



مقاله پژوهشی

نوع‌شناسی رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمانهای فرهنگی بر اساس ابعاد باورمندی

و انواع رفتار فردی

امیر کیوان آرا^۱، اکبر اعتباریان^{۲*}، علی رشیدپور^۳

چکیده

هدف: هدف نوشتار حاضر نوع شناسی رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمانهای فرهنگی بر اساس ابعاد باورمندی و انواع رفتار فردی است.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: جامعه هدف کارکنان سازمانهای فرهنگی کشور بودند که در راستای تحقیق، کارکنان سازمانهای فرهنگی ۴ استان، شامل ۲۷۵۰ نفر به منزله جامعه آماری انتخاب شدند و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۴۳ نفر محاسبه شد. شیوه پژوهش آمیخته و نمونه‌گیری مرحله کمی تصادفی و ابزار آن، پرسش‌نامه‌های باورمندی محقق ساخته، رضایت‌سنجی مینه‌سوتا (۲۰۰۰) و رفتار پویای اشفورد و بلک (۱۹۹۶) بود. بر این اساس، ابتدا نمونه‌ها در ۴ گروه تفکیک شد و سپس با ۳۴ نفر از آنها مصاحبه شد. نمونه‌گیری مرحله کیفی، هدفمند و جمع‌آوری داده‌ها، به کمک مصاحبه نیمه‌باز بر اساس رهیافت نئوپوزیتیویستی و تحلیل داده‌ها به شیوه کدگذاری باز انجام شد. ضمناً روایی و پایایی ابزار فاز کمی پژوهش مطلوب بود و به کمک قابلیت اعتبار، انتقال، اتکاء، تأیید و ره‌آورد، اعتماد و پایایی مصاحبه‌ها اثبات شد. **یافته‌های پژوهش:** نتایج نشان داد در بین کارکنان خشنود، نمونه‌های باورمند، دارای احساس عزت‌نفس و رفتارهای فرانقشی هستند، اما گروهی تمایل شدید به انزوا و گوشه‌گیری دارند. در مقابل، کارکنان ناباورمند ضمن ترس و تسلیم و تعلق سالوسانه سازمانی، به سازوکارهای دفاعی چون پاره‌سازی، واکنش وارونه، تخیل اسکیزوئیدی و فرونشانی متوسل می‌شوند.

محدودیتها و پیامدها: از جمله محدودیت‌های این پژوهش مقطعی بودن آن است. قطعاً تحقیقات طولی، غنای بیشتر نتایج را در پی خواهد داشت.

پیامدهای عملی: چارچوب پیشنهادی به مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌های فرهنگی کمک میکند ضمن شناخت دقیق کارکنان خشنود سازمان و پیش‌بینی رفتار آنها، علل ایجابی آن را درک و در برنامه‌ریزی‌ها لحاظ کنند.

ابتکار یا ارزش مقاله: ارائه مدل سنجش باورمندی سازمانی، شیوه تلفیق داده‌های کمی و کیفی و نیز فراهم کردن چارچوبی برای بررسی سطح باورها و نوع رفتار فردی کارکنان سازمانها از ابتکارات این پژوهش است.

نوع مقاله: پژوهشی

کلمات کلیدی: رفتار سازمانی، کارکنان خشنود، باورمند سازمانی، ناباورمند

سازمانی، رفتار فعالانه، رفتار منفعلانه.

مشخصات نویسندگان

۱. دکتری، مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، گرایش فرهنگ سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

keyvanara@khuif.ac.ir

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. (*نویسنده مسئول)

etebarian@khuif.ac.ir

۳. گروه مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. Rashidpoorali@khuif.ac.ir

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۲۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۳۱ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران



research paper

typology of organizational behavior of pleasure employees in cultural institutions based on the dimensions of believable and types of individual behavior

Amir Keyvanara¹, Akbar Etebarian*²(Corrsonding Author), Ali Rashidpour³

Authors

1. Ph.D, Cultural Management and Planning, Organizational Culture, Faculty of Management, Islamic Azad University, Isfahan Branch, Isfahan, Iran.

keyvanara@khuisf.ac.ir

2. Department of Public Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Isfahan Branch, Isfahan, Iran.

etebarian@khuisf.ac.ir

3. Department of Cultural Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Isfahan Branch, Isfahan, Iran.

Rashidpoorali@khuisf.ac.ir

Abstract

Purpose:The purpose of this article was the typology of organizational behavior of pleasure employees in cultural institutions based on the dimensions of believable and types of individual behavior.

Design/ Methodology/ Approach: The target population of this study was the employees of cultural organizations in the country. For the study, 2750 people, were selected as the statistical population and the sample size was 243 people. The research method was mixed and random quantitative sampling with researcher-made believer questionnaires, minnesota satisfaction questionnaire (2000) and ashford and black dynamic behavior (1996) tools. Accordingly, first, the samples were divided into 4 groups and then 34 of them were interviewed in the qualitative phase. Qualitative sampling was targeted and data collection were semi-open interview based on neo-positivist approach and data analysis was performed by open coding method. In addition, the validity and reliability of the quantitative and qualitative phase tools were favorable, assurance and reliability.

Research Findings: The results showed that among pleasure employees, believable samples have self-esteem and extra-role behaviors, however, a group has a strong tendency to isolation and loneliness. Meanwhile, unbelievable employees, during fear and surrender and hypocrite affiliation, they resort to defense mechanisms such as separation, reverse, schizoid imagination, and suppression.

Limitations & Consequences: One of the limitations of this research is its cross-sectional nature. Certainly longitudinal research will enriched the results.

Practical Consequences: The proposed framework helps managers and planners of cultural organizations, while identifying the pleasure employees of the organization and predicting their behavior, understand its positive reasons and include them in human resource planning.

Innovation or value of the Article: This research provides a framework for researchers to examine the level of believable and the type of individual behavior of pleasure employees of organizations by presenting a model for measuring organizational credibility and a new way of combining quantitative and qualitative data.

Paper Type: Research paper.

Keywords: Organizational behavior, Pleasure employees, Believable organization, Unbelievable organization, Active behavior, Passive behavior.

Received Date: 2021-1-10

Acception Date:2021-4-20

Publication Date: 2021-6-22

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting

jpap.sbu.ac.ir



خشنودی^۱ از شغل احساسی است که در نتیجه ارزیابی‌های مثبت افراد در خصوص کاری که برعهده دارند در آن‌ها شکل می‌گیرد. این احساس به دو طریق درونی و بیرونی آشکار می‌شود. امکان ظهور توانایی‌های فردی و پیشرفت، اختیار، تصمیم‌گیری، مراعات ارزش‌های اخلاقی فردی، امنیت، استقلال، احساس موفقیت، قدردانی و رشد و توسعه پایگاه حرفه‌ای و اجتماعی، عوامل درونی خشنودی؛ و خطامشی‌ها و سبک مدیریت، محیط کار، همکاران، دستمزد، پست سازمانی و موارد این‌چنینی زمینه‌ساز خشنودی بیرونی هستند. خشنودی حاصل از عوامل درونی پایدارتر و باثبات‌تر از خشنودی شغلی بیرونی است. اما خشنودی کلی نتیجه تعامل بین خشنودی شغلی درونی و بیرونی است (Stride, 2007). با این حال، خشنودی سازمانی مقوله ثابت و پایداری نیست و از آنجاکه در راهبرد تعامل‌گرایی و تئوری هزینه - فایده فردی ریشه دارد، به همان شکلی که ایجاد می‌شود از بین خواهد رفت (Crant, JM, 2000). گروهی خشنودی را واکنش مثبت افراد به تجارب خوشایند و لذت‌بخش می‌دانند (Sprogis, 2011). هومنز^۲ معتقد است اگر میزان انتظارات افراد با فایده‌ای که نصیب آنان می‌شود برابر باشد، آن‌ها راضی و اگر میزان انتظارات، کمتر از فایده کسب‌شده باشد، به درجه خشنودی و شغف می‌رسند. وی خشنودی را حاصل پاداشی که کنشگر از قبل، انتظار آن را نداشته است می‌داند (Azad Armaki, 2014). در حوزه سازمانی، بخش دولتی با استفاده از نظام ارزشی برای تنظیم سطح و استانداردهای خدمت‌رسانی هدف‌گذاری می‌شود، درحالی‌که سازمان‌های خصوصی راهبرد را به‌منظور پیگیری مزیت رقابتی و خلق ارزش تنظیم می‌کنند (Hodaei et al., 2020). اما نوع نگاه هر دو بخش به کارکنان خود به‌منزله اهرم‌های قدرتمند مزیت رقابتی یکسان است. در چنین شرایطی اگر شرکت‌های رقیب به کارمندان راضی حقوق و مزایای برتر ارائه دهند، احتمال گرایش آن‌ها به سازمان رقیب بسیار زیاد است. اما کارکنان خشنود به‌ندرت پذیرای دعوت دیگر سازمان‌ها خواهند بود (Soltani, 2015). نگاه سنتی روان‌شناسی کار بر الزامات کاری و اهدافی که به‌وسیله سازمان تهیه می‌شود به‌منزله عوامل ایجاد خشنودی کارکنان تمرکز دارد (Hackman & Oldham, 1976). اما دیدگاه‌های جدید این رشته، فارغ از عوامل ایجادکننده آن، به بازتاب خشنودی در رفتار کارکنان پرداخته و رفتار فعالانه را شاه‌بیت خشنودی سازمانی می‌داند (Frese, et al., 2007). مطالعات گذشته مدیریت، خشنودی کارکنان سازمان را برآیندی از شرایط عینی حاکم بر جوامع کاری همچون مزد و حقوق و شرایط محیط کار می‌دانستند، اما امروزه نظریه‌پردازان علم مدیریت، خشنودی را احساساتی مثبت و خوشایند می‌دانند که ماهیتی انسانی دارد و به‌شدت تحت‌تأثیر مفاهیمی چون انگیزه، علاقه، شخصیت، جهان‌بینی فرهنگی، هنجارها و حتی معنویت است (Shertzer, 2007). اساس پژوهش‌های نوین خشنودی سازمانی را باید در بررسی‌های هاثورن^۳ جستجو کرد. بر اساس این مطالعات برای خشنودسازی افراد باید نه‌تنها با دادن پاداش‌های مادی رضایت‌خاطر آنان را جلب کرد، بلکه باید از طریق راهبردهای احساسی و عاطفی، احتیاجات روحی و روانی آن‌ها را مورد توجه قرار داد (Vermeir et al., 2018). به گفته مزلو^۴ ارضای تمام انواع نیازها سبب خشنودی و آرامش فکر افراد می‌شود. بر اساس نظریه هرزبرگ^۵ ماهیت کار، طبق نظریه ای-آر-جی^۶ فرصت شناخته‌شدن و ایجاد اعتبار و نیز هم‌اوردطلبی و خلاقیت در کار و بر اساس نظریه انتظار^۷، سطح جذابیت پیامدهای شغلی منشأ خشنودی هستند (Stripek, 2018). گروهی خشنودی سازمانی را نتیجه تأیید شخصی یا انعکاس وضعیت دلپذیری از تجربه‌های فردی کارکنان می‌دانند (Fisher, 2009). رایبنز^۸ نگاه متعالی به کار (2020)، دفت^۹، باورها و ارزش‌های مشترک (2013) و دیوید سون و همکارانش^{۱۰} فرهنگ سازمانی را منشأ خشنودی می‌دانند (2001). در این میان، از مجموعه باورهایی که افراد درباره شغل خود دارند، به‌منزله یک جزء کلیدی

1. Pleasure

2. Homans

3. Hawthorne

4. Maslow

5. Herzberg

6. Existence, Relatedness & Growth (ERG)

7. Expectancy Theory

8. Robbins

9. Daft

10. Davidson et al.

خشنودی سازمانی یاد می‌شود (George & Jones, 2008)، چرا که کارکنان با آن‌ها رابطه‌ای آکنده از احساس داشته و آن‌ها را اموری واقعی می‌پندارند تا بتوانند به کمک آن‌ها به اهداف خود و سازمان نائل شوند (Baret, 2009). این باورها گاهی چندان مطابق واقعیت نبوده (Schermerhorn et al., 2021) و از نظر منطق علمی الزاماً دلیلی بر صحت آن‌ها وجود ندارد؛ یا حتی ممکن است با روابط علی و معلولی منطقی تکمیل نشوند (Rezaian, 2020)، اما چنانچه خدشه‌ای بر آن‌ها وارد شود، سلامت روانی فرد مضمحل می‌شود (Bunk & Van Waget, 2015). دیویس^۱ معتقد است کارکنان باورمند سازمان را عرصه تلاش و جدیت و دستیابی به رسالت سازمان دانسته و اهداف را به‌عنوان احساسی درونی متبلور ساخته (Davis, 1985) و ضمن رصد فرصت بهبود عملکرد به دنبال چشم‌اندازها و منافع سازمان بوده (Armstrong, 2016) و فعالانه به‌منظور بهبود امور اقدام می‌کنند (George & Jones, 2008). در این حالت، اساس الگوی ذهنی فرد، ترکیبی از ایمان به اهداف، مأموریت‌ها، رسالت‌ها و آرمان‌های سازمانی بوده و بقای معنوی سازمان آرزوی دیرینه اوست (Aydin & Ceylan, 2009). از این‌رو، می‌توان نتیجه گرفت باورهای عمیق کارکنان، عامل عمده و منشأ کم‌نظیری برای خشنودی آن‌هاست (Grube et al., 1994). باین‌حال، سازمان‌های فرهنگی از دیرباز به‌منزله مراکزی با محوریت ارزش‌ها، هنجارها و مقولات مرتبط با هنر شناخته می‌شوند (Belfiore, 2015) و به‌واسطه حضور دائمی واقعیت و تخیل و ظرافت و احساسات در کنار یکدیگر سازمان‌هایی با ساختارها و شرح وظایف مهیج قلمداد می‌شوند (Mukherjee & Sathi, 2001). اما به دلیل سیال بودن ماهیت و مفهوم فرهنگ و نیز تنوع بهت‌آور مخاطبان خود به‌طور معمول در بعد هدف‌گذاری و تبیین چشم‌انداز و استراتژی‌های فرهنگی با مشکل مواجه‌اند، چرا که در بازیابی و بازآفرینی داده و ستانده‌های فرهنگی بسیار زیاد تحت‌تأثیر ساختارهایی هستند که آن‌ها را از طریق بودجه‌های فرهنگی کنترل و مدیریت می‌کنند. در چنین شرایطی اندازه‌گیری عملکرد حوزه‌های فرهنگی ممکن است منجر به نادیده‌گرفته‌شدن تجارب، کاردانی و توانایی‌های کارکنان به دلیل تصمیمات عجولانه، ناشیانه یا سوء‌گیرانه شود (Belfiore, 2015). با توجه به ویژگی‌های فرهنگی خاص ایران و اهمیت سلامت روحی - روانی کارکنان برای زندگی فردی و سازمانی (Golchin et al., 2020)، نیاز است در این زمینه بررسی‌های روان‌کاوانه انجام شود؛ چرا که اضمحلال سلامت سازمانی کارکنان در اولین گام باورهای سازمانی و به‌تبع آن بنیان‌های خشنودی آن‌ها را نابود خواهد کرد. پژوهش حاضر، علل مکنون در رفتار کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر اساس سطوح باورمندی و نوع رفتار را بررسی می‌کند و بر این اساس هدف اصلی پژوهش، به‌طور مشخص، شناسایی رفتارهای سازمانی کارکنان خشنود در سازمان‌های فرهنگی بر اساس سطح باورها (سطحی/ عمیق) و نوع رفتار (فعالانه/ منفعلانه) است.

مبانی نظری

بررسی تحقیقات حوزه‌های خشنودی سازمانی نشان می‌دهد یکی از قدیمی‌ترین نظریه‌های انگیزشی که به بررسی خشنودی کارکنان پرداخته نظریه مزلو است. بر اساس این نظریه، کارکنان بر پایه سطوح پنج‌گانه برانگیخته می‌شوند، و برآورده شدن نیازهای هر سطح بسته به موقعیت فرد برای او میزانی از خشنودی را به‌همراه خواهد داشت؛ بنابراین نیازهای هر فرد معطوف به سطوح فیزیولوژیکی، امنیتی، اجتماعی، احترام و خودشکوفایی است. مزلو معتقد است، نیازهای افراد به ترتیب اولویت از نیازهای ساده به پیچیده مرتب و افراد تنها بر پایه نیازهای برآورده‌نشده برانگیخته می‌شوند، و نیازهای سطوح بالاتر زمانی می‌تواند موجب برانگیختگی فرد شود که نیازهای سطوح پایین‌تر برآورده شده باشد (Lussier, 2006). روان‌شناسان سازمانی معتقدند بررسی سلسله‌مراتب نیازها در پژوهش‌های مرتبط با خشنودی بسیار مهم است، زیرا رضایت فرد با توجه به نیازهایی که شغل وی پاسخگوی آن‌هاست تعیین می‌شود (Oskamp, 2000). نظریه سودمندی بسیار شبیه به نظریه نیازهاست. بر اساس این نظریه خشنودی، ستانده‌های ارزشمند وظایف سازمانی است. فرض بر این است که افراد در ارتباط با اینکه به چه میزانی به برخی بازده‌ها مانند حقوق، ترفیعات و یا شرایط خوب کار بها می‌دهند، طرز

¹. Davis

تفکر متفاوتی دارند. شخص به این می‌اندیشد که انجام یک شغل خاص به کدامیک از بازده‌ها منتهی می‌شود. او نهایتاً با وزن دادن به جذابیتی که هر یک از این بازده‌ها برای او در پی خواهد داشت و تلفیق این وزن‌ها، به برآوردی از خشنودی سازمانی دست می‌یابد (Weinstein, 1993). نظریه کامروایی نیازها از جهاتی منطقی‌ترین نظریه خشنودی شغلی است. به این مفهوم که خشنودی حاصل دستیابی فرد به آرمان‌های شخصی است. وروم^۱ دو الگوی کاهشی و ضربی را در چارچوب نظریه فوق‌تر قرار داده و خشنودی شغلی را تابعی مستقیم و منفی از تفاوت میان نیازهای یک شخص و درجه‌ای که محیط کامروایی آن نیاز را فراهم می‌کند می‌داند. بر این اساس، هر چه مجموع تفاوت (با در نظر گرفتن همه نیازها) بیشتر باشد خشنودی کمتر است و هر چه تفاوت کمتر باشد خشنودی بیشتر خواهد بود (Santana et al., 2018). در الگوی ضربی، نیازهای شخص را در درجه‌ای که شغل از عهده کامروایی آن‌ها برمی‌آید، ضرب و از حاصل ضرب همه، نیازها میزان خشنودی فرد حاصل می‌شود. نظریه گروه مرجع شبیه به نظریه کامروایی نیازی است. با این تفاوت که این نظریه به‌عنوان نقطه عطف خود، خواسته‌ها، نیازها و علایق فرد را در نظر نمی‌گیرد، بلکه دیدگاه و عقاید گروهی را مدنظر قرار می‌دهد که فرد برای هدایت به آن می‌نگرد. چنین گروه‌هایی به گروه‌های مرجع معروف‌اند، زیرا نگرش شخص از دنیا و چگونگی ارزشیابی او از پدیدارهای گوناگون محیطی را تعیین می‌کنند. بر اساس این نظریه، اگر شغلی علایق، خواسته‌ها و شرایط گروه مرجع را برآورده کند، شخص خواهان آن شغل شده و از کسب آن خشنود خواهد بود (Rollinson et al., 2005). از دیگر نظریه‌های خشنودی شغلی نظریه «برابری» است. اساس این نظریه بر منصفانه‌بودن نظام پاداش معطوف است. از این دیدگاه، خشنودی، حاصل مقایسه‌ای است که فرد بین خود و همکاران انجام می‌دهد. در چنین شرایطی پاداش‌های منصفانه و عادلانه ضرورت دارد؛ زیرا اشخاص تمایل دارند با آن‌ها منصفانه رفتار شود. بنابراین، رفتارهای عادلانه را معیاری برای تشخیص رفتار منصفانه می‌دانند و در صورت احساس برابری، خشنودی آن‌ها افزایش می‌یابد و با اقدامات اثربخش سازمانی درصدد پاسخگویی به نیازهای سازمان برمی‌آیند (Khalifa & Truong, 2010). بر اساس همین نظریه، سالانسیک و فیفر^۲ معتقدند خشنودی کارکنان با مشاهده افراد دیگر در مشاغل مشابه و استنباط رفتار یکسان تعیین می‌شود (Jean et al., 2017). به اعتقاد پارسونز^۳ خشنودی شغلی به پنج عامل بستگی دارد: عزت‌نفس، شناسایی (احترام)، ارضای خواسته، لذت، صمیمیت. افراد با هنجارهای اخلاقی موردپسند و دلخواه خود زندگی می‌کنند. توجه به این الگوهای رفتاری در حیطه سازمان سبب افزایش احساس عزت‌نفس و خشنودی شغلی می‌شود. همچنین، کارکنان علاقه‌مندند از سوی سازمان مورد احترام قرار بگیرند و از آنجاکه همواره در پی ارضای نیازهای مادی و معنوی خود هستند، اگر سازمان بتواند نیازهای آنان را برطرف کند، آن سازمان برای آن‌ها جذاب می‌شود و کارکنان از کارکردن در آن خشنود خواهند بود. ضمناً روابط و ارتباطات صمیمانه در محیط سازمان عامل بسیار مهمی در ایجاد خشنودی شغلی محسوب می‌شود (Rafiian, 2014). هرزبرگ^۴ معتقد است عواملی که به خشنودی کارکنان سازمان منجر می‌شود در یک گروه و عوامل دیگری که منتهی به ناخشنودی آن‌ها می‌شود در گروه دیگر قرار دارد. وی عواملی نظیر موفقیت در انجام وظایف، فرصت شناخته شدن، ماهیت شغل، واگذاری مسئولیت و امکان پیشرفت شغلی را زمینه‌ساز خشنودی یا اصطلاحاً عوامل برانگیزاننده و عواملی مانند خطامشی سازمانی، نوع مدیریت، شیوه‌های رهبری، حقوق و دستمزد و روابط متقابل میان همکاران را عوامل بهداشتی (یا عوامل بقا) نامید (Tan & Waheed, 2011) و اعتقاد داشت برانگیزاننده‌ها اساساً در ارضای نیازهای سطح بالا تأثیر دارند، درحالی‌که عوامل بهداشتی در ارضای نیازهای سطح پایین یا جلوگیری از ناخشنودی کارکنان مؤثرند (Saatchi, 2015). نقطه عطف مفروضات مشترک شاین، بررسی باورهای سازمانی است. بر اساس این نظریه، باورها، هسته مرکزی یک سازمان را شکل می‌دهند و علاوه بر این که تا حدود زیادی خارج از آگاهی متعارف و خودآگاهی افراد قرار دارند، اعضای سازمان آن را واقعیت دانسته و نحوه درک، اندیشیدن و احساس آن‌ها به شدت تحت تأثیر آن قرار دارد (Hatch, 2008). این مفروضات مشترک به اعضای گروه نحوه درک و شیوه احساس کردن را می‌آموزند. از سوی دیگر،

1. Vroom

2. Salancik & Pfeffer

3. Parsons

4. Herzberg

بنیان‌گذاران و رهبران، منشأ و منبع باورها و ارزش‌هایی هستند که هر گروه را در تعامل با مشکلات داخلی و خارجی وادار به حرکت می‌کنند و اگر آنچه رهبران سازمان مطرح می‌کنند به کار گرفته شود و استمرار داشته باشد به تدریج از مفروض شخص رهبر به مفروض و باور مشترک تبدیل می‌شوند. نکته حائز اهمیت اینکه هر گروه یا سازمان باید از اهداف غایی بقای خود تصویری کلی و مشترک ایجاد کند و از این مفهوم کلی و مشترک همواره معنای اساسی مأموریت یا وظیفه اصلی و دلیل وجودی خود را استخراج کند. علاوه بر این، سازمان باید درصدد ایجاد باورهای مشترک در خصوص انسجام داخلی سازمان باشد؛ چرا که لازمه توفیق در محیط‌های خارجی وجود مجموعه‌ای از باورهای درونی است که در ایجاد و حفظ محیط سازگار داخلی توانا باشد. همچنین، وجود باورهای مشترک در خصوص ماهیت واقعیت و حقیقت و نیز ماهیت وجودی انسان و روش مناسب اقدام و عمل و روابط انسان‌ها در محیط کاری‌شان جزو الزامات یک سازمان باورمند است (Shine, 2005). در سال‌های گذشته پژوهش‌های فراوانی در خصوص عوامل ایجابی خشنودی انجام گرفته است که در خلال آن به پیامدها و اشکال خشنودی پرداخته شده است؛ از جمله وانگ و همکاران¹ (2020)، در پژوهشی با عنوان «نقش فناوری اطلاعات بر رضایت شغلی» به بررسی عوامل مداخله‌گر بر خشنودی شغلی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد بین فناوری مورد استفاده در سازمان و خشنودی شغلی و نیز بین تناسب فناوری اطلاعات و الزامات حرفه‌ای کارکنان رابطه‌ای معنادار وجود دارد. همین پژوهشگران (2019) در پژوهشی دیگر با عنوان «تغییرات حاصل از استفاده از مهارت‌ها: تعامل مطالبات شغلی و خشنودی» دریافتند بین مهارت‌های شغلی و فرصت یادگیری و خشنودی شغلی کارکنان ارتباط وجود دارد. آروی و همکاران² (2019) در پژوهشی با عنوان «رضایت شغلی: تأثیرات محیطی و ژنتیکی» با استفاده از پرسش‌نامه چندوجهی مینه‌سوتا به بررسی نقش عوامل محیطی بر خشنودی شغلی پرداختند و نشان دادند تفسیر اطلاعات شغلی بر خشنودی سازمانی افراد اثرگذار است. فولر و مارلر³ (2009) در تحقیقی با عنوان «تغییرات مبتنی بر طبیعت افراد» به بررسی شاخص‌ها و عوامل ایجادکننده رفتار فعالانه پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد شاخص‌های هدفمندی در یادگیری، خودکارآمدی شغلی، برون‌گرایی و وجدان کاری از ویژگی‌های بارز افراد فعال است. این افراد گرایش به تجربه و کسب موفقیت بزرگ داشتند و به دلایلی چون توانایی جلب توجه و حمایت افراد قدرتمند سازمان و قبول مسئولیت و نیز تمایل به اظهارنظر، در سازمان پیشرفت خواهند کرد. آروند (2020) در پژوهش خود با عنوان «بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و خشنودی شغلی با تمایل به ترک شغل» نشان داد از یک‌سو بین میزان خشنودی کارکنان و تمایل به ماندگاری سازمانی و از سوی دیگر بین تعهد افراد و کارایی کلی سازمانی رابطه وجود دارد. کوثر (2019) در پژوهشی با عنوان «پیش‌بینی مسئولیت‌پذیری بر اساس خشنودی شغلی و تعهد عاطفی» نشان داد بین خشنودی شغلی و تعهد عاطفی شغلی برحسب مؤلفه‌ها (ماهیت کار، اختیار، سرپرستی، ترفیعات) و مسئولیت‌پذیری رابطه وجود دارد. خواجه‌پور و همکاران (2018) در پژوهشی با عنوان «رابطه طردشدگی در محیط کار با عملکرد شغلی» دریافتند ناخشنودی بر رفتار شهروندی سازمانی و قصد ترک کارکنان اثر مستقیم دارد. رضایی (2017) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین سازگاری شغلی و خشنودی شغلی با بهداشت روانی» نشان داد رابطه مثبت و معناداری بین سازگاری و خشنودی شغلی و بهداشت روان از یک‌سو و ناخشنودی شغلی و روان‌پریشی از سوی دیگر وجود دارد. زارعی (2017) در پژوهشی با عنوان «رابطه سبک‌های مدیریتی و کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی» نشان داد بین سبک مدیریت استبدادی و درک عدالت کارکنان و میزان خشنودی شغلی آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد. همین موضوع توسط نعمی و زرگر (2009) در پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل فشارزای شغلی و بررسی رابطه این عوامل با خشنودی شغلی» تأیید شد. آن‌ها نشان دادند بین عوامل فشارزای شغلی از جمله ادراک بی‌عدالتی و ناخشنودی شغلی همبستگی وجود دارد. در خصوص عوامل زمینه‌ساز رفتار پویای سازمانی، کرنر و همکاران⁴ (2009) در پژوهشی با عنوان «تأثیر باورها و ارزش‌ها بر رفتار کارکنان» نشان دادند رفتارهای فعالانه با احتمال کمتر از نظارت مدیران بالادستی و با احتمال بیشتر از ارتباطات اجتماعی نشئت گرفته و افراد فعال اگرچه گاهی در

1. Wang et al.

2. Arvey et al.

3. Fuller & Marler

4. Crant et al.

سازمان مورد بی‌مهری یا حتی بازخواست قرار می‌گیرند، در مجموع عملکرد شغلی آن‌ها توسط سرپرستان بسیار مثبت ارزیابی می‌شود. باین‌حال، این افراد تا حدود زیادی از مدیران خود آزرده‌خاطر هستند. انسان‌ها به‌منزله نیروی محرکه و عنصر اساسی هر سازمان محسوب می‌شوند که به‌منظور دستیابی به اهداف فردی و سازمانی شکل خاص و منحصر به فردی از رفتارها را از خود بروز می‌دهند (Wibowo, 2017). این رفتار بر اساس نظریه نیازهای مزلو^۱ (1998) از سطوح مختلف و متفاوت نیازها نشئت گرفته و هر یک از کارکنان بسته به موقعیت زمان‌مند و مکان‌مند خود، بر اساس سطح خاصی از نیازها برانگیخته می‌شوند (Lussier, 2006). باین‌حال، پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی معتقدند این اهداف و نیازها به‌شدت تحت‌تأثیر آگاهانه یا ناآگاهانه برخی اصول و مبانی محیط پیرامونی شغل از جمله ویژگی‌های کلی ساختار سازمان، سبک مدیریت و ویژگی‌های رهبری قرار دارد که علاوه بر جهت‌گیری‌های رفتاری کارکنان، باورهای سازمانی آن‌ها را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد و چشم‌اندازهای بلندمدت ذهنی آن‌ها را شکل می‌دهد. در همین خصوص ویبو^۲ (2017) پنج مدل در حیطه رفتار سازمانی معرفی کرد که در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: مؤلفه‌های اساسی رفتار سازمانی

مؤلفه / مدل	استبدادی	مراقبتی	حمایتی	مشارکتی	سیستمی
مبنای مدل	قدرت	منبع اقتصادی	رهبری	مشارکت	اعتماد، اجماع، فهم
جهت‌گیری مدیریتی	اقتدار	پول	حمایت	کار تیمی	عظوفت و دلسوزی
جهت‌گیری	اطاعت	امنیت‌طلبی	عملکرد	پاسخگو	مالکیت روان‌شناختی
نتیجه روان‌شناختی	رئیس	سازمان وابسته	شریک وابسته	رهبری شخصی	خودانگیزی
برآورده کردن نیاز	امرارمعاش	امنیت	شناخت	تحقق‌بخشی	طیف گسترده
تأثیرات عملکردی	حداقل	مشارکت منفعلانه	محرک بیدار	اشتیاق متعادل	شور هدفمند

بر اساس این مدل، رفتار کارکنان در ساختارهای استبدادی، مراقبتی، حمایتی، مشارکتی و سیستمی به‌گونه‌ای خواهد بود که بر پایه پارادوکس رز بلت و همکاران^۳ (1988) منجر به بروز نوع ویژه‌ای از رفتار می‌شود. این رفتارها بازتاب فراترکیبی از میزان خشنودی کارکنان در سلسله‌مراتب نیازهای مزلو بوده و در دو بعد فعال / منفعل و سازنده / مخرب شکل خواهند گرفت. ابعاد و نتایج اقتباسی مدل رز بلت و همکاران در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱: رفتار سازمانی کارکنان بر اساس نوع رفتار فعال / منفعل و آثار مخرب / سازنده

نتایج تحقیقات رز بلت و همکارانش نشان داد کارکنانی که بی‌توجهی سازمانی را پیشه خود کرده‌اند به‌صورت منفعلانه با رفتارهای مخربی چون غیبت و کاهش تلاش اوضاع سازمان را بحرانی خواهند کرد. در عوض کارکنانی که دارای روحیه سازنده و رفتار فعالانه هستند با اظهارنظر سازمان را به سمت بهبود سوق خواهند داد. همین کارکنان اگر روحیه سازنده خود را به دلیل شرایط حاکم بر سازمان از دست بدهند، فوراً رویه خروج را در پیش خواهند گرفت و به سازمان آسیب نمی‌زنند. حال اگر رفتار آن‌ها به سمت انفعال پیش برود، ضمن وفاداری و ماندگاری، منتظر بهبود شرایط سازمان خواهند شد.

1. Maslow

2. Wibowo

3. Rusbult et al.

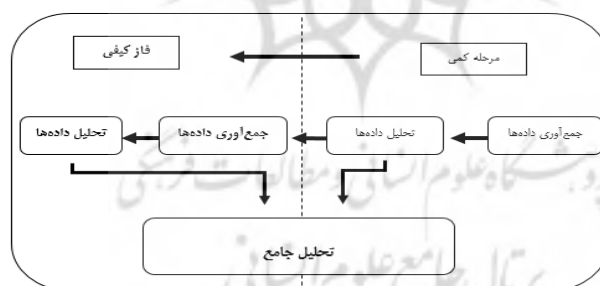
رایزنر و جاج^۱ (2007)، ضمن بررسی مدل رز بلت، اعتقاد دارند رضایت شغلی افراد علاوه بر شرایط کار تا حدود زیادی از خودسنجی درونی^۲ کارکنان نشئت می‌گیرد. از نظر آن‌ها افرادی که به ارزش‌های درونی و شایستگی‌های خود ایمان دارند، بیشتر از کارکنانی که خودسنجی منفی دارند از شغل خود راضی هستند و به مشاغل چالشی علاقه نشان می‌دهند. این طیف از کارکنان اهداف سازمانی جاه‌طلبانه برای خود برگزیده‌اند و هنگام روبه‌رو شدن با مشکلات عقب‌نشینی نمی‌کنند. افراد دارای خودسنجی مثبت از اینکه در چنین محیطی کار می‌کنند رضایت دارند و رفتارشان مملو از رفتار شهروندی سازمانی است (Robbins & Judge, 2007). بنابراین، با توجه به ادبیات موضوع و تأسی از مدل ترکیبی مزلو - ویبو و استعانت از پارادوکس رز بلت، و به‌منظور تبیین هدف پژوهش تلاش می‌شود ضمن طراحی چارچوبی جدید به بررسی‌های روان‌کاوانه کارکنان در ابعاد باورها و نوع رفتار فردی و شناسایی رفتار سازمانی کارکنان خشنود و دلایل ایجابی آن پرداخته شود؛ لذا سؤال‌های تحقیق حاضر به این شرح است:

رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر پایه باورها چگونه است؟

رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر پایه رفتار چگونه است؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع آمیخته^۳ متوالی جزئی با وزن‌های نایکسان شیوه کمی و کیفی است. متوالی است؛ زیرا هر مرحله شروع و پایانی دارد که با مرحله قبل یا بعد از خود هم‌پوشی ندارد. جزئی است، چون تکنیک‌های کمی و کیفی در درون یا بین مراحل پژوهش ترکیب نمی‌شوند و وزن نایکسان دارد، چرا که یک مرحله از مرحله دیگر اهمیت بیشتری دارد (Hayter, 1999). در این پژوهش، مرحله کیفی دارای اهمیت بیشتری است. با این اوصاف، ابتدا جمع‌آوری داده‌های کمی آغاز و به دنبال آن گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی که بر اساس نتایج کمی مرحله قبل بنا نهاده شده است انجام گرفت (Creswell, 2014). از آنجا که پژوهش حاضر به دنبال کشف علل مکنون در رفتار سازمانی افراد است، این شیوه برای مطالعه نتایج غیرمنتظره و عمق چرایی رفتار و کشف تجارب فوق‌العاده و منحصر به فرد ضروری است (Ebrahimi Loye & Mirzaei Rajeni, 2018). روش پژوهش در شکل ۲ آمده است.



شکل ۲: روش ترکیبی بر اساس راهبرد توضیحی متوالی (Hayter, 1999)

جامعه این پژوهش کارکنان سازمان‌های فرهنگی بودند که با ساختارهایی خاص و بر اساس قوانین ویژه با کنوانسیون‌های فرهنگی کلان جامعه در ارتباط بوده و فرآیند تولید، توزیع، پذیرش و مصرف کالاهای فرهنگی به‌منزله نمادهای معنادار و سمبولیک را به عهده داشته‌اند (Hasitschka et al., 2010)، و اگرچه از نظر منابع مالی و گستره مأموریت‌ها دارای طیف و انواع بسیار متنوع‌اند، در پژوهش حاضر به‌طور مشخص به سازمان‌هایی پرداخته می‌شود که تمام مأموریت آن‌ها در حوزه فرهنگ قرار دارد و بودجه آن به‌طور کامل از محل اعتبارات فصل‌های حوزه فرهنگ در قوانین بودجه سنواتی تأمین می‌شود و وظیفه سیاست‌گذاری، نظارت و اجرای مقوله‌های فرهنگی را برعهده دارند (Salehi Amiri, 2014). لذا، جامعه آماری پژوهش، در سطح راهبردی و اجرای سیاست‌های فرهنگی، کارکنان وزارت فرهنگ و

¹ Robbins & Judge

² Core self-evaluations

³ Mixed Methods Research

ارشاد و سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و در حیطه ارزش‌های اسلامی، کارکنان سازمان تبلیغات بودند (Nayini, 2011). در جریان تحقیقات بزرگ، در آغاز جامعه به قسمت‌های خاص تقسیم می‌شوند و نمونه‌ها از بین اجزا، با استفاده از شیوه نمونه‌گیری خاص برگزیده می‌شوند (Sarukhani, 2015). این شیوه نمونه‌گیری خاص در فاز کمی پژوهش حاضر تصادفی طبقه‌ای بود. تعداد کارکنان سازمان‌های فوق در استان‌های منتخب ۲۷۵۰ نفر بودند. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران با ضریب خطای ۰/۰۶ برابر با ۲۴۳ نفر به دست آمد که بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به تفکیک سهم هر استان و سازمان در نمونه آماری انتخاب شدند. در فاز کیفی نمونه‌گیری هدفمند و زمان توقف نمونه‌گیری اشباع نظری مقوله‌ها بود. با توجه به گستره داده‌ها و لزوم محدودسازی نمونه‌ها، نخست کل استان‌های کشور در ۴ سطح تقسیم و از هر سطح یک استان که بیشترین همخوانی را با استان‌های همان سطح داشت انتخاب شد. برای این کار ضمن مطالعه بافت فرهنگی، ویژگی‌های جغرافیایی، ساختارهای اجتماعی، خرده‌فرهنگ‌های قومی و قبیله‌ای و مهاجرت، از ۴۷ نماگر در شاخص‌های اجتماعی و اقتصادی استفاده شد و در نهایت استان‌ها به شرح جدول ۲ همگن شدند. همچنین، تعداد نمونه‌های هر سطح در جدول مذکور نمایش داده شده است.

جدول ۲: گروه‌های همگن بر اساس مطالعه نماگرها و ساختارها

سطوح همگن	گروه همگن	تعداد نمونه
سطح یک	تهران، اصفهان، خوزستان، خراسان رضوی، زنجان، هرمزگان	۷۲
سطح دو	آذربایجان غربی و شرقی، قم، گلستان، گیلان، بوشهر، کرمان، فارس	۶۳
سطح سه	یزد، خراسان شمالی و جنوبی، قزوین، کرمانشاه، کردستان، لرستان، همدان، مرکزی	۵۷
سطح چهار	سمنان، مازندران، کهگیلویه و بویراحمد، چهارمحال و بختیاری، ایلام، سیستان و بلوچستان	۵۱

نماگرهای ترکیبی می‌توانند سطحی از آسایش، رفاه و رشد و توسعه یافتگی مناطق جغرافیایی را بر اساس شاخص‌های استفاده‌شده نشان دهند (Ziari, 2007). نماگرها و شاخص‌های بررسی‌شده در این پژوهش عبارت‌اند از شاخص «جمعیت» با نماگرهای تعداد شهرستان، سهم و تراکم جمعیت، وقایع مولید و مرگ، رخداد ازدواج و طلاق، تعداد پرونده‌ها و شعب فعال قضایی.

شاخص «اقتصاد» با نماگرهای سهم ارزش افزوده فعالیت‌های اقتصادی، نسبت سرمایه‌گذاری، تعداد مراکز صنعتی و پروانه‌های ساختمانی و وسایل نقلیه موتوری، سرانه اعتبارات هزینه‌ای و تملک دارایی، وضعیت توسعه یافتگی راه‌ها و آزادراه‌ها، ضریب نفوذ بیمه و شبکه‌های آب، برق، گاز و تلفن.

شاخص «آموزش» با نماگرهای تعداد دانش‌آموزان و دانشجویان، مراکز آموزش عالی و فنی و حرفه‌ای.

شاخص «فرهنگ» با نماگرهای تعداد مراکز فرهنگی، رفاهی، اقامتی و گردشگری و نرخ مسافرت و شب اقامت.

شاخص «نیروی کار» با نماگرهای نرخ اشتغال، بیکاری، مشارکت اقتصادی و نسبت و سهم اشتغال.

شاخص «بهداشت» با نماگرهای تعداد مؤسسات درمانی، بهداشتی و توان‌بخشی و تعداد آسیب‌های اجتماعی و جمعیت

توان خواه (Statistics Center of Iran, 2016).

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در بحث تحلیل داده‌ها، پژوهش حاضر دارای گام‌های طراحی تحقیق، یافته‌های مرحله کمی و دستاوردهای فاز کیفی پژوهش است.

گام‌های پژوهش به این شرح است:

در گام اول، ابزارهای لازم مرحله کمی پژوهش با استفاده از گفته‌های صاحب‌نظران اعتباریابی و در اختیار افراد نمونه قرار گرفت. پایایی ابزارها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها، آزمون کفایت کایزر،

مایر و الکین (KMO) و بارتلنت انجام شد و نتایج آن در جدول ۳ آمده است. همچنین، نرمالیتی داده‌ها و نیکویی برازش پیش‌فرض‌های آماری توسط آزمون کولموگروف - اسمیرونف انجام شد و نتایج حاصله در جدول ۴ آمده است.

جدول ۳: آزمون‌های پایایی و اطمینان

میزان حاصل شده	ابزار تحت مطالعه	آزمون (ضریب)
۰/۹۲۲ ۰/۹۷۱ ۰/۹۱۱	MMPI OBQ ABQ	Cronbach's alpha
۱۴۴۳/۴۰ ۳۹۶۷/۰۱ ۲۰۳۲/۳۰	MMPI OBQ ABQ	CHI-SQUARE TEST
۱۷۱ ۳۰۰ ۲۷۶	MMPI OBQ ABQ	Degrees of Freedom
.	MMPI OBQ ABQ	p-value
۰/۸۳۴ ۰/۹۵۰ ۰/۸۵۵	MMPI OBQ ABQ	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy

جدول ۴: آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

نوع رفتار	سطح باورمندی	سطح خشنودی
خشنود	خشنود	خشنود
۰/۱۱۳	۰/۱۲۰	۰/۱۲۶
۰/۰۱۰	۰/۰۰۵	۰/۰۰۲

در گام دوم، پس از تکمیل پرسش‌نامه‌ها، کارکنان نمونه به دو گروه خشنود و ناخشنود تفکیک شدند. این کار به کمک فرم کوتاه پرسش‌نامه رضایت شغلی مینه‌سوتا^۱ (MMPI) (2000)، که در آن از نمونه‌ها در خصوص میزان رضایت‌مندی آن‌ها در خصوص گویه‌های پرسش‌نامه سؤال گردید، انجام شد (Hirschfeld, 2000).

ابزار فوق از ۱۹ گویه و ۶ خرده‌مقیاس شامل نظام پرداخت، نوع شغل، فرصت‌های پیشرفت، جو سازمانی، سبک رهبری سازمانی و شرایط فیزیکی تشکیل شد و بر اساس طیف لیکرت با گزینه‌های «خیلی ناخشنود» تا «خیلی خشنود» و به ترتیب با امتیاز ۱ تا ۵ مشخص شد. میانگین وزنی پاسخ کارکنان خشنود عددی بین ۲/۶۹۲ تا ۵ محاسبه شد.

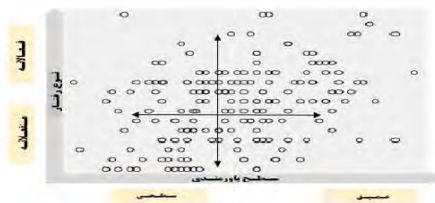
در گام سوم، پس از شناسایی نمونه‌های خشنود، میزان باورمندی سازمانی آن‌ها به کمک پرسش‌نامه محقق ساخته باورمندی سازمانی^۲ (OBQ) مورد بررسی قرار گرفت. ابزار فوق بر اساس مطالعات رفتار و فرهنگ سازمانی در ۲۵ گویه و ۶ سطح شامل اهداف و چشم‌اندازها، استراتژی‌های پرسنلی، سلامتی و قانون‌مندی، تعالی و سرآمدی، مشتری‌محوری و مسئولیت اجتماعی تنظیم شد و به روش تحلیل عاملی از نوع اکتشافی و محاسبات نرم‌افزار AMOS بارعاملی گویه‌ها (شکل ۳) محاسبه و اعتباریابی گردید. این ابزار بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های «خیلی کم» تا «خیلی زیاد» مشخص و به ترتیب با امتیازات ۱ تا ۵ رتبه‌بندی شد، و کارکنانی که میانگین وزنی پاسخ آن‌ها عددی بین ۲/۸۶۷ تا ۵ محاسبه شد باورمند و میانگین کمتر از این مقدار ناباورمند محسوب شدند. در این پرسش‌نامه از نمونه‌ها خواسته شد اعلام کنند تا چه اندازه حاضرند از عملکرد سازمان خود در خصوص این موارد دفاع کنند: سیاست‌ها و چشم‌اندازهای واقع بینانه، اهداف و شایستگی‌های مدیران، همراستایی تصمیمات و اهداف، شایسته‌پروری، عدالت و انصاف سازمانی، اهمیت دهی به قوانین و تخصص‌آموزی کارکنان، توجه به نیازها و تقاضاهای جامعه، هماهنگی واحدهای مختلف سازمان، درستکاری و صداقت کارکنان و علاقه سازمان به مشارکت آن‌ها و نیز مدیریت کارآمد سرمایه‌های سازمانی، توجه به

مسئولیت‌های اجتماعی و روابط صمیمی خدمت‌گیرندگان سازمان، و سبک و شیوه مدیریت سازمان. در پایان این

مرحله، نمونه‌های خشنود در دو گروه باورمند و ناباورمند طبقه‌بندی شدند.

1. Short form of Minnesota Questionnaire

2. Organizational Believers Questionnaire



شکل ۴: طبقه‌بندی افراد خشنود بر پایه نوع رفتار و سطح باورمندی

در گام ششم بررسی فاز کیفی پژوهش به کمک مصاحبه بر اساس رهیافت تحقیقات نئوپوزیتیویستی^۱ آغاز شد. بر اساس این رهیافت، پژوهشگر از طریق پرسش‌های غیرمستقیم که هدف پرسشگر در آن مستتر و پوشیده است، به مطالعه باورهای مکنون رفتاری افراد و برداشت‌ها، تصورات و ادراکات ذهنی کارکنان خشنود، که پایه‌های رفتاری آنان را تشکیل می‌دهد، می‌پردازد (Holme & Rangel, 2012). برای مثال، از نمونه‌ها سؤال شد: آیا فکر می‌کند کارکنان این سازمان هر روز با شور و اشتیاق در اداره حاضر می‌شوند یا احساس کوفتگی و خستگی دارند؟ و مجدد سؤالات تکمیلی مصاحبه به همین شکل (با فرض سوم‌شخص) ادامه یافت و نتیجه کلی مصاحبه هر چه بود به‌عنوان برآیندی از رفتار شهروندی سازمانی فرد پاسخ‌گو در نظر گرفته شد. گوبا و لینکلن^۲ (1982) برای قابلیت اعتماد پژوهش‌های کیفی چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکاء و قابلیت تأیید را مطرح کردند. همچنین، برای پایایی پژوهش‌های کیفی، پایایی نتایج، پایایی مشاهده و پایایی هم‌زمان معرفی شده است (Denzin, 1988). اقدامات انجام‌شده بر اساس معیارهای سنجش اعتماد و پایایی فاز کیفی در جدول ۶ ارائه شد.

جدول ۶: ارزیابی اعتماد و پایایی داده‌های حاصل از پژوهش (فاز کیفی)

معیار	تعریف	شرح اقدام	نتیجه
قابلیت اعتبار	میزان نمایندگی نتایج از داده‌ها	مرور مصاحبه‌ها و ارزیابی تفاسیر	پالایش تفاسیر
قابلیت انتقال	قابلیت به‌کارگیری یافته در موقعیت	بررسی دقیق نمونه‌ها و اظهارات	کشف مفاهیم
قابلیت اتکاء	منحصربودن به زمان و مکان	اظهارات ناشی از تجربیات ناب	کشف تجارب ناب
قابلیت تأیید	میزان عدم سوءگیری در تفسیر	مراجعه مجدد به نمونه‌ها	اطمینان در تفاسیر
پایایی ره‌آورد	میزان ره‌آورد مشابه در موقعیت‌های مختلف	کفایت نمونه‌ها و مصاحبه‌ها	فراوانی اظهارات
پایایی در مشاهده	میزان تغییرناپذیری یک مشاهده در گذر زمان	دقت در گزینش و تفسیر مصاحبه	کشف تجارب مکنون
پایایی هم‌زمان	میزان مقایسه یا هم‌افزایی هم‌زمان	مشاهدات میدانی در فاز کمی	اطمینان از تفاسیر

در گام هفتم تحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS و داده‌های فاز کیفی به شیوه کدگذاری باز و بر اساس اصول کلازی^۳ (2018) انجام شد. این اصول عبارت بودند از مطالعه دقیق مصاحبه‌ها، استخراج مفاهیم و عبارت کلیدی، انتخاب ویژگی‌های هم‌راستا، تشخیص ابعاد پژوهش، توصیف سؤالات پژوهش و در نهایت تطابق توصیفات اکتشافی با نظر مصاحبه‌شونده (Wirihana et al., 2018). همچنین، برای اطمینان از یافته‌های حاصل از کدگذاری باز، از روش تحلیل محتوا و از تکنیک تحلیل محتوای ساختاریبخش استفاده شد. در این روش تلاش گردید با چشم‌پوشی و حذف عبارت‌هایی که در سطح کمی پژوهش حاصل شده بود متن اصلی مصاحبه‌ها تقلیل یافته و بدین ترتیب عبارت‌های ناب اکتشافی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و ابعاد پنهان آن روشن شود.

از نظر مایرینگ، اگر در داده‌ها به دنبال یک خصیصه مهم و برجسته هستید و در نظر دارید آن را با دقت بیشتری توصیف کنید، می‌توانید از تکنیک تحلیل ساختاریبخش استفاده کنید (Flick, 2019).

1. Neo-Positivisty

2. Goba & Lincoln

3. Colaizzi

یکی از دغدغه‌های پژوهشگران برقراری ارتباط بین نمونه‌های فازهای کمی و کیفی پژوهش ضمن رعایت اخلاق پژوهش است. برای حل این موضوع از مدل پیشنهادی آژانس توسعه بین‌المللی ایالات متحده^۱ که با هدف سنجش نگرش و نوع رفتار افراد مبتلا به بیماری‌های خاص تهیه شده بود استفاده شد. بر اساس این دستورالعمل، برای برقراری ارتباط بین نمونه‌های فاز کمی و کیفی پژوهش، برای افراد یا گروه‌ها مرز مشخصی تعریف و یک یا چند کد شناسایی یکتا^۲ اختصاص یافت. ترکیب این کدها می‌توانست به‌عنوان منبع شناسایی منحصربه‌فرد برای نمونه عمل کند و از یک‌سو، محرمانگی و ناشناس ماندن افراد را حفظ و از سوی دیگر امکان دسترسی مجدد به آن‌ها را امکان‌پذیر کند (USAID, 2012). بر این اساس و بنا بر ضرورت مراجعه مجدد به نمونه‌ها، به میز کاری سازمان‌هایی که افراد نمونه در آن قرار داشتند یک کد یکتا تخصیص داده شد و برحسب مورد، میز کدها^۳ به شماره پرسش‌نامه نمونه مرتبط شد.

بدین ترتیب، ۲۹۱ پرسش‌نامه توزیع و ۲۴۳ نسخه قابل استفاده جمع‌آوری شد، و بررسی‌های اولیه نشان داد از این تعداد، ۱۴۵ پرسش‌نامه توسط نمونه‌های خشنود تکمیل شده است که پس از تفکیک، ۳۴ مورد مصاحبه انجام شد. تعداد پرسش‌نامه و مصاحبه‌های انجام‌شده به تفکیک گروه‌ها در جدول ۷ ارائه شد. ضمناً، پس از انجام مصاحبه مشخص شد برخی از اظهارات مهم افراد نمونه دارای بار یا گرایش و تمایل مثبت و برخی دارای بار منفی است که بار مثبت با تعبیر «وجه ایجابی» و نگرش منفی با عبارت «وجه سلبی» مشخص شد.

جدول ۷: دموگرافی ابزار فاز کمی و کیفی

نام طبقه	تعداد پرسش‌نامه	تعداد مصاحبه
گروه خشنود - باورمند - فعال	۶۱	۱۳
گروه خشنود - باورمند - منفعل	۲۹	۸
گروه خشنود - ناباورمند - فعال	۲۵	۶
گروه خشنود - ناباورمند - منفعل	۳۰	۷
تعداد کل	۱۴۵	۳۴

در مرحله کمی پژوهش، بررسی داده‌های دموگرافیک افراد نمونه مندرج در جدول ۸ نشان می‌دهد، به‌طور معمول کارکنان خشنود با اندکی تسامح، دارای روحیه باورمندی و رفتار فعال سازمانی هستند. فرض استقلال و یا وابستگی کمیت‌های طبقه‌بندی‌شده مرحله کمی از طریق آزمون کای اسکوتر انجام شد و نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد، تعداد کارکنان «خشنود - باورمند - فعال» بیش از سه گروه دیگر است. همچنین، یافته‌های فاز کیفی پژوهش به تفکیک گروه‌های چهارگانه به همراه تعداد تکرار (اهمیت) آن در جدول ۱۰ و بر اساس گروه‌های پنج‌گانه نیازها در جدول ۱۱ آمده است.

1. The United States Agency for International Development (USAID)

2. Unique Identification Code

3. Desk Code

جدول ۸: وضعیت دموگرافیک نمونه‌ها (برحسب درصد)

ابعاد/شاخص	گروه‌های جنسی و تأهل (درصد)				برحسب سال‌های خدمت (درصد)				برحسب مدرک تحصیلی (درصد)				برحسب سن و سال (درصد)			
	مردان	زنان	مجرد	متاهل	۵ و کمتر	۶ تا ۱۰	۱۱ تا ۱۵	۱۶ و بیشتر	کارشناسی	ارشد و بالاتر	۳۰ و کمتر	۳۱ تا ۳۹	۴۰ تا ۴۹	۵۰ و بیشتر		
باورمند	۷۲/۷	۷۱/۰	۶۲/۵	۷۳/۱	۵۰	۸۷/۹	۵۲/۶	۸۱/۳	۶۹/۸	۷۱/۴	۶۷/۶	۷۴/۳	۷۷/۸			
ناباورمند	۲۷/۳	۲۹/۰	۳۷/۵	۲۶/۹	۵۰	۱۱/۱	۴۷/۴	۱۸/۸	۳۰/۲	۲۸/۶	۳۲/۴	۲۳/۷	۲۲/۲			
منفعل	۳۳/۷	۳۷/۸	۵۰	۳۳/۳	۷۰	۲۲/۲	۴۳/۱	۲۷/۱	۳۴/۹	۳۷/۱	۳۶/۵	۳۶/۸	۳۴/۴			
فعال	۴۷/۳	۴۱/۳	۵۰	۶۶/۷	۳۰	۷۷/۸	۵۷/۹	۷۲/۹	۴۵/۱	۴۳/۹	۷۳/۵	۶۳/۲	۵۵/۶			

جدول ۹: آزمون کای اسکوتر تعداد کارکنان خشنود

طبقات خشنود	مقدار مشاهده شده	مقدار مورد انتظار	مقدار مشاهده شده	مقدار مورد انتظار
باورمند - فعال	۶۱	≅۳۶	-	-
باورمند - منفعل	۲۹	≅۳۶	۲۹	۱۳/۳
ناباورمند - فعال	۲۵	≅۳۶	۲۵	۱۳/۳
ناباورمند - منفعل	۳۰	≅۳۶	۳۰	۱۳/۳
کای اسکوتر	۳۸/۰۹۳		۱/۴۰۰	
درجه آزادی	۳		۲	
سطح معناداری	۰/۰۰۰		۰/۴۹۷	

جدول ۱۰: خلاصه ویژگی‌های رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر اساس ابعاد باورمندی

گروه‌های خشنود	زیر مفهوم سطح اول	زیر مفهوم سطح دوم	تعداد تکرار
ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود باورمند فعال در سازمان‌های فرهنگی	رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی	* درک امنیت شغلی	*
	رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی	ارتباطات رضایت‌بخش	۶
	رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی	مشارکت‌جویی	۱۱
	رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس	عزت‌نفس سازمانی	۱۰
		تکریم و نقد مدیران	۴
		رفتارهای فراترشی	۸
		اشتیاق و تعلق کاری	۱۱
		دلبستگی و تعلق سازمانی	۶
	رفتارهای معطوف به نیازهای خودشکوفایی	وجدان کاری	۴
		علاقه‌مندی به ماندن در سازمان	۱۰
		رشد و توسعه فردی (زمینه غیرشغلی)	۷
ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود باورمند منفعل در سازمان‌های فرهنگی	رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی	گلابه‌مندی از نظام جبران خدمات	۲۲
	رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی	بی‌عدالتی ادراک شده	۹
	رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی	* رضایت از همکاران	۱۱
	رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس	مدارا	*
		ارتباط‌گریزی (میل به انزوا)	۱۰
		حضور مکانیکی در سازمان	۲۰
		نارضایتی از سبک مدیریت و رهبری سازمان	۲۴
		مشارکت در حد وظیفه	۲۱
		عدم تمایل به یادگیری تخصصی و مشتاق آموزش‌های	۶
			۹

۱. موارد مشخص شده فاقد عبارت محتوایی ارزنده در مصاحبه‌ها بود. بدین مفهوم که مصاحبه‌شونده‌ها در وجوه و سطح مذکور فاقد باورهای ذهنی اثرگذار در رفتار بودند.

۲۰	اشتیاق بالقوه به کارهای فرهنگی	رفتارهای معطوف به نیازهای شکوفایی	ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود ناپاورمند فعال در سازمان‌های فرهنگی
۱۰	بدبینی و ناامیدی از سازمان	رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی	
*	*	رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی	
۸	انتظار تغییرات مطلوب	رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی	
۱۶	تمایل با ارتباطات دوستانه و همدلانه		
۴	استراتژی صبر و مقاومت		
۸	استقبال از مشارکت و تضارب آراء		
۸	خشنودی از جوء سازمان‌های فرهنگی	رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس	
۱۰	تمایل به رسمیت پایین		
۶	انگیزه درونی به کار فرهنگی	رفتارهای معطوف به نیازهای خودشکوفایی	
۲۸	علاقه و اشتیاق فراوان کاری		
۴	قائل به عدم مشروعیت تخصصی مدیران		
*	*	رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی	فرهنگی ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود ناپاورمند منفعل در سازمان‌های فرهنگی
۲۹	ترس و توسل به سازوکار دفاعی	رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی	
۱۸	بدبینی و ترس از ارتباطات سازمانی		
۴	تسلیم و سکوت مطیع	رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی	
۲۱	نگاه حداقلی و خودمحوانه به کار		
۸	فرسودگی هیجانی		
۹	بی‌تفاوتی سازمانی	رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس	
۵	حضور مکانیکی در سازمان		
۱۰	ترس از پذیرش مسئولیت		
۱۱	تعلق سازمانی سالوسانه	رفتارهای معطوف به نیازهای خودشکوفایی	

جدول ۱۱: علل مکنون در رفتار کارکنان خشنود بر اساس طبقات نیاز و ویژگی‌های فردی (سطوح باور و انواع رفتار)

رفتار معطوف به سطح نیازها	وجه	فعال		منفعل
		ناپاورمند	باورمند	ناپاورمند
رفتارهای معطوف به نیازهای سطح خودشکوفایی	ایجابی	رفتارهای فراتقشی اشتیاق و تعلق کاری دلبستگی و تعلق وجدان کاری علاقه‌مند به ماندن رشد و توسعه فردی	انگیزه درونی به فرهنگ علاقه و اشتیاق فراوان	*
	سلبی	*	قائل به عدم مشروعیت تخصصی مدیران	عدم تمایل به حرفه‌آموزی مشاق آموزش‌های رسمی اشتیاق بالقوه به فرهنگ بدبینی و ناامیدی
رفتارهای معطوف به نیازهای سطح عزت‌نفس	ایجابی	مشارکت‌جویی عزت‌نفس سازمانی تکریم و نقد مدیران	رضایت‌مندی از جوء سازمان تمایل به رسمیت کم و استقلال	*
	سلبی	*	*	ارتباط‌گریزی حضور مکانیکی نارضایتی از سبک رهبری مشارکت در حد وظیفه
رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی	ایجابی	ارتباطات رضایت‌بخش	انتظار تغییرات مطلوب تمایل به ارتباطات همدلانه استراتژی صبر و مقاومت	*
	سلبی	*	*	نگاه حداقلی و خودمحوانه فرسودگی هیجانی
ایجابی	درک امنیت	*	*	*

نیازهای معطوف به رفتارهای	سلبی	*	*	*	توسل به سازوکار دفاعی بدبینی و ترس از ارتباطات تسلیم و سکوت مطیع
نیازهای معتوف به نیازهای سطح فیزیولوژیکی	ایجابی	*	*	*	
	سلبی	*	*	*	گلايه‌مندی از نظام جبران خدمات بی‌عدالتی درک‌شده

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف کشف و شناسایی علل مکنون در نوع رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر اساس سطح باورها و نوع رفتار انجام پذیرفت. به‌منظور دستیابی به این هدف، ابتدا نمونه‌ها به کمک تکنیک گونه‌شناسی تفریدی، تفکیک و سپس با افراد شاخص هر طبقه مصاحبه شد. جایگاه نمونه‌ها بر اساس طیف باورمندی و نوع رفتار بر اساس داده‌های کمی در شکل ۴ و وضعیت دموگرافیک آن‌ها در جدول ۸ قابل مشاهده است. همچنین، عبارت مفهومی فاز کیفی پژوهش به تفکیک نمونه‌های چهارگانه در جدول ۱۰ و بر اساس رفتار معطوف به گروه نیازها در جدول ۱۱ قابل مشاهده است. تجمیع عبارات مهم مصاحبه‌ها بر اساس سؤال اول پژوهش روی بردار سطح باورمندی و بر اساس سؤال دوم تحقیق روی بردار نوع رفتار در شکل ۵ ارائه شده است.



شکل ۵: عبارات مفهومی بر اساس نوع رفتار و سطح باورمندی

از بررسی عبارات مهم مصاحبه‌ها مشخص شد، رفتار سازمانی کارکنان از دو وجه اساسی قابل بررسی است. یکی از این وجوه سطح باورهای سازمانی افراد به اهداف و چشم‌اندازها، استراتژی‌های پرسنلی، سلامتی و قانون‌مندی، تعالی و سرآمدی، مشتری‌محوری و مسئولیت اجتماعی سازمان است و وجه دیگر آن رفتار فردی کارکنان است که منشعب از نیازهای فردی بوده و بر اساس سلسله‌مراتب نیازها قابل تشخیص است. بر این اساس، یکی از این عمده‌ترین دلایل چرایی رفتار سازمانی نمونه‌های خشنود باورمند فعال، معطوف به ویژگی‌های مثبت سازمان در ابعاد نیازهای عزت‌نفس و خود شکوفایی آنان است. آن‌ها دارای روحیه مشارکت‌طلبی و عزت‌نفس سازمانی بالا و نیز احترام و انتقاد توأم نسبت به مدیران خود بودند. ویژگی عمده این گروه از کارکنان در بعد نیازهای خودشکوفایی تجلی پیدا می‌کند. آن‌ها به‌هیچ‌وجه اجازه نمی‌دهند سرمایه اجتماعی سازمان کاهش یابد. به‌زعم افراد این گروه، مدیران سازمان دارای ویژگی‌هایی از جمله رفتار خاضعانه، دسترس‌پذیری یا سادگی برقراری ارتباط و نیز دلسوزی پدران هستند. نمونه‌های این گروه معتقد بودند نگاه متعالی به نیروی انسانی سازمان سبب می‌شود تا افراد ضمن باور به اهداف سازمان، در راستای ایفای وظایف خود فعالانه رفتار کنند و از بودن در سازمان احساس خشنودی کنند. این یافته‌ها با پژوهش کوثر (2019) که در طی آن اثبات کرد بین تعهد عاطفی بر اساس مؤلفه سرپرستی و خشنودی شغلی رابطه مثبت وجود دارد و نیز پژوهش زارعی (2017) که نشان داد بین سبک مدیریت استبدادی و میزان خشنودی شغلی کارکنان همبستگی معنادار و منفی وجود دارد، همسو است. همچنین، نقش و تأثیر مثبت باورها و ارزش‌ها بر رفتار فعالانه کارکنان قبلاً توسط کرنر و همکاران (2009) تأیید شده بود. ضمناً رضایی (2017) ثابت کرد رابطه مثبت و معناداری بین خشنودی شغلی و بهداشت روان وجود دارد که یافته‌های این پژوهش نیز ارتباط بین نگاه متعالی به سرمایه‌های انسانی و خشنودی و در نهایت بهداشت روانی افراد را تأیید می‌کند.

ویژگی کلی نمونه‌های این گروه سبب می‌شود تا آن‌ها به‌منزله ستارگان بی‌بدیل و منحصر به فرد سازمان در دنیای پرقابلیت کنونی عمل کنند. در مقابل، نمونه‌های نابورمند منفعل از همکاران خود رضایت بی‌نظیری داشتند، آن‌ها باور داشتند که همکارانشان بر اساس آموزه‌های دینی اهل خبرچینی و دخالت در کارهای دیگران نیستند؛ بنابراین برای همکاران خود احترامی فراوان قائل بودند. از سوی دیگر، این افراد از ساختار سازمانی خود علی‌رغم گلاویه‌های فراوان خشنود بودند و با آن مدارا می‌کردند، چرا که سازمان برای آن‌ها فرصتی فراهم کرده بود تا بتوانند به بهانه فعالیت‌های سازمانی، وقت خود را صرف برنامه‌ریزی و ساختن آینده بهتر برای خود کنند. رابطه بین فرصت یادگیری و خشنودی شغلی کارکنان قبلاً توسط وانگ و همکاران (2019) و فولر و مارلر (2009) تأیید شده بود؛ بنابراین نمونه‌های این گروه اشخاصی سرد و گوشه‌گیر هستند که یاد گرفته بودند کمتر حرف بزنند و در کاخ تنهایی خود با انبوهی از تخیلات اسکیزوئیدی از موقعیت پیش‌آمده به بهترین وجه استفاده کنند و خود را برای ترک سازمان یا فعالیت‌های دوران بازنشستگی آماده کنند. نمونه‌های این گروه از یک سو عدم نظارت سازمانی مدیران و از سوی دیگر خصایص پسندیده همکاران خود را ابزاری در راستای منفعت‌طلبی شخصی قرار داده و از آنجا که به شدت مشتاق فعالیت در حوزه‌های فرهنگی بودند می‌توان انتظار داشت در آینده‌ای نه‌چندان دور در پست‌هایی بهتر از وضعیت فعلی در حوزه فرهنگی فعالیت کنند. این وضعیت فقط در بخش دولتی تعریف نشده و نمونه‌ها تمایل زیادی به تصاحب مناصب مدیریتی در بخش خصوصی داشتند. همچنین، ادراک بی‌عدالتی در سازمان از عوامل عمده شکل‌گیری رفتار منفعلانه کارکنان خشنود نابورمند گزارش شد. رابطه بین بی‌عدالتی درک‌شده و رفتار منفعلانه کارکنان قبلاً توسط نعمی و زرگر (2009) و زارعی (2017) مورد بررسی و تأیید قرار گرفته بود. نمونه‌های نابورمند فعال اگرچه از نظر خشنودی در سطح بالایی قرار داشته و از نظر نوع رفتار در سازمان فعالانه رفتار می‌کردند، اما با این حال اهداف، چشم‌اندازها، نوع مدیریت و بنیان‌های نابورمندسازی سازمانی را مورد انتقاد قرار می‌دادند. این یافته اهمیت یافته‌های آروی و همکاران (2019) را، که در پژوهش خود ثابت کردند تفسیر صحیح اهداف و اطلاعات سازمانی و شغلی سبب خشنودی واقعی کارکنان سازمان خواهد شد، تأیید می‌کند. این نمونه‌ها تمایل شدید به برقراری ارتباطات دوستانه و همدلانه در محیط سازمان داشته و با بهره‌گیری از استراتژی صبر و مقاومت به دنبال ایجاد تغییرات در اهداف و تعویض مدیران بودند. یکی از دلایل عمده بروز چنین وضعیتی رسمیت بالا، عدم استقلال کاری و فقدان روحیه استقبال از تضارب آراء در سازمان گزارش شد. با این حال، رفتارهای گلاویه‌مندانه آن‌ها در سازمان محدود به مواردی از جمله غیبت و کم‌کاری و احساس بدبینی به سازمان بوده و اغلب در مقابل مشکلات کاری سیاست مدارا، صبر و مقاومت در پیش گرفته و با فرونشانی آگاهانه حاضر نبودند رفتارهای انحرافی شدیدی از خود نشان دهند. این یافته‌ها ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و خشنودی کارکنان را، که قبلاً نیز توسط خواجه‌پور و همکاران (2018) انجام گرفته است، تأیید می‌کند. همچنین، یافته‌ها نشان داد عمده‌ترین عامل ایجاد نابورمندی در نمونه‌های این طیف، عدم اعتقاد به مشروعیت تخصصی مدیران است. اثر مستقیم نوع مدیریت و میزان خشنودی کارکنان توسط کوثر (2019) نیز تأیید شده بود. ضمناً یافته‌های پژوهش حاضر ارتباط بین تعهد سازمانی کارکنان و رفتار فعالانه آن‌ها را، که قبلاً توسط آرون (2020) مورد بررسی قرار گرفته بود، تأیید می‌کند.

بررسی‌ها نشان داد کارکنان نابورمند منفعل به‌طور ضمنی رضایت خود را مرهون موقعیتی که سازمان برای رشد و ارتقای شغلی در اختیار آن‌ها قرار داده بود می‌دانستند و در مقابل خود را موظف به ادای نوعی تعلق ریاکارانه و تملق‌سالوسانه نسبت به سازمان می‌دیدند، با این حال رفتار آن‌ها به هیچ‌وجه گویا و نشان‌دهنده تعهد کاری آن‌ها نبود. همچنین، آن‌ها خود را مستحق ارتقای سازمانی می‌دانستند و امیدوار به تصاحب مناصب بالای سازمان بودند. بر همین اساس، رفتار آن‌ها اغلب محتاطانه و توأم با روحیه تسلیم، ترس، سازش و پذیرش کورکورانه دستورات و ایجاد ارتباطات حسنه با مدیران برای بسترسازی افکار و تیم‌سازی سازمانی به کمک سازوکار دفاعی پاره‌سازی است. رفتار منفعلانه این نمونه‌ها ناشی از بی‌توجهی مدیران به مسائل و اتفاقات سازمان و ناتوانی آن‌ها در برخورد قانونی با کارمندان خاطی و نیز برخی برخوردهای گزینشی و چشم‌پوشی آن‌ها از تخلفات سازمانی کارکنان گزارش شد. رفتار نمونه‌های نابورمند منفعل اگرچه به‌وضوح دارای شفافیت منفعت‌طلب شخصی و درعین حال ناخشنودی و نگاه حداقلی به امور سازمان بود، احساس خود را به گونه‌ای وارونه با استفاده از سازوکار دفاعی وارونه‌سازی نشان می‌دادند. بر مبنای یافته‌ها، پیشنهادهای کاربردی این پژوهش در چند سطح شامل برنامه‌ریزان کلان بخش‌های دولتی و فرهنگی، مدیران ارشد سازمان‌ها و سرپرستان بخش منابع انسانی قابل ارائه

است. از آنجاکه ادراک بی‌عدالتی در نظام دستمزد، عدم مشروعیت تخصصی مدیران و قوانین دست‌وپاگیر اداری سبب شکل‌گیری رفتار منفعلانه کارکنان خشنود می‌شود، برنامه‌ریزان کلان بخش‌های فرهنگی و سازمان اداری و استخدامی باید در انتخاب مدیران عملیاتی سازمان‌های فرهنگی علاوه بر توانایی‌های عمومی مدیریت، شایستگی‌های تخصصی آن‌ها را مدنظر قرار دهند. همچنین، باید با استثناء قائل شدن در نظام فوق‌العاده بهره‌وری و قوانین سازمان‌های فرهنگی، این قوانین را منعطف‌تر و بر اساس شرایط حاکم بر چنین سازمان‌هایی طرح‌ریزی کنند، به‌گونه‌ای که بتوان به بهترین وجه زمینه رفتار فعالانه در حوزه‌های فرهنگی را در کارکنان این سازمان‌ها به وجود آورد و تضمین کرد. کارکنانی که از بودن در سازمان‌های فرهنگی خشنود بوده و دارای باورمندی عمیق به اهداف و چشم‌اندازهای این نوع سازمان‌ها هستند ستارگان بی‌بدیل سازمان در دنیای پرقاب‌ت کنونی خصوصاً در حوزه فرهنگ هستند؛ لذا مدیران سازمان‌های فرهنگی موظف‌اند، ضمن شناسایی این افراد زمینه‌های ارتقای آن‌ها را فراهم کنند و به بهترین وجه از حضور آن‌ها در راستای نیل به اهداف و استراتژی‌های متعالی سازمانی بهره‌گیرند. عضویت در کمیته‌های سازمانی، ارج نهادن به نظرات آن‌ها و اخذ دیدگاه‌های کارشناسی ایشان قبل از تصویب طرح‌ها، مصداق ساده این موضوع هستند. گروهی از کارکنان سازمان‌های فرهنگی با استفاده از سازوکارهای دفاعی به‌ویژه سازوکار دفاعی روان‌نژند وارونه‌سازی و علی‌رغم ناخشنودی سازمانی در گفتمان اداری با تعلق ریاکارانه و تملق سالوسانه، در عین بی‌تعهدی کاری، خود را مستحق ارتقای سازمانی می‌دانند. در چنین شرایطی مدیران منابع انسانی سازمان‌های فرهنگی موظف‌اند ضمن شناسایی این کارکنان و استفاده از تکنیک‌های روان‌شناسی سازمانی به اصلاح وضعیت آن‌ها همت گماشته و تا زمانی که در سطح باورمندی و نوع رفتار آن‌ها تغییری حاصل نشده است، از سپردن پست‌های کلیدی سازمان به آن‌ها جلوگیری کنند. در خصوص محدودیت‌ها، با توجه به اینکه پژوهش حاضر در سازمان‌های فرهنگی با ساختار خاص این سازمان‌ها انجام شده است، تعمیم یافته‌ها به سایر سازمان‌های اجرایی نیازمند تحقیقات بیشتر است. این موضوع تا حدود زیادی ناشی از محدودیت ابزار است و قطعاً استفاده از ابزارهای دیگر، نتایج پربارتری به دنبال خواهد داشت. همچنین، پژوهش حاضر مقطعی است و قطعاً نتایج تحقیقات طولی دستاوردهای بسیار بهتر و غنای بیشتری را در پی خواهد داشت.

Reference

1. Armstrong, M. (2016). Service Compensation Management, translated by Seyed Reza Seyed Javadin, Behrouz Purwali and Elham Jamali. Tehran: Mehraban Book Institute. (in Persian)
2. Arvand, H. (2020). Investigating the relationship between organizational commitment and job satisfaction with the desire to leave the job among education staff in Charam city. Master Thesis, Islamic Azad University, Gachsaran Branch. (in Persian)
3. Arvey RD, Bouchard TJ, Segal NL, Abraham LM. (2019). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, 74:187-192.
4. Ashford J.S. Black, J, S. (1996). Proactivity During Organizational Entry: The Role of Desire for Control. *Journal of Applied Psychology (American Psychological Association Inc)*, 81(2):199-214.
5. Aydin B, Ceylan A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. *African Journal of Business management*, 3(5):184-190
6. Azad Armaki, T. (2014). Sociological Theories. Tehran: Soroush (Radio and Television Publications). (in Persian)
7. Baret, S. R. (2009). Theory and method in anthropology for students. Translated by Shahed Saeedi, Tehran: Cultural Research Office. (in Persian)
8. Belfiore, E. (2015). Impact, value and bad economics: Making sense of the problem of value in the arts and humanities. *Arts and Humanities in Higher Education*, 14(1), 95-110.
9. Bunk A, P, Van Waegt, M (2015). User Social Psychology: From Problems to Solutions. Translated by Majid Saffarnia and Parasto Hassanzadeh. Tehran: Wirayesh Publications. (in Persian)

10. Crant, AM., Parker, SK., Collins, CG. (2009). Getting credit for proactive behavior: supervisor reactions depend on what you value and how you feel. *Personnel Psychology*, 62(1):31-55.
11. Crant, JM. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3): 435-462.
12. Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. ۴rd ed. Los Angeles: Sage.
13. Daft, R.F (2013). *Fundamentals of Theory and Design of Organization*, translated by Seyed Mohammad Aarabi and Ali Parsaiyan. Tehran: Cultural Research Office. (in Persian)
14. Davidson M, Manning M, Timo N. (2001). Are Customer Satisfaction and Performance in Hotels Influenced by Organizational Climate? *Proceedings of 2001 CAUTHE National Research Conference*.
15. Davis, S, M.(1985). *Managing corporate culture*. Cambridge, Mass: Harper, Ballinger Division.
16. Denzin, N. (1988). *The research act: theoretical introduction to sociological Methods*. New York: McGraw- Hill.
17. Ebrahimi Loye, A, Mirzaei Rajeuni, S (2018). *Qualitative research in the social sciences*. Tehran: Loye Publishing. (in Persian)
18. Fisher, C, (2009). *Happiness at work*. *International journal of management reviews*: Online: http://epublications.bond.edu.au/business_pubs/304.
19. Flick, U. (2019). *An Introduction to Qualitative Research*, translated by Hadi Jalili, Tehran, Ney Publications. (in Persian)
20. Frese M, Garst H, Fay D.(2007). Making things happen: reciprocal relationships between work characteristics and personal initiative in a four-wave longitudinal structural equation model. *J Appl Psychol*. 92 (4):1084-102.
21. Fuller B, Marler LE. (2009). Change driven by nature: A metaanalytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75: 329-345.
22. George JM, Jones GR.(2008). *Understanding and managing organizational behavior*, Fifth Edition, Pearson/Prentice Hall, Newjersey.
23. Golchin, A., Hadizadeh Moghadam, A., Amirkhani, T., & Tabarsa, Gh.A. (2020). Identifying the Dimensions of Employees' Well-Being in Iran; Case: Payment Service Providers. *Journal of Public Administration Perspective*, 11(1), 15-37. (in Persian)
24. Guba, E.G., Lincoln, Y.S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *ECTJ* 30, 233–252.
25. Grube, J.W., Mayton, D.M., II and Ball-Rokeach, S.J. (1994) , *Inducing Change in Values, Attitudes, and Behaviors: Belief System Theory and the Method of Value Self-Confrontation*. *Journal of Social Issues*, 50: 153-173.
26. Hackman JR , Oldham GR. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organization Behav Hum Performance*; 16 (2):250-279.
27. Hasitschka W, Tschmuck P, Zembylas T. (2010). Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods *Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol. 35(2): 147-158
28. Hatch, M.J. (2008). *Organization theory: symbolic and postmodern interpretation*. Translated by Hassan Danaeifard, Tehran: Afkar Publishing. (in Persian)
29. Hayter, M. (1999), Burnout and AIDS care-related factors in HIV community Clinical Nurse Specialists in the North of England. *Journal of Advanced Nursing*, 29: 984-993.
30. Hodaiei, M., Alvani, S.M., Yazdani, H.R., Zarei Matin, H. (2020). Coopetitive (Cooperation and Competition) Advantage in Public Organizations: Synergy of People and Process. *Journal of Public Administration Perspective*, 11(2), 15-33.
31. Holme JJ, Rangel VS. (2012). Putting School Reform in Its Place: Social Geography, Organizational Social Capital, and School Performance. *American Educational Research*, 49(2):257-283
32. Jean R, Sinkovics R, Kim, D. (2017). Antecedents and Outcomes of Supplier Innovativeness in International Customer–Supplier Relationships: The Role of Knowledge Distance. *MIR: Management International Review*, 57(1), 121-151.

33. Khajehpour, N, Bashlideh, K, Baharloo, M (2018). The relationship between dismissal in the workplace with job performance, organizational citizenship behavior and intention to leave the job; The mediating role of job satisfaction. *Journal of Psychological Achievements*, 24 (2), 137-160. (in Persian)
34. Khalifa ED, Truong Q. (2010). The Relationship between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction in the Egyptian Private Universities. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 3 (5):135-150.
35. Kowsar, W, A. (2019). Predicting responsibility based on job satisfaction and emotional commitment among Eghlid school teachers. Master Thesis, Islamic Azad University, Arsanjan Branch. (in Persian)
36. Lussier, R. N. (2006). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development*. United Kingdom: Thomson/South-Western.
37. Lussier, R. N. (2006). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development*. United Kingdom: Thomson/South-Western.
38. Maslow AH. (1998). *Motivation and personality* (2nd ed.). Addison-Wesley Educational Publishers.
39. Mukherjee, R., Sathi, B. (2001). **Art of Bengal**, Kolkata: Centre of International Modern Art Gallery.
40. Naami, A,Z, Zargar, Y. (2009). Identifying job stressors and examining the relationship between these factors and job satisfaction of employees of an industrial company. *Psychological Studies*, 4 (1), 30-39. (in Persian)
41. Nayini, A.M. (2011). *An Introduction to Cultural Management*. Tehran, Saghi Publications. (in Persian)
42. Oskamp, S. (2000). *Reducing prejudice and discrimination*. Mahwah, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
43. Rafiian, M. (2014). Investigating the relationship between some personal factors and employees' occupational work. Master Thesis, Islamic Azad University, Garmsi Branch. (in Persian)
44. Rezaei, S. H (2017). The Relationship between Job Adjustment and Job Satisfaction with Mental Health of Fars General Directorate of Sports and Youth. Master Thesis, Islamic Azad University, Arsanjan Branch. (in Persian)
45. Rezaeian, A. (2020). *Fundamentals of Organizational Behavior Management*. Tehran: Organization for the Study and Compilation of Humanities Books (SAMT). (in Persian)
46. Robbins, S. P., & Judge, T. (2007). *Organizational behavior* (6th ed.). Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.
47. Robbins, S. P (2020). *Organization Theory, Organizational Structure and Design*. translated by Seyed Mehdi Alwani and Hassan Danaeifard. Tehran: Saffar Publications. (in Persian)
48. Rollinson, D., Broadfield, A. & Edwards, D.J. (2005). *Organisational Behaviour and Analysis: An Integrated Approach* (3rd Ed). New York: Addison Wesley Longman.
49. Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, G. A. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: an integrative Model of a Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
50. Saatchi, M. (2015). *Fundamentals of Organizational Behavior (Organizational Behavior and Productivity with Indigenous Attitudes)*, Tehran, Wirayesh Publications. (in Persian)
51. Salehi Amiri, R. (2014). *Culture and Management of Cultural Organizations*, Tehran, Expediency Discernment Council. Strategic Research Center, Research and Cultural Group. (in Persian)
52. Santana B L, Figueredo J S, Bittencourt R A. (2018). "Motivation of Engineering Students with a Mixed-Contexts Approach to Introductory Programming," 2018 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE), San Jose, CA, USA , pp. 1-9, doi: 10.1109/FIE.2018.8659158.
53. Sarukhani, B (2015). *Research methods in social sciences*. Tehran, Institute of Humanities and Cultural Studies, 2 vols. (in Persian)
54. Schermerhorn JR., James GH, Richard NO. (2021). *Organizational Behavior*. 13 Edition. John Wiley & Sons, Inc.
55. Shertzer, B. (1985). *Career Planning*. Boston. Houghton Mifflin College.

56. Shine, A. (2005). *Organizational Culture Management and Leadership*, translated by Borzoo Farehy buzanjani, Shamsuddin Nouri Najafi, Tehran: Simaye Javan Publications. (in Persian)
57. Soltani, E. (2015). *Productivity of human resources*, Isfahan, Arkan Publications. (in Persian)
58. Sprogis, U. (2011). *Human Nature*; Noble Booksellers, Inc. New York.
59. Statistics Center of Iran (2016). *Socio-economic status of the country in 2015*, Tehran, Iran Statistics Center Publications. (in Persian)
60. Stride T. (2007). Personal correlates of job satisfaction: Empirical evidence from UK universities. *International Journal of Social Economics*, 30(20/12), 1210–1232.
61. Stripek D. (2002). *Motivation to Learn. Integrating Theory and Practice*: Allyn & Bacon.
62. Tan T H, Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. Published in: *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16(1), 73-94.
63. USAID: The United States Agency for International Development. (2012). *Demographic and Health Survey Sampling and Household Listing Manual*. ICF International Calverton. Maryland USA September.
64. Vermeir P, Blot S, Degroote S, Vandijck D, Mariman A, Vanacker T, Peleman R, Verhaeghe R, Vogelaers, D. (2018). Communication satisfaction and job satisfaction among critical care nurses and their impact on burnout and intention to leave: A questionnaire study. *Intensive & critical care nursing*, 48, 21–27
65. Wang W, Wang Y, Zhang Y, Ma J. (2020). Spillover of workplace IT satisfaction onto job satisfaction: The roles of job fit and professional fit. *International Journal of Information Management*, 50: 341-352
66. Wang, KL, Johnson A, Nguyen H, Goodwin RE, Groth M. (2019). The Changing Value of Skill Utilisation: Interactions with Job Demands on Job Satisfaction and Absenteeism. *Applied Psychology*. 69(1), 5-29.
67. Hirschfeld, R. (2000). Does Revising the Intrinsic and Extrinsic Subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference?. *Educational and Psychological Measurement - EDUC PSYCHOL MEAS*. 60. 255-270.
68. Weinstein, N. D. (1993). Testing four competing theories of health-protective behavior. *Health Psychology*. 12 (4): 324-333.
69. Wibowo, G. (2017). Comparison of the Models of Organizational Behavior: A Review. *Management and Economics Research Journal*, 2: 32-40.
70. Wirihana, L, Welch, A, Williamson M, Christensen M, Bakon S, Craft, J. (2018). Using Colaizzi's method of data analysis to explore the experiences of nurse academics teaching on satellite campuses. *Nurse Researcher*. 25. 30-34.
71. Zarei, R. (2017). Relationship between managerial styles and quality of work life with job satisfaction of Rostam education school principals. Master Thesis, Islamic Azad University, Marvdasht Branch. (in Persian)
72. Ziari, H. (2007). *Principles and methods of regional planning*, Yazd, Yazd University. (in Persian).