

نوع‌شناسی رفتار کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی ایران بر اساس باورمندی (سطحی/عمیق) و رفتار (فعالانه/منفعانه)

امیر کیوان آرا^۱، اکبر اعتباریان^{۲*}، علی رشیدپور^۳

^۱ دانشجوی دکترا، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
^۲ دانشیار، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (عهده‌دار مکاتبات)
^۳ استادیار، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
تاریخ دریافت: دی ۱۳۹۹، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۹، پذیرش: اسفند ۱۳۹۹

چکیده

خشنودی کنشگران سازمان، انعکاس تجربه‌های خوشایند آنهاست که به شدت تحت تأثیر باورهای سازمانی قرار داشته و منجر به بروز رفتار فعالانه فردی در محیط سازمان می‌گردد. هدف نوشتار حاضر نوع‌شناسی رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی ایران بر اساس باورمندی (سطحی/عمیق) و رفتار (فعالانه/منفعانه) است که از منظر هدف، کاربردی، از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، آمیخته بر اساس راهبرد توضیحی متوالی و از نظر تحلیل محتوا، هرمنوتیک پدیدارشناسی بر اساس الگوی ۷ مرحله‌ای کلایزی بود است. جامعه هدف این پژوهش کارکنان سازمان‌های فرهنگی کشور بودند که در راستای تحقیق، کارکنان سازمان‌های فرهنگی ۴ استان، شامل ۲۷۵۰ نفر، به عنوان جامعه آماری انتخاب و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۴۳ نفر محاسبه شد. نمونه‌گیری مرحله کمی، تصادفی و در فاز کیفی، هدفمند بود. ابزار مرحله کمی، پرسش‌نامه‌های باورمندی محقق ساخته، رضایت‌سنجی مینه‌سوتا (۲۰۰۰) و رفتار پویای اشفورد و بلک (۱۹۹۶) و در فاز کیفی از مصاحبه نیمه‌باز بر اساس رهیافت نئوپوزیتیویستی استفاده شد. روائی و پایایی ابزار فاز کمی پژوهش مطلوب و به کمک قابلیت اعتبار، انتقال، اتکاء، تأیید و ره‌آورد، روائی مصاحبه‌ها اثبات شد. براین اساس، ابتدا در فاز کمی، نمونه‌ها در ۴ گروه طبقه‌بندی و سپس در مرحله کیفی با ۳۴ نفر از نمونه‌ها مصاحبه و یافته‌ها نشان داد، کارکنان باورمند، دارای احساس عزت‌نفس و رفتارهای فرانقشی هستند، باین حال گروهی تمایل شدید به انزوا و گوشه‌گیری دارند. در مقابل کارکنان ناباورمند، ضمن ترس و تسلیم و تعلق سالوسانه سازمانی، به سازوکارهای دفاعی چون پاره‌سازی، واکنش وارونه، تخیل اسکیزوئیدی و فرونشانی متوسل می‌شوند.

واژه‌های اصلی: رفتار سازمانی، باورمند سازمانی، ناباورمند سازمانی، کارکنان خشنود، رفتار فعالانه، رفتار منفعانه.

۱- مقدمه

تئوری هزینه-فایده فردی ریشه دارد، به همان شکلی که ایجاد می‌شود، از بین خواهد رفت [۳۱]. گروهی خشنودی را واکنش مثبت افراد به تجارب خوشایند و لذت‌بخش می‌دانند [۵۹]. هومنز^۲ معتقد است اگر میزان انتظارات افراد با فایده‌ای که نصیب آنان می‌شود برابر باشد، آنها راضی و اگر میزان انتظارات، کمتر از فایده کسب شده باشد، به درجه خشنودی و شغف می‌رسند. وی خشنودی را حاصل پاداشی است که کنشگر انتظار آن را نداشته است، قلمداد می‌کند [۳]. در حوزه سازمانی، اگر شرکت‌های رقیب به کارمندان راضی حقوق و مزایای برتر ارائه دهند، احتمال گرایش آنها به سازمان رقیب بسیار زیاد خواهد بود. اما کارکنان خشنود به‌ندرت به دعوت دیگر سازمان‌ها توجه می‌کنند [۱۷].

نگاه سنتی روان‌شناسی کار، بر الزامات کاری و نیز اهدافی که به‌وسیله سازمان برای کارکنان تهیه می‌شود، به‌عنوان عوامل ایجاد خشنودی

خشنودی^۱ از شغل احساسی است که در نتیجه ارزیابی‌های مثبت افراد در خصوص کاری که برعهده دارند در آنها شکل می‌گیرد. این احساس به دو طریق درونی و بیرونی آشکار می‌شود. امکان ظهور توانایی‌های فردی و پیشرفت، اختیار، تصمیم‌گیری، مراعات ارزش‌های اخلاقی فردی، امنیت، استقلال، احساس موفقیت، قدردانی و رشد و توسعه پایگاه حرفه‌ای و اجتماعی، عوامل درونی خشنودی و خطمشی‌ها و سبک مدیریت، محیط کار، همکاران، دستمزد، پست سازمانی و مواردی از این قبیل زمینه‌ساز خشنودی بیرونی هستند. خشنودی حاصل از عوامل درونی پایدارتر و باثبات‌تر از خشنودی شغلی بیرونی است. اما خشنودی کلی نتیجه تعامل بین خشنودی شغلی درونی و بیرونی است [۶۰]. باین حال خشنودی سازمانی مقوله ثابت و پایداری نیست و از آنجاکه در راهبرد تعامل‌گرایی و

²Homans

* etebarian@khuisf.ac.ir

1 Pleasure

تحقق اهداف، مأموریت‌ها، رسالت‌ها و آرمان‌های سازمانی بوده و بقای معنوی سازمان آرزوی دیرینه وی به‌شمار می‌رود [۲۸]. براین اساس، می‌توان نتیجه گرفت، باورهای عمیق کارکنان عامل عمده و منشأ کم‌نظیری برای خشنودی آنهاست [۴۱]. باین حال سازمان‌های فرهنگی که از دیرباز به‌عنوان مراکزی با محوریت ارزش‌ها، هنجارها و مقولات مرتبط با هنر شناخته [۲۹]. و به‌واسطه حضور دائمی واقعیت و تخیل و ظرافت و احساسات در کنار یکدیگر سازمان‌هایی با ساختارها و شرح وظایف مهیج قلمداد می‌شوند [۵۱]. اما به دلیل سیال بودن ماهیت و مفهوم فرهنگ و نیز تنوع به‌ت‌آور مخاطبان خود به‌طور معمول در بعد هدف‌گذاری و تبیین چشم‌انداز و استراتژی‌های فرهنگی با مشکل مواجه‌اند، چرا که در بازیابی و بازآفرینی داده و ستانده‌های فرهنگی به شدت تحت تأثیر ساختارهایی هستند که آنها را از طریق بودجه‌های فرهنگی کنترل و مدیریت می‌کنند. در چنین شرایطی اندازه‌گیری عملکرد حوزه‌های فرهنگی ممکن است منجر به نادیده‌گرفته‌شدن تجارب، کاردانی و توانایی‌های کارکنان به دلیل تصمیمات عجولانه، ناشیانه یا سوء‌گیرانه شود [۲۹].

در چنین شرایطی انتظار می‌رود باورهای سازمانی و به‌تبع آن بنیان‌های خشنودی کارکنان نابود شود؛ لذا پژوهش حاضر، بررسی علل مکنون در رفتار کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر اساس سطوح باورمندی و نوع رفتار را دنبال و براین اساس هدف اصلی این پژوهش، به‌طور مشخص، شناسایی رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی ایران بر اساس سطح باورمندی (سطحی/ عمیق) و نوع رفتار (فعالانه/ منفعانه) است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در سال‌های گذشته پژوهش‌های فراوانی در خصوص عوامل ایجابی خشنودی انجام‌گرفته است که در خلال آن به پیامدها و اشکال خشنودی نیز پرداخته شده است از جمله، وانگ و همکاران^{۱۰} (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان، نقش فن آوری اطلاعات بر رضایت شغلی، به بررسی عوامل مداخله‌گر بر خشنودی شغلی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد، بین فن آوری مورد استفاده در سازمان و خشنودی شغلی و نیز بین تناسب فن آوری اطلاعات و الزامات حرفه‌ای کارکنان رابطه معنادار وجود دارد [۶۵]. همین پژوهشگران (۲۰۱۹) در پژوهشی دیگر با عنوان، تغییرات حاصل از استفاده از مهارت‌ها: تعامل مطالبات شغلی و خشنودی، دریافتند بین مهارت‌های شغلی و فرصت یادگیری و خشنودی شغلی کارکنان ارتباط وجود دارد [۶۶]. آروی و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان، شغلی: تأثیرات محیطی و ژنتیکی، با استفاده از پرسش‌نامه چندوجهی مینه‌سوتا به بررسی نقش عوامل محیطی بر خشنودی شغلی پرداخته و نشان دادند، تفسیر اطلاعات شغلی بر خشنودی سازمانی افراد اثرگذار

کارکنان تمرکز دارد [۴۲]. اما دیدگاه‌های جدید این رشته فارغ از عوامل ایجادکننده آن، به بازتاب خشنودی در رفتار کارکنان پرداخته و رفتار فعالانه را شاه‌بیت خشنودی سازمانی می‌دانند [۳۷]. مطالعات خلف مدیریت، خشنودی کارکنان سازمان را برآیندی از شرایط عینی حاکم بر جوامع کاری همچون مزد و حقوق و شرایط محیط کار می‌دانستند اما امروزه نظریه‌پردازان علم مدیریت، خشنودی را احساساتی مثبت و خوشایند می‌دانند که ماهیتی انسانی و به شدت تحت تأثیر مفاهیمی چون انگیزه، علاقه، شخصیت، جهان‌بینی فرهنگی، هنجارها و حتی معنویت قرار دارد [۵۸].

اساس پژوهش‌های نوین خشنودی سازمانی را باید در بررسی‌های هائورن^۱ جستجو کرد. بر اساس این مطالعات، برای خشنودسازی افراد باید نه‌تنها با دادن پاداش‌های مادی رضایت خاطر آنان را جلب نمود، بلکه باید از طریق راهبردهای احساسی و عاطفی، احتیاجات روحی و روانی آنها را نیز مورد توجه قرارداد [۶۴]. به‌گفته مزلو^۲ ارضای تمام انواع نیازها باعث خشنودی و آرامش فکر افراد می‌گردد. بر اساس نظریه هرزبرگ^۳ ماهیت کار، طبق نظریه ای-آر-جی^۴ فرصت شناخته شدن و ایجاد اعتبار و نیز هم‌آورد طلبی و خلاقیت در کار و بر اساس نظریه انتظار^۵، سطح جذابیت پیامدهای شغلی منشأ خشنودی هستند [۶۱]. گروهی خشنودی سازمانی را نتیجه تأیید شخصی یا انعکاس وضعیت دلپذیری از تجربه‌های فردی می‌دانند [۳۶]. رابینز^۶، نگاه متعالی به کار [۹]، دفت^۷، باورها و ارزش‌های مشترک [۸] و دیویدسون^۸ فرهنگ سازمانی را منشأ خشنودی می‌دانند [۳۳]. در این میان از مجموعه باورهایی که افراد درباره شغل خود دارند، نیز به‌عنوان یک جزء کلیدی خشنودی سازمانی یاد می‌شود [۳۹]، چرا که کارکنان با آنها رابطه‌ای آکنده از احساس داشته و آنها را آموری واقعی می‌پندارند تا بتوانند به کمک آنها به اهداف خود و سازمان نائل شوند [۵]. این باورها گاهی چندان مطابق واقعیت نبوده [۵۷] و از نظر منطق علمی الزاماً دلیلی بر صحت آنها وجود ندارد یا حتی ممکن است با روابط علی و معلولی تکمیل نگردد [۱۱]، اما چنانچه خدش‌های بر آنها وارد شود، سلامت روانی فرد مضمحل گشته و نشانه‌های ناخشنودی ظاهر می‌شود [۶]. دیویس^۹ معتقد است، کارکنان باورمند سازمان را عرصه تلاش و جدیت و دستیابی به رسالت سازمان دانسته و اهداف را به‌عنوان احساسی درونی متبلور ساخته [۳۴] و ضمن رصد فرصت برای بهبود عملکرد به دنبال چشم‌اندازها و منافع سازمان بوده [۱] و فعالانه در راستای بهبود امور اقدام می‌کنند [۳۹]. در این حالت اساس الگوی ذهنی فرد، ترکیبی از ایمان به

1 Hawthorne
2 Maslow
3 Herzberg
4 Existence, Relatedness and Growth (ERG)
5 Expectancy Theory
6 Rabbins
7 Daft
8 Davidson
9 Davis

¹⁰ Wang et al.

¹¹ Arvey et al.

بررسی تحقیقات حوزه‌های خشنودی سازمانی نشان می‌دهد، رویکرد کلی اکثر این پژوهش‌ها بر اساس مقوله‌های مطرح شده در نظریه‌های موضوعی انجام شده است. عمده‌ترین این نظریات عبارت‌اند از:

۲-۱- نظریه نیازها- سودمندی

یکی از قدیمی‌ترین نظریه‌های انگیزشی که به بررسی خشنودی کارکنان می‌پردازد نظریه مزلو است. بر اساس این نظریه کارکنان بر پایه سطوح پنج‌گانه برانگیخته و برآورده شدن نیازهای هر سطح بسته به موقعیت فرد برای وی میزانی از خشنودی را به همراه خواهند داشت؛ بنابراین نیازهای هر فرد معطوف به سطوح فیزیولوژیکی، امنیتی، اجتماعی، احترام و خود شکوفایی است. مزلو معتقد است، نیازهای افراد به ترتیب اولویت از نیازهای ساده به پیچیده مرتب و افراد تنها بر پایه نیازها برآورده نشده برانگیخته و نیازهای سطوح بالاتر زمانی می‌تواند موجب برانگیختگی فرد شود که نیازهای سطوح پایین‌تر برآورده شده باشد [۴۹]. روان‌شناسان سازمانی معتقدند بررسی سلسله‌مراتب نیازها در پژوهش‌های مرتبط با خشنودی بسیار مهم است، زیرا رضایت فرد باتوجه‌به نیازهایی که شغل وی پاسخگوی آنهاست تعیین می‌شود [۵۲]. نظریه سودمندی بسیار شبیه نظریه نیازهاست. بر اساس این نظریه خشنودی، ستانده‌های ارزشمند و وظایف سازمانی است. فرض بر این است که افراد در ارتباط با اینکه به چه میزانی به برخی بازده‌ها مانند حقوق، ترفیعات و یا شرایط خوب کار بها می‌دهند، طرز تفکر متفاوتی دارند. شخص به این می‌اندیشد که انجام یک شغل خاص به کدام‌یک از بازده‌ها منتهی می‌شود. او نهایتاً با وزن دادن به جذابیتی که هر یک از این بازده‌ها برای او در پی خواهد داشت و تلفیق این وزن‌ها، به برآوردی از خشنودی سازمانی دست می‌یابد [۶۸].

۲-۲- نظریه کامروایی- گروه مرجع

نظریه کامروایی نیازها از جهاتی منطقی‌ترین نظریه شغلی است. به این مفهوم که خشنودی حاصل دستیابی فرد به آرمان‌های شخصی و ناخشنودی وی ناشی از محرومیت از خواسته‌هاست. وروم^۲ (۱۹۹۴) دو الگوی کاهشی و ضربی را در چارچوب نظریه فوق قرار داده و خشنودی شغلی را تابعی مستقیم و منفی از تفاوت میان نیازهای یک شخص و درجه‌ای که محیط کامروایی آن نیاز را فراهم می‌کند، می‌داند. براین‌اساس هر چه مجموع تفاوت (با در نظر گرفتن همه نیازها) بیشتر باشد خشنودی کمتر است و هر چه تفاوت کمتر باشد خشنودی بیشتر خواهد بود [۵۶]. در الگوی ضربی، نیازهای شخص را در درجه‌ای که شغل از عهده کامروایی آنها برمی‌آید، ضرب و از حاصل ضرب همه نیازها میزان خشنودی یا ناخشنودی فرد حاصل می‌گردد. نظریه گروه مرجع با نظریه کامروایی نیازی مشابه است. با این تفاوت که این نظریه به‌عنوان نقطه عطف خود خواسته‌ها، نیازها و علایق فرد را در نظر نمی‌گیرد، بلکه دیدگاه و عقاید گروهی را مدنظر قرار می‌دهد که فرد برای هدایت به آن

است [۲۶]. فولر و مارلر^۱ (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان، تغییرات مبتنی بر طبیعت افراد به بررسی شاخص‌ها و عوامل ایجادکننده رفتار فعالانه پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد شاخص‌های هدفمندی در یادگیری، خودکارآمدی شغلی، برون‌گرایی و وجدان کاری از ویژگی‌های بارز افراد فعال است. این افراد، گرایش به تجربه و کسب موفقیت بزرگ داشته و به دلایلی چون توانایی جلب‌توجه و حمایت افراد قدرتمند سازمان و قبول مسئولیت و نیز تمایل به اظهارنظر، در سازمان پیشرفت خواهند کرد [۳۸]. آرون^۱ (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان، بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و خشنودی شغلی با تمایل به ترک شغل نشان داد، از یک‌سو بین میزان خشنودی کارکنان و تمایل به ماندگاری سازمانی و از سوی دیگر بین تعهد افراد و کارایی کلی سازمانی رابطه وجود دارد [۲]. کوثر^۱ (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان، پیش‌بینی مسئولیت‌پذیری بر اساس خشنودی شغلی و تعهد عاطفی نشان داد، بین خشنودی شغلی و تعهد عاطفی شغلی برحسب مؤلفه‌های (ماهیت کار، اختیار، سرپرستی، ترفیعات) و نیز مسئولیت‌پذیری رابطه وجود دارد [۲۱]. خواجه‌پور و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان، رابطه طردشدگی در محیط کار با عملکرد شغلی دریافتند، ناخشنودی بر رفتار شهروندی سازمانی و قصد ترک کارکنان اثر مستقیم دارد [۷]. رضایی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان، رابطه بین سازگاری شغلی و خشنودی شغلی با بهداشت روانی، نشان داد رابطه مثبت و معناداری بین سازگاری و خشنودی شغلی و بهداشت روان از یک‌سو و ناخشنودی شغلی و روان‌پریشی از سوی دیگر وجود دارد [۱۰]. زارعی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان، رابطه سبک‌های مدیریتی و کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی نشان داد، بین سبک مدیریت استبدادی و درک عدالت کارکنان و میزان خشنودی شغلی آنها رابطه معنادار وجود دارد [۱۳]. همین موضوع توسط نعمی و زرگر (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل فشارزای شغلی و بررسی رابطه این عوامل با خشنودی شغلی، نیز تأیید شد. آنها نشان دادند بین عوامل فشارزای شغلی از جمله ادراک بی‌عدالتی و ناخشنودی شغلی همبستگی وجود دارد [۲۴].

در خصوص عوامل زمینه‌ساز رفتار پویای سازمانی، کرن^۲ و همکارانش^۲ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان، تأثیر باورها و ارزش‌ها بر رفتار کارکنان، نشان دادند رفتارهای فعالانه با احتمال کمتر از نظارت مدیران بالادستی و با احتمال بیشتر از ارتباطات اجتماعی نشأت گرفته و افراد فعال اگرچه گاهاً در سازمان مورد بی‌مهری یا حتی بازخواست قرار می‌گیرند، اما در مجموع عملکرد شغلی آنها توسط سرپرستان بسیار مثبت ارزیابی می‌شود. با این حال این افراد تا حدود زیادی از مدیران خود آزرده‌خاطر هستند [۳۰].

^۱ Fuller & Marler

^۲ Crant et al.

^۳ Vroom

سطح بالا دخالت داشته، درحالی‌که عوامل بهداشتی در ارضای نیاهای سطح پایین یا جلوگیری از ناخشنودی کارکنان مؤثرند [۱۶].

۲-۶- نظریه مفروضات (باورهای) مشترک شاین

این نظریه به بررسی باورهای سازمانی می‌پردازد. بر اساس این نظریه، باورها، هسته مرکزی یک سازمان را شکل می‌دهند و علاوه بر این‌که تا حدود زیادی خارج از آگاهی متعارف و خودآگاهی افراد قرار دارند، اعضای سازمان آن را واقعیت پنداشته و نحوه درک، اندیشیدن و احساس آنها به شدت تحت تأثیر آن قرار دارد [۲۵]. این مفروضات مشترک به اعضای گروه نحوه درک و شیوه احساس کردن را می‌آموزند. از سوی دیگر بنیان‌گذاران و رهبران، منشأ و منبع باورها و ارزش‌هایی هستند که هر گروه را در تعامل با مشکلات داخلی و خارجی وادار به حرکت می‌کنند و اگر آنچه رهبران سازمان مطرح می‌کنند به کار گرفته و استمرار داشته باشند به تدریج از مفروض شخص رهبر به مفروض و باور مشترک تبدیل می‌شوند. نکته حایز اهمیت این‌که هر گروه یا سازمان باید از اهداف غایی بقای خود تصویری کلی و مشترک ایجاد کرده و از این مفهوم کلی و مشترک همواره معنای اساسی مأموریت یا وظیفه اصلی و دلیل وجودی خود را استخراج نماید. علاوه براین، سازمان باید درصدد ایجاد باورهای مشترک در خصوص انسجام داخلی سازمان نیز باشد. چرا که لازمه توفیق در محیط‌های خارجی وجود مجموعه‌ای از باورهای درونی است که در ایجاد و حفظ محیط سازگار داخلی توانا باشد. همچنین وجود باورهای مشترک در خصوص ماهیت واقعیت و حقیقت و نیز ماهیت وجودی انسان و روش مناسب اقدام و عمل و روابط انسان‌ها در محیط کاری‌شان نیز جزء الزامات یک سازمان باورمند است [۱۸].

۳- الگوی پژوهش

انسان‌ها به‌عنوان نیروی محرکه و عنصر اساسی هر سازمان محسوب می‌شوند که در راستای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی شکل خاص و منحصر به فردی از رفتارها را از خود بروز می‌دهند [۶۹]. این رفتار بر اساس نظریه نیازهای مزلو^۴ از سطوح مختلف و متفاوت نیازها نشأت گرفته [۵۰] و هریک از کارکنان بسته به موقعیت زمانمند و مکانمند خود، بر اساس سطح خاصی از نیازها برانگیخته می‌شوند [۴۸]. با این حال، پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی معتقدند این اهداف و نیازها به شدت تحت تأثیر آگاهانه یا ناآگاهانه برخی اصول و مبانی محیط پیرامونی شغل از جمله ویژگی‌های کلی ساختار سازمان، سبک مدیریت و ویژگی‌های رهبری قرار دارد که علاوه بر جهت‌گیری‌های رفتاری کارکنان، باورهای سازمانی آنها را نیز تحت‌الشعاع قرار داده و چشم‌اندازهای بلندمدت ذهنی آنها را شکل می‌دهد. در همین خصوص ویبو^۵ (۲۰۱۷) پنج مدل در حیطه رفتار سازمانی معرفی نمود [۶۹] که در جدول (۱) قابل مشاهده است.

می‌نگرد. چنین گروه‌هایی به گروه‌های مرجع معروف‌اند، زیرا این گروه‌ها نگرش شخص از دنیا و نیز چگونگی ارزشیابی وی از پدیده‌های گوناگون محیطی را تعیین می‌کنند. بر اساس این نظریه، اگر شغلی علائق، خواست‌ها و شرایط گروه مرجع را برآورده سازد، شخص خواهان آن شغل و اگر چنین نکند به آن کار علاقه‌ای نداشته و از انجام آن ناخشنود خواهد بود [۵۴].

۲-۳- نظریه نایبربری

اساس این نظریه به منصفانه بودن نظام پاداش معطوف است. بر اساس این نظریه، خشنودی، حاصل مقایسه‌ای است که فرد بین خود و همکاران انجام می‌دهد. در چنین شرایطی، پاداش‌های منصفانه و عادلانه ضرورت دارد. زیرا اشخاص تمایل دارند با آنها منصفانه رفتار شود. بنابراین رفتارهای عادلانه را معیاری برای تشخیص رفتار منصفانه قلمداد و در صورت احساس نایبربری، خشنودی آنها کاهش یافته و با اقدامات مخرب سازمانی در صدد جبران یا اصلاح نایبربری برمی‌آیند [۴۷]. بر اساس همین نظریه، سالانسیک و فیفر^۱ (۱۹۷۷) معتقدند خشنودی کارکنان با مشاهده افراد دیگر در مشاغل مشابه و استنباط رفتار یکسان تعیین می‌شود [۴۶].

۲-۴- نظریه پارسونز

به اعتقاد پارسونز^۲ خشنودی و ناخشنودی شغلی به پنج عامل عزت‌نفس، شناسایی (احترام)، ارضای خواسته، لذت و صمیمیت بستگی دارد. افراد با هنجارهای اخلاقی موردپسند و دلخواه خود زندگی می‌کنند. عدم توجه به این الگوهای رفتاری در حیطه سازمان باعث افول احساس عزت‌نفس و ناخشنودی شغلی می‌گردد. کارکنان همچنین علاقه‌مند هستند از سوی سازمان مورد احترام قرار گرفته و از آنجاکه همواره در پی ارضای نیازهای مادی و معنوی خود هستند، اگر سازمان بتواند نیازهای آنان را برطرف کند، آن سازمان برای آنها جذاب بوده و کارکنان آن از کارکردن در آن خشنود می‌شوند. ضمناً روابط و ارتباطات صمیمانه در محیط سازمان عامل بسیار مهمی در ایجاد خشنودی شغلی محسوب می‌شود [۱۲].

۲-۵- نظریه دو عاملی

هرزبرگ^۳ (۱۹۷۴) معتقد است، عواملی که به خشنودی کارکنان سازمان منجر می‌شود، در یک گروه و عوامل دیگری را که منتهی به ناخشنودی آنها می‌شود، در گروه دیگر قرار داد. وی عواملی نظیر موفقیت در انجام وظایف، فرصت شناخته شدن، ماهیت شغل، واگذاری مسئولیت و امکان پیشرفت شغلی را زمینه‌ساز خشنودی یا اصطلاحاً عوامل برانگیزاننده و مواردی چون، خطمشی سازمانی، نوع مدیریت، شیوه‌های رهبری، حقوق و دستمزد و روابط متقابل میان همکاران را عوامل بهداشتی (یا عوامل بقا) نامید [۶۲] و اعتقاد داشت برانگیزاننده‌ها اساساً در ارضای نیازهای

¹ Salancik & Pfeffer

² Parsons

³ Herzberg

⁴ Maslow

⁵ Wibowo

جدول (۱): مؤلفه‌های اساسی رفتار سازمانی از منظر ویبو (۲۰۱۷)

| مؤلفه | مدل | مدل مراقبتی | مدل | مدل مشارکتی | مدل سیستمی |
|---------------------------|---------------|-----------------|-------------|---------------|---------------------|
| مبنای مدل | ← قدرت | منبع اقتصادی | رهبری | مشارکت | اعتماد، اجماع، فهم |
| جهت‌گیری مدیریتی | ← اقتدار | پول | حمایت | کار تیمی | عظوفت و دلسوزی |
| جهت‌گیری کارکنان | ← اطاعت | امنیت‌طلبی | عملکرد | پاسخگو | مالکیت روان‌شناختی |
| نتیجه روان‌شناختی کارکنان | ← رئیس وابسته | سازمان وابسته | شریک وابسته | رهبری شخصی | خود انگیزی |
| برآورده کردن نیاز کارکنان | ← امرارمعاش | امنیت | شناخت وضعیت | تحقق‌بخشی | طیف گسترده |
| تأثیرات عملکردی | ← حداقل | مشارکت منفعلانه | محرک بیدار | اشتیاق متعادل | شور و تعهد به اهداف |

منفی دارند، از شغل خود راضی و به مشاغل چالشی علاقه نشان می‌دهند. این طیف از کارکنان اهداف سازمانی جاه‌طلبانه برای خود برگزیده و هنگام روبرو شدن با مشکلات عقب‌نشینی نمی‌کنند. افراد دارای خودسنجی مثبت از اینکه در چنین محیطی کار می‌کنند رضایت داشته و رفتارشان مملو از رفتار شهروندی سازمانی است [۵۳]. بنابراین، باتوجه به ادبیات موضوع و تأسی از مدل ترکیبی مزلو- ویبو و استعانت از پارادوکس راز بلت، و در راستای تبیین هدف پژوهش، تلاش می‌شود ضمن بررسی‌های روان‌کاوانه کارکنان در ابعاد باورها و نوع رفتار فردی، به شناسایی رفتار سازمانی کارکنان خشنود و دلایل ایجابی آن پرداخته شود؛ لذا سؤال‌های تحقیق حاضر به شرح ذیل است:

رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر پایه باورها چگونه است؟

رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر پایه رفتار چگونه است؟

۴- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته^۴ متوالی جزئی با وزن‌های نایکسان شیوه کمی و کیفی است. متوالی است زیرا هر مرحله شروع و پایانی دارد که با مرحله قبل یا بعد از خود هم‌پوشی ندارد. جزئی است چون تکنیک‌های کمی و کیفی در درون یا بین مراحل پژوهش ترکیب نمی‌شوند و وزن نایکسان دارد، چرا که، یک مرحله از مرحله دیگر اهمیت بیشتری دارد [۴۴]. در این پژوهش، مرحله کیفی دارای اهمیت بیشتری است. با این اوصاف، ابتدا جمع‌آوری داده‌های کمی آغاز و به دنبال آن گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی که بر اساس نتایج کمی مرحله قبل بنا نهاده شده است، انجام گرفت [۳۲]. از آنجا که پژوهش حاضر به دنبال کشف علل مکنون در رفتار سازمانی افراد است، این شیوه برای مطالعه نتایج غیرمنتظره و عمق چرایی رفتار و کشف تجارب فوق‌العاده و منحصر به فرد، ضروری است [۴]. مدل مفهومی روش پژوهش در شکل (۲) قابل مشاهده است.

بر اساس این مدل، رفتار کارکنان در ساختارهای استبدادی، مراقبتی، حمایتی، مشارکتی و سیستمی به‌گونه‌ای خواهد بود که بر پایه پارادوکس راز بلت و همکاران^۱ (۱۹۸۸) منجر به بروز نوع ویژه‌ای از رفتار می‌شود. این رفتارها بازتاب فرا ترکیبی از میزان خشنودی کارکنان در سلسله‌مراتب نیازهای مزلو بوده و در دو بعد (فعال/ منفعل) و (سازنده/ مخرب) شکل خواهند گرفت [۵۵]. ابعاد و نتایج اقتباسی مدل راز بلت و همکاران در شکل (۱) قابل مشاهده است.



شکل (۱): رفتار سازمانی کارکنان بر اساس نوع رفتار (فعال/ منفعل) و آثار (مخرب/ سازنده): راز بلت (۱۹۸۸)

نتایج تحقیقات راز بلت و همکارانش نشان داد، کارکنانی که بی‌توجهی سازمانی را پیشه خود ساخته‌اند به‌صورت منفعلانه با رفتارهای مخربی چون، غیبت و کاهش تلاش، اوضاع سازمان را بحرانی خواهند ساخت. در عوض کارکنانی که دارای روحیه سازنده و رفتار فعالانه هستند با اظهارنظر سازمان را به سمت بهبود سوق خواهند داد. همین کارکنان اگر روحیه سازنده خود را به دلیل شرایط حاکم بر سازمان از دست بدهند، فوراً رویه خروج را در پیش خواهند گرفت و به سازمان آسیب نمی‌زنند. حال اگر رفتار آنها نیز به سمت انفعال پیش برود، ضمن وفاداری و ماندگاری، منتظر بهبود شرایط سازمان خواهند شد.

رابینز و جاج^۲ (۲۰۰۷) ضمن بررسی مدل راز بلت، اعتقاد دارند رضایت شغلی افراد علاوه بر شرایط کار تا حدود زیادی از خودسنجی درونی^۳ کارکنان نشأت می‌گیرد. از نظر آنها افرادی که به ارزش‌های درونی و شایستگی‌های اساسی خود ایمان دارند، بیشتر از کارکنانی که خودسنجی

^۱ Rusbult et al.

^۲ Robbins & Judge

^۳ core self-evaluations

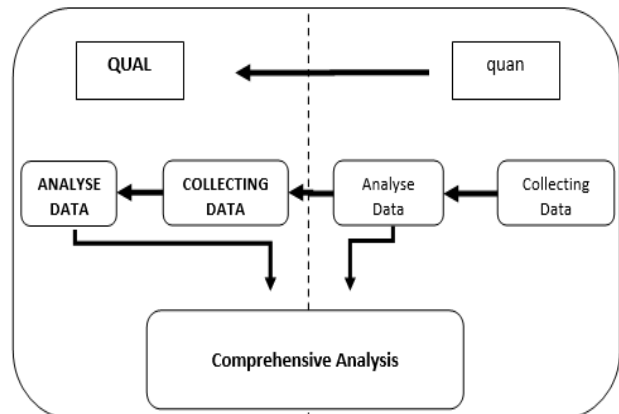
قبیله‌ای و مهاجرت، از ۴۷ نماگر در شاخص‌های اجتماعی و اقتصادی استفاده و در نهایت استان‌ها به شرح جدول (۲) همگن گردید.

جدول (۲): گروه‌های همگن بر اساس مطالعه نماگرها و ساختارها

| گروه همگن | سطوح همگن |
|--|-----------|
| تهران، اصفهان، خوزستان، خراسان رضوی، زنجان، هرمزگان | سطح یک |
| آذربایجان غربی و شرقی، قم، گلستان، گیلان، بوشهر، کرمان، فارس | سطح دو |
| یزد، خراسان شمالی و جنوبی، قزوین، کرمانشاه، کردستان، لرستان، همدان، مرکزی | سطح سه |
| سمنان، مازندران، کهگیلویه و بویراحمد، چهارمحال و بختیاری، ایلام، سیستان و بلوچستان | سطح چهار |

نماگرهای ترکیبی می‌توانند سطحی از آسایش، رفاه و رشد و توسعه‌یافتگی مناطق جغرافیایی را بر اساس شاخص‌های استفاده شده نشان دهند [۱۴]. نماگرها و شاخص‌های بررسی شده در این پژوهش عبارتند از: شاخص جمعیت با نماگرهای تعداد شهرستان، سهم و تراکم جمعیت، وقایع مولید و مرگ، رخداد ازدواج و طلاق، تعداد پرونده‌ها و شعب فعال قضائی. شاخص اقتصاد با نماگرهای: سهم ارزش افزوده فعالیت‌های اقتصادی، نسبت سرمایه‌گذاری، تعداد مراکز صنعتی و پروانه‌های ساختمانی و وسایل نقلیه موتوری، سرانه اعتبارات هزینه‌ای و تملک دارایی، وضعیت توسعه‌یافتگی راه‌ها و آزادراه‌ها، ضریب نفوذ بیمه و شبکه‌های آب، برق، گاز و تلفن. شاخص آموزش با نماگرهای تعداد دانش‌آموزان و دانشجویان، مراکز آموزش عالی و فنی و حرفه‌ای. شاخص فرهنگ با نماگرهای تعداد مراکز فرهنگی، رفاهی، اقامتی و گردشگری و نیز نرخ مسافرت و شب اقامت. شاخص نیروی کار با نماگرهای نرخ اشتغال، بیکاری، مشارکت اقتصادی و نسبت و سهم اشتغال. شاخص بهداشت با نماگرهای تعداد مؤسسات درمانی، بهداشتی و توان‌بخشی و تعداد آسیب‌های اجتماعی و جمعیت توان‌خواه [۲۲].

براین اساس گام‌های پژوهش بدین شرح خواهد بود. در گام اول، ابزارهای لازم مرحله کمی پژوهش اعتباریابی و در اختیار افراد نمونه قرار گرفت. پایایی ابزارها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها، آزمون کفایت کیسر، مایر و اوکلین (KMO) و بارتلت انجام و نتایج آن در جدول (۳) ارائه گردید. همچنین نرمالیتی داده‌ها و نیکوئی برازش پیش فرض‌های آماری توسط آزمون کلموگراف - اسمیرنوف انجام و نتایج حاصله در جدول (۴) قابل مشاهده است.



شکل (۲): روش ترکیبی بر اساس راهبرد توضیحی متوالی (Hayter, 1999)

جامعه این پژوهش، کارکنان سازمان‌های فرهنگی بودند که با ساختارهایی خاص و بر اساس قوانین ویژه، با کنوانسیون‌های فرهنگی کلان جامعه در ارتباط بوده و فرآیند تولید، توزیع، پذیرش و مصرف کالاهای فرهنگی به‌عنوان نمادهای معنادار و سمبولیک را به عهده داشته [۴۳]. و اگرچه از نظر منابع مالی و گستره مأموریت‌ها دارای طیف و انواع بسیار متنوع هستند، اما در پژوهش حاضر به طور مشخص، به سازمان‌هایی پرداخته می‌شود که تمام مأموریت آنها در حوزه فرهنگ قرار داشته و بودجه آن به طور کامل از محل اعتبارات فصل‌های حوزه فرهنگ در قوانین بودجه سنواتی تأمین و وظیفه سیاست‌گذاری، نظارت و اجرای مقوله‌های فرهنگی را برعهده دارند [۱۹].

لذا جامعه آماری پژوهش، در سطح راهبردی و اجرای سیاست‌های فرهنگی، کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد و سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و در حیطه ارزش‌های اسلامی، کارکنان سازمان تبلیغات بود [۲۳].

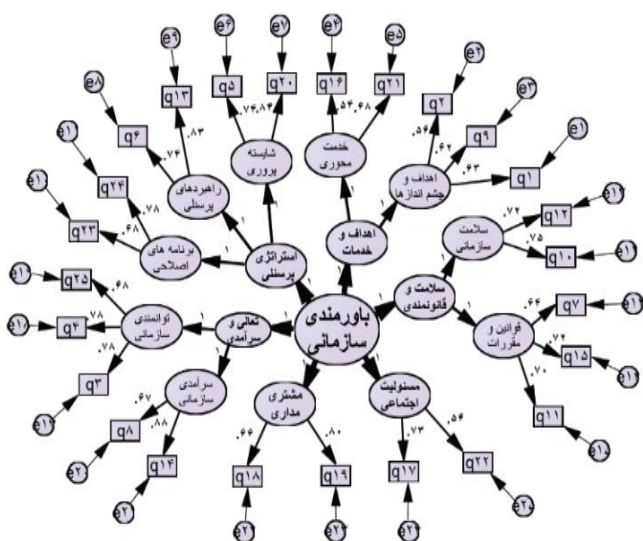
در جریان تحقیقات بزرگ، در آغاز جامعه به قسمت‌های خاص تقسیم و نمونه‌ها از بین اجزاء، با استفاده از شیوه نمونه‌گیری خاص برگزیده می‌شوند [۱۵].

این شیوه نمونه‌گیری خاص در فاز کمی پژوهش حاضر تصادفی طبقه‌ای بود. تعداد کارکنان سازمان‌های فوق در استان‌های منتخب تعداد ۲۷۵۰ نفر بودند. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران با ضریب خطای ۰/۰۶ برابر با ۲۴۳ نفر به دست آمد که بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به تفکیک سهم هر استان و سازمان در نمونه آماری انتخاب گردیدند. در فاز کیفی نمونه‌گیری هدفمند و زمان توقف نمونه‌گیری اشباع نظری مقوله‌ها بود. با توجه به گستره داده‌ها و لزوم محدودسازی نمونه‌ها، نخست کل استان‌های کشور در ۴ سطح تقسیم و از هر سطح یک استان که بیشترین همخوانی را با استان‌های همان سطح داشت انتخاب گردید. برای این کار ضمن مطالعه بافت فرهنگی، ویژگی‌های جغرافیایی، ساختارهای اجتماعی، خرده فرهنگ‌های قومی و

جدول (۳): آزمون‌های پایایی و اطمینان

| آزمون (ضریب) | ابزار تحت مطالعه | میزان حاصل شده |
|---|------------------|----------------|
| Cronbach's alpha | MMPI | ۰/۹۲۲ |
| | OBQ | ۰/۹۷۱ |
| | ABQ | ۰/۹۱۱ |
| CHI-SQUARE TEST | MMPI | ۱۴۴۳/۴۰۳ |
| | OBQ | ۳۹۶۷/۰۱۴ |
| | ABQ | ۲۰۳۲/۳۰۸ |
| Degrees of Freedom | MMPI | ۱۷۱ |
| | OBQ | ۳۰۰ |
| | ABQ | ۲۷۶ |
| p-value | MMPI | ۰/۰۰۰ |
| | OBQ | ۰/۰۰۰ |
| | ABQ | ۰/۰۰۰ |
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy | MMPI | ۰/۸۳۴ |
| | OBQ | ۰/۹۵۰ |
| | ABQ | ۰/۸۵۵ |

گویه و ۶ سطح شامل، اهداف و چشم‌اندازها، استراتژی‌های پرسنلی، سلامتی و قانونمندی، تعالی و سرآمدی، مشتری‌محوری و مسئولیت اجتماعی، تنظیم و به روش تحلیل عاملی از نوع اکتشافی و محاسبات نرم‌افزار AMOS بارعاملی گویه‌ها، (شکل ۳) محاسبه و اعتباریابی گردید. این ابزار، بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های «خیلی کم» تا «خیلی زیاد» مشخص و به ترتیب با امتیازات ۱ تا ۵ رتبه‌بندی و کارکنانی که میانگین وزنی پاسخ آنها عددی بین ۲/۸۶۷ تا ۵ محاسبه شد، باورمند و در صورتی که کمتر از این مقدار بود، ناباورمند محسوب گردیدند. در این پرسش‌نامه از نمونه‌ها خواسته شد، اعلام کنند تا چه اندازه حاضرند از عملکرد سازمان خود دفاع کنند. در پایان این مرحله نمونه‌های خشنود در دو گروه باورمند و ناباورمند طبقه‌بندی شدند.



شکل (۳): برآورد استاندارد بارعاملی گویه‌های باورمندی سازمانی (با فرض مطلوبیت ابعاد و شاخص‌ها)

در گام چهارم، به کمک پرسش‌نامه رفتار پویای سازمانی^۳ (ABQ) اشفورد و بلک^۴ (۱۹۹۶) که به صورت ویژه به بحث رفتار فعالانه افراد در محیط سازمان می‌پردازد [۲۷].

انواع رفتار سازمانی هر گروه در دو بعد رفتار فعالانه و منفعلانه سنجیده شد. با توجه به خلأ ابزاری، پرسش‌نامه مذکور در ۲۴ گویه و ۷ بعد اشتیاق بازخورد، مذاکرات شغلی، نگاه خوش‌بینانه، مشارکت در رویدادها، تشکیل شبکه‌های ارتباطی، ایجاد روابط حسنه با مدیران و جستجوی اطلاعات ترجمه و به کمک تکنیک تصنیف هماهنگی آن تأیید و اعتباریابی شد. هدف از توزیع این پرسش‌نامه درک میزان تلاش فعالانه افراد در سازمان بود. براین اساس از نمونه‌ها خواسته شد، مشخص کنند رفتار اشاره شده در هر یک از گویه‌ها تا چه اندازه با رفتار آنها همخوانی دارد. ابزار فوق بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های «خیلی کم»، تا «خیلی

جدول (۴): آزمون نرمالیتی متغیرهای پژوهش

| نوع رفتار | سطح باورمندی | سطح خشنودی | |
|-----------|--------------|------------|--------------|
| خشنود | خشنود | خشنود | آماره |
| ۰/۱۱۳ | ۰/۱۲۰ | ۰/۱۲۶ | |
| ۰/۰۱۰ | ۰/۰۰۵ | ۰/۰۰۲ | سطح معناداری |

در گام دوم، پس از تکمیل پرسش‌نامه‌ها، کارکنان نمونه در دو گروه خشنود و ناخشنود تفکیک گردید. این کار به کمک فرم کوتاه پرسش‌نامه رضایت شغلی مینه‌سوتا^۱ (MMPI) (۲۰۰۰) که در آن از نمونه‌ها در خصوص میزان رضایت‌مندی آنها در خصوص گویه‌های پرسش‌نامه سؤال شد، انجام گرفت [۶۷].

ابزار فوق از ۱۹ گویه و ۶ خرده‌مقیاس شامل، نظام پرداخت، نوع شغل، فرصت‌های پیشرفت، جوسازمانی، سبک رهبری سازمانی و شرایط فیزیکی، تشکیل و بر اساس طیف لیکرت با گزینه‌های «خیلی ناخشنود» تا «خیلی خشنود» و به ترتیب با امتیاز ۱ تا ۵ مشخص شده بود. میانگین وزنی پاسخ کارکنان خشنود عددی بین ۲/۶۹۲ تا ۵ محاسبه شد. در گام سوم، پس از شناسایی نمونه‌های خشنود، میزان باورمندی سازمانی آنها به کمک پرسش‌نامه محقق ساخته باورمندی سازمانی^۲ (OBQ) مورد بررسی قرار گرفت. ابزار فوق بر اساس مطالعات رفتار و فرهنگ سازمانی در ۲۵

3 Organizational Active Behavior Questionnaire
4 Ashford & Black

¹ Short form of Minnesota Questionnaire
² Organizational Believers Questionnaire

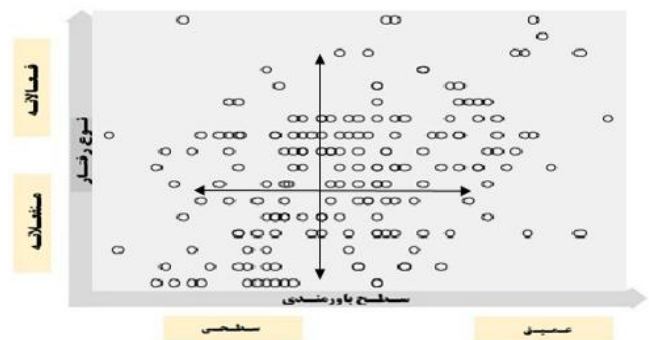
حاضر می‌شوند یا احساسی شبیه کوفتگی و خستگی دارند؟ و مجدداً سؤالات تکمیلی مصاحبه به همین شکل (با فرض سوم‌شخص) ادامه و نتیجه کلی مصاحبه هر چه بود به‌عنوان برآیندی از رفتار شهروندی سازمانی فرد پاسخ‌گو در نظر گرفته شد. گویا و لیت اعتماد پژوهش‌های کیفی چهار عنصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکاء و قابلیت تأیید را مطرح کردند [۴۰]. همچنین برای پایایی پژوهش‌های کیفی، پایایی نتایج، پایایی مشاهده و پایایی هم‌زمان معرفی شده است [۳۵]. اقدامات انجام شده بر اساس معیارهای سنجش اعتماد و پایایی فاز کیفی در جدول (۶) ارائه گردید.

زیاد» مشخص و به ترتیب با امتیازات ۱ تا ۵ رتبه‌بندی شده بود؛ بنابراین اگر میانگین وزنی پاسخ هر یک از نمونه‌ها عددی بین ۳/۳۱۲ تا ۵ بود، نشانگر رفتار فعالانه و در صورتی که کمتر از این مقدار گزارش شده بود، فرد دارای رفتارهای منفعلانه در سازمان بود. در انتهای این مرحله کل نمونه‌های پژوهش در چهار گروه «باورمند فعال»، «باورمند منفعل»، «ناباورمند فعال» و «ناباورمند منفعل» طبقه‌بندی و طیف هر شاخص در جدول (۵) قابل مشاهده است.

جدول (۵): طیف نمونه‌ها در فاز کمی

| نام طیف | دامنه طیف |
|------------------|-----------|
| خشنود | ۵-۲/۶۹۳ |
| ناباورمند (سطحی) | ۲/۸۶۶- ۱ |
| باورمند (عمیق) | ۵- ۲/۸۶۷ |
| رفتار منفعلانه | ۳/۳۱۲- ۱ |
| رفتار فعالانه | ۵- ۳/۳۱۳ |

در گام پنجم، به کمک نمودار پراکنندگی^۱، جایگاه هر یک از نمونه‌ها در طیف باورمندی و رفتار مشخص و در فاز کیفی پژوهش با افرادی که در انتهای هر طیف یا دورترین نقطه از مرکز نمودار قرار داشته و به بهترین وجه گویای ویژگی نمونه‌های واقع شده در آن طیف بودند، مصاحبه شد. جایگاه هر یک از نمونه‌ها بر اساس طیف‌های باورمندی و رفتار در شکل (۴) به نمایش درآمد.



شکل (۴): طبقه‌بندی افراد خشنود بر پایه نوع رفتار و سطح باورمندی

در گام ششم، بررسی فاز کیفی پژوهش به کمک، مصاحبه بر اساس رهیافت تحقیقات نئوپوزیتیویستی آغاز شد. بر اساس این رهیافت، پژوهشگر از طریق پرسش‌های غیرمستقیم که هدف پرسشگر در آن مستتر و پوشیده است، به مطالعه باورهای مکنون رفتاری افراد و نیز برداشت‌ها، تصورات و ادراکات ذهنی کارکنان خشنود که پایه‌های رفتاری آنان را تشکیل می‌دهد، می‌پردازد [۴۵]. به‌عنوان مثال از نمونه‌ها سؤال شد، آیا فکر می‌کند کارکنان این سازمان هر روز با شور و اشتیاق در اداره

¹ scatter plot

جدول (۶): ارزیابی اعتماد و پایایی داده‌های حاصل از پژوهش (فاز کیفی)

| معیار | تعریف | شرح اقدام | نتیجه |
|------------------|--|-----------------------------------|-------------------|
| قابلیت اعتبار | میزانی نمایندگی نتایج از داده‌ها | مرور مصاحبه‌ها و ارزیابی تفاسیر | پالایش تفاسیر |
| قابلیت انتقال | قابلیت به‌کارگیری یافته در موقعیت مشابه | بررسی دقیق نمونه‌ها و اظهارات | کشف مفاهیم نظری |
| قابلیت اتکاء | منحصر بودن به زمان و مکان | اظهارات ناشی از تجربیات ناب افراد | کشف تجارب ناب |
| قابلیت تأیید | میزان عدم سوءگیری در تفسیر | مراجعه مجدد به نمونه‌ها | اطمینان در تفاسیر |
| پایایی ره‌آورد | میزان ره‌آورد مشابه در موقعیت‌های مختلف | کفایت نمونه‌ها و مصاحبه‌ها | فراوانی اظهارات |
| پایایی در مشاهده | میزان تغییرناپذیری یک مشاهده در گذر زمان | دقت در گزینش نمونه و تفسیر مصاحبه | کشف تجارب مکنون |
| پایایی هم‌زمان | میزان مقایسه یا هم‌فزایی هم‌زمان | مشاهدات میدانی محقق در فاز کمی | اطمینان از تفاسیر |

در گام هفتم تحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS و داده‌های فاز کیفی به شیوه کدگذاری باز و بر اساس اصول کلایزی^۱ (۱۹۷۸)، انجام شد. این اصول عبارت بودند از، مطالعه دقیق مصاحبه‌ها، استخراج مفاهیم و عبارت کلیدی، انتخاب ویژگی‌های هم‌راستا، تشخیص ابعاد پژوهش، توصیف سوالات پژوهش و در نهایت تطابق توصیفات اکتشافی با نظر مصاحبه شونده [۷۰]. همچنین برای اطمینان از یافته‌های حاصل از کدگذاری باز، از روش تحلیل محتوا و از تکنیک تحلیل محتوای ساختاربخش استفاده شد. در این روش تلاش گردید با کنارگذاشتن عبارت‌هایی که در یک سطح تحلیلی همپوشانی دارند، متن اصلی تقلیل و بدین ترتیب عبارت‌های ناب را مورد تحلیل و توضیح قرار داده و روشن ساخت. از نظر مایرینگ، اگر در داده‌ها به دنبال یک خصیصه مهم و برجسته هستید و در نظر دارید آنرا با دقت بیشتری توصیف کنید، می‌توانید از تکنیک تحلیل ساختاربخش استفاده کنید [۲۰]. یکی از دغدغه‌های پژوهشگران برقراری ارتباط بین نمونه‌های فازهای کمی و کیفی پژوهش ضمن رعایت اخلاق پژوهش است. برای حل این موضوع از مدل پیشنهادی آژانس توسعه بین‌المللی ایالات متحده^۲ که با هدف سنجش نگرش و نوع رفتار افراد مبتلا به بیماری‌های خاص تهیه شده بود، استفاده گردید. بر اساس این دستورالعمل، برای برقراری ارتباط بین نمونه‌های فاز کمی و کیفی پژوهش، برای افراد یا گروه‌ها مرز مشخصی تعریف و یک یا چند کد شناسایی یکتا^۳ اختصاص یافت. ترکیب این کدها می‌توانست به‌عنوان منبع شناسایی منحصر به فرد برای نمونه عمل نموده و از یک‌سو، محرمانگی و ناشناس ماندن افراد حفظ و از سوی دیگر امکان دسترسی مجدد به آنها را امکان‌پذیر سازد [۶۳]. براین اساس و بنا بر ضرورت مراجعه مجدد به نمونه‌ها، به میز کاری سازمان‌هایی که افراد نمونه در آن قرار داشتند یک کد یکتا تخصیص و برحسب مورد،

میزکده‌ها^۴ به شماره پرسش‌نامه نمونه مرتبط گردید. بدین ترتیب، ۲۹۱ پرسش‌نامه توزیع و ۲۷۵ نسخه قابل‌استفاده جمع‌آوری و بررسی‌های اولیه نشان داد از این تعداد ۱۴۵ پرسش‌نامه توسط نمونه‌های خشنود تکمیل شده است که پس از تفکیک، ۳۴ مورد مصاحبه انجام شد. تعداد پرسش‌نامه و مصاحبه‌های انجام شده به تفکیک گروه‌ها در جدول (۷) ارائه شد. ضمناً، پس از انجام مصاحبه مشخص شد برخی از اظهارات مهم افراد نمونه دارای بار یا گرایش و تمایل مثبت و برخی دارای بار منفی است که بار مثبت با تعبیر «وجه ایجابی» و نگرش منفی با عبارت «وجه سلبی» مشخص گردید.

جدول (۷): دموگرافی ابزار فاز کمی و کیفی

| نام طبقه | تعداد پرسش‌نامه | تعداد مصاحبه |
|------------------------------|-----------------|--------------|
| گروه خشنود- باورمند- فعال | ۶۱ | ۱۳ |
| گروه خشنود- باورمند- منفعل | ۲۹ | ۸ |
| گروه خشنود- ناباورمند- فعال | ۲۵ | ۶ |
| گروه خشنود- ناباورمند- منفعل | ۳۰ | ۷ |
| تعداد کل | ۱۴۵ | ۳۴ |

۵- یافته‌های پژوهش

بررسی داده‌های دموگرافیک افراد نمونه نشان می‌دهد به طور معمول کارکنان خشنود با اندکی تسامح، دارای روحیه باورمندی و رفتار فعال سازمانی هستند. فرض استقلال و یا وابستگی کمیت‌های طبقه‌بندی شده مرحله کمی از طریق آزمون کای اسکوتر انجام و نتایج نشان داد، تعداد کارکنان خشنود - باورمند - فعال به طور معناداری بیش از سه گروه دیگر است. همچنین یافته‌های فاز کیفی پژوهش به تفکیک گروه‌های چهارگانه به همراه تعداد تکرار (اهمیت) آن در جدول (۸) و بر اساس گروه‌های پنج‌گانه نیازها در جدول (۹) قابل مشاهده است.

^۱ Colaizzi

^۲The United States Agency for International Development (USAID)

^۳Unique identification code

^۴Desk code

جدول(۸): خلاصه ویژگی‌های رفتار سازمانی کارکنان خشنود سازمان‌های فرهنگی بر اساس ابعاد باورمندی

| تعداد تکرار | زیر مفهوم سطح دوم | زیر مفهوم سطح اول | گروه‌های خشنود | |
|-------------|--|---------------------------------------|---|--|
| * | * ^۱ | رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی | باورمند فعال در سازمان‌های فرهنگی ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود | |
| ۶ | درک امنیت شغلی | رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی | | |
| ۱۱ | ارتباطات رضایت‌بخش | رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی | | |
| ۱۰ | مشارکت‌جویی | رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس | | |
| ۴ | عزت‌نفس سازمانی | | | |
| ۸ | تکریم و نقد مدیران | | | |
| ۱۱ | رفتارهای فرانتشی | رفتارهای معطوف به نیازهای خود شکوفائی | | |
| ۶ | اشتیاق و تعلق کاری | | | |
| ۴ | دلبستگی و تعلق سازمانی | | | |
| ۱۰ | وجدان کاری | | | |
| ۷ | علاقه‌مندی به ماندن در سازمان | | | |
| ۲۲ | رشد و توسعه فردی(زمینه غیر شغلی) | رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی | | باورمند منفعل در سازمان‌های فرهنگی ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود |
| ۹ | گلایه‌مندی از نظام جبران خدمات | | | |
| ۱۱ | بی‌عدالتی ادراک شده | رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی | | |
| * | * | رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی | | |
| ۱۴ | رضایت از همکاران | رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس | | |
| ۱۰ | مدارا | | | |
| ۲۰ | ارتباط‌گریزی(میل به انزوا) | | | |
| ۲۴ | حضور مکانیکی در سازمان | | | |
| ۲۱ | نارضایتی از سبک مدیریت و رهبری سازمان | | | |
| ۶ | مشارکت در حد وظیفه | رفتارهای معطوف به نیازهای شکوفائی | | |
| ۹ | عدم تمایل به یادگیری تخصصی و مشتاق آموزش‌های | | | |
| ۲۰ | اشتیاق بالقوه به کارهای فرهنگی | | | |
| ۱۰ | بدبینی و ناامیدی از سازمان | | | |
| * | * | رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی | ناباورمند فعال در سازمان‌های فرهنگی ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود | |
| * | * | رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی | | |
| ۸ | انتظار تغییرات مطلوب | رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی | | |
| ۱۶ | تمایل یا ارتباطات دوستانه و همدلانه | | | |
| ۴ | استراتژی صبر و مقاومت | | | |
| ۸ | استقبال از مشارکت و تضارب آرا | رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس | | |
| ۸ | خشنودی از جو سازمان‌های فرهنگی | | | |
| ۱۰ | تمایل به رسمیت پایین | رفتارهای معطوف به نیازهای خودشکوفائی | | |
| ۶ | انگیزه درونی به کار فرهنگی | | | |
| ۲۸ | علاقه و اشتیاق فراوان کاری | | | |
| ۴ | قائل به عدم مشروعیت تخصصی مدیران | رفتارهای معطوف به نیازهای فیزیولوژیکی | | ناباورمند منفعل در سازمان‌های فرهنگی ویژگی‌های رفتاری کارکنان خشنود |
| * | * | | | |
| ۲۹ | ترس و توسل به سازوکار دفاعی | رفتارهای معطوف به نیازهای امنیتی | | |
| ۱۸ | بدبینی و ترس از ارتباطات سازمانی | | | |
| ۴ | تسلیم و سکوت مطیع | رفتارهای معطوف به نیازهای اجتماعی | | |
| ۲۱ | نگاه حداقلی و خودمحرمانه به کار | | | |
| ۸ | فرسودگی هیجانی | رفتارهای معطوف به نیازهای عزت‌نفس | | |
| ۹ | بی‌تفاوتی سازمانی | | | |
| ۵ | حضور مکانیکی در سازمان | | | |
| ۱۰ | ترس از پذیرش مسئولیت | رفتارهای معطوف به نیازهای خودشکوفائی | | |
| ۱۱ | تعلق سازمانی، سالوسانه | | | |

^۱ موارد مشخص شده فاقد عبارت محتوایی ارزنده در مصاحبه‌ها بود. بدین مفهوم که مصاحبه‌شونده‌ها در وجوه و سطح مذکور فاقد باورهای ذهنی اثرگذار در رفتار بودند

جدول (۹): علل مکنون در رفتار کارکنان خشنود بر اساس طبقات نیاز و ویژگی‌های فردی (سطوح باور و انواع رفتار)

| رفتار | وجوه | فعال | | منفعل | |
|---|---------|---|--|--|--|
| | | باورمند | ناباورمند | باورمند | ناباورمند |
| معطوف به سطح نیازها | | | | | |
| رفتارهای معطوف به نیازهای سطح خورد شکر فانی | ایجا بی | رفتارهای فرانقشی اشتیاق و تعلق کاری دلبستگی و تعلق وجدان کاری علاقه‌مند به ماندن رشد و توسعه فردی | انگیزه درونی به فرهنگ علاقه و اشتیاق فراوان | * | * |
| | سلبی | | قائل به عدم مشروعیت تخصصی مدیران | عدم تمایل به حرفه‌آموزی مشتاق آموزش‌های رسمی اشتیاق بالقوه به فرهنگ بدبینی و ناامیدی | تعلق سازمانی سالوسانه |
| رفتارهای معطوف به نیازهای سطح عزت نفس | ایجا بی | مشارکت جویی عزت نفس سازمانی تکریم و تقدیر مدیران | استقبال از تضارب آراء رضایتمندی از جو سازمان تمایل به رسمیت کم و استقلال | صبر و مدارا | * |
| | سلبی | | * | ارتباط‌گریزی حضور مکانیکی نارضایتی از سبک رهبری مشارکت در حد وظیفه | بی تفاوتی سازمانی حضور مکانیکی در سازمان ترس از پذیرش مسئولیت |
| نیازهای اجتماعی | ایجا بی | ارتباطات رضایت‌بخش | انتظار تغییرات مطلوب تمایل به ارتباطات همدلانه استراتژی صبر و | رضایت از همکاران | * |
| معطوف به نیازهای اجتماعی | سلبی | * | * | * | نگاه حداقلی و خودمحورانه فرسودگی هیجانی |
| معطوف به نیازهای امنیتی | ایجا بی | درک امنیت | * | * | * |
| | سلبی | | * | * | توسل به سازوکار دفاعی بدبینی و ترس از ارتباطات تسلیم و سکوت مطیع |
| رفتارهای معطوف به نیازهای معنوی | ایجا بی | * | * | * | * |
| | سلبی | | * | گلایه‌مندی از نظام جبران خدمات بی‌عدالتی درک شده | * |

۵- نتیجه‌گیری

طبقه مصاحبه شد. جایگاه نمونه‌ها بر اساس طیف باورمندی و نوع رفتار بر اساس داده‌های کمی در شکل (۴) قابل مشاهده است. همچنین عبارت مفهومی فاز کیفی پژوهش به تفکیک نمونه‌های چهارگانه در جدول (۸) و بر اساس رفتار معطوف به گروه نیازها در جدول (۹) قابل مشاهده است. تجمیع عبارات مهم مصاحبه‌ها بر اساس سؤال اول پژوهش روی بردار

پژوهش حاضر با هدف کشف و شناسایی علل مکنون در نوع رفتار سازمانی کارکنان خشنود دستگاه‌های فرهنگی بر اساس سطح باورها و نوع رفتار انجام پذیرفت. جهت دستیابی به این هدف، ابتدا نمونه‌ها به کمک تکنیک گونه‌شناسی تفریدی، تفکیک و سپس با افراد شاخص هر

سطح باورمندی و بر اساس سؤال دوم تحقیق روی بردار نوع رفتار در شکل (۵) ارائه گردید.



شکل (۵): عبارات گرانمایه بر اساس نوع رفتار و سطح باورمندی

از بررسی عبارات مهم مصاحبه‌ها مشخص شد، رفتار سازمانی کارکنان از دو وجه اساسی قابل‌بررسی است. یکی از این وجوه سطح باورهای سازمانی افراد به اهداف و چشم‌اندازها، استراتژی‌های پرسنلی، سلامتی و قانونمندی، تعالی و سرآمدی، مشتری‌محوری و مسئولیت اجتماعی سازمان است و وجه دیگر آن رفتار فردی کارکنان است که منشعب از نیازهای فردی بوده و بر اساس سلسله‌مراتب نیازها قابل تشخیص است. براین‌اساس، یکی از این عمده‌ترین دلایل چرایی رفتار سازمانی نمونه‌های خشنود باورمند فعال، معطوف به ویژگی‌های مثبت سازمان در ابعاد نیازهای عزت‌نفس و خود شکوفایی آنان است. آنها دارای روحیه مشارکت‌طلبی و عزت‌نفس سازمانی بالا و نیز احترام و انتقاد توأم نسبت به مدیران خود بودند. ویژگی عمده این گروه از کارکنان در بعد نیازهای خود شکوفایی تجلی پیدا می‌کند. آنها به هیچ‌وجه اجازه نمی‌دهند سرمایه اجتماعی سازمان کاهش یابد. به‌زعم افراد این گروه، مدیران سازمان دارای ویژگی‌هایی از جمله رفتار خاضعانه، دسترس‌پذیری یا سادگی برقراری ارتباط و نیز دلسوزی پدرا نه هستند. نمونه‌های این گروه معتقد بودند نگاه متعالی به نیروی انسانی سازمان باعث می‌شود تا افراد، ضمن باور به اهداف سازمان، در راستای ایفای وظایف خود فعالانه رفتار نموده و از بودن در سازمان احساس خشنودی کنند. این یافته‌ها با پژوهش کوثر (۱۳۹۷) که طی آن اثبات کرد بین تعهد عاطفی بر اساس مؤلفه سرپرستی و خشنودی شغلی رابطه مثبت وجود دارد و نیز پژوهش زارعی (۱۳۹۵) که نشان داد بین سبک مدیریت استبدادی و میزان خشنودی شغلی کارکنان همبستگی معنادار و منفی وجود دارد، همسوست. همچنین نقش و تأثیر مثبت باورها و ارزش‌ها بر رفتار فعالانه کارکنان قبلاً توسط کرنر و همکاران (۲۰۰۹) تأیید گردیده بود. ضمناً رضایی (۱۳۹۵) ثابت کرد رابطه مثبت و معناداری بین خشنودی شغلی و بهداشت روان وجود دارد که یافته‌های این پژوهش نیز ارتباط بین نگاه متعالی به سرمایه‌های انسانی و خشنودی و در نهایت بهداشت روانی افراد را تأیید می‌کند. ویژگی کلی نمونه‌های این گروه باعث می‌شود تا آنها به‌عنوان ستارگان بی‌بدیل و منحصر به فرد سازمان در دنیای پرقابلیت کنونی عمل کنند. در مقابل، نمونه‌های باورمند منفعل از همکاران خود رضایت بی‌ظنیری داشتند، آنها باور داشتند که همکارانشان بر اساس آموزه‌های دینی اهل خبرچینی و دخالت در کارهای دیگران نیستند؛

بنابراین برای همکاران خود احترام فراوان قائل بودند. از سوی دیگر این افراد، از ساختار سازمانی خود - علی‌رغم گلابه‌های فراوان - خشنود بوده و با آن مدارا می‌کردند، چرا که سازمان برای آنها فرصتی فراهم کرده بود تا بتوانند به بهانه فعالیت‌های سازمانی، وقت خود را صرف برنامه‌ریزی و ساختن آینده بهتر برای خود نمایند. رابطه بین فرصت یادگیری و خشنودی شغلی کارکنان قبلاً توسط وانگ و همکاران (۲۰۱۹) و فولر و مارلر (۲۰۰۹) نیز تأیید شده بود؛ بنابراین نمونه‌های این گروه اشخاصی سرد و گوشه‌گیر هستند که یاد گرفته بودند کمتر حرف بزنند و در کاخ تنهایی خود با انبوهی از تخیلات اسکیزوئیدی. از موقعیت پیش‌آمده به بهترین وجه، استفاده و خود را برای ترک سازمان یا فعالیت‌های دوران بازنشستگی آماده کنند. نمونه‌های این گروه از یک‌سو، عدم نظارت سازمانی مدیران و از سوی دیگر خصایص پسندیده همکاران خود را ابزاری در راستای منفعت‌طلبی شخصی قرار داده و از آنجا که به شدت مشتاق فعالیت در حوزه‌های فرهنگی بودند. می‌توان انتظار داشت در آینده‌ای نه‌چندان دور، در پست‌های بهتری نسبت به وضعیت فعلی در حوزه فرهنگی فعالیت کنند. این وضعیت صرفاً در بخش تعریف نشده و نمونه‌ها تمایل زیادی به تصاحب مناصب مدیریتی در بخش خصوصی داشتند. همچنین ادراک بی‌عدالتی در سازمان از عوامل عمده شکل‌گیری رفتار منفعلانه کارکنان خشنود باورمند گزارش شد. رابطه بین بی‌عدالتی درک شده و رفتار منفعلانه کارکنان قبلاً توسط نعمی و زرگر (۱۳۸۷) و زارعی (۱۳۹۵) مورد بررسی و تأیید قرار گرفته بود.

نمونه‌های ناباورمند فعال اگرچه از نظر خشنودی در سطح بالایی قرار داشته و از نظر نوع رفتار در سازمان فعالانه رفتار می‌کردند، اما با این حال، اهداف، چشم‌اندازها، نوع مدیریت و بنیان‌های باورمندی سازمانی را مورد انتقاد قرار می‌دادند. این یافته اهمیت یافته‌های آروی و همکاران (۲۰۱۹) که در پژوهش خود ثابت کردند، تفسیر صحیح اهداف و اطلاعات سازمانی و شغلی باعث خشنودی واقعی کارکنان سازمان خواهد شد، را تأیید می‌کند. این نمونه‌ها تمایل شدید به برقراری ارتباطات دوستانه و همدلانه در محیط سازمان داشته و با بهره‌گیری از استراتژی صبر و مقاومت به دنبال ایجاد تغییرات در اهداف و تعویض مدیران بودند. یکی از دلایل عمده بروز چنین وضعیتی رسمیت بالا، عدم استقلال کاری و فقدان روحیه استقبال از تضارب آراء در سازمان گزارش شد. با این حال رفتارهای گلابه‌مندانه آنها در سازمان محدود به مواردی از غیبت و کم‌کاری و احساس بدبینی به سازمان بوده و اغلب در مقابل مشکلات کاری سیاست مدارا، صبر و مقاومت در پیش گرفته و با فرونشانی آگاهانه حاضر نبودند رفتارهای انحرافی شدیدی از خود نشان دهند. این یافته‌ها ارتباط رفتار شهروندی سازمانی و خشنودی کارکنان که قبلاً نیز توسط خواجه‌پور و همکاران (۱۳۹۶) انجام گرفته است را تأیید می‌کند. همچنین یافته‌ها نشان داد، عمده‌ترین عامل ایجاد ناباورمندی در نمونه‌های این طیف، عدم اعتقاد به مشروعیت تخصصی مدیران است. اثر مستقیم نوع مدیریت و میزان خشنودی کارکنان توسط کوثر (۱۳۹۷) نیز تأیید شده بود. ضمناً یافته‌های پژوهش حاضر ارتباط بین تعهد سازمانی کارکنان و رفتار فعالانه آنها را که قبلاً توسط آرون (۱۳۹۸) مورد بررسی قرار گرفته بود، تأیید می‌کند. بررسی‌ها نشان داد، کارکنان ناباورمند منفعل به طور ضمنی رضایت خود را مرهون موقعیتی که سازمان برای رشد و ارتقاء

نمایند، به‌گونه‌ای که بتوان به بهترین وجه زمینه رفتار فعالانه در حوزه‌های فرهنگی را در کارکنان این سازمان‌ها به وجود آورده، تضمین کرد.

کارکنانی که از بودن در سازمان‌های فرهنگی خشنود بوده و دارای باورمندی عمیق نسبت به اهداف و چشم‌اندازهای این نوع سازمان‌ها هستند ستارگان بی‌بدیل سازمان در دنیای پرقابلیت کنونی خصوصاً در حوزه فرهنگ هستند؛ لذا مدیران سازمان‌های فرهنگی موظف‌اند، ضمن شناسایی این افراد زمینه‌های ارتقاء آنها را فراهم ساخته و به بهترین وجه از حضور آنها در راستای نیل به اهداف و استراتژی‌های متعالی سازمانی بهره گیرند.

گروهی از کارکنان سازمان‌های فرهنگی با استفاده از سازوکارهای دفاعی به‌ویژه سازوکار دفاعی روان‌نژند وارونه‌سازی و علی‌رغم ناخشنودی سازمانی در گفتمان اداری با تعلق ریاکارانه و تملق سالوسانه - در عین بی‌تعهدی کاری- خود را مستحق ارتقاء سازمانی می‌دانند. در چنین شرایطی مدیران منابع انسانی سازمان‌های فرهنگی موظف‌اند ضمن شناسایی این کارکنان و استفاده از تکنیک‌های روان‌شناسی سازمانی به اصلاح وضعیت آنها همت گماشته و تا زمانی که در سطح باورمندی و نوع رفتار آنها تغییری حاصل نشده است، از سپردن پست‌های کلیدی سازمان به آنها اکیداً جلوگیری نمایند. در خصوص محدودیت‌ها، باتوجه‌به اینکه پژوهش حاضر در سازمان‌های فرهنگی انجام شده است، لذا هنگام تعمیم یافته‌ها به سایر دستگاه‌ها جانب احتیاط رعایت شود. از سوی دیگر داده‌های فاز کمی بر اساس روش‌های متقن انجام گرفت، اما در فاز کیفی ممکن است تفسیر و برداشت‌ها - علی‌رغم پرهیز از سوءگیری - تحت تأثیر محقق باشد؛ بنابراین در استناد به نتایج احتیاط شود.

قصده ترک شغل؛ نقش میانجی خشنودی شغلی. مجله دستاوردهای روان‌شناختی، ۲۴(۲)، ۱۳۷-۱۶۰.

- [۸] دفت، ریچارد اف. (۱۳۹۱). مبانی تئوری و طراحی سازمان، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارساییان. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. ص ۳۹۴.
- [۹] رابینز، استیفن پی. (۱۳۹۸). تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. تهران: انتشارات صفار. ص ۱۰۶.
- [۱۰] رضایی، سید هادی. (۱۳۹۵). رابطه بین سازگاری شغلی و خشنودی شغلی با بهداشت روان کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.
- [۱۱] رضائیان، علی. (۱۳۹۸). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت). ص ۲۰۴.
- [۱۲] رفیعیان، محمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین برخی عوامل شخصی و کارگریزی شغلی کارکنان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی. ص ۲۲.
- [۱۳] زارعی، رضا. (۱۳۹۵). رابطه سبک‌های مدیریتی و کیفیت زندگی کاری با خشنودی شغلی مدیران مدارس آموزش و پرورش رستم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- [۱۴] زیاری، هدایت‌الله. (۱۳۸۵). اصول و روش‌های برنامه‌ریزی منطقه‌ای، یزد، دانشگاه یزد. ص ۳۰۱.

شغلی در اختیار آنها قرار داده بود، دانسته در مقابل خود را موظف به ادای نوعی تعلق ریاکارانه و تملق سالوسانه نسبت به سازمان می‌دانستند، باین‌حال رفتار آنها به‌هیچ‌وجه گویا و نشان‌دهنده تعهد کاری آنها نبود. آنها همچنین خود را مستحق ارتقاء سازمانی دانسته و امیدوار به تصاحب مناصب بالای سازمان بودند. بر همین اساس رفتار آنها عموماً محتاطانه و توأم با روحیه تسلیم، ترس، سازش و پذیرش کورکورانه دستورات و ایجاد ارتباطات حسنه با مدیران برای بسترسازی افکار و تیم‌سازی سازمانی به کمک سازوکار دفاعی پاره‌سازی است. رفتار منفعلانه این نمونه‌ها ناشی از بی‌توجهی مدیران نسبت به مسائل و اتفاقات سازمان و ناتوانی آنها در برخورد قانونی با کارمندان خاطی و نیز برخی برخوردهای گزینشی و چشم‌پوشی آنها از تخلفات سازمانی کارکنان گزارش گردید. رفتار نمونه‌های ناباورمند منفعل اگرچه به‌وضوح دارای شفافیت منفعت‌طلب شخصی و در عین حال ناخشنودی و نگاه حداقلی به امور سازمان بود، باین‌حال احساس خود را به‌گونه‌ای وارونه - با استفاده از سازوکار دفاعی وارونه‌سازی- نشان می‌دادند.

بر مبنای یافته‌ها، پیشنهادهای کاربردی این پژوهش در چند سطح شامل برنامه‌ریزان کلان بخش‌های دولتی و فرهنگی، مدیران ارشد سازمان‌ها و سرپرستان بخش منابع انسانی قابل‌ارائه است.

از آنجاکه ادراک بی‌عدالتی در نظام دستمزد، عدم مشروعیت تخصصی مدیران و قوانین دست‌وپاگیر اداری باعث شکل‌گیری رفتار منفعلانه کارکنان خشنود می‌شود، بنابراین برنامه‌ریزان کلان بخش‌های فرهنگی و سازمان امور اداری و استخدامی باید در انتخاب مدیران عملیاتی سازمان‌های فرهنگی علاوه بر توانایی‌های عمومی مدیریت، شایستگی‌های تخصصی آنها را نیز مدنظر قرار دهند. همچنین باید با استثناء قائل شدن در نظام جبران خدمات و قوانین سازمان‌های فرهنگی، این قوانین را منعطف‌تر و بر اساس شرایط حاکم بر چنین سازمان‌هایی طرح‌ریزی

منابع و ماخذ

- [۱] آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۹۴). مدیریت جبران خدمات، ترجمه سید رضا سیدجوادین، بهروز پورولی و الهام جمالی. تهران: مؤسسه کتاب مهربان. ص ۱۴۴.
- [۲] آروند، هدایت‌الله. (۱۳۹۸). بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و خشنودی شغلی با تمایل به ترک شغل در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان چرام. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران.
- [۳] آزاد ارمکی، تقی. (۱۳۹۲). نظریه‌های جامعه‌شناسی. تهران: سروش (انتشارات صداوسیما). ص ۲۵۵.
- [۴] ابراهیمی لویه، عادل، میرزایی راجعونی، سلیمان. (۱۳۹۶). تحقیق کیفی در علوم اجتماعی. تهران: نشر لویه. ص ۱۸۲.
- [۵] بارت، استنلی، آر. (۱۳۸۷). نظریه و روش در انسان‌شناسی برای دانشجویان. ترجمه شاهده سعیدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. ص ۳۲.
- [۶] بونک آبراهام، پی. ون وگت، مارک. (۱۳۹۳). روانشناسی اجتماعی کاربردی: از مشکلات تا راه‌حل‌ها. ترجمه مجید صفاری‌نیا و پرستو حسن‌زاده. تهران: انتشارات ویرایش. ص ۸۳.
- [۷] خواجه پور، نسیم، بشلیده، کیومرث، بهارلو، مصطفی. (۱۳۹۶). رابطه طردشدگی در محیط کار با عملکرد شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و

- [37] <http://epublications.bond.edu.au/business-pubs/304>.
- [38] Frese, M., Garst, H., Fay, D.(2007). **Making things Happen: Reciprocal Relationships between Work Characteristics and Personal Initiative in a Four-Wave Longitudinal Structural Equation Model.** J Appl Psychol. 92 (4):1084-102.
- [39] Fuller, B., Marler, L.E. (2009). **Change Driven by Nature: A Metaanalytic Review of the Proactive Personality Literature.** Journal of Vocational Behavior, 75: 329-345.
- [40] George, J.M., Jones, G.R.(2008). **Understanding and Managing Organizational Behavior.** Fifth Edition, Pearson/Prentice Hall, New Jersey. P78.
- [41] Guba, E.G., Lincoln, Y.S. (1982). **Epistemological and Methodological Bases of Naturalistic Inquiry.** ECTJ 30, 233-252 (1982).
- [42] Grube, J.W., Mayton, D.M., Ball-Rokeach, S.J. (1994). **Inducing Change in Values, Attitudes, and Behaviors: Belief System Theory and the Method of Value Self-Confrontation.** Journal of Social Issues, 50: 153-173.
- [43] Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1976). **Motivation through the Design of Work: Test of a Theory.** Organization Behav Hum Performance; 16 (2):250-279.
- [44] Hasitschka, W., Tschmuck, P., Zembylas, T. (2010). **Cultural Institutions Studies: Investigating the Transformation of Cultural Goods** Journal of Arts Management, Law and Society, Vol. 35(2): 147-158
- [45] Hayter, M. (1999), **Burnout and AIDS Care-Related Factors in HIV Community Clinical Nurse Specialists in the North of England.** Journal of Advanced Nursing, 29: 984-993.
- [46] Holme, J.J., Rangel, V.S. (2012). **Putting School Reform in Its Place: Social Geography, Organizational Social Capital, and School Performance.** American Educational Research,49(2):257-283
- [47] Jean, R., Sinkovics, R., Kim, D. (2017). **Antecedents and Outcomes of Supplier Innovativeness in International Customer-Supplier Relationships: The Role of Knowledge Distance.** MIR: Management International Review, 57(1), 121-151.
- [48] Khalifa, E.D., Truong, Q. (2010). **The Relationship between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction in the Egyptian Private Universities.** Eurasian Journal of Business and Economics, 3 (5):135-150.
- [49] Lussier, R.N. (2006). **Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development.** United Kingdom: Thomson/South-Western. P110.
- [50] Lussier, R.N. (2006). **Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development.** United Kingdom: Thomson/South-Western. P112.
- [51] Maslow, A.H. (1998). **Motivation and Personality.** Addison-Wesley Educational Publishers. P239.
- [52] Mukherjee, R., Sathi, B. (2001). **Art of Bengal.** Kolkata: Centre of International Modern Art Gallery.
- [53] Oskamp, S. (2000). **Reducing Prejudice and Discrimination.** Mahwah, N.J: Lawrence Erlbaum Associates. P178.
- [54] Robbins, S. P., Judge, T. (2007). **Organizational Behavior.** Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.p85
- [55] Rollinson, D., Broadfield, A. Edwards, D.J. (2005). **Organisational Behaviour and Analysis: An Integrated Approach.** New York: Addison Wesley Longman. P129.
- [56] Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., Mainous, G. A. (1988). **Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: an integrative Model of a Declining Job Satisfaction.** Academy of Management Journal, 31(3), 599-627.
- [57] Santana, B.L., Figueredo, J.S., Bittencourt, R.A. (2018). **Motivation of Engineering Students with a Mixed-Contexts Approach to Introductory Programming."** 2018 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE), San Jose, CA, USA , pp. 1-9, doi: 10.1109/FIE.2018.8659158.
- [58] Schermerhorn, J.R., James, G.H., Richard, N.O. (2021). **Organizational Behavior.** John Wiley & Sons, Inc. p13
- [59] Shertzer, B. (1985). **Career Planning.** Boston, Houghton Mifflin College. P209.
- [۱۵] ساروخانی، باقر.(۱۳۹۳). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی. تهران، پژوهشگاه علوم‌انسانی و مطالعات فرهنگی، ج.۲، ص.۱۱۹.
- [۱۶] ساعتچی، محمود. (۱۳۹۳). مبانی رفتار سازمانی (رفتار و بهره‌وری سازمانی با نگرش بومی)، تهران، نشر ویرایش، ص.۵۴.
- [۱۷] سلطانی، ایرج. (۱۳۹۳). بهره‌وری منابع انسانی، اصفهان، انتشارات ارکان، ص.۳۹.
- [۱۸] شاین، ادگار. (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری، ترجمه برزو فرهی‌بوزنجانی، شمس‌الدین نوری نجفی، تهران: سیماي جوان، ص.۲۰۶
- [۱۹] صالحی امیری، رضا. (۱۳۹۲). فرهنگ و مدیریت سازمان‌های فرهنگی، تهران، مجمع تشخیص مصلحت نظام. مرکز تحقیقات استراتژیک گروه پژوهشی و فرهنگی. ص.۱۳۳
- [۲۰] فلیک، اووه. (۱۳۹۷). درآمدی بر تحقیق کیفی، ترجمه هادی جلیلی، تهران، نشر نی. ص.۳۴۹
- [۲۱] کوثر، ولی‌الله. (۱۳۹۷). پیش‌بینی مسئولیت‌پذیری بر اساس خشنودی شغلی و تعهد عاطفی در بین مربیان پیش‌دبستانی اقلید. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان
- [۲۲] مرکز آمار ایران. (۱۳۹۴). جایگاه اقتصادی- اجتماعی کشور در سال ۱۳۹۴، تهران، انتشارات مرکز آمار ایران.
- [۲۳] نایینی، علی‌محمد. (۱۳۸۹). درآمدی بر مدیریت فرهنگی. تهران، انتشارات ساقی. ص.۱۲۱
- [۲۴] نعیمی، عبدالزهرا، زرگر، پیدالله. (۱۳۸۷). شناسایی عوامل فشارزای شغلی و بررسی رابطه این عوامل با خشنودی شغلی کارکنان یک شرکت صنعتی. مطالعات روان‌شناختی، ۱(۱)۴، ۳۰-۹.
- [۲۵] هج، ماری جو. (۱۳۸۶). تئوری سازمان: نمادین و تفسیری پست‌مدرن. ترجمه حسن دانایی‌فرد، تهران: نشر افکار. ص.۳۴۵
- [26] Arvey, R.D., Bouchard, T.J, Segal, N.L., Abraham, L.M. (2009). **JobS: Environmental and Genetic Components.** Journal of Applied Psychology, 74:187-192.
- [27] Ashford, J.S., Black, J.S. (1996). **Proactivity During Organizational Entry: The Role of Desire for Control.** Journal of Applied Psychology (American Psychological Association Inc),81(2):199-214.
- [28] Aydin, B., Ceylan, A. (2009). **The Effect of Spiritual Leadership on Organizational Learning Capacity.** African Journal of Business management,3(5):184-190
- [29] Belfiore, E. (2015). **Impact, Value and Bad Economics: Making Sense of the Problem of Value in the Arts and Humanities.** Arts and Humanities in Higher Education, 14(1) , 95-110.
- [30] Crant, A.M., Parker, S.K., Collins, C.G. (2009). **Getting Credit for Proactive Behavior: Supervisor Reactions Depend on What you Value and How you Feel.** Personnel Psychology,62(1):31-55.
- [31] Crant, J.M. (2000). **Proactive Behavior in Organizations.** Journal of Management, 26(3): 435-462.
- [32] Creswell, J.W. (2014). **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.** 4rd ed. Los Angeles: Sage. P281.
- [33] Davidson, M., Manning, M, Timo, N. (2001). **Are Customer Satisfaction and Performance in Hotels Influenced by Organizational Climate?** Proceedings of 2001 CAUTHE National Research Conference.
- [34] Davis, S.M. (1985). **Managing Corporate Culture.** Cambridge, Mass: Harper, Ballinger Division. P26.
- [35] Denzin, N. (1988). **The Research Act: Theoretical Introduction to Sociological Methods.** New York: McGraw-Hill. P103.
- [36] Fisher, C. (2009). **Happiness at Work.** International journal of management reviews: Online:

- [60] Sprogis, U.(2011). **Human Nature**. Noble Booksellers, Inc. New York. p8.
- [61] Stride, T. (2007). **Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence from UK Universities**. International Journal of Social Economics, 3020/12, 1210– 1232.
- [62] Stripek, D. (2002). **Motivation to Learn. Integrating Theory and Practice**. Allyn & Bacon. P76
- [63] Tan, T.H., Waheed, A. (2011). **Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in the Malaysian Retail Sector: the Mediating Effect of Love of Money**. Published in: Asian Academy of Management Journal , Vol. 16, No. 1 (15 January 2011): pp. 73-94.
- [64] USAID, **The United States Agency for International Development. (2012). Demographic and Health Survey Sampling and Household Listing Manual**. ICF International Calverton. Maryland USA September. P7.
- [65] Vermeir, P., Blot, S., Degroote, S., Vandijck, D., Mariman, A., Vanacker, T., Peleman, R., Verhaeghe, R., Vogelaers, D. (2018). **Communication Satisfaction and Job Satisfaction among Critical Care Nurses and their Impact on Burnout and Intention to Leave: A Questionnaire Study**. Intensive & critical care nursing, 48, 21–27
- [66] Wang, W., Wang, Y., Zhang, Y., Ma, J. (2020). **Spillover of Workplace IT Satisfaction onto Job Satisfaction: The Roles of Job Fit and Professional Fit**. International Journal of Information Management, 50: 341-352.
- [67] Wang, K.L., Johnson, A., Nguyen, H., Goodwin, R.E., Groth, M. (2019). **The Changing Value of Skill Utilisation: Interactions with Job Demands on Job Satisfaction and Absenteeism**. Applied Psychology. 69(1), 5-29.
- [68] Hirschfeld, R. (2000). **Does Revising the Intrinsic and Extrinsic Subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference?**. Educational and Psychological Measurement - EDUC PSYCHOL MEAS. 60. 255-270.
- [69] Weinstein, N.D. (1993). **Testing Four Competing Theories of Health-Protective Behavior**. Health Psychology. 12 (4): 324-333.
- [70] Wibowo, G. (2017). **Comparison of the Models of Organizational Behavior: A Review**. Management and Economics Research Journal, 2: 32-40.
- [71] Wirihana, L., Welch, A., Williamson, M., Christensen, M., Bakon, S., Craft, J. (2018). **Using Colaizzi's Method of Data Analysis to Explore the Experiences of Nurse Academics Teaching on Satellite Campuses**. Nurse Researcher. 25. 30-34.