





# ارتباط بین جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه

تالیف:

شیرین اکبری

انتشارات قانون یار

۱۳۹۵

سرشناسه	: اکبری، شیرین، ۱۳۵۴ -
عنوان و نام پدیدآور	: ارتباط بین جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه/ تالیف شیرین اکبری.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات قانون یار، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۱۶۸ص: مصور، جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۸۰۷۷-۲۱-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: رفتار سازمانی -- ایران -- نمونه پژوهی
موضوع	: Organizational behavior -- Iran -- Case studies
موضوع	: مریان تربیت بدنی -- ایران -- نمونه پژوهی
موضوع	: -- Case studies Physical education teachers-- Iran
موضوع	: مدرسه ها -- ایران -- مدیریت و سازماندهی -- نمونه پژوهی
موضوع	: School management and organization -- Iran -- Case studies
رده بندی کنگره	: HD۵۸/۷/الف۱۷۲ الف۱۳۹۵
رده بندی دیویی	: ۴/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۲۷۲۱۶۷

## انتشارات قانون یار

### ارتباط بین جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه

تألیف: شیرین اکبری

ناشر: قانون یار

ناظر فنی: محسن فاضلی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۲۰۰۰۰ تومان

شابک: 978-600-8077-21-3

مرکز پخش: تهران، میدان انقلاب، خ منیری جاوید، پلاک ۹۲

تلفن: ۶۶۹۷۳۹۶۰ کتابفروشی رسولی (چراغ دانش سابق)

## فهرست مطالب

فصل اول.....	۹
کلیات کتاب.....	۹
مقدمه:.....	۱۱
بیان مسأله:.....	۱۴
ضرورت انجام.....	۱۷
* چالش های مبتلا به و ضرورت اصلاحات در مدارس برای اثربخشی مداوم:.....	۱۸
* معلم، اصلی ترین و مهم ترین نیروی انسانی مدرسه:.....	۱۸
* نقش اوسی بی معلمان در اثربخشی مدرسه:.....	۱۹
* تدریس حرفه ای پیچیده، ظریف و اشتیاقی بی منتها:.....	۱۹
* مدارس، مهم ترین سازمان خدماتی و با حساسیت های اجتماعی بالا:.....	۲۰
* شرح وظایف رسمی در مدرسه کافی نیست:.....	۲۰
* ضرورت فهم و درک بیشتر متغیر رفتار شهروندی سازمانی:.....	۲۰
اهداف کتاب.....	۲۱
هدف کلی.....	۲۱
اهداف اختصاصی.....	۲۱
فرضیه های کتاب.....	۲۲
فرضیه اصلی کتاب.....	۲۲
فرضیه های فرعی کتاب.....	۲۲
فرضیه های مرتبط با متغیرهای تعدیل کننده.....	۲۳
پیش فرض ها.....	۲۳
تعاریف مفهومی اصطلاحات:.....	۲۳
رفتار شهروندی سازمانی:.....	۲۳
جو سازمانی.....	۲۳
ابعاد جوسازمانی.....	۲۴
تعاریف عملیاتی:.....	۲۵
فصل دوم.....	۲۷
ادبیات و پیشینه کتاب.....	۲۷
مقدمه.....	۲۹
مبانی نظری کتاب.....	۳۴
۱-.....	۳۷
۲- آداب و احترام (نزاکت).....	۳۷
۳- وظیفه شناسی.....	۳۷



- ۴- مردانگی ..... ۳۸
- ۵- فضیلت مدنی ..... ۳۸
- ۳-۲: ابعاد رفتار شهروندی سازمانی ..... ۴۰
- ۴-۲ تفاوت های رفتار شهروندی سازمانی معلمان با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان
- سازمان های غیرآموزشی: ..... ۴۷
- ۱- هماهنگی بالایی میان اهداف فردی معلمان با اهداف مدرسه وجود دارد: ..... ۴۷
- ۲- تمیز میان رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای رسمی معلمان مشکل است: ..... ۴۸
- ۳- رفتار شهروندی سازمانی معلمان احساسی تر، درونی تر و اخلاقی تر است: ..... ۴۸
- ۵-۲: ریشه ها، تعاریف، ساختار و برداشت های نوین در مورد رفتار شهروندی سازمانی
- معلمان ..... ۴۸
- ۱- رفتار شهروندی سازمانی گروهی، جنبه ای پنهان اما سازنده: ..... ۴۹
- ۲- رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری جنبه ای پنهان اما مخرب: ..... ۵۰
- ۶-۲: شکل های رفتار شهروندی سازمانی در معلمان: ..... ۵۱
- ۱- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به معلمان: ..... ۵۱
- ۲- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به دانش آموزان و کلاس درس ..... ۵۱
- ۳- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به مدرسه به طور کلی ..... ۵۲
- ۴- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به مدیر ..... ۵۳
- ۵- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به والدین ..... ۵۳
- ۶- رفتار شهروندی سازمانی معلمان در جهت کمک به رشد شخصی ..... ۵۳
- ۷-۲ عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان ..... ۵۵
- ۱- متغیرهای فردی: ..... ۵۵
- ۲- متغیرهای سازمانی: ..... ۵۷
- ۳- متغیرهای مربوط به نقش رهبری مدیر: ..... ۵۸
- ۴- متغیرهای برون مدرسه ای یا محیطی: ..... ۵۹
- ۸-۲ نقش رفتار شهروندی سازمانی معلمان در پیامدهای مدرسه، به ویژه در پیشرفت
- تحصیلی دانش آموزان ..... ۵۹
- ۱- معلمان با رفتار شهروندی سازمانی بالا یاوران مدیر و معلمان دیگر در مدرسه: ..... ۶۱
- ۲- ویژگی های معلمان با رفتار شهروندی سازمانی بالا در جهت کمک به دانش آموزان و کلاس درس: ..... ۶۲
- ۹-۲: تعاریف جو سازمانی ..... ۶۳
- ۱۰-۲: ابعاد جو سازمانی ..... ۶۵
- ۱۱-۲: انواع جو سازمانی ..... ۶۷
- ۱۲-۲: عوامل مؤثر بر جو سازمانی ..... ۷۰
- ۱۳-۲: فرهنگ سازمانی ..... ۷۲
- ۱۴-۲: مقایسه جو سازمانی با فرهنگ سازمانی ..... ۷۴



۷۵	۱۵-۲: دیدگاه های مختلف در مورد شکل گیری جو سازمانی.....
۷۸	۱۶-۲: جو سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی.....
۸۰	۱۷-۲: کتاب ات و مطالعات انجام گرفته در داخل کشور.....
۸۰	۱۷-۲-۱: تحقیقات درباره جو سازمانی.....
۸۲	۱۷-۲-۲: تحقیقات درباره رفتار شهروندی سازمانی.....
۸۵	۱۷-۲-۳: تحقیقات درباره رفتار شهروندی سازمانی با جو سازمانی.....
۸۶	۱۸-۲: کتاب ات و مطالعات انجام گرفته در خارج کشور.....
۸۶	۱۸-۲-۱: تحقیقات درباره جو سازمانی.....
۸۶	۱۸-۲-۲: تحقیقات درباره رفتار شهروندی سازمانی.....
۸۹	۱۸-۲-۳: تحقیقات درباره رفتار شهروندی سازمانی با جو سازمانی.....
۹۱	۱۹-۲: جمع بندی.....
۹۴	<b>فصل سوم.....</b>
۹۴	روش شناسی کتاب.....
۹۶	۳-۱: مقدمه فصل.....
۹۶	۳-۲: روش کتاب.....
۹۶	۳-۳: جامعه آماری.....
۹۶	۳-۴: نمونهی مورد نظر و روش نمونه گیری.....
۹۶	۳-۵: متغیرهای کتاب.....
۹۶	۳-۶: روشهای گردآوری اطلاعات.....
۹۷	۳-۶-۱: مطالعات کتابخانه ای.....
۹۷	۳-۶-۲: روش های میدانی.....
۹۷	۳-۷: ابزار اندازه گیری.....
۹۷	نامهی همراه.....
۹۷	سؤالهای پرسشنامه.....
۹۷	الف) سؤالات عمومی.....
۹۸	ب) سؤالات تخصصی.....
۹۸	الف) پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی.....
۹۹	۳-۸: روایی و پایایی پرسشنامه ها.....
۱۰۰	۳-۹: روشهای تحلیل آماری.....
۱۰۲	<b>فصل چهارم.....</b>
۱۰۲	تجزیه و تحلیل یافتههای کتاب.....
۱۰۴	۴-۱: مقدمه.....
۱۰۴	۴-۲: توزیع و جمعآوری پرسشنامهها.....



۱۰۴	۳-۴: ویژگیهای جمعیت شناختی.....
۱۰۷	۴-۴: بررسی میانگین رفتار شهروندی سازمانی در معلمان.....
۱۱۱	۵-۴: بررسی فرضیههای تحقیق.....
۱۱۱	۵-۴-۱: فرض کلی کتاب.....
۱۱۲	۴-۵-۱: یافتههای تکمیلی.....
۱۱۳	۴-۵-۲: فرضیات فرعی کتاب.....
۱۱۸	۴-۵-۳: فرضیههای مرتبط با متغیرهای تعدیلکننده.....
۱۲۲	<b>فصل پنجم</b> .....
۱۲۲	بحث و نتیجه گیری.....
۱۲۴	۵-۱: مقدمه فصل.....
۱۲۴	۵-۲: خلاصهی کتاب.....
۱۲۶	۵-۳: یافتههای کتاب.....
۱۲۶	۵-۳-۱: یافتههای توصیفی کتاب.....
۱۲۷	۵-۳-۲: یافته های مربوط به فرضیه های کتاب.....
۱۲۸	۵-۴: بحث.....
۱۴۲	۵-۵: نتیجه گیری.....
۱۴۳	۵-۶: محدودیتهای کتاب.....
۱۴۳	۵-۶-۱: محدودیتهایی که توسط محقق اعمال شده است.....
۱۴۳	۵-۶-۲: محدودیت های خارج از دست محقق.....
۱۴۴	۵-۷: پیشنهادات.....
۱۴۴	۵-۷-۱: پیشنهادات برخاسته از کتاب.....
۱۴۶	<b>منابع و مآخذ</b> .....
۱۴۸	منابع.....



# فصل اول

## کلیات کتاب



## مقدمه:

شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان‌ها افزایش رقابت و لزوم اثربخشی در چنین شرایطی، نیاز آن‌ها را به نسل ارزشمندی از کارکنان آشکار می‌کند، نسلی که از آن‌ها با عنوان "سربازان سازمانی" یاد می‌شود (دیپائولا، تارتر و هوی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). بی‌تردید این کارکنان، وجه متمایز سازمان‌های اثربخش از غیر اثربخش هستند (پادساکوف، مکنزی، پین و باکراک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰)، زیرا سازمان را موطن خود می‌دانند و برای تحقق اهداف آن، بی‌هیچ چشم‌داشتی، فراتر از وظایف رسمی و معین خود عمل کرده، از هیچ کوششی فروگذار نیستند.

امروزه این تلاش‌های فراتر از انتظار و سودمند را در ادبیات علم سازمان و مدیریت، رفتارهای "افزون بر نقش"<sup>۳</sup> یا "رفتارهای شهروندی سازمانی"<sup>۴</sup> و یا "رفتار شهروندی سازمانی" می‌خوانند (دیپائولا و شانن موران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). متغیر رفتار شهروندی سازمانی که برای نامیدن آن از تعابیر و واژه‌های دیگری مانند: سندروم سرباز خوب<sup>۶</sup>، رفتار اختیاری، داوطلبانه و افزون بر نقش، استفاده می‌شود، موج نوینی را در دانش موجود از رفتارهای مزیت بخش سازمانی ایجاد کرده است (گارج و راستوگی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶) که اهمیت آن در اثر بخشی سازمان آشکار می‌شود (ارگان<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸). این متغیر در خواستگاه بیرونی از مدرسه برای نخستین بار توسط جستر بارنارد<sup>۹</sup> (۱۹۳۸) مطرح شده است (به نقل از گارج و

---

1 DiPaola, Tarter & Hoy

2 Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach

3 Extra role behavior

4 Organizational Citizenship Behavior

5 Tschannen-Moran

6 Good soldier syndrome

7 Garg & Rastogi

8 Organ

9 Bernard



رستوگی، ۲۰۰۶)، اما آنچه امروز از آن به جای مانده، وامدار تلاش های ارگان و همکاران اوست (اسمیت، ارگان و نیر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۳؛ ارگان<sup>۱۹۸۸</sup>).

تلاش های آن ها باعث شد تعریفی کامل و پرکاربرد از رفتار شهروندی سازمانی، بدین ترتیب ارائه شود: رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری، داوطلبانه، افزون بر نقش رسمی و بی چشم داشت است که گرچه «به طور مستقیم به سیستم های پاداش و تنبیه سازمان مربوط نمی شود، اما به سیالی و اثربخشی کارکرد آن کمک شایانی می کند؛ مفهوم اختیاری بودن این رفتارها بدان معناست که آن ها جزء الزامات رسمی نقش، شرح شغل و وظایف رسمی فرد شاغل نبوده، در قرارداد شغلی به آن ها اشاره نشده است. بروز آن ها به نظر و انتخاب فرد بستگی دارد و صرف نظر کردن از آن ها تنبیه خاصی را در سازمان به دنبال ندارد. تأکید این رفتارها بیشتر بر سازمان و مزیت بخشیدن به آن است، زیرا از چشم انداز سازمانی، فقط رفتارهایی رفتار شهروندی سازمانی به شمار می آیند که بر سازمان مؤثر باشند، نه به مواردی که دخلی به سازمان ندارند».

اسمیت و همکاران (۱۹۸۳)، برای نخستین بار رفتار شهروندی سازمانی را با ساختاری مرکب از دو بعد "فداکاری" و "وظیفه شناسی" معرفی کرده اند. پس از او ویلیامز و اندرسون<sup>۲</sup> (۱۹۹۱)، به ساختاری بدیع و دو بعدی، شامل "رفتار شهروندی سازمانی در جهت مزیت بخشی به افراد سازمانی"<sup>۳</sup> ("نوع I") و "رفتار شهروندی سازمانی در جهت مزیت بخشی به افراد سازمان"<sup>۴</sup> ("نوع O") دست یافتند. رفتار شهروندی نوع O، یعنی رفتارهای که به صورت کلی منافی را برای سازمان ایجاد می نمایند و نوع I، رفتارهای هستند که به طور مستقیم منافی را

---

1 Smith, Organ & Near

2 Williams & Anderson

3 OCB towards Individuals

4 Individuals

5 OCB towards Organization

6 Organization



برای افراد خاص ایجاد می نماید، بنابراین، به طور غیرمستقیم به سازمان کمک می نماید. برای مثال، رفتار شهروندی سازمانی نوع I می تواند شامل ماندن افراد بعد از ساعات کاری جهت کمک به مدیر بخش، یا یکی از همکاران که کارهای بسیار سنگینی دارد، باشد. رفتار شهروندی سازمانی نوع O، می تواند داوطلب شدن برای انجام وظایفی باشد که برای آن ها حقوق و مزایایی تعریف نشده است، یا این که ارائه پیشنهادها، خلاقانه و نوآورانه باشد که به بهبود سازمان کمک نماید (باگلر و همکاران<sup>1</sup>، ۲۰۰۴). علی رغم اهمیت و نقش حساس رفتار شهروندی سازمانی در تمام سازمان ها، شواهد موجود نشان می دهد در مدارس، کمتر به آن توجه شده است (دیپاتولا و همکاران، ۲۰۰۵؛ اپلاتکا<sup>2</sup>، ۲۰۰۱). بی شک معلمان را باید اصلی ترین و ضروری ترین نیروی انسانی مدرسه برشمرد. بررسی ویژگی های آن ها و انجام دادن پژوهش های گوناگون، به منظور تدارک بهینه آنان در پرداختن هر چه بهتر مسئولیت تدریس، ضرورت دارد (اپلاتکا، ۲۰۰۶). از آنجا که این مسئله از ضعف دانش و غفلت پژوهشگران نیز ناشی می شود، ضروری است این متغیر، به طور کامل و به لحاظ مفهومی، نظری، ماهیتی و با توجه به پیشینه پژوهشی آن به تصویر کشیده شود. متغیر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به چالش های متعدد و گوناگون حاکم بر نظام آموزشی، اهمیت روز افزونی یافته است. درک این مطلب از جانب پژوهشگران، به کشور خاصی محدود نیست، اما در میان مقاله های که در کشورهای قاره های گوناگون منتشر شده است، متاسفانه هیچ موردی از ایران به چشم نمی خورد. از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی معلمان متغیری نوپاست و هنوز به مفهوم سازی ها و تحلیل های تجربی زیادی نیاز دارد، لازم است پژوهشگران ایرانی نیز از میدان دور نباشند.

اما متغیر دیگری که می خواهیم ارتباط آن را با از رفتار شهروندی سازمانی بررسی کنیم جو سازمانی است. از جو سازمانی به عنوان یکی از متغیرهای پیش شرط رفتار شهروندی سازمانی

---

1 Bogler et al

2 Oplatka



تعاریف متعددی صورت گرفته است، هالپین و کرافت<sup>۱</sup> (۱۹۶۳)، که پیشتر سنجش عینی جو سازمانی بوده اند اظهار می‌دارند: ویژگی های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز ساخته است و بر روی افراد آن تاثیر می گذارد، جو سازمانی نامیده شده است که این جو سازمانی به وسیله ادراکات کارکنان و توصیف های آنها از ویژگی های درونی سازمان سنجیده می شود. جو سازمانی به تصویر، احساسات و ارزش های کارمندان نسبت به محیط کارشان اطلاق می شود. همینطور احساس تعهد نسبت به سازمان، حس اعتماد و تعلق، اعتماد به نفس و وفاداری را نیز در بر می گیرد (آلیس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). جو کاری تحت تاثیر عوامل مختلفی نظیر فضای فیزیکی، قوانین سازمانی حاکم بر محیط کار و خصوصیات رفتاری افراد در محیط کار قرار می گیرد (هابر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰؛ اسنو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲).

عبدالسلام و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۸)، بیان می کنند جو سازمانی از فعالیت های روزمره در سازمان ها نشأت گرفته و نگرش و رفتار کارکنان را هم به صورت مثبت مانند افزایش بهره‌وری، رضایت شغلی و انگیزش و هم به روش منفی مانند خستگی، غیبت از کار و ترک خدمت تحت تاثیر قرار می دهد. همچنین هافمن و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۳)، از جو به مثابه تعدیل کننده ارتباط بین تغییرات رهبر - پیرو و مفهوم شهروندی ویژه، یاد می کنند و معتقدند جو نقش تعدیل کننده مثبتی در این ارتباط دارد.

## بیان مسأله:

---

1 Haplin and Croft

2 Ellis et al

3 Huber

4 Snow

5 El-Salam et al

6 Hofmann



علی رغم اهمیت و نقش حساس رفتار شهروندی سازمانی در تمام سازمان ها، شواهد موجود نشان می دهد در مدارس، کمتر به آن توجه شده است (دیپائولا و همکاران، ۲۰۰۵؛ اپلاتکا، ۲۰۰۶). در میان مقالات و کتب نیز، تنها تعداد محدود و ناچیزی به موضوع رفتار شهروندی سازمانی معلمان پرداخته اند (اپلاتکا، ۲۰۰۶). دلایل این امر از دو جهت قابل بررسی است؛ اول آن که نقش مهم این متغیر، هنوز به طور کامل و گسترده درک نشده، و دیگر این که ممکن است بدیع بودن و بومی نشدن آن در مدارس، انگیزه های پژوهشی زیادی را ایجاد نکرده است باشد.

از سال ۲۰۰۰ به بعد، حجم پژوهش ها افزایش یافت، مکانیسم های افزایش این رفتارها در معلمان مورد بررسی قرار گرفت (اپلاتکا، ۲۰۰۶)، و نقش آن در اثربخشی مدارس آشکار شد (دیپائولا و هوی، ۲۰۰۵). علی رغم درک اهمیت و روند رو به رشد پژوهش ها، نیاز معلمان با رفتار شهروندی سازمانی بالا، هنوز به این متغیر در ایران و در سطح مدارس، توجه نمی شود. متغیر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به چالش های متعدد و گوناگون حاکم بر نظام آموزشی، اهمیت روزافزونی یافته است.

حال که اهمیت و نقش مهم این رفتارها در مدارس مشخص شده است باید به دنبال شرایط وقوع این رفتارها در مدارس گشت. کتاب ات زیادی حول شناسایی عوامل پیش شرط رفتار شهروندی سازمانی صورت گرفته است. یافته ها حاکی از آن است که متغیرهای از جمله رضایت شغلی، جو سازمانی، عدالت سازمانی، ویژگی های شخصیتی، رفتارهای رهبری، ادراک نقش، تعهد سازمانی، سن کارکنان به عنوان عمده ترین مولفه های پیش شرط در بروز رفتار شهروندی سازمانی مورد شناسای قرار گرفته اند (ابیلی و همکاران، ۱۳۸۷).

از جو سازمانی به عنوان یکی از متغیرهای پیش شرط رفتار شهروندی سازمانی تعاریف متعددی صورت گرفته است، هالپین و کرافت (۱۹۶۳)، که پیشتاز سنجش عینی جو سازمانی بوده اند اظهار می دارند: ویژگی های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز ساخته است و بر روی افراد آن تاثیر می گذارد، جو سازمانی نامیده شده است که این جو سازمانی به



وسیله ادراکات کارکنان و توصیف‌های آن‌ها از ویژگی‌های درونی سازمان سنجیده می‌شود. مطالعات هالپین و کرافت در سال ۱۹۶۳ از مدارس ابتدایی شاید شناخته‌ترین مفهوم پردازی و اندازه‌گیری از جو سازمانی است. آن‌ها جو سازمانی را برای معلمان معرفی کردند، زیرا به موجب تعریف، جو سازمانی به وسیله افراد در سازمان تجربه می‌شود و آن‌ها فرض نمودند که ادراکات این افراد منبع معتبری از داده‌ها هستند. وقتی آن‌ها مشاهده کردند که:

۱- احساس معلمان نسبت به مدرسه خود به طور قابل توجهی از همدیگر متفاوت است.

۲- مفهوم روحیه شاخص این احساس نیست.

۳- وقتی مدیران آرمانی به مدارس منتصب می‌شوند که نیاز به اصلاح دارد و

هیئت آموزشی از فعالیت آن‌ها جلو‌گیری می‌کند،

عنوان جو سازمانی توجه زیادی را به خود جلب کرد و شروع به ترسیم جو سازمانی کردند. معلمان در بدو ورود به مدارس انتظار دارند با جو سازمانی مطلوب و حمایت آمیزی مواجه شوند تا در لوای آن، نیازهای خود را تامین کنند. این مسئولیت مدیران است که امور مربوط به گونه‌ای سازماندهی شود که افراد با تمام وجودشان در فعالیت‌ها شرکت نمایند. در واقع مسئولیت مشترک مبنای خلاقیت و ابتکار جمعی است. هرچه جو سازمانی مثبت‌تر باشد، برقراری روابط انسانی آسان‌تر خواهد بود و بهداشت روانی افراد را تامین می‌کند. بالعکس، جوهای بسته، ترس‌آور و منفی سبب بی‌اعتمادی، ترس، دوری و نفرت افراد از هم می‌شود. کتاب‌ات مختلف پیشنهاد کرده‌اند که جوهای مختلفی در سازمان می‌تواند حاکم باشد که از جمله می‌توان به جو توسعه منابع انسانی (بیسواجت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲)، جو خدماتی (اشنایدر و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸)، جو نوآوری و خلاقیت (اسکات و بروس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴)، جو اخلاقی

1 Biswajeet

2 Schneider et al

3 Scott and Bruce





(استارات<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱)، جو سیاسی (دروری<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳)، جو عدالت سازمانی (کالکیوت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲) و جو مشارکتی (تسلوک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹) می توان اشاره کرد.

نتیجه کتاب دیگری نشان داد که تغییر جو سازمانی، ممکن است باعث هدایت به سوی رفتار شهروندی سازمانی گروهی شود. برای مثال مدرسه‌ای که نورم‌ها و استانداردها را به سوی کمک‌های دوطرفه، اختیاری و رفتارهای دوجانبه اجتماعی سوق می‌دهد ممکن است سطح بالاتری از رفتار شهروندی سازمانی گروهی را داشته باشد. بنابراین ما انتظار داریم سطح بالاتری از جو عدالت سازمانی، خدماتی و مشارکتی، سازمان را به طرف افزایش رفتار شهروندی سازمانی گروهی هدایت کند و برعکس سطح بالای از جو سیاسی تاثیر منفی روی رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد (اران و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵)

با توجه به اهمیت و نقش رفتارهای شهروندی سازمانی در بهبود عملکرد سازمانی و همچنین با در نظر گرفتن این موضوع که برخی از کتاب‌ات انجام شده ارتباط آماری معنی‌داری را بین رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی گزارش کرده‌اند (مرادی ۱۳۸۸ و داف<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). این کتاب به دنبال پاسخ به این سؤال کلی است که چه رابطه‌ای بین جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه وجود دارد؟

## ضرورت انجام

وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران وظیفه تعلیم و تربیت رایگان دانش آموزان ایرانی را به عهده دارد و در سطح استان‌ها این وظیفه را به عهده ادارات کل آموزش و

---

1 Starratt

2 Drory

3 Colquitt

4 Tesluk

5 Eran et al

6 Duff



پرورش استان ها گذاشته است و بر همین منوال به اداره شهرستان ها، نواحی و مناطق تقسیم شده است. مدارس عملیاتی ترین بخش این وزارتخانه را تشکیل می دهند. برای آموزش و تدریس هر درسی معلم مخصوصی، با توجه به تخصص و توانایش در نظر گرفته شده است. معلمین تربیت بدنی با حداقل فوق دیپلم تربیت بدنی مشغول آموزش و تدریس تربیت بدنی در مدارس هستند. هدف این معلمین تربیت بعد جسمانی و روانی دانش آموزان در کنار دیگر معلمین و دست اندرکاران می باشد. روشن است که هرچه ارتباط و تعامل معلمین با اولیای مدرسه و دانش آموزان- که به عنوان مشتریان مدرسه محسوب می شوند- بهتر باشد یا به عبارت دیگر به بروز رفتار شهروندی سازمانی بیانجامد رضایت مردم بالاتر و به تبع آن استقبال بیشتری از برنامه های ورزشی و فراغتی مدرسه می کنند.

از ضرورت های دیگر کتاب درباره رفتار شهروندی سازمانی معلمان می توان به موارد زیر اشاره کرد:

**\* چالش های مبتلا به و ضرورت اصلاحات در مدارس برای اثربخشی مداوم:**

امروزه مدارس با چالش های فراوانی در ابعاد و انواع گوناگون، مواجه هستند و کارکردن در شرایط متحول و بی ثبات، و تلاش برای اعمال اصلاحات مستمر، جزئی از حیات آن ها به شمار می آید.

بدون شك اقدام به اصلاح، بدون بهره گرفتن از معلمانی که مقاومتی در برابر آن ندارند، پذیرای آن هستند و برای اثربخشی آن از هیچ تلاشی فروگذار نیستند (رفتار شهروندی سازمانی)، امکان پذیر نخواهد بود، (سامچ و داراچ زهاوی<sup>۱</sup> 2000؛ سامچ و باگلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ باگلر و سامچ، ۲۰۰۴ و ۲۰۰۵؛ گارج و راستوگی، ۲۰۰۶؛ سامچ و رون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

**\* معلم، اصلی ترین و مهم ترین نیروی انسانی مدرسه:**

<sup>۱</sup> Ron Somech & Drach-Zahavy

<sup>۲</sup> Bogler

<sup>۳</sup> Ron



بی شک معلمان را باید اصلی ترین و ضروری ترین نیروی انسانی مدرسه برشمرد. بررسی ویژگی های آن ها و انجام دادن پژوهش های گوناگون، به منظور تدارک بهینه آنان در پرداختن هر چه بهتر مسئولیت تدریس، ضرورت دارد. یکی از متغیرهایی که نقش بسزایی در ایفای بهتر وظایف آموزشی معلمان دارد، رفتار شهروندی سازمانی است (داسولت، ۲۰۰۶). بنابراین پژوهش در مورد این متغیر، چشم اندازهای روشنی، برای ایجاد و تقویت آن در معلمان و ایفای مؤثر وظایف آموزشی فراهم خواهد کرد.

#### **\* نقش اوسی بی معلمان در اثربخشی مدرسه:**

مدارسی که از معلمان با رفتار شهروندی سازمانی بالا بهره مند هستند، اثربخشی بالایی خواهند داشت (دپائولا و هوی، ۲۰۰۵). پژوهش در مورد رفتار شهروندی سازمانی معلمان، ظرافت های مهمی از نقش و شیوه تأثیر آن بر اثربخشی مدارس را مشخص می کند و درک بهتر آن، به ایجاد شرایط حمایت کننده از رفتار شهروندی سازمانی معلمان و متعاقب آن اثربخشی مدارس، کمک خواهد کرد.

#### **\* تدریس حرفه ای پیچیده، ظریف و اشتیاقی بی منتها:**

لازم است بسیاری از رفتارهای معلمان خارج از محدوده رسمی وظایف و فراتر از آن انجام شود (براگر، رودریگوئز سردنیککی، کوچر، ایندوینو و روزنر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵) و چون تدریس حرفه ای حد و مرزی ندارد، بنابراین تلاش، برای تعریف و تعیین دقیق وظایف معلمان در آن ناکام خواهد ماند. هرچند تعیین مرزهای رسمی و غیررسمی شغل معلمی مشکل است، اما باید برای تعیین این مرز تلاش کرد. تدریس یک «اشتیاق بی منتها» در سرمایه گذاری سرمایه های شخصی معلم برای یادگیری دانش آموز است، و تعیین رفتار شهروندی سازمانی معلمان می تواند تا حدودی مرزهای رسمی و غیر رسمی شغل معلمی را

<sup>1</sup> Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino & Rosner



مشخص کرده، مانع سوء استفاده از این اشتیاق، به ویژه از جانب مدیران شود (اپلاتکا، ۲۰۰۶).

### **\* مدارس، مهم ترین سازمان خدماتی و با حساسیت های اجتماعی بالا:**

نقش و وظیفه سنگین و چندگانه فنی- اقتصادی، انسانی- اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و آموزشی که به مدارس محول شده است، آن ها را به سازمان خدماتی بسیار مهم تبدیل می کند. فشارها و حساسیت های عمومی نسبت به آن ها، مداوم افزایش می یابد و همین امر لزوم پاسخگویی و مسئولیت پذیری در آن ها را بسیار پررنگ کرده است (چنگک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷). وضع استانداردهای آموزشی متغیر و متحول، تقاضاها و حساسیت های بالای اجتماعی، نقش و وظایف اعضای مدرسه، به ویژه معلمان را سنگین تر می کند. برآوردن انتظارات عمومی و پاسخ دهی مناسب به حساسیت های اجتماعی، بدون بروز رفتار شهروندی سازمانی بالا از جانب معلمان، امکان پذیر نیست (گارج و راستوگی، ۲۰۰۶).

### **\* شرح وظایف رسمی در مدرسه کافی نیست:**

شرح وظایف رسمی معلمان، نمی تواند تمام رفتارهای مورد نیاز برای اثربخشی و تحقق اهداف مدارس را پیش بینی کند (دیپائولا و شانن موران، ۲۰۰۱؛ باگلر و سامچ، ۲۰۰۵). مواجهه مؤثر با شرایط و مقتضیات حاکم بر مدارس، به رفتارها و تلاش هایی، فراتر از آنچه در قرارداد شغلی ذکر شده است (رفتار شهروندی سازمانی)، نیاز دارد. به زعم دیپائولا و شانن موران (۲۰۰۱)، «کارکردن صرف بر اساس ضوابط و مقررات»<sup>۲</sup> و حداقلی که در قرارداد شغلی ذکر شده است، راه کار منفی معلمان برای تنبیه مدرسه و مدیر به شمار می آید.

### **\* ضرورت فهم و درک بیشتر متغیر رفتار شهروندی سازمانی:**



پژوهش در مورد رفتار شهروندی سازمانی معلمان، دانش موجود را افزایش داده، مفهوم سازی رفتار شهروندی سازمانی را به مرزهایی فراتر از مرزهای سازمان های غیرآموزشی تسری می دهد.

ضرورت دیگر را از بعد روش شناختی می توان برشمرد. متأسفانه در ایران گرایش گسترده ای به پژوهش های پیمایشی و کمی وجود دارد. اگرچه انجام دادن این پژوهش ها لازم است، اما نباید از پژوهش های دیگری که آثار کاربردی و نظری مفیدی دارند، غفلت کرد.

بنابراین با توجه به اهمیت رفتار شهروندی سازمانی در کارایی و اثربخشی مدرسه و کمبود کتاب ات انجام شده در این زمینه، مطالعه‌ی حاضر در تلاش است تا ارتباط بین متغیر جو سازمانی را با رفتار شهروندی سازمانی بررسی کند. در صورت ارتباط احتمالی این دو متغیر با یکدیگر، می توان فضای حاکم بر مدرسه را در جهت بروز این گونه رفتارها سوق داد.

## اهداف کتاب

### هدف کلی

تعیین میزان ارتباط جوسازمانی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

### اهداف اختصاصی

تعیین میزان ارتباط بین ویژگی وضوح و توافق هدف و رفتار شهروندی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

تعیین میزان ارتباط بین وضوح و توافق نقش و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه

تعیین میزان ارتباط بین رضایت از پاداش و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.



تعیین میزان ارتباط بین رضایت و توافق بر روی رویه‌ها و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

تعیین میزان ارتباط بین اثر بخشی ارتباطات و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

تعیین میزان ارتباط بین سن و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

تعیین میزان ارتباط بین جنس و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

تعیین میزان ارتباط بین سابقه اشتغال و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه.

### **فرضیه‌های کتاب**

#### **فرضیه اصلی کتاب**

بین رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

#### **فرضیه‌های فرعی کتاب**

بین ویژگی وضوح و توافق هدف و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین ویژگی وضوح و توافق نقش و رفتار شهروندی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین ویژگی رضایت از پاداش و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین ویژگی رضایت و توافق بر روی رویه‌ها و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.



بین ویژگی اثر بخشی ارتباطات و رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

### فرضیه‌های مرتبط با متغیرهای تعدیل کننده

بین رفتار شهروندی سازمانی و سن معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین رفتار شهروندی سازمانی و سابقه اشتغال معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین رفتار شهروندی سازمانی و جنسیت معلمان تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

بین میانگین رفتار شهروندی سازمانی معلمان مرد و زن تربیت بدنی مقطع ابتدایی شهر کرمانشاه ارتباط وجود دارد.

### پیش فرض ها

- فرض بر این است که معلمان سوالات پرسشنامه را به درستی درک کرده‌اند.
- فرض بر این است که معلمان به سوالات با صداقت پاسخ داده‌اند.

### تعاریف مفهومی اصطلاحات:

#### رفتار شهروندی سازمانی<sup>۱</sup>:

رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزء وظایف رسمی آن ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود ولی میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد (ارگان و همکاران، ۱۹۸۸).

#### جو سازمانی<sup>۱</sup>



ویژگی‌های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز ساخته است و بر روی افراد آن تاثیر می‌گذارد، جو سازمانی نامیده شده است که این جو سازمانی به وسیله ادراکات کارکنان و توصیف‌های آن‌ها از ویژگی‌های درونی سازمان سنجیده می‌شود (هالپین و کرافت، ۱۹۶۳).

### **ابعاد جو سازمانی**

**وضوح و توافق هدف<sup>۲</sup>:** اهداف سازمان و نتایجی که انتظار می‌رود فرد به همراه سازمان به آن‌ها دست یابد باید روشن و به دور از هرگونه ابهام باشد و هر دوی برنامه‌ریزان و فرد بر روی اهداف مورد نظر توافق داشته باشند (هنزایی‌زاده، ۱۳۸۰).

**وضوح و توافق نقش<sup>۳</sup>:** نقشی که توسط سازمان برعهده فرد گذاشته می‌شود باید کاملاً روشن و شفاف باشد و فرد و سازمان بر روی نقش مورد نظر توافق داشته باشند (هنزایی-زاده، ۱۳۸۰).

**رضایت از پاداش<sup>۴</sup>:** کارکنان از پاداش و مزایایی که در قبال فعالیت‌ها و کارهایشان در سازمان دریافت می‌کنند، رضایت داشته باشند (هنزایی‌زاده، ۱۳۸۰).

**رضایت و توافق بر روی رویه‌ها<sup>۵</sup>:** کارکنان از آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقرراتی که فعالیت‌ها در سازمان بر اساس آن انجام می‌شود رضایت، و با سازمان برسر آن توافق داشته باشند (هنزایی‌زاده، ۱۳۸۰).

**اثر بخشی ارتباطات<sup>۱</sup>:** نحوه ارتباط افراد با یکدیگر، با سرپرستان و برعکس طوری باشد که فعالیت‌ها به درستی انجام شود (هنزایی‌زاده، ۱۳۸۰).

---

1 Organizational climate

2 Goal obviousness

3 Role obviousness

4 Consent of reward

5 Agreement on policy