواهد شد. صاحب نظران بر این اعتقادند که وجود رابطه قوی میان رضایت شغلی و رفتار شهروندی به این دلیل است که کارکنان سازمان در مقابل امکانات سازمان و در پاسخ به شرایطی که سازمان برای آنها فراهم کرده است، رفتارهای شهروندی از خود بروز می دهند. از طرف دیگر رفتارهای شهروندی به عنوان رفتارهای اختیاری و آگاهانه کارکنان، تأثیر به سزایی بر عملکرد فردی و سازمانی دارد و کارکنان را در وضعیتی قرار می دهد که داوطلبانه وظایفی فراتر از نقش و شرح شغل خود انجام دهند. در این میان رضایت شغلی کارکنان نقش به سزایی در تشویق و توسعه رفتار شهروندی دارد.

بنابر این با توجه به یافته های به دست آمده و بر اساس اهمیت و اولویت آنها، پیشنهادهای زیر به منظور افزایش فرهنگ سازمانی، رفتار شهروندی و رضایت شغلی معلمان توصیه می شود:

- کالبد شکافی وضع موجود فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی و میزان انحراف آن از وضع مطلوب، به ویژه در مورد فرهنگ سازمانی. زیرا نتایج حاصل حاکی از عدم رابطه معناداری بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی می باشد. که جهت جبران آن مدیران بایستی سعی در بهبود فرهنگ سازمانی در مدارس از طریق ارتقاء سطح همکاری اولیاء و مربیان، سعی در تغییر دیدگاه به آموزش و پرورش از نیروهای مصرفی و هزینه ای به نگاه سرمایه ای و توسعه نیروی انسانی، پیوند بیشتر بین آموزش و پرورش و دانشگاه و استفاده از نتایج پژوهش ها در تصمیم گیری ها و ... نمایند.

- توجه و به کارگیری سیستم های پاداش مؤثر و اقتضایی از طرف مدیران، برای شکل دهی رفتارهای شهروندی سازمانی، به این معنی که پاداش هایی را برای افرادی که رفتارهای فرا نقش از خود نشان می دهند، در نظر گیرند. هم چنین سعی در توسعه و افزایش ابعاد رفتار شهروندی به ویژه در ابعاد ابتکار فردی و تعهد.

- با توجه به عدم ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی، پیشنهاد می شود از دو استراتژی فرهنگ سازمانی از درون و بیرون استفاده شود. در شیوه درونی، مدیران و کارکنان سازمان با شرکت در کارگاه های آموزشی و دوره های ضمن خدمت با مفاهیم فرهنگ سازمانی و روش های آن آشنا شوند. در شیوه بیرونی نیز می توان با ایجاد محیط و شرایط کاری مناسب، استفاده از فن آوری متناسب با سازمان و شرایط روز، ساختار سازمان، قوانین و مقررات آن را متحول نمود. معیارهای گزینش، ارزشیابی و پرداخت مورد بررسی قرار گیرند تا فرهنگ و فضایی مطلوب در سازمان ایجاد گردد، به طوری که ضمن تحقق اهداف سازمان و همسو شدن آن با اهداف فردی، رضایت شغلی کارکنان نیز افزایش یابد.

- تأکید بر ارزش ها و فعالیت های سازنده جمعی در سازمان، تلاش جهت ارتقاء کیفیت خدمات قابل ارائه به مراجعان از طریق کنترل مستمر کیفیت خدمات، توجه کارکنان و ... ، تأکید و حساسیت مدیران بر حفظ مساوات و برابری حقوق کارکنان، برقراری جوی آرام و به دور از تنش ها و فشارها در محیط کار.

- به مدیران ارشد سازمان توصیه می شود به منزلت اجتماعی معلمان خود توجه بیشتری نمایند. توزیع امکانات مادی و معنوی و فراهم آوردن فرصت های پیشرفت شغلی و نظایر آن بر اساس عدالت و شایستگی، موجبات رشد حرفه ای و رضایت شغلی ایشان را فراهم می کند. هم چنین، انتخاب و انتصاب مدیران در مدارس بر اساس شایستگی و اتصال آن به یک نظام ارزیابی عملکرد مطلوب و اجتناب از اقدامات یک جانبه می تواند نقش مهمی در ایجاد رضایت شغلی و تقویت رفتار شهروندی و فرهنگ سازمانی داشته باشد.

## منابع

### فارسی

- ادریس، م. ر. و رئیسی اردلی، غ. ع. (۱۳۸۳). **متغیرهای موثر بر کارایی کارکنان غیر هیئت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان و مقایسه اثر پرداخت ها و عدالت در پرداخت ها بر کارایی کارکنان**، انتشارات مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان (علوم انسانی) ویژه نامه جغرافیا، جلد ۱۶، شماره ۲، صص: ۹-۱.
- اسماعیلی، ک. (۱۳۸۰). **تعهد سازمانی**، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال دوازدهم، خردادماه ۸۰، شماره ۱۱۲، ص: ۶۹-۶۶.
- ایمانی، ج. (۱۳۸۸). **بررسی رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندر عباس**، فصلنامه علوم تربیتی دانشگاه آزاد تبریز، سال دوم، شماره ۵، ص: ۳۳-۷.
- بحرالعلوم، ح. ؛ امیر تاش، ع. م. ؛ تند نویس، ف. و خبیری، م. (۱۳۸۱). **ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران**، مجلات تربیت بدنی «المپیک»، بهار و تابستان ۱۳۸۱، شماره ۲۱، ص: ۸۳-۹۴.
- بمبئی رو، ف. و ایرانبان، س. ج. (۱۳۸۵). **رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی**، فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، سال اول، شماره ۲، صص: ۱۲۰-۱۰۱.
- بیابانی، م. (۱۳۸۹). **بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان مرد دوره متوسطه شهرستان بوانات در سال تحصیلی ۸۹-۸۸**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.

- ترابی کیا، ه. (۱۳۷۷). **بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- حسینیان، ش.؛ مجیدی، ع. الف. و حبیبی، ص. (۱۳۸۶). **عوامل درون سازمانی موثر بر ارتقاء تعهد سازمانی کارکنان کلانتری های تهران بزرگ**، فصلنامه دانش انتظامی، سال نهم، شماره دوم، ص: ۲۵-۹.
- رمضانی، ع. م. (۱۳۸۹). **مطالعه فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر اثر بخشی و رضایت شغلی مدیران و دبیران مدارس متوسطه شهر فسا**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.
- رینجو، ر. **زمینه روانشناسی صنعتی و سازمانی** (۱۳۸۶). (ترجمه: داود حسین زاده، زهرا لبادی و پرویز صالحی)، تهران: انتشارات مازیار، تاریخ انتشار به زبان اصلی: ۱۹۹۵.
- سجادی، م. ب. (۱۳۸۱). **بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- سرداری، ا. (۱۳۸۳). **بررسی رابطه فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی در مراکز علمی - پژوهشی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در شهر تهران**، دو ماهنامه علمی پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، سال یازدهم، شماره پنج، ص: ۴۵-۵۶.
- طبرسا، غ. ع.؛ اسماعیلی گیوی، م. ر. و اسماعیلی گیوی، ح. ر. (۱۳۸۹). **عوامل موثر بر رفتار شهروندی سازمانی در یک بیمارستان نظامی**، مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۲، ص: ۹۹-۹۳.
- فتحی واجارگاه، ک. و چوکده، س. (۱۳۸۵). **شناسایی آسیب های تربیت شهروندی در برنامه درسی پنهان: نظام آموزش متوسطه نظری از دیدگاه معلمان زن شهر تهران و ارائه راهکارهایی برای بهبود وضعیت آن**، فصلنامه نوآوری های آموزشی، شماره ۱۷، سال پنجم، ص: ۱۳۲-۹۳.
- قلی پوری، آ.؛ بلاغی اینالو، الف.؛ قاسمی، م. و روحی خلیلی، م. (۱۳۸۶). **بررسی صحت و سقم کلیشه های منفی زنان در سازمان ها**، پژوهش زنان، دوره ۵، شماره ۳، ص: ۱۶۸-۱۴۱.
- کریمی، ع. (۱۳۸۰). **بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی در استرس دبیران دوره راهنمایی**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی تهران.
- لطف آبادی، ح. (۱۳۸۵). **آموزش شهروندی ملی و جهانی همراه با تحکیم هویت و نظام ارزشی دانش آموزان**، فصلنامه نوآوری های آموزشی، شماره ۱۷، سال پنجم، ص: ۴۴-۱۲.
- مقیمی، س. م. (۱۳۸۵). **سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی**، تهران، انتشارات ترمه.
- مقیمی، س. م. (۱۳۸۴). **رفتار شهروندی سازمانی؛ از تئوری تا عمل؛ فصلنامه فرهنگی مدیریت**، سال سوم، شماره یازدهم، زمستان ۱۳۸۴، ص: ۴۸-۱۹.
- هاشمیان، م. ر. (۱۳۷۷). **بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی اعضای رسمی سپاه**، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.



هومن، ح.ع. (۱۳۸۱). **تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغل**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

یوسف زاده، م. (۱۳۸۱). **بررسی فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش و غیر اثربخش در دبیرستان های ناحیه ۳ آموزش و پرورش شهر شیراز**، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی شیراز.

#### انگلیسی

- Banks, J.A., (2008), **Diversity, Group Identity, and Citizenship Education in a Global Age**, *Educational Researcher*, Vol. 37, No. 3, pp. 129-139.
- Chiu C. I., Lee M., Hsu H. M., and Chen I. C., (2005), **Clarification of the Antecedents of Hospital nurse Organizational Citizenship Behavior: an Example from a Taiwan Regional Hospital**, *Journal of Nursing Research*, 13(4), pp. 313- 324.
- Chiu, C. I., Hsu, H. M., and Chen, L. C., (2005), **Relationship between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Job Satisfaction**, *Social Behavior and Personality*, Vol.33, pp. 523-539.
- Daft, R., (2006), **Organization Theory and Design**, (9th ed.), Cincinnati, OH: Southwestern.
- Gonzalez, J. V. and Garazo, T.G., (2006), **Structural Relationships Between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior**, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 17, No.1, pp. 23-50.
- Katz, D., and Kahn, R. L., (1966), **The Social Psychology of Organizations**, New York: John Wiley.
- Kwantes, C.T., (2003), **Organization Citizenship and Withdrawal Behaviors in the Use and India does Commitment Make a Difference**, *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(1), pp. 5-26.
- LePine J.A., A. Erez and Johnson, D.E., (2002), **The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis**, *Journal of Applied Psychology*, 87, pp. 52-65.
- Neron, p.y. and Norman, W., (2008), **Citizenship INC. Do we Really Want Businesses to be Good Corporate Citizens?**, *Business Ethics Quarterly*, 18(1), pp. 1-26.
- Organ, D.W., (1997), **Organization Citizenship Behavior: its Construct Clean – Up Time**, *Human Performance*, 10(2), pp. 85-97.
- Organ, D. W. and Konovsky, M., (1989), **Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior**, *Journal of Applied Psychology*, 74, pp. 157-164.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Beth Pain, J., and Bachrach, D.G., (2000), **Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research**, *Journal of Management*, 26 (3), pp. 513-563.
- Quinn. R., (1999), **Diagnosing Culture and Changing Organizational Culture**, New York: Addison Wesley.

- Rifai, H.A., (2005), **A Test of the Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior**, *Gadjah Mada International Journal of Business*, 7, pp. 131-154.
- Spector, P. I., (2000), **Perceived control by employs: A Meta-Analysis of Studies Concerning Auto no my and Participation at Work**, *Human Relation*, 39, P. 1005-1016.
- Tan, H.H., and Tan, M.L., (2008), **Organization Citizenship Behavior and Social Loafing: the Role of Personality, Motives, and Contextual Factors**, *Journal of Psychology*, 142(1), pp. 89-108.
- Vigoda, Gadot, E., (2006), **Compulsory Citizenship Behavior: Theorizing Some Dark Sides of the Good Soldier Syndrome in Organizations**, *Journal for the Theory of Social Behavior*, Volume 36, Issue 1, pp. 77-93.