

تحلیل اثرات فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی

امیر نعیمی*، غلامرضا پزشکی‌راد و پریسا نجفلو^۱

(دریافت: ۹۲/۴/۱۸؛ پذیرش: ۹۳/۱۱/۲۷)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی سازمانی انجام شد. بدین منظور، تاثیر فرهنگ سازمانی و ابعاد آن (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت) به طور جداگانه بر رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان وزارت جهاد کشاورزی، مورد آزمون قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش ۱۲۲۲ نفر از کارشناسان شاغل در معاونت‌های وزارت جهاد کشاورزی بودند که تعداد نمونه، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تناسبی ۲۵۷ نفر تعیین گردید. ابزار تحقیق، پرسشنامه‌ای بود که روایی ظاهری و محتوایی آن بر اساس نظر گروهی از متخصصان تأیید گردید و روایی تشخیصی ابزار تحقیق با استفاده از روش میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بین ۰/۴۵ و ۰/۸۷ محاسبه شد. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه از روش‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شد که مقدار حداقل این ضرایب به ترتیب ۰/۶۲ و ۰/۵۶ محاسبه شد. داده‌ها به وسیله نرم‌افزارهای SPSS^{win20} و LISREL^{8.5} تجزیه و تحلیل شدند. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و این متغیر قادر به تبیین ۴۹ درصد از تغییرات رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان داد که بین ابعاد فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، انطباق‌پذیری و رسالت) و رفتار شهروندی سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و این ابعاد می‌توانند ۴۴ درصد از تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را تبیین کنند.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، وزارت جهاد کشاورزی

^۱ - به ترتیب، استادیار گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی دانشگاه زنجان، دانشیار ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس و دانشجوی دکتری ترویج و آموزش کشاورزی گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی دانشگاه زنجان

*- مسئول مکاتبات، پست الکترونیکی: a.naeimi@znu.ac.ir

مقدمه

امروزه سازمان‌ها به گونه‌ای فزاینده با محیط‌های پیچیده و متلاطم روبه‌رو هستند، افزون بر این، سازمان‌ها با کارکنانی کمال‌طلب مواجه هستند که خواستار کار با معنا، کار هدفمند و ایجاد محیط کاری مطلوب به منظور پرورش خلاقیت و استعدادهای خویش جهت بالندگی خود هستند (فتاحی، ۱۳۸۶). در رهیافت‌های جدید نیز، بر توسعه محیط‌های کاری با هدف پرورش خلاقیت، رشد شخصی کارکنان و تبدیل توانایی‌های بالقوه کارکنان به توانایی بالفعل تأکید شده که لازمه این امر شناخت فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان و ارائه راهکارهای مطلوب و سازنده برای بهبود آن است (عسکریان و طاهری عطار، ۱۳۹۱). یک فرهنگ سازمانی مطلوب که در گرو ایجاد و تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی است، محرکی برای بهره‌وری و افزایش بازدهی کارکنان است.

فرهنگ سازمانی پیش‌شرطی بنیادی برای تقویت و پرورش رفتار شهروندی سازمانی بشمار می‌رود. کارکنان زمانی از مسئولیت‌های شغلی پا را فراتر می‌گذارند که از شغل خود راضی و خرسند باشند، سرپرستان را حمایت کننده و با ملاحظه تشخیص داده باشند (علیزاده و شهرانی، ۱۳۸۷). هر چند رفتارهای شهروندی به طور مستقیم قابل تقویت نیست و از سوی سازمان به آن پاداش داده نمی‌شود (Korkmaz & Arpaci, 2009)، اما فرهنگ سازمانی با توان بالقوه خود، می‌تواند تأثیر زیادی بر شکل‌گیری و ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان داشته باشد (Naor et al., 2008)، زیرا فرهنگ هنجارهایی را برای افراد ایجاد می‌کند که این هنجارها منجر به رفتار در آن‌ها می‌شود (بردبار، ۱۳۸۷). رفتار شهروندی کارکنان سازمان جزء هنجارها و اصول اعتقادی افراد آن سازمان می‌باشد (Carmeli, 2005). روبینز (Robbins, 2005) به نقل از هافستد (Hofstede) بر این نکته تأکید می‌کند که فرهنگ می‌تواند بر ارزش‌های کاری و نگرش‌های فردی اثرات جدی بگذارد. فرهنگ یک نیروی قوی برای توجیه بخش قابل توجهی از رفتار افراد در سازمان و به شدت تحت تأثیر اعتقادات و دیدگاه‌های افراد قرار دارد در واقع، این هنجارها و اصول اعتقادی افراد که

ناشی از باورهای دینی، اخلاقی آن‌ها می‌باشند، از عناصر مؤثر در شکل‌گیری رفتارهای شایسته است که در نتیجه به بهبود و ارتقای رفتار کارکنان سازمان و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی منجر می‌شود (کرمی‌نیا و محمدی نسب، ۱۳۸۹).

در دنیای در حال تحول کنونی، سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف راهبردی خود نیازمند به خلاقیت و اقدام همزمان افراد هستند، این خود مستلزم همکاری داوطلبانه است. لذا یکی از چالش‌های اساسی در مدیریت راهبردی نحوه جلب همکاری واقعی کارکنان است (زارعی‌متین و همکاران، ۱۳۸۵). این همکاری صمیمانه که بدون اجبار و الزامان رسمی سازمان، و با میل اراده و بدون انتظار پاداش انجام می‌گیرد، رفتار فرا نقشی شهروندی سازمانی است (طبرسا و میرزاده، ۱۳۸۸).

بروز رفتارهای شهروندی در نهادهای دولتی مانند وزارت جهاد کشاورزی منجر به افزایش درآمد و اعتبار این گونه نهادها می‌شود که در سطح کلان بر اقتصاد کشور تأثیرگذار خواهد بود. از سوی دیگر، به لحاظ گستردگی و اهمیت این گونه سازمان‌های دولتی و نهادهای عمومی، بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در سطح آن‌ها بسیار مهم جلوه می‌کند. اشاعه رفتارهای شهروندی در این سازمان‌ها، سبب ارتقا عملکرد و کارایی سازمان‌ها افزایش بیش از پیش تعهد در بین کارشناسان می‌شود. در وزارت جهاد کشاورزی، روحیه‌ای با عنوان فرهنگ جهادی در بین کارکنان دیده می‌شود که منشا آن به زمان تأسیس جهاد سازندگی بر می‌گردد. در واقع فرهنگ جهادی مجموعه‌ای از مایه‌های فکری و ارزشی است که در رفتار اختیاری و اجتماعی انسان اثر می‌گذارد و دارای عناصر متعددی از شناخت‌ها، باورها، ارزش‌ها، گرایش‌ها، رفتارها و کردارها می‌باشد و به عنوان یک خرده فرهنگ است که در آن عناصر معنوی آن بیشتر مورد توجه می‌باشد و می‌تواند در بروز رفتارهایی شهروندی در بین کارکنان این وزارت، نقش به‌سزایی داشته باشد. با توجه به آنچه گفته شد، ضرورت و اهمیت انجام مطالعات این‌چنینی در وزارت جهاد کشاورزی که مهم‌ترین نهاد متولی توسعه کشاورزی در کشور می‌باشد آشکار می‌شود. بنابراین، این تحقیق

فارسانی، ۱۳۸۹). رفتار شهروندی سازمانی با کاهش تنش بین افراد، زمینه ارتقای اثربخشی، فرهنگ همکاری و کارآیی عملکرد افراد و بهره‌وری و کیفیت بالاتری در گروه‌های کاری و سازمانی را فراهم می‌کند (Kashif et al., 2011; Padsokaff et al., 1997; Hall et al., 2009). رفتار شهروندی سازمانی با ایجاد تعهداتی مثل رعایت آداب اجتماعی، نوع دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی و نزاکت به طور مستقیم بر روابط سازمانی افراد اثر می‌گذارد (Mardokczy & Xin, 2004).

مطالعات مشابهی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

خان و رشید (Khan & Rashid, 2012) در مطالعه ساختار سازمانی مؤسسات آموزشی بخش خصوصی در مالزی به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. در این مطالعه مشخص شد که فرهنگ سازمانی از طریق تعهد سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می‌گذارد. کارباجال (Carbajal, 2006) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود در دانشگاه اوهایو به این نتیجه رسید که بین ابعاد فرهنگ سازمانی دنیسیون (مشارکت، انطباق‌پذیری، سازگاری و رسالت) و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان مورد مطالعه رابطه‌ای وجود ندارد. هافستد نیز در تحقیقات خود به این نتایج دست یافت که فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی نقش مهمی دارد (طبرسا و میرزاده، ۱۳۸۹).

هوی (Hui, 2009) طی پژوهش خود به این نتیجه رسید که صداقت می‌تواند محرکی برای کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی باشد و پیامدهای مثبت سیاست‌های سازمانی می‌تواند اثر مثبت بر کارکنان داشته باشد و بروز رفتار شهروندی سازمانی را بیشتر کند. وقتی که فرهنگ سازمانی می‌تواند اثری مثبت بر صداقت مدیران و سیاست‌های سازمانی و بهبود مدیریت داشته باشد، می‌تواند کارکنان را به بروز رفتار شهروندی سازمانی تشویق کند و در نتیجه، کارکنان خدمات و فرآیندهای بهتری را در سازمان ارائه دهد. کارکنانی که تمایل بیشتری به بروز رفتار شهروندی سازمانی دارند، تمایل بیشتری هم دارند

قصد دارد به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان ستادی وزارت جهاد کشاورزی بپردازد. برای دستیابی به این هدف می‌بایست فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان شناسایی شود، زیرا عوامل بروز رفتار شهروندی سازمانی در فرهنگ سازمانی ریشه دارند و برای تقویت رفتار شهروندی سازمانی می‌بایست ضمن شناسایی فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان، رابطه ابعاد چندگانه فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی شناسایی و سنجیده شود تا بدین ترتیب به نحوه اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی پی ببریم.

هر سازمان، شخصیتی به نام فرهنگ سازمانی دارد (Robbins, 2005). فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، آداب، اصول و شیوه تفکری است که بین اعضای سازمان مشترک است (Connolly, 2008) و عامل پیوند دهنده اجزای داخلی سازمان و عامل تفکیک‌کننده سازمان از سازمان‌های دیگر است (Ke & Wei, 2008). که از عمده‌ترین زیربناهای رفتار سازمانی به شمار می‌رود. فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مهم است که تأثیرات آن در نهایت در عملکردی که به کارآیی اعضای سازمان مربوط است، باز می‌گردد (عسکریان، ۱۳۸۵).

ریشه مفهوم «رفتار شهروندی سازمانی» اولین بار در سال ۱۹۳۸ از مطالعات بارنارد نشأت گرفت (طبرسا و دیگران، ۱۳۸۹). باترمن و اورگان (Bateman & Organ, 1983) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی استفاده کردند. این محققان، 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 الزام سازمان به افراد است (Hodson, 2006). رفتار شهروندی سازمانی با مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و غیررسمی، باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند (Appelbaum et al., 2004). فرد با تعهدهایی که نسبت به هنجارهای خود (رفتار شهروندی سازمانی) احساس می‌کند رفتارهایی فراتر از نقش و وظایف رسمی خویش و بدون انتظار نسبت به پاداش‌های سازمانی، انجام می‌دهد (نقوی و جعفری

سزیکاران، ۱۳۹۰؛ سهرابی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۹؛ مقیمی (۱۳۸۵) و مطالعات خارجی (Mohanty & Rath, 2012; Macintosh & Doherty, 2010; Burton, 2003; Atchison, 2002; Padsakoff *et al.*, 2000; Kar & Tewari, 1999; ; Cooke & Rousseau, 1988 Morrman & Blakely, 1995) به تأثیر فرهنگ سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی اشاره کرده‌اند.

چارچوب مفهومی تحقیق

در این تحقیق به منظور بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی و همچنین ابعاد آن، مدل مفهومی زیر (نگاره ۱) طراحی شد.

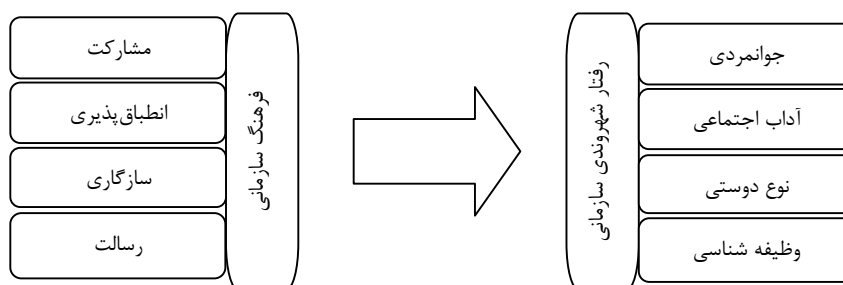
هدف کلی این پژوهش تحلیل اثرات ابعاد فرهنگ سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی بوده و اهداف اختصاصی آن عبارتند از:

- ۱- تحلیل اثر فرهنگ مشارکتی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان؛
- ۲- تحلیل اثر فرهنگ انطباق‌پذیری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی؛
- ۳- تحلیل اثر فرهنگ‌سازگاری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی؛
- ۴- تحلیل اثر فرهنگ رسالتی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی.

که در سازمان دیده شوند و در موقعیت‌های گوناگون سازمانی به شمار آیند و در واقع، تمایل بیشتری به مشارکت دارند و از سطح بالاتری از وفاداری سازمانی و اطاعت سازمانی برخوردارند.

عسکریان و طاهری عطار (۱۳۹۱) در بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارشناسان حوزه ستادی وزارت آموزش و پرورش به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی بر شکل‌گیری رفتارهای شهروندی سازمانی از قبیل نوع دوستی، وجدان کاری، مشارکت سازمانی، آداب اجتماعی تأثیر مثبت دارد ولی بر روی بعد جوانمردی رفتار شهروندی سازمانی تأثیر نداشت. در این تحقیق، مقدار تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی ۰/۵۶ بود که تأثیر قابل توجهی است. علی‌زاده و شهرانی (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد ولی از بین ابعاد آن، فقط فرهنگ مشارکتی با رفتار شهروندی سازمانی همبستگی داشت و سایر ابعاد (سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت) تأثیری بر رفتار شهروندی سازمانی نداشتند.

به طور خلاصه می‌توان گفت بررسی منابع در مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد اکثریت قریب به اتفاق مطالعات داخلی (حبیبیان و همکاران، ۱۳۹۱؛ رضایی و



نگاره ۱- مدل مفهومی تحقیق

روش پژوهش

این تحقیق کاربردی است که به روش علی - ارتباطی انجام شد و از انواع تحلیل ماتریس واریانس - کوواریانس می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۲۲۲ نفر از کارکنان معاونت‌های ستادی وزارت جهاد کشاورزی بودند (N=۱۲۲۲). حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۲۹۵ نفر تعیین شد (n=۲۹۵) و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تناسبی مورد مطالعه قرار گرفتند. این تحقیق در بازه زمانی اواخر سال ۱۳۹۱ تا اواسط سال ۱۳۹۲ انجام شد. پرسشنامه‌ها به صورت دستی بین جامعه آماری توزیع شد و در نهایت ۲۵۷ پرسشنامه با نرخ بازگشت ۸۷ درصد جمع‌آوری شد. ابزار تحقیق پرسشنامه‌ای با سه بخش شامل خصوصیات جمعیت شناختی، فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در قالب طیف لیکرت پنج قسمتی بود. در این مدل فرهنگ سازمانی با چهار مؤلفه متغیر مستقل و رفتار شهروندی سازمانی نیز با چهار مؤلفه، متغیر وابسته محسوب می‌شود.

در مورد فرهنگ سازمانی مدل‌ها و نگرش‌های مختلفی در حیطه‌های گوناگون از جمله مسائل روان شناختی و استراتژی، عوامل محیطی مؤثر بر فرهنگ سازمانی، فرهنگ سازمانی را با رویکرد بین‌فرهنگی و ساختار داخلی سازمان و سیستم‌های پاداش‌دهی و مکانیزم‌های داخلی وجود دارد. (Rabinson, 2005). در این پژوهش پس از بررسی و مطالعه مدل‌های مختلف شناخت فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون (Denison Organizational Culture Survey) (DOCS) به عنوان مدل نظری پژوهش انتخاب شد. جدید بودن مدل دنیسون در مقایسه با مدل‌های مختلف، مطابقت آن با جامعه آماری مورد مطالعه، مبنای رفتارگرایی مدل و همچنین کامل بودن آن از نظر شاخص‌های اندازه‌گیری و سنجش فرهنگ از جمله مهم‌ترین دلایل اصلی انتخاب این مدل می‌باشد (Denison et al., 2005). پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون ۶۰ گویه دارد که از چهار بعد اصلی به شرح ذیل تشکیل شده است و هر بعد ۱۵ گویه را در قالب سه بخش شامل می‌شود:

درگیر شدن در کار (Involvement) (فرهنگ مشارکتی):

سازمان‌های اثربخش با تکیه بر محور تشکیل گروه‌های کاری قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می‌دهند. بنابراین، اعضای سازمان خود را به عنوان پاره‌ای پیکره سازمان احساس می‌کنند. این مؤلفه، مفاهیمی چون توانمندسازی، تیم‌سازی و توسعه قابلیت‌ها را شامل می‌شود (Denison et al., 2005).

سازگاری (Consistency) (فرهنگ سازگاری): سازمان‌های اثربخش، با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزش‌های بنیادین نشأت گرفته است. در واقع ارزش‌های اصلی، توافق و هماهنگی و انسجام جز عامل‌های اصلی سازگاری یک سازمان محسوب می‌شوند (همان).

انطباق‌پذیری (Adoptability) (فرهنگ انطباق‌پذیری): منظور از انطباق‌پذیری توان ایجاد تغییر، تمرکز بر ارباب رجوع و رشد و یادگیری سازمانی از مشخصه‌های مهم این نوع از فرهنگ است (همان).

رسالت (Mission) (رسالت فرهنگی): مهمترین ویژگی فرهنگ سازمانی، رسالت و مأموریت آن است، که جهت‌گیری استراتژیک، اهداف، مقاصد و چشم‌انداز سازمانی را نشان می‌دهند. سازمان‌های موفق با تعریف دقیق از اهداف سازمانی و استراتژیک، چشم‌انداز روشنی از رسالت فرهنگی سازمان را ترسیم می‌کنند. (همان).

متغیر وابسته تحقیق رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بود که بوسیله ۱۲ گویه در قالب چهار مؤلفه که در ذیل شرح داده شده‌اند مورد سنجش قرار گرفت. برای طراحی آن از تئوری‌های رفتار شهروندی سازمانی استفاده شد (Organ, 1988; Podsakoff & MacKenzie, 1997; Netemeyer & Boles, 1997; Farh et al., 1997 & Dickinson, 2009)

- جوانمردی: عبارت است از تمایل به شکیبایی در مقابل مشکلات و سختی‌های اجتناب‌ناپذیر محیط کاری، بدون ابراز شکایت و نارضایتی (Markoczy & Xin, 2004):

- 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؛

- وظیفه شناسی: به انجام رفتارهایی از جانب کارکنان در جهت انجام مطلوب وظایف سازمانی در سطحی فراتر از ملزومات تعیین شده شغلی یا آنچه از او انتظار می‌رود، اطلاق می‌شود. (عسکریان و طاهری عطار، ۱۳۹۱).

روایی ظاهری و محتوایی (Face & Content Validity) پرسشنامه با استفاده از نظرات پانلی از متخصصان بازمی‌بینی و تأیید شد. روایی محتوایی (اعتبار محتوا) که معمولاً برای بررسی اجزای تشکیل دهنده یک ابزار اندازه‌گیری به کار برده می‌شود بدین معنی است که یک ابزار تحقیق (پرسشنامه)، تا چه اندازه قلمرو محتوایی یک مفهوم را در بر می‌گیرد و توسط گروهی از متخصصان تعیین می‌شود. روایی سازه‌ای پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی مورد بررسی قرار گرفت و گویه‌های با بار عاملی اندک حذف شدند. که بر اساس نتایج بدست آمده ۱۰ نشانگر از سازه فرهنگ سازمانی و یک نشانگر از سازه رفتار شهروندی سازمانی به علت بار عاملی کمتر از ۰/۵ حذف شد. روایی تشخیصی (Discriminant Validity) (واگرا) پرسشنامه از طریق محاسبه مقدار شاخص میانگین واریانس استخراج شده (Average Variance Extracted) (AVE) تعیین شد. سازه‌هایی که مقدار AVE آنها بالاتر از ۰/۵ باشد روایی قابل قبولی دارند. در این تحقیق مؤلفه "وظیفه شناسی" به علت پایین بودن مقدار بار عاملی (کمتر از ۰/۵) نشانگرهایش

حذف شد. برای تعیین روش پایایی ابزار تحقیق از دو روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شد. با توجه به اینکه مقادیر بار عاملی (بالاتر از ۰/۵)، مقدار شاخص میانگین واریانس استخراج شده (بالاتر از ۰/۵) و همچنین مقدار پایایی ترکیبی (بالاتر از ۰/۶) برای هر یک از مؤلفه‌های سازه‌های مورد مطالعه بیش از مقدار مطلوب بدست آمده است بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سازه‌های مورد مطالعه ابزار تحقیق از روایی همگرایی قابل قبولی برخوردار بودند (Hair et al., 2009). برای تعیین مقدار آلفای کرونباخ آزمون مقدماتی انجام شد و تعداد ۳۰ پرسشنامه در بین کارکنان جامعه آماری توزیع شد که این افراد در مرحله توزیع نهایی پرسشنامه مورد مطالعه قرار نگرفتند. مقدار آلفای کرونباخ برای بخش‌های مختلف بین ۰/۶۲ تا ۰/۹۰ بدست آمد. با توجه به اشکالات روش آلفای کرونباخ از جمله اینکه برای تمام سؤالات یک سازه ارزش یکسانی وجود دارد (Zumbo et al., 2007). در این پژوهش از روش پایایی مرکب (Composite Reliability) (CR) استفاده شد که مقدار کمینه و بیشینه آن در این تحقیق ۰/۵۶ تا ۰/۹۰ محاسبه شد (جدول ۱). سازه‌هایی که مقدار آن‌ها بالاتر از ۰/۶ باشد پایایی قابل قبولی دارند و هر چه این مقدار به یک نزدیکتر باشد پایایی آن بیشتر است (Raykov, 1998). برای داده‌پردازی از نرم افزار LISREL نسخه ۸/۸۰ استفاده شد.

جدول ۱- میزان روایی و پایایی متغیرهای تحقیق

متغیر	ضریب میانگین واریانس استخراج شده AVE \geq 0.5	ضریب پایایی ترکیبی P $_c$ >0.60	ضریب آلفای کرونباخ $\alpha\geq$ 0.70
فرهنگ سازمانی			
مشارکت	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۹۰
انطباق پذیری	۰/۶۷	۰/۸۷	۰/۸۸
سازگاری	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۸۱
رسالت	۰/۶۳	۰/۸۸	۰/۸۸
رفتار شهروندی سازمانی			
جوانمردی و گذشت	۰/۶۲	۰/۸۳	۰/۸۱
آداب اجتماعی	۰/۵۴	۰/۷۴	۰/۷۲
نوع دوستی	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۸۴
وظیفه شناسی	۰/۴۵	۰/۵۶	۰/۶۲

یافته‌ها و بحث

ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

نتایج بدست آمده نشان می‌دهد حدود ۶۵ درصد پاسخگویان (۱۶۰ نفر) و مابقی (۸۷ نفر) زن بودند. میانگین سنی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی تقریباً ۴۲ سال (انحراف معیار: ۶/۷۵) می‌باشد که در رده سنی میانسال قرار می‌گیرد سن جوان‌ترین و مسن‌ترین کارمند به ترتیب ۲۷ و ۵۷ سال بود. سن اکثریت کارکنان (۱۷۶ نفر) بین ۳۳ و ۴۸ سال بود و فقط ۲۶ نفر کمتر از ۳۲ سال و ۵۵ نفر بیشتر از ۴۹ سال سن داشتند. میانگین سابقه اشتغال پاسخگویان نزدیک به ۱۸ سال (انحراف معیار: ۷/۱۴) بود که دامنه آن بین ۱ و ۳۵ سال بدست آمد. سابقه شغلی نزدیک به نیمی از پاسخگویان (۴۸/۲ درصد) بین ۱۱ و ۲۰ سال، کمتر از یک سوم (۳۱/۵۰ درصد) بیش از ۲۱ سال و مابقی (۲۰/۲ درصد) ۱۰ سال و کمتر بود. به لحاظ سابقه مدیریت، اکثریت کارکنان (۷۹ درصد) تجربه مدیریت در معاونت‌های وزارت نداشتند و فقط ۹ نفر ۲۲ سال و بیشتر در این زمینه سابقه داشتند. میانگین سابقه مدیریتی کمتر از ۲ سال (انحراف معیار: ۴/۷۸) بدست آمد که کمترین و بیشترین آن صفر و ۲۸ سال بود. سطح سواد نزدیک به ۷۴ درصد پاسخگویان (۱۸۲ نفر) کارشناسی و مابقی (۶۵ نفر) کارشناسی ارشد بود. رشته تحصیلی بیش از نیمی (۱۵۰ نفر) غیر کشاورزی و مابقی (۸۶ نفر) کشاورزی بود. از نظر محل فعالیت پاسخگویان، کمتر از نیمی (۱۱۲ نفر) در معاونت مدیریت و توسعه منابع انسانی، ۴۰ نفر در معاونت امور تولیدات گیاهی، ۴۱ نفر در معاونت تولیدات امور دامی، ۳۹ نفر در معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی و ۲۵ نفر در معاونت آب، خاک و صنایع فعالیت می‌کردند. وضعیت استخدامی بیش از نیمی از کارکنان (۱۵۳ نفر) رسمی، کمتر از یک چهارم (۵۲ نفر) قراردادی و مابقی (۴۱ نفر) پیمانی بودند.

رتبه‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی

سازمانی

نتایج بدست آمده در رابطه با میانگین ابعاد فرهنگ سازمانی نشان می‌دهند که ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی در معاونت‌های ستادی وزارت جهاد کشاورزی از وضعیت مناسبی برخوردار نمی‌باشد، زیرا مقادیر میانگین بدست

آمده پایین‌تر از حد متوسط محاسبه شده است. بیشترین مقدار میانگین به بعد انطباق‌پذیری و کمترین مقدار به بعد مشارکت تعلق گرفته است. به طور کلی وضعیت فرهنگ سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی پایین‌تر از حد متوسط (میانگین: ۲/۸۰) ارزیابی می‌شود. در رابطه با وضعیت ابعاد شهروندی سازمانی نتایج بدست آمده نشان می‌دهند که کلیه ابعاد این سازه (جوانمردی، آداب اجتماعی و نوع دوستی) در وضعیت نسبتاً مناسبی (بالا‌تر از حد متوسط) قرار دارند و بعد نوع دوستی بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده است (جدول ۲).

تبیین ضرایب اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق بر اساس

تحلیل عاملی تأییدی

این تحقیق از دو متغیر مکنون فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تشکیل شده است که سازه فرهنگ سازمانی، چهار نشانگر (مشارکت، انطباق‌پذیری، سازگاری و رسالت) و سازه رفتار شهروندی سازمانی چهار نشانگر (جوانمردی، آداب اجتماعی، نوع دوستی و وظیفه‌شناسی) را شامل شدند که نشانگر وظیفه‌شناسی به دلیل مطلوب نبودن مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) از بین نشانگرهای رفتار شهروندی سازمانی حذف شد. برای بررسی اعتبار مدل می‌بایست میزان و سطح معنی‌داری هر یک از متغیرهای نهفته با نشانگرهای مربوط با آن بررسی می‌شد که برای این منظور تحلیل عاملی تأییدی برای آزمون این فرضیه مورد استفاده قرار گرفت تا مشخص شود آیا نشانگرهایی که برای معرفی سازه یا متغیرهای مکنون در نظر گرفته شده‌اند واقعا معرف آن‌ها هستند یا نه؟ نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که همه نشانگرهای انتخابی برای اندازه‌گیری متغیرهای پنهان از دقت لازم برخوردار بوده‌اند زیرا مقدار t برای تمام نشانگرها بالاتر از حد بحرانی ۱/۹۶ بدست آمد. بنابراین می‌توان گفت که تمام متغیرها از دقت لازم برای اندازه‌گیری یا آشکار سازی متغیرهای پنهان برخوردار بوده است. به طوری که از بین ابعاد فرهنگ سازمانی نشانگرهای مشارکت و انطباق‌پذیری به ترتیب، بیشترین (۰/۷۶) و کمترین (۰/۶۲) مقدار ضریب تبیین در اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی را دارا

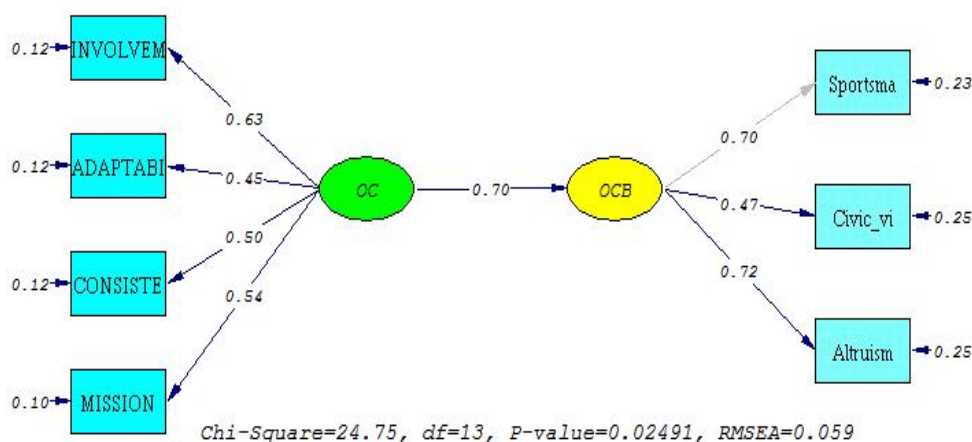
از طرفی دیگر به منظور آزمودن فرضیه‌های اخص تحقیق، با استفاده از تحلیل مسیر در معادلات ساختاری اثرات هر یک از ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی مورد سنجش قرار گرفت (مدل ۳). نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که ابعاد مشارکت، رسالت و انطباق‌پذیری رابطه معنی‌داری با رفتار شهروندی سازمانی دارند (تأیید فرضیه‌های فرعی ۱، ۲ و ۴) و با توجه به مقدار ضریب مسیر به ترتیب دارای بیشترین اثر بر روی این سازه هستند. به طور کلی این ابعاد (مشارکت، رسالت و انطباق‌پذیری) قادر به تبیین ۴۴ درصد از تغییرات رفتار شهروندی سازمانی هستند. همچنین رابطه بین بعد سازگاری فرهنگ سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معنی‌دار نشد (رد فرضیه فرعی ۳) که نشان می‌دهد این متغیر بر روی رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت جهاد کشاورزی بی‌تأثیر است.

بنابراین، با توجه به نتایج بدست آمده، معادله‌های ساختاری تحقیق (معادله ۲) به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{معادله ۱: } \text{OCB} = 0.70 * \text{OC} \quad R^2 = 0.49$$

رفتار شهروندی سازمانی (OCB): فرهنگ سازمانی (OC)

$$\text{معادله ۲: } \text{OCB} = 0.39 * \text{INVOLVEM} + 0.25 * \text{ADAPTABI} + 0.37 * \text{MISSION}, \quad R^2 = 0.44$$



مدل ۲- مدل تخمین استاندارد اثر فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی

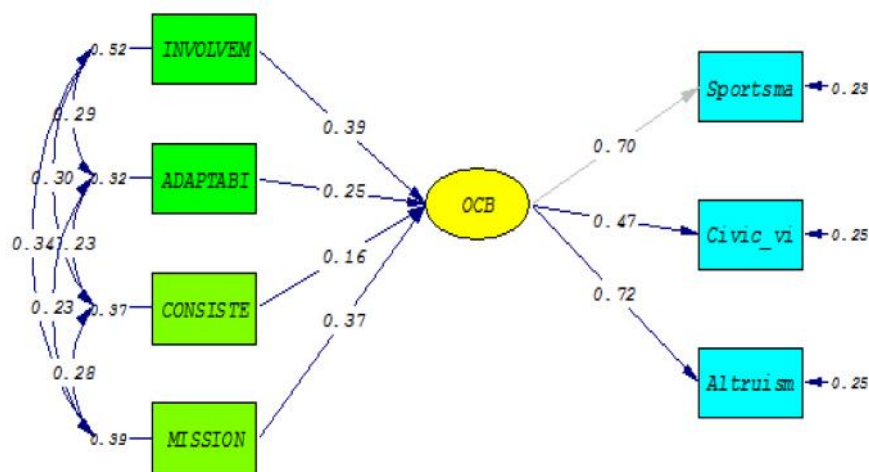
جدول ۲- رتبه بندی مؤلفه‌های سازه‌های تحقیق (n=۲۵۷)

رتبه	انحراف معیار	میانگین	متغیر	
۱	۰/۶۰	۲/۸۷	انطباق پذیری	فرهنگ سازمانی
۲	۰/۵۷	۲/۸۴	سازگاری	
۳	۰/۶۲	۲/۷۹	رسالت	
۴	۰/۷۲	۲/۷۰	مشارکت	
-	۰/۶۳	۲/۸۰	کل	
۱	۰/۸۷	۳/۳۱	نوع دوستی	رفتار شهروندی سازمانی
۲	۰/۸۴	۳/۱۳	جوایز مردمی	
۳	۰/۶۸	۳/۱۱	آداب اجتماعی	
-	۰/۵۹	۳/۱۸	کل	

جدول ۳- مقادیر ضرایب مسیر اثر فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن بر رفتار شهروندی سازمانی

سطح معنی داری	مقدار t	ضریب مسیر	مسیر
۰/۰۱	۹/۹۸	۰/۷۰***	فرهنگ سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۱	۲/۹۲	۰/۳۹**	مشارکت ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۵	۱/۷۱	۰/۲۵*	انطباق پذیری ← رفتار شهروندی سازمانی
بی معنی	۱/۰۸	۰/۱۶ ^{ns}	سازگاری ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۱	۲/۴۲	۰/۳۷**	رسالت ← رفتار شهروندی سازمانی

*p ≤ ۰/۰۵ **p ≤ ۰/۰۱ ***p ≤ ۰/۰۰۱ ns: عدم معنی داری



Chi-Square=9.14, df=8, P-value=0.03043, RMSEA=0.024

مدل ۳- مدل تخمین استاندارد تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر روی رفتار شهروندی سازمانی

شاخص‌های اصلاح و برازش مدل‌های تحقیق

بر اساس یافته‌های تحقیق، نسبت کای اسکویر به درجه آزادی برای مدل‌های ۱ و ۲ تحقیق به ترتیب ۱/۹۰ و ۱/۱۴ بدست آمد که کمتر از حد مطلوب ۳ می‌باشد. مقادیر شاخص‌های بررسی باقیمانده کوواریانس و واریانس در بافت داده‌ها (از قبیل RMR، SRMR و GFI) برای هر دو مدل در حد مطلوب و قابل قبولی بدست آمد که بیانگر این است که کوواریانس و واریانس خطا به خوبی کنترل شده است. در رابطه با شاخص‌های بررسی مدل‌های جایگزین (NFI، NNFI، IFI و CFI) مقادیر بدست آمده برای هر دو مدل بالاتر از ۰/۹ می‌باشد. مقدار شاخص ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) برای مدل‌های ۱ و ۲ به ترتیب ۰/۰۶ و ۰/۰۲۴ بدست آمد با توجه به اینکه کمتر از حد مطلوب ۰/۰۸ می‌باشند می‌توان گفت که خطای اندازه‌گیری در این مدل‌ها به خوبی کنترل شده است. به طور کلی مقادیر شاخص‌های اصلاح و برازش مدل نشان می‌دهد که هر دو مدل بدست آمده از برازش بسیار مطلوبی برخوردارند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در دنیای امروزی که افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد از طریق قوانین مدون و مکتوب فراهم نمی‌شود، بهبود عملکرد و بهره‌وری را باید در فرهنگ غنی و مثبت جستجو کرد. وجود فرهنگ قوی در سازمان، سبب انجام امور به بهترین طریق و نهادینه‌سازی رفتار شهروندی سازمانی می‌شود، که در نهایت سبب افزایش قوای سازمان در جهت نزدیک شدن به اهداف آرمانی خود می‌شود. در واقع فرهنگ سازمانی به لحاظ این که ایجاد کننده شیوه زندگی در سازمان است از عمده‌ترین زیربناهای رفتار سازمانی به شمار 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. تقویت رفتار فرا نقشی شهروندی سازمانی راهکاری برای خروج سازمان از شکل سنتی و قرارگیری در قالبی پویا و کارکردی است. در سازمان‌هایی با سابقه طولانی و قدیمی همچون وزارت

جهاد کشاورزی بسیار دشوار است که بر فرهنگ سازمانی موجود که با توجه به یافته‌های تحقیق، وضعیت آن مطلوب نمی‌باشد، در سازمان اثر گذاشت. بنابراین در چنین سازمان‌هایی می‌توان با تغییر در فعالیت‌ها و رویه‌های معمول و شیوه‌های اجرای کار، در راستای تغییر و بهبود فرهنگ سازمانی و در پی آن ایجاد زمینه لازم برای ارتقا رفتار شهروندی سازمانی گام‌هایی برداشت.

با توجه به اینکه در این پژوهش تأثیر فرهنگ سازمانی بر شکل‌گیری رفتار فرا نقشی شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است که مطابق با نتایج تحقیقات عسکریان و طاهری عطار (۱۳۹۱)، خان و رشید (۲۰۱۲)، طبرسا و میرزاده (۱۳۸۹)، علی‌زاده و شهرانی (۱۳۸۸) و هیوی (۲۰۰۹) و با نتایج کاربالا (۲۰۰۶) ناهمسو می‌باشد. با اذعان اینکه سابقه فرهنگ سازمانی به اندازه سابقه سازمان است، اما در وزارت جهاد کشاورزی که نهادی دولتی و متمرکز است که قوانین و مقررات به صورت متمرکز وضع می‌شود، مدیران داخلی سازمان می‌توانند با پیشنهاد و طراحی دوره‌های آموزشی به تغییر و پرورش باورها و الگوهای رفتار کارکنان بپردازند. افزون بر این، دوره‌های آموزشی برای آموزش مدیران نیز می‌بایست مورد توجه قرار بگیرد. گروه‌های غیررسمی بر رفتار و نگرش افراد تأثیر می‌گذارند. بنابراین مدیران می‌بایست گروه‌های غیررسمی مطلوب را شناسایی کنند و مشارکت را از راه ترغیب کارکنان به شرکت در این گروه‌ها تقویت کنند. افزون بر این، خود نظارتی و خود ارزیابی را از راه دخیل کردن کارکنان در تعیین اهداف و حل مسایل سطوح میانی وزارت تقویت کنند. از طرفی دیگر جهت استفاده هر چه بهتر از نتایج تحقیق به منظور شکل‌گیری و ارتقا رفتارهای شهروندی سازمانی ضروری به نظر می‌رسد دو دیدگاه مورد توجه قرار گیرد:

- اول اینکه، در فرآیند جذب و استخدام کارکنان به ابعاد اعتقادی و شخصیتی آنها به عنوان بخشی از مؤلفه‌های شرایط احراز شغل توجه ویژه‌ای شود چرا که همان‌طور ذکر شد ابعاد اعتقادی و شخصیتی کارکنان به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی تأثیر مهمی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارند.

شغلی یکی از رویکردهایی است که از راه آن کارکنان احساس می‌کنند بیشتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. بنابراین در محیط‌های کاری، یادگرفته‌های خود را ارتقا داده و محیط شغلی خود را از طریق مشارکت در امور سازمانی تحت تأثیر قرار خواهند داد. رسالت سازمانی به واقع چشم‌انداز سازمان را برای کارکنان تداعی می‌کند، چنان‌چه این چشم‌انداز از وضوح کاملی برخوردار نباشد کارکنان دچار سردرگمی خواهند کرد، لذا وجود رسالت و اهداف سامانی شفاف و دقیق و ابلاغ آن به کارکنان در تقویت فرهنگ سازمانی نقش مؤثر خواهد بود.

به طور کلی اقدامات کلیدی در راستای بهبود فرهنگ سازمانی و به منظور شکل‌گیری و تقویت رفتار شهروندی سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی پیشنهاد می‌شود:

- طرح‌ریزی و اجرای مکانیزم‌هایی به منظور نهادینه‌سازی ارزش‌های مشترک سازمانی و تدوین و انتشار اهداف، تجربیات، و رسالت سازمانی و شرح شفاف و وظایف و اهمیت آن در دستیابی به اهداف در راستای تمرکز بر تقویت رسالت سازمانی برای بهبود فرهنگ سازمانی،

- با توجه به ضعف بعد مشارکت در فرهنگ سازمانی، می‌توان از طریق مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، بکارگیری ایده‌های کارکنان، تشکیل تیم‌های کاری، تقویت گروه‌های غیررسمی و هدایت این گروه‌ها برای تقویت حس تعهد و مشارکت در بین کارکنان اقدام کرد.

- با هدف رسیدن به بهبود عملکرد و توسعه پایدار، در بخش سرمایه فکری وزارت لازم است تا به تقویت سرمایه انسانی توجه خاصی شود. بدین منظور باید در سرمایه انسانی از طریق طراحی چارچوب شایستگی‌های کارکنان و مدیریت شامل دانش، مهارت و توانایی‌هایشان سرمایه‌گذاری شود و برنامه ریزی توسعه آنها مبتنی بر شایستگی‌ها بوده و طراحی و استقرار نظام جانشین‌پروری برای کارکنان کلیدی وزارت مورد توجه قرار گیرد. همچنین لازم است به منظور از حمایت از فکرهای برتر کارکنان و مدیریت اثربخش‌تر دانش، سیستم حمایت و تشویق طراحی و اجرا شود.

- دوم اینکه، آشنایی کارکنان با مفاهیم رفتار سازمانی مانند رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ سازمانی بعد از استخدام می‌باشد که می‌تواند آموزش کارکنان (برنامه‌های آموزشی که به آموزش مفاهیم اعتقادی و رفتاری در سازمان می‌پردازد)، فراهم کردن شرایط و بستر لازم برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی، ایجاد و بکارگیری نظام تشویق و تقدیر از فعالیت‌ها و رفتارهای شایسته در سازمان جهت ایجاد انگیزه یا تقویت رفتار، ارائه الگوهای برتر و توجه مدیران به مفاهیم فرهنگ جهادی و رفتار شهروندی سازمانی را شامل شود.

- با وجود ضعف در مشارکت کارکنان و تبیین درصد بالایی از فرهنگ سازمانی توسط متغیر مشارکت، باید گفت که برای تقویت فرهنگ سازمانی باید به تقویت مشارکت کارکنان توجهات لازم را مبذول داشت.

- با توجه به اینکه فرهنگ سازنده زمینه‌ساز تقویت جوانمردی، نوع دوستی (به عنوان ابعاد مهم رفتار شهروندی سازمانی حاصل از نتایج تحقیق) می‌باشد، مدیران می‌بایست بیش از پیش برای استقرار فرهنگ سازنده برنامه‌ریزی و تلاش کنند. شیوه دستیابی به این اهداف در چارچوب 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 م‌دهند، احساس تعلق دارند به تبع وجدان کاری هم در آنان بیشتر نمود می‌یابد.

مطابق با نتایج بدست آمده مؤلفه‌های درگیر شدن در کار و رسالت بیشترین تأثیر را در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی داشتند که مطابق با نتایج مطالعات مختلف ذکر شده در این تحقیق است. واضح است که اگر در سازمان فرهنگ سازنده حاکم باشد، در آن کارکنان به کار کردن با دیگران، انجام وظایف و طرح‌هایی تشویق می‌شوند که منجر به ارضای نیازهای کارکنان و در نتیجه، رشد و پیشرفت آنها می‌گردد. این نوع فرهنگ، باورهای هنجاری یا مرسوم مرتبط با پیشرفت، خودیابی، نوع دوستی و وابستگی را تأیید می‌کند. در واقع، تمایل کارکنان به مشارکت در امور سازمانی، موجب بهبود انجام وظایف و کارکرد سازمان خواهد شد. غنی‌سازی

منابع انسانی در کلیه سطوح وزارت، بهبود مستمر فرآیند-ها و مدیریت دانش ساختاری (SKM) از جمله دانش فرآیندها (PK)، دانش سیستم‌های کاری (JSK)، دانش ساختار سازمانی (OSK)، دانش سیستم‌های اطلاعاتی (ISK) و دانش راهبردی وزارت جهاد کشاورزی.

- برای داشتن فرهنگ سازمانی مطلوب که به عنوان شخصیت هر سازمانی تلقی می‌شود باید سرمایه‌گذاری در سرمایه‌های سازمانی به شرح ذیل مدنظر قرار گیرد: افزایش کارایی در زمینه‌های منابع انسانی، لزوم طراحی نظام تشویق، تلاش به منظور ایجاد یک فرهنگ درگیری و توانمند برای تقویت خلاقیت و نوآوری، یادگیری و توسعه

منابع

- بردبار، غ. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت بیمه شهر یزد، *فصلنامه صنعت بیمه*، جلد ۲۲، شماره ۴، صص ۱۷۹-۲۰۷.
- حبیبیان، س.، جانعلی زاده، م.، و ملایی، م. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ سازمانی به عنوان عوامل رفتاری کارآفرینی سازمانی، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، دانشگاه مازندران، آبان ۹۱.
- سهرابی زاده، س.، باستانی، پ.، و روانگرد، ر. (۱۳۸۹). عوامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز در سال ۱۳۸۸، *فصلنامه بیمارستان*، جلد ۹، شماره ۱ و ۲، صص ۸۳-۷۵.
- رضایی، ح.، و سبزیکاران، ا. (۱۳۹۰). بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی موردکاوی دفاتر پلیس+۱۰ شهر تهران، *فصلنامه نظم و امنیت انتظامی*، جلد ۴، شماره ۳، صص ۲۰۶-۱۷۳.
- زارعی متین، ح.، جندقی، غ.، و توره، ن. (۱۳۸۵). شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی. *مجله فرهنگ مدیریت*، سال چهارم، شماره ۱۲، صص ۶۳-۳۱.
- کرمی‌نیا، ر. و محمدی نسب، ا. (۱۳۸۹). رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای نظامی، *مجله طب نظامی*، جلد ۱۲، شماره ۲، صص ۶۶-۴۵.
- طبرسا، غ.، اسمعیلی گیوی، م.، و اسمعیلی گیوی، ح. (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در یک بیمارستان نظامی، *مجله طب نظامی*، جلد ۱۲، شماره ۲، صص ۹۹-۹۳.
- طبرسا، غ.، و میرزاده، ل. (۱۳۸۹). تبیین جایگاه فرهنگ سازمانی در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی (OCB): ماهیت، محتوی و کارکردها، *مجله راهبرد یاس*، شماره ۲۳، صص ۱۳۴-۱۱۴.
- عسکریان، م. و طاهری عطار، ف. (۱۳۹۱). فرهنگ سازمانی و نقش آن در شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه کارشناسان حوزه ستادی وزارت آموزش و پرورش، *فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، جلد ۳، شماره ۲، صص ۳۴-۲۱.
- عسکریان، مصطفی، (۱۳۸۵). *سازمان و مدیریت آموزش و پرورش*. تهران: انتشارات امیر کبیر.
- علیزاده، م.، و شهرانی، ع. (۱۳۸۷). تبیین نقش فرهنگ سازمانی در رفتار شهروندی سازمانی مطالعه شرکت‌های EPC، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۵ و ۱۶ بهمن ماه.
- فتاحی، م. (۱۳۸۶). بررسی اثرات معنویت محیط کاری بر رفتار شهروندی سازمانی و ارتباط آن با وفاداری مشتری و کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. چاپ نشده.
- مقیم، س. م. (۱۳۸۵). بررسی ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های دولتی. *مجله فرهنگ مدیریت*، جلد ۴، شماره ۱۳، صص ۱۹۲-۱۷۱.

- نقوی، م.، و جعفری فارسانی، ج. (۱۳۸۹). رابطه بین کیفیت ادراک شده در سبک رهبری و رفتار شهروندی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۶، صص ۲۶-۱۱۵.
- Appelbaum, S., Bartolomucci, N., Beaumier, E., Boulanger, J., Corrigan, R., Dore, I., Girard, C. and Serroni, C. (2004). Organizational citizenship behavior: A case study of culture. *Leadership and Trust Management Decision*, 42(1), 13-40.
- Atchison, T.A. (2002). What is corporate culture. *Trustee*, 55(4), 11-12.
- Bateman, T. S., and Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Burton, C. (2003). Organizational culture and organizational citizenship behavior: A level of analyses study. Malaysia, The Third International Conference on Knowledge, Culture and change in organizations, 11-14 August.
- Carbajal, J. M. (2006). Influencing of organizational culture on the relationship between psychological contracts and organizational citizenship behavior. M. Sc. Thesis, Department of the Air Force University, Ohio, US.
- Carmeli, A. (2005). The relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. *International Journal of Manpower*, 26 (2), 177-95.
- Cooke, R.A. and Rousseau, D.M. (1988). Behavior norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture. *Group and Organization Studies*, 13 (3), 245-273.
- Connolly, C. (2008). Organization culture: Is it a plus or a minus in your organization? National Executive Institute Associates, 254-199. Available at: <http://www.neiassociates.org/articles/>
- Denison, D. R., Janovics, J. and Young, J. (2005). Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method. Working Paper, Denison Consulting, Available at: http://www.denisonconsulting.com/dc/Portals/0/Docs/Paper_VValidity.pdf.
- Dickinson, L. (2009). An examination of the factors affecting organizational citizenship behavior. M.Sc. thesis, University of Tennessee at Chattanooga Accounting.
- Farh, J., Earley, P. C., and Lin, S. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42:421-444
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis*. 7th Edition. Prentice Hall. 816 pages.
- 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*, 15(4), 381-392.
- Hodson, R. (2006). Management citizenship behavior and its consequences. *Work and occupations*, 29(1), 64-96.
- Hui, C. T. (2009). An experimental study of the succession commitment, personality, and organizational citizenship behavior. M. Sc. thesis, National University of Education Library, Taiwan.
- Kar, D. P. and Tewari, H. R. (1999). Organizational culture and organizational citizenship behavior. *International Journal of Intercultural Relations (IJIR)*, 34(4), 45-51.
- Kashif, M., and Khan, Y. and Rafi, M. (2011). An exploration of the determinants of OCB in the telecommunication sector of Pakistan. *Asian Journal of Business Management*, 3(2), 91-97.
- Khan, S. K. and Rashid, M. Z. (2012). The mediating effect of organizational commitment in the organizational culture, leadership and organizational justice relationship with organizational citizenship behavior: A study of academicians in private higher learning institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8), 83-92.
- Ke, w., and Wei, K. (2008). Organizational culture and leadership in ERP implementation. *Decision Support System*, 45, 208-218.
- Korkmaz, T., and Arpacı. Ebru, (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 1-9.
- Lehman, D. R. (1988). An alternative procedure for assessing convergent and discriminant validity. *Applied Psychological Measurement*, 12(4), 411-423.
- Macintosh, E. and Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction to leave. *Sport management review*, 13, 106 - 117.
- Markoczy, L., and Xin, K. (2004). The virtues of omission in organizational citizenship behavior. Research Report, University of California.

- Mohanty, J. and Rath, B. N. P. (2012). Influencing of organization culture on organizational citizenship behavior: A three – sector study. *Global Journal of Bussiness Rresearch*, 6(1), 65-77.
- Moorman, R., and Blakely, G. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127-142.
- 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*, 39(4), 671-702.
- Netemeyer, R. G., and Boles, J. S. (1997). An investigation in to the antecedents of OCB in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. *Lexington, MA*: Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., and MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2),133–151.
- Raykov, T. (1998). Coefficient alpha and composite reliability with interrelated nonhomogeneous items. *Applied Psychological Measurement*, 22(4), 375-385.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Essential of organizational behavior*. Prentice, Hall.
- Yung, C. S. (2011). Group organizational citizenship behavior in the stages of group development. *International Journal of Business and Management*, 6(10), 3-15
- Zumbo, B. D., Gadermann, A. M., and Zeisser, C. (2007). Ordinal versions of coefficients alpha and theta for likert rating scales. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 6, 21-29.

Analysis of Organizational Culture Effects on Organizational Citizenship Behavior in Ministry of Agriculture Jihad

A. Naeimi* , Gh. Pezeshki Rad and P. Najafloo¹

(Received: Jul, 8. 2013; Accepted: Feb, 2. 2015)

Abstract

The present study intended to investigate how organizational and culture its components relate to organizational citizenship behavior (OCB). Hereby, the impact of organizational culture and its components (involvement, consistency, adaptability and mission) on OCB tested among staffs of. Ministry of Agriculture Jihad. Our samples taken from the statistical population of 1222 staff members in Ministry of Agriculture Jihad. The 257 cases were determined using by Krejcie and Morgan Table and proportional stratified random sampling method. Research instrument was questionnaire. Face and content validity of the questionnaire was approved by a panel of experts. Validity was calculated by average variance extracted (AVE) method between 0.45 - 0.87. In order to measure the reliability of questionnaire, Cronbach's Alpha and composition reliability (CR) coefficients were calculated (min.=0 .62, CRmin.= 0.56). Data were analyzed by applying SPSSwin20 and LISREL8.80. Results of structural equation model (SEM) showed that there was a positive and significant relationship between organizational culture (OC) and OCB. So that, OC could explain 49% of variations of OCB. Also, path analysis findings showed that there is positive and significant correlation between components of OC (such as: involvement, adaptability and mission) and OCB. These components could explain 44% of variations of OCB.

Keywords: Organizational Culture (OC), Organizational Citizenship Behavior (OCB), Ministry of Agriculture Jihad.

¹ -Assistant Professor, Department of Extension, Communication and Rural Development Zanjan University, Associate professors of Agricultural Extension and Education Department, Tarbiat Modares University and Ph.D. Student of Agricultural Extension and Education, Department of Extension, Communication and Rural Development, University of Zanjan, respectively.

* - Corresponding Author, E-mail: a.naeimi@znu.ac.ir