

## نقش میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در روابط علی بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان

حافظ صاحب‌یار<sup>۱</sup>، ابolfazlfarid<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۳/۲۵

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۱/۱۹

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در روابط علی بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان و پیشنهاد الگویی علی در ارتباط با آن صورت گرفت. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه معلمان مدارس منطقه کلیدر بودند که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و با فرمول کوکران، تعداد ۲۰۰ نفر انتخاب شدند. پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از حیث روش، توصیفی از نوع همبستگی است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد که همه آنها از روایی و پایایی مناسبی برخوردار بودند. داده‌های پژوهش با استفاده از نرم افزار SPSS و Lisrel در قالب آزمون-های t و مدل‌یابی معادلات ساختاری تحلیل شدند. نتایج نشان می‌دهد که فضیلت سازمانی مدارس به طور مستقیم اثر معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارد؛ همچنین آزمون الگوی مفروض نشان می‌دهد فضیلت سازمانی با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان اثرگذار باشد. یافته‌های پژوهش بر اهمیت فضیلت سازمانی مدارس و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین بر تعادل کار-زندگی معلمان تاکید دارد.

**واژگان کلیدی:** فضیلت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، تعادل کار-زندگی، معلمان، مدارس.

۱. دانشجوی دکتری روان‌شناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز،

ایران، (نویسنده مسئول)، ایمیل: hafez\_sahebyar@yahoo.com

۲. دانشیار، روان‌شناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران،

ایمیل: abolfazlfarid@yahoo.com

## مقدمه

در هزاره سوم به سبب شتاب روزافزون رقابت در محیط، به کارگیری و استفاده مناسب از ابزارهای نوین و سرمایه‌های انسانی سازمان و تأکید بر نیروی انسانی و دانش آن سرمایه معنوی سازمان محسوب می‌شود و نقش مؤثری جهت بقاء در این محیط فراهم می‌کند (شریعتی و همکاران، ۱۳۹۸). به دنبال این تغییرات و به منظور آمادگی برای تغییرات آینده، فشار قابل ملاحظه‌ای بر کارکنان برای قبول مسئولیت بیشتر برنامه‌ریزی ارتقای شغلی، آموزش، حقوق و مزایا وارد می‌شود (اردستانی و رزقی شیرسوار، ۱۳۹۸). همچنین سازمان‌ها به منظور رقابت در صحنه جهانی و ارضای نیازها و انتظارات ذینفعان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل، لزوم توجه به نیروی انسانی، به عنوان عنصری که فراتر از وظایف تعیین شده کار کنند، بیش از پیش احساس می‌شود (عابدی کوشکی و زین آبادی، ۱۳۹۵).

تعلیم و تربیت رکنی اساسی برای بقاء، دوام و پیشرفت هر جامعه‌ای است. تحقق چنین هدفی جز در سایه مدیریتی مؤثر در سازمان‌های آموزشی امکان‌پذیر نیست. مدارس در مسیر سازمانی شدن، پاسخگویی و اصلاحات اجتماعی به عنوان تلاشی جمعی، با چالش‌های جدیدی روبه‌رو هستند (ویگودا گادو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). اساساً موفقیت مدارس به تمایل معلمان به فراوظیفه عمل کردن در رسیدن به اهداف و آرمان‌های مدرسه‌ای که حضور دارند، بستگی دارد. علاوه بر این، در طول تغییرات سازمانی، هنگامی که تعاریف کار مبهم هستند، مدارس باید بیشتر وابسته به معلمانی باشند که به مشارکت برای تغییر موفق، بدون در نظر گرفتن الزامات شغلی رسمی تمایل دارند (دی پائولو و هوی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

رفتار شهروند سازمانی<sup>۳</sup>، رفتاری است فردی، داوطلبانه و آگاهانه که مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده و فراتر از شرح شغل افراد است اما باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود (کوهن و کول<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴). واژه رفتار شهروندی سازمانی، اولین بار توسط ارگان<sup>۵</sup> و همکارانش در سال ۱۹۸۳ مطرح

1. Vigoda-Gadot
2. DiPaola & Hoy
3. Organizational Citizenship Behavior
4. Cohen & Kol
5. Organ

گردید (به نقل از هوسام<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). لو پین و جانسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) رفتار شهروندی سازمانی را تحت عنوان تمایل به تشریک مساعی و مفید بودن در محیط‌های سازمانی تعریف کرده اند (به نقل از دی گروت و براون لی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶؛ ویگودا و همکاران، ۲۰۰۷). رفتار شهروندی سازمانی را کمک‌هایی غیررسمی می‌دانند، که کارمند بدون توجه به تحریم‌ها و پاداش‌های رسمی به عنوان یک فرد، می‌تواند آزادانه آنها را انجام دهد یا از انجام آن خودداری نماید.

پودسوکوف<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۱) جهت تبیین رفتار شهروندی سازماندهی را تنظیم کردند که شامل ۵ عامل است: ۱. نوع دوستی: رفتارهای یاری‌دهنده به منظور کمک به کارکنان و یا همکارانی که دارای مشکلات کاری هستند (پودسوکوف و همکاران، ۲۰۰۰)؛ ۲. وظیفه‌شناسی: رفتارهایی که سبب می‌شود فرد وظایف خود را در سطوحی بالاتر از حد انتظار انجام دهد (دی‌پائولا و هوی، ۲۰۰۵). ۳. احترام و تکریم: رفتارهای مؤدبانه که از ایجاد مسئله و مشکل در محیط کار جلوگیری می‌کند. ۴. جوانمردی: رفتارهای جوانمردانه‌ای که باعث خودداری از شکوه و شکایت زیاد در محل کار می‌شود. ۵. فضیلت مدنی: رفتارهایی که نشان‌دهنده مشارکت فرد در فعالیت‌های مربوط به سازمان هستند (شکرکن و همکاران، ۱۳۸۰).

فضیلت سازمانی<sup>۵</sup> نیز یکی دیگر از جنبه‌های اخلاقی در سازمان است که با رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است (ریگو<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). فضیلت سازمانی که اشاره به شایستگی اخلاقی فطری دارد (هسل<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳؛ مانز<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۸)، به معنی ایجاد، ترویج، حمایت و پرورش رفتارها، عادات، اعمال و تمایلات رفیع و متعالی از قبیل انسانیت، صداقت، بخشش، اعتماد و وفاداری در سطح فردی و جمعی در یک سازمان است (ریگو و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین هر گونه اعمال فردی، فعالیت‌های جمعی، ویژگی‌های فرهنگی و یا هر فرآیندی که باعث ترویج و تداوم فضیلت در یک سازمان

- 
1. Hossam
  2. Le Pine & Johnson
  3. De Groot & Brownlee
  4. Podsukoff
  5. Organizational virtuousness
  6. Rego
  7. Hessel
  8. Manz

شود، ممکن است به فضیلت سازمانی منجر شود (برایت<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳، کامرون و همکاران، ۲۰۰۴)، همچنین فضیلت به عنوان درونی کردن اصول اخلاقی برای ایجاد هماهنگی اجتماعی تعریف شده است و اشاره به پیروی از آرمان‌های والای انسانی دارد (ریگو و همکاران، ۲۰۱۱، ۵۲۴؛ امراللهی بیوکی و همکاران، ۱۳۹۳، ۸۹). فضیلت سازمانی در ایجاد توان اخلاقی، اراده، تحمل در برابر دشواری‌ها نقش به سزایی دارد. اگر به افراد کمک شود تا به شفاف‌سازی ارزش‌های خود پردازند، الگوهای رفتاری آن‌ها تغییر خواهد کرد (چناری، ۱۳۹۴).

فضیلت سازمانی سه اصل مهم و اساسی را مورد توجه قرار می‌دهد که عبارتند از: "تأثیر انسانی"<sup>۲</sup>، "مطلوبیت اخلاقی"<sup>۳</sup> و "بهبود اجتماعی"<sup>۴</sup>. بر این اساس یک مدل پنج عاملی از فضیلت سازمان، شامل خوش‌بینی<sup>۵</sup>، بخشش<sup>۶</sup>، اعتماد<sup>۷</sup>، شفقت<sup>۸</sup> و یکپارچگی<sup>۹</sup> را ارائه شده است (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴؛ به نقل از ریگو و همکاران، ۲۰۱۰). ۱. خوش‌بینی سازمانی: به معنی این است که اعضای سازمان به این اعتقاد برسند که حتی در صورت مواجهه با چالش‌های عمده موفق خواهند شد (بهزادی و همکاران، ۱۳۹۲، ۲۳۵). ۲. اعتماد سازمانی: اعتماد سازمانی نشان دهنده حاکمیت حسن نیت، توجه و اعتماد در سازمان است (نجف‌بیگی و همکاران، ۱۳۹۴، ۵۱). ۳. شفقت سازمانی: به این معنی است که افراد مراقب هم هستند و این شفقت‌ها سو توجهات در قالب مشترک است (سعادت خشوعی، ۱۳۹۲، ۸۲). ۴. یکپارچگی: اشاره به صداقت، اعتماد و احترامی است که در سازمان نفوذ کرده و بخشنده است. ۵. بخشش سازمانی: اشتباهات سریعاً بخشیده شده و به عنوان فرصتی برای یادگیری و دستیابی به استانداردهای بالاتر تلقی می‌شود (ریگو و همکاران، ۲۰۱۱).

1. Bright
2. Human impact
3. Moral goodness
4. Social betterment
5. optimism
6. Forgiveness
7. Trust
8. Compassion
9. Integrity

عامل دیگری که بر رفتار شهروندی سازمانی، فضیلت سازمانی و رابطه بین این دو، عملکرد کارکنان و اثربخشی مدارس دارد متغیر تعادل کار-زندگی است (ماکیا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). کار به عنوان یکی از راه‌های اساسی مشارکت اجتماعی و بیان شخصیت و عظمت انسان‌ها در طول تاریخ مطرح بوده و انسان خود را با کار هماهنگ کرده است. با این وجود، کار تنها راه مشارکت اجتماعی نیست و تمامی وجود انسان در کار خلاصه نمی‌شود، بلکه نیاز انسان به آرامش و استراحت و بر عهده گرفتن مسئولیت‌های اجتماعی، صرف وقت بیشتر برای خانواده و مانند آن ابعاد دیگری از فلسفه وجودی انسان است (مدنی، ۱۳۸۵). با وجود تمام اثرات مثبتی که کار و درآمد حاصل از آن روی زندگی شخصی هر انسانی دارد، مفهوم کار به شکل نامحسوسی در طول زمان تغییر کرده و روابط اجتماعی و خانوادگی انسان‌ها را در معرض تغییرات گسترده‌ای قرار داده و سبب به وجود آمدن مشکلاتی برای افراد شاغل شده است. یکی از بزرگترین این مشکلات، عدم توازن زمانی بین فعالیت در محیط کاری و خانوادگی است تا جایی که می‌توان گفت نداشتن توازن زمانی بین محیط کار و زندگی به همدم جدیدی برای خانواده‌های امروزی تبدیل شده است (نعیمی و همکاران، ۱۳۹۱).

کرکمایر<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) یک زندگی متعادل را این گونه تعریف کرده است: داشتن یک زندگی رضایت‌بخش در کلیه زمینه‌ها که برای دستیابی به آن، افراد باید منابع شخصیشان مانند انرژی، زمان و تعهد را به صورت مناسبی بین همه زمینه‌ها توزیع کنند. همچنین گرینهاوس و آلن (۲۰۰۶) در تعریف تعادل بین کار و زندگی گفته‌اند: میزانی که اثربخشی و رضایت فرد در نقش‌های کاری و خانوادگی‌اش با اولویت‌های زندگی او سازگاری دارند. تعادل کار-زندگی به درک کارکنان از این که حیطه‌های چندگانه فردی، زندگی و کار حفظ شده و با یکدیگر یکپارچه هستند و دست کم تعارض نقش را به همراه داشته است بر می‌گردد (کرناد و منگال<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰، ۱۲۲۶). تعادل کار-زندگی، یکی از چالش‌های پیش روی کارکنان و سازمان‌ها است. اکثر کارکنان به دنبال کاهش تعارض

- 
1. Makiah
  2. Kirchmeyer
  3. Konrad & Mangel

بین کار و خانواده و ایجاد توازن معقول بین کار و زندگی خود هستند. عدم تعادل کار-زندگی یکی از منابع عمده ایجاد استرس شغلی، ناتوانی در حل تضاد بین کار و خانواده می‌باشد که منجر به عدم رضایت شغلی و شخصی می‌شود (قلی پور و همکاران، ۱۳۸۸، ۱؛ پرادهان، جنا و گیتا، ۲۰۱۶). تحقیقات نشان می‌دهد که کوتاهی در دستیابی به تعادل صحیح بین تلاش و استراحت فرد، منجر به احساس فقدان کنترل بر بار کاری و فقدان انرژی جهت انجام اهداف فردی و تعهد خواهد شد. عدم تعادل منجر به خستگی، عملکرد ضعیف و کاهش کیفیت زندگی می‌شود (یلدریم و آی جان، ۲۰۰۸). هر چه فرد رضایت شغلی و از تعادل بین کار و زندگی بالایی داشته باشد به میزان زیادی شغل خود را دوست داشته، از طریق آن نیازهای خود را ارضاء نموده و در نتیجه احساسات مثبتی نسبت به آن خواهد داشت (ما<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). اگر محیط احساس ارزشمندی بیشتری را برای فرد فراهم نماید و از فضیلت سازمانی برخوردار باشد، کارکنان احساس رضایت او از آن محیط بیشتر شده، رفتار او را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد تا جایی که منجر به رفتار شهروندی شود. اولین محیطی که بیشترین احساس ارزشمندی برای فرد را فراهم می‌نماید، محیط کوچک خانواده و به ترتیب محیط بزرگ‌تر شغل و در نهایت اجتماعی است که با آن سر و کار دارد (سنکسی و او تکن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴).

مدارس اثربخش برخوردار از معلمانی هستند که به طور داوطلبانه، اختیاری، بدون چشم‌داشت، و فراتر از وظیفه خود برای کمک به مدیر، معلمان دیگر و دانش‌آموزان و به طور کلی، اثر بخشی مدرسه، از هیچ تلاشی فروگذار نیستند (دی پائولا و هوی، ۲۰۰۵). از عوامل فزاینده در اثربخشی و کارآمدی سازمان‌های آموزشی و به خصوص مدارس آن است که مدیران و معلمان آنها علاوه بر داشتن تعاملات دوسویه با تأکید بر اصول و ارزش‌های انسانی- اخلاقی، بر یادگیری‌های مستمر جهت ارتقاء مهارت‌ها و شایستگی‌ها تمرکز دارند. رهبران و مدیران مدارس می‌توانند با تقویت روحیه معلمان، توجه به ارزش‌های اخلاقی معلمان، بهبود شرایط آموزشی- تربیتی، ارتقاء قابلیت مسئولیت‌پذیری،

- 
1. Pradhan
  2. Yildirim, & Aycan
  3. Ma
  4. Cenkeci & Ötken

ایجاد روابط مثبت در بین معلمان، کاهش تنش و تعارضات، الگوسازی رفتارهای مثبت، و تمرکز بر برآوردن منصفانه نیازها، علایق و تقاضاهای درونی و بیرونی معلمان، آنها را به لحاظ فضائل فردی، مهارت‌های انسانی و شایستگی‌های شغلی توانمند نموده، تا از این طریق عملکرد آموزشی معلمان ارتقاء یافته، و اهداف و مأموریت‌های متعالی آموزش و پرورش تحقق یابد. به نظر می‌رسد انجام این فرایند با بهره‌مندی از مکانیسم‌های رهبری فضیلت‌گرا، فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی می‌گردد (اسکندری و قنبری، ۱۳۹۶). فرد باشخصیت، فضیلت‌مدار، اخلاق‌محور و پایبند فضایل به طور منظم و مداوم به ویژگی‌های اخلاقی پایبند است و رفتاری صادقانه، عادلانه و قابل اعتماد را نشان می‌دهد. عامل دیگر موثر تعادل کار-زندگی بر رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان و اثربخشی مدارس است. معلمانی که از رضایت شغلی و تعادل کار-زندگی بالایی دارند، اشتیاق بیشتری به بروز رفتار شهروندی سازمانی دارند. شواهد هم نشان می‌دهد فضیلت سازمانی، بخشش و نوع دوستی با رضایت از کار و زندگی و تعادل آن احساس قدرت، عارضه‌های بدنی، اضطراب و استرس کمتر ارتباط دارد و جو حاکم بر مدرسه ارتباط مستقیم با روحیه، کیفیت کاری کارکنان و معلمان دارد (باچپایی و هولانا، ۲۰۱۱).

ارتباط بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در پژوهش‌های داخلی یا خارجی بررسی نشده است اما با در نظر گرفتن متغیرهای مشابه و نزدیک می‌توان به بررسی پیشینه موضوع پرداخت. در این راستا نتایج پژوهش عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۶) حاکی از وجود همبستگی معنی‌دار بین فضیلت سازمانی مدارس و رفتار شهروندی سازمانی معلمان است. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که در بین ابعاد پنج‌گانه فضیلت سازمانی (خوش‌بینی، اعتماد، شفقت، انسجام و بخشش)، صرفاً خوش‌بینی و بخشش، تبیین معنی‌داری از رفتار شهروندی سازمانی معلمان داشته‌اند. عباسیان و رجبی فیروزآبادی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان نقش رفتار شهروندی سازمانی گروهی معلمان در اثربخشی مدارس ابتدایی به این نتیجه رسیدند که بین رفتار شهروندی گروهی و اثربخشی مدرسه، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین متغیر رفتار شهروندی سازمانی گروهی به میزان ۵۲/۷ درصد از واریانس اثربخشی مدرسه را

تبیین می‌کند. پژوهش عابدی کوشکی و زین آبادی (۱۳۹۵) هم با عنوان نقش فضیلت سازمانی مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان: آزمون اثر مستقیم و اثر غیرمستقیم با میانجی‌گری رضایت شغلی نشان می‌دهند که فضیلت سازمانی مدارس به طور مستقیم تأثیرگذاری پایین بر رفتار شهروندی معلمان دارد و همچنین آزمون الگوی مفروض نشان می‌دهد که پذیرش سازمانی با میانجی‌گری رضایت شغلی می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان اثرگذار باشد. امیری و پرتابیان (۱۳۹۴) نیز در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی با رفتار اخلاقی معلمان دوره متوسطه به این نتیجه دست یافت که بین رفتار شهروندی سازمانی با رفتار اخلاقی معلمان ارتباط معنی‌دار وجود دارد. نتیجه آزمون تی گروه‌های مستقل هم نشانگر وجود تفاوت معنی‌دار از نظر متغیر جنسیت و آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه نیز نشانگر عدم تفاوت معنی‌دار بین نظر معلمان از نظر متغیر تحصیلات و سابقه کار در خصوص نمره رفتار اخلاقی آنهاست. همچنین، نتایج رگرسیون گام به گام نشان داد که، متغیرهای جوانمردی و نوع دوستی رابطه معنی‌داری با رفتار اخلاقی معلمان دارد.

یافته‌های پژوهش حسن‌زاده و سفیدکار (۱۳۹۳) حاکی از وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان مناطق شهرداری رشت بود. همچنین در بررسی ابعاد فضیلت سازمانی با رفتار شهروندی نیز مشاهده گردید. خوش‌بینی (۱۷/۱)، شفقت (۲۰/۵)، صداقت (۲۷/۹) و بخشش (۱۴/۴) درصد می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی کارکنان مناطق شهرداری رشت را تبیین کند. نتایج پژوهش بهزادی و همکارانش (۱۳۹۲) نشان داد که فضیلت سازمانی و ابعاد آن با رفتار مدنی سازمانی، بهزیستی معنوی و وفاداری سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که از ابعاد فضیلت سازمانی به ترتیب خوش‌بینی سازمانی و بخشش سازمانی در تبیین واریانس رفتار مدنی سازمانی، خوش‌بینی سازمانی، صداقت سازمانی و بخشش سازمانی در تبیین بهزیستی معنوی و همین‌طور خوش‌بینی سازمانی و صداقت سازمانی در تبیین واریانس وفاداری سازمانی بیشترین نقش را ایفا می‌کنند. فابیان<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نیز در پژوهشی به بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و تعلق خاطر کاری پرداخته است؛ نتایج پژوهش حاکی از اثر مثبت فضیلت مثبت سازمانی بر روی تعلق



خاطرکاری می‌باشد. آلن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند، تعارض بین کار-زندگی منجر به کاهش رضایت شغلی، تعهد عاطفی، عملکرد شغلی، رضایت از زندگی و افزایش ترک کار، نارضایتی زناشویی، سلامت سوء مصرف الکل و استرس می‌شود و عموماً روانشناختی را به مخاطره انداخته و افسردگی افزایش می‌یابد. فراتحلیل مسمر مگنوس و ویسوسواران<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) نیز بیانگر پیامدهای خاصی از تعارض بین کار و خانواده، مثل سطوح پایین رضایت از کار و خانواده، خصومت بالا در خانه، استرس و مشکلات سلامتی می‌باشد. همچنین یافته‌های تحقیقاتی نشان داده است، ساعات کاری طولانی، حجم کاری بالا و برنامه‌های کاری نامنظم و انعطاف ناپذیر و حقوق پایین منجر به ناهماهنگی و فرسودگی هیجانی می‌شود (کاراتپ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ کاراتپ، ۲۰۱۰). نتایج تحقیقات کاراتپ و بکتشی<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) نیز نشان داد تعادل کار-زندگی، داشتن برنامه کاری منعطف، داشتن اوقات فراغت و حمایت در محل کار منجر به سخت‌کوشی و بالا رفتن عملکرد مدیران می‌گردد. چیانگ<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نیز نشان دادند حجم بالای کار و پایین بودن تعادل بین کار-زندگی و کنترل بر کار منجر به بالا رفتن استرس شغلی می‌شود، که در این پژوهش تعادل کار-زندگی با کنترل بر کار در تعامل بودند. همچنین یافته‌های این تحقیق نشان داد تعادل بین کار-زندگی به عنوان یک مکانیسم مقابله‌ای استرس ناشی از حجم کار را تعدیل می‌کند.

هر چند ارتباط بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در پژوهش‌های داخلی یا خارجی بررسی نشده است اما با توجه به ابعاد فضیلت سازمانی، ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد تعادل کار-زندگی می‌توان این سه متغیر را به این صورت مرتبط کرد که هر سه متغیر یعنی فضیلت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و تعادل بین کار-زندگی از عوامل اساسی در موفقیت هر سازمانی هستند که کیفیت زندگی کاری و خصوصی فرد و موفقیت و عملکرد سازمانی را از این بعد پررنگ می‌کند. در رابطه با فضیلت سازمانی، این متغیر نقش بسزایی در ایجاد عشق، همدلی، رفتار شهروندی سازمانی، توان اخلاقی، اراده، تحمل در برابر دشواری‌ها، سلامت، شادمانی

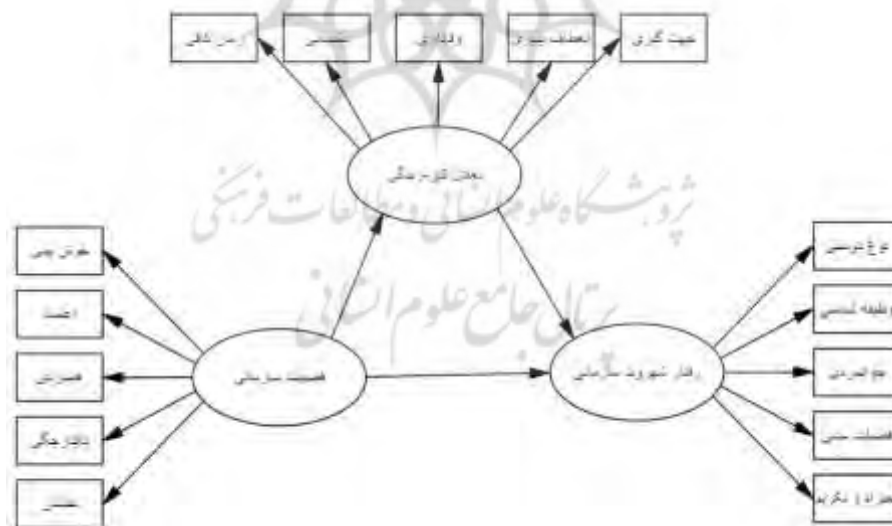
- 
1. Allen
  2. Mesmer-Magnus & Visweswaran
  3. Karatepe
  4. Bektshi
  5. Chiang

و انعطاف‌پذیری در برابر سختی‌ها دارد (ریگو و همکاران، ۲۰۰۴). در رابطه با رفتار شهروندی سازمانی نیز در برخی از منابع، اطاعت سازمانی، یعنی درونی‌سازی قوانین و پیروی از مقررات حتی زمانی که فرد تحت مشاهده و نظارت نیست، نیز جزء ابعاد شهروندی به حساب می‌آید؛ زیرا چنین کارمندی که در تمامی زمان‌ها حتی هنگامی که هیچ کس او را مشاهده نمی‌کند، همه قوانین سازمانی را رعایت می‌کند، به عنوان شهروند خوب تعریف می‌شود (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). از سوی دیگر پرداختن به کار و خانواده، دو جنبه مهم از زندگی هر فرد را تشکیل می‌دهد. سلامت جسمی و روحی انسان‌ها در گرو هماهنگی و سازگاری این دو جنبه قرار دارد. به ویژه در جوامع امروزی که افراد بیشتر ساعات زندگی خود را در سازمان یا محل کار خود می‌گذرانند، پرداختن به نقش‌های متفاوت در سایر جنبه‌های زندگی مانند خانواده، دوستان، اجتماع، اوقات فراغت و ...، به دغدغه اصلی بسیاری از جامعه‌شناسان و روان‌شناسان تبدیل شده است. ایجاد تعادل بین کار و زندگی، منافع متعددی را به همراه دارد، از جمله این که مشارکت در نقش‌های چندگانه، افراد را از تأثیرات تجربه‌های منفی در تمامی نقش‌ها محافظت کرده و حمایت می‌کند (وو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). از آنجا که زندگی کاری هر فرد بر زندگی خصوصی او تأثیر می‌گذارد و عکس آن نیز می‌تواند صحیح باشد. هر فردی که یک زندگی کاری دارد، باید راهی برای ترکیب زندگی کاری و زندگی خصوصی خود پیدا کند. این تأثیرهای دوجانبه می‌تواند مثبت یا منفی باشد. هنگامی که تضاد نقش‌ها در بین این دو نیمه زندگی در حداقل خود باشد و فرد در محل کار و خانه راضی بوده و به خوبی عمل کند، در این شرایط می‌توان گفت که تعادل خوبی بین کار و زندگی فرد وجود دارد (رستمی و همکاران، ۱۳۹۴). تعادل بین کار و زندگی نه تنها رضایت شغلی کارکنان و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه بر زندگی خارج از کارکنان از جمله خانواده، اوقات فراغت و نیازهای اجتماعی نیز تأثیرگذار است. هنگامی که نیازهای کارکنان در محل کار برآورده نمی‌شود، به احتمال زیاد آن‌ها استرس کاری بسیاری تجربه می‌کنند که پیامدهای منفی بر رفاه کارکنان و عملکرد شغلی آن‌ها خواهد داشت و باعث می‌شود از کار خود راضی نباشند (هونگ<sup>۲</sup> می و همکاران، ۲۰۱۵، ۴۱۸). به همین جهت بررسی نقش تعادل کار-زندگی در روابط بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروند سازمانی کارکنان

1. Wu
2. Hongmei

اهمیت خاصی دارد. تجربیات کشورهای صنعتی نشان می‌دهد که پرداختن به تعادل بین کار و زندگی و پیاده‌سازی آن می‌تواند به بسیاری از جنبه‌های عملکرد سازمان کمک نماید. امروزه تعادل بین کار و زندگی به‌عنوان یکی از مشخصه‌های مهم در فرمول‌بندی استراتژی بوده و فرایند پیاده‌سازی آن در راستای نیل به اهداف سازمانی در نظر گرفته می‌شود. از این دیدگاه، تعادل بین کار و زندگی به‌عنوان دانشی جهت بهبود بهره‌وری سیستم، ایجاد محیط کار مناسب، پیشگیری از حوادث و بیماری‌های ناشی از کار و بهبود راندمان و عملکرد انسان قابل طرح است (پارکر، ۲۰۱۳).

اگر چه پژوهش‌های مختلفی در سراسر جهان در زمینه اهمیت فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی صورت گرفته‌است، به نظر می‌رسد به تعادل کار-زندگی و بررسی نقش آن، به‌عنوان یک امر مؤثر در موفقیت سازمان، کمتر توجه شده است. همچنین، بررسی ارتباط بین این متغیرها بیشتر در سازمان‌هایی، غیر از سازمان‌های آموزشی و تربیتی صورت گرفته است. لذا پژوهش حاضر بر آن است تا به بررسی نقش واسطه‌ای تعادل کار-زندگی، در رابطه فضیلت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین معلمان آموزش و پرورش شهرستان کلبر پپردازد. بنابراین هدف پژوهش حاضر، بررسی خلأ مذکور در قالب الگوی مفهومی نمودار (۱) است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

- برای تحقق این اهداف فرضیه‌های زیر مورد آزمون قرار گرفت:
۱. فضیلت سازمانی بر رفتار شهروند سازمانی اثر مستقیم و معنی‌دار دارد.
  ۲. فضیلت سازمانی بر تعادل کار-زندگی اثر مستقیم و معنی‌دار دارد.
  ۳. تعادل کار-زندگی بر رفتار شهروند سازمانی اثر مستقیم و معنی‌دار دارد.
  ۴. فضیلت سازمانی بر رفتار شهروند سازمانی با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی اثر غیرمستقیم و معنی‌دار دارد.
  ۵. الگوی مفروض برازش خوبی با داده‌های گردآوری شده دارد.

## روش

طرح پژوهش حاضر، طرح همبستگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) است که یک روش همبستگی چند متغیری می‌باشد.

جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان شهر کلبر به تعداد ۷۸۹ نفر، در سال ۱۳۹۸ می‌باشد. که از این تعداد ۴۵۰ نفر مرد و ۳۳۹ نفر زن می‌باشند که دارای مدارک تحصیلی دیپلم، فوق‌دیپلم، لیسانس و بالاتر می‌باشند.

نمونه مورد نظر در پژوهش شامل ۲۰۰ نفر از معلمان می‌باشد که به صورت خوشه‌ای انتخاب شدند و حجم نمونه با فرمول کوکران به دست آمد. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی تحلیل شدند.

برای جمع‌آوری اطلاعات از ۳ مقیاس استفاده شد. برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه‌ی رفتار شهروندی سازمانی پادساکف و همکاران (۱۹۹۰) استفاده شده‌است. پرسشنامه مذکور متشکل از ۲۰ سوال و ۵ مولفه نوع دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی و احترام و تکریم می‌باشد. برای سنجش فضیلت سازمانی از پرسشنامه فضیلت سازمانی کامرون و همکاران (۲۰۰۴) استفاده شد که ۱۵ گویه دارد و ابعاد مختلف فضیلت سازمانی یعنی خوش بینی، اعتماد، همدردی، انسجام و بخشش را می‌سنجد. برای سنجش تعادل کار-زندگی از پرسشنامه استاندارد تعادل کار-زندگی و ونگ و کو (۲۰۰۹) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۶ سوال می‌باشد. زمان کافی فراغت از کار داشتن (۴ سوال)؛ وفاداری به کار (۲ سوال)، حمایت محیط کار از تعادل کار-زندگی (۴ سوال)؛ انعطاف‌پذیری در محیط کاری (۲ سوال)، جهت‌گیری زندگی (۵ سوال)، نگهداری کار و حرفه (۴ سوال)، کاهش داوطلبانه ساعات کاری برای رفع نیازهای شخصی (۵

سوال)، می‌باشد. در این پژوهش از معلمان خواسته شد که گویه‌های توصیفی را در طول مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی و مشخص کنند. برای پایایی پرسشنامه‌ها به روش آلفای کرونباخ، برای فضیلت سازمانی، ۰/۹۳۳؛ رفتار شهروندسازمانی، ۰/۹۲۲ و برای تعادل کار-زندگی ۰/۸۹۴ گزارش شده و در سطح مطلوب هستند. برای بررسی روایی سازه‌ها، تحلیل عاملی تاییدی انجام شد و مشخص شد که خرده مقیاس‌ها با توان بالا و با برازش مناسبی متغیرهای فضیلت سازمانی، تعادل کار-زندگی و رفتار شهروند سازمانی را اندازه‌گیری می‌کنند.

### یافته‌ها

مشخصات پاسخ‌دهندگان در این مطالعه با استفاده از ۴ متغیر جمعیت‌شناختی جنسیت، میزان تحصیلات، صرفاً جهت گزارش سیمای آزمودنی‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. ۳۹/۷ درصد از پاسخ‌دهندگان زن و ۶۰/۳ درصد از آن‌ها مرد بودند. ۰/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سطح تحصیلات دیپلم، ۶/۲ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۷۰/۱ درصد دارای مدرک لیسانس و ۲۳/۲ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بودند. همچنین ۲۷/۸ درصد دارای سابقه‌ی کمتر از ۵ سال، ۹/۸ درصد دارای سابقه‌ی بین ۶ تا ۱۰ سال، ۳۰/۴ درصد دارای سابقه‌ی بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۲ درصد دارای سابقه‌ی بین ۲۱ تا ۳۰ سال بوده‌اند.

جدول ۱. آماره‌های توصیفی متغیرها و مولفه‌های فضیلت سازمانی، تعادل کار-زندگی و رفتار شهروند

#### سازمانی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار
فضیلت سازمانی	۳/۱۷	۰/۸۸
خوش بینی	۳/۷۷	۱/۰۰
اعتماد	۳/۱۷	۱/۰۹
همدردی	۲/۸۳	۱/۰۳
یکپارچگی	۲/۹۹	۱/۰۸
بخشش	۳/۱۰	۱/۰۴
تعادل کار-زندگی	۳/۴۹	۰/۶۶
زمان کافی از کار داشتن	۳/۳۸	۰/۹۴
پشتیبانی محل کار	۳/۲۵	۰/۹۱



داده‌های جدول (۲) نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در حد مطلوب قرار دارد که همگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار به دست آمده‌اند. بررسی فرضیه‌ها: مدل‌یابی معادله ساختاری مثل هر روش آماری دیگر دارای شماری از مفروضه‌هاست که باید صادق بوده یا دست کم به گونه تقریب برقرار باشد، تا نسبت به نتایج آن اطمینان حاصل شود. پیش فرض‌های اساسی مدل‌یابی ساختاری حجم منطقی گروه نمونه و کار با داده‌های گمشده می‌باشد. برای بررسی داده‌های پرت چند متغیره از فاصله ماهالانویس<sup>۱</sup> استفاده می‌کنیم. برای ارزیابی داده‌های پرت چند متغیره باید مقادیر بدست آمده برای فاصله ماهالانویس را با توزیع مجذورخی مقایسه می‌کنیم. برای این مقایسه ابتدا درجه آزادی فاصله ماهالانویس را بدست می‌آوریم که از تفریق تعداد متغیرهای مستقل مهنای عدد یک بدست می‌آید. در این پژوهش ما سه متغیر مستقل داریم و در نتیجه درجه آزادی برابر با عدد ۲ می‌شود. مقدار مجذور کای متناظر با درجه آزادی ۲، ۱۳/۸۲ است؛ و هر مورد که فاصله ماهالانویس آن از ۱۳/۸۲ بیشتر باشد داده پرت محسوب می‌شود. با مشاهده متغیر Mah\_1 در فایل داده‌ها هیچ فردی نمره بزرگتر از ۱۳/۸۲ نداشته لذا در این موقعیت پژوهشی داده پرت چند متغیره وجود ندارد.

جدول ۳. ضرایب همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه فضیلت سازمانی، تعادل کار-زندگی و رفتار شهروند سازمانی

متغیرهای	فضیلت سازمانی	تعادل کار-زندگی	رفتار شهروندی	سطح معنی داری
فضیلت سازمانی	۱	۰/۳۵۱**	۰/۶۵۳**	
تعادل کار-زندگی		۱	۰/۴۹۰**	۰/۰۱
رفتار شهروندی			۱	

در این قسمت با استفاده از آزمون‌های همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری به آزمودن فرضیه‌های پژوهشی پرداخته شد. به منظور بررسی فرضیه‌های ۱، ۲ و ۳، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول (۳)، ضریب همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی، تعادل کار-زندگی و رفتار شهروند سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی ۰/۶۵، فضیلت سازمانی با تعادل کار-زندگی ۰/۳۵ و رفتار شهروندی سازمانی با تعادل کار-زندگی ۰/۴۹ می‌باشد که در سطح ( $P \leq 0/001$ ) معنی‌دار هستند.

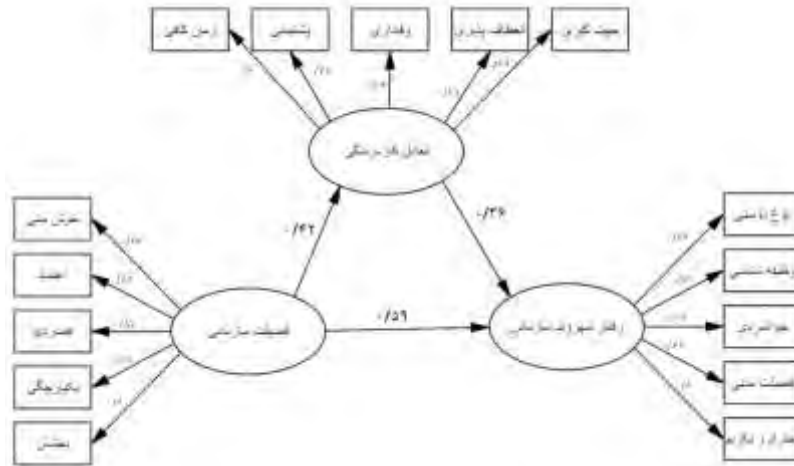
جدول ۴، نتایج بررسی نقش میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی

مراحل	شروط آزمون سوبل	متغیر مستقل	متغیر وابسته	B	t	آزمون سوبل
بدون حضور میانجی‌گر	شرط اول	فضیلت سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی	۰/۷۴	۹/۰۰	مقدار سطح معنی‌داری
	شرط دوم	فضیلت سازمانی	تعادل کار-زندگی	۰/۴۲	۴/۷۴	آماره
با حضور میانجی‌گر	شرط سوم	تعادل کار-زندگی	رفتار شهروندی سازمانی	۰/۳۶	۴/۶۰	۰/۰۰۱
	شرط چهارم	فضیلت سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۹	۷/۶۲	

جدول (۴)، نتایج بررسی نقش میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی را نشان می‌دهد. در گام چهارم یعنی ورود متغیر میانجی‌گر، نتایج مبین این است که در حضور متغیر تعادل کار-زندگی، بتای استاندارد برای رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی از ۰/۷۴ به ۰/۵۹ کاهش یافته و معنی‌دار می‌باشد. بنابراین، نقش متغیر تعادل کار-زندگی، میانجی‌گری جزئی است و فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به این که سطح معنی‌داری آزمون سوبل با مقدار آماره ۳/۳۰ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ بدست آمده، می‌توان بار دیگر فرضیه پژوهش را تأیید نمود. لذا این گونه استنباط می‌شود که تعادل کار-زندگی تأثیر فضیلت سازمانی بر رفتار شهروندی را میانجی‌گری می‌کند.

برای آزمون فرضیه پنجم شاخص‌های نیکویی برازش الگوی مفروض تحلیل و در جدول ۵ ارایه شده‌است.





نمودار ۲. الگوی آزمون شده پژوهش

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی نهایی

مقدار مطلوب	مقدار شاخص	شاخص‌های نیکویی برازش
بزرگتر از ۵ درصد	۱۷۵/۷۶	خی دو (X2)
	۸۷	درجه آزادی خی دو
بین ۱ تا ۳	۲/۰۲	کای مربع بهنجار شده (CMIN)
۰/۹	۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۹	۰/۹	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)
۰/۹	۰/۹۵	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
۰/۹	۰/۹۸	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰-۱	۰/۹۸	شاخص برازش فزاینده (IFI)
۰/۵	۰/۷۹	شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)
< ۰/۱	۰/۰۷۲	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

جدول (۵) شاخص‌های نیکویی برازش الگوی نهایی را نشان می‌دهد. با توجه به مشخصات نیکویی برازش، برازش مدل در سطح مطلوبی است و این مشخصه‌ها حاکی از همسویی مدل برازش شده با جامعه نظری پژوهش است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی روابط متغیرهای فضیلت سازمانی و رفتار شهروند سازمانی را با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در قالب یک مدل علی در بین معلمان شهر کلبر بود. در مدل ارائه شده، فضیلت سازمانی به عنوان متغیر برون‌زا و تعادل کار-زندگی هم به عنوان متغیر برون‌زا و درون‌زا و رفتار شهروند سازمانی به عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شد. در آزمون فرضیه اول، مشاهده شد که میان فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و نشان از آن دارد که فضیلت سازمانی مدارس به طور مستقیم و با اندازه (۰/۷۴) بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان تأثیر دارد. پژوهشی که در محیط آموزشی به طور مستقیم به رابطه فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته باشد، پژوهش عابدی کوشکی و زین آبادی (۱۳۹۵) است که رابطه فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی را در سطح ۰/۰۱، (۰/۴۸) معنی‌دار ولی پایین گزارش کرده است. نتیجه آزمون این فرض با پژوهش‌های باگلو و سامچ (۲۰۰۹) و اپلاتکا (۲۰۰۹)، عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۶)، عابدی کوشکی و زین آبادی (۱۳۹۵) و حسن‌زاده و سفیدکار (۱۳۹۳) همسو است. در تبیین این نتیجه می‌توان بیان داشت که اخلاقیات نیک معلمان مانند اعتماد، بخشش، صداقت، شفقت و خوش‌بینی در محیط مدرسه بی‌شک دلیلی بر رفتار سازمانی مناسب آن‌هاست. در شرایطی که مدیران با تقویت این رفتارها به هدایت آن‌ها می‌پردازند، به‌طور حتم در تحریک و تقویت رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها موفق خواهند بود. آزمون فرضیه دوم و سوم رابطه فضیلت سازمانی با تعادل کار-زندگی و رابطه رفتار شهروند سازمانی با تعادل کار-زندگی را بررسی می‌کند؛ نتایج نشان دادند که رابطه هر دو مثبت و معنی‌داری، و شدت آن‌ها در سطح ۰/۰۱، به ترتیب (۰/۳۵) و (۰/۴۹) می‌باشد. پژوهشی که به بررسی این رابطه پرداخته باشد، محدود است. ولی متغیر مرتبطی که با فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی در محیط آموزشی مطالعه شده باشد متغیر رضایت شغلی است، که پژوهش‌های سامچ و دراج زهاوی (۲۰۰۰)، تسویبی و همکاران (۲۰۰۷)، باچپایی و هولانا (۲۰۱۱) و زین آبادی (۱۳۸۸-۱۳۸۹) نشان دادند که رضایت شغلی کارکنان به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر رفتار شهروند سازمانی آنها اثرگذار است، لذا می‌توان با پژوهش حاضر همسو دانست. ولی پژوهش ماکیا و همکاران (۲۰۱۸)، رابطه تعادل کار-زندگی با رفتار شهروندی سازمانی با

شدت ۰/۱۲ غیرمعنی‌دار گزارش کرده و با نتیجه پژوهش حاضر ناهمسو است. با این حال می‌توان گفت که رضایت شغلی و تعادل کار-زندگی معلمان باعث رفتار شهروندی سازمانی آنان از طریق: کمک به سایر معلمان، کمک به دانش‌آموزان در کلاس و خارج از کلاس درس، کمک به مدرسه و مدیر به طور کلی والدین و کمک به رشد شخصی و حرفه‌ای انجام می‌گیرد (زین‌آبادی، ۱۳۸۹). متغیر مرتبط دیگر می‌تواند کیفیت زندگی-کاری باشد که در پژوهش محبی‌فر و همکاران (۱۳۹۱) رابطه رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت زندگی-کاری را معکوس و معنی‌دار گزارش کرده است. و همچنین بیان می‌کنند که کیفیت زندگی-کاری کارکنان جنبه‌های وسیعی از محیط‌کاری را در بر می‌گیرد که روی یادگیری و سلامت کارکنان تأثیر گذاشته و تصویری مثبت بر تعهد سازمانی دارد. اعتقاد کلی بر این است که کیفیت زندگی و کاری، مکان کاری انعطاف‌پذیرتر، بانگیزه‌تر و صادقانه‌تر را پرورش می‌دهد. بنابراین بهتر است مدیران به ابعاد مختلف کیفیت زندگی و کاری کارکنان توجه نموده و از طریق آن باعث بهبود سایر ابعاد سازمانی از جمله بهره‌وری، تعهد سازمانی و تعلق خاطر کاری کارکنان و به دنبال آن موجب تقویت رفتار شهروندی سازمانی آنان شوند. مقدمه رسیدن به تعادل بین کار و زندگی این است که مدیران و سایر افراد جامعه به این نگرش برسند که می‌توان اولویت‌های فرد، سازمان و جامعه را همسو و هماهنگ کرد. این همسویی و هماهنگی نتایجی به همراه دارد که ضمن ایجاد رضایت و خشنودی فردی، افراد جامعه را آماده می‌کند تا در فعالیت‌های اجتماعی مشارکت جویند و وظایف شغلی خود را به‌خوبی انجام دهند. رسیدن به این اهداف مستلزم آن است که مدیران نگاه سنتی به رابطه کار و زندگی را که در آن به رقابت بین کار و زندگی می‌انجامد را کنار بگذارند و رویکردی را انتخاب کنند که در آن منافع فرد و سازمان به‌طور همزمان و همسو با یکدیگر مورد توجه قرار می‌گیرد.

اثر غیرمستقیم فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری تعادل کار-زندگی در قالب فرضیه چهارم مورد آزمون قرار گرفت؛ که نشان از معنی‌دار بودن این رابطه غیرمستقیم داشت. آزمون مدل نهایی نیز به عنوان فرضیه پنجم نشان داد که الگو برازش مناسبی با داده‌های گردآوری شده دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت که فضیلت سازمانی مدارس از طریق متغیر تعادل کار-زندگی معلمان می‌تواند تأثیر غیرمستقیم مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان داشته باشد. هنگامی که فضایل سازمانی و توسعه

رفتارهای فضیلت مدارانه‌ای همچون خوش‌بینی، اعتماد، انسجام و بخشش در سازمان همراه باشد. ماندگاری و رضایت سرمایه‌های انسانی را تا حد زیادی ارتقا می‌دهد که در مدرسه و یا سازمانی که فضایل، عادات، تمایلات و اقداماتی که منجر به تولید خوبی‌های اجتماعی و فردی می‌شود رواج داشته باشد مثل برنامه‌ریزی و اقدامات لازم برای کیفیت بخشی و تعادل در کار و زندگی معلمان، آنان احساس قدرشناسی خواهند کرد و از کار خویش و بودن در مدرسه خشنود خواهند شد، که این امر در تقویت و انجام رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود (رضایی و رمزیار، ۱۳۹۲). همچنین توجه به کیفیت زندگی کاری و تعادل بین کار-زندگی کارکنان و معلمان در آموزش و پرورش و فراهم کردن مواردی از قبیل نظام‌های پاداش‌دهی مناسب، حقوق و دستمزد متناسب و احترام گذاشتن به عقاید و ارزش‌های آنان و همچنین توجه به اوقات فراغت و استراحت آنان در محیط‌های مناسب و تأمین شرایط این اوقات و... می‌تواند موجب افزایش رفتار شهروند سازمانی و در نتیجه، افزایش اثربخش و کارآمدی این سازمان شود. امروزه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی و مدارس، به کارکنان و معلمان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه دست یابند و به‌طور کلی، کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی نیرو انسانی در آن سازمان‌ها بستگی دارد، از این رو، حرکات به سمت افزایش عدالت سازمانی، مطلوبیت زندگی فردی و کاری و رفتار شهروند سازمانی در بین نیرو انسانی از وظایف اصلی سازمان‌ها بوده و ضروری است. از سوی دیگر، مؤسسات آموزشی و مدارس به دلیل نقش و کارکردهای ویژه‌ای که در خدمت و بهسازی و اثربخشی جامعه دارند، جایگاه متمایزی دارند. لذا هر گونه تلاش آنان برای بهسازی و ارتقا اثربخشی خود زمینه خدمت بهتر و مؤثرتر به اجتماع و محیط پیرامون خود را فراهم می‌کند. بر این اساس، سازمان‌ها آموزشی باید بکوشد از طریق توسعه توانایی و ارتقا سطح سلامت سازمانی و اثربخشی خود نقش شایسته و بایسته خود را در تحقق اثربخشی مطلوب و پاسخگویی به محیط پیرامون خود ایفا کند، و تحقق این امر در راستای توجه ویژه به کیفیت زندگی کار و تعادل بین کار و زندگی کارکنان و معلمان ترویج رفتار شهروندی سازمانی است (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۳).

محدودیت‌های پژوهش حاضر عبارتند از محدود بودن نمونه پژوهش به معلمان شهرستان کلپیر، مشکلات پخش و گردآوری داده‌ها به‌وسیله پرسشنامه اشاره کرد.

یافته‌های این پژوهش علی‌رغم محدودیت‌ها می‌تواند تلویحات علمی و کاربردی داشته باشد. در راستای نتایج به دست آمده از یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که هرچه مدارس فضایل سازمانی بیشتر و بالاتری داشته باشند، به شرط تعادل کار-زندگی، میزان رفتارهای شهروندی معلمان نیز بیشتر می‌شود چرا که در صورت تعادل بین کار-زندگی و رضایت شغلی است که کارکنان می‌توانند با انرژی بیشتر، دقت و با جدیت وظایف خود را انجام بدهند. و براساس اهمیت آن‌ها به مدیران مدارس، ادارت و سازمان‌های آموزشی پیشنهاد می‌شود ساز و کاری فراهم نمایند تا زمینه فضیلت سازمانی و برقراری تعادل بین کار و زندگی معلمان فراهم آید و پاسخگویی فردی به عنوان ارزش‌های بنیادی در امر تعلیم و تربیت تأکید کنند؛ در این راستا ایجاد تغییرات مناسب در ساختار سازمانی مدرسه، عدم کنترل و نظارت مستقیم معلمان، ایجاد جو تفاهم، دوستی و همدلی، تفویض اختیار به معلمان در زمینه مسئولیت‌های تخصصی و فراهم کردن امکانات و تجهیزات آموزشی برای پیشرفت کار آنان، مشارکت دادن معلمان در تصمیم‌گیری‌های مدرسه اثرگذار خواهد بود. همچنین معلمان با احساس این که کل سازمان و شیوه‌های آن در محیط، فضیلت سازمانی را ایجاد می‌کند و هنگامی کارکنان درک کنند سازمان و مدیرانش به طور مداوم برای ارتقای پیشرفت اجتماعی تلاش می‌کنند و تأثیر مثبت انسانی دارند، احتمال بیشتری وجود دارد که با سازمان سازگار شوند و بیشتر مایل به حمایت از آن باشند؛ بنابراین، سازمان باید اهداف مشخصی را برای خود تعریف کنند، اعمال و نتایج فضیلت و رفتار شهروندی سازمانی باید به اطلاع معلمان برسد؛ علاوه بر این سازمان باید فرهنگ حمایت را تقویت کند و تا حدودی خطاها بخشی از فرآیند یادگیری مشاهده شود. مدیران همچنین باید با مراقبت و احترام با کارکنان رفتار کنند. آنها باید محیط یادگیری را در سازمان افزایش دهند و روزهایی را در سال به حل مشکلات شخصی آنان اختصاص دهند. برگزاری برنامه‌های آموزشی اثربخش و تفریحی برای معلمان و دریافت نظر آنان از طریق سیستم ارزش‌گذاری سازمان، در تقویت فضایل و رفتار شهروندی سازمانی مفید خواهد بود. برای پژوهش‌های آتی هم توصیه می‌شود متغیرهایی مانند امنیت شغلی، نوع و ویژگی‌های شغلی و دیگر متغیرها را به‌عنوان متغیرهای میانجی مورد بررسی قرار داده و آزمون الگوی نهایی، در نمونه‌های مختلف به تفکیک جنسیت، تحصیلات و سابقه‌ی شغلی همچنین در جوامع مختلف مورد بررسی قرار گیرد. همچنین، پیشنهاد می‌شود علاوه بر

به کارگیری ابزارهای معتبرتر برای اندازه‌گیری سازه‌ها، روش‌های دیگر اندازه‌گیری به کار گرفته شود تا شواهد از بسط روابط مشاهده‌شده از یک روش به روش‌های دیگر به دست آید.

## منابع

- اسکندری، اصغر؛ قنبری، سیروس (۱۳۹۶). بهبود عملکرد سازمانی معلمان در پرتو رهبری فضیلت‌گرا با میانجی‌گری یادگیری سازمانی، مدیریت مدرسه، ۵، ۲، ۱۸۳-۱۶۱.
- اردستانی، نسرین؛ رزقی شیرسوار. هادی (۱۳۹۸). رابطه‌ی هوش اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه‌ی موردی: کارکنان و اعضای هیئت علمی پردیس ابوریحان-دانشگاه تهران)، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۷، ۱، ۶۴-۴۵.
- امرالله‌ی بیوکی، ناهید؛ دانایی‌فرد، حسن؛ فانی، علی‌اصغر؛ رضائیان، علی (۱۳۹۳). طراحی الگوی بهروزی سازمانی: تبیین نقش محوری سرمایه روانشناختی مثبت در سازمان-های دولتی ایران، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۳، ۱-۲، ۷۳-۱۰۰.
- بهزادی، الهام؛ نعیمی، عبدالزهرا؛ بشلیده، کیومرث (۱۳۹۲). بررسی رابطه فضیلت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی، وفاداری سازمانی و بهزیستی معنوی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کازرون، مجله دست‌آوردهای روانشناختی، ۴، ۲، ۲۵۶-۲۳۳.
- پرتابیان، اکبر؛ امیری، مهدی (۱۳۹۴). بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی با رفتار اخلاقی معلمان، آموزش پژوهی، ۱، ۱، ۶۷-۵۴.
- چناری، میهن (۱۳۹۴). مبانی فلسفی و نقد رویکرد شفاف‌سازی ارزش‌ها، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰، ۳، ۸-۱.
- حسن زاده ثمرین، تورج؛ سفیدکار، سپیده (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۳، ۷۶، ۱۵۵-۱۴۱.
- دامغانیان، حسین؛ جعفری، سکینه؛ ضابط‌پور، حسن (۱۳۹۳). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری کیفیت زندگی کاری، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۲، ۴، ۶۷۹-۶۵۵.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۷). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. انتشارات صفار-اشراقی، تهران.

- رستمی، رضا؛ محمدی، عبدالمجید؛ نظری، محمد؛ ویسمرادی، اکبر؛ بحرینی، سید صادق (۱۳۹۴). بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی روانشناختی شهروندان، مدیریت شهری، ۱۴، ۴۱، ۳۲۲-۳۱۰.
- رضایی ورمزیار، مرادعلی. (۱۳۹۲). نقش سلامت سازمانی در پیشرفت تحصیلی در درس شیمی با میانجی‌گری احساس کارآمدی، خشنودی شغلی و رفتار شهروند سازمانی معلمان مدارس متوسطه، پایان نامه کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی، دانشگاه خوارزمی تهران.
- زین آبادی، حسن رضا (۱۳۸۹). رهبران تحول در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد؟، زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان)، ۸، ۲، ۱۱۵-۱۴۱.
- سادات خشوعی، مهدیه (۱۳۹۲). نقش فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در شجاعت اخلاقی حرفه‌ای، فرآیند مدیریت و توسعه، ۲۷، ۲، ۹۸-۸۱.
- سادات خشوعی، مهدیه؛ نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۲). ساختار عاملی فضیلت سازمانی و نقش رفتار شهروندی سازمانی در آن، دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۵۴، ۳۴-۲۶.
- شریعتی، رضا؛ افخمی اردکانی، مهدی؛ حبیبی تبار، حسین (۱۳۹۸). بررسی رابطه سرمایه روانشناختی و سرمایه اجتماعی با فضیلت سازمانی در پرتو سبک زندگی اسلامی، مطالعات اسلام و روانشناسی، ۱۳، ۲۴، ۲۶-۷.
- شکرکن، حسین؛ نعمی، عبدالزهرا؛ نیسی، عبدالکاسم؛ مهربانی‌زاده هنرمند، مهناز (۱۳۸۰). بررسی رابطه خشنودی شغلی با رفتار مدنی سازمانی و عملکرد شغلی در کارکنان برخی از کارخانه‌های اهواز، مجله علوم تربیتی و روانشناسی، ۳، ۳، ۲۲-۱.
- عابدی کوشکی، سارا؛ زین آبادی، حسن رضا (۱۳۹۵). نقش فضیلت سازمانی مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان: آزمون اثر مستقیم و اثر غیر مستقیم با میانجی‌گری رضایت شغلی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، ۱۰، ۴، ۱۲۵-۱۴۰.
- عابدی کوشکی، سارا؛ زین آبادی، حسن رضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۹۶). بررسی نقش فضیلت سازمانی مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان: یافته‌های یک

- پژوهش کمی در مدارس متوسطه شهر کرج، فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸، ۱، ۲۰۸-۱۹۵.
- عباسیان، حسین؛ رجیبی فیروزآبادی، آویشن (۱۳۹۵). نقش رفتار شهروند سازمانی گروهی معلمان در اثربخشی مدارس ابتدایی، دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۴، ۲، ۱۰۹-۱۲۱.
- قلی پور، آراین؛ پیران نژاد، علی؛ بد، مهدیه؛ ناصر شریعتی، فرزانه (۱۳۸۸). تسهیم شغل: پاسخی به چالش‌های زنان دانشور. *مجله انجمن ایرانی مطالعات زنان*، ۱۴، ۳۱-۲۱.
- محبی فر، رفعت؛ صفری، حسین؛ جعفری، حسن؛ احدی نژاد، بهمن؛ ترکا، مهدیه (۱۳۹۱). رابطه‌ی رفتار شهروند سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان بیمارستان‌های آموزشی و درمانی قزوین، *مدیریت اطلاعات سلامت*، ۹، ۷، ۹۷۶-۹۶۹.
- مدنی، حسین (۱۳۸۵). مدیریت تعادل کار و زندگی، *نشریه تدبیر*، ۱۶۸، ۴۱-۵.
- نجف‌بیگی، رضا؛ موسی خانی، مرتضی؛ دانشفرد، کرم‌الله؛ دلاور، علی؛ همراهی، مهرداد (۱۳۹۳). طراحی الگوی مطلوب جهت ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران، *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۷، ۲۴، ۶۶-۴۷.
- نعیمی، گیتا؛ نظری، علی محمد؛ ثنایی ذاکر، باقر (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و تعارض کار- خانواده با عملکرد شغلی کارکنان مرد متأهل. *مشاوره شغلی و سازمانی*، ۴، ۱۰، ۷۲-۵۷.
- یعقوبی، نور محمد؛ مقدمی، مجید؛ کیخا، عالمه (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۲، ۴، ۹۶-۶۴.
- Yildirim D., Aycan Z. (2008). Nurses' work demands and work-family conflict: a questionnaire survey, *International Journal of Nurse Studies*, 45, 9: 1366-1378.
- Greenhaus JH, Collins KM, Shaw JD (2003). The relation between work-family balance and the quality of life, *J Vocat Behav*, 63: 510-531.
- Allan, C., Loudoun, R. & Peetz, D (2007). Influences on work/non-work conflict, *Journal of Sociology*, 43, 3: 219-239.
- Bajpai. N., & Holani. U (2011). "Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective", *International Journal of Business and Management* , 6, 1: 67-75.



- Bogler, R., & Somech, A (2009).” Organizational citizenship behavior in school: How does it relate to participation in decision making?”, *Journal of Educational Administration*, 43, 5: 420-438.
- Bright D ،Bradley A ،Kanov J (2013). Reconsidering virtues: differences of perspective in virtue ethics and positive social science, *Journal of Business Ethics*, 211-224.
- Cameron KS ،Bright D ،Caza A (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance, *American Behavior Scientist*, 47, 6: 766-790.
- Cenkci, T., & Ötken, A. B (2014). Organization-based self-esteem as a moderator of the relationship between employee dissent and turnover intention, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150: 404-412.
- Chiang, F.F.T.; Birtch, T.A. & Kwong Kwan, H (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry, *International Journal of Hospitality Management*, 29, 1: 25–32.
- Cohen.A. & Kol, Y (2004). Professionalism and orgazikational citizenship behavior: an eprical examination among Israeli nurses, *Journal of Managerial Psychology*, 19, 4: 386-405.
- DeGroot, Timothy & Brownlee, Amy L (2007). Effect of department structure on the organizational citizenship behavior–department effectiveness relationship, *Journal of Business Research*, 59: 1116-1123.
- DiPaola, M.F., & Hoy, W.K (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students, *The High School Journal*, 88: 35-44.
- Fabian, O (2012). Are good morals often reciprocated: perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement?, *Asian Journal of Social Science and Humanities*, 1, 3: 188-198.
- Hongmei, S. et al. (2015). Practitioners’ worklife conflict: A PRSA survey, *Public Relations Review*, 41: 415–421.
- Hessel, I (2013).”*Developing A Virtuos Aspect of Leadership: A Case Study of the Virtuous Projects Approach to Leadership Development*”, Master Thesis in Education, Department of Educational Research, University of Oslo.
- Karatepe, O.M. & Bekteshi, L (2008). “Antecedents and Outcomes of Work-Family Facilitation and Family-Work Facilitation among Frontline Hotel Employees”, *International Journal of Hospitality Management*, 27, 4: 517-528.
- Karatepe, O.M (2010), “The Effect of Positive and Negative Work-Family Interaction on Exhaustion: Does Work Social Support Make a Difference International.
- Karatepe, O.M. (2011), “Do Job Resources Moderate the Effect of Emotional Dissonance on Burnout A Study in the City of Ankara, Turkey,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23, 1: 44–65.

- Kirchmeyer, C (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.). *Trends in Organizational Behavior*, 7: 79–93.
- Konrad, A.M & Mangel, M (2000), the impact of work-life programs on firm productivity, *Strategic Management Journal*, 21, 12: 1225–1237.
- Ma, C.C., Samuels, M.E., & Alexander, J.W (2003). Factors that influence nurses' job satisfaction, *Journal NursAdm*, 33, 5: 293-299.
- Makiah., Thatok. Asmony., Siti. Nurmayanti (2018). Effect Of Work-life balance, Work place spirituality Of orgazikational citizenship behavior Through Orgazikational commitment As Intervening variables, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6, 7: 776-800.
- Manz CC ،Cameron KS ،Manz KP ،Marx RD ،Neal J (2008). The virtuous organization: insights from some of the world leading management thinkers, USA: World Scientific Publishing Company.
- Mesmer-Magnus, J.R., Viswesvaran, C (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: ameta-analytic examination, *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 215–232.
- Oplatka, I. (2009). “Organizational citizenship behavior in teaching: The consequences for teachers, pupils, and the school”. *International Journal of Educational Management*, 23, 5: 379-389.
- Pradhan, Rabindra & Jena, Lalatendu & gita kumari, Itishree (2016). Effect of Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment, *Global Business Review*, 17, 3: 1s-15s.
- Parker, R (2013). Ergonomics, Safety and Health in Forestry and Related Industries, COHFE Parl report, p 16.
- Podsukoff, P., Machenzie, S., & Hoy, W. K (2001). Organization citizenship behavior and management evaluation of employs performance, *Research in Personal and Human Resources Management*, 11: 1-40.
- Rego A ،Ribeiro N ،Cunha PME ،Jesuino JC (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship, *Journal of Business Research*, 64, 5: 524- 532
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A (2000). “Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers extra-role behavior”, *Teaching and Teacher Education*, 16, 5-6: 649-659.
- Tsui, A. S. & Kifadkar, S. S (2007). “Cross-National, Cross - Cultural Organizational Behavior Research: Advanced, Gaps, and Recommendations”, *Journal of management*, 33, 3: 426-478.
- Vigoda-Gadot, E., Beerli, I., Birman-Shemesh, T., & Somech, A (2007). Group-Level Organizational Citizenship Behavior in the Education System: A Scale Reconstruction and Validation, *Educational Administration Quarterly*, 43, 4: 462- 493.
- Wu, L. & et, al (2013). Relationships between work–life balance and job-related factors among child welfare workers, *Children and Youth Services Review*, 35: 1447–1454.