

## بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی مورد کاوی دفاتر پلیس + ۱۰ شهر تهران

حسین رضایی<sup>۱</sup>

اسماعیل سبزیکاران<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۱/۲/۱۲

تاریخ وصول: ۹۰/۱۰/۱۸

### چکیده

در عصر رقابت و تغییر، بهره‌گیری از نیروی انسانی متعهد و کارآمد به عنوان یک مزیت رقابتی منحصر به فرد برای هر سازمان مطرح است. از سوی دیگر چالش‌های ناشی از روابط افراد در سازمان، همواره عملکرد و فعالیت‌های کاری را مورد تهدید قرار می‌دهد. در این شرایط مفاهیمی چون رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند در ارتقاء سطح کمی و کیفی عملکرد سازمانی کارکنان اثرگذار بوده و روابط سازمانی کارکنان را به سمت ثبات و آرامش حرکت دهد. از سوی دیگر فرهنگ به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی و کلان سازمان، اثر مستقیمی بر ارتقاء فعالیت‌های سازمان دارد. در کنار آن فرهنگ غنی اسلام با مفاهیم ناب خود، سهم فراوانی بر شکل‌گیری و پالایش رفتارهای افراد دارد.

در این مقاله که با روش توصیفی انجام شده است، با استفاده از مفاهیم فرهنگ و تلفیق آن با مفاهیم اسلامی، دیدگاهی نو و بومی از فرهنگ اسلامی ارائه شده تا ضمن بررسی و مشاهده کارکرد فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی، ابعاد آن نیز به کمک رگرسیون خطی و تکنیک مدل معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گیرد. نتایج این تحقیق، علاوه بر شناسایی جایگاه فرهنگ اسلامی در سازمان به عنوان یکی از ابعاد فرهنگی حاکم بر جامعه، سعی دارد تا زمینه به کارگیری آن را در ایجاد و ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی مورد توجه قرار دهد.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ سازمانی، فرهنگ اسلامی، رفتار شهروندی سازمانی.

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی) و مدرس دانشگاه هوایی شهید ستاری

۲- کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی تهران و مدرس دانشگاه هوایی شهید ستاری



## مقدمه

تغییر در شرایط سازمان‌های عصر حاضر، منجر به تغییر در نگرش به نیروی انسانی شده است. در این شرایط نیروی انسانی به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان و یک مزیت رقابتی منحصر به فرد معرفی می‌شود و به تبع آن کارکنان به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان مبدل شده‌اند. بنابراین مدیران امروز علاوه بر مهارت‌های رهبری، نیازمند برخورداری از کارکنانی با ویژگی‌های مناسب می‌باشند (روی و شینا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵، ص ۴۱). بر این اساس، همواره مدیران به دنبال بهره‌گیری حداکثری از مهم‌ترین سرمایه سازمانی خود، یعنی منابع انسانی هستند. در واقع این نیروی انسانی است که می‌تواند با توانایی‌های خود دیگر منابع را به خدمت گیرد (یعقوبی، ۱۳۸۹، ص ۶۶). بنابراین شناسایی ابعاد مختلف ارتقاء منابع انسانی (جهت بهره‌برداری بهتر از آن)، به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین عوامل موفقیت سازمان به حساب می‌آید.

آنچه مسلم است، انجام کار در شرایط سازمانی (به‌خصوص روابط مدیران با کارکنان)، عاری از استحکاک، تعارض و کشمکش نیست. این موضوع در سازمان‌های دولتی که ابعاد سیاسی رفتار در آن نقش پررنگ‌تری دارد، بیشتر دیده می‌شود. شکاف بین کارکنان و مدیران، اغلب منجر به شکاف در تصمیمات آن و به تبع آن مشکل‌های اجرایی می‌شود (تلیس و دیگران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۲۳).

از نتایج ذهنی این شرایط مقاومت در اجرای تصمیم‌های، سرسختی، عدم اطمینان به مدیر و در نهایت ایجاد فضای بی‌اعتمادی می‌باشد. به تبع آن اثرهای رفتاری چون شایعه پراکنی، تضاد، سیاسی کاری و کم‌کاری، می‌تواند انرژی بالایی از سازمان گرفته و هزینه‌ها را افزایش دهد. در چنین شرایطی توجه به موضوع‌هایی، چون ارتقاء عملکرد، توانمندسازی نیروی انسانی، خودکنترلی، تعهد، وجدان کاری، تشریک مساعی، همکاری، بروز خلاقیت و... بی‌اهمیت خواهد بود و در نهایت عملکردهای سازمانی تحت تأثیر منفی قرار خواهد گرفت (چاوشی، ۱۳۸۶، ص ۲۴).

---

1. Roy & Sheena  
2. Tellis & et.al

وجود خرده فرهنگ‌هایی از قبیل فردگرایی، تمایل به پیشرفت‌های آنی، اعتقاد به سرنوشت و...، اغلب عامل مهمی در شکل‌گیری این رفتارهای نامطلوب و تشدیدکننده این شرایط در سازمان هستند (چانگ و لی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷، ص ۱۷۵). بررسی و پژوهش در مطالعات مختلف حاکی از وجود اثر نسبی «رفتار شهروندی سازمانی» بر کاهش اثرهای این عوامل می‌باشد. به طوری که مطالعات رفتار شهروندی سازمانی را از عوامل مثبت تأثیرگذار بر این شرایط نشان می‌دهد (تومپ سید و دیگران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، ص ۲۱۴). به علاوه اینکه تمایل به استفاده از رفتار شهروندی به علت رقابت‌های روز افزون جهانی، اهمیت نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی پیوسته در حال افزایش است (یعقوبی، ۱۳۸۹، ص ۴۱). زیرا در عرصه رقابت تأمین منابع فیزیکی با صرف هزینه‌های مادی امکان‌پذیر است، اما موضوعاتی مانند تعهد، وفاداری و اعتماد را به این صورت قابل جذب نیست (زارعی و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ص ۳).

بررسی سوابق مطالعاتی موضوع، نشان دهنده جدید بودن آن، در بین پژوهش‌های صورت گرفته می‌باشد (در داخل یا خارج). در این بین محدود تحقیقات صورت گرفته خارجی، تنها به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته‌اند (پدسکف<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰، ص ۱۲). در واقع تاکنون تحقیقی با رویکرد پژوهشی در مورد بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی انجام نشده است. بنابراین شناسایی این رابطه هدف اصلی این پژوهش است، که به صورت «بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی در دفاتر پلیس +۱۰ شهر تهران» مطرح شده است. در واقع این تحقیق، ضمن بررسی اهمیت فرهنگ اسلامی به شناسایی اثر آن بر رفتار شهروندی سازمانی در جامعه مورد مطالعه می‌پردازد.

## بیان مسئله و اهمیت موضوع

1. Chang, S.C. & Lee, M.S
2. Tumipseed & et.al
3. Zareei & et.al
4. Podsakoff



رفتار شهروندی سازمانی با مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و غیررسمی، باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند (آپبوم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ص ۱۹). فرد با تعهدهایی که نسبت به هنجارهای خود (رفتار شهروند سازمانی) احساس می‌کند، رفتارهایی فراتر از نقش و وظایف رسمی خویش انجام می‌دهد. این رفتارها بدون انتظار نسبت به پاداش‌های سازمانی شکل می‌گیرد (تقوی، ۱۳۸۹، ص ۱۱۹). رفتار شهروندی سازمانی منجر به کاهش تنش بین افراد شده و زمینه ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد افراد را فراهم می‌کند (هال<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۳۸۲). رفتار شهروندی سازمانی با ایجاد تعهداتی چون رعایت آداب اجتماعی، نوع‌دوستی، وجدان کاری، جوانمردی و نزاکت، به‌طور مستقیم بر روابط سازمانی افراد اثر مثبت می‌گذارد (ماردکزی و زین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴، ص ۳). در واقع رفتار شهروندی به فرهنگ همکاری و عملکردهای موفقیت آمیز کارکنان در سازمان کمک می‌کند (کاشیف و دیگران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱، ص ۹۲).

هر چند رفتارهای شهروندی به‌طور مستقیم قابل تقویت نیست و از سوی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود (کرمز و آریاسی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹، ص ۱)، اما مطالعات نشان می‌دهد، از جمله عوامل تأثیرگذار بر آن فرهنگ سازمانی می‌باشد. فرهنگ سازمانی با توان بالقوه خود، می‌تواند تأثیر زیادی بر شکل‌گیری و ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان داشته باشد (ناور و دیگران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸، ص ۶۸۲). زیرا فرهنگ، هنجارهایی را برای افراد ایجاد می‌کند که این هنجارها منجر به رفتار در آنها می‌شود (بردبار، ۱۳۸۷، ص ۳۶). رفتار شهروندی کارکنان سازمان نیز، چیزی جزء هنجارها و اصول اعتقادی افراد آن سازمان نمی‌باشد (چرملی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵، ص ۱۸۵).

این نگرش در حالی وجود دارد که دین مبین اسلام در فضای جامعه و فرهنگ اجتماعی کشور، تأثیر فراوانی دارد. افراد جامعه نیز تحت این تأثیر خود را ملزم به رعایت

- 
1. Appelbaum
  2. Hall
  3. Mardokczy & Xin
  4. Kashif & et.al
  5. Korkmaz & Arpacı
  6. Naor & et.al
  7. Carmeli

ارزش‌ها، آداب و اصول اخلاق اسلامی می‌دانند. فرهنگ غنی و اصیل اسلام آموزش دهنده مکارم اخلاق بوده و توصیه‌های فراوانی برای اصلاح و بهبود رفتار انسان دارد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه خود فرهنگ سازمانی، تحت تأثیر فرهنگ اجتماعی می‌باشد، بنابراین افراد و کارکنان تحت تأثیر فرهنگ اجتماعی خود (فرهنگ اسلامی)، آن را در قالب نگرش‌ها و رفتارهای خود به درون سازمان می‌آورند.

بدون تردید باورهای دینی، اخلاقی و اعتقادی اسلام، از عناصر مؤثر در شکل‌گیری رفتارهای شایسته (کرمی یا و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۶۶) و در نتیجه بهبود و ارتقاء رفتار کارکنان سازمان و همچنین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی است. چرا که از سویی موجب هدایت افکار و اندیشه‌ها بوده و از سوی دیگر، مشوق رفتار و کردار صحیح در سازمان است. از این رو شناخت جایگاه فرهنگ اسلامی در فرهنگ و رفتار سازمانی (به عنوان یک مفهوم کاملاً بومی) و تأثیر آن بر رفتار شهروندی سازمانی، می‌تواند موضوعی باشد که خلاء آن در مطالعات اخیر دیده می‌شود.

از سوی دیگر نیروی انتظامی به عنوان یکی از کانون‌های اصلی تأمین کننده امنیت کشور، به دلیل رویاروی مستقیم با آحاد مردم در جامعه، شیوه ارائه خدمات آن همواره مورد توجه و ارزیابی مستقیم مردم قرار دارد. بر این اساس، برخی از محدودیت‌های موجود در ارائه خدمات، را می‌توان با تأکید بر مفاهیمی چون فرهنگ و رفتار شهروندی کارکنان به راحتی مرتفع نمود. دفاتر پلیس +۱۰ نیز به عنوان بخشی از مراکز ارائه دهنده خدمات پلیس به جامعه، از این قاعده مستثنی نیست و به واسطه گستردگی خدمات ارائه شده، به یکی از کانون‌های تلاش‌های نیروی انتظامی مبدل شده است. بر این اساس هرگونه تلاش در جهت ارتقاء جایگاه ارائه خدمات در این حوزه، به خصوص در مباحث منابع انسانی آن (به عنوان زیربنای این بخش)، می‌تواند قدمی در جهت تعالی و ارتقاء سطح کمی و کیفی خدمات ناجا باشد. علاوه بر مطالب فوق توجه به فرمایشات اخیر رهبری معظم انقلاب در جمع نخبگان علمی و تأکید بر بومی‌سازی مفاهیم علمی (به خصوص در حوزه‌های علوم انسانی)، توجه و اهمیت مطالعه در خصوص این موضوع را دو چندان می‌سازد. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر مطالعه و شناسایی ابعاد فرهنگ اسلامی

به‌عنوان زیربنای فرهنگ سازمانی و بررسی اثر آن بر رفتار شهروندی سازمانی (OCB) در جامعه آماری دفاتر پلیس + ۱۰ شهر تهران می‌باشد.

### چارچوب نظری تحقیق

در این بخش، به کمک نظریه‌های موجود تلاش شده است تا متغیرهای مورد بررسی در این پژوهش به اختصار معرفی و ابعاد مختلف آن مورد توجه قرار گیرد. بر این اساس پس از تعریف ابعاد، تعاریف و حوزه‌های مطالعاتی فرهنگ سازمانی و فرهنگ اسلامی، مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد. در بخش پایانی نیز پس از بررسی سوابق تحقیق، مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.

### فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، جانمایه اصلی نگرش‌ها، باورها و اعتقادهای سازمان است که در کارکنان و عملکرد آنان تبلور می‌یابد (جعفری‌نیا، ۱۳۸۳، ص ۴۲). برتری سازمان‌های موفق در عوامل غیر ملموس و قدرتمند، مثل فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و باور کارکنان آنها نهفته است (زاهدی، ۱۳۸۱، ص ۲۷). فرهنگ نقش‌های متفاوتی ایفا می‌کند. فرهنگ تعیین‌کننده مرز سازمانی است، ایجاد نوعی احساس هویت در وجود افراد، ایجاد تعهد افراد نسبت به اهداف سازمان و پایداری در سیستم اجتماعی سازمان می‌گردد. سرانجام فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش‌ها و رفتار سازمانی کارکنان می‌شود (رابینز، ۱۹۹۶، ص ۳۷۷). امروزه دانشمندان علم مدیریت معتقدند که فرهنگ سازمانی نقش مهم و مؤثری در شکل‌گیری رفتار کارکنان سازمان دارد (کاظمی، ۱۳۸۱، ص ۱۲۱).

پدیده گسترده‌ای مثل فرهنگ از مفاهیمی است که در خصوص آن تعاریف مختلفی وجود دارد و هر کس از دیدگاه خود به معرفی ابعاد آن پرداخته است، به طوری که دو نفر از پژوهشگران به نام‌های «کروبر<sup>۱</sup>» و «کلاکهان<sup>۲</sup>» ۱۶۰ تعریف را برای واژه فرهنگ به ثبت

1. kroeber  
2. kalkan

رسانیده‌اند (فرهنگی، ۱۳۸۰، ص ۲۹). جدول زیر به خلاصه‌ای از تعاریف فرهنگ می‌پردازد.

جدول ۱. تعاریف مختلف فرهنگ از دیدگاه صاحب‌نظران

منبع	تعریف
اسمیریچ، ۱۹۸۳	فرهنگ الگویی از باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای روزمره‌ای است که در همه سازمان‌ها انجام می‌شود. بنابراین فرهنگ یک متغیر ساده و قابل تفکیک از کل سازمان نیست.
فرنچ و بل، ۱۹۸۴	باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای اجتماع فرهنگ را می‌سازد. فرهنگ هر جامعه، خود آن جامعه است.
گرینود و هینینگر، ۱۹۸۸	فرهنگ در یک سازمان، نقش شخصیت در یک فرد را دارد. فرهنگ پنهان است اما قدرت ایجاد مفاهیم و جهت‌دهی دارد.
اورایلی، ۱۹۸۹	فرهنگ یک نظام نظارت اجتماعی بالقوه است که در برابر نظام نظارت رسمی قرار دارد.
هنری توسی و همکاران، ۱۹۹۰	فرهنگ راه قالب‌ریزی شده اندیشیدن، احساس کردن و پاسخ دادن است.
ادوارد شاین، ۱۹۹۰	الگویی از مفاهیم اساسی که گروه آن را در یادگیری برای فائق آمدن بر مسائل مرتبط با سازگاری بیرونی و یکپارچگی داخلی خود اختراع، کشف یا ایجاد کرده است.
راینیز، ۱۹۹۶	فرهنگ به ارزش‌های قالبی که توسط اکثریت قریب به اتفاق اعضای یک جامعه پذیرفته و حمایت گردد، گفته می‌شود.
هاریسون، ۱۹۹۳	فرهنگ به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع داده می‌شود که شالوده‌ای محکم برای نظام اجتماعی ایجاد می‌کند.
دنیسون، ۲۰۰۰	فرهنگ را سیما و منظری از اجتماع است که یک احساس خاص را در مورد آن جامعه ایجاد می‌کند. در این نگاه مجموعه فرهنگ رفتارها، باورها، ارزش‌ها و روش‌هایی را به همراه دارد که از سایر جوامع آن را متمایز می‌سازد.
هانگان، ۲۰۰۲	فرهنگ به عنوان شیوه‌ای است که بر اساس آن کارها انجام می‌گیرد.
کارملی، ۲۰۰۵	عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خودکنترلی، خودکارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آنها است.
مد، ۲۰۰۲	مجموعه‌ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که میان گروهی از افراد مشترک است و به گونه‌ای متوالی توسط دیگران که وارد آن جامعه می‌شوند آموخته و بکار گرفته می‌شود.
مهداد، ۲۰۰۵	مجموعه‌ای از ویژگی‌ها که یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد.



منبع	تعریف
تسوی، ۲۰۰۶	مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی که توسط اعضای سازمان به طور گسترده پذیرفته شده است.
کرت و چرماک، ۲۰۰۷	یک زنجیره مستحکم که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند.
درگاهی و دیگران، ۱۳۸۹	سازمان‌ها همانند انسان‌ها دارای شخصیت هستند که این قالب شخصیتی سازمان را فرهنگ آن سازمان می‌گویند و هر سازمانی فرهنگ خاص خود را دارد.
فولادی و دیگران، ۱۳۸۸	نسبت فرهنگ به سازمان مانند نسبت شخصیت به فرد است.
مقیمی، ۱۳۹۰	فرهنگ سازمانی عبارتست از الگوی منحصر به فرد از مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک که فعالیت‌های جامعه‌پذیری، زبان، سمبل‌ها و عملیات سازمان را شکل می‌دهد.

منبع: (منوریان و دیگران، ۱۳۸۷، صص ۹-۱۲).

همان‌طور که در جدول یک مشاهده می‌شود، تعاریف مختلفی در خصوص موضوع فرهنگ وجود دارد. اما در یک نگاه می‌توان این تعاریف را به صورت یک تعریف جامع و مشترک جمع‌بندی کرد. بر این اساس فرهنگ مجموعه‌ای از سیستم‌های اشتراک مفاهیم و ارزش‌گذاری سازمانی است که هم به رفتارها و نگرش‌های اعضای آن جامعه شکل می‌دهند و هم خروجی‌های و عملکردهای کلی آن جامعه را کنترل می‌کنند (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۹). صاحب‌نظران، فرهنگ سازمانی را براساس ویژگی‌ها و عوامل مختلفی طبقه‌بندی نموده و مدل‌های متعددی را در این خصوص ارائه کرده‌اند. جدول شماره دو به بخشی از این نظریه‌ها اشاره دارد.



جدول ۲. نظریه‌های مختلف فرهنگ از دیدگاه صاحب‌نظران

نام مدل	ابعاد مورد توجه در مدل	منبع
مدل براون	فرهنگ بوروکراتیک، فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ کارآفرینی، فرهنگ بازار	مقیمی، ۱۳۸۵
مدل کوئین	فرهنگ عقلایی، فرهنگ ایدئولوژیک، فرهنگ توافق و مشارکت، فرهنگ سلسله مراتبی	کوئین، ۱۹۸۰
مدل کتز دووریس و میلر	فرهنگ روان‌نژند، فرهنگ نامعمول، فرهنگ سالم	ایران‌زاده، ۱۳۷۷
مدل هافستد	فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی، مردسالاری در مقابل زن‌سالاری	مقیمی، ۱۳۸۵
مدل شاین	سطح اول شامل الگوهای رفتاری، سطح دوم شامل ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، ایدئولوژی‌ها و اخلاقیات، سطح سوم شامل مفروضات اساسی مشترک	شچین، ۱۹۹۲
مدل رابینز	ابتکار فردی، خطرپذیری (مسئولیت‌پذیری)، هدایت و سرپرستی، انسجام، حمایت مدیریتی، نظارت در سازمان، هویت، نظام پاداش، الگوی ارتباطات، تحمل اختلاف سلیقه	الوانی و دانایی فرد، ۱۳۷۶
مدل هندی	فرهنگ قدرت (جمافی)، فرهنگ ایفای نقش (قالب‌مندی)، فرهنگ وظیفه-گرایی، فرهنگ اصالت فرد	همکاران، ۱۳۸۴
مدل دشپند	فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ شایسته‌سالاری، فرهنگ بازار، فرهنگ سلسله مراتبی	دشپند، ۱۹۹۳
مدل ساکس‌بی	فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ شایسته‌سالاری، فرهنگ بازار، فرهنگ سلسله مراتبی	همکاران، ۲۰۰۲
مدل دیل و کندی	فرهنگ مرد خشن، فرهنگ سخت‌کوشی، فرهنگ مشروط شرکت‌تان، فرهنگ فرایندی	همکاران، ۱۳۸۷
مدل دنیسون	تیم‌گرایی، توسعه قابلیت‌ها، توافق، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و انسجام، چشم‌انداز، اهداف و مقاصد، نیت و جهت استراتژیک، یادگیری سازمانی، مشتری‌مداری، ایجاد تغییر، توانمندسازی.	دنیسون و همکاران، ۲۰۰۵
مدل کلاکهان و استرادبک	رابطه با محیط، توجه به زمان، ماهیت فرد، توجه به مسئولیت، توجه به فعالیت و مفهوم فضا	استیفن رابینز، ۱۹۹۶

منبع: (منوریان و دیگران، ۱۳۸۷، صص ۱۹-۴۸).



در میان مدل‌های فوق به لحاظ تناسب سطح مطالعاتی، قدرت تخمین و پیش‌بینی مدل «کلاکهان و استرادبک»، به‌عنوان یکی از مشهورترین تحقیقات فرهنگی (لای و لی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷، ص ۳۰۸) مبنای اصلی مطالعه فرهنگ در این پژوهش قرار گرفت است. ابعاد فرهنگی ششگانه مورد توجه در این مدل به صورت زیر تعریف می‌شوند:

• رابطه با محیط: به مفهوم اینکه آیا فرد تابع محیط است یا می‌تواند آن را کنترل کند؟

• توجه به زمان: آیا در فرهنگ یک کشور، مردم به زمان حال، آینده یا گذشته توجه دارند؟

• ماهیت فرد: در این بعد این سؤال مطرح است که آیا فرهنگ کشور انسان را موجودی بد، خوب یا آمیزه‌ای از هر دو می‌داند؟

• توجه به مسئولیت: با این مفهوم که آیا توجه به تعیین مسئولیت‌ها فردگرایانه است یا گروه مسئولیت فعالیت‌ها را دارد و گروهی ارزشیابی می‌شود؟

• توجه به فعالیت: در برخی از فرهنگ‌ها به عمل یا کار توجه شده و مردم اهل فعالیت هستند. در برخی دیگر به لذت بردن از حال و خوش‌گذرانی توجه می‌شود؛

• مفهوم فضا: در برخی از فرهنگ‌ها فضا جایگاه افراد را نشان می‌دهد و بر این اساس کار جنبه خصوصی پیدا می‌کند، در حالی که برای دیگر فرهنگ‌ها کار در محیط عمومی و باز انجام می‌شود (رابینز، ۱۹۹۶، ص ۳۷).

بیشتر افراد نمی‌دانند فرهنگ چگونه رفتار آنها را شکل می‌دهد. زیرا فرهنگ همانند آب، برای ماهی است. آب همیشه وجود دارد، اما ماهی از آن آگاه نیست (لین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸، ص ۹۱). هافستد<sup>۳</sup> این نکته را تأکید کرده که فرهنگ می‌تواند بر ارزش‌های کاری و نگرش‌های فردی اثرات جدی بگذارد. فرهنگ به صورت یک نیروی قوی، توجه‌کننده بخش بزرگی از رفتار افراد در سازمان است و به شدت تحت تأثیر اعتقادات و دیدگاه‌های افراد قرار دارد (رابینز، ۱۹۹۶، ص ۳۲). بخش گسترده‌ای از اعتقادات و دیدگاه‌ها افراد را

---

1. Lai & Lee  
2. Linn  
3. Hofstede



دین یا مذهب آنان شکل می‌دهد. بر این اساس و با توجه به اهمیت نقش دین در شکل‌گیری فرهنگ، در ادامه به تشریح و اهمیت جایگاه فرهنگ اسلامی، به عنوان زمینه فرهنگی بومی در جامعه ایران پرداخته می‌شود.

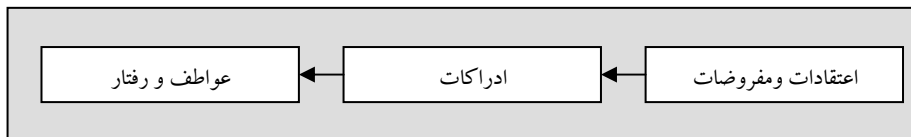
### فرهنگ اسلامی

فرهنگ اسلامی، مجموعه‌ای از اعتقادات و اصول اسلامی، آداب و رسوم، اخلاق و ارزش‌ها و قوانینی است که از وحی سرچشمه گرفته است (کارگروه تدوین شاخص‌های فرهنگی شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹، ص ۴). وجه تمایز این تعریف با تعاریف دیگر این است که عناصر فرهنگ اسلامی از وحی نشأت می‌گیرد. هدف در فرهنگ اسلامی رشد و شکوفایی جامعه بشری و رسیدن آن به کمال می‌باشد. برای رسیدن به این منظور ابتدا باید هر فرد به اصلاح خود پردازد<sup>۱</sup>. بر این اساس، فرهنگ اسلامی با توجه به موضوع تقویت رفتارهای مفید کارکنان به عنوان عاملی مهم در افزایش بهره‌وری، راه رسیدن به آن و نیز تعالی روحی را تزکیه نفس عنوان می‌نماید. به طوری که هدف از فرستادن پیامبران نیز همین معرفی شده است<sup>۲</sup>.

در چارچوب ارزشی مبتنی بر فرهنگ هر ملت، می‌توان رابطه میان مفروضه‌ها و اعتقادات، ادراک‌ها و عواطف و رفتار را مورد مذاقه قرار داد و با تعمیم مدل حاصل از این بررسی، موقعیت‌های فرهنگی گوناگون و روابط متقابل آنها را شناسایی کرد. اعتقادات آدمی زیر بنای همه مشاهدات، اندیشه‌ها و تجربیات وی به شمار می‌رود و در کارکردهای روزانه او حایز اهمیت فوق‌العاده است. آدمی در رفع نیازهای خود از طریق پیمایش محیط و در کسب آنچه در مسیر کمال بدان نیاز دارد، با اتکا به اعتقادات بی‌شمار خود درباره جهان عمل می‌کند. البته این اعتقادات باید صحیح باشند تا به طور بهینه به کار آیند.

۱- برای اصلاح مملکت ابتدا باید هر کس خود را اصلاح کند (از بیانات آیت اله خمینی (ره))

۲- می‌فرماید: «اوست خدایی که از میان امین پیغمبری از همان مردم برانگیخت تا بر آنان آیات خدا تلاوت کند و آنها را از لوث جهل و اخلاق زشت پاک سازد و کتاب و حکمت بیاموزد. با آنکه پیش از این همه در ورطه جهالت و گمراهی بودند» (سوره جمعه، آیه ۲).



نمودار ۱. رابطه میان مفروضات و اعتقادات، ادراکات و عواطف و رفتار (رضاییان، ۱۳۸۲، ص ۹۰)

کیفیت اعتقادات تحت تأثیر ماهیت موارد ذیل قرار دارد: رابطه با محیط، توجه به زمان، ماهیت فرد، توجه به مسئولیت، توجه به فعالیت، مفهوم فضا (رضاییان، ۱۳۸۲، ص ۹۰). این مفاهیم همان اصول مورد توجه در تحقیق کلاکهان و استرادبک می‌باشد که اساس اعتقادات اسلامی مربوط به فرهنگ بومی جامعه ایرانی می‌باشد. در این نگرش، ارزش هر عمل به نیت آن بستگی دارد. در واقع اگر نیت هر عمل الهی و خالص باشد، ارزش دارد و گرنه فاقد ارزش و گاهی ضد ارزش تلقی می‌شود. نیت انسان برگرفته از هدف غایی اوست که منطبق بر باورها، ملکات و اعتقادات نفسانی شخص است، که این خود مستحق پاداش و عقوبت است. حتی اگر به نتیجه یا عمل منتهی نشود (رضاییان، ۱۳۸۲، ص ۹۲). ویژگی‌های عمل بر مبنای نیت در اسلام به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه مادی و معنوی (با اولویت نتایج اخروی)؛
- ۲- برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت در راستای برنامه‌ریزی بلندمدت و رعایت اصل آخرت‌گرایی؛
- ۳- تعقل ارزشی و ابزاری در تصمیم‌گیری؛
- ۴- ارائه پاداش بر مبنای تلاش و عملکرد؛
- ۵- در نظر گرفتن کار و منصب سازمانی به‌مثابه وسیله عمل برای انجام تکلیف و امانت الهی؛

- ۶- توجه به نیازهای معنوی و نیازهای طبیعی؛
  - ۷- تأکید بر پابندی به ارزش‌های مطلق اخلاقی (رضاییان، ۱۳۸۲، ص ۹۴).
- در این مقاله جهت جلوگیری از پراکندگی در موضوع، برای بررسی فرهنگ اسلامی از شاخصه‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ و هویت اسلامی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی



استفاده شده است. ابعاد مورد توجه در این تعریف از هویت و فرهنگ اسلامی عبارت است:

- ۱- ابعاد اعتقادی: شامل اعتقادهای مربوط به اصول و فروع دین؛
- ۲- ابعاد رفتاری: شامل التزام به فروع دین، شرکت در مناسک، شعائر دینی و رعایت احکام شرعی؛
- ۳- ابعاد سیاسی: شامل اعتقاد به کفایت دین در اداره امور اجتماعی، احساس غرور و رضایت از مسلمان بودن، حمایت از مسلمانان و مظلومان جهان؛
- ۴- ابعاد فرهنگی: شامل احساس تعلق به میراث فرهنگ اسلامی، تعلق خاطر به نمادهای اسلامی، احساس تعلق به فرهنگ و روش زندگی مسلمانی؛
- ۵- ابعاد تاریخی: آگاهی از حوادث و شخصیت‌های تاریخی اسلام به ویژه سیره پیامبر (ص) و اهل بیت (ع)، تعلق خاطر و احساس مثبت و منفی نسبت به حوادث و وقایع تاریخ اسلام (کارگروه تدوین شاخص‌های فرهنگی شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹، ص ۱۷).

همان‌طور که بیان شد، این پنج بعد در سطوح مختلف فرهنگ اسلامی پراکنده بوده و با توجه به سطح مطالعاتی مورد توجه در این پژوهش، ایجاد هماهنگی بین آنها و مفاهیم سازمانی دشوار است. در بین این ابعاد، دو بعد اعتقادی و رفتاری ارتباط تنگاتنگی با مفاهیم سازمانی دارند (که پس از بررسی و تأیید توسط خبرگان)، به‌عنوان مفاهیم اصلی مورد پژوهش در شناسایی ابعاد فرهنگ اسلامی (که با پیشینه معنوی و الهی خود راه سعادت و نجات بشر را معرفی می‌کند)، با الگوی کلاکهان و استرادبک تلفیق گردید. در واقع بر این اساس اعتقادهای اسلامی مربوط به فرهنگ، در قالب ابعاد شش‌گانه تحقیق کلاکهان و استرادبک بیان و مورد بررسی قرار گرفت.

- ۱- رابطه با محیط: در اعتقادهای اسلامی، خداوند قادر مطلق و مظهر همهٔ پاکی‌ها است. بر این اساس هر اتفاق که در دنیا روی می‌دهد با خواست و اراده او می‌باشد. چنان‌که در قرآن کریم می‌فرماید: «خداوند به هر چیزی تواناست» و نیز «هیچ برگی از درخت نمی‌افتد جز آنکه او آگاه است و به اراده اوست» (سورهٔ انعام، آیهٔ ۵۹). همچنین



خداوند را حکیم مطلق است و تمام کارها از روی حکمت و به نفع انسان شکل می‌گیرد. اما این موضوع هیچ‌گاه اراده انسان را منکر نمی‌شود. بلکه تأکید می‌کند که انسان خود راه زندگی را انتخاب می‌کند.<sup>۱</sup> بر این اساس می‌فرمایند: «هیچ اجباری در دین نیست، راه هدایت از گمراهی جداست» (سوره بقره، آیه ۲۵۶)، که دلالت بر اراده و اختیار انسان دارد و نیز «خداوند سرنوشت هیچ قومی را تا وقتی خودشان نخواهند تغییر نمی‌دهد» (سوره رعد، آیه ۱۱) و یا «خداوند آسمان و زمین را در تسخیر انسان آورده است» (سوره جاثیه، آیه ۱۳) همچنین می‌فرماید: «برای انسان چیزی جز تلاش نیست».<sup>۲</sup>

همه این آیات دلالت بر این دارد که انسان در سرنوشت خود سهیم بوده و خود سرنوشتش را می‌سازد. این دیدگاه کاملاً متعادل بوده و در آن ظرافت خاصی وجود دارد، چنانچه امام صادق (ع) می‌فرماید: «نه جبر است نه اختیار بلکه امری بین این دو» (شیخ صدوق، باب ۵۹، حدیث ۸). بنابراین از دیدگاه فرهنگ اسلامی انسان در چارچوب دین و شریعت مختار است که زندگی خود را بسازد ولی باید هدف‌نهایی همه فعالیت‌های انسان رسیدن به رضایت و قرب الهی باشد بنابراین انحراف از آن را جایز نمی‌دانند. از طرف دیگر تلاش و کوشش را وظیفه هر مسلمانی دانسته و انسان را تشویق می‌کند تا برای کسب اهداف خود تلاش کند. ولی در صورت نرسیدن به هدف نیز هیچ‌گاه ناامید نمی‌شوند زیرا معتقدند که آنها مکلفند به تکلیف نه نتیجه. زیرا تلاش‌ها در جهت کسب هدف‌نهایی (رضایت و قرب الهی) است. مثل بارز آن شعار مجاهدان مسلمان در جنگ‌ها می‌باشد که اعتقاد دارند که در جنگ چه پیروز شوند و چه کشته شوند در هر صورت پیروز هستند (زیرا رضایت الهی را کسب کرده‌اند).

۲- توجه به زمان: در فرهنگ اسلامی و قرآن هم به گذشته توجه می‌شود و با عبارت «پس عبرت بگیرید ای صاحبان چشم» (سوره حشر، آیه ۲)، انسان را به تأمل در گذشته فرا می‌خواند و هم به حال توجه دارد و هم آینده را مدام مدنظر قرار داده و سرنوشت را به انسان گوشزد می‌کند «همانا از خدا بید و به سوی او باز خواهید گشت» (سوره بقره، آیه

۱- «همانا ما راه را بر او نشان دادیم، حال می‌خواهد شاکر باشد یا کافر» (سوره انسان، آیه ۳).

۲- «لیس للانسان الا ما سعی».



۱۵۶). از دیدگاه اسلام، زمان یعنی عمر، بالاترین نعمت دنیوی بوده و هر لحظه از آن ارزشی فوق تصور بشری دارد. زیرا اسلام معتقد است که میدان عمل فقط در دنیا باز است و بعد از مرگ دیگر همه‌ی فرصت‌ها از انسان گرفته می‌شود و این عمر محدود دنیوی سرنوشت عمر بی‌نهایت اخروی را تعیین می‌کند. پس از دیدگاه اسلام هر ثانیه از عمر بشر بی‌نهایت ارزش دارد. امام علی (ع) بر خلاف فرهنگ عامه که عمر انسان‌ها را با سال می‌سنجند، عمر انسان را با تعداد نفس‌های او می‌سنجند و این، حساسیت عمر انسانی و سرمایه زندگی او را نشان می‌دهد. ایشان می‌فرمایند: «عمر تو، شماره نفس‌های توست و این نفس‌ها را نگهبانی شمارش می‌کند» (آمدی، ص ۱۵۸، حدیث ۳۱۰۵). امام صادق (ع) می‌فرماید: «اگر کسی دو روزش مثل هم باشد، ضرر کرده است» (مصباح الشریعه و مصباح الحقیقه، صفحه ۱۸۷ و صدوق، معانی الاخبار، ص ۳۴۲).

۳- ماهیت فرد: از دیدگاه فرهنگ اسلامی انسان اشرف مخلوق‌ها بوده و جایگاهی بس بلند مرتبه دارد و این به واسطه روحی است که خداوند آن‌را به خود نسبت داده است. «من از روح خود در تو دمیدم» (سوره حجر، آیه ۲۹) و فطرت انسانی را فطرتی پاک دانسته و از انسان می‌خواهد که به آن فطرت پاک توجه نمایند. «همان فطرتی که خداوند انسان را براساس آن فطرت آفریده» (سوره روم، آیه ۳۰). در مثال این فطرت به صورت لوحی سفید می‌باشد که انسان می‌تواند آن‌را سیاه یا نورانی نماید. در هر صورت فرهنگ اسلامی، انسان را موجودی محترم و شایسته سجده ملائکه می‌داند. اما آنچه در هر نوع مدیریت استوار است، حفظ و پاسداشت کرامت انسان می‌باشد. توجه به کرامت انسان در روابط انسانی (به‌خصوص روابط سازمانی)، سبب ایجاد علاقه (نزدیکی قلوب) و در نتیجه دستیابی به اهداف سازمان می‌شود. در هر صورت در فرهنگ اسلام انسان موجودی محترم بوده که شایسته سجده ملائکه می‌باشد و توجه به حفظ کرامت انسان در ابعاد مختلف از جمله روابط سازمانی، مورد تأکید واقع شده است.

۴- توجه به مسئولیت: دیدگاه و فرهنگ اسلامی در اینجا هم به مسئولیت فردی و هم به مسئولیت اجتماعی توجه می‌شود. از طرفی معتقد است که هر کس مسئول کار خود



است «هیچکس گناه دیگری را جواب نمی‌دهد» (سوره اسراء، آیه ۱۵) و از طرفی دیگر آیات فراوان در مورد امر به معروف و نهی از منکر وجود دارد که مؤید مسئولیت اجتماعی افراد است. امام علی (ع) در این باره می‌فرماید: «تقوای خدا پیشه کنید، که شما در قبال همه چیز حتی گیاهان و حیوانات نیز مسئول هستید و همه شما در مقابل زیر دستانتان مسئولید» (بحارالانوار، ج ۷۲، ص ۳۸).

۵- توجه به فعالیت: در دیدگاه اسلامی علاوه بر خود عمل، نیت و قصد عمل مورد توجه قرار دارد و ارزش هر عمل را نیت آن تعیین می‌کند. چنانچه پیامبر اسلام (ص) می‌فرماید: «اعمال براساس نیت سنجیده می‌شود» (بحارالانوار، ج ۷۸، ص ۳۱۲). همچنین در این دیدگاه پاداش هر عمل نیکی را خداوند به چندین برابر عطا می‌کند. زیرا خداوند در قرآن می‌فرماید: «هر کس کار نیکی بیاورد، ده برابر آن پاداش خواهد داشت، و هر کس کار بدی بیاورد، جز مانند آن جزا نیابد و بر آنان ستم نرود» (سوره الانعام، آیه ۱۶۰). در فرهنگ اسلامی، پاداش مادی مثل ارتقاء موقعیت و مقام و نیز افزایش حقوق انگیزاننده‌ای ضعیف می‌باشند و هر کس کار خود را درست و صحیح انجام دهد و از عهده مسئولیت خود به خوبی برآید رضایت خداوند را کسب می‌کند که بهترین پاداش برای فرد است.

۶- توجه به موقعیت: در دیدگاه اسلامی طبق آموزه‌های قرآن مجید که می‌فرماید: «بهترین شما نزد خداوند با تقواترین شما است» (سوره حجرات، آیه ۱۳)، عملکرد فرد مورد توجه قرار گرفته و ظواهر نشان دهنده شخصیت، بزرگی و مقام نیست. چه بسا رهبرانی که مروج چنین فرهنگی می‌باشند، زندگی و محل کار ساده برای خود بر می‌گزینند. وجود این نگرش باعث اجتناب از تجملات شده و از هزینه‌های سازمان می‌کاهد و از این طریق می‌توان ایجاد روابط سازمانی را تسهیل کرد (ساده‌تر شدن زمینه ایجاد روابط).





### پ) رفتار شهروندی سازمانی

ریشه مفهوم «رفتار شهروندی سازمانی» اولین بار از مطالعات برنارد<sup>۱</sup> (۱۹۳۸) نشأت گرفت (طبرسا و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۲۴). باتمان و ارگان<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی استفاده کردند. آنان این مفهوم را به عنوان بخشی از اقدامات کارکنان که با هدف بهبود بهره‌وری، همبستگی و انسجام در محیط کاری انجام می‌پذیرد، تعریف کردند. اقدام‌هایی که خارج از الزام‌های افراد به سازمان است (هدسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ص ۷۰).

تحقیقات اولیه در این زمینه، بیشتر به شناسایی مسئولیت‌ها و رفتارهایی از کارکنان توجه داشت که اغلب در ارزیابی عملکرد شغلی آنان ناقص اندازه‌گیری می‌شدند (یا به طور کلی دیده نمی‌شد)، اما در بهبود اثربخشی سازمانی تأثیرگذار هستند (بینستوک و دیگران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳، ص ۳۶۰).

از رفتار شهروندی تعاریف گوناگونی ارائه شده است. در برخی از رفتار شهروندی سازمانی به عنوان مجموعه رفتارهای داوطلبانه (که جزء وظایف رسمی فرد نیستند)، که منجر به بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند (اپل بوم<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴، ص ۱۹)، یاد شده است. رفتار شهروندی سازمانی، به رفتارهای فردی و داوطلبانه‌ای که باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود (اما مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود)، گفته می‌شود (هال<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹، ص ۳۸۲).

کارکنانی که از این ویژگی برخوردارند، رفتارهایی فراتر از نقش، وظایف و شرح شغل رسمی خویش بروز می‌دهند. هدف آنها از انجام این رفتارها کسب پاداش‌های سازمانی نیست و تمام تلاش خود را برای بهبود و توسعه سازمان به کار می‌گیرند (تقوی، ۱۳۸۹، ص ۱۱۹). مطالعات نشان می‌دهد کارمندانی که فراتر از شغل و وظیفه خود عمل

- 
1. Bernard
  2. Bateman & Organ
  3. Hodson
  4. Bienstock & et.al
  5. Appelbaum
  6. Hall



کرده و رفتار شهروندی سازمانی از خود بروز می‌دهند، از بهره‌وری و کیفیت بالاتری در گروه‌های کاری و سازمانی خود برخوردارند (پدسکف<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷، ص ۱۳۵). آنچه مسلم است، رفتار شهروندی، به طور مستقیم قابل تقویت نمی‌باشند. به علاوه این رفتارها ناشی از تلاش‌های فوق‌العاده کارکنان، به منظور دستیابی به موفقیت‌های مورد انتظار سازمان می‌باشد (کرکماز و آریاسی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۱). در یک جمع‌بندی عناصر کلیدی تعاریف رفتار شهروندی را می‌توان در چهار بخش زیر دسته‌بندی کرد:

- نوعی از رفتار است که فراتر از وظایف رسمی کارکنان در سازمان است؛
  - نوعی از رفتار است که به صورت اختیاری و بر اساس اراده فردی شکل می‌گیرد؛
  - نوعی از رفتار است که به طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و به طور رسمی از طرف سازمان مورد قدردانی قرار نمی‌گیرد؛
  - نوعی از رفتار است که برای ارتقاء اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان و همچنین موفقیت عملیات آن خیلی مهم است (کاسترو و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴، ص ۲۹).
- بکارگیری برخی از رفتارهای شهروندی در سازمان علاوه بر ایجاد زمینه‌های موفقیت سازمانی (لاولی و دیگران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹، ص ۳۴۲)، می‌تواند نتایجی چون افزایش بهره‌وری مدیریت و کارکنان، آزاد نمودن منابع سازمانی (جهت به کارگیری برای مقاصد مفیدتر)، کاهش در بکارگیری منابع، کمک به فعالیت‌های هماهنگی درونی و بیرونی، تقویت توانایی سازمان در جذب و نگهداری کارکنان، افزایش ثبات عملکرد و افزایش قدرت انطباق سازمان با محیط را به همراه دارد (پدسکف<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰، ص ۵۴۳).

نتایج بررسی ادبیات موضوع حاکی از گستردگی مطالعات صورت گرفته توسط دانشمندان این حوزه می‌باشد. به طوری که تقریباً سی نوع متفاوت از انواع نظریه درخصوص رفتار شهروندی وجود دارد (یانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱، ص ۹). البته بین این نظریه‌ها

---

1. Podsakoff  
 2. Korkmaz & Arpacı  
 3. Castro & et.al  
 4. Lavelle & et.al  
 5. Podsakoff  
 6. Yung

هم‌پوشانی‌های زیادی وجود دارد، اما این موضوع نشان دهنده فقدان اجماع درباره ابعاد این مفهوم می‌باشد. در جدول زیر به بخشی از این نظریه‌ها توجه شده است.

جدول ۳. نظریه‌های مختلف رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه صاحب‌نظران

نام مدل	ابعاد مورد توجه در مدل	منبع
مدل پودساکوف	رفتارهای امدادی، جوانمردی، ابتکار فردی، آداب اجتماعی، تعهد سازمانی، خود رضایت‌مندی و توسعه شخصی	Yilmaz, K. & Tas, dan M, (2009) & Prajogo, D. I. & McDermott, C. M, (2011)
مدل نت میر <sup>۱</sup>	جوانمردی، آداب اجتماعی، وجدان کاری، نوع دوستی	Hadizadeh. M. A, & Tehrani. M, (2011)
مدل لیویا مارکوزی <sup>۲</sup>	الف) یاری و کمک مثبت و فعال ب) اجتناب از رفتارهایی که به همکاران و سازمان فرد لطمه وارد کند	Dipaola. M.F & Neves. P, (2009)
مدل فارح و همکارانش	آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجدان کاری، هماهنگی متقابل شخصی و محافظت از منابع سازمانی	Hadizadeh. M. A, & Tehrani. M, (2011) & Markoczy & Xin, (2004)
مدل اورگان	آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجدان کاری، جوانمردی و نزاکت	Tsui, A. S. & et.al, (2006)

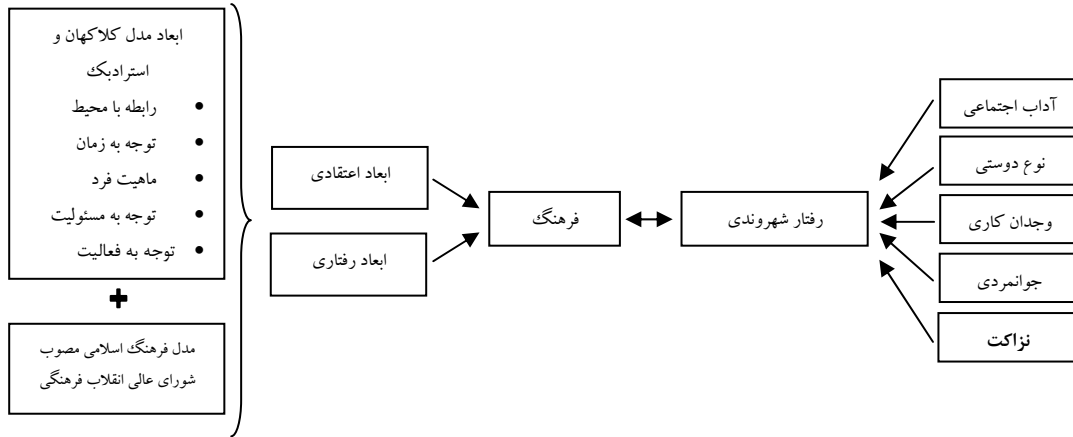
منبع: (مؤلفان، ۱۳۹۰).

در میان مدل‌های فوق به لحاظ تناسب سطح مطالعاتی، قدرت تخمین و پیش‌بینی مدل «اورگان»، به عنوان یکی از مشهورترین تحقیقات رفتار شهروندی سازمانی (کاشیف و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱، ص ۹۲)، مبنای اصلی مطالعه این متغیر در تحقیق حاضر می‌باشد. شاید بتوان گفت که معتبرترین تقسیم‌بندی ارائه شده درباره مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط وی ارائه شده که تحقیقات زیادی مبنای مطالعه پژوهشگران قرار گرفته است. ابعاد این مدل عبارتند از: آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجدان کاری، جوانمردی و نزاکت

1. Netemeyer  
2. Livia markoczy  
3. Kashif & et.al

(ماردکزی و زین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ص ۴). در این مدل آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی به عنوان مؤلفه‌های کمک کننده فعال و مثبت مطرح هستند. در طرف دیگر جوانمردی و نزاکت مؤلفه‌های جلوگیری کننده (اجتناب از وارد شدن خسارت به سازمان) هستند. این ابعاد به صورت زیر تعریف می‌شوند:

- آداب اجتماعی: رفتاری است که توجه به مشارکت در زندگی اجتماعی سازمانی را نشان می‌دهد؛
- نوع دوستی: عبارت است از کمک کردن به همکاران در عملکرد مربوط به وظایفشان؛
- وجدان کاری: رفتاری فراتر از الزامات تعیین شده رسمی در محیط کار می‌باشد؛
- جوانمردی: عبارتست از تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت‌های، اجحاف‌ها و سختی‌های اجتناب ناپذیر محیط کاری، بدون ابراز گله یا شکایت؛
- نزاکت: اندیشیدن و توجه به اثر رفتار فردی و تأثیر آن بر دیگران (ماردکزی و زین، ۲۰۰۴، ص ۳).



نمودار ۲. مدل مفهومی پژوهش (منبع: مؤلفان، ۱۳۹۰)

### فرضیه تحقیق

در این پژوهش یک فرضیه اصلی و دو فرضیه فرعی جهت دستیابی به اهداف تحقیق تدوین شده است. فرضیه اصلی در این تحقیق عبارت است از: «فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است». بر اساس فرضیه اصلی تحقیق و با توجه به ابعاد مورد توجه در فرهنگ اسلامی (ابعاد اعتقادی - ابعاد رفتاری)، فرضیه‌های فرعی به صورت زیر می‌باشد:

- ۱- بعد اعتقادی فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است؛
- ۲- بعد رفتاری فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است.

### روش تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد، جهت گردآوری داده‌ها از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. همان‌طور که اشاره شده، به لحاظ اهمیت مدل اورگان در رفتار شهروندی سازمانی، ابعاد این مدل به‌عنوان ملاک سنجش مؤلفه‌های تشکیل دهنده رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفته شد. از سوی دیگر، جهت سنجش فرهنگ اسلامی پس از انتخاب مدل کلاکهان و استر ادبک به‌عنوان مدل مبنا و تلفیق آن با الگوی فرهنگی

شورای عالی انقلاب فرهنگی، ابعاد فرهنگ اسلامی بومی مورد استفاده قرار گرفت. قلمرو موضوعی این پژوهش به بررسی میزان اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در دفاتر پلیس +۱۰ شهر تهران می‌پردازد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان دفاتر پلیس +۱۰ شهر تهران در حوزه مرکزی شهر (۳۶۴ نفر) می‌باشد. با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه در فضای دوجمله‌ای در جوامع محدود، حجم نمونه ۱۸۷ نفر تعیین شده که با نتایج جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> مطابقت دارد.

$$n = \frac{N(Z_{\alpha})^2 \times p(1-p)}{\varepsilon^2 \cdot (N-1) + \frac{(Z_{\alpha})^2 \times p(1-p)}{2}} \quad n = \frac{364(1/96)^2 \times 0/5 \times (1-0/5)}{(0/05)^2 \times (364-1) + \frac{(1/96)^2 \times 0/5 \times (1-0/5)}{2}} = 187154$$

با توجه به سطح مطالعاتی تحقیق (کارکنان) و عدم تفاوت بین اعضای جامعه آماری، جهت نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد. این تحقیق در سال ۱۳۹۰ به اجرا در آمده و ابزار اصلی جهت گردآوری اطلاعات آن پرسشنامه است. روایی پرسشنامه با بکارگیری آزمون‌های استاندارد در بخش رفتار شهروندی سازمانی و در بخش فرهنگ اسلامی نیز پرسشنامه محقق ساخته (که از تلفیق ابعاد مدل کلاکهان - استرادبک و مفاهیم مدل فرهنگ اسلامی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی به دست آمد)، با استفاده از نظر تخصصی خبرگان (آراء متخصصان منابع انسانی و رفتار سازمانی به ویژه اساتید دانشگاهی و برخی از متخصصان در حوزه فرهنگ) مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. به کمک محاسبه مقدار آلفای کرونباخ نیز پایایی پرسشنامه به میزان ۰/۹۰۷۲ به دست آمد. اطلاعات به دست آمده نیز به کمک ابزار تحلیل رگرسیون خطی (از طریق نرم‌افزار spss) و معادلات ساختاری (نرم‌افزار لیزرل)، مورد تحلیل قرار گرفت.



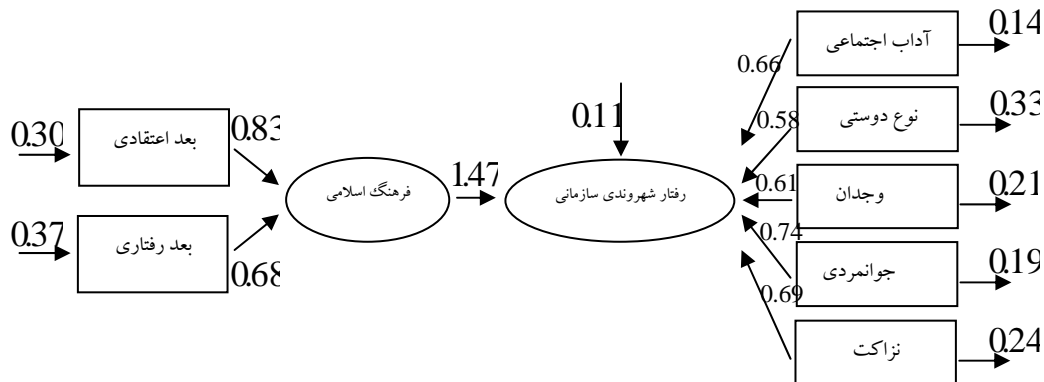
## تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده از نمونه، تحلیل‌ها و ابزارهای متفاوت آماری بهره‌برداری شده است. جهت تلخیص داده‌ها و ارزیابی فرضیه‌های پژوهش و شناسایی رابطه بین متغیرها از تکنیک مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار LISREL<sup>۱</sup> بهره‌گیری شد، تا در نهایت اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی در قالب الگوی روابط این متغیرها بدست آید. جهت بررسی و کسب نتیجه در خصوص فرضیه‌های تحقیق از تحلیل استنباطی استفاده شده است. در این بخش جهت بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق و ارزیابی میزان تأثیر ابعاد متغیر مستقل (بعد اعتقادی و رفتاری) بر متغیر وابسته (رفتار شهروندی سازمانی) از تحلیل رگرسیون خطی چندگانه و نرم‌افزار SPSS استفاده شده است که نتایج این تحلیل در جدول چهار مشاهده می‌شود.

جدول ۴. نتایج آزمون ضرایب معادلات و خط رگرسیون فرضیه‌های فرعی

فرضیه آماری	متغیرها	T0	T1	معادله خط رگرسیون
(بعد اعتقادی)	مقادیر معنی‌دار	۳۴/۱۰۷	۷/۲۱	$Y = 0/672 + 0/211X_1$
	P-Value	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	
(بعد رفتاری)	مقادیر معنی‌دار	۲۷/۸۲۴	۵/۰۸	$Y = 0/302 + 0/175X_2$
	P-Value	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	

در ادامه نیز به کمک تحلیل معادلات ساختاری به بررسی اثر ابعاد متغیر مستقل (فرهنگ اسلامی) بر متغیر وابسته پرداخته شده است تا پاسخ لازم در خصوص رد یا تأیید فرضیه اصلی تحقیق به دست آید. از لحاظ نظری متغیرهای مکنون یا سازه‌ها علل زیربنای متغیرهای اندازه‌گیری شده هستند. مدل کامل معادلات ساختاری و نمودار مسیر روابط بین متغیرهای پژوهش را در نمودار سه مشاهده می‌شود.



Chi-square=167.95, DF=186, P-value=0.0721, RMSEA=0.076

نمودار ۳. مدل معادلات ساختاری پژوهش

بر اساس شاخصه‌های خروجی و ارزیابی برازش روابط، مدل تحقیق قابلیت برآورد ۹۴ درصد روابط ناشی از تأثیر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی را دارد. در واقع می‌توان استنباط کرد که وجود و حقیقت مدل علی معنی‌دار است و مدل مذکور مدل مناسبی برای پاسخگویی به فرضیه اصلی می‌باشد. نتایج سایر آزمون‌های مرتبط با برازش کلی مدل در جدول پنج مشاهده می‌شود.

جدول ۵. نتایج برازش کلی روابط

نتیجه آزمون	دامنه مورد قبول (در تحلیل مسیر)	مقدار	عنوان کامل شاخص	عنوان آماری شاخص
تأیید مدل	$\chi^2 / df < 2$	$167.95/186=0.903$	ChiSquare Divided to Degree of Freedom	$\chi^2 / df$
تأیید مدل	P-Value > 0.05	0.0721	Significance Level	P-Value
تأیید مدل	RMSEA < 0.09	0.076	Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA
تأیید مدل	GFI > 0.9	0.94	Goodness of Fit Index	GFI
تأیید مدل	AGFI > 0.9	0.95	Adjusted Goodness of Fit Index	AGFI
تأیید مدل	PGFI > 0.9	0.92	Parsimony Goodness of Fit Index	PGFI
تأیید مدل	RMR < 0.09	0.06	Root Mean Square	RMR



عنوان آماری شاخص	عنوان کامل شاخص	مقدار	دامنه مورد قبول (در تحلیل مسیر)	نتیجه آزمون
Residual				
CFI	Comparative Fit Index	۰/۹۸	CFI > 0.9	تأیید مدل
IFI	Incremental Fit Index	۰/۹۷	IFI > 0.9	تأیید مدل
NFI	Normed Fit Index	۰/۹۷	NFI > 0.9	تأیید مدل

### نتیجه گیری

نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری داده‌ها، نشان دهنده ارتباط بین متغیرهای تحقیق و قابلیت پیش‌بینی تغییرات روابط توسط مدل می‌باشد. بر این اساس نتیجه‌گیری می‌شود که وجود و حقیقت مدل علی معنی‌دار بوده و ارتباط علت و معلولی نیز بین آنها برقرار است. این موضوع به‌طور مستقل نیز از طریق به کارگیری رگرسیون خطی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت است. در واقع نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های تحقیق و روابط موجود بین مؤلفه‌های متغیر مستقل و وابسته، حاکی از وجود و تأیید رابطه و اثر پیش‌بینی شده می‌باشد. بر این اساس می‌توان این‌گونه استنباط کرد که ابعاد فرهنگ اسلامی (برگرفته از مطالعات پژوهش)، به طور علی در ارتباط با متغیر رفتار شهروندی سازمانی در جامعه تحقیق (دفاتر خدماتی پلیس + ۱۰) می‌باشد.

نتایج این تحقیق حاکی از اثر مثبت و مستقیم فرهنگ اسلامی (به‌عنوان فرهنگ سازمانی غالب یا بومی) بر شکل‌گیری ابعاد متغیر رفتار شهروندی سازمانی در دفاتر پلیس + ۱۰ می‌باشد. این نتیجه به مفهوم این است که چنانچه مدیران و مسئولان دفاتر پلیس + ۱۰ در سطح کلان شهر تهران تمایل به استقرار و اجرای برنامه‌های رفتار شهروندی سازمانی در دفاتر خود دارند (به منظور بهره‌مندی از اثرهای مثبت آن در ارتقاء عملکرد و بهره‌وری مجموعه‌های خود)، نیاز است تا نگاهی جدی‌تر به مفهوم فرهنگ سازمانی و به‌خصوص فرهنگ ناب اسلامی نمایند. در واقع براساس نتایج این تحقیق (جدا از میزان تأثیرگذاری هر یک از متغیرها)، توجه مدیران جامعه تحقیق به نهادینه شدن و اجرای مفاهیم فرهنگ اسلامی زمینه مناسب و تسهیل‌کننده‌ای برای بهره‌مندی این دفاتر از شکل‌گیری و اجرای رفتار شهروندی سازمانی خواهد داشت. همچنین براساس نتایج تحلیل‌های آماری، می‌توان



میزان اهمیت و اولویت هر یک از این ابعاد فرهنگ اسلامی مورد مطالعه و میزان اثر آنها را بر ابعاد متغیر رفتار شهروندی سازمانی مشاهده کرد (به‌طور مستقل از طریق تحلیل رگرسیون و به‌طور همزمان یا در ارتباط با سایر ابعاد از طریق تحلیل معادلات ساختار). بررسی دقیق‌تر نتایج نیز نشان دهنده وجود تأثیر بیشتر مؤلفه‌های اعتقادی فرهنگ اسلامی نسبت به ابعاد رفتاری در شکل‌گیری و اثرگذاری بر رفتار شهروندی سازمانی جامعه تحقیق است. در واقع هر چند در این پژوهش فرهنگ اسلامی با دو بعد در جامعه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است، اما فقدان هر یک از این دو جزء منجر به حذف کلی آن نمی‌گردد، هر چند درجه تأثیر فرهنگ اسلامی کاهش یابد. بنابراین توجه به هر یک از این ابعاد قدمی مثبت در ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی خواهد بود. به علاوه نتایج آزمون‌های آماری معادلات ساختاری، نتیجه می‌دهد که وجود رابطه بین ابعاد فرهنگ اسلامی و رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید بوده و الگوی تحقیق، الگوی بهینه‌ای از فرهنگ اسلامی مؤثر در شکل‌گیری رفتار شهروندی جامعه مورد مطالعه می‌باشد.

### پیشنهاد‌های کاربردی

فرهنگ سازمانی یک مفهوم کلان و فراسازمانی دارد، از این رو به‌صورت یک فرایند مستمر می‌باشد و نیاز است در به‌کارگیری، استقرار و اجرا آن به سایر متغیرهای تشکیل دهنده و خطی نبودن آن (فرایندی بودن) توجه شود. که میزان این توجه تحت تأثیر نوع نگرش مدیران سازمان خواهد بود.

بر این اساس نیاز است تا جهت بهره‌برداری بهتر از نتایج و یافته‌های تحقیق در استقرار رفتار شهروندی سازمانی، دو دیدگاه مورد توجه قرار گیرد. بخش نخست، توجه به ابعاد اعتقادی به‌عنوان بخشی از مؤلفه‌های شرایط احراز شغل در فرایند جذب و استخدام کارکنان (به خصوص پس از تأیید صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای، از بین افراد واجد شرایط این ابعاد ملاک انتخاب شخص مناسب قرار گیرد). دوم، بهره‌مندی از این مفاهیم برای کارکنان پس از استخدام شامل آموزش کارکنان (برنامه‌های آموزشی که هم به آموزش مفاهیم اعتقادی و هم به آموزش مفاهیم رفتاری می‌پردازد)، فراهم کردن شرایط و



امکانات لازم برای اجرا و بروز رفتارهای اسلامی، ایجاد و به کارگیری نظام تشویق و تقدیر از فعالیت‌ها و رفتارهای اسلامی در سازمان جهت ایجاد انگیزه یا تقویت رفتار، ارائه الگوهای برتر و توجه مدیران به مفاهیم فرهنگ اسلامی در سازمان (به خصوص اجرای رفتارهای اسلامی).

علاوه بر موارد فوق تقویت و توجه همه جانبه به برنامه‌های مذهبی - اسلامی، حفظ شعائر، الگوسازی، توجه به اصول و عقاید اسلامی، ارزیابی ابعاد اخلاق اسلامی در عملکرد و سایر برنامه‌های می‌تواند علاوه بر تقویت و حفظ سطح معرفتی کارکنان و ارتقاء سطح فرهنگی آنان (به‌عنوان فرهنگ اسلامی سازمانی)، زمینه‌ساز شکل‌گیری رفتارهای شهروندی در مجموعه سازمان می‌گردد.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

همان‌طور که اشاره شد، یکی از مهم‌ترین کمبودها و نواقص موجود در این بخش، فقدان مطالعات منسجم می‌باشد (به‌ویژه ضعف مطالعاتی در شناخت و توسعه فرهنگ اسلامی به عنوان یک متغیر بومی در برنامه‌های فرهنگ سازمانی). بنابراین اجرای برنامه استقرار فرهنگ اسلامی در سازمان نیازمند انجام مطالعه‌ای اکتشافی در خصوص شناسایی عوامل تأثیرگذار بر آن در شرایط موجود است، تا با توجه به نتایج آن شاخصه‌های اجرایی جهت کاربرد تدوین شود. در کنار آن توجه به حیطه‌های فرهنگ سازمان به خصوص سطوح آن، ابعاد و فرایندهای مختلف استقرار آن، از دیگر موضوعات قابل توجه در این حوزه می‌باشد.

علاوه بر نتایج حاصل از تحلیل‌های آماری تحقیق، به کمک تحلیل ارتباط فرهنگ اسلامی و ابعاد ششگانه الگوی مطالعات فرهنگی کلاکهان و استرادبک (مبانی نظری تحقیق)، می‌توان در جهت استقرار رفتار شهروندی سازمانی، نتایج زیر را تبیین کرد. در واقع این بخش به علل و ابعادی از فرهنگ ناب اسلامی (که با پیشینه معنوی و الهی خود راه سعادت و نجات بشر را معرفی می‌کند) می‌پردازد که در قالب الگوی مطالعات فرهنگی کلاکهان و استرادبک می‌تواند راهگشایی برای ایجاد رفتار شهروندی سازمانی کارکنان جامعه تحقیق باشد.



۱- رابطه با محیط: با توجه به دیدگاه اسلام در خصوص رابطه با محیط که بسیار انگیزه‌بخش و امیدوار کننده می‌باشد (همه چیز از اوست)، بنابراین شکست، یأس یا ناامیدی معنی نداشته و فرد برای رسیدن به هدفش، به تلاش واداشته می‌شود (ولی این تلاش باید مطابق شرع و رضای خداوند باشد). در نتیجه رسیدن به هدف به هر قیمت را جایز نیست. این نگرش در فرد مسلمان ایجاد کننده تعهد و پایداری در انجام امور و فعالیت‌های کاری است. بر این اساس فرد نسبت به نتایج مادی (موفقیت یا شکست مادی) خود را وابسته نکرده و مطابق با اصول اعتقادی و تعهد خویش به کار، فعالیت می‌کند. در واقع این بالاترین نوع ضمانت در ایجاد و ارتقاء رفتار شهروندی برای کارکنان در سازمان می‌باشد.

۲- توجه به زمان: نوع نگاه فرهنگ اسلامی به زمان و ارزش و اهمیت دادن به آن، مانع از غفلت و اتلاف آن توسط افراد می‌شود. از سوی دیگر توجه به نوع رفتار (اعتقادات، ارزش‌ها و الزام‌های رفتار) را در افراد تشدید می‌نماید. بنابراین این نوع نگرش که برخاسته از فرهنگ اسلامی است، می‌تواند زمینه لازم را برای توجه به رفتارهای فردی (از جمله رفتار شهروندی، به‌عنوان یک رفتار مثبت در جهت خیر رساندن به دیگران و جلوگیری کننده از ضایع شدن زمان کاری) کارکنان تقویت نماید.

۳- ماهیت فرد: نگاهی اسلام به ماهیت فرد، توجه به کرامت انسان در روابط انسانی (به‌خصوص روابط سازمانی) است که سبب ایجاد علاقه (نزدیکی قلوب) و در نتیجه دستیابی به اهداف سازمان می‌گردد. این شأن و احترام در فرهنگ اسلام به صورتی بیان شده است که آن را شایسته سجده ملائکه معرفی می‌کند. در واقع همین توجه به حفظ کرامت انسان در ابعاد مختلف از جمله روابط سازمانی، می‌تواند بستر مناسبی برای ایجاد و شکل‌گیری رفتار شهروندی در سازمان و بین کارکنان باشد. این شرایط به افراد سازمان، احساس خوبی داده و آنان را به انجام رفتارهای شهروندی ترغیب می‌کند (کارکنان از شکل‌گیری این رفتارهای حمایت می‌کنند). زیرا مغایرتی با اصول و مفاهیم آموخته شده از فرهنگ اسلام و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی احساس نمی‌کنند.



۴- توجه به مسئولیت: براساس آموزه‌های اسلامی و نوع دیده اسلام به مسئولیت، احساس مسئولیت در مورد خود و دیگران باعث ایجاد نوعی تعهد نسبت به مافوق، زیردست، اهداف سازمان و جامعه می‌شود. در این شرایط فرد خود را ملزم می‌کند تا وظایفش را در قبال خود و دیگران به نحوی مطلوب انجام دهد. این نوع نگرش، انطباق کامل با مفاهیم رفتار شهروندی داشته و باعث تسهیل در اجرا و تقویت آن در رفتار کارکنان سازمان می‌گردد.

۵- توجه به فعالیت: نگرش خاص اسلام در خصوص بحث فعالیت باعث می‌شود تا کارکنان ابتدا نیت خود را برای انجام هر عملی، پاک و خالص نمایند. خلوص نیت منجر به شکل‌گیری رفتارهای مفید برای کارکنان سازمان می‌گردد. از سوی دیگر عدم توجه زیاد به پاداش‌های مادی و تمرکز بر نوع مسئولیت و وظیفه تا تحقق مناسب نتایج، خود زمینه تقویت رفتارهای مثبت می‌گردد. این در واقع همان اصول و مفاهیم رفتار شهروندی است. بنابراین نوع نگرش فرهنگ اسلامی به فعالیت افراد، به‌طور مستقیم بر ایجاد و ارتقاء رفتار شهروندی تأثیرگذار خواهد بود (برخلاف مطالعات گذشته، تأثیرناپذیر مستقیم رفتار شهروندی از سایر متغیرهای سازمانی).

۶- توجه به موقعیت: از منظر اسلام، ملاک سنجش افراد ایمان و عملکرد آنان می‌باشد و ظواهر نشان دهنده شخصیت، بزرگی و مقام افراد نیست. مدیرانی نیز که مروج چنین فرهنگی هستند، زندگی و محل کار ساده‌ای را برای خود بر می‌گزینند. وجود این نگرش باعث اجتناب از تجملات شده و افزایش هزینه‌های سازمان می‌شود. این امر منجر به تسهیل در ایجاد روابط سازمانی می‌گردد (ساده‌تر شدن زمینه ایجاد روابط). بنابراین با نزدیک‌تر شدن افراد سازمان به یکدیگر و حذف فاصله‌های طبقاتی، زمینه مناسبی برای ایجاد صمیمت، اخوت و برادری به‌وجود می‌آید که این خود بستر مناسب استقرار رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان سازمان می‌باشد.



## منابع فارسی

قرآن کریم.

- آمدی، عبد الواحد بن محمد (۱۳۸۷)، *تصنیف غرر الحکم و درر الکلم*، قم: مؤسسه فرهنگی و اطلاع رسانی تبیان، ص ۱۵۸.
- بحارالانوار، ج ۷۲، ص ۳۸.
- بحارالانوار، ج ۷۸، ص ۳۱۲.
- ربدبار، غلامرضا و دیگران. (۱۳۸۷). *بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت بیمه شهر یزد*، فصلنامه صنعت بیمه، سال بیست و دوم، شماره ۴، ص ۱۷۹ تا ۲۰۷.
- تقوی، میر علی و جعفری فارسانی، جواد. (۱۳۸۹). *رابطه بین کیفیت ادراک شده در سبک رهبری و رفتار شهروندی*، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۶، ص ۱۱۹.
- جعفری‌نیا، شمس اله. (۱۳۸۳). *بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان ایلام*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
- چاوشی، سید محمد حسین. (۱۳۸۶). *بررسی و مطالعه رابطه هوش عاطفی مدیران و میزان اعتماد زیردستان به آنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
- دعائم الاسلام ابن حیون، صفحه ۴ و ۱۵۶.
- رابینز، استیفن پی. (۱۹۹۶). *مدیریت رفتار سازمانی*، جلد سوم، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، چاپ اول، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۰). *تئوری سازمان*، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فر، چاپ چهارم، انتشارات صفار.
- رضائیان، علی (۱۳۸۲)، *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*، انتشارات سمت، تهران، چاپ چهارم.
- زاهدی، سید محمد. (۱۳۸۱). *تغییر فرهنگ سازمانی*، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۲۳.
- شیخ صدوق (۱۳۷۸)، *التوحید*، باب ۵۹، حدیث ۸، قم، دفتر انتشارات اسلامی،
- شیخ صدوق، محمد بن علی (۱۳۶۰)، *معانی الأخبار*، قم، دفتر انتشارات اسلامی، ص ۳۴۲.
- طبرسا، غلامعلی و دیگران. (۱۳۸۹). *عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در یک بیمارستان نظامی*، مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۲، ص ۹۴.
- فرهنگی، علی اکبر. (۱۳۸۰). *مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی*، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۵۵.
- فولادی، شیوا و دیگران. (۱۳۸۸). *رابطه بین فرهنگ سازمانی و بلوغ سازمانی*، فصلنامه بیمارستان، ص ۳۸.

کار گروه تدوین شاخص‌های فرهنگی زیر نظر شورای انقلاب فرهنگی. (۱۳۸۹)، شاخص‌های راهبردی، ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگی، ویرایش سوم، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی. کاظمی، سید عباس، (۱۳۸۱)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، تهران، انتشارات سمت، ص ۱۲۱.

کرمی‌نیا، رضا و محمدی‌نسب، احسان (۱۳۸۹). رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای نظامی، مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۲، ص ۶۶.

مصباح‌الشریعه و مصباح‌الحقیقه، صفحه ۱۸۷.

منوریان، عباس و قربانی، محمد حسین و شریفی، مسلم. (۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون، انتشارات نشر دانشگاه شیراز، چاپ اول، ص ۹-۸۸.

یعقوبی، نورمحمد و دیگران. (۱۳۸۹). بررسی بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهشنامه مدیریت تحول، شماره ۴، ص ۶۶.

## منابع لاتین

- Appelbaum, S & Bartolomucci, N & Beaumier, E & Boulanger, J & Corrigan, R & Dore, I & Girard, C & Serroni, C, (2004), "Organizational citizenship behavior: a case study of culture", leadership and trust management decision, Vol.42, No.1, pp13-40.
- Bienstock, C & Demoranville, W. C and Smith, K. R, (2003), "Organizational citizenship behavior and service quality", *journal of services marketing*, Vol .17, No.4, pp.357-378.
- Carmeli, A. (2005), "The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior", *International Journal of Manpower*, Vol. 26 No. 2, pp. 177-95.
- 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, pp 27-53.
- Chang, S.C. and Lee, M.S. (2007), "A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction", *The Learning Organization*, Vol. 14 No. 2, pp. 155-85.
- Dipaola. M.F & Neves. P, (2009), "Organizational citizenship behaviors in American and Portuguese public schools", *J. Educ. Adm*, Vol.47, No.4, PP490-507.
- Hadizadeh. M. Akram, and Tehrani. Maryam, (2011), "Predicting model of organizational identity toward its effect on organizational citizenship behaviors (OCBs)", *African Journal of Business Management*, Vol. 5(23), PP.9877-9888.
- Hall, A. T & Zinko, R. P & Alexia A. F and Gerald R, (2009), "Organizational citizenship behavior and reputation: mediators in the relationships between



- accountability and Job performance and satisfaction”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 15, Num 4, pp381-392.
- Hodson, R, (2006), “*Management citizenship behavior and its consequences*”, work and occupations, Vol .29, No.1, pp64-96.
- Korkmaz, T and Arpacı. Ebru, (2009) “*Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence*”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol 1, pp1.
- Lai, M.F. and Lee, G.G, (2007), “*Relationships of organizational culture toward knowledge activities*”, *Business Process Management Journal*, Vol. 13 No. 2, pp.306-22.
- Lavelle, J. J & Brockner, J & Konovsky, M. A & Price, K. H & Henley, A. B & Taneja, A & Vinekar, V, (2009), “*Commitment, procedural fairness, and organizational citizenship behavior: A multifoci analysis*”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.30, pp337-357.
- Linn, M, (2008), “*Organizational culture: an important factor to consider*”, *The Bottom Line: Managing library finances*, Vol. 21, No. 3, pp.88-93.
- Markoczy Livia & Xin Katherine, (2004), “*the virtues of omissiom in Organizational citizenship behavior*”, university of California.
- Muhammad. Kashif & Yousaf. Khan & Muhammad Rafi, (2011), “*An Exploration of the deterrnants of OCB in the Telecommunication Sector of Pakistan*”, *Asian Journal of Business Management*, 3(2), PP91-97.
- Naor, M & Goldstein, S. M & Linderman, K.W. and Schroeder, R.G, (2008), “*The role of culture as driver of quality management and performance: infrastructure versus core quality practices*”, *Decision Sciences*, Vol. 39, No. 4, pp671-702.
- Podsakoff, N. P & S. W. Whiting & P. M. Podsakoff and P. Mishra, (2010), “*Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment*”, interviews. *J. Appl. Psychol*, PMID
- Podsakoff, P. M and Mackenzie, S. B, (1997), “*Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research*”, *Journal of Human Performance*, Vol. 10, pp.133-151.
- Podsakoff, P. M & Mackenzie, S. B & Puine, B. J and Bachrach, G. D, (2000), “*Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and Empirical literature and suggestions for future research*”, *Journal of management*, Vol. 26, pp513-563.
- Prajogo, Daniel, I. & McDermott, Christopher, M, (2011), “*The relationship between multidimensional organizational culture and performance*”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol.31, No.7, pp.712-735
- Tellis, G.J & Prabhu, J.C. and Chandy, R.K, (2009), “*Radical innovation across nations: the preeminence of corporate culture*”, *Journal of Marketing*, Vol. 73, No. 1, pp. 3-23.
- Tsui, A.S. & Zhang, Z. & Wang, H. & Xin, K.R. & Wu J.B, (2006), “*Unpacking the relationship between CEO leadership behavior and organizational culture*”, *The Leadership Quarterly*, pp.4.
- Tumipseed, David & Murkison, Eugent, (2000), “*A BI-Cultural Comparison Of Organizational Citizenship Behavior*”, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol.8, Iss: 2, pp200-222.





- Yung. Chou. Shih, (2011), "Group Organizational Citizenship Behavior in the Stages of Group Development", *International Journal of Business and Management*, Vol. 6.
- Yılmaz. K. & Tas, dan M, (2009), "Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools", *J. Educ. Adm*, Vol.47, No.1, PP108-126.
- Zareei Matin, H & Jandaghi, GH. and Toreh, H, (2006), "Survey of the relationship of organizational citizenship behavior and organizational performance", Qom, Thesis in level MS, University of Pardis Qom, (in Persian).