

## نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳ شهر تهران)

مهدی شریعتمداری<sup>۱</sup>، زهره عابدی<sup>۲</sup>، اکرم ندیمی<sup>۳</sup>

### چکیده:

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر رضایت شغلی از طریق تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی، از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع پیمایشی، و از نظر روش تحلیل داده‌ها از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل دبیران دوره اول متوسطه اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳ شهر تهران به تعداد ۴۰۰ نفر بوده است که ۱۹۶ نفر دبیر با استفاده از جدول کرجسی- مورگان انتخاب گردید. در انتخاب نمونه‌ها از روش تصادفی ساده استفاده شد. داده‌های این پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی همراه با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شده است که پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ برآورد شد. برای تحلیل داده‌ها از کولموگروف اسمیرنوف، KMO و بارلت و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد که نشان‌دهنده اهمیت بهره‌گیری این مفاهیم در رفتار شهروندی سازمانی دبیران است. در نهایت بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهادهایی ارائه شده است.

واژگان کلیدی: رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

- 
۱. استادیار دانشکده علوم اجتماعی و روان‌شناسی واحد تهران مرکز دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
  ۲. استادیار سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، تهران، ایران.
  ۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی واحد تهران مرکز دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۳/۰۴

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۴/۰۷/۱۸

نویسنده مسئول مقاله: مهدی شریعتمداری

E-mail: shariat1369@gmail.com

## مقدمه

یکی از دلایلی که سبب موفقیت سازمان‌ها می‌شود، این است که آنها دارای کارکنانی هستند که فراتر از وظایف رسمی خود تلاش می‌نمایند. پژوهشگران سازمانی به تلاش‌هایی که فراتر از وظایف تعریف شده کارکنان باشد، تحت عنوان «رفتار شهروندی سازمانی»<sup>۱</sup> یاد می‌کنند. رفتار کارمند که فراتر از الزاماتی که برای نقش تشریح شده و برای سازمان منفعت دارد، به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر برای عملکرد موثر سازمانی تشخیص داده شده است که آن را رفتار شهروندی سازمانی تعبیر می‌کنند (مقیم، ۱۳۹۰: ۱۱۱).

رضایت شغلی و تعهد سازمانی یک نگرش و حالت روانی است که نشان دهنده نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد. تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه فعالیت در سازمان می‌باشد. نیاز، یعنی اینکه به خاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده ناچار به ادامه خدمت در آن است و الزام عبارت است از دین، مسئولیت و تکلیفی است که فرد در برابر سازمان دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (آلن و می‌یر،<sup>۲</sup> ۱۹۹۰).

ارتقا رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی کارکنان در سازمان‌ها جزو چالش‌های سازمان‌های دولتی ایران نیز هستند. اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳ شهر تهران نیز از این قاعده مستثنی نبوده؛ به طوری که سالانه هزینه‌های هنگفتی را صرف جذب، استخدام و حتی آموزش کارکنان متخصص می‌نمایند که تحت عنوان سرمایه‌های انسانی و اساسی‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردند. خروج و ترک خدمت آن‌ها و مسائل مرتبط با عدم انگیزش ضررهای هنگفتی را به سازمان‌ها تحمیل می‌نماید. لذا شکی نیست که باید با انجام تحقیقات گسترده در این رابطه در جهت افزایش رضایت، تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی در نتیجه آن بهبود عملکرد سازمان‌ها کوشید. زیرا به دلیل آنچه که در ادبیات رفتار شهروندی سازمانی به طور ضمنی موجود است این است که رفتارهای شهروندی کارکنان بهره‌وری و عملکرد آنها را افزایش می‌دهد.

1. Organizational citizenship behavior

2. Allen & Meyer

بنابراین با توجه به این که امروزه سازمان‌ها، هزینه‌های هنگفتی را به علت عدم رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای فرا نقشی کارکنانشان در سازمان (مانند هزینه‌های مربوط به ترک خدمت کارکنان، غیبت آنها، و همچنین هزینه‌های ناشی از کارمندیابی، جذب و آموزش مجدد نیروهای جدید و...)، به طور ناخواسته متقبل می‌شوند، به نظر می‌رسد که بررسی این متغیرها و ارائه راهکارهایی جهت افزایش میزان آنها در سازمان‌ها، با توجه به فراهم نمودن زمینه‌های مناسب، منجر به مزایایی هم برای افراد و هم برای سازمان می‌شود و می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمان گردد. لذا ما در این پژوهش تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران بر بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی آن‌ها مورد بررسی قرار گرفته است. به عبارت دیگر در این تحقیق ما به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که: آیا تعهد رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران بر رفتارهای شهروندی سازمانی، تأثیر می‌گذارد یا خیر؟

### رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی برای اولین بار توسط ارگان<sup>۱</sup> (۱۹۸۳) مطرح و این‌گونه تعریف گردید: رفتار فردی که داوطلبانه است، به طور صریح یا ضمنی توسط سیستم رسمی پاداش برانگیخته نشده است، و کارایی سازمان را افزایش خواهد داد (پاسکال، ۲۰۰۹؛ لوید<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱؛ حسن رضا، ۲۰۱۰؛ یو-تیم و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). همچنین تمایل کارکنان به انجام رفتارهایی که فراتر از الزامات رسمی نقش و جایگاهشان می‌باشد نیز به عنوان یکی از عناصر اصلی تشکیل دهنده رفتار شهروندی سازمانی شناخته شده است (سونر پولات<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹).

این نوع رفتارها را رفتار فرا نقشی نامیده‌اند. به گونه‌ای که کمک‌های افراد در محیط کار فراتر از الزامات نقشی است که برای آنها تعیین شده است و به طور مستقیم و آشکار از طریق سیستم پاداش رسمی سازمان مورد تقدیر قرار نمی‌گیرد (حسن رضا و دیگران، ۲۰۱۱؛ سونرپولات، ۲۰۰۹).

- 
1. Organ
  2. Loyd
  3. Yui-tim et al
  4. Soner Polat

رفتار فرا نقشی آن دسته از رفتارهای فردی است که به بافت اجتماعی و روانی- شناختی که در آن عملکرد شغلی باید انجام گیرد کمک می‌کند (پاسکال دایله<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). این تعریف از رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌نماید که این گونه رفتارها از طریق غنی کردن چارچوب اجتماعی محیط کار تأثیری خاص بر اثربخشی کلی سازمان دارد.

در دهه اخیر بسیاری از اصطلاحات برای تشریح چنین رفتاری استفاده شده‌اند نظیر رفتار شهروندی سازمانی (گراهام<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱؛ اورگان<sup>۳</sup>، ۱۹۸۳)، رفتار اجتماعی گرایانه و رفتار فرا نقشی (ون داین و کامینگز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰) و خودجوشی سازمانی<sup>۵</sup> (اورگان، ۱۹۸۳). اگرچه سرعت مطالعات و تحقیقات در این زمینه بعد از سال ۲۰۰۰ افزایش چشمگیری داشته است اما بعضاً نیز عواقب نامطلوبی را در پی داشته است. به عنوان مثال ون داین<sup>۶</sup> (۱۹۹۵) یادآور شد که بیشتر مطالعات انجام شده بر روی رفتار شهروندی سازمانی و مفاهیم وابسته به آن، مثل رفتارهای اجتماعی گرایانه و خودجوشی سازمانی بر روی واژه‌ای متمرکز است که اسچب<sup>۷</sup> در سال ۱۹۸۰ آن را اعتبار بنیادی<sup>۸</sup> نامید در حالی که بایستی بیشتر بر روی اعتبار بر ساخته<sup>۹</sup> متمرکز باشد.

در واقع می‌توان گفت ادبیات موضوع بیشتر بر درک ارتباطات میان رفتار شهروندی سازمانی و دیگر بر ساخته‌ها تمرکز کرده است تا اینکه به صورت دقیق ماهیت رفتار شهروندی سازمانی را تعریف و تبیین کند. معتبرترین تقسیم بندی ارائه شده در به اره ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط ارگان (۱۹۸۸) ارائه شده است. این مقیاس متشکل از ابعادی پنج‌گانه است که ساختار رفتار شهروندی سازمانی را تشکیل می‌دهد و در تحقیق‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد، این ۵ بعد عبارتند از:

1. Pascal daille
2. Graham
3. Organ
4. Cummings
5. Organizational spontaneity
6. Van Dyne
7. Schwab
8. Substantive Validity
9. Construct Validity

نوع دوستی: کمک به همکاران و کارکنان برای انجام وظایف در شرایط غیر معمول.  
 وظیفه شناسی: انجام وظایف تعیین شده به شیوه‌ای فراتر از آنچه انتظار می‌رود (همانند کار در بعد از ساعت اداری برای سود رساندن به سازمان).  
 جوانمردی: تاکید بر جنبه‌های مثبت سازمان به جای جنبه‌های منفی آن.  
 فضیلت مدنی: مستلزم حمایت از عملیات‌های اداری سازمان است.  
 ادب و نزاکت: مشورت با دیگران قبل از اقدام به عمل، دادن اطلاع قبل از عمل، و رد و بدل کردن اطلاعات.

### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی به عنوان قدرت مبتنی بر هویت فردی و مشارکت در یک سازمان در نظر گرفته می‌شود. مدل‌های شال<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) و وینر<sup>۲</sup> (۱۹۸۲) تأیید تئوریک را برای رابطه میان OCB و تعهد سازمانی فراهم کرده است. شال پیشنهاد کرده است که از آنجا که تعهد، جهت رفتاری را مشخص می‌کند، وقتی که انتظار از پاداش‌های رسمی سازمانی برای عملکرد وجود دارد، تعهد احتمالاً تعیین‌کننده OCB است. پیشنهاد وینر این است که تعهد مسئول رفتارهایی است که به تشویق و تنبیه ارتباط ندارد و بعضاً منعکس‌کننده رفتارهای پیش اجتماعی قبل از اشتغال فرد می‌باشند. به هر حال با وجود تأیید قوی از رابطه بین تعهد و OCB، تانسکی<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) تأییدی برای این رابطه پیدا نکرد و نهایتاً تحقیقاتی که توسط ریان<sup>۴</sup> و ارگان (۱۹۹۵) انجام شد، نشان داد که تعهد سازمانی (تعلق عاطفی که یک فرد به یک سازمان احساس می‌کند) به شکل معناداری با هر دو بُعد از با وجدان بودن و اطاعت از ابعاد OCB ارتباط پیدا کرده است. ویلیامز (۱۹۹۱) بیان کرد از آنجا که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی همپوشانی مفهومی وجود دارد، بایستی توانایی پیش‌بینانه این دو متغیر به طور همزمان مطالعه گردد.

---

1. Scholl  
 2. Weiner  
 3. Tansky  
 4. Ryan

مورمن و ارگان نیز بیان کردند که برای تشریح بهتر رابطه میان این متغیرها بایستی مفاهیم عدالت را موقعی که اثرات رضایت شغلی روی OCB مطالعه می‌شود نیز در نظر گرفت و با توجه به نظریات ویلیامز از همپوشانی مفهومی میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی، زمانی که اثرات رضایت شغلی بر روی OCB مطالعه می‌شود، اگر به تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر اثرگذار توجه شود، یافته‌ها از اعتبار بیشتری برخوردار خواهد بود (ویچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲).

## رضایت شغلی

عبارت است از طرز تلقی فرد نسبت به شغل خودش که تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله عوامل سازمانی، عوامل گروهی و عوامل شخصی قرار دارد و پیامدهای اصلی عدم رضایت شغلی غیبت و جابجایی است (مورهد گریفین، ۱۳۹۰: ۹۰). به صورت ساده می‌توان گفت رضایت شغلی میزانی است که مردم شغلشان را دوست دارند. به طوری که بعضی از مردم از کار لذت می‌برند و آن را یک بخش مهم زندگی می‌دانند. و برخی دیگر از کار متنفرند و آن را تنها به این دلیل انجام می‌دهند که مجبور به انجام آن می‌باشند. رضایت شغلی به نگرش کلی فرد در به اره شغلش اطلاق می‌شود. کسی که رضایت شغلی‌اش در سطح بالایی باشد به کارش نگرش مثبتی دارد، ولی کسی که از کارش ناراضی است نگرش وی نیز نسبت به کارش منفی است (رایبیز، ۱۳۹۰: ۲۸۲).

فیشر و هانا<sup>۲</sup> رضایت شغلی را عاملی روانی قلمداد می‌کنند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می‌انگارند. یعنی اگر شغل مورد نظر لذت مطلوب را برای فرد تامین نماید در این حالت فرد از شغلش راضی است. در مقابل چنانچه شغل مورد نظر رضایت و لذت مطلوب را به فرد ندهد، در این حالت فرد شروع به مذمت شغل می‌نماید و درصدد تغییر آن بر می‌آید (شفیع آبادی، ۱۳۷۴: ۱۲۳). همان‌طور که مشاهده می‌شود در تعاریف فوق، رضایت شغلی به عنوان نگرش، احساسات، یا علائق فرد نسبت به کارش تعریف شده است.

---

1. Wech

2. Fisher & Hanna

گروه دیگری از تعاریف رضایت شغلی، این مفهوم را به صورت «اختلاف بین انتظارات فرد از شغل و میزان برآورده شدن انتظارات وی توسط شغل» تعریف می‌کنند (هومن، ۱۳۸۱: ۱۰ و ازکمپ، ۱۳۷۰: ۲۶۰). در ادامه به تحقیقات انجام شده در این زمینه اشاره می‌شود: انصاری و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل موثر بر افزایش رفتار شهروندی سازمانی، با کاوش در ادبیات موضوع، چهار عامل رضایت شغلی، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، ویژگی‌های رهبری و عدالت سازمانی را به عنوان عوامل موثر شناسایی و مدل تحقیق را طراحی کردند.

فتاحی و اعظمی (۱۳۸۸) به فراتحلیل مطالعات دیگران پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه نشان داد که عوامل ایجاد کننده رفتار شهروندی سازمانی شامل: رضایت شغلی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، معنویت در محیط کار، اعتماد، رهبری و حمایت سازمانی ادراک شده می‌باشد و پیامدهای آن شامل اثربخشی و رضایت شغلی بالا و پایین بودن میزان غیبت، ترک خدمت و رفتارهای مخرب شغلی می‌باشد. حسن رضا زین آبادی (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای با عنوان نقش رضایت شغلی و تعهد سازمانی در پیش‌بینی رفتارهای شهروندی معلمان شهر تهران به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی درونی معلمان بر رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان تأثیر دارد و تعهد سازمانی نیز در این بین به عنوان متغیر میانجی عمل می‌کند. مطالعه امینو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نشان داد که علت عدم بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان ناشی از عدم وجود تعهد سازمانی، فقدان عدالت سازمانی و عدم وجود تنوع در محیط کار می‌باشد. نتیجه تحقیق کامل زهیر و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) نشان داد که بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط معنی دار وجود دارد و جو اخلاقی سازمان روابط بین این دو را تعدیل می‌نماید.

تناوت<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر نگرش‌های شغلی بر روی رفتار شهروندی سازمانی به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد؛ همچنین فرهنگ سازمانی نیز این رابطه را تعدیل می‌کند.

1. Aminu, etal

2. Cemal Zehir,etal

3. Tenut

دیوید ای و توماس لی<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در تحقیق خود با عنوان بررسی نقش تعهد سازمانی بر ارتباط بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در گروه‌های خودگردان به این نتیجه رسیدند که تعهد سازمانی ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی در گروه‌های خودگردان را تعدیل می‌نماید.

## روش پژوهش

رفتارهای شهروندی سازمانی در ۱۵ سال اخیر موضوع بسیاری از تحقیقات بوده و اهمیت آن همچنان در حال افزایش است. تحقیقات صورت گرفته در این زمینه عمدتاً بر سه نوع می‌باشند. یک سری از تحقیقات بر پیش بینی و آزمون تجربی عوامل ایجاد کننده<sup>۲</sup> رفتارهای شهروندی سازمانی متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی از قبیل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، هویت سازمانی، عدالت سازمانی، اعتماد، انواع رهبری، رابطه رهبر و پیرو و... به عنوان عوامل ایجاد کننده رفتارهای شهروندی سازمانی مطرح شده‌اند. بخش دیگری از تحقیقات نیز بر پیامدهای<sup>۳</sup> رفتارهای شهروندی سازمانی متمرکز بوده‌اند. در این زمینه عواملی از قبیل عملکرد سازمان، اثربخشی سازمانی، موفقیت سازمانی، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، سرمایه اجتماعی و... مطرح شده‌اند. گروه معدودی از تحقیقات نیز منحصراً روی مفهوم رفتارهای شهروندی سازمانی متمرکز بوده و سعی کرده‌اند تا تعریف جدیدی از رفتارهای شهروندی سازمانی ارائه نموده، ابعاد آن را مشخص کنند و یا با کمک روش تحلیل عاملی<sup>۴</sup> قیاس‌های استاندارد برای سنجش این مفهوم ایجاد کنند (پودساکوف و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰: ۵۲۳).

با توجه به هدف اصلی تحقیق، چارچوب نظری این تحقیق بر اساس مدل تحقیق دیوید ای و توماس لی (۲۰۰۸) که به بررسی نقش تعهد سازمانی بر ارتباط بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی در گروه‌های خودگردان و تحقیق حسن رضا زین آبادی (۲۰۱۰) به مطالعه تأثیر رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهر تهران پرداخته‌اند قرار دارد. در این تحقیق، رضایت شغلی متغیر مستقل، تعهد سازمانی میانجی و رفتار شهروندی سازمانی متغیر وابسته می‌باشند.

1. David A. Foote and Thomas Li-Ping Tang

2. Antecedents

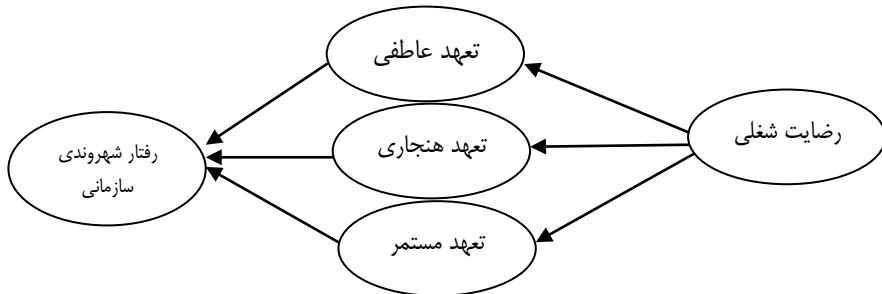
3. Consequence

4. Factor analysis

5. Podsakoff et al



مدل مفهومی این تحقیق به صورت نمودار ۱ می‌باشد:



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های فرعی تحقیق:

- رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان تأثیر دارد.
- رضایت شغلی بر تعهد هنجاری تأثیر دارد.
- رضایت شغلی بر تعهد مستمر تأثیر دارد.
- تعهد عاطفی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.
- تعهد هنجاری بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.
- تعهد مستمر بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.

تحقیق از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی، از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی پیمایشی، از نظر روش تحلیل داده‌ها از نوع همبستگی و همچنین به لحاظ زمانی نیز جزو تحقیقات مقطعی است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است که بر این اساس برای متغیرهای رضایت شغلی ۱۰ سوال، تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر هر کدام ۸ سوال و رفتار شهروندی سازمانی ۱۰ سوال، با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت در نظر گرفته شد. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای رضایت شغلی ۰/۸۳۲، تعهد عاطفی ۰/۸۸۰، تعهد مستمر ۰/۹۱۰، تعهد هنجاری ۰/۸۱۸ و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۵۰ بدست آمد.

این اعداد نشان دهنده آن است که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است. به منظور سنجش روایی سوالات از روایی محتوا استفاده شد بدین صورت که پرسشنامه تحقیق با مراجعه به پرسشنامه‌های استاندارد مختلف ساخته شده و مورد تایید اساتید و خبرگان، قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش با توجه به متغیرهای تحقیق، شامل کلیه دبیران دوره متوسطه اول شاغل در اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳ شهر تهران می‌باشند. به دلیل مشخص بودن چهارچوب نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. تعداد جامعه آماری تحقیق برابر با ۴۰۰ نفر می‌باشد که بر طبق فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود کوکران و جدول مورگان، نمونه‌ای با حجم ۱۹۶ نفر انتخاب گردید.

## یافته‌ها

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق و تحلیل روابط بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی از مدل سازی معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) استفاده شد. که خروجی نرم‌افزار لیزرل در این خصوص در قالب خروجی در حالت استاندارد و در حالت ضرایب معنی دار به ترتیب در نمودارهای ۲ و ۳ ارائه شده است. لازم به ذکر است برای تأیید یا رد فرضیه‌ها از ضرایب استاندارد<sup>۱</sup> و اعداد معناداری<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. همچنین برای کلیه مسیرها ضریب اطمینان ۹۵ درصد و سطح خطا ۵ درصد می‌باشد. شاخص‌های خوب بودن برازش مدل ( $X^2$ , df, P value و RMSEA) می‌باشند. بهترین شاخص مناسب در نرم افزار لیزرل  $X^2/df$  (کای دو به درجه آزادی) می‌باشد که هر چه کوچک‌تر از ۳ باشد مدل دارای برازش (تناسب) بهتری است. شاخص RMSEA، همان میانگین مجذور خطاهای مدل است.

۱. منظور از ضریب استاندارد مقادیر همبستگی دوتایی است (بین دو متغیر) و جهت مقایسه اثرات اجزای مدل به کار می‌رود و هر چه این ضریب بیشتر باشد به معنای اثرگذاری بیشتر متغیر مستقل بر متغیر وابسته است.

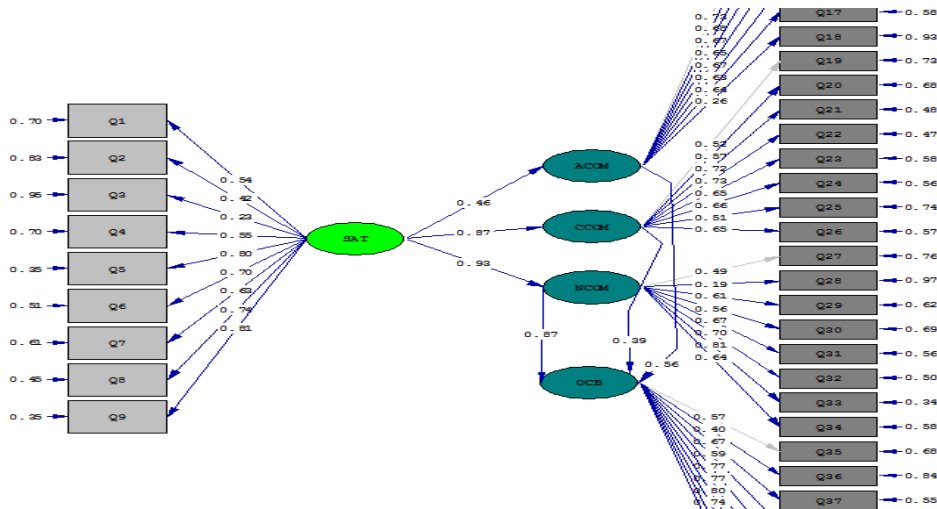
۲. منظور از عدد معناداری در نرم افزار لیزرل همان مفهوم Sig در نرم افزار spss می‌باشد با این تفاوت که برای معنادار بودن یک ضریب، عدد معناداری آن باید بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد و در کل برای تأیید یا رد فرضیات تحقیق بکار می‌رود. عدد معناداری هر چقدر از ۱/۹۶ بزرگتر باشد نشان دهنده آن است که متغیر مستقل اثر قوی علی قوی تری روی متغیر وابسته دارد.

این شاخص بر اساس خطاهای مدل ساخته می‌شود. حد مجاز این مقدار ۰/۰۹ است یعنی اگر زیر ۰/۰۹ باشد قابل قبول است، اگر زیر ۰/۰۵ باشد خیلی خوب است.

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل ساختاری

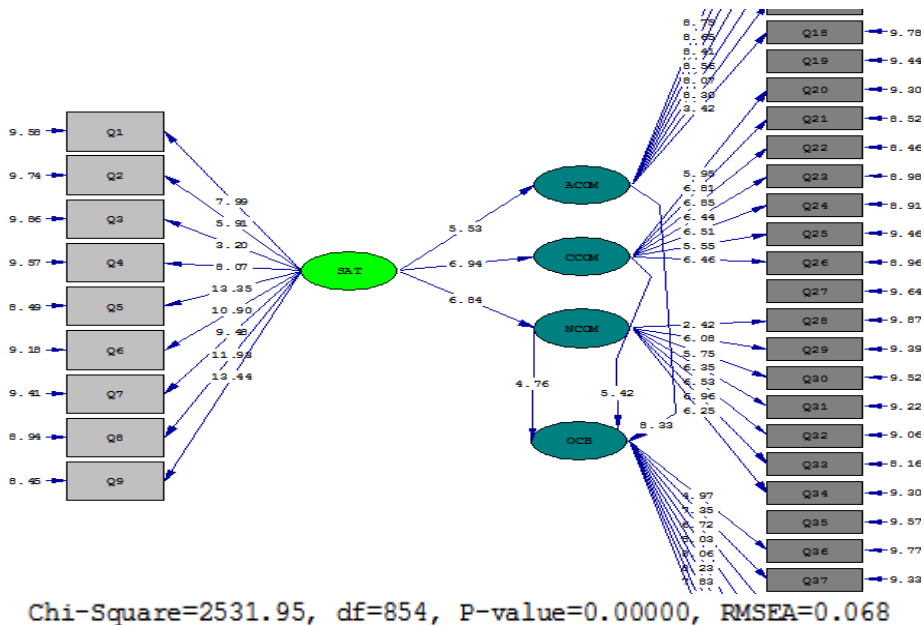
شاخص‌ها	کای مربع	درجه آزادی	P value	میانگین مجذور خطاهای مدل
مقادیر شاخص‌ها	۲۵۳۱/۹۵	۸۵۴	۰/۰۰۰	۰/۰۶۸

مقادیر به دست آمده در جدول ۱ نشان می‌دهد که مدل مفهومی تحقیق از برازش خوبی برخوردار است. با توجه به اینکه میانگین مجذور خطاهای مدل (۰/۰۶۸) کمتر از ۰/۰۹ است و همچنین کای دو (۲۵۳۱/۹۵) به درجه آزادی (۸۵۴) نیز کوچک‌تر از ۳ است، همچنین مقدار GFI، AGFI و NFI به ترتیب برابر با ۰/۹۱، ۰/۹۰ و ۰/۹۲ است که نشان‌دهنده برازش نسبتاً بالای مدل است. در نتیجه مدل دارای به رازش و تناسب بالایی می‌باشد و نشان‌دهنده آن است که روابط تنظیم شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری تحقیق منطقی بوده است.



Chi-Square=2531.95, df=854, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

نمودار ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد



### نمودار ۳. مدل تحقیق در حالت اعداد معناداری

همان طوری که ملاحظه گردید مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی به سر می‌برد. همان طور که در جدول ۲ نیز آمده است، در مورد روابط بین اجزای مدل این نتایج بدست آمده است:

- رضایت شغلی بر تعهد عاطفی کارکنان اثر مستقیم (۰/۴۶) و معنادار (۵/۵۳) دارد لذا فرضیه فرعی اول تحقیق تایید می‌شود.

- رضایت شغلی بر تعهد هنجاری کارکنان اثر مستقیم (۰/۹۳) و معنادار (۶/۸۴) دارد لذا فرضیه فرعی دوم تحقیق تایید می‌شود.

- رضایت شغلی بر تعهد مستمر کارکنان اثر مستقیم (۰/۸۷) و معنادار (۶/۹۴) دارد لذا فرضیه فرعی سوم تحقیق تایید می‌شود.

- تعهد عاطفی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اثر مستقیم (۰/۵۶) و معنادار (۸/۳۳) دارد لذا فرضیه فرعی چهارم تحقیق تایید می‌شود.

- تعهد هنجاری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اثر مستقیم (۰/۸۷) و معنادار (۴/۷۶) دارد لذا فرضیه فرعی پنجم تحقیق تایید می‌شود.

- تعهد مستمر بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اثر مستقیم (۰/۳۹) و معنادار (۵/۴۲) دارد

لذا فرضیه فرعی ششم تحقیق تایید می‌شود.

جدول ۲. نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر)

نتیجه	R <sup>2</sup>	T-Value	بار عاملی (ضریب رگرسیون)	مسیر		فرضیه
تایید	۰/۲۱	۵/۵۳	۰/۴۶	تعهد عاطفی	رضایت شغلی	۱
تایید	۰/۸۴	۶/۴۸	۰/۹۳	تعهد هنجاری	رضایت شغلی	۲
تایید	۰/۷۶	۶/۹۴	۰/۸۷	تعهد مستمر	رضایت شغلی	۳
تایید	۰/۳۱	۸/۳۳	۰/۵۶	رفتار شهروندی سازمانی	تعهد عاطفی	۴
تایید	۰/۷۶	۴/۷۶	۰/۸۷	رفتار شهروندی سازمانی	تعهد هنجاری	۵
تایید	۰/۱۵	۵/۴۲	۰/۳۹	رفتار شهروندی سازمانی	تعهد مستمر	۶

## بحث و نتیجه گیری

نتایج به دست آمده از آزمون فرضیات تحقیق نشان داد که بین متغیرهای تحقیق روابط معنی دار حاکم بوده و رفتارهای شهروندی سازمانی دبیران تحت تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنان می‌باشد. یعنی تقویت تعهد سازمانی و رضایت شغلی موجب بروز رفتارهایی همچون نوع دوستی و کمک کارکنان به همدیگر برای انجام وظایف در شرایط غیر معمول، وظیفه‌شناسی و انجام وظایف تعیین شده به شیوه‌ای فراتر از آنچه انتظار می‌رود، جوانمردی و تأکید بر جنبه‌های مثبت سازمان به جای جنبه‌های منفی آن، فضیلت مدنی و حمایت از عملیات‌های اداری سازمان است و ادب و نزاکت و مشورت با دیگران قبل از اقدام به عمل و تبادل کردن اطلاعات با همکاران باعث تقویت و تحکیم تعهد کارکنان نسبت به شرکت خواهد شد. این نتیجه با مبانی نظری موجود و تحقیقات انجام شده در این زمینه از جمله انصاری و همکاران (۱۳۸۹)، زین آبادی (۲۰۱۰)، فتاحی و اعظمی (۱۳۸۸)، دیوید ای و توماس لی (۲۰۰۸)، تناوت و همکاران (۲۰۱۳) کامل زهیرا و همکاران (۲۰۱۲) و امینو و همکاران (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد.

تنها تفاوت مشاهده شده در میزان بار عاملی متغیرها می‌باشد که این تفاوت می‌تواند ناشی از تفاوت در قلمرو مکانی انجام تحقیق باشد چرا که این تحقیق تنها در اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳ شهر تهران انجام شده است و قلمرو مکانی تحقیق نسبت به تحقیقات دیگر محدودتر می‌باشد. به طور کلی نتایج به دست آمده از این تحقیق حائز اهمیت بسیار می‌باشد چرا که بر نقش عوامل نگرش‌های شغلی دبیران (تعهد سازمانی و رضایت شغلی) به عنوان عوامل پیش بینی کننده رفتارهای شهروندی سازمانی دبیران صحنه گذاشته است. بنابراین توجه به این دو متغیر جهت افزایش تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی دبیران اجتناب ناپذیر است. لذا در پایان برای بهبود وضعیت متغیرهای یاد شده پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

رضایت شغلی، مدیران اداره و مدارس تا حد توان بر تقویت مطلوبیت ماهیت شغلی دبیران (از جمله ایجاد احساس هویت شغلی، احساس اهمیت در کار، استقلال در کار و...) توجه ویژه داشته باشند و با کمک گرفتن از مشاوران منابع انسانی، در این زمینه برنامه ریزی‌های لازم را انجام دهند و حمایت‌های لازم را از مجریان این برنامه‌ها و فعالان این عرصه انجام دهند.

اطلاعات و آموزش‌های لازم در خصوص اهمیت و ضرورت بهبود ماهیت کار دبیران ارائه گردد تا از مقاومت‌های احتمالی در این زمینه پیشگیری به عمل آید. مدیران رعایت ارزش‌های انسانی و اخلاقی را سرلوحه کار خود قرار دهند و همواره در انجام امور از نظرات دبیران شایسته بهره بگیرند. مدیران و سرپرستان با ارائه بازخوردهای سازنده آنها را در رفع معایب و ضعف‌های کاری‌شان کمک نمایند. رعایت انصاف و برابری در برقراری ارتباط و توزیع منابع بین دبیران، تاکید بر اهمیت ارائه آموزش‌های لازم در رابطه با شغل به دبیران، توسعه، بالندگی و توانمندسازی آنان از طرح‌های انگیزشی پرداخت مزایا همانند پرداخت بر اساس مهارت، پرداخت بر اساس عملکرد و... استفاده گردد.

### تعهد سازمانی

در معرض دید قرار دادن و یادآوری ارزش‌ها و انتظارات سازمان، به صورت مکتوب یا به صورت شفاهی جهت تطبیق بیشتر دبیران با آنها. هر اندازه که سازمان به مشکلات شغلی و خانوادگی نیروی انسانی توجه نمایند، آنان احساس تعلق و تمایل بیشتری به کار خود پیدا خواهند کرد. لذا توصیه می‌شود واحدهای مربوطه و حتی مدیران نسبت به شناخت مسائل و مشکلات دبیران خود توجه لازم را داشته باشند تا به واسطه این کار بتوانند احساس تعلق دبیران به سازمان بیشتر برانگیزانند.

مدیران و سرپرستان از طریق برنامه‌هایی همانند مناسبت‌ها، مراسم‌ها، مشارکت دادن دبیران و نظرخواهی از آنها، محیط کار و شغل را به گونه‌ای فراهم سازند که دبیران خود را عضوی از خانواده، حرفه و سازمان بدانند. زمانی که این احساس در نیروی انسانی به وجود آید که سازمان هزینه یا زمان زیادی را صرف آماده کردن او برای بهتر انجام دادن کار کرده است، یک نوع احساس تکلیف در وی برای ماندن در سازمان به وجود خواهد آمد، لذا توصیه می‌شود که سازمان با آگاه نمودن دبیران از میزان هزینه‌هایی که صرف انجام آموزش‌ها و آماده سازی آنها در راستای بهبود عملکرد کاریشان می‌شود این احساس تکلیف را برای ماندن و ادامه فعالیت در سازمان برای جبران خدمات ایجاد نماید. با بهره گیری از برنامه‌های حمایتی از جمله حمایت اجتماعی، نوعی احساس تکلیف بیشتر نسبت به سازمان در دبیران ایجاد گردد. با مکانیزم ارزیابی عملکرد و بازخورد و توجه به دبیران با عملکرد بالا و متعهد و اولویت دادن آنها در برنامه‌هایی همچون اعطای پاداش و ارتقا زمینه لازم برای افزایش تعهد سازمانی و ماندن آنان در سازمان و پیشرفت در مسیر شغلی فراهم گردد. از طریق آموزش و گوشزد نمودن حقوق متقابل سازمان و دبیران، زمینه‌های تقویت تعهد اخلاقی آنان نسبت به سازمان فراهم گردد.

## منابع

- ازکمپ، استوارت (۱۳۷۰)، روان شناسی اجتماعی کاربردی، ترجمه فرهاد ماهر، موسسه چاپ و انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ دوم.
- انصاری، محمد اسماعیل. استادی، حسین. خلیفه سلطانی، مریم. (۱۳۸۹). بررسی عوامل موثر بر رفتار شهروندی سازمانی، همایش ملی چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان‌های ایرانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اصفهان.
- شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۷۴)، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل، انتشارات رشد، چاپ هفتم رایبیز، استیفن (۱۳۹۰): *بمانی رفتار سازمانی*. ترجمه: علی پارسایان و سید محمد اعرابی. تهران: انتشارات پژوهش‌های فرهنگی.
- فتاحی، مهدی. اعظمی، امیر (۱۳۸۸)؛ رفتار شهروندی سازمانی: بیان تعاریف، عوامل ایجاد کننده، پیامدها و ارائه یک مدل اولیه. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- مقیم سید محمد، رمضان مجید (۱۳۹۰)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات ترمه.
- مورهد گریفین (۱۳۹۰)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، تهران.

هومن، حیدر علی (۱۳۸۱)، تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.

- Ajay K. Jain, Cary L. Cooper (2012), Stress and organisational citizenship behaviours in Indian business process outsourcing organisations, *IIMB Management Review* 24, 155e163.
- Aminu Mamman, Ken Kamoche, Rhoda Bakuwa (2012), Diversity, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An organizing framework, *Human Resource Management Review* 22 (2012) 285–302
- Allen, N. & Meyer, J.P. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, PP:1-18.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Organizational citizenship behavior and contextual performance. *Human Performance*, 10 (2), 67–70.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11 (4), 710–725.
- Brightman, B.K., and Moran, J.W. (1999), " Building Organizational citizenship", *Management Decision*, Vol.37, No.9, pg.678.
- Castro, C.B., Armario, E.M., and Ruiz, D.M. (2004), " The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty", *International Journal Of Service Industry Management*, Vol.15, No.1, pg.27.
- Cheolho Yoon, (2009), "The effects of organizational citizenship behaviors on ERP system success", *Computers in Human Behavior*, Vol.25, 421-428.
- Cemal Zehir, Busra Muceldili, Sungol Zehir (2012) The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 ( 2012 ) 734 – 743.
- Cemal Zehir, Busra Muceldili, Sungol Zehir (2012), The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 , 924 – 933
- David A. Foote, Thomas Li-Ping Tang (2008) Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision* Vol. 46 No. 6, 2008 pp. 933-947
- Davenport, T. (2000), *Mission critical*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4 (4), 249–270.
- Loyd Beal (2011) " A Case Study of the U.S. Army Human Resources Command in Army Business Transformation: Measuring Psychological Capital, Resistance to Change, and Organizational Citizenship Behavior to Understand the Role of Positive Organizational Behavior in the Context of Organizational Change " *ProQuest LLC*. 789 East Eisenhower Parkway P.O. Box 1346 Ann Arbor, MI 48106 – 1346
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The "Good Soldier" syndrome*. MA: Lexington Books.



- Pascal Paille (2009)" Assessing Organizational Citizenship Behavior in the French Context: Evidence for the Four-Dimensional Model "The Journal of Psychology, 143 (2), 133–146
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10 (2), 133–152.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Beth Pain, J., and Bachrach, .D.G., (2000)," Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of Management*, Vol.26, No.3.pg.513.
- Ryan, J.J. (2002)," Work values and organizational citizenship behavior: values that work for employees and organizations", *Journal of Business and Psychology*, Vol.17, No.1, pg.123.
- Soner POLAT (2009)" Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators"*Procedia Social and Behavioral Sciences* 1 1591–1596.
- Thanawut Limpanitgul , Atthaphol Jirotmontree, Matthew J. Robson, Pattana Boonchoo (2013) Job attitudes and prosocial service behavior: A test of the moderating role of organizational culture, *Journal of Hospitality and Tourism Management* 20 , 5-12.
- Tzy-Yuan Chou, Seng-cho T. Chou, James J. Jiang, Gary Klein. (2013).The organizational citizenship behavior of IS performance: Does organizational justice matter?. *Journal of Information & Management*, Volume 50, Issues 2–3, March–April 2013, Pages 105-111.
- Van dyne, L., Graham, J.W., and Dienesch, R.M. (1994)," Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation", *Academy Of Management Journal*, Vol.37, No.4, pg.765.
- Vilela Belén et al. (2008). Person organization fit, OCB and Performance appraisal: Evidence from matched supervisor-saleperson data set in a Spanish context. *Journal of Industrial Marketing Management*, 37, 1005-1019.
- Williams LJ, Anderson SE (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *J. Manage.*, 17 (3): 601-617.
- Wech, B. (2002)," Trust context: effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness, and job satisfaction beyond the influence of leader-member exchange", *Business and Society*, Vol.41, No.3, pg.353.
- Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56 (8), 597–611.
- Yui-Tim Wong a, Hang-Yue Ngo b, Chi-Sum Wong. (2006). Perceived organizational justice, trust and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *Journal of World Business* 41 344–35.
- Zeinabadi Hassanreza (2010)" Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers"*Procedia Social and Behavioral Sciences* 5 998–1003.

Zeinabadi Hassanreza, Keyvan Salehib (2011)" Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model"Procedia - Social and Behavioral Sciences 29 1472 – 1481