

تاریخ دریافت: ۹۳/۱۱/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۱/۲۹

رابطه بین جوّ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا)

نوشته

طاهر روشندل اربطانی*

مسعود مقصودی**

چکیده

کارکنان هر سازمان انتظار دارند سازمان متبوع خود با فراهم ساختن جوّ سازمانی مطلوب و حمایت آمیز شرایط تأمین نیازهای آنان را فراهم کنند. به علاوه در دنیای پرچالش کنونی سازمان‌ها در تلاش هستند تا کارکنانی را به کارگیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند. اهمیت آنچه بیان شد در قالب سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل تفاوت این قسم سازمان‌ها با سازمان‌های صنعتی بیشتر نمایان می‌شود. لذا این نیاز متقابل و همچنین کمبود مطالعات و تحقیقات لازم در خصوص شناسایی رابطه این دو متغیر در سازمان‌های رسانه‌ای ضرورت بررسی رابطه میان جوّ سازمانی ادراک شده از سوی کارکنان و رفتار شهروندی آنان را طلب می‌کند. ۱۷۵ نفر از خبرنگاران خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا) به‌عنوان نمونه آماری تحقیق مورد مطالعه قرار گرفتند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. با استفاده از آزمون فرض آماری فرضیات تحقیق مورد مطالعه قرار گرفت. بر این اساس و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری کلیه فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفت.

کلیدواژه: سازمان رسانه‌ای، رفتار شهروندی سازمانی، جوّ سازمانی، خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا).

مقدمه

سازمان‌ها اعم از بازرگانی و صنعتی به‌منظور دستیابی به اهداف و برنامه‌های خود نیازمند عوامل متعدد و متفاوتی هستند که یکی از مهم‌ترین عوامل وجود جوّ مناسب سازمانی است که می‌تواند تأثیر زیادی در عملکرد سازمان داشته باشد (رابینز، ۱۳۷۷). به‌طور کلی مفهوم جوّ سازمانی که در اواخر دههٔ شصت متداول و رایج شد، مقدم بر فرهنگ سازمانی است که در

* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، arbatani@ac.ut.ir

** کارشناس ارشد مدیریت رسانه دانشگاه تهران، masoud.maghsoudi@gmail.com

اواخر دهه هشتاد رشد و تکامل یافت. جو و فرهنگ سازمانی هر دو مقولاتی هستند که برای توصیف ویژگی‌های سازمان و واحدهای مربوطه استفاده می‌شوند. علی‌رغم ارتباط زیاد بین دو مفهوم، همچنان آن دو از یکدیگر متمایز هستند. جو سازمانی نمایی از ویژگی‌های ظاهری فرهنگ است که از ادراکات و نگرش‌های کارکنان ناشی می‌شود. در واقع جو سازمانی، نمای قابل دید و فرهنگ بخش غیر قابل رؤیت یک سازمان است، مثل یک کوه یخ شناور در آب (فلمنگ، ۲۰۰۲). جو سازمانی بیانگر شخصیت یک سازمان است و از طریق آن می‌توان رفتار و عملکرد سازمان را پیش‌بینی کرد. طبق تعریف هوی و میسکل (۱۳۷۶)، جو سازمانی به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اطلاق شده و متأثر از سازمان رسمی، غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی است. از نظر لیتوین و روبرت استرینجر (به نقل از آیزن، ۲۰۰۵). جو سازمانی ادراکاتی است که فرد از نوع سازمانی که در آن کار می‌کند دارد و احساس او به سازمان برحسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه کاری‌ها، صمیمیت و حمایت و صراحت است. بنابراین نکته‌ای که در اکثر تعاریف آنها مشترک است، آن است که جو سازمانی بر اساس ادراک کارکنان از محیط سازمان سنجیده می‌شود.

موضوع قابل توجهی که در این رابطه به نظر می‌رسد این است که یک سازمان دارای یک جو تک‌بعدی نیست. به لحاظ مؤلفه‌ها و ابعاد موجود در سازمان می‌توان چند بعد را به‌عنوان جو موجود در سازمان لحاظ کرد. برای نمونه سوسمان و دیپ (۱۹۸۹) مؤلفه‌های هدف، نقش، پاداش، رویه‌ها و ارتباطات را به‌عنوان ابعاد جو سازمانی معرفی می‌کنند.

در نظام بوروکراتیک تمام تلاش مدیران در جهت کسب کارایی بیشتر با حفظ سلسله‌مراتب هرمی سازمان بوده‌است. به همین جهت مناسبات سطحی و غیرقابل اطمینان بین افراد وجود دارد. اما در نظام ارزشی انسانی و دموکراتیک مناسباتی درست و قابل اطمینان در میان مردم به‌وجود می‌آید. در چنین محیطی به سازمان و اعضای آن فرصت داده می‌شود که تا حد توان پیش روند. بر این اساس توجه به شهروندان در نظام ارزشی دموکراتیک رو به افزایش است. اکنون که اهمیت شهروندان به‌عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان درک شده‌است، رفتار آنها هم می‌تواند بسیار با اهمیت تلقی شود و از این روست که محققان زیادی به تجزیه و تحلیل رفتار شهروندی پرداخته‌اند.

بررسی رفتار فردی در محیط کار توجه محققان را در یک دهه گذشته به میزان زیادی به خود معطوف ساخته‌است. زمانی که این مفهوم مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد، انواع مختلفی از رفتار تشریح شده‌است. این رفتار شامل رفتار مثبت اجتماعی، رفتار فراتقشی و رفتار شهروندی سازمانی می‌شود. هدف مشترک این مطالعات، تعریف نوع رفتار فردی است که بر این باور است به موفقیت بلندمدت سازمان کمک می‌کند که پیش از این در ارزیابی عملکرد کارکنان نادیده گرفته می‌شد. (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۰)

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط بیتمن و اورگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب نادیده گرفته می‌شد. این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابی‌های سستی عملکرد شغلی به‌طور ناقص اندازه‌گیری می‌شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند. (بینستوک و همکاران، ۲۰۰۳)

رفتار شهروندی سازمانی در سال ۱۹۹۸ به‌وسیله اورگان این‌گونه تعریف شده‌است: رفتاری که از میل و اراده فردی بوده و به‌طور مستقیم یا صریح از طریق سیستم پاداش رسمی سازمانی مورد تقدیر قرار نمی‌گیرند، ولی باعث ارتقای عملکرد اثربخش سازمان می‌شوند. علی‌رغم توجه فزاینده به موضوع رفتارهای شهروندی، با مروری بر ادبیات این حوزه، فقدان اجماع درباره ابعاد این مفهوم آشکار می‌شود. شاید بتوان گفت که معتبرترین تقسیم‌بندی ارائه‌شده درباره مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط اورگان ارائه شده‌است که در این تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ابعاد عبارت‌اند از:

- نوع دوستی
- آداب اجتماعی
- وجدان کاری
- جوانمردی
- نزاکت (مارکوزی و زین، ۲۰۰۴)

علاوه بر این پیامدهای عدم توجه به موضوع رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌ها می‌تواند باعث تأثیرات مخرب بسیاری همچون بی‌انگیزگی در کارکنان، کاهش سطح بهره‌برداری در سازمان، ایجاد جوّ سیاسی نامناسب (سیاسی‌زدگی در سازمان)، وجود رقابت ناسالم و حتی ایجاد دشمنی میان کارکنان یک سازمان شود.

رقابت سازمان‌های رسانه در سطح بین‌المللی در عرصه‌های مختلف فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی باعث اهمیت یافتن بیش از پیش عامل انسانی در این سازمان‌ها و رفتارهای فراتر از نقش آنها شده‌است. به همین دلیل علت رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای ارزشی مضاعف می‌یابد. سازمان‌های رسانه‌ای تفاوت‌های بارزی با سازمان‌های تولیدی و بازرگانی دارند و به تولید محصولات فکری می‌پردازند که به مخاطب عرضه شوند. با پیشرفت‌های تکنولوژیک، عرصه تولید و عرضه این محصولات، به عرصه‌ای رقابتی برای این سازمان‌ها تبدیل شده‌است. بنابراین حضور نیروی انسانی با کیفیت در این سازمان‌ها می‌تواند باعث موفقیت بیش از پیش این سازمان‌ها در مواجهه با سایر رقبای خود باشد. در این بین

رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند بر اثربخشی سازمان تأثیر مثبت بگذارد و عاملی مثبت بر توان رقابتی سازمان رسانه‌ای باشد.

با توجه به اینکه تاکنون هیچ تحقیق به بررسی رابطه میان جوّ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین رابطه میان هر یک از این دو متغیر با اجزای یکدیگر در میان سازمان‌های رسانه‌ای نپرداخته‌است و با عنایت به مطالب فوق‌الذکر، این تحقیق به دنبال این است که با بررسی رابطه میان جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های خبری کشور، و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در آن به تحلیل و تبیین روابط میان این دو متغیر با هم و همچنین با ابعاد و اجزای یکدیگر بپردازد. تحقیق حاضر به‌منظور وصول اهداف زیر صورت می‌پذیرد:

- بررسی رابطه میان جوّ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل خبرگزاری ایرنا؛
 - بررسی رابطه میان جوّ سازمانی و هریک از مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل خبرگزاری ایرنا؛
 - بررسی رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و هریک از مؤلفه‌های جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا؛
- فرضیات این پژوهش بر اساس مطالعات و بررسی‌های پیرامون موضوع به شرح زیر تدوین شد:

فرضیه اصلی

- بین جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در آن رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

- فرضیه فرعی اول. بین آداب اجتماعی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی دوم. بین نوع دوستی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی سوم. بین وجدان کاری و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی چهارم. بین جوانمردی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی پنجم. بین نزاکت و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ششم. بین اهداف و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

- فرضیه فرعی هفتم. بین ساختار و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی هشتم. بین رهبری و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی نهم. بین ارتباطات و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی دهم. بین پاداش‌ها و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی یازدهم. بین مکانیزم‌های مفید و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

پیشینه پژوهش

پیشینه نظری

رفتار شهروندی سازمانی

آن دسته از رفتارهای شغلی کارکنان که تأثیر زیادی بر اثربخشی عملیات سازمان دارند، توجه محققان و مدیران زیادی را به خود جلب کرده‌اند. در گذشته محققان در مطالعات خود جهت بررسی رابطه میان رفتارهای شغلی و اثربخشی سازمانی، (Organizational Effectiveness) اکثراً به عملکرد درون‌نقشی (In_role Performance) کارکنان توجه می‌کردند. عملکرد درون‌نقشی به آن رفتارهای شغلی کارکنان اطلاق می‌شود که در شرح وظایف و نقش‌های رسمی سازمان بیان شده و توسط سیستم رسمی سازمان شناسایی و پاداش داده می‌شوند. تقریباً از یک دهه و نیم قبل، محققان بین عملکرد درون‌نقشی و عملکرد فرانقشی تفاوت قائل شده‌اند (هوپی و همکاران، ۱۹۹۹). عملکرد فرانقشی (Extra_role Performance) به رفتارهای شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان بر می‌گردد که این رفتارها اختیاری هستند و معمولاً در سیستم پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند. (اورگان، ۱۹۸۸)

محققان اهمیت زیادی برای تأثیر عملکرد فرانقشی بر اثربخشی سازمانی قائل هستند. یکی از متداول‌ترین مفهوم‌سازی‌ها و عملیاتی‌سازی‌های صورت گرفته درباره رفتارهای فرانقشی، رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB) است (بیتمن و اورگان، ۱۹۸۳؛ اورگان، ۱۹۸۸). سایر مفاهیم مربوط به عملکرد فرانقشی، که تشابه زیادی با رفتار شهروندی سازمانی دارند عبارت‌اند از رفتارهای اجتماعی‌گرایانه (Prosocial Behaviors) (بریف و موتوایدلو، ۱۹۸۶)، رفتارهای خودجوش (Spontaneous) (جورج و بریف، ۱۹۹۲)، رفتارهای فرانقشی (ون داین و دیگران، ۱۹۹۵)، و عملکرد زمینه‌ای (Contextual Performance) (بورمن و موتوایدلو، ۱۹۹۳). ولی در

این میان رفتار شهروندی سازمانی مقبولیت بیشتری یافته‌است؛ و در دو دههٔ اخیر و به‌ویژه با آغاز قرن بیست و یکم تعداد پژوهش‌ها در این زمینه رشد چشمگیری یافته‌است.

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی در ۲۰ سال اخیر موضوع بسیاری از تحقیقات بوده‌است و اهمیت آن همچنان در حال افزایش است. تحقیقات صورت گرفته عمدتاً بر سه نوع هستند. یک‌سری از تحقیقات بر پیش‌بینی و آزمون تجربی عوامل ایجادکننده (Antecedents) رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی از قبیل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، هویت سازمانی، عدالت سازمانی، اعتماد، انواع رهبری، رابطه رهبر و پیرو و ... به‌عنوان عوامل ایجادکننده رفتار شهروندی سازمانی مطرح شده‌اند. (پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰)

از سوی دیگر، یک‌سری از تحقیقات بر پیامدهای (Consequences) رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی از قبیل عملکرد سازمان، اثربخشی سازمانی، موفقیت سازمانی، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، سرمایه اجتماعی و ... مطرح شده‌اند. (بالینو و همکاران، ۲۰۰۲؛ موریسون، ۱۹۹۶؛ پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰؛ یون و سو، ۲۰۰۳)

گروه معدودی از تحقیقات نیز منحصراً بر روی مفهوم رفتار شهروندی سازمانی متمرکز بوده‌اند و برای مثال سعی کرده‌اند تا تعریف جدیدی از رفتار شهروندی سازمانی داشته باشند، ابعاد آن را مشخص کنند و یا با کمک روش تحلیل عاملی (Factor Analysis) مقیاس‌های استاندارد برای سنجش این مفهوم ایجاد کنند. (پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰؛ ون داین و همکاران، ۱۹۹۴)

تعریف رفتار شهروندی سازمانی

یکی از تعاریف اولیه که مورد قبول بسیاری از محققان قرار گرفته‌است، توسط اورگان (۱۹۸۸) مطرح شده‌است:

رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری (Discretionary) کارکنان است که جزء وظایف رسمی آنها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود ولی میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد. (اورگان، ۱۹۸۸)

یک تعریف دیگر از اورگان بیان می‌کند که رفتار شهروندی سازمانی آن دسته از رفتارهایی است که کارکنان سازمان در آن اثربخشی عملکردشان را صرف‌نظر از اهداف بهره‌وری شخصی ارتقا می‌دهند. (کومو و همکاران، ۲۰۰۵)

در تعریف دیگری از شهروندی سازمانی از آن به‌عنوان یک تعهد مداوم و داوطلبانه به اهداف، روش‌ها و در نهایت موفقیت سازمان یاد می‌شود و سازمانی که براساس مشارکت و اعمال مناسب کارکنانش بنا شده باشد از این مزیت برخوردار است. (برایتمن و همکاران، ۱۹۹۹)

ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی

از هنگامی که علاقه در جهت مطالعه رفتار شهروندی سازمانی رشد یافت همواره فقدان یک اجماع در مورد ابعاد آن نیز در ادبیات وجود داشته‌است. بررسی‌های پادساکف (۲۰۰۰) نشان داد که تقریباً ۳۰ نوع متفاوت از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شده‌است که می‌توان در قالب ۷ دسته از رفتارها طبقه‌بندی کرد.

۱. رفتارهای کمک‌کننده (Helping behavior)

۲. رادمردی و گذشت (Sportsmanship)

۳. وفاداری سازمانی (Organizational loyalty)

۴. اطاعت سازمانی (Organizational compliance)

۵. ابتکارات فردی (Individual initiative)

۶. رفتار مدنی (Civic virtue)

۷. توسعه شخصی (Self development)

با مطالعه ادبیات موضوع می‌توان به این نتیجه رسید که تقریباً تمام تحقیقات رفتار شهروندی سازمانی به‌وسیله مقاله کتز (۱۹۶۴) تحت تأثیر قرار گرفته‌است و شاید جای تعجب نباشد که به یک تشابه قوی میان انواع رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد رفتارهای خودجوش و نوآورانه (که کتز در مقاله خود به بررسی آنها پرداخته‌است) دست بیابیم. با بیان ابعاد مورد نظر کتز به‌صورت زیر، می‌توان این تشابه را مشاهده کرد.

۱. همکاری با دیگران

۲. حمایت از سازمان

۳. ایده‌های داوطلبانه و سازنده

۴. خودآموزشی و

۵. داشتن نگرش مطلوب به سازمان

شمار مطالعاتی که این موضوع را مورد تحقیق قرار می‌دهد، به‌طور چشمگیری رو به افزایش است. با این حال هنوز کمبودهایی در زمینه اجماع در مورد ابعاد سازه رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. (لپین و همکاران، ۲۰۰۲)

ابعادی که بیشترین توجه را میان محققین به‌خود جلب کرده‌اند عبارت‌اند از نوع دوستی، (Altruism) وجدان، (Conscientiousness) ادب و ملاحظه، (Courtesy) رادمردی و گذشت (Sportsmanship) و رفتار مدنی، (Civic Virtue) (نتمه‌یر، ۱۹۹۷؛ مک‌کنزی و همکاران، ۱۹۹۳؛ جورج و بریف، ۱۹۹۲؛ بولینو، ۱۹۹۹؛ کومو و همکاران، ۲۰۰۵)

این پنج بُعد توسط اورگان در سال ۱۹۸۸ مطرح شدند و پادساکف و همکارانش در سال ۱۹۹۰ با کمک روش تحلیل عاملی برای هرکدام از این پنج بُعد، مقیاس سنجش استاندارد

ایجاد کردند که این مقیاس‌ها در سال‌های بعد برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی مورد استفاده بسیاری از محققان قرار گرفته‌است. (پادساکف و همکاران، ۱۹۹۰؛ اورگان، ۱۹۸۸)

”نوع دوستی“ کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است. مانند کارکنانی که به افراد تازه‌وارد و یا کم‌مهارت کمک می‌کنند.

”وجدان“ به رفتارهای اختیاری گفته می‌شود که از حداقل الزامات نقش فراتر می‌رود. مثل فردی که بیشتر از حالت معمول سر کار می‌ماند و یا کارمندی که وقت زیادی را برای استراحت صرف نمی‌کند.

”ادب و ملاحظه“ به تلاش کارکنان برای جلوگیری از تنش‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران گفته می‌شود.

منظور از ”رادمردی و گذشت“، نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر ایدئال سازمان بدون شکایت و غرغر کردن است.

نهایتاً منظور از ”رفتارمدنی“ تمایل به مشارکت و مسئولیت‌پذیری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویری مناسب از سازمان است. (مک‌کنزی و همکاران، ۱۹۹۳؛ پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰؛ بل و منگوک، ۲۰۰۲)

مفهوم جوّ سازمانی

یکی از مفاهیم اصلی مرتبط با فرهنگ سازمان جوّ سازمانی است. شاید به دلیل آمیختگی زیاد این جوّ سازمانی و فرهنگ سازمانی در بسیاری از تحقیقات انجام‌شده در این حوزه این دو مفهوم از یکدیگر تفکیک نشده باشند با این حال چون در این تحقیق تمرکز خاصی روی شناسایی این موضوع شده در نتیجه تلاش می‌شود در این بخش حتی‌الامکان مطالبی ویژه در مورد جوّ سازمانی ذکر شود. (جمشیدیان و دیگران، ۱۳۷۶)

تعریف جوّ سازمانی

در ادبیات فرهنگ سازمانی تعاریف مختلفی برای جوّ مطرح شده‌است که برخی از آنها به شرح ذیل است:

- فضا یک ابزار ذهنی برای پی‌بردن به پویایی‌های یک سازمان است.
 - جوّ یا فضای سازمانی میزان برآورده‌شدن خواسته‌های افراد را در سازمان می‌سنجد.
- اما کیت دیویس (۱۳۷۰) فضای سازمانی را چنین تعریف می‌کند: فضا یا جوّ سازمانی، پیرامون انسانی است که در آن کارکنان یک سازمان به کار خود می‌پردازند. به طوری که فضای سازمانی می‌تواند بر انگیزش، کارکرد، خشنودی شغل اثر بگذارد. فضای سازمانی از راه پدیدآوردن انتظاراتی که کارکنان برای رفتارهای مختلف نیاز دارند به این قصد دست می‌یابند. کارکنان سازمان بر پایه ادراکی که از فضای سازمان دارند متوقع خواهد بود از نوعی پاداش‌ها، خشنودی‌ها و ناکامی‌ها بهره‌مند شوند.

جورج لیتوین و روبرت استرینجر (۱۹۶۸) تعریف جو سازمانی را چنین بیان می‌کند: ادراکاتی که فرد از نوع سازمانی دارد که در آن کار می‌کند و احساس او نسبت به سازمان بر حسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه‌کاری‌ها، صمیمیت و حمایت و صراحت. جو سازمانی به منزله یک پل عمل می‌کند، در یک طرف جنبه‌های عینی و محسوس سازمان از قبیل ساختار، مقررات و شیوه‌های رهبری قرار دارد و جو عبارت‌اند از درک و یا احساسی که کارمندان نسبت به این جنبه‌های محسوس سازمان به دست می‌آورند. در طرف دیگر پل روحیه و رفتار کارکنان واقع شده‌اند. بدین ترتیب روحیه و رفتار فقط تابعی از شیوه رهبری عملی و یا ساختار سازمانی نیست بلکه به نگاه فرد به ارزش‌ها، نیازها و شخصیت خود نیز بستگی دارد. جو نمایانگر درک یا احساسی است که کارمندان نسبت به یک سازمان دارند. این درک متأثر از عوامل متعددی مانند فشار گروه، تصور از خویش (در کارمند)، موقعیت سازمانی یا نقش فرد و گروه مرجع اوست. طبق تحقیقات هالپین و کرافت جو سازمان‌ها را می‌توان در نموداری از جو باز، خودمختاری، کنترل‌شده، خودی، پدرانیه یا بسته نشان داد. (جمشیدیان و دیگران، ۱۳۷۶)

تعاریف گوناگون جو سازمانی، همگی حاکی از آن هستند که منبع جو سازمانی همان ادراکات و توصیف‌های افراد از جنبه‌های عینی و محسوس سازمان است. بنابراین برای سنجش جو سازمانی به توصیف ادراکات و احساس‌های افراد، از ویژگی‌ها و تعامل‌های درون سازمان پرداخته می‌شود.

ویژگی‌های جو سازمانی

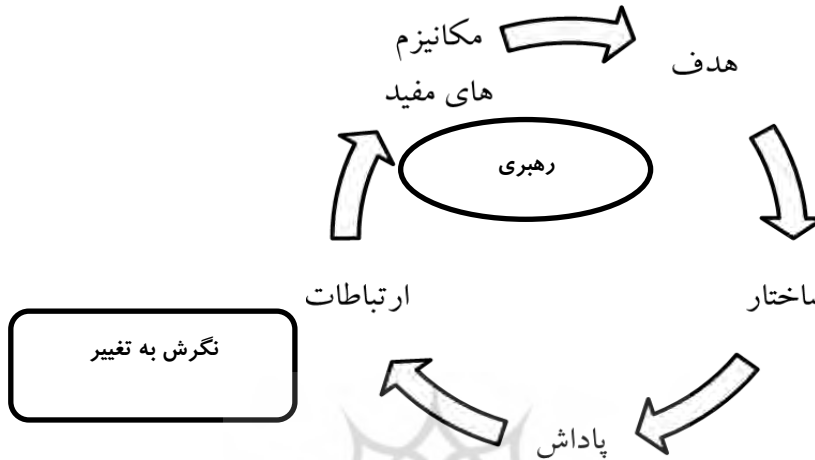
جو سازمانی قابل دیدن و لمس کردن نیست، اما در همه سازمان‌ها وجود دارد و همچنین هوای درون اتاق همه جا و همه چیز را در بر می‌گیرد، بر همه سازمان اثر می‌گذارد و از هر چیزی که در سازمان وجود دارد اثر می‌پذیرد. جو سازمانی می‌تواند انگیزش، روحیه، رضایت شغلی و به‌طور کلی رفتار افراد را در سازمان‌ها تحت تأثیر قرار دهد.

بعضی از ویژگی‌های جو سازمانی که حاصل از مطالعات مختلف است عبارت‌اند از:

۱. میزان استقلال فردی که به اعضا سازمان داده شده‌است.
۲. میزان و درجه‌ای که سرپرستان، اهداف ارتباطی، قوانین و شیوه‌ها را برای زیردستان تعیین می‌کنند.
۳. رفتارهای پاداش داده شده به وسیله سازمان و انواع پاداش‌های پیشنهادی.
۴. ملاحظه، صمیمیت و حمایت زیردستان از سوی سرپرستان.
۵. میزان تضاد و چگونگی مدیریت آن. (قبادی، ۱۳۷۵)

مدل شش وجهی سنجش جوّ سازمانی

یکی از مدل‌های مناسبی که برای سنجش جوّ سازمانی مطرح شده است مدل شش وجهی وایزبورگ است. در این مدل هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، پاداش‌ها و مکانیزم‌های مفید و نگرش به تغییرات ابعادی هستند که ما را در شناخت جوّ سازمانی یاری می‌دهند.



نمودار ۱ مدل شش وجهی سنجش جوّ سازمانی وایزبورگ

۱. هدف (Purpose). ما به چه کاری مشغول‌ایم؟
 ۲. ساختار (Structure). چگونه تقسیم کار می‌کنیم؟
 ۳. پاداش (Rewards). آیا همه وظایف نیازمند محرک‌هایی هستند؟
 ۴. ارتباطات (Relationships). چگونه تضاد بین افراد را مدیریت کنیم؟ با تکنولوژی‌ها؟
 ۵. مکانیزم‌های مفید (Helpful mechanism). آیا ما تکنولوژی‌های کافی برای هماهنگی داریم؟
 ۶. رهبری (Leadership). چه کسی این جعبه‌ها را به حالت متوازن نگه می‌دارد؟
- توسط این مدل ادراکات اشخاص در سازمان یا واحد کاری آنها که بایستی در جهت بهبود فعالیت‌های سازمانی مفید باشد شناسایی و مورد اندازه‌گیری قرار می‌گیرد. در واقع این مدل یک نگرش سیستماتیک برای تجزیه و تحلیل روابط در میان متغیرهایی که بر روی اداره سازمان تأثیر می‌گذارد را منعکس می‌کند. (جمشیدیان و دیگران، ۱۳۷۶)

پیشینه تجربی

تحقیقات داخلی

حجتی (۱۳۹۰) در پژوهش خود تحت عنوان "بررسی میزان رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در بین کارکنان صدا و سیما مرکز زنجان" از بین عوامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی، جوّ نوآوری موجود در سازمان را انتخاب کرده و ارتباط بین جوّ نوآوری و

رفتار شهروندی سازمانی بررسی کرد. نتایج تحقیق نشان دهنده رابطه همبستگی بین رفتار شهروندی سازمانی و جو نوآوری است.

مؤمنی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیق خود با نام "مدل‌سازی ساختاری تأثیر ابعاد OCB بر عملکرد تیم‌های مجازی" آورده‌است. وی در این پژوهش به بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کارایی و اثربخشی گروه‌های مجازی پرداخته و در نهایت تأثیرگذاری هریک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد گروه‌های مجازی، مورد بررسی قرار داده‌است. براساس نتایج به‌دست آمده، رفتار شهروندی سازمانی بر کارایی و اثربخشی گروه‌های مجازی مؤثر است.

وارث و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی با نام "رابطه ارتباط فرافردی و رفتار شهروندی (مطالعه موردی: صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران)" به دنبال تبیین رابطه بین ارتباط فرافردی یعنی بُعد معنوی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی بوده‌است. از این رو برای تبیین رابطه معناداری از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده کرده‌است. نتایج به‌دست آمده حکایت از آن دارد که از چهار نوع ارتباط فرافردی به غیر از نوع ارتباط همه‌خدایی، بین نوع ارتباط همه در خدایی، ارتباط از نوع کارگزاری خدا و ارتباط از نوع تعاملی با خدا و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. بنابراین بر اساس یافته‌های تحقیق، رابطه بین ارتباط فرافردی و رفتار شهروندی سازمانی ثابت شد.

دانایی فرد و ابراهیمی‌زاده (۱۳۸۸) در تحقیق خود در رابطه با "رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی" بیان می‌دارند که تقویت بخش دولتی با کارکنانی که از جنبه‌های شهروندی در سطح مطلوبی قرار دارند ممکن است تأثیرات شگرفی در بهبود تصویر بخش دولتی گذاشته و باعث بارورتر شدن این سازمان‌ها شوند.

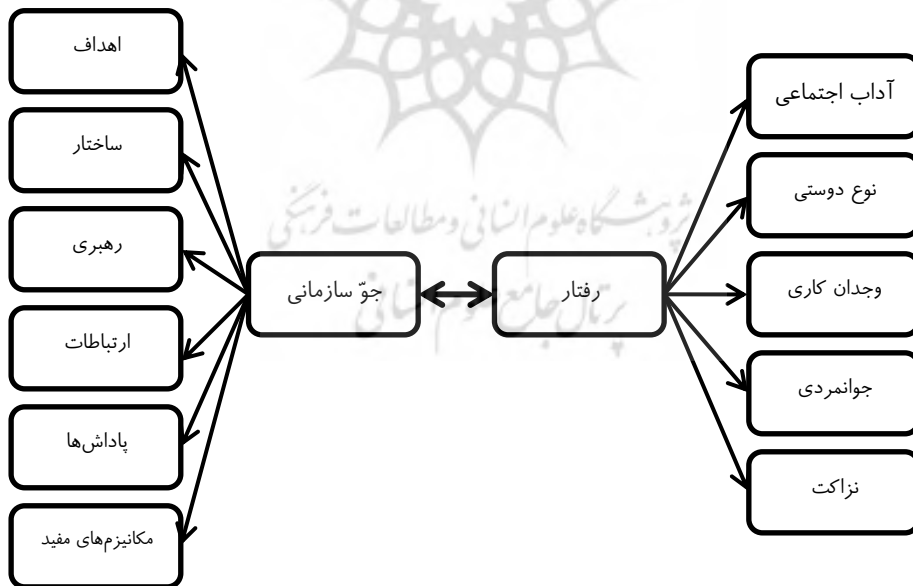
همایونی (۱۳۸۷) در تحقیق خود با نام "بررسی رابطه فرهنگ سازمان با رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی سازمان بازرسی کل کشور)" تلاش کرده‌است پاسخ مناسبی به این سؤال اساسی بدهد که بر اساس جدیدترین مفهوم فرهنگ سازمانی هافستد کدام بُعد فرهنگ سازمانی متناسب و سازگار با توسعه رفتار شهروندی سازمانی در سازمان مورد بررسی (سازمان بازرسی کل کشور) است. در خصوص ارتباط بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی با ابعاد فرهنگ سازمانی مشخص شد که ارتباط مثبت و معنی‌داری بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد فرایندگرایی، کارمندمداری، سیستم باز و کنترل سخت وجود دارد. وجدان کاری، جوانمردی و هماهنگی متقابل شخصی رابطه مثبت و معنی‌داری با فرایندگرایی و کنترل سخت دارند. همچنین دو بُعد نزاکت و محافظت از سازمان تنها با بُعد فرایندگرایی رابطه مثبت و معنی‌داری دارند.

تحقیقات خارجی

مایکل سیلا (۲۰۱۱) در تحقیقی با نام "بررسی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و جوّ سازمانی خلاقیت‌زا" که بر روی ۲۰۱ دانشجوی و فارغ‌التحصیل MBA انجام داد نشان داد که بین ابعاد مختلف این دو متغیر رابطه وجود دارد.

بینستوک و همکارانش (۲۰۰۳) در تحقیقی با نام "رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات" که در میان ۴۹ رستوران در آمریکا و در بین ۵۳۵ نفر از کارکنان خدماتی آنها انجام شد، به نتایج زیر دست یافته‌اند:

- ارتباط مثبت ادراک کارکنان از حقوق شهروندی و خود گزارش‌دهی آنان از رفتار اطاعت سازمانی.
 - ارتباط مثبت ادراک کارکنان از حقوق اجتماعی و خود گزارش‌دهی آنان از رفتار شهروندی سازمانی.
 - ارتباط مثبت ادراک کارکنان از حقوق سیاسی و خود گزارش‌دهی آنان از رفتار شهروندی سازمانی.
 - ارتباط مثبت رفتار شهروندی سازمانی که به وسیله کارکنان نشان داده می‌شود و مقداری که آنان خدمات را مطابق با استانداردها و نیازهای خدماتی سازمان تحویل می‌دهند.
 - ارتباط مثبتی میان مقداری که خدمات سازمان مطابق با استانداردها و نیازهای مشتری ارائه می‌شود و ادراک مشتریان از کیفیت خدمات وجود دارد.
- بر اساس نتایج حاصل از مرور ادبیات پژوهش و پیشینه تحقیقات انجام‌شده مدل پژوهش مطابق با نمودار ۲ ارائه می‌شود.



نمودار ۲ مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

روش این تحقیق، توصیفی است. با توجه به ماهیت تحقیق از روش تحقیق توصیفی و تکنیک همبستگی استفاده شده‌است که با استفاده از شاخهٔ زمینه‌یابی یا پیمایشی انجام گرفته‌است. تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آنها توصیف‌کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. در تحقیق توصیفی با استفاده از تکنیک همبستگی، رابطهٔ میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌شوند، به‌گونه‌ای که با جمع‌آوری اطلاعات از طریق مطالعات میدانی وضعیت رابطه میان متغیرهای تحقیق مورد بررسی و تحلیل قرار خواهد گرفت. (سرمد و همکاران، ۱۳۸۲)

جامعهٔ آماری تحقیق حاضر شامل تمامی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا است که بر اساس اطلاعات اخذ شده بالغ بر ۵۰۰ نفر هستند. جامعهٔ آماری عبارت است از گروهی از افراد، اشیا یا حوادث که حداقل دارای یک صفت یا ویژگی مشترک هستند (دلور، ۱۳۸۶). جامعهٔ آماری همان جامعهٔ اصلی است که از آن نمونه‌ای نما یا معرف به‌دست می‌آید. (ساروخانی، ۱۳۷۲)

با توجه به گستردگی جامعهٔ آماری و اهمیت معرف‌بودن نمونه و دستیابی به نمونه آماری همگن، روش نمونه‌گیری در این تحقیق، روش نمونه‌گیری طبقه‌ای مورد استفاده قرار گرفت. نمونه و نمونه‌گیری از مهم‌ترین مباحث در آمار علوم انسانی است. چه از طرفی با توجه به وسعت جمعیت یا موضوعات مورد مطالعه، محقق ناچار است به نمونه‌گیری بپردازد. از طرفی دیگر، اعتماد به یافته‌های یک تحقیق با صحت نمونه‌گیری آن سنجیده می‌شود. (ساروخانی، ۱۳۷۲)

از آنجا که جامعهٔ آماری این تحقیق، جامعه‌ای محدود است، لذا در این تحقیق از فرمول نمونه‌گیری جامعهٔ محدود برای نمونه‌گیری استفاده شده‌است.

$$n = \frac{NZ^2_{\alpha/2} pq}{\epsilon^2(N-1) + Z^2_{\alpha/2} pq}$$

P: برآورد نسبت صفت متغیر؛ $P = 0/5$

Z: متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد؛ $Z_{\alpha/2} = 1/96$
مقدار اشتباه مجاز؛ $= 0/06$

N = تعداد جامعه آماری؛ $N = 500$

n = حجم نمونه با توجه به فرمول ۱۷۴ عدد محاسبه شد که به ۱۷۵ عدد گرد شد.

بدین‌منظور پرسشنامه تحقیق به ۲۵۰ نفر از خبرنگاران خبرگزاری ایرنا ارائه شد که تعداد

۱۸۰ پرسشنامه عودت داده شد.

مهم‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق بدین شرح است:

الف. مطالعات کتابخانه‌ای. که جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات موضوع، از منابع کتابخانه‌ای و مقالات استفاده شده‌است.

ب. تحقیقات میدانی. به منظور جمع‌آوری داده‌های خام و تجزیه و تحلیل آنها از پرسشنامه استفاده شده‌است. بدین منظور بر مبنای مدل شش وجهی وایزبورد از پرسشنامه شناخت سازمان ODQ و بر مبنای مدل اورگان از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی در قالب یک پرسشنامه استفاده شد.

در تحقیق حاضر تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار استنباطی است. بدین منظور پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، عملیات کدگذاری انجام و داده‌ها وارد نرم‌افزار SPSS شد. از آنجایی که در تحقیق حاضر چند متغیر مستقل در قالب یک متغیر اصلی وجود دارد که می‌بایستی اثر آنها بر روی یک متغیر وابسته با چند بُعد مورد بررسی قرار گیرد استفاده از مدل معادلات ساختاری ضرورت می‌یابد.

یافته‌های پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحلهٔ آزمون فرضیات لازم است از صحت مدل‌های اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی اطمینان حاصل کنیم. لذا در ادامه نتایج حاصل از مدل‌های اندازه‌گیری این دو متغیر به ترتیب آورده می‌شود.

با توجه به جدول ۱، مقدار χ^2 محاسبه شده برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی برابر با ۲۵۶/۲۴ است که مقدار کم و مناسبی است (نسبت χ^2 به df کوچک‌تر از ۳ یعنی ۱/۵۵ است). همچنین جدول میزان $RMSEA = 0/072$ را برای مدل نشان می‌دهد. هر دو مقدار، میزان مناسب و پایینی است و نشان‌دهندهٔ مناسب بودن و برازش خوب مدل اندازه‌گیری است. همچنین نتایج مدل در حالت تخمین استاندارد جدول ۲ نشان می‌دهد که در میان ابعاد پنج‌گانه رفتار شهروندی سازمانی، بُعد آداب اجتماعی دارای بیشترین تأثیر بر رفتار شهروندی سازمانی است. بُعد آداب اجتماعی، در میان سایر عوامل و ابعاد تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی دارای بالاترین ضریب استاندارد تفکیکی (۰/۹۷) در میان سایر عوامل و ابعاد تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی است. به علاوه اطلاعات جدول ۲ معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست آمده مدل اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به‌دست آمده معنادار هستند. زیرا مقدار آزمون معناداری تک‌تک آنها از عدد ۲ بزرگ‌تر و از عدد ۲- کوچک‌تر است.

جدول ۱ شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی

متغیر	χ^2	df	نسبت χ^2 به df	RMSEA
رفتار شهروندی سازمانی	۲۵۶/۲۴	۱۶۵	۱/۵۵	۰/۰۷۲
جو سازمانی	۵۷۴/۲۵	۳۹۹	۱/۴۴	۰/۰۶۴

جدول ۲ ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی

ردیف	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری
۱	آداب اجتماعی	۰/۹۷	۱۰/۶
۲	نوع دوستی	۰/۸۵	۸/۰۱
۳	وجدان کاری	۰/۵۵	۵/۲۲
۴	جوانمردی	۰/۴۵	۱/۹۷
۵	نزاکت	۰/۹۳	۸/۷۸

با توجه به جدول ۱، مقدار^۲ محاسبه شده برابر با ۵۷۴/۲۵ است که مقدار کم و مناسبی است (نسبت^۲ به df کوچکتر از ۳ یعنی ۱/۴۴ است). همچنین جدول میزان $RMSEA = 0/064$ را برای مدل نشان می‌دهد. هر دو مقدار، میزان مناسب و پایینی است و نشان‌دهنده مناسب بودن و برازش خوب مدل اندازه‌گیری است. همچنین نتایج مدل در حالت تخمین استاندارد جدول ۳ حاکی از آن است که در میان ابعاد شش‌گانه جوّ سازمانی، بُعد مکانیزم‌های مفید دارای بیشترین تأثیر بر جوّ سازمانی است. بُعد مکانیزم‌های مفید، در میان سایر عوامل و ابعاد تأثیرگذار بر جوّ سازمانی دارای بالاترین ضریب استاندارد تفکیکی (۰/۰۹۲) در میان سایر عوامل و ابعاد تأثیرگذار بر جوّ سازمانی است. به‌علاوه اطلاعات جدول ۳ معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست آمده مدل اندازه‌گیری جوّ سازمانی را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به‌دست آمده معنادار هستند. زیرا مقدار آزمون معناداری تک‌تک آنها از عدد ۲ بزرگ‌تر و از عدد ۲- کوچک‌تر است.

جدول ۳ ضرایب استاندارد و اعداد معناداری مدل اندازه‌گیری جوّ سازمانی

ردیف	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری
۱	اهداف	۰/۸۵	۶/۳۱
۲	ساختار	۰/۷۸	۷/۰۹
۳	رهبری	۰/۵۵	۱۰/۵۴
۴	ارتباطات	۰/۷۰	۵/۸۷
۵	پاداش‌ها	۰/۴۵	۹/۵۹
۶	مکانیزم‌های مفید	۰/۹۲	۷/۲۲

بنابراین نتایج اجرای مدل‌های اندازه‌گیری برای متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی و جوّ سازمانی نشان‌دهنده تأییدشدن و معناداربودن مدل مفهومی تحقیق در این دو بخش است. میزان^۲ و $RMSEA$ پایین و مناسب این مدل‌ها برازش مناسب و انطباق مدل مفهومی پژوهش را با داده‌های مشاهده به‌خوبی نشان می‌دهد.

آزمون فرضیات پژوهش

پس از انجام تحلیل عاملی تأییدی، در این قسمت با انجام تحلیل‌های مناسب به آزمون فرضیات تحقیق می‌پردازیم.

جدول ۴ ضرایب استاندارد و اعداد معنی‌داری مرتبط با فرضیه‌های تحقیق

ردیف	فرضیه	مسیر	ضریب استاندارد	اعداد معنی‌داری
۱	فرضیه اصلی	جوّ سازمانی - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۵	۷/۲۶
۲	فرضیه فرعی اول	آداب اجتماعی - جوّ سازمانی	۰/۶۷	۶/۲۸
۳	فرضیه فرعی دوم	نوع دوستی - جوّ سازمانی	۰/۶۳	۵/۴۸
۴	فرضیه فرعی سوم	وجدان کاری - جوّ سازمانی	۰/۵۵	۹/۹۷
۵	فرضیه فرعی چهارم	جوانمردی - جوّ سازمانی	۰/۶۷	۸/۶۴
۶	فرضیه فرعی پنجم	نزاکت - جوّ سازمانی	۰/۷۵	۲/۲۲
۷	فرضیه فرعی ششم	اهداف - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۳	۶/۱۹
۸	فرضیه فرعی هفتم	ساختار- رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۰	۷/۰۶
۹	فرضیه فرعی هشتم	رهبری - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۶۱	۸/۵۹
۱۰	فرضیه فرعی نهم	ارتباطات - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۰	۱۰/۸۳
۱۱	فرضیه فرعی دهم	پاداش‌ها - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۰	۱۰/۹۴
۱۲	فرضیه فرعی یازدهم	مکانیزم‌های مفید - رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۱	۷/۲۴

۴۰

شماره / سال بیست و ششم / شماره ۱

همان‌گونه که در جدول ۴ مشخص است فرضیه اصلی تحقیق معنی‌دار بوده و دارای ضریب استاندارد بالایی است. در ارتباط با فرضیات فرعی تحقیق همان‌گونه که مشاهده می‌شود، در بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، بُعد نزاکت بالاترین میزان همبستگی را با جوّ سازمانی دارد و در بین ابعاد جوّ سازمانی، بعد اهداف بیشترین همبستگی را با رفتار شهروندی سازمانی دارد. به‌طور خلاصه همان‌طور که از اعداد معنی‌داری و ضرایب استاندارد ابعاد و مؤلفه‌های رفتار

شهروندی سازمانی و جوّ سازمانی پیداست تمام فرضیه‌های تحقیق تأیید شده‌است زیرا اعداد معنی‌داری آنها بالاتر از ۱/۹۶ است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

فرضیه فرعی اول. بین آداب اجتماعی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

آداب اجتماعی به عنوان رفتاری است که توجه به مشارکت زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می‌دهد. آداب اجتماعی، شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت‌های فوق برنامه و اضافی، آن هم زمانی که این حضور ضروری نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارائه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجلات و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران می‌شود. گراهام معتقد است یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد بلکه باید درباره آنها اظهار نظر کرده و در حل آنها نیز مشارکت فعالانه داشته باشد (مستبصری و نجابی، ۱۳۸۷، رضایی کلیدبری و باقر سلیمی، ۱۳۸۷، اسلامی، ۱۳۸۷). لذا با توجه به یافته‌های پژوهش (همبستگی ۶۷ درصدی) به نظر می‌رسد بروز و ظهور هرچه بهتر و بیشتر این‌گونه رفتارها از سوی خبرنگاران در حیات سازمانی خود باعث می‌شود سایر افراد از جوّ حاکم بر سازمان برداشت مثبت‌تری داشته باشند.

فرضیه فرعی دوم. بین نوع دوستی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

نوع دوستی به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که به طور مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می‌کند. برخی صاحب نظران نوع دوستی و وظیفه‌شناسی را در یک طبقه قرار می‌دهند و آنها را "رفتارهای کمکی" تلقی می‌کنند. با عنایت به این مطلب و همچنین یافته‌های حاصل از فرضیه پژوهشی اخیر استنباط می‌شود هرچه خبرنگاران سازمان ارتباط صمیمانه‌ای با سایر همکاران خود برقرار کنند و در مواقع مورد نیاز آنها را در حل مشکلات مرتبط با کارشان یاری دهند، جوّ حاکم بر سازمان را جوّی مثبت‌تر ارزیابی می‌کنند.

فرضیه فرعی سوم. بین وجدان کاری و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

وجدان کاری رفتاری فراتر از الزامات تعیین‌شده به‌وسیله سازمان در محیط کاری است (همانند کار در بعد از ساعت اداری برای سود رساندن به سازمان). این‌گونه رفتارها اعتماد را در میان کارکنان افزایش می‌دهد. نگوین و سیرز (به نقل از زارع، ۱۳۸۳) معتقدند بُعد وجدان

کاری رفتارهای کارکنان را در حدی بالاتر از سطوح مورد انتظار هدایت می‌کند. بالینو و همکاران (۲۰۰۲) معتقدند رهبران حمایت‌کننده و الهام‌بخش موجب می‌شوند که کارکنان بیش از الزامات رسمی شغلی‌شان کار کنند. همچنین اورگان (۱۹۸۸) معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی مترقی هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می‌دهند که این نشان‌دهنده وظیفه‌شناسی بالای آنهاست. در نتیجه با توجه به نتایج فرضیه اخیر چنانچه مدیریت خبرگزاری خبرنگاران را به تبعیت از مقررات سازمانی ترغیب کرده به گونه‌ای که بدون وجود نهادهای نظارتی کار خود را به نحو احسن انجام دهند و در این فرایند از چالشی‌بودن کارها، جدیت در انجام فعالیت‌ها و انجام پیش از موعد وظایف استقبال کنند، انتظار به وجود آمدن جوّ سازمانی مطلوبی را در سطح سازمان خواهیم داشت.

فرضیه فرعی چهارم. بین جوانمردی و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

در این بُعد کارکنان همراه با رفتار جوانمردانه خود نالیدن‌ها، شکایت‌کردن‌ها، غرولندن‌ها، عیب‌جویی‌ها و خرده‌گیری‌ها را در سازمان کاهش می‌دهند و بیشتر اوقات خود را در برای کوشش‌ها و فعالیت‌های سازمانی تنظیم می‌کنند. جوانمردی بُعدی از رفتار شهروندی است که به شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلايه‌مندی، اشاره می‌کند (پادساکف، مکنزی، مورمن و فیتز، ۱۹۹۰). با توجه به این مطالب و یافته‌های فرضیه اخیر (ضریب همبستگی برابر ۰/۶۵) به نظر می‌رسد اهتمام و تلاش کارکنان سازمان خبرگزاری ایرنا در انجام وظایف محوله سازمانی خود و خودداری از هرگونه اعتراض و شکایت از شرایط موجود فضا و جوّ سازمانی مثبتی را خلق کنند.

فرضیه فرعی پنجم. بین نزاکت و جوّ سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد. نزاکت عبارت است از رفتارهای مؤدبانه‌ای که مانع از ایجاد مشکل و مسئله در محیط کار می‌شود. این بُعد بیان‌کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند دارای رفتار شهروندی مترقی هستند (پادساکف، مکنزی، مورمن و فیتز، ۱۹۹۰). تعاملات مبتنی بر احترام متقابل، برخورد بر طبق شناخت شخصیتی و رعایت ظرفیت‌های اخلاقی طرفین می‌تواند شرایط بروز رفتارهای مؤدبانه و محترمانه و در نتیجه ایجاد احساس مثبت نسبت به جوّ سازمانی درون خبرگزاری را فراهم سازد. مضافاً اینکه میزان ضریب همبستگی بین نزاکت و جوّ سازمانی (۰/۷۴) از این امر پشتیبانی می‌کند.

فرضیه اخص ششم. بین اهداف و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

چنانچه اهداف سازمانی از وضوح و روشنی اهداف برخوردار باشد، موجب تقویت انگیزه در کارکنان شده و یک منبع الهامی برای غلبه بر موانع و پیداکردن بهترین راه‌حل‌ها برای مشکلات می‌شود و باعث می‌شود که افراد به طرح ایده‌های نو و خلاق روی آورند. به بیان دیگر وجود بسیاری از ویژگی‌های مثبت در دل اهداف سازمانی موجب می‌شود برخی از مؤلفه‌های رفتار شهروندی برای مثال آداب اجتماعی در کارکنان تقویت و گونه‌ای باعث شرکت فعالانه آنان در جلسات شده و از این رهگذر می‌توانند با ارائه پیشنهادهای سازنده به بهبود عملیات سازمانی کمک شایانی کنند.

با عنایت به این موارد و یافته‌های فرضیهٔ اخیر (ضریب همبستگی برابر ۰/۷۲) به نظر می‌رسد تلاش و اهتمام مدیران سطوح مختلف خبرگزاری در تعیین اهداف خرد و کلان سازمان می‌تواند باعث تقویت جنبه‌های مختلف رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان خود شود.

فرضیهٔ فرعی هفتم. بین ساختار و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

ساختار سازمانی یک شرکت می‌تواند تسهیل‌کننده یا مانع آثار رفتار شهروندی سازمانی بر پیامدهای سازمانی باشد. ساختار سازمانی به دو طریق بر ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. اول اینکه سطح مطلوب رفتار شهروندی بستگی به این امر دارد که چه نوع ساختاری بر سازمان حاکم است. در یک سازمان ارگانیک بر خلاف یک سازمان مکانیکی، یک فرد ویژگی‌های ارزشی متفاوتی خواهد داشت و الگوهای رفتاری کارمندان آن هم متفاوت خواهد بود. از طرف دیگر، ساختار سازمانی ممکن است پیش‌بینی‌کننده یا مقدم بر رفتار شهروندی سازمانی باشد (دگروت و برون‌لی، ۲۰۰۶). استدلال برای ساختار به‌عنوان عاملی مقدم، این است که ویژگی‌های سازمانی شاید فرصت‌هایی برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی ایجاد کند یا بر عکس باعث محدودشدن این نوع رفتارها اشد. جرج و جونز (۱۹۹۷) استدلال می‌کنند، سطوح رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های کمتر ساختاریافته و سازمان‌های ارگانیک بیشتر از سازمان‌های بیشتر ساختاریافته و سازمان‌های مکانیکی است. از آنجا که سازمان‌های مکانیکی طوری طراحی یافته‌اند که تمایل به "کنارگیری شخصی آغازین" دارند، در نتیجه سطح کمتری از رفتار شهروندی سازمانی امکان بروز می‌یابد. در مقابل ساختارهای مکانیکی که تمایل به محدودکردن رفتار شهروندی سازمانی دارند، ساختارهای ارگانیک با نقش‌های کمتر تعریف شده و برخورداری از سطوح بالایی از ارتباطات متقابل خیلی بسیار مستعد برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی هستند (جورج و جونز، ۱۹۹۷). با عنایت به این مطالب و نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق (همبستگی ۶۹ درصدی) این‌گونه استنباط می‌شود که هر چه ساختار خبرگزاری ایرنا به سمت ساختارهای ارگانیک

هدایت شود، سطح بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی خبرنگاران شاغل در آن افزایش خواهیم یافت.

فرضیهٔ اخص هشتم. بین رهبری و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی داری وجود دارد.

در خصوص عوامل رهبری و نقش آن در توسعه رفتار شهروندی سازمانی، عموماً بر نقش رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای تأکید می‌شود. رهبری مرادده‌ای عبارت است از رهبری مبتنی بر مبادله بین رهبر و پیرو به طوری که تمایلات فردی طرفین تأمین شود. در تعریف رهبری تحول‌گرا آمده است که رهبران تحول‌گرا کسانی هستند که پیروان خود را الهام‌بخشی کرده، به آنان روحیه می‌دهند و آنان را به نحوی هدایت می‌کنند که اهداف سازمانی تأمین شود (بس و همکاران، ۱۹۸۷). براساس نظریهٔ رهبری تحول‌گرا یک رهبر نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم سازمانی است تا به اهدافش دست یابد. در این راستا، هدف رهبری تحول‌آفرین آن است که نخست اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف از سوی بازیگران داخلی درک شده است، سپس موانع بالقوهٔ درون سیستم را برطرف و دیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده ترغیب کند. (بوئنک و همکاران، ۲۰۰۳)

تراویز برنز و جامی کارپن‌تر در سال ۲۰۰۸ در مطالعه‌ای با نام "ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و سبک رهبری مدیران مؤسسات آموزشی"، بیان می‌دارند با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبتی بر اثربخشی سازمانی دارد، لازم است مدیران این مهم را درک کنند و نسبت به ایجاد و توسعه این رفتارها در مؤسسات آموزشی اهتمام ورزند. آنها در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافتند که رفتارهای شهروندی در مدیران مؤسسات آموزشی‌ای که دارای سبک رهبری تحول‌آفرین هستند، نسبت به مؤسساتی که مدیران آنها از سبک‌های مبادله‌ای استفاده می‌کنند، مشهودتر است و از نظر عملکرد در وضعیت بهتر و مطلوب‌تری قرار دارند. آنها بیان می‌دارند که اعتماد بین مدیران و کارکنان، نقش کلیدی و اساسی در جهت بروز رفتارهای شهروندی دارد (برنز و کارپنتر، ۲۰۰۸). بنابراین با توجه به نتایج حاصل از تحلیل یافته‌ها (همبستگی ۰/۶۱) در خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا) نیز به طریق اولی هر چه از سبک‌های رهبری تحول‌گرا بهره‌گرفته شود اثرگذارتر و در نهایت اثربخش‌تر از سایر سبک‌های رهبری در ترغیب خبرنگاران به عملکرد بالا است.

فرضیهٔ اخص نهم. بین ارتباطات و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی داری وجود دارد.

ارتباط مؤثر در سازمان، امری حیاتی است و بدون تبادل اطلاعات، مفاهیم و معانی بین افراد، گروه‌ها و دستیابی به اهداف سازمان غیرممکن می‌شود. چنانچه افراد در سازمانی درک کنند که آنان از اعضای با ارزش و قابل احترام سازمان تلقی می‌شوند باعث می‌شود که

ارتباطات مناسب و قابل اطمینانی را با سایر همکاران و مافوقان خود برقرار کنند. این روابط مثبت تأثیر عمیقی را بر رفتار شهروندی سازمانی بر جای می‌گذارد (پلیک، ۲۰۰۷). ارتباطات سازمانی یکی از عناصر اصلی سلامت سازمانی است که به‌طور مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار است (بولوچ، ۲۰۰۸). بنابراین می‌توان گفت که ارتباطات سازمانی باعث تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی همچون اطلاع‌رسانی، فهم متقابل، کار بیش از حد مقرر، کار داوطلبانه و غیره می‌شود. به‌علاوه بررسی‌ها نشان می‌دهد که رضایت از جنبه‌های مختلف ارتباطات سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبتی دارد (گوریس، ۲۰۰۷). از طرفی نیز بر اساس گفته‌های فیشر (۲۰۰۳) و کویز (۲۰۰۱)، رفتار شهروندی سازمانی یکی از جنبه‌های عملکرد شغلی است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رضایت از جنبه‌های مختلف ارتباطات سازمانی در محیط کاری با رفتار شهروندی سازمانی که یکی از مؤلفه‌های عملکرد شغلی است ارتباط مثبت دارد.

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل یافته‌ها (همبستگی ۰/۷۱) در خبرگزاری ایرنا هرچه ارتباطات اثربخش‌تر و رضایت کارکنان از آن بیشتر باشد شاهد بروز رفتار شهروندی سازمانی مطلوب‌تری از سوی آنان خواهیم بود.

فرضیه فرعی دهم. بین پاداش‌ها و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد سیستم‌هایی منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل کنند. تحقیقات گذشته نشان‌دهنده این مطلب است که افراد در کارهایی که احتمال دریافت پاداش وجود دارد بیشتر مشارکت می‌کنند. به همین خاطر توجه به سیستم‌های پاداش مؤثر و اقتضایی توسط سازمان در شکل‌دهی شهروندان خوب بسیار تأثیرگذار خواهد بود. بر این اساس اکثر سازمان‌ها برای تشویق رفتار شهروندی، پاداش‌های سالانه را به کارکنانی می‌دهند که تاحدی به انجام رفتارهای فراتر از انتظار، تمایل داشته باشند نه افرادی که فقط دارای ویژگی‌های مثبت فردی هستند. البته سازمان‌ها باید بدانند که برای تشویق و ترغیب رفتار شهروندی باید جهت‌گیری سیستم‌های پاداش خود را در سطح گروهی و سازمانی قرار دهند نه سطح فردی، زیرا آنها با این کار به کارکنان نشان می‌دهند که برای کارهای گروهی که منافع آن به کل سازمان بر می‌گردد، ارزش بسیاری قائل‌اند و به آن پاداش نیز می‌دهند. با این تفاسیر و همچنین اطلاعات حاصل از تحلیل داده‌های میدانی می‌توانیم استدلال کنیم که مدیران خبرگزاری ایرانا نیز با بهره‌گیری از سیستم پاداش کارا و اثربخش در جهت تقویت مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در میان خبرنگاران شاغل خود باشد.

فرضیه فرعی یازدهم. بین مکانیزم‌های مفید و رفتار شهروندی سازمانی خبرنگاران شاغل در خبرگزاری ایرنا رابطه معنی‌داری وجود دارد.

وجود مکانیسم‌های مفید می‌تواند از طریق کاهش تعاملات ضروری، کاهش تضادها، افزایش بهره‌وری کارها، بهبود روش‌ها و فرایندها، کمک به تعاملات اثربخش و ... در ارتقای سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیر بسزایی داشته باشد.

منابع

- اسلامی، حسین (۱۳۸۷)، "رفتار شهروندی سازمانی"، تدبیر، شماره ۱۸۷، آذر ماه ۱۳۸۶.
- جمشیدیان، مهدی؛ رحمان خوش اخلاق و مرتضی قیاسیان (۱۳۷۶)، "کاربرد مدل شش وجهی در ارزیابی جو سازمانی" فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶.
- حجتی، عبدالرضا (۱۳۹۰)، "بررسی میزان رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن در بین کارکنان صدا و سیما مرکز زنجان"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- دانایی فرد، حسن؛ عباس ابراهیمی زاده (۱۳۸۸)، "رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی"، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی.
- دلاور، علی (۱۳۸۶)، روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی (ویرایش چهارم)، تهران، نشر ویرایش.
- دیویس، کیت و جان نیوامتورم (۱۳۷۰)، رفتار انسانی در کار، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۷۷)، رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها)، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضایی کلیدبری حمیدرضا، باقر سلیمی (۱۳۸۷)، "نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی"، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی.
- زارع، حمید (۱۳۸۳)، "نقش رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد سازمان"، فرهنگ مدیریت، سال دوم، شماره ششم.
- ساروخانی، باقر (۱۳۷۲)، روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی (جلد اول)، پژوهشگاه علوم انسانی.
- سرمه، زهره؛ عباس بازرگان و الهه حجازی (۱۳۸۲)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، نشر آگاه، چاپ هفتم.
- قبادی، آذر (۱۳۷۵)، "بررسی فرهنگ و جو سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان حوزه معاونت صدای جمهوری اسلامی ایران"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.
- مستبصری، محمد؛ علیرضا نجابی (۱۳۸۷)، "فرسودگی شغلی عامل تعدیل‌کننده OCB در سازمان"، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی.
- مؤمنی، منصور؛ م. دهقان نیری؛ م. اخوان انوری و کامیار رئیسی فر (۱۳۸۹)، مدل‌سازی ساختاری تأثیر ابعاد OCB بر عملکرد تیم‌های مجازی. نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۲، شماره ۵.
- همایونی، غلامحسین (۱۳۸۹)، "بررسی رابطه فرهنگ سازمان با رفتار شهروندی سازمانی" (مطالعه موردی سازمان بازرسی کل کشور)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی.
- هوی، وین ک و میسکل، سیسل ج (۱۹۸۷)، تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه سید میرمحمد عباس‌زاده، (۱۳۸۲)، انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ چهارم.
- وارث، سیدحامد؛ غ. رستگار؛ سمیه زراعتگار و ک. آلاشتی (۱۳۸۸)، "رابطه ارتباط فرا فردی و رفتار شهروندی" (مطالعه موردی: صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران) نشریه مدیریت دولتی. دوره ۱. شماره ۳.

Ayers, D.F. (2005), Organizational climate in its semiotic aspect : a postmodern community college undergoes renewal, Community College Review.

Bass B.M., Avolio B.J., Goodheim L: (1987), Biography and the assessment of transformational leadership at the world-class level ;Journal of Management, Vol. 13.

Bateman, T.S., and Organ, D.W. (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. Academy of Management Journal. 26.

- Bell, Simon J. and Bulent Menguc (2002), The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behavior, and Superior Service Quality, *Journal of Retailing*, 78 (Summer).
- Bienstock, C.Carol & Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel (2003), organizational citizenship behavior and service quality *journal of services marketing*, Vol. 17 No.4.
- Boenke, K. & N. Bontis & J.J. Distefano & A.C. Distefano (2003), Transformational Leadership, *Leadership and Organizational Journal*, Vol.1, No 24.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. (2002), Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, 27(4).
- Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. (1993), *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N. Schmitt, W.C. Borman, and Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations*, pp.71-98. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brief, A.P. and Motowidlo, S.J. (1986), Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11.
- Brightman, B.K., and Moran, J.W. (1999), Building Organizational citizenship, *Management Decision*, 37, No.9.
- Buluç B (2008), The Correlation between Organizational Health and Organizational Citizenship Behaviors at High Schools, *J. Turkish Educ. Sci.* 6 (4).
- Burns, Travis & Jamie Carpenter (2008), Organizational Citizenship and Student Achievement, *Journal of Cross-Disciplinary Perspective in Education*, Vol.1, No 1 (May).
- Castro, C.B., Armario, E.M., and Ruiz, D.M. (2004), The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, *International Journal Of Service Industry Management*, 15, No.1.
- Çelik M (2007), *Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior- a practice. Doctorate Thesis*. Atatürk University Institute of Social Sciences. Erzurum (in Turkish).
- Cilla, M.J (2011), *Exploring the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Climates for Creativity*. Master of Science Thesis of San José State University.
- Comeau, D.J., and Griffith, R.L. (2005), Structural interdependence, personality, and organizational citizenship behavior: an examination of person-environment interaction, *Personnel Review*, 34, No.3.
- DeGroot, Timothy & Amy L. Brownlee (2006), Effect of Department Structure on the Organizational Citizenship Behavior-Department Effectiveness Relationship, *Journal of Business Research*, 59.
- Fisher, D. C. (2003), Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6).
- Fleming, M. (2002), What is safety culture? Rail way safety ever green House, Available at: www.google.com/rwf/.
- George J.M. & G.R. Jones (1997), *Organizational Spontaneity in Context*. *Hum Perform*, 10.
- George, J.M., & Brief, A. P. (1992), Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112.
- Goris, J. R. (2007), Effects of satisfaction with communication on the relationship between individual-job congruence and job performance/satisfaction. *Journal of Management Development*, 26 (28).
- Hui, C., Law, K.S., and Chen, Z.X. (1999), A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77.
- Katz D. (1964), The motivational basis of organizational behaviour, *Behaviour Science*, Vol. 9(2).
- Koys, D. J. (2001), The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: a unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54 (1).
- Lavee, Yoav, (1988), linear structural relationship (lisrel) in family research, *journal off marriage and the family*, 50, Iss.40.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1).
- Litwin, G. H. and Stringer R. A. (1968), Motivation and Organizational climate. Division of research, Graduate School of Business Administration, *Harvard University*.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. and Fetter, R. (1993), The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of sales performance. *Journal of Marketing*, 57.
- Markoczy Livia & Xin Katherine, (2004), the virtues of omission in Organizational citizenship behavior, university of California.
- Morrison, E. W. (1996), Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management*, 35, No.4.
- Organ, D.W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. and Fetter, R. (1990), Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Leadership Quarterly*, 1.
- 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, No. 3.
- Susman, L. & Deep, S. (1989), *Comex: The Communication Experience in Human Relations*. Cincinnati Ohio: South-Western Publishing Co.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L. and Parks, J.M. (1995), Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters). In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 17. Greenwich, CT: JAI Press.

- Van dyne, L., Graham, J.W., and Dienesch, R.M. (1994), Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation , *Academy Of Management Journal*, 37, No.4.
- Weisbord s, M. B. (1976), Organizational diagnosis: Six places to look for trouble with or without a theory Group & Organization Studies, 1976, 1(4).
- Yoon M. H. and Suh J. (2003), Organizational citizenship behaviours and service quality as external effectiveness of contact employees , *Journal of Business Research*, Vol. 56(2003).

