

رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در بین
کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کاشان

*Relationship between the Factors of Work Life Quality and Organizational Citizenship
Behavior amongst the Employees of Kashan University of Medical Sciences*

Hamid Reza Bahrami

branch Azad University, Naragh Islamic
Email: drbahrami@yahoo.com

Amir Sadeghzadeh

Master Islamic Azad University, Naragh branch

دکتر حمیدرضا بهرامی

استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق

امیر صادقزاده

کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق

Abstract

Aim: The research purpose is to carry out and determine the relationship between the factors of work life quality and organizational citizenship behavior amongst the employees of Kashan University of Medical Science. **Method:** Through employing a descriptive-correlational method, a sample of 225 individuals was selected using stratified sampling from among a larger population of all the employees working at Kashan University of Medical Sciences in 2011. *Walton's quality of work life questionnaire and Podskoff organizational citizenship behavior questionnaire* were administered. **Results:** Research result revealed a positive and significant relationship between work life quality and organizational citizenship behavior amongst the staff members at Kashan University of Medical Sciences.

Keywords: Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior.

چکیده

هدف: پژوهش حاضر به بررسی و تعیین رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کاشان اهتمام ورزیده است. **روش:** این تحقیق، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شاغل معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی کاشان در سال ۱۳۹۰ است که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم، ۲۲۵ نمونه به صورت تصادفی انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های کیفیت زندگی کاری والتون (۱۹۷۵) و رفتار شهروندی سازمانی پودساکف و همکارانش (۱۹۹۰) بوده است. **نتایج:** نتایج تحقیق نشان داد که میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی کاشان رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد و بیشترین شدت رابطه میان وابستگی اجتماعی زندگی کاری و کمترین شدت رابطه میان قانون‌گرایی در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی بوده است.

واژه‌های کلیدی: کیفیت زندگی کاری، رفتار شهروندی سازمانی.

مقدمه

امروزه شهروندان به عنوان افرادی که تشکیل دهنده اجتماعات مختلف بشری اند، کانون توجه همه کسانی هستند که می‌خواهند به نحوی در زندگی انسان نقش داشته باشند. این سیاست که «شهروندان اولویت اول هستند» تا چندی قبل سیاست رایج کشورهای بود که نگاه خود را از درون بوروکراسی دولتی برگرفته و به بیرون پرداخته بودند. اما در روزگار ما این سیاست جهانی شده است و همه دولت‌ها برای حفظ ثبات و تحقق اهداف خود، شهروندان را در راس امور می‌بینند (الوانی و دیگران، ۱۳۸۰). توجه به شهروندان نه تنها در حوزه سیاست و مدیریت با اهمیت تلقی شده است بلکه در سایر حوزه‌های علمی نیز به شهروندان توجه جدی شده است. تلاش گسترده حقوق‌دانان برای وضع قوانینی جهت حفظ حقوق شهروندی نمونه‌ای از این جهات است.

سازمان‌ها بدون تمایل افراد به همکاری قادر به توسعه‌ی اثربخشی خود نیستند. تفاوت همکاری خود جوش و آگاهانه و همکاری اجباری از اهمیت فراوان برخوردار است، چرا که در حالت اجباری فرد وظایف خود را در راستای قوانین، مقررات و استانداردهای تعیین شده سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد، در حالی که در همکاری خود جوش و آگاهانه افراد کوشش‌ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان به کار می‌گیرند. در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۵). امروزه در ادبیات نوین مدیریت از رفتارهای خود جوش و آگاهانه‌ی افراد در سازمان تحت عنوان «رفتار شهروندی سازمانی»^۱ یاد می‌شود.

اورگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری خودجوش^۲ و آگاهانه^۳ می‌داند که به طور مستقیم یا صریح، توسط سیستم پاداش دهی رسمی سازمانی تقویت نشده اما در مجموع اثر بخشی سازمانی را ارتقاء می‌دهد.

به طور کلی می‌توان اذعان داشت که ویژگی‌های رفتارهای شهروندی سازمانی بشرح زیر می‌باشند:

۱- نوعی تمایل درونی باعث اینگونه رفتارها شده و به واقع خودجوش و آگاهانه هستند.
 ۲- این نوع وظایف در شرح شغل افراد پیش‌بینی نشده و به همین دلیل است که از طریق سیستم پاداش دهی رسمی سازمان مورد تقدیر قرار نمی‌گیرند.

۳- در بلند مدت تکرار این رفتارها منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان خواهد شد.

۴- انجام و بروز این دسته از رفتارها از سوی کارکنان سازمان، منجر به ایجاد نوعی جو مثبت سازمانی و همچنین شیوع اقدامات نوع دوستانه در سازمان می‌شود.

۵- این رفتارها منشا درون فردی داشته و پاداش‌های درونی همچون، احساس رضایت و خشنودی شخصی را در پی خواهد داشت.

۶- افراد در صورت عدم انجام اینگونه رفتارها از طرف سازمان مورد تنبیه و مواخذه قرار نمی‌گیرند.

۷- عمدتاً اینگونه رفتارها به منظور حمایت از منابع سازمانی (انسانی، مادی و مالی) صورت می‌گیرند (ابیلی و همکاران، ۱۳۸۷).

در خصوص ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی باید اذعان داشت که با وجود توجه فراوان به این موضوع، بین صاحب نظران در مورد ابعاد مفهوم رفتار شهروندی سازمانی اجماع نظر کاملی وجود ندارد. در پژوهش‌های مختلف درباره بروز رفتارهای شهروندی سازمانی بیش از ۳۰ نوع رفتار شناسایی شده است، با این حال ابعادی که بیشترین توجه را میان محققان به خود اختصاص داده اند، بر

¹ - Organization Citizenship Behavior

² - Spontaneous

³ - Discretionary

مبنای نظریه اورگان در زمینه رفتار شهروندی سازمانی هستند که به عنوان مبنای تئوریک برای این تحقیق در نظر گرفته شده اند و عبارتند از:

- ۱- **جوانمردی:** نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر ایده آل سازمان بدون شکایت کردن.
- ۲- **نوع دوستی:** کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف؛ مانند کمک به افراد تازه وارد یا کم مهارت.
- ۳- **آداب اجتماعی:** تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و ارائه تصویری مناسب از سازمان.
- ۴- **وجدان کاری:** رفتارهای اختیاری که از حداقل الزامات شغل فراتر می‌رود، مانند فردی که بیشتر از حالت معمول سرکار می‌ماند و یا وقت زیادی برای استراحت صرف نمی‌کند.

۵- **نزاکت:** تلاش کارکنان برای جلوگیری از مشکلات و نقش‌های کاری در رابطه با دیگران (ایبلی و همکاران، ۱۳۸۷).
 بررسی‌های فرا تحلیلی در خصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل اثر گذار بر آن بیانگر این واقعیت است که مجموعه‌ای از شرایط باید در داخل سازمان (ویژگی‌های سازمانی) و همچنین در درون کارکنان سازمان (ویژگی‌های فردی) مهیا شود تا امکان بروز این نوع از رفتار از سوی کارکنان فراهم آید (Podsakoff et al, 2000).

در این میان مفهوم «کیفیت زندگی کاری»^۱ به عنوان یکی از ویژگی‌های سازمانی، می‌تواند تا حد زیادی مسائل مختلفی که در سازمان مطرح است را تحت تاثیر قرار دهد؛ زیرا که کارکنان سهم عمده‌ای از ساعات روزانه‌ی خود را در سازمان بسر می‌برند (Luthans, 1998). از جمله این تاثیرات میتوان به وجود رابطه معنی دار و معکوس بین کیفیت زندگی کاری و سلامت روانی کارکنان اشاره نمود. صاحب نظران معتقدند از آنجا که فرایند تولید نیروی انسانی نا سالم و پریشان حال، بخشی از آفات سازمانی است به همین دلیل، هیچ پدیده‌ای به اندازه سلامت روان، برای کارکنان دارای اهمیت نمی‌باشد. منظور از سلامت روان درجه‌ای از تعادل است که فرد در مواجهه با مشکلات اجتماعی و سازگاری اجتماعی با محیط پیرامون خود، بین رفتارهای خویش برقرار می‌کند و رفتار منطقی از خود نشان می‌دهد. ابعاد سلامت روان شامل ناسازگاری جسمی، اضطراب و بی‌خوابی، سوء عملکرد اجتماعی و افسردگی شدید می‌باشد (زاهدی و دیگران، ۱۳۹۰).

برنامه کیفیت زندگی کاری شامل هرگونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که حاکی از رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌باشد (Flippo, 1987). لذا نظام ارزشی کیفیت زندگی کاری، سرمایه‌گذاری بر روی افراد به عنوان مهمترین متغیر در معادله مدیریت راهبردی را مورد توجه قرار می‌دهد، بدین معنا که، برآورده نمودن نیازهای کارکنان به بهسازی و کارائی بلند مدت سازمان منجر خواهد شد (Shareef, 1990).

دانا و گریفین (۱۹۹۹) معتقدند؛ کیفیت زندگی کاری به مثابه هر می است که مفاهیم آن را، رضایت از زندگی (در راس هرم)، رضایت شغلی (در اواسط آن) و رضایت از سایر جنبه‌های مختص کار نظیر رضایت از میزان حقوق، همکاران و ناظران تشکیل می‌دهد. به طور کلی کیفیت زندگی کاری برنامه‌ای جامع و گسترده است که رضایت و خشنودی کارکنان را افزایش می‌دهد؛ یادگیری آنها را در محیط تقویت می‌کند و به آنها در امر مدیریت، تغییر و تحولات یاری می‌رساند (ساعدی و دیگران، ۱۳۸۹).
 صاحب نظران مختلف به تبیین شاخص‌های کیفیت زندگی کاری از زوایای مختلف مبادرت کرده اند، اما از بین نظریات مختلف در زمینه مولفه‌های کیفیت زندگی کاری، نظریه والتون بهترین توضیح در مورد کیفیت زندگی کاری را ارائه می‌دهد. والتون کیفیت

¹-Quality of Work Life

زندگی کاری را میزان توان اعضای یک سازمان کاری در برآورده نمودن نیازهای مهم فردی خود در سازمان از طریق تجربیات خود می‌داند و برای تجزیه و تحلیل آن چارچوبی متشکل از هشت عامل به شرح زیر ارائه می‌دهد:

پرداخت منصفانه و کافی: منظور، پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و تناسب آن با دیگر انواع کار می‌باشد.

محیط کار ایمن و بهداشتی: منظور، ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی است.

تامین فرصت رشد و امنیت مداوم: فراهم نمودن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت و فرصت‌های بکارگیری مهارت‌های کسب شده و تامین امنیت درآمد و اشتغال.

قانون‌گرایی در سازمان: فراهم بودن زمینه آزادی بیان برای کارکنان بدون ترس از انتقام مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی.

وابستگی اجتماعی زندگی کاری: به نحوه برداشت (ادراک) کارکنان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره دارد.

فضای کلی زندگی: برقراری تعادل و توازن بین زندگی کاری و دیگر بخش‌های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی می‌شود.

یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان: ایجاد یک فضا و جو کاری که احساس تعلق کارکنان به سازمان و اینکه آنان مورد نیاز سازمان می‌باشند را تقویت نماید.

توسعه قابلیت‌های انسانی: به فراهم بودن فرصت‌هایی چون استفاده از استقلال و خود کنترلی در کار، بهره مند شدن از مهارت‌های گوناگون، دسترسی به اطلاعات متناسب با کار و برنامه ریزی کار برای کارکنان اشاره دارد (میر کمالی، ۱۳۸۷).

با توجه به اهمیتی که رفتار شهروندی سازمانی به دلیل به همراه داشتن پیامدهای مهمی از جمله رضایت شغلی، محافظت از سازمان، افزایش خود پنداری مثبت شخص، ارتقاء روابط مثبت در میان کارکنان، فراهم کردن انعطاف لازم برای ابداع و نوآوری، کمک به استفاده اثربخش از منابع کمیاب، سهیم شدن در مسئولیت سنگین ناظران، بهبود خدمت به مشتری، حفظ تعادل درونی سازمانی، کاهش ترک خدمت و غیبت کارکنان، بهبود بهره‌وری، عملکرد و اثربخشی سازمانی و... از آن برخوردار است (ایبلی و همکاران، ۱۳۸۴)، لازم است اقدامات سازمانی که موجب به وجود آمدن و یا تقویت چنین رفتارهایی در کارکنان می‌شود شناسایی شوند.

با این تفاسیر مسئله اصلی این است که کیفیت زندگی کاری کارکنان تا چه اندازه می‌تواند زمینه ساز بروز و توسعه رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی آنها باشد؟ و یا به عبارت دیگر آیا رابطه معنی‌دار و مثبتی میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وجود دارد؟

هدف پژوهش

هدف کلی از انجام این پژوهش بررسی و تعیین رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان و ارائه راهکارهایی برای ایجاد و تقویت رفتار شهروندی سازمانی در سازمان مذکور می‌باشد که به طور اخص نیز بررسی فرضیه‌های زیر مدنظر بوده است.

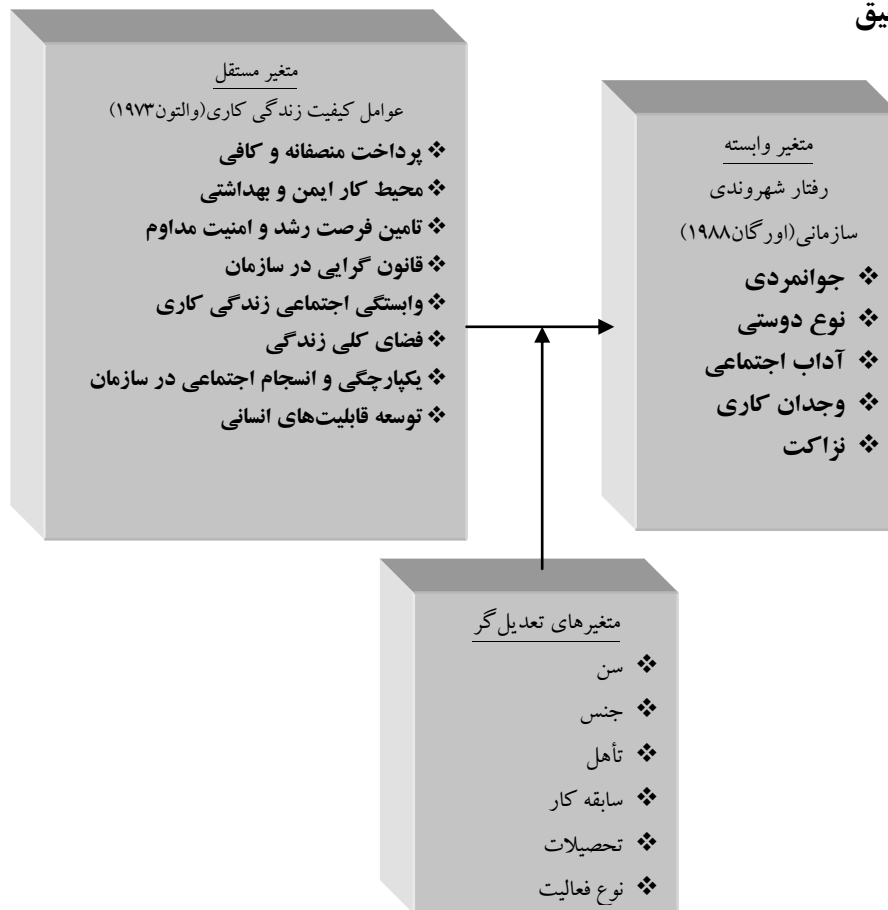
فرضیه اصلی

بین عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتاری شهروندی سازمانی رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد.

فرضیات فرعی

- ۱- بین پرداخت منصفانه و کافی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۲- بین محیط کاری ایمن و بهداشتی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۳- بین تامین فرصت رشد و امنیت مداوم و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۴- بین قانون گرایی در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۵- بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۶- بین فضای کلی زندگی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۷- بین یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.
- ۸- بین توسعه قابلیت‌های انسانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد.

مدل مفهومی تحقیق



روش پژوهش

این پژوهش بر حسب هدف، کاربردی و روش آن بر اساس گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی می‌باشد که در آن به بررسی رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شده است. جمع‌آوری اطلاعات برای پی‌ریزی مبانی کلی تحقیق با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل، با استفاده از شیوه میدانی (تکمیل پرسشنامه توسط افراد نمونه) بوده است.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شاغل معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی کاشان در سال ۱۳۹۰ می‌باشد. در این تحقیق حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر ۲۲۵ نفر تعیین شده است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم می‌باشد. با توجه به اینکه فعالیت معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان از نظر ماهیت به دو دسته خدمات بهداشتی و پشتیبانی قابل تقسیم می‌باشد، لذا به منظور انتخاب تعداد نمونه‌ها، متناسب با حجم جامعه آماری هر یک از طبقات دوگانه فوق، نمونه‌ها به صورت تصادفی انتخاب شده است.

ابزار اندازه‌گیری

ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد که در پژوهش حاضر پایایی پرسشنامه‌ها به روش آلفای کرونباخ و اعتبار آنها از روش اعتبار محتوا برآورد گردیده است.

(۱) پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: این پرسشنامه توسط پود ساکف و همکارانش (۱۹۹۰) تهیه شده و در تحقیقات مختلفی در داخل کشورمان مورد استفاده قرار گرفته و علاوه بر اینکه دارای روایی و پایایی (آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۲٪) مناسبی است، نسبت به سایر ابزارها تناسب بومی بیشتری با فرهنگ ما دارد. این پرسشنامه بر اساس الگوی پنجگانه اورگان (۱۹۸۸)، در ۲۴ سوال تدوین شده است و رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان متغیری وابسته مورد سنجش قرار می‌دهد.

(۲) پرسشنامه کیفیت زندگی کاری: این پرسشنامه توسط والتون (۱۹۷۵) تهیه شده و به علت اینکه پژوهش حاضر ابعاد خاصی از مطالعات «والتون» را مورد نظر دارد از آن استفاده شده است. روایی و پایایی (آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۷٪) آن را بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. این ابزار از ۲۹ سوال تشکیل شده است که به بررسی کیفیت زندگی کاری بر اساس الگوی کیفیت زندگی کاری والتون می‌پردازد.

برای سنجش سوالات هر دو پرسشنامه، از مقیاس لیکرت استفاده شده است. طیف بکار برده شده طیف ۵ تایی است که در آن عدد ۱ بیانگر خیلی کم، و ۵ بیانگر خیلی زیاد می‌باشد.

یافته‌ها

در این بررسی از آمار توصیفی و استنباطی جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید، به طوریکه در سطح توصیفی، میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی و درصد و در سطح آمار استنباطی از روشهای آماری همبستگی پیرسون (جهت بررسی معنی دار بودن فرضیه‌ها) و آزمون ویلکاکسون (جهت تعیین وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در نمونه مورد مطالعه) استفاده گردیده است.

قبل از آزمون فرضیات، وضعیت موجود کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در نمونه مورد مطالعه با استفاده از آزمون ویلکاکسون مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: نتایج آزمون ویلکاکسون کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی

سطح معنی داری	Z	
۰/۰۰۰	-۱۰/۱۸۶	کیفیت زندگی کاری
۰/۰۰۰	-۱۲/۶۶۶	رفتار شهروندی سازمانی

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، میزان رضایت از کیفیت زندگی کاری برای کارکنان و میزان بروز رفتار شهروندی سازمانی از سوی آنها در گروه نمونه از حد متوسط بالاتر است.

فرضیه اصلی تحقیق

بین عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتاری شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد. پاسخ به فرضیه اصلی تحقیق در گروهی پاسخ به فرضیات فرعی تحقیق می‌باشد.

فرضیات فرعی تحقیق

بین پرداخت منصفانه و کافی، محیط کار ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان، توسعه قابلیت‌های انسانی و رفتار شهروندی سازمانی، رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد. برای پاسخ به فرضیات فرعی تحقیق که به بررسی رابطه معنی دار و مثبت میان عوامل هشتگانه کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی می‌پردازد، با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون، همبستگی بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲: ضرایب همبستگی بین عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی		
ضریب همبستگی	سطح معنی داری	
۰/۳۱۳	۰/۰۰۰	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۱۰۷	۰/۰۰۰	محیط کاری ایمنی و بهداشتی
۰/۳۵۰	۰/۰۰۰	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم
۰/۳۰۲	۰/۰۰۰	قانون گرایی در سازمان
۰/۲۷۲	۰/۰۰۰	وابستگی اجتماعی زندگی کاری
۰/۳۰۱	۰/۰۰۰	فضای کلی زندگی
۰/۳۱۵	۰/۰۰۰	یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان
۰/۴۷۳	۰/۰۰۰	توسعه قابلیت‌های انسانی

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری مشاهده شده که از سطح معنی داری استاندارد ($\alpha = 0/05$) کمتر است، در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت بین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر مستقل و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته، رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد. بنا بر این کلیه فرضیات فرعی تایید می‌گردد.

فرضیات تکمیلی

بین هر یک از مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و ابعاد پنجگانه رفتار شهروندی سازمانی (جوانمردی، نوع دوستی، آداب اجتماعی، وجدان کاری و نزاکت)، رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد. در پاسخ به فرضیات فرعی تکمیلی که به بررسی رابطه معنی دار و مثبت میان هر یک از مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و ابعاد پنجگانه رفتار شهروندی سازمانی می‌پردازد، با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون، همبستگی بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳: ضرایب همبستگی و سطح معناداری عوامل کیفیت زندگی کاری و ابعاد پنج‌گانه رفتار شهروند سازمانی

وحدان کاری sig	جوانمردی sig	آداب اجتماعی sig	نزاکت sig	نوع دوستی sig
۰/۰۰۰ ۰/۲۷۷	۰/۰۰۰ ۰/۲۸۶	۰/۰۰۱ ۰/۲۲۶	۰/۰۰۱ ۰/۲۱۶	۰/۰۱۵ ۰/۱۳۶
۰/۰۰۰ ۰/۱۰۵	۰/۰۰۰ ۰/۱۸۰	۰/۰۰۰ ۰/۱۶۶	۰/۰۱۸ ۰/۱۵۸	۰/۰۲۵ ۰/۱۰۶
۰/۰۰۰ ۰/۲۶۱	۰/۰۰۰ ۰/۳۴۹	۰/۰۰۰ ۰/۲۵۸	۰/۰۰۰ ۰/۲۸۰	۰/۰۰۷ ۰/۱۱۲
۰/۰۰۰ ۰/۲۴۰	۰/۰۰۰ ۰/۳۱۶	۰/۰۰۰ ۰/۲۶۷	۰/۰۰۶ ۰/۱۲۹	۰/۰۳۰ ۰/۱۴۷
۰/۰۰۱ ۰/۲۱۵	۰/۰۰۰ ۰/۲۷۰	۰/۰۲۷ ۰/۱۴۹	۰/۰۰۰ ۰/۳۳۶	۰/۰۰۸ ۰/۰۷۶
۰/۰۰۲ ۰/۲۱۲	۰/۰۰۱ ۰/۲۱۷	۰/۰۰۰ ۰/۲۸۷	۰/۰۰۰ ۰/۲۸۳	۰/۰۰۹ ۰/۱۰۶
۰/۰۰۰ ۰/۲۷۲	۰/۰۰۱ ۰/۲۱۷	۰/۰۰۰ ۰/۲۹۲	۰/۰۰۱ ۰/۲۱۴	۰/۰۰۱ ۰/۲۱۳
۰/۰۰۰ ۰/۲۹۵	۰/۰۰۰ ۰/۴۰۵	۰/۰۰۰ ۰/۴۴۳	۰/۰۰۰ ۰/۳۳۳	۰/۰۰۲ ۰/۲۰۴

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، با توجه به ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری مشاهده شده که از سطح معنی داری استاندارد ($\alpha=0/05$) کمتر است، در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت بین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و ابعاد پنج‌گانه رفتار شهروندی سازمانی، رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد.

متغیرهای تعدیل گر

برای بررسی تاثیر متغیرهای جنس، تاهل، سن، تحصیلات، سابقه خدمت و نوع فعالیت بر روی رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی از ضریب همبستگی استفاده شده است که نتایج آن به شرح زیر می‌باشد:

جنسیت

رابطه عوامل پرداخت منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، فضای کلی زندگی، یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، در زنان قوی تر از مردان است و رابطه عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی، در مردان قوی تر از زنان است.

تاهل

رابطه عوامل تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، در کارکنان مجرد قوی تر از کارکنان متأهل است و رابطه عوامل پرداخت منصفانه و کافی و محیط کار ایمن و بهداشتی با رفتار شهروندی سازمانی، در کارکنان متأهل قوی تر از کارکنان مجرد است.

سن

در گروه‌های سنی زیر ۳۰ سال و بالای ۵۰ سال رابطه عوامل پرداخت منصفانه و کافی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، نسبت به سایر گروه‌های سنی قوی تر است.

در گروه سنی بالای ۵۰ سال رابطه عامل محیط کار ایمن و بهداشتی با رفتار شهروندی سازمانی، نسبت به سایر گروه‌های سنی قوی تر است.

تحصیلات

رابطه عوامل تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، قانون گرایی و فضای کلی زندگی با رفتار شهروندی سازمانی، هرچه به سطح تحصیلات بالاتر رفته (به سمت لیسانس و بالاتر) قوی تر می شود.

رابطه عوامل یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان، محیط کار ایمن و بهداشتی و توسعه قابلیت های انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، در سطوح مختلف تحصیلات بجز سطح فوق لیسانس و بالاتر تقریباً یکسان است اما در این سطح قوی تر است.

رابطه عامل پرداخت منصفانه و کافی با رفتار شهروندی سازمانی، در سطوح مختلف تحصیلات بجز سطح فوق لیسانس و بالاتر، تقریباً یکسان است ولی در این سطح رابطه وجود ندارد.

سابقه خدمت

در کارکنان با سابقه خدمت زیر ۵ سال و بالای ۱۶ سال رابطه تمامی عوامل کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی، نسبت به سایر گروه ها قوی تر است. این نتایج تقریباً با نتایج حاصل از گروه های سنی مطابقت دارد.

نوع فعالیت

رابطه عوامل پرداخت منصفانه و کافی، محیط کار ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان، یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت های انسانی با رفتار شهروندی سازمانی، در کارکنان مشغول به فعالیت های بهداشتی، قوی تر از کارکنان پشتیبانی است و رابطه عامل فضای کلی زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی، در هر دو نوع فعالیت تقریباً یکسان است.

رابطه عامل وابستگی اجتماعی زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی، در کارکنان مشغول به فعالیت های پشتیبانی قوی تر از کارکنان بهداشتی است.

بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر، بررسی و تعیین رابطه میان عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی است. نتایج حاصل حاکی از وجود رابطه معنی دار و مثبت میان متغیرهای فوق الذکر می باشد.

بر اساس یافته های این پژوهش در خصوص فرضیه اصلی، طبق تایید فرضیات فرعی تحقیق، بین عوامل کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد.

یافته ها در ارتباط با فرضیه فرعی اول نشان داد که بین پرداخت منصفانه و کافی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می توان چنین نتیجه گرفت که هرچه سازمان در پرداخت به موقع حقوق کارکنان توجه بیشتری نشان داده و همچنین میزان پرداخت این حقوق متناسب با جایگاه فرد در سازمان یا درجه سختی کار باشد و کارکنان نوعی عدالت در توزیع پرداخت ها را احساس کنند، کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان خواهند داد. در این زمینه می توان به مطالعات پور عزت و سعید نژاد در سال ۱۳۸۷، یون و ساح در سال ۲۰۰۳، اسپکتور و فاکس در سال ۲۰۰۲ و رایبیز در سال ۲۰۰۱ اشاره نمود که با نتایج تحقیق حاضر همسو است.

یافته ها در ارتباط با فرضیه فرعی دوم نشان داد که بین محیط کاری ایمن و بهداشتی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می توان بیان کرد که داشتن محیط کاری ایمن و بهداشتی باعث ارتقاء و افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی خواهد شد. این نتیجه با بسیاری از مطالعات در زمینه تناسب محیط کاری و رضایت کارکنان تطابق دارد. مطالعات یون و ساح در سال ۲۰۰۳، اسپکتور و فاکس در سال ۲۰۰۲ و لی و همکارانش در سال ۲۰۰۸ در این زمینه نتایج یکسانی را ارائه نموده اند، اما برخی

مطالعات همانند مطالعات گراهام در سال ۱۹۹۸ و گرینبرگ و همکارانش در سال ۲۰۰۰ بیان نمودند که سازمان‌ها در فراهم‌آوری نوع محیط کاری ایمن نایستی به گونه‌ای عمل کنند که کارکنان به این رویکرد متمایل گردند که نگاه سازمان‌ها به آنها نگاه ابزاری است که در این صورت بسیاری از فعالیت‌های بایدهای خود را به درستی انجام نخواهند داد.

یافته‌ها در ارتباط با فرضیه فرعی سوم نشان داد که بین تامین فرصت‌های رشد و امنیت مداوم و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان چنین استدلال کرد که هرچه فرصت رشد ظرفیت‌ها و مهارت‌های کارکنان بیشتر باشد و کارکنان بتوانند این مهارت‌های بدست آمده را در سازمان به کار گیرند و عملی سازند، کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری را از خود بروز خواهند داد. مطالعات فیلدز و همکارانش در سال ۲۰۰۹ و مورمان در سال ۲۰۰۵ با رویکردی نتیجه‌گرا در بررسی‌های خود بیان نمودند امنیت مداوم برای کارکنان باعث فراهم‌آوری رفتارهای فراتر از وظایف خواهد شد.

یافته در ارتباط با فرضیه فرعی چهارم نشان داد که بین قانون‌گرایی در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان چنین نتیجه گرفت که هراندازه نحوه رفتار مدیران با کارکنان سازمان منصفانه‌تر باشد و کارکنان ضمن داشتن یک آرامش نسبی در محیط کار و روشی مدون جهت اقامه شکایات، امکان بیان آزادانه نظرات خود را بدون ترس و واهمه از مدیران داشته باشند، می‌توان انتظار داشت کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز دهند. که این نتایج با مطالعات پودساکف (۲۰۰۰) همسو است. با این وجود مطالعاتی همانند موریسون (۱۹۹۶) بیان نمودند که قانون‌گرایی ممکن است منجر به رفتارهای ضد شهروندی در سازمان شوند.

یافته‌ها در ارتباط با فرضیه فرعی پنجم نشان داد که بین وابستگی اجتماعی زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان چنین بیان کرد که هر اندازه که کارکنان احساس کنند سازمانی که در آن مشغول به کارند نسبت به مسائل جامعه احساس مسئولیت زیادی می‌کند و این که مدیران سازمان به قوانین و هنجارهای اجتماعی حاکم بر جامعه احترام می‌گذارند، کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان خواهند داد. وچ در سال ۲۰۰۲ و هامان و شمرهون و همکارانش در سال ۱۹۹۸ نیز موارد مشابه این نتیجه را در بررسی‌های خود در رابطه با معنا داری محیط‌های کاری بیان نموده‌اند. در حالی که وایات و وا در سال ۲۰۰۱ وابستگی‌های اجتماعی و روانی میان کارکنان را در ایجاد روابط کمکی میان آنها تا حد زیادی موثر نمی‌داند.

یافته‌ها در ارتباط با فرضیه فرعی ششم نشان داد که بین فضای کلی زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان اینگونه بیان کرد که اگر شغل زمینه ادامه تحصیل را برای شاغل فراهم سازد و یا اینکه شغل مورد نظر اختلالی در زندگی غیر کاری فردی ایجاد نکند، به عبارتی فرد بتواند به مسائل زندگی غیر کاری خود نیز به نحو احسن رسیدگی کند، تاثیر بسزایی بر افزایش بروز رفتار شهروندی سازمانی کارکنان خواهد داشت. مطالعات مکنتزی و همکارانش در سال ۱۹۹۳، کاسیو در سال ۱۹۸۸ و گیاکولونه و گرینبرگ در سال ۱۹۹۷ نیز فضای کار را عامل مهم در چگونگی رفتارهای کمکی کارکنان نسبت به هم معرفی نمود.

یافته‌ها در ارتباط با فرضیه فرعی هفتم نشان داد که بین یک پارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان چنین بیان کرد که هرچه کارکنان در محیط کار نسبت به یکدیگر اعتماد بیشتری داشته باشند و در مواقع ضروری یکدیگر را مورد حمایت قرار دهند به گونه‌ای که نوعی یکدلی در بین کارکنان ایجاد گردد، می‌توان انتظار داشت که کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود بروز دهند. دنیس اورگان در اولین مطالعات مربوط به رفتارهای

شهروندی سازمانی انسجام میان کارکنان را عاملی مهم در بروز این رفتارها بیان نمود و مطالعات بعدی مانند استینکامپ و اسکور در سال ۲۰۰۸ و سومچ در سال ۲۰۰۷ نیز این موارد را تایید نمودند.

یافته‌ها در ارتباط با فرضیه فرعی هشتم نشان داد که بین توسعه قابلیت‌های انسانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی دار و مثبت وجود دارد و می‌توان چنین بیان کرد که هرچه شغل کارکنان چالشی تر باشد و دامنه وسیعی از مهارت‌ها را در بر بگیرد و اینکه کارکنان بتوانند در حوزه‌ی کاری خود از استقلال نسبی در امر تصمیم‌گیری برخوردار باشند، میزان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان خواهند داد. مطالعات میر کمالی در سال ۱۳۸۷ و لایر در سال ۲۰۰۹ نیز در رابطه با کیفیت زندگی کاری بیان داشتند که کار چالشی و قابلیت‌های انسانی عامل مهمی است که کارکنان را برای کمک به سایر همکاران خود مشتاق می‌سازد، اسچین در سال ۱۹۸۵ نیز موارد مشابهی در این زمینه بیان نموده است که در آن استفاده از ظرفیت انسانی را مورد بررسی قرار داده است.

یافته‌های مربوط به فرضیات تکمیلی

تمامی فرضیات تکمیلی تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تایید قرار گرفتند، بدین معنا که هر یک از عوامل کیفیت زندگی کاری با تمامی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، رابطه معنی دار و مثبت دارند.

اما بصورت کلی در رابطه با نتایج این تحقیق بایستی بیان نمود که بر اساس بررسی‌های محقق تا کنون تحقیقی در این زمینه صورت نپذیرفته است و به نوعی تحقیق حاضر در این عنوان جدید و بدیع است.

پیشنهادها

پیشنهادهای مربوط به فرضیه اول

- بازیابی و ارزیابی صحیح سیستم‌های پرداخت و ارتباط آن با عملکرد کارکنان که باعث بهبود در ادراکات کارکنان نسبت به وضعیت پرداخت‌هایشان خواهد شد.

- طراحی و ایجاد تغییرات در مزایا و پاداش‌های مادی و غیر مادی به شیوه‌ای که این پاداش‌ها نصیب فردی گردد که از دانش، مهارت و توانایی خویش در جهت اهداف و فعالیت‌های سازمان استفاده می‌کنند.

- برقراری فضای شفاف پرداخت در سازمان باعث خواهد شد که افراد احساس عدالت را در برخورد‌های سازمان با افراد بصورت علنی ببینند و این مورد نیز به نوبه خود بر انجام رفتارهای فراتر از نقش موثر خواهد بود.

پیشنهادهای مربوط به فرضیه دوم

- ایجاد تشکیلات مناسب برای اداره امور ایمنی و بهداشتی و انتصاب بازرسان ایمنی و بهداشتی و همچنین تدوین و اجرای استانداردهای قانونی.

- الزام کارکنان به گزارش موارد سانحه یا مسائل سانحه آفرین و همچنین آموزش و پرورش فرهنگ ایمنی در محیط کار و سعی در پخش و اشاعه اطلاعات ایمنی.

- در نظر گرفتن ساعات کاری منطقی و مناسب با وضعیت روحی و جسمی کارکنان.

پیشنهادهای مربوط به فرضیه سوم

- با توجه به مولفه فرصت رشد، مدیران و مسئولان رده‌های بالاتر باید بیش از پیش در جهت نهایت استفاده از توانایی‌های بالقوه افراد تلاش کرده و از تجربیات و مهارت‌های آنان بهره مند شده و همچنین امنیت شغلی را برای کلیه کارکنان فراهم نمایند.

- در نظر گرفتن معیارهای مناسب در تصمیم‌گیری در مورد ارتقاعات کارکنان و بکارگیری اصل شایستگی در انتخاب و انتصاب کارکنان.

- برقراری برنامه‌های جانشین پروری و مدیریت استعداد در سازمان.

پیشنهاد‌های مربوط به فرضیه چهارم

- فراهم کردن زمینه آزادی بیان بدون ترس از مافوق، اقامه شکایات بر اساس روشی مدون و ایجاد آرامش نسبی در محیط کار برای کارکنان از طریق ایجاد جوی که در آن کارکنان مدیران را نه به عنوان یک رئیس یا مافوق بلکه به عنوان یک همکار ببینند که می‌توانند مسائل و مشکلات خود را به راحتی با آنها در میان بگذارند، که می‌تواند منجر به بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان و در مقابل افزایش بروز رفتار شهروندی سازمانی گردد.

پیشنهاد‌های مربوط به فرضیه پنجم

- مدیران سازمان باید نسبت به مسئولیت‌های اجتماعی سازمان توجه بیشتری نشان دهند و به قوانین و هنجارهای اجتماعی حاکم بر جامعه احترام بگذارند زیرا چنین کاری باعث می‌شود که کارکنان نسبت به سازمان خود افتخار کرده و ضمن الگو قرار دادن مدیران، تلاش بیشتری در جهت پیروی از هنجارهای جامعه و سازمان از خود نشان دهند که این هم به نفع سازمان و هم به نفع جامعه خواهد بود.

پیشنهاد‌های مربوط به فرضیه ششم

- برگزاری برنامه‌های تفریحی برای کارکنان و خانواده‌هایشان و دادن اوقات فراغت لازم به کارکنان به منظور انجام سایر مسئولیت‌های خانوادگی.

- فراهم آوردن شرایطی که کارکنان ضمن اشتغال بتوانند ادامه تحصیل داده تا با نظریات جدید در زمینه شغل خود آشنا شده و از این طریق با بکارگیری آنها، ضمن کمک به سازمان در دستیابی به اهدافش، مقدمات پیشرفت در زندگی شخصی خود را نیز فراهم سازند.

- طراحی ساعات کاری به گونه ای که کارکنان بتوانند به مسائل خانوادگی خود نیز رسیدگی کنند و کار در سازمان موجب اختلال در زندگی خانوادگی آنها نگردد.

پیشنهاد‌های مربوط به فرضیه هفتم

- ایجاد جوی مبتنی بر اعتماد متقابل بین کارکنان سازمان به گونه ای که کارکنان احساس کنند در مواقع ضروری مورد حمایت همکاران خود قرار خواهند گرفت.

- ایجاد جوی دوستانه و مبتنی بر همکاری به جای رقابت که باعث کاهش استرس کارکنان و ایجاد نوعی سرمایه اجتماعی در سازمان می‌شود و احساس همبستگی و وفاق کارکنان را افزایش می‌دهد.

- تقویت روابط افراد درون سازمان به گونه ای که آنها خود را عضو یک گروه احساس کنند و سعی کنند از همکارانشان مراقبت و پشتیبانی کنند که این خود منجر به افزایش انسجام افراد و گروه‌ها در سازمان خواهد شد.

پیشنهاد‌های مربوط به فرضیه هشتم

- بهتر است مدیران و روسای سازمان امکان دسترسی کارکنان به اطلاعات در زمینه کاری خود، زمینه طراحی و برنامه ریزی و اختیار تصمیم‌گیری در حوزه عملیاتی مربوطه را برای کارکنان فراهم کرده تا کارکنان بتوانند از توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود به نحو احسن استفاده نمایند.

- برقراری آموزش‌های مناسب در راستای شکوفایی استعداد‌های کارکنان که این امر تا حد زیادی سبب جهت‌دهی کارکنان شده و آنها را به سمت و سوی مناسب هدایت می‌کند.

- سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان مورد بازنگری و طراحی مجدد قرار گیرد و در سنجش عملکرد کارکنان رفتارهای شهروندی سازمانی نیز به عنوان عاملی مد نظر قرار گیرد.

منابع

- ابیلی، خ.، شاطری، ک.، یوزباشی، ع.، و فرجی ده سرخی، ح. (۱۳۸۷). رفتار شهروندی سازمانی: ویژگی‌ها، ابعاد، متغیرهای پیش شرط و پیامدها: مجموعه مقالات اولین کنفرانس رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ۲۰.
- الوانی، س. م.، و دانایی فرد، ح. (۱۳۸۰). گفتارهای در فلسفه تئوری‌های سازمانی دولتی، تهران: انتشارات صفار-اشرافی، ۱۹.
- زارعی متین، ح.، جندقی، غ.، و توره، ن. (۱۳۸۵). شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، فرهنگ مدیریت، ۴(۱۲)، ۳۱-۶۳.
- زاهدی، ص.، تابع بردبار، ف.، و مصطفوی، ف. (۱۳۹۰). پیش بینی سلامت روان با بررسی متغیرهای عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری، فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۲(۶).
- ساعدی، س.، خلعتبری، ج.، و موری نجف آبادی، ن. (۱۳۸۹). رابطه کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی با خوشنودی شغلی، فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۱(۴).
- شاطری، ک. (۱۳۸۸). ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- Filippo, E. B. (1987). *Personnel management*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill international Editions.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 6(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader satisfaction, and organizational citizenship. *Behavior Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Shareef, R. (1990). QWL Programs facilitate change. *Personnel Journal*, 69, 58-61.