

مدل مفهومی مدیریت فرهنگی در رابطه با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

مریم تقوایی یزدی

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، مازندران، ایران.

M_taghvaeeyazdi@yahoo.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: هدف از این پژوهش بررسی رابطه مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به منظور ارائه مدل مفهومی در استان مازندران در سال ۱۳۹۷ بوده است.

روش پژوهش: روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران تشکیل داده‌اند که تعداد ۲۵۰ نفر بودند. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۲ نفر محاسبه گردید. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود.

یافته‌ها: آزمون فرضیات حاکی از آن است که بین تمام ابعاد متغیر مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. اما از بین ابعاد مدیریت فرهنگی فقط مأموریت با رفتار شهروندی رابطه دارد. هم‌چنین بین تعهد سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی سازمانی رابطه‌ای وجود ندارد.

نتیجه‌گیری: مدیریت فرهنگی از راه برنامه‌ریزی، گزینش، اجتماعی کردن و بهره‌گیری پیوسته از نمادها و شعارهای از پیش برنامه‌ریزی شده دقیق می‌تواند به فرهنگ شکل خاصی بدهد و از این راه رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را جهت بخشد. هم‌چنین فردی که تعهد سازمانی بالایی دارد، در سازمان باقی می‌ماند، اهداف آن را می‌پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف از خود تلاش بیش از حد و یا حتی ایثار نشان می‌دهد و وجدان کاری بالایی دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت فرهنگی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، فرهنگ سازمانی^۱ یکی از موضوعات مهم پژوهشی در عرصه علم مدیریت بوده است زیرا بر طیف گسترده‌ای از مسایل فردی و سازمانی مانند تعهد سازمانی، وفاداری، گردش کار، رفتار شهروندی سازمانی اثر می‌گذارد. اجماع عمومی بر این مساله وجود دارد که فرهنگ سازمانی نوعی فلسفه مدیریتی بوده و روشی برای مدیریت سازمان‌ها جهت ارتقاء عملکرد و اثربخشی کلی آنها ایجاد می‌نماید. هم‌چنین، در محیط رقابتی معاصر فرهنگ سازمان به عنوان یک ابزار قوی برای سنجیدن کارکردهای سازمانی به شمار می‌رود (امین افشار و همکاران، ۱۳۹۶). فرهنگ سازمانی شیوه زندگی یک سازمان می‌باشد و با توجه به این که منبع اصلی هر سازمان منبع انسانی آن است، عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ سازمان می‌باشد. از سوی دیگر هیچ سازمانی نمی‌تواند موفق شود مگر این که اعضا و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند. یکی از عواملی که سازمان برای رسیدن به اهداف خود به آن نیازمند است، تعهد و پایبندی افراد نسبت به سازمان است. لذا تعهد سازمانی، نوعی ارتباط نگرشی- رفتاری به اهداف و مأموریت‌های سازمان است. تعهد سازمانی از نمودهای نگرش محسوب و از نظام ارزشی فرد ناشی می‌شود (قلندر و حسینی برنتی، ۱۳۹۲).

«مدیریت فرهنگی»^۲ به معنای سازمان‌دهی و اداره امور و فعالیت‌های فرهنگی است. مدیریت فرهنگی نظیر هر نوع مدیریت سازمانی دیگر الزامات خاص خود را دارد. بنابراین در مدیریت فرهنگی تمامی وظایف سازمانی مدیریت نظیر سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، هماهنگی، نظارت و ارزیابی در قلمرو و فعالیت‌های فرهنگی صورت می‌گیرد. کسی که بر مسند مدیریت فرهنگی جامعه تکیه می‌زند باید توانمندی‌های فکری و بینشی خاصی داشته باشد تا بتواند به اهداف فرهنگی مورد نظر، در سطوح مختلف، اعم از جهانی، منطقه‌ای، ملی و محلی دست پیدا کند.

مدیر فرهنگی، علاوه بر توانایی‌های علمی و فکری که باید در عرصه‌ی تجزیه و تحلیل سیاست‌گذاری، تعیین خط‌مشی‌ها و تبیین راهبردهای فرهنگی داشته باشد باید در صحنه‌های عملیاتی مانند برنامه‌ریزی‌های فرهنگی، همکاری‌های فرهنگی مشارکت فرهنگی، آموزش‌ها و اطلاع‌رسانی فرهنگی، اقتصاد و سرمایه‌گذاری فرهنگی، پژوهش‌های فرهنگی و حقوق فرهنگی نیز که به توسعه‌ی فرهنگی خواهد انجامید، توانایی‌های مناسب را دارا باشد (مندوزا و لارا، ۲۰۱۹).

رسالت مدیریت فرهنگی به شرح زیر می‌باشد:

الف) احترام به سنت‌های نیک: در واقع این سنت‌ها همان رسم‌های ریشه‌دار عمومی است که به اقتضای کهنگی، خود از حرمت اجتماعی برخوردارند.

ب) تقویت باورهای دینی: مدیریت فرهنگی می‌کوشد تا در بستر کار و تلاش، انگیزه‌ها را تقویت کند و از این طریق جامعه را برای دست‌یابی به گوهر گران‌بهای دین رهنمون سازد و آن‌گاه با پاسخگویی به نیازهای مادی و معنوی و ایجاد فضای اعتدال انسان‌ها را در جهت کمال مطلق راهنمایی نماید.

ج) پاسداری از حرمت انسان: مدیریت فرهنگی باید با وسایل و روش‌های مختلف، منزلت و حرمت انسانی را در فرهنگ عمومی جامعه به عنوان یک جریان فرهنگی وارد کند و با ارایه تفسیر جامعه و منطقی قوی، از سرمایه گران‌بهای انسانیت پاسداری نموده و تحکیم و تقویت آن را خواستار باشد.

د) حمایت از عدالت: انسان فطرتاً عدالت خواه آفریده شده است. او عدالت را همانند صداقت دوست دارد و تا آن جا که تاریخ گواهی می‌دهد چه در دوره حجر و چه در دوره قمر به دنبال تحقق عدالت بوده است. مدیریت فرهنگی نه تنها باید عدالت سازمانی را اعمال کند بلکه باید عدالت خواه نیز باشد زیرا با فعالیت‌های فرهنگی، سلامت فردی و اجتماعی را تعقیب می‌کند و این سلامت در سایه عدالت قابل تحقق است.

ه) گسترش و تحکیم آزادی: خداوند بشر را آزاد آفریده و او باید در طریق توحید و تکیه بر قدرت لایزال الهی، خود را از هر گونه بندگی برهاند و در پرتو بندگی خداوند آزاد زندگی کند. مدیریت فرهنگی نیز باید در پاسداری از آزادی به شکستن غل‌ها و زنجیرهایی بپردازد که از رشد و تعالی انسان‌ها جلوگیری می‌کنند (نائینی، ۱۳۸۹).

بیان مسأله

موضوع اصلی که در طی چند سال اخیر به عنوان عاملی موثر در ارتقاء بهره‌وری سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته، داشتن کارکنانی متعهد به سازمان است که فراتر از وظایف رسمی خود تلاش نمایند. محققان سازمانی از چنین رفتارهایی که فراتر از وظایف تعریف شده کارکنان باشد، تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی^۴ یاد کرده و نمونه‌هایی از این رفتارها مثل نوع‌دوستی و وجدان کاری را شناسایی نموده‌اند. مدیریت فرهنگی می‌تواند بر نگرش و رفتارهای کارکنان تأثیر گذاشته و آنان را تشویق کند که هنگام نیاز، به یکدیگر کمک کنند. بنابراین رفتارهای خارج از نقش را به نمایش می‌گذارند. ارزش‌هایی که در فرهنگ سازمانی نهفته است می‌تواند باعث ارتقاء یا مانع عملکرد رفتارهای شهروندی سازمانی شود. با توجه به اهمیت مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در نهادینه کردن رفتارهای داوطلبانه و خدمات صادقانه در جهت تحقق اهداف سازمانی، ملاحظه می‌گردد که مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با یکدیگر ارتباطی ناگسستنی دارند و پیوند آنها به گونه‌ای است که تقویت یکی به ارتقای وضعیت دیگری منجر خواهد شد. تأثیر مدیریت فرهنگی بر تعهد سازمانی^۵ موضوعی است که در چند دهه اخیر مورد توجه زیادی واقع شده و این ادعا در پیشینه مباحث مربوطه مطرح شده که وجه تمایز سازمان‌های موفق و غیرموفق در فرهنگ آنهاست. به عبارتی موفقیت چشمگیر سازمان‌های موفق در عوامل

غیرملموس قدرتمند در فرهنگ سازمانی آنها، ارزش‌ها و باورهای کارکنان نهفته است (میرسپاسی و زاهدی، ۱۳۸۱). پرداختن به موضوع مدیریت فرهنگی و روشن کردن ابعاد و ضوابط گوناگون آن به علت نقش چشم‌گیری که در تحقق توسعه همه‌جانبه و ارتقاء تعهد سازمانی و رفتار شهروندی بر عهده دارد، بسیار حائز اهمیت است. این نقش که به موازات دور شدن جامعه از شکل بدوی و نخستین آن و نزدیک شدن به شکل پیچیده و صنعتی افزایش می‌یابد، بیش از هر چیز ناشی از الزامی است که به واسطه به کارگیری منابع موجود براساس برنامه‌ریزی صحیح در جهت ارضای نیازها و به حداکثر رسانیدن سود و بهره‌دهی ایجاد می‌کند (ابراهیم‌پور و همکاران، ۲۰۱۱).

با توجه به این که واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی در ارتباط رودر رو و مستقیم با مردم هستند و به صورت کامل و از نزدیک با بیشتر اقشار جامعه از هر فرهنگ و نگرشی سرو کار دارند، شناسایی مسایل و مشکلات کارکنان آن به منظور ارایه راهکارهای مناسب در جهت ارتقاء تعهد و وجدان کاری آنها باید به عنوان یکی از موضوعات اساسی و مورد بحث دست‌اندرکاران و برنامه‌ریزان سازمان مذکور مورد توجه قرار گیرد. در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی تعهد سازمانی در سطح پایینی بوده که موجب عدم باور قاطع در قبول ارزش‌ها و اهداف سازمان و پایین بودن علاقه‌مندی به حفظ عضویت در سازمان گردیده است. از سوی دیگر رفتارهای اختیاری کارکنان که جزئی از وظایف رسمی آنها نیست و مستقیماً از سوی سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود که تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی از آن یاد می‌شود، بندرت از سوی کارکنان دیده می‌شود که در نهایت مدیریت فرهنگی را که شامل فرایند تصمیم‌گیری و حل مسئله، انگیزش، رضایت و روحیه افراد، میزان خلاقیت و نوآوری که اساس حرکت سازمان به سوی اهدافش را تشکیل می‌دهد

را تحت شعاع خود قرار داده است (عشرت‌آبادی و همکاران، ۲۰۱۱).

لذا در پژوهش حاضر، محقق به دنبال پاسخ به این مساله است که آیا بین مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد؟

فرضیه اصلی پژوهش: بین مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ۱: بین مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۱-۱: بین مشارکت (درگیر شدن در کار) با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۱-۲: بین سازگاری با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۱-۳: بین انطباق‌پذیری با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۱-۴: بین مأموریت با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲: بین مدیریت فرهنگی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲-۱: بین مشارکت (درگیر شدن در کار) با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲-۲: بین سازگاری با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲-۳: بین انطباق‌پذیری با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲-۴: بین مأموریت با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۳: بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۳-۱: بین تعهد عاطفی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۳-۲: بین تعهد عقلایی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

فرضیه ۳-۳: بین تعهد هنجاری با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

ابعاد نظری

مدل فرهنگی دنیسون^۱، (۲۰۰۰)

دنیسون در تحقیقاتی که در زمینه‌ی فرهنگ سازمانی انجام داد ویژگی‌هایی به شرح زیر بیان داشت که هر یک از این ویژگی‌ها با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شود:

۱. مشارکت (درگیر شدن در کار)^۲ سازمان‌های اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره‌هایی از بیکره سازمان احساس می‌کنند.

۲. سازگاری (ثبات و یکپارچگی)^۳: تحقیقات نشان داده است که سازمان‌هایی که اغلب اثربخش هستند با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزشهای بنیادین نشأت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته‌اند (حتی زمانی که دیدگاه متقابل دارند) و فعالیت‌های سازمانی به خوبی هماهنگ و پیوسته شده است. سازمان‌هایی با چنین ویژگی‌هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به طور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند. ۳. انطباق‌پذیری (انعطاف‌پذیری)^۴: سازمان‌هایی که به خوبی یکپارچه هستند به سختی تغییر می‌یابند. لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان مزیت و برتری

سازمان به حساب آورد. سازمان‌های متعطف به وسیله مشتریان هدایت می‌شوند، ریسک می‌کنند، از اشتباه خود پند می‌گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آنها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان در جهت ارزش قائل شدن برای مشتریان هستند. ۴. ماموریت (رسالت):^{۱۰} شاید بتوان گفت مهم‌ترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و ماموریت آن است. سازمان‌هایی که نمی‌دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست معمولاً به بیراهه می‌روند. سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند (نیازآذری و همکاران، ۱۳۹۵).

تعهد سازمانی

آلن و مایر^{۱۱} در سال ۱۹۹۲ بیان می‌کنند که تعهد سازمانی یک حالت روان‌شناختی است که روابط کارکنان با سازمان را توصیف می‌کنند و تصمیم به ادامه عضویت در سازمان دلالت دارد (شاپ^{۱۲}، ۲۰۱۵). تعهد سازمانی ناشی از عوامل و متغیرهای مختلفی است که نتایج مختلفی را به دنبال دارد. در مطالعات رفتار سازمانی تاکید بر نگرش، پایبندی شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌باشد. آلن و مایر (۱۹۹۲) مدل سه بعدی‌شان را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجود داشته ایجاد کردند. بحث کلی آنها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک را کاهش خواهد داد. آنها بین سه نوع تعهد، تمایز قایل می‌شوند. تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان می‌شود. سرانجام تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن بعنوان یک عضو سازمان را منعکس می‌کند. بررسی‌های جدیدتر توسط

مایر و آلن فرضیاتشان را در ارتباط با ایجاد این مفهوم حمایت می‌کند، ولی با این حال بعضی اختلاف‌نظرها همچنان وجود دارد، بر سر این که آیا واقعاً تعهد عاطفی و هنجاری اشکال متمایزی هستند و یا این که آیا تعهد مستمر یک مفهوم تک‌بعدی است اتفاق نظر وجود ندارد. با این وجود تجزیه و تحلیل‌ها سازگاری بهتر را زمانی نشان می‌دهند که این دو مفهوم (تعهد عاطفی و هنجاری) فاکتورهای مجزایی تعریف می‌شوند. نتایج مربوط به ابعاد تعهد مستمر، پیچیده است. بعضی مطالعات تک‌بعدی بودن این تعهد را گزارش کرده و مطالعات دیگر شواهدی بر دو عاملی بودن این تعهد یافته‌اند که یکی از آنها از خود گذشتگی مربوط به ترک سازمان و دیگری درک فقدان فرصت‌های استخدام جایگزین را منعکس می‌کنند (صالحی و قلتاش، ۲۰۱۱).

رفتار شهروندی سازمانی

ارگان^{۱۳} (۱۹۹۸) بر این باور است که رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند کارایی را حداکثر ساخته و عملکرد موثر سازمانی را ارتقا بخشد. رفتار شهروندی سازمانی را بعنوان رفتارهایی توصیف می‌کند که فراتر از عملکرد وظیفه‌ای و مهارت فنی قرار می‌گیرند، به عبارت دیگر حمایت، تایید و پشتیبانی از محیط، بافت و شرایط روان‌شناسی، اجتماعی و سازمانی را شامل می‌شود، که بعنوان تسهیل‌کننده‌های اصلی انجام وظایف عمل می‌کنند. رفتار شهروندی سازمانی معیاری برای رفتار صحیح که مبین اهمیت و حساسیت سازمان نسبت به اصول اخلاقی، انصاف و عدالت و مساوات با افراد است (کیم^{۱۴}، ۲۰۱۷). ابعاد رفتار شهروندی سازمانی براساس نظر ارگان به شرح زیر است:

وظیفه‌شناسی: حالتی است که در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند و فراتر از حداقل سطح وظیفه مورد نیاز برای انجام آن کار فعالیت می‌نمایند (احمدی، ۱۳۸۹). ارگان معتقد است افرادی که دارای رفتار شهروندی مترقی هستند در بدترین شرایط و در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار ادامه می‌دهند، که این نشان دهنده وظیفه‌شناسی آنهاست (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸).

جوانمردی: به شکیبایی در برابر موقعیت‌های مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه‌مندی، اشاره دارد (احمدی، ۱۳۸۹). جوانمردی، عبارت است از تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت‌های اجتناب‌ناپذیر و اجحاف‌های کاری بدون این که گله و شکایتی صورت گیرد (مقیم، ۱۳۸۵).

ادب و مهربانی: عبارت است از رفتارهای مودبانه که مانع از ایجاد مشکل و مساله در محیط کار می‌شود.

فضیلت مدنی: به رفتارهایی که حاکی از مشارکت فعالانه و مسئولانه فرد در حین انجام وظایف است گفته می‌شود. ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی ممکن است هم‌زمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وظیفه‌شناسی هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا این که برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه‌شناسی تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. یعنی کارکنان سعی می‌کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم‌گیری مدیران سازمان برای ارتقاء و یا اعطای پاداش به آنها، تاثیر بگذارند (پانداپا و دیویس، ۲۰۱۸).

پیشینه پژوهش

تحقیقات انجام شده در داخل و خارج کشور به شرح زیر می‌باشد:

امین‌افشار و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی و اخلاق کار اسلامی بر عملکرد شغلی با تکیه بر نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی (مطالعه موردی: اداره کل ثبت و اسناد و املاک شهر مشهد) به نتایج زیر دست یافتند: یافته‌ها نشان داد که از ۳ فرضیه اصلی ۳ فرضیه تایید و فقط یک فرضیه رد شده است. بدین معنا که اخلاق اسلامی تاثیر مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان نداشته است. در بین متغیرهای موجود و تاثیرپذیر از اخلاق کار اسلامی، متغیر عملکرد شغلی کارکنان بیشترین تاثیر را از آن دریافت کرده است. نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی نیز در رابطه بین اخلاق کار اسلامی و عملکرد شغلی کارکنان تایید نشد. تاثیر سایر متغیرهای میانجی نیز مورد تایید قرار گرفت. سلیمی (۱۳۹۶) در تحقیق با عنوان اثر فرهنگ سازمانی در مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان: نقش میانجی‌گر اخلاق حرفه‌ای دریافت که فرهنگ سازمانی به طور غیرمستقیم با توجه به متغیر میانجی اخلاق حرفه‌ای با ضریب ۰/۳۶ روی تعهد سازمان و با ضریب ۰/۳۷ روی مسئولیت اجتماعی اثر مثبت و معنی‌دار دارد که بدین ترتیب نقش میانجی متغیر اخلاق حرفه‌ای و متعاقباً مدل مفهومی پژوهش تأیید شد. نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵). در بررسی تاثیر هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی با ارایه مدل مناسب دریافتند که بین هویت سامانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بیشترین تأثیر را هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی بر بعد وظیفه‌شناسی و کمترین تأثیر را بر بعد احترام در رفتار شهروندی سازمانی دارد. برازش کلی مدل پژوهش نیز قابل قبول و در یک پیوستار از ضعیف، متوسط تا قوی در سمت قوی قرار گرفته است. چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) در مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با به ارگیری مدل دنیسون در وزارت صنعت، معدن و

(۲۰۱۷) به بررسی رفتار شهروندی سازمانی در جوامع غیرغربی پرداختند و دریافتند که تعهد هنجاری یکی از عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. در تحقیقی که توسط بنستوک و همکاران^{۱۹} (۲۰۱۷) با عنوان جایگاه فرهنگ در رفتار شهروندی سازمانی: مفاهیم اولیه و مشاهدات تجربی صورت گرفته، مشخص گردید که کارکنان در جوامع با اختلاف قدرت بالا ممکن است حتی در مواردی که قوانین منصفانه نباشد رفتار شهروندی نشان دهند. در حالی که کارکنان در جوامع با اختلاف قدرت پایین، ممکن است هنگامی که در رویه‌ها و قوانین موجود عدم مساوات را مشاهده کنند، رفتار شهروندی را از خود نشان ندهند. کاسترو و همکارانش^{۲۰} (۲۰۱۶) به این نتیجه رسیدند که از میان ابعاد تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، همبستگی مثبت و قوی با رفتار شهروندی سازمانی دارد و تعهد مستمر رابطه معنی‌داری با رفتار شهروندی سازمانی ندارد.

روش‌شناسی

روش پژوهش

این پژوهش، از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. چرا که هدف آن بررسی رابطه بین مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران است.

جامعه آماری، حجم نمونه و شیوه نمونه‌گیری جامعه آماری را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران تشکیل داده‌اند که تعداد ۲۵۰ نفر بودند. حجم نمونه با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$) با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۲ نفر محاسبه گردید. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود.

هم‌چنین با مطالعه ادبیات پژوهش این مدل مفهومی دارای متغیرهای اصلی که مفهوم مدیریت فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را می‌توان با آن

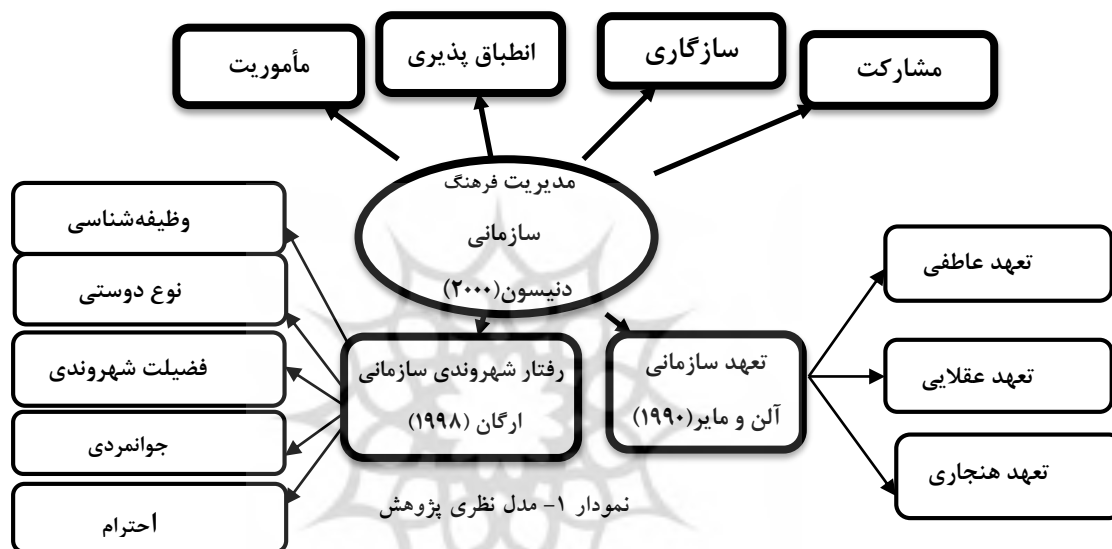
تجارت دریافتند که هنگامی که رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته به طور مجزا بررسی می‌شود، هر چهار متغیر مدل فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معنادار دارند، اما هنگامی که تأثیر هم‌زمان آنها بررسی می‌شود، فقط عامل مشارکت باعث بهبود رفتار شهروندی سازمانی کارکنان می‌شود. این حقیقت نشان دهنده این است که سازمان برای بهبود رفتارهای شهروندی باید در جهت بهبود و تقویت مؤلفه‌های مشارکت یعنی توانمندسازی، تیم‌سازی و توسعه قابلیت‌های کارکنان بکوشد. نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳) در تحقیق با عنوان بررسی نقش میانجی تعهد و عدالت سازمانی در رابطه بین هوش عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی دریافتند که رابطه مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی با هوش عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲) در تحقیق تحت عنوان بررسی رابطه ابعاد فرهنگی هافستد با رفتار شهروندی سازمانی به نتایج زیر دست یافتند: مدل برازش مناسبی در دنیای واقعی برخوردار بوده و بین تمامی ابعاد فرهنگی هافستد با تعهد و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

در تحقیقی که توسط مندوزا و لارا^{۱۶} (۲۰۱۹) با عنوان تأثیر بیزاری کاری بر رفتار شهروندی سازمانی در جزایر قناری صورت گرفته، مشخص گردید که ویژگی‌های محیط، سازمان و گروه‌های کاری به نظر می‌رسد عناصر اجتماعی باشند که اثر عمده‌ای روی نگرش‌های رفتاری اعضای سازمان دارند و به ویژه نگرش‌های مثبت فردی از قبیل رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر جنبه‌های مختلف OCB تأثیرگذار است. تحقیقی توسط آقاییان گاتمن و همکاران^{۱۷} (۲۰۱۸) تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در کشور نپال انجام شد و نتایج نشان داد که به طور کلی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی رابطه دارند، به ویژه ارتباط مثبتی بین رفتار شهروندی سازمانی و تعهد انفعالی و هنجاری مشاهده شد. کوهن و آل بوسعیدی^{۱۸}

تعهد هنجاری و رفتار شهروندی سازمانی نیز در غالب پنج مؤلفه وظیفه‌شناسی، نوع دوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی، احترام مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این پژوهش براساس نتایج حاصل از بررسی چارچوب نظری این پژوهش به شکل زیر قابل ارایه است.

مورد بررسی، مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار داد. این مدل مفهومی از نظر ساختاری دارای سه شاخه اصلی: مدیریت فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است که مدیریت فرهنگ سازمانی در غالب چهار مؤلفه اصلی: مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری، مأموریت و تعهد سازمانی در غالب سه مؤلفه تعهد عاطفی، تعهد عقلایی و تعهد هنجاری

مدل مفهومی پژوهش



به منظور برآورد پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده

شد که ضریب کل هر سه پرسشنامه بالاتر از ۰/۷ تعیین گردید که نشانه پایایی بالای پرسشنامه است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده می‌شود که در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی، داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. بخش آمار توصیفی شامل فراوانی، میانگین، انحراف معیار و جداول آماری و نمودار است. در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شده است. همچنین به منظور نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف^{۲۱} استفاده شده است.

ابزار پژوهش

ابزار گردآوری سه پرسشنامه فرهنگی دنیسون (۲۰۰۰)، تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) و رفتار شهروندی سازمانی ارگان (۱۹۹۸) بود. در این پژوهش برای سنجش مدیریت فرهنگی از پرسشنامه دنیسون با ۲۴ سؤال، برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد آلن و مایر با ۱۵ سؤال و برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه ارگان با ۱۹ سؤال استفاده شده است. سؤالات با مقیاس بسته - پاسخ و براساس طیف لیکرت می‌باشد که به صورت درجات کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم طراحی شده‌اند. به هر یک از پاسخ‌ها نمره ۱ تا ۵ داده شد.

اعتبار و پایایی ابزار اندازه‌گیری

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

تعداد ۵ نفر بالای ۱۲ سال می‌باشد. مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر شغل نشان می‌دهد که از مجموع ۱۵۲ نفر؛ شغل تعداد ۸۸ نفر کارمند غیرمتخصص، تعداد ۵۷ نفر کارمند متخصص، تعداد ۵ نفر مدیر می‌باشد. مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر تحصیلات نشان می‌دهد که از مجموع ۱۵۲ نفر؛ تحصیلات تعداد ۶۴ نفر دارای مدرک لیسانس، تعداد ۸۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد، تعداد ۵ نفر دارای مدرک دکترا می‌باشد.

مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر جنسیت نشان می‌دهد که از مجموع ۱۵۲ نفر نمونه آماری؛ تعداد ۱۱۴ نفر مرد و تعداد ۳۸ نفر زن می‌باشند. مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر سن نشان می‌دهد که از مجموع ۱۵۲ نفر؛ سن تعداد ۸۵ نفر بین کمتر از ۳۰ سال، تعداد ۴ نفر بین ۳۰ تا ۴۰، تعداد ۴۶ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ و تعداد ۵ نفر بالای ۵۰ سال می‌باشد. مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر سنوات کاری نشان می‌دهد که از مجموع ۱۵۲ نفر؛ سنوات کاری تعداد ۵۸ نفر ۳ تا ۵ سال، تعداد ۶۲ نفر بین ۶ تا ۸، تعداد ۲۵ نفر بین ۹ تا ۱۱ و

یافته‌های تحلیلی

آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱- خلاصه تحلیل آماری مربوط به تعیین نرمال بودن داده‌ها

کولموگروف- اسمیرنوف	
مقدار احتمال	درجه آزادی
۰/۰۰۰	۱۵۲

در جدول ۱ با توجه به حد معناداری محاسبه شده ($\text{sig} < ۰/۰۵$) فرض صفر رد و فرض یک تأیید شده است. یعنی متغیر مورد بررسی روی منحنی نرمال قرار دارد. به همین دلیل در محاسبات این فرضیه از روش‌های آمار پارامتریک استفاده می‌گردد.

جدول ۲- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی	۱۵۲	۰/۷۸۶**	۰/۰۰۰

همبستگی بین مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی با سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۰/۷۸ می‌باشد که نشان دهنده این است که بین مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۳- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی	۰/۷۸۶	۰/۶۱۸	۰/۶۱۵	۰/۱۹۵۵۴

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۶۱۸ می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل مدیریت فرهنگی را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2 = ۰/۶۱۸$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۴- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		مدیریت فرهنگی
		ضرایب معیار شده	B	
۰/۰۰۰	۶/۶۰۱	۰/۴۷۷	خطای معیار ۰/۰۵۶	۰/۳۶۷

در جدول ۴ با توجه به سطح معناداری بدست آمده (۰/۰۰۰)، فرضیه H1 مبنی بر این که بین مدیریت فرهنگی و تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۵- خلاصه تحلیل آماری همبستگی پیرسون

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
مشارکت و تعهد سازمانی	۱۵۲	۰/۶۰۵**	۰/۰۰۰

همبستگی بین مشارکت و تعهد سازمانی با سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۰/۶۰ می‌باشد که نشان‌دهنده این است که بین مشارکت و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۶- خلاصه تحلیل آماری همبستگی چندگانه

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
مشارکت و تعهد سازمانی	۰/۶۲۵	۰/۳۹۰	۰/۳۸۶	۰/۲۴۶۹۱

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با 625 می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل مشارکت را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2 = 0/390$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۷- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		مشارکت
		ضرایب معیارشده	B	
0/000	9/735	بتا 0/625	خطای معیار 0/048	0/470

در جدول ۷ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H1 مبنی بر این که بین مشارکت و تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۸- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
سازگاری و تعهد سازمانی	152	0/530**	0/000

همبستگی بین سازگاری و تعهد سازمانی با سطح معناداری 0/000 برابر با 53٪ می‌باشد که نشان‌دهنده این است که بین سازگاری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۹- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی چندگانه (R	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
سازگاری و تعهد سازمانی	0/441	0/194	0/189	0/28386

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با 0/441 می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل سازگاری را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2 = 0/194$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۱۰- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		سازگاری
		ضرایب معیار شده	B	
۰/۰۰۰	۵/۹۷۵	۰/۴۴۱	۰/۰۴۵	۰/۳۷۰

در جدول ۱۰ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H_۱ مبنی بر این که بین سازگاری و تعهد (۰/۰۰۰)، فرضیه H_۱ مبنی بر این که بین سازگاری و تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۱۱- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N	همبستگی	سطح معناداری
انطباق پذیری و تعهد سازمانی	۱۵۲	پیرسون .۶۴۱**	۰/۰۰۰

همبستگی بین انطباق پذیری و تعهد سازمانی با سطح است که بین انطباق پذیری و تعهد سازمانی رابطه معناداری معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۶۴٪ می باشد که نشان دهنده این وجود دارد.

جدول ۱۲- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(R) چندگانه	(ضریب همبستگی تعیین) R ²	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
انطباق پذیری و تعهد سازمانی	۰/۶۳۳	۰/۴۰۱	۰/۳۹۷	۰/۲۴۴۷۷

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۶۳۳ می باشد. یک نزدیک تر باشد نشان دهنده همبستگی قوی تر می باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل انطباق پذیری را نشان می دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می باشد. هر چقدر این ضریب به مقدار صفر نزدیک تر باشد نشان دهنده همبستگی ضعیف تر می باشد. هم چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییر پذیری را نشان می دهد R²=۰/۴۰۱ که نشان می دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می گردند.

جدول ۱۳- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		انطباق پذیری
		ضرایب معیار شده	B	
۰/۰۰۰	۹/۹۵۲	۰/۶۳۳	۰/۰۴۷	۰/۴۶۹

در جدول ۱۳ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H_۱ مبنی بر این که بین انطباق پذیری و تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

فرضیه ۱-۴: بین ماموریت با تعهد سازمانی در دانشگاه

آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

جدول ۱۴- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
ماموریت و تعهد سازمانی	۱۵۲	.۷۵۵**	۰/۰۰۰

همبستگی بین ماموریت و تعهد سازمانی با سطح است که بین ماموریت و تعهد سازمانی رابطه معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۷۵٪ می باشد که نشان دهنده این وجود دارد.

جدول ۱۵- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی (R چندگانه	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
ماموریت و تعهد سازمانی	۰/۳۱۳	۰/۰۹۸	۰/۰۹۲	۰/۳۰۰۳۲

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۳۱۳ می باشد. یک نزدیک تر باشد نشان دهنده همبستگی قوی تر می باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل ماموریت را نشان می دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می باشد. هر چقدر این ضریب به مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۳۱۳ می باشد. هم چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می دهد $R^2 = ۰/۰۹۸$ که نشان می دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می گردند.

جدول ۱۶- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		B
		ضرایب معیار شده	خطای معیار	
۰/۰۰۰	۴/۰۱۴	۰/۳۱۳	۰/۰۵۶	۰/۲۲۶

در جدول ۱۶ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه ۲: بین مدیریت فرهنگی با رفتار شهروندی سازمانی (۰/۰۰۰)، فرضیه H1 مبنی بر این که بین ماموریت و تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۱۷- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
مدیریت فرهنگی و رفتار شهروندی	۱۵۲	.۹۴۹**	۰/۰۰۰

همبستگی بین مدیریت فرهنگی و رفتار شهروندی با این است که بین مدیریت فرهنگی و رفتار شهروندی سطح معناداری ۰/۰۰۰٪ برابر با ۰/۹۴٪ می باشد که نشان دهنده رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱۸- خلاصه تحلیل آماری

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	(ضریب تعیین) R2	(ضریب همبستگی R) چندگانه	فرضیه
۰/۲۷۶۸۷	۰/۰۶۰	۰/۰۶۷	۰/۲۵۸	مدیریت فرهنگی و رفتار شهروندی

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۲۵۸ می باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته تعهد سازمانی و متغیر مستقل رفتار شهروندی را نشان می دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک تر باشد نشان دهنده همبستگی قوی تر می باشد. هم چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می دهد $R^2 = ۰/۰۶۷$ که نشان می دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می گردند.

جدول ۱۹- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		مدیریت فرهنگی
		ضرایب معیار شده	B	
۰/۰۰۱	۳/۲۴۷	۰/۲۵۸	۰/۰۸۰	۰/۲۵۹

در جدول ۱۹ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه ۱-۲: بین مشارکت (درگیر شدن در کار) با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد. H_1 مبنی بر این که بین مدیریت فرهنگی و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۲۰- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
مشارکت و رفتار شهروندی	۱۵۲	۰/۶۴۳**	۰/۰۰۰

همبستگی بین مشارکت (درگیر شدن در کار) و رفتار شهروندی با سطح معناداری ۰/۰۰۰٪ برابر با ۰/۶۴٪ می باشد که نشان دهنده این است که بین مشارکت و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۲۱- خلاصه تحلیل آماری

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	(ضریب تعیین) R2	(ضریب همبستگی R) چندگانه	فرضیه
۰/۲۸۲۱۹	۰/۰۲۴	۰/۰۳۰	۰/۱۷۴	مشارکت و رفتار شهروندی

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۱۷۴ می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل مشارکت را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2=0/030$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۲۲- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		مشارکت
		ضرایب معیارشده	B	
۰/۰۳۳	۲/۱۵۱	بتا ۰/۱۷۴	خطای معیار ۰/۰۵۵	

در جدول ۲۲ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H۱ مبنی بر اینکه بین مشارکت و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۲۳- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
سازگاری و رفتار شهروندی	۱۵۲	۰/۶۱۱**	۰/۰۰۰

همبستگی بین سازگاری و رفتار شهروندی با سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۰/۶۱ می‌باشد که نشان‌دهنده این است که بین سازگاری و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۲۴- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
سازگاری و رفتار شهروندی	۰/۱۶۲	۰/۰۲۶	۰/۰۲۰	۰/۲۸۲۷۶

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۱۶۲ می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل سازگاری را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2=0/026$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۲۵- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		ضرایب معیارشده	
		خطای معیار	B		
۰/۰۴۷	۲/۰۰۱	۰/۱۶۲	۰/۰۴۵	۰/۰۹۰	سازگاری

در جدول ۲۵ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H۱ مبنی بر این که بین سازگاری و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

فرضیه ۲-۳: بین انطباق پذیری با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

جدول ۲۶- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (2-tailed) Sig.
انطباق پذیری و رفتار شهروندی سازمانی	۱۵۲	.۶۳۰**	۰/۰۰۰

همبستگی بین مدیریت انطباق پذیری و رفتار شهروندی با سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۶۳٪ می باشد که نشان دهنده این است که بین انطباق پذیری و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۲۷- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
انطباق پذیری و رفتار شهروندی	۰/۰۰۷	۰/۰۰۰	-۰/۰۰۷	۰/۲۸۶۵۶

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۰۰۷ می باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل انطباق پذیری را نشان می دهد که مقدار تغییر پذیری را نشان می دهد R2= ۰/۰۰۰ که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک تر باشد نشان دهنده همبستگی قوی تر می باشد. هم چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییر پذیری را نشان می دهد R2= ۰/۰۰۰ که نشان می دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می گردند.

جدول ۲۸- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		ضرایب معیارشده	
		خطای معیار	B		
۰/۹۳۴	-۰/۰۸۳	۰/۰۰۵	-۰/۰۰۵	-۰/۰۰۷	انطباق پذیری

در جدول ۲۸ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه ۲-۴: بین ماموریت با رفتار شهروندی (۰/۰۰۰)، فرضیه H۱ مبنی بر این که بین انطباق‌پذیری و سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران وجود دارد. رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۲۹- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
ماموریت و رفتار شهروندی	۱۵۲	.۵۲۱**	۰/۰۰۰

همبستگی بین ماموریت و رفتار شهروندی با سطح است که بین ماموریت و رفتار شهروندی رابطه معناداری ۰/۰۰۰٪ برابر با ۵۲٪ می‌باشد که نشان‌دهنده این وجود دارد.

جدول ۳۰- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R ²	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
ماموریت و رفتار شهروندی	۰/۳۲۰	۰/۱۰۲	۰/۰۹۶	۰/۲۷۱۴۸

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۳۲۰ همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل ماموریت را نشان می‌دهد که مقدار ضریب تعیین را نشان می‌دهد R²=۰/۱۰۲ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر مقدار این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده استقلال تبیین می‌گردند.

جدول ۳۱- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		B	ماموریت
		ضرایب معیار شده	بتا		
۰/۰۰۰	۴/۱۱۱	۰/۳۲۰	خطای معیار	۰/۲۰۹	۰/۰۵۱

در جدول ۳۱ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه ۳: بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی (۰/۰۰۰)، فرضیه H۱ مبنی بر این که بین ماموریت و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۳۲- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
تعهد سازمانی و رفتار شهروندی	۱۵۲	.۸۷۴**	۰/۰۰۰

همبستگی بین تعهد سازمانی و رفتار شهروندی با این است که بین تعهد سازمانی و رفتار شهروندی رابطه سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۰/۸۷ می باشد که نشان دهنده معناداری وجود دارد.

جدول ۳۳- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی (R) چندگانه	(ضریب تعیین (R ²)	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
تعهد سازمانی و رفتار شهروندی	۰/۰۴۰	۰/۰۰۲	-۰/۰۰۵	۰/۲۸۶۳۳

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با مقدار ضریب همبستگی قوی تر می باشد. هم چنین ضریب ۰/۰۴۰ می باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل تعهد سازمانی را نشان می دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک تر باشد تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می دهد $R^2 = ۰/۰۰۲$ که نشان می دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می گردند.

جدول ۳۴- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیار نشده		B	خطای معیار
		ضرایب معیار شده	بتا		
تعهد سازمانی	۰/۴۸۹	۰/۰۷۴	۰/۰۴۰	۰/۰۳۶	۰/۰۷۴

در جدول ۳۴ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه ۱-۳: بین تعهد عاطفی با رفتار شهروندی (۰/۰۰۰)، فرضیه H_۱ مبنی بر این که بین تعهد سازمانی و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد. وجود دارد. رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۳۵- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری (Sig. (2-tailed)
تعهد عاطفی و رفتار شهروندی	۱۵۲	.۵۷۸**	۰/۰۰۰

همبستگی بین تعهد عاطفی و رفتار شهروندی با سطح معناداری ۰/۰۰۰ برابر با ۰/۵۷ می باشد که نشان دهنده این است که بین تعهد عاطفی و رفتار شهروندی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۳۶- خلاصه تحلیل آماری

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	(ضریب تعیین) R2	(ضریب همبستگی R) چندگانه	فرضیه
۰/۲۸۳۲۵	۰/۰۱۶	۰/۰۲۳	۰/۱۵۲	تعهد عاطفی و رفتار شهروندی

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۱۵۲ می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل تعهد عاطفی را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2=0/152$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۳۷- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		تعهد عاطفی
		خطای معیار B	ضرایب معیارشده بتا	
۰/۰۶۴	۱/۸۶۷	۰/۰۵۳	۰/۱۵۲	۰/۰۹۹

در جدول ۳۷ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H۱ مبنی بر این که بین تعهد عاطفی و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد. فرضیه ۲-۳: بین تعهد عقلایی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد.

جدول ۳۸- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری Sig. (2-tailed)
تعهد عقلایی و رفتار شهروندی	۱۵۲	۰/۵۷۲**	۰/۰۰۰

همبستگی بین تعهد عقلایی و رفتار شهروندی با این است که بین تعهد عقلایی و رفتار شهروندی رابطه سطح معناداری ۰/۰۰۰٪ برابر با ۰/۵۷٪ می‌باشد که نشان‌دهنده معناداری وجود دارد.

جدول ۳۹- خلاصه تحلیل آماری

خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	(ضریب تعیین) R2	(ضریب همبستگی R) چندگانه	فرضیه
۰/۲۸۶۴۴	-۰/۰۰۶	۰/۰۰۱	۰/۰۲۹	تعهد عقلایی و رفتار شهروندی

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۰۲۹ می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل تعهد عقلایی را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر

چقدر این ضریب به یک نزدیکتر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2 = 0/001$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۴۰- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		تعهد عقلایی
		ضرایب معیارشده	B	
0/722	-0/357	بتا -0/029	خطای معیار 0/052	-0/018

در جدول ۴۰ با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرضیه H_1 مبنی بر این که بین تعهد عقلایی و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی‌داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۴۱- خلاصه تحلیل آماری

شاخص	N تعداد نمونه	همبستگی پیرسون	سطح معناداری Sig. (2-tailed)
تعهد هنجاری و رفتار شهروندی	152	0/522**	0/000

همبستگی بین تعهد هنجاری و رفتار شهروندی با این است که بین تعهد هنجاری و رفتار شهروندی رابطه سطح معناداری 0/000 برابر با 0/52 می‌باشد که نشان‌دهنده معناداری وجود دارد.

جدول ۴۲- خلاصه تحلیل آماری

فرضیه	(ضریب همبستگی R) چندگانه	(ضریب تعیین) R^2	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین
تعهد هنجاری و رفتار شهروندی	0/026	0/001	-0/006	0/28647

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با 0/026 می‌باشد. این ضریب شدت رابطه بین متغیر وابسته رفتار شهروندی و متغیر مستقل تعهد هنجاری را نشان می‌دهد که مقدار آن همواره بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. هر چقدر این ضریب به یک نزدیکتر باشد نشان‌دهنده همبستگی قوی‌تر می‌باشد. هم‌چنین ضریب تعیین بدست آمده که مقدار تغییرپذیری را نشان می‌دهد $R^2 = 0/001$ که نشان می‌دهد که درصد تغییرات متغیر وابسته متغیرهای مستقل تبیین می‌گردند.

جدول ۴۳- نتایج اصلی رگرسیون

سطح معناداری	t	ضرایب معیارنشده		تعهد هنجاری
		ضرایب معیارشده	B	
0/756	-0/311	بتا -0/026	خطای معیار 0/039	-0/012

در جدول ۴۳ با توجه به سطح معناداری بدست آمده (۰/۰۰۰)، فرضیه H۱ مبنی بر این که بین تعهد هنجاری و رفتار شهروندی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه معنی داری وجود دارد، مورد تأیید قرار می گیرد.

نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی رابطه مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به منظور آرایه مدل مفهومی در استان مازندران بوده است. نتایج پژوهش فرضیه اول نشان داد، بین فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین افشار و همکاران (۱۳۹۶)، سلیمی (۱۳۹۶)، نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین مشارکت با تعهد سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط سلیمی (۱۳۹۶)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵)، نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳) و گاتمن و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین سازگاری با تعهد سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳)، قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲) و مندوزا و لارا (۲۰۱۹) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین انطباق‌پذیری با تعهد سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین افشار و همکاران (۱۳۹۶)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) همکاران (۱۳۹۶) و عسگرزاده (۲۰۱۷)، کاسترو و همکارانش (۲۰۱۶) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳)، قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)، گاتمن و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد عاطفی با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط سلیمی (۱۳۹۶)، نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)،

(۱۳۹۶) نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵)، قلندر و حسینی برنتی، کاسترو و همکارانش (۲۰۱۶) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین مشارکت (درگیر شدن در کار) با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین افشار و همکاران (۱۳۹۶) سلیمی (۱۳۹۶)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)، گاتمن و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین سازگاری با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین افشار و همکاران (۱۳۹۶) چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳)، قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲)، کوهن و آل بوسعیدی (۲۰۱۷)، بنستوک و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین انطباق‌پذیری با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) بنستوک و همکاران (۲۰۱۷)، کاسترو و همکارانش (۲۰۱۶) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین ماموریت شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین افشار و همکاران (۱۳۹۶) سلیمی (۱۳۹۶)، ماموریت با رفتار شهروندی سازمانی، بنستوک و همکاران (۲۰۱۷)، کاسترو و همکارانش (۲۰۱۶) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳)، قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)، گاتمن و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد عاطفی با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط سلیمی (۱۳۹۶)، نیاز آذری و همکاران (۱۳۹۵)، چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)،

کارکنان به مشارکت در امور سازمانی، موجب بهبود انجام وظایف و کارکرد سازمان خواهد شد. ابعاد شخصیتی از مهم‌ترین عوامل بروز رفتار شخص در سازمان است، اما افزون بر این، هنگامی که شخص سازمان را منبعی برای تامین کلیه منافع مادی و معنوی خود بداند و به رفتار خود به عنوان عاملی که در منافع سازمانی اثرگذار است بنگرد، آنگاه در محیط کاری خود نزاکت بیش‌تری از خود نشان می‌دهد و از ایجاد مشکل در محیط کاری جلوگیری خواهد کرد. در صورتی که در سازمان عدالت رویه‌ای برقرار باشد، یعنی کلیه کارکنان در مقابل رویه‌ها و قوانین و مقررات یکسان باشند و کلیه کارکنان مورد ارزشیابی عملکرد قرار بگیرند، به این ترتیب کلیه قوانین و رویه‌های موجود در سازمان را می‌پذیرند و اطاعت سازمانی در آنها شکل می‌گیرد. همچنین، افرادی که دارای وفاداری سازمانی بالایی هستند تمایل کمتری به ترک خدمت و غیبت دارند و این در صورتی امکان‌پذیر است که شخص از سازمان منتفع گردد، خود را در موقعیت‌های گوناگون سازمانی موثر قلمداد کند و از حضور در سازمان رضایت داشته باشد و این امر تنها با وجود یک فرهنگ سازنده و جمع‌گرا در سازمان امکان‌پذیر خواهد بود. در فرهنگ جمع‌گرا، اهداف و علائق فردی کمتر از اهداف جمعی اهمیت دارند. در این حالت افراد بین درون‌گروه و برون‌گروه تمایز قایل می‌شوند و نسبت به گروه خود وفاداری کامل دارند، با این حال، انتظار دارند که گروه از آنها حمایت کند.

پیشنهادها براساس یافته‌های تحقیق

براساس فرضیه ۱ بین مدیریت فرهنگی با تعهد سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد پیشنهاد می‌گردد که مدیران واحدهای داخلی سازمان می‌توانند با پیشنهاد و طراحی دوره‌های آموزشی با توجه به ابعاد مدیریت فرهنگی به تغییر و پرورش باورها و الگوهای رفتاری کارکنان و نیز تعهد

گاتمن و همکاران (۲۰۱۸)، کوهن و آل بوسعیدی (۲۰۱۷) هم‌خوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد عقلایی با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط امین‌افشار و همکاران (۱۳۹۶) قلندر و حسینی برنتی (۱۳۹۲)، مندوزا و لارا (۲۰۱۹)، گاتمن و همکاران (۲۰۱۸)، کوهن و آل بوسعیدی (۲۰۱۷)، هم‌خوانی داشته است. نتایج پژوهش در فرضیه رابطه بین تعهد هنجاری با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج تحقیقات انجام شده توسط چشمه‌نوشی و قوچانی (۱۳۹۵) نودهی و عسگرزاده (۱۳۹۳)، گاتمن و همکاران (۲۰۱۸)، بنستوک و همکاران (۲۰۱۷)، کاسترو و همکارانش (۲۰۱۶) هم‌خوانی داشته است.

در واقع مدیریت فرهنگی به لحاظ این که ایجادکننده شیوه زندگی در سازمان است، از عمده‌ترین زیربناهای رفتار سازمانی بشمار می‌رود. در سازمان‌های نو پدید احتمال آن وجود دارد که از راه برنامه‌ریزی، گزینش، اجتماعی کردن و بهره‌گیری پیوسته از نمادها و شعارهای از پیش برنامه‌ریزی شده دقیق بتوان فرهنگ را شکل خاصی بخشید و از این راه رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را جهت بخشید، اما در سازمان‌هایی با سابقه طولانی و قدیمی هم‌چون آموزش و پرورش بسیار دشوار است که بر فرهنگ سازمانی موجود در سازمان اثر گذاشت، در چنین سازمان‌هایی می‌توان با تغییر در فعالیت‌ها و رویه‌های معمول و شیوه‌های اجرای کار، در راستای تغییر فرهنگ سازمانی و در پی آن ایجاد زمینه لازم برای شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی گام‌هایی برداشت.

پژوهش‌های صورت گرفته، عامل وجدان از ابعاد شخصیتی را مهم‌ترین عامل بروز رفتارهای شهروندی سازمانی می‌دانند. فردی که تعهد سازمانی بالایی دارد، در سازمان باقی می‌ماند، اهداف آن را می‌پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف از خود تلاش بیش از حد و یا حتی ایثار نشان می‌دهد و وجدان کاری بالایی دارد. تمایل

صورت فردی و گروهی طراحی شود تا افزون بر این که افراد به صورت فردی مورد تشویق قرار می‌گیرند، به شرکت در فعالیت‌های گروهی هم ترغیب شوند و روحیه مشارکت سازمانی در آنها تقویت گردد.

پیشنهادها برای تحقیق‌های آینده

- بسترسازی و ایجاد نگرش مثبت در مجریان پژوهش و این که یافته‌های حاصل از پژوهش می‌تواند مفید و مؤثر باشد.
- پیشنهاد می‌شود به منظور اطمینان از نتایج آزمون، درشش ماه بعد یک آزمون دیگر از همان افراد صورت گیرد و نتایج با یکدیگر مقایسه شود.

- می‌توان با روش پیش آزمون - پس از آزمون که به پژوهشگر در مورد میزان اطلاعات آزمودن‌ها و آگاهی آنها خبر می‌دهد استفاده کرد و هم‌چنین می‌توان در طی آن به افراد یک سری آموزش‌هایی بدهیم و سپس نتایج آزمون‌ها را مقایسه کنیم.

- بستر مناسب را به منظور اخذ تصمیم‌گیری مدیران در راستای تحقق اهداف سازمان فراهم آورند.

- مدیران در تصمیم‌گیری خود با برگزاری جلسات مشورتی تصمیم‌گیری نمایند.

- توجه به نظرکارمندان به منظور سهیم کردن هر چه بیشتر آنان در امور سازمان و ایجاد دغدغه در مشارکت امور.

- ارایه فرصت‌ها و امکانات برای ترفیع و پیشرفت کارکنان در سازمان، ترفیع‌ها براساس معیارهای ملموس و دست‌یافتنی صورت گیرد.

منابع

احمدی، فریدون (۱۳۸۹). شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و ارایه الگو برای شرکت نفت ایران، رساله دکترای رشته مدیریت دولتی دانشگاه تهران.
امین‌افشار، زهرا، الهی، مجید؛ هوشنگی، محسن (۱۳۹۶). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی و اخلاق کار اسلامی بر عملکرد شغلی با تکیه بر نقش میانجی رفتار

سازمانی آنها بپردازند. افزون بر این، دوره‌های آموزشی برای آموزش مدیران نیز باید مورد توجه قرار گیرد.

براساس فرضیه ۲ بین مدیریت فرهنگی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد پیشنهاد می‌گردد که از آنجایی که فرهنگ سازنده زمینه‌ساز تقویت خود کنترلی، نوع دوستی و رشد فردی می‌باشد، مدیران باید بیش از پیش برای استقرار فرهنگ سازنده برنامه‌ریزی و تلاش کنند. برای این کار می‌بایست شرح وظایف هر شغل مشخص باشد و برای هر شخص با توجه به شرح وظیفه او اهداف فردی تعیین شود تا در صورت دستیابی به آنها شخص افزون بر احساس رضایت با سایر همکاران دست به رقابت بزند. شیوه دستیابی به این اهداف در چهار چوب قوانین سازمانی می‌تواند خلاقانه و منحصر به فرد باشد تا افزون بر این که حس استقلال را در پی دارد، باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری در کارکنان شود، چون افراد نسبت به کاری که انجام می‌دهند، احساس تعلق دارند به تبع وجدان کاری هم در آنان بیش‌تر نمود می‌یابد.

براساس فرضیه ۳ بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران رابطه وجود دارد پیشنهاد می‌گردد که مدیران باید گروه‌های غیررسمی مطلوب را شناسایی کنند و مشارکت را از راه ترغیب کارکنان به شرکت در این گروه‌ها تقویت کنند. افزون بر این، خودنظارتی و خودارزیابی را از راه دخیل کردن کارکنان در تعیین اهداف و حل مسایل سطوح میانی سازمان تقویت کنند. یکی از روش‌هایی که احتمال بروز رفتار شهروندی سازمانی را در کارکنان افزایش می‌دهد، آموزش اصول تعهد سازمانی به سرپرستان است. کارکنانی که سرپرست شان این دوره‌های آموزشی را طی کرده باشند، به اجرای تعهد سازمانی از جانب سرپرستان اعتماد بیش‌تری می‌کنند و این باعث می‌شود که خود را بیش از پیش مورد حمایت سازمان بدانند و همین امر اطاعت سازمانی و وفاداری سازمانی را در پی خواهد داشت. سامانه پاداش‌دهی سازمانی باید به

- نیاز آذری، کیومرث، تقوایی یزدی، مریم، محمدی البرزی، اعظم (۱۳۹۵). بررسی تاثیر هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی با ارایه مدل مناسب، مدیریت بهره وری، سال نهم، شماره ۳۶.
- Bienstock, C.C, De Moranville, C.W and Smith, R.K (2017). Organizational Citizenship Behavior and Service Quality, Journal Of Services Marketing, Vol 17.
- Castro, C.B, Armario, E.M and Ruiz, D.M (2016). The Influence of
- Cohen, L and Al Busyidi, A.M (2017). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Normative Commitment in Non-Western Societies, International Journal of Humanities and Social Sciences.
- Ebrahimpour, H & Zahed, A & Khaleghkhah, A & Sepehri, M.B (2011). A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior, Procedia social and behavioral sciences, Vol 30.
- Eshratbadi, M.H, Garooneh, H & Shateri, k (2011). Organizational Citizenship Behavior (OCB): Contemplating the Fundamentals, Characteristics, Dimensions, Effective Factors, & Outcomes, Journal of Aviation Sciences & Technology, Vol 13.
- Gutmann, T, Vandik, F, Pandapa, M and Davis (2018). Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal, Journal of General Management Research, Vol 4.
- Kim, S (2017). Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea, International journal of manpower, Vol 27.
- Mendoza, D & Lara, M (2019). Who we are is what we brew: An investigation of the relationship between shared organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in a canadian microbrewery. Presented in Partial Fulfillment of the Requirements For the Degree of Master of Science in
- شهروندی سازمانی و رضایت شغلی (مطالعه موردی: اداره کل ثبت و اسناد و املاک شهر مشهد). مجله مدیریت فرهنگی، سال یازدهم، شماره ۳۷، پاییز.
- چشمه‌نوشی، بهزاد، قوچانی، فرخ (۱۳۹۵). مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با به کارگیری مدل دنیسون در وزارت صنعت، معدن و تجارت، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۴۱.
- رامین مهر، حمید، هادی‌زاده مقدم، اکرم، احمدیان، ایمان (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه شرکت پخش فرآورده های نفتی ستاد تهران، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال اول، شماره ۲.
- سلیمی، مهدی (۱۳۹۶). اثر فرهنگ سازمانی در مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان: نقش میانجی‌گر اخلاق حرفه‌ای، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۵، شماره ۴، زمستان.
- قلندر، مجتبی، حسینی برنتی، رسول. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ابعاد فرهنگی هافستد با رفتار شهروندی سازمانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی.
- مقیم، محمد (۱۳۸۵). بررسی ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های دولتی، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره سیزدهم، تابستان ۸۵.
- میرسپاسی، ناصر، زاهدی، محمد (۱۳۸۱). رابطه فرهنگ سازمانی و کارایی سازمان (پژوهشی در شرکت‌های بیمه، اقتصاد و مدیریت)، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
- نائینی، علی محمد (۱۳۸۹). درآمدی بر مدیریت فرهنگی، انتشارات ساقی.
- نودهی، زهرا، عسگرزاده، هاشم (۱۳۹۳). بررسی نقش میانجی تعهد و عدالت سازمانی در رابطه بین هوش عاطفی و رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه آینده‌پژوهی مدیریت، سال بیست و پنجم، شماره ۱۰۱، پاییز و زمستان.

among members of faculty in the Islamic Azad University –first district branches, in order to provide the appropriate model, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol 15.

Schappe, S.P (2015). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Psychology*, Vol 132.

Administration. Concordia University Montreal, Quebec, Canada.

Pandapa, B and Davis, A (2018). Organizational Citizenship behavior and Organizational Commitment: Diversity Corss- Cultural dynamic and ethics, west Publishing company. *Journal of Public Management*, Vol 6.

Salehi, M & Gholtash, A (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior

یادداشت‌ها

¹Organizational Culture

²Cultural management

³Mendoza et al

⁴Organizational Citizenship Behavior

⁵Organizational Commitment

⁶Denison

⁷Involment

⁸Consistency

⁹Adaptability

¹⁰Mission

¹¹Allen and Mayer

¹²Schappe

¹³organ

¹⁴Kim

¹⁵Pandapa and Davis

¹⁶Mendoza & Lara

¹⁷Gutmann et al

¹⁸Cohen and Al Busyidi

¹⁹Bienstock et al

²⁰Castro et al

²¹Kolmogorov-Smirnov

