

# رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتارهای شهروندی سازمانی و مولفه های آن

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱/۲۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۲/۲۸

دکتر علی مهداد\*

ندا مهدوی راد\*\*

دکتر محسن گلپور\*\*\*

## چکیده

هدف از پژوهش حاضر تعیین رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتارهای شهروندی سازمانی و مولفه های آن در کارکنان یکی از کارخانجات سیمان بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان کارخانه سیمان به تعداد ۱۰۰۰ نفر بودند که از این تعداد ۲۸۰ نفر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه های کیفیت زندگی کاری (والتون، ۱۹۷۳) و رفتارهای شهروندی سازمانی (لی و آلن، ۲۰۰۲) و روش های آماری مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون گام به گام بود. نتایج مربوط به رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با مولفه های رفتارهای شهروندی سازمانی نشان می دهد بین محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان و فضای کلی زندگی با رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان و بین وابستگی اجتماعی در زندگی کاری با رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران رابطه معنادار وجود دارد. همچنین نتایج رگرسیون گام به گام نشان می دهد. قانون گرایی در سازمان به همراه پرداخت منصفانه و کافی قادر به پیش بینی رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان، همچنین پرداخت منصفانه و کافی، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری و محیط کاری ایمن و بهداشتی به ترتیب قادر به پیش بینی رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران و فقط پرداخت منصفانه و کافی قادر به پیش بینی رفتارهای شهروندی سازمانی کلی بوده است. بنابراین، پژوهش حاضر نشان می دهد بین ابعاد کیفیت زندگی کاری، رفتارهای شهروندی سازمانی و مولفه های آن رابطه معنادار وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** کیفیت زندگی کاری، رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان،

رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران، کارخانه سیمان.

amahdad@khuisf.ac.ir

\* عضو هیئت علمی دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

\*\* کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی - سازمانی

drmgolparvar@gmail.com

\*\*\* عضو هیئت علمی دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)



سازمان‌ها نهادی اجتماعی و هدفمند هستند. نیروی انسانی کارا، مهمترین سرمایه هر سازمانی می‌باشد و کارایی و اثربخشی هر سازمان تا حد قابل ملاحظه‌ای به نحوه مدیریت و کاربرد صحیح و مؤثر آن بستگی دارد. منابع انسانی باید به عنوان سرمایه‌های اصلی جامعه پرورش داده شوند و با به کارگیری سیاستهای مناسب انگیزه تلاش و کوشش را در آنها ایجاد نمود. به همین منظور باید موقعیت و منزلت کارکنان بهبود و ارتقاء یابد. تنها در این صورت است که می‌توان از کارکنان انتظار داشت تا خدمات رضایتبخش ارائه دهند. در طی سالهای اخیر برنامه‌های کیفیت زندگی کاری به عنوان یکی از سیاستهای مناسب برای بهبود موقعیت و منزلت کارکنان مورد توجه قرار گرفته است. کیفیت زندگی کاری فرایندی است که به وسیله آن همه اعضای سازمان از راه مجاری ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجاد شده است، در تصمیم‌هایی که به ویژه بر شغلشان و بر محیط کارشان به طور کلی اثر می‌گذارد، به نحوی دخالت می‌کنند و در نتیجه، مشارکت و خشنودی آن‌ها از کار بیشتر می‌شود و فشار روانی ناشی از کار برایشان کاهش می‌یابد (سلمانی، ۱۳۸۴). کیفیت زندگی کاری یکی از شاخصهای مهم زندگی شغلی است که نشان می‌دهد افراد تا چه میزان قادر هستند نیازهای شخصی مهم (مثل نیاز به استقلال) خود را هنگام کار در سازمان، برآورده سازند. والتون<sup>۱</sup> (۱۹۷۳) در الگوی خود برای کیفیت زندگی کاری هشت شاخص در نظر گرفته است که عبارتند از: پرداخت منصفانه و کافی، محیط‌های کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری، فضای کلی زندگی، وحدت و انسجام اجتماعی، توسعه قابلیت‌های انسانی. در یک تعریف کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار و شرایط کار خود است (سلمانی، ۱۳۸۴). بنابراین، هر چه خواست‌ها و نیازهای متفاوت افراد از سوی سازمان بیشتر برآورده شوند و کیفیت زندگی کارکنان ارتقاء یابد احتمال بیشتری وجود دارد که کارکنان به کار خویش دلبسته تر شوند، از کارشان، سرپرستانشان و همکارانشان خشنودتر باشند، به فشار روانی کمتری گرفتار شوند و از سلامتی جسمی و روانی بیشتری برخوردار گردند. به نظر می‌رسد در چنین شرایطی زمینه‌های لازم برای ارائه عملکرد مطلوب فراهم می‌آید و کارکنان با دلبستگی بیشتری آنچه را که در توان دارند برای انجام بهتر وظایف خود بکار خواهند بست و از این طریق به کارایی و اثربخشی سازمان خود کمک خواهند کرد (دولان و شولر<sup>۲</sup>، ۱۳۷۶).

از آنجایی که سازمان‌ها همواره به دنبال بالاترین سطح اثربخشی ممکن هستند و در انجام چنین امری، مهمترین ملاک مورد توجه، عملکرد کلی شغل است (رضایی و نجیب‌نیا، ۱۳۸۷) در نتیجه، همه ابعاد عملکرد که یکی از آنها رفتارهای شهروندی سازمانی<sup>۳</sup> است با عملکرد رسمی مرتبط نبوده و می‌تواند به اثربخشی سازمانها کمک نماید و باید مورد توجه قرار گیرند (اورگان<sup>۴</sup>، ۱۹۸۸؛ واپچنک<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱). رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهای فراتر از نقش فردی در محیط کار هستند که به صورت صریح یا مستقیم از طریق نظام پاداش رسمی سازمان تعیین نشده‌اند (پودساکف و مکزی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).

1. Walton
2. Dolan & Schuler
3. Organizational Citizenship Behavior
4. Organ
5. Schnake
1. Podsakoff & Mackenzie

رفتارهای شهروندی سازمانی مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقشهای سازمان می شوند (اپل بام و دیگران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). این رفتارها باعث یاری رسانی به سازمان و همکاران می گردند و به طور ذاتی رفتارهایی اخلاقی هستند (دکاپ، کیرکا<sup>۲</sup> و آندرسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳؛ پلوزا و هسای<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). رفتارهای شهروندی سازمانی به مشارکت آزادانه در فعالیتهای سازمان اشاره دارد، اما این مشارکت در عین حالی که بر کارکردهای سازمان اثر گذار است نه جزو الزامات شغلی است، نه در شرح وظایف آمده است و نه پاداشی به آن تعلق می گیرد (ارگان<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸). به عقیده بعضی از پژوهشگران، رفتارهای شهروندی سازمانی را می توان در دو گروه گسترده طبقه بندی نمود: ۱) رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان که به طور کلی به سازمان سود می رسانند، مانند داوطلب شدن برای خدمت در انجمن های سازمانی ۲) رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران که به صورت مستقیم به افرادی که در سازمان مشغول به کار هستند سود می رسانند، مانند کمک به همکاران در انجام پروژه ها (ویلیامز<sup>۶</sup>، ۱۹۸۸؛ کانوسکی و ارگان<sup>۷</sup>، ۱۹۹۶؛ نیومن و کیکال<sup>۸</sup>، ۱۹۸۸). در رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان، سازمان مد نظر است و هدف کمک به سازمان است، اما عملکردهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران به قصد کمک به افراد خاصی در سازمان انجام می شوند (بنت و رایینسون، ۲۰۰۰).

در مطالعات انجام گرفته توسط گوهری (۱۳۷۶) نتایج به دست آمده حاکی از آن بود که کیفیت زندگی کاری به عنوان یکی از مهمترین موضوعات در باب مدیریت منابع انسانی سازمانهاست که تمام موضوعات کاری کارمندان اعم از شرایط محیط کار، شرایط مدیریت و تحول، چگونگی جبران خدمت و... را تحت الشعاع قرار داده است. صنوبری (۱۳۷۹) دریافت همه ابعاد کیفیت زندگی کاری بر اساس الگوی والتون با عملکرد کارکنان دارای همبستگی بالا و معنی دار است که حاکی از آن است که عملکرد کارکنان بر کیفیت زندگی کاری تاثیر می گذارد و کیفیت زندگی کاری هم متقابلاً بر عملکرد کارکنان تاثیر می گذارد. مرادیان (۱۳۸۲) دریافت هر هشت مولفه کیفیت زندگی کاری الگوی والتون با عملکرد رابطه معنادار دارد که حاکی از آن است که اهمیت دادن به کیفیت زندگی کاری در بالا بردن عملکرد کارکنان موثر است. وان دنبرگ و ویلرینگ (۱۹۹۹) طی مطالعات خویش بیان نمودند اگر یکی از کارکنان احساس کند، که حمایت لازم از سوی سرپرست خود را ندارد، اقدام به کاهش یا حتی کنار گذاشتن رفتار شهروندی سازمانی می نماید. با این وجود فرصت مشارکت در تصمیم گیری تنها به رفتار شهروندی سازمانی و احساس امنیت از سوی سرپرستان مربوط نمی شود بلکه به میزان شناخت فرد از سازمان و میزان روابط فرد با سازمان مربوط می شود. اسایاوا و اتوکویا (۲۰۰۵) در نتایج خود بیان می کنند که برای ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان به خصوص در سازمانهای دولتی، مدیران نیاز به وضع سیاست ها و برنامه هایی دارند که

1. Appelbaum et al
2. Dekop & Cirka
3. Andersson
4. Pelozo & Hassay
5. Organ
6. Williams
7. Konovsky & Organ
8. Neuman & Kickul

حمایت سازمانی از کارکنان و رفتار عادلانه بین آنها را افزایش دهند. نتایج تحقیق نشان داد که فرضیه رابطه مثبت بین حمایت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تایید می شود. بنابراین، با توجه به این مطالعات مشخص شده که کیفیت زندگی کاری کارکنان در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی آنان موثر است و افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان باعث افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی آنان می شود. رفتارهای شهروندی سازمانی باعث یاری رسانی به سازمان و همکاران می گردند و در نهایت باعث سود رسانی به سازمان می شوند (دکاپ، کیرکیا و آندرسون، ۲۰۰۳؛ پلوزا و هسای، ۲۰۰۶). رفتارهای شهروندی سازمانی، از رفتارهای فرا نقش می باشند که به کارایی و عملکرد سازمانها کمک موثری می کنند (مهداد، ۱۳۸۹). سازمانهایی که منصف ادراک می شوند و با کارکنان خود رفتارهای مطلوبی را دارا هستند مزایای دستیابی به کارکنانی را خواهند داشت که این کارکنان در رفتارهای شهروندی بیشتر مشارکت خواهند داشت (مهداد، ۱۳۸۹). سازمانها و شرکتهایی که علاقمند به بهبود کیفیت زندگی کاری هستند می کوشند در کارکنان احساس امنیت، غرور، خودمختار بودن و مسئولیت ایجاد شود و بدانند که با آنان به تساوی رفتار می شود، محل کار مانند خانه آنان است، از آنان انتظار می رود خود به خود کار کنند و در مواقع لزوم نیز در انجام دادن وظایف خود، قابلیت انعطاف داشته باشند. مدیران این سازمانها تلاش می کنند با کارکنان تحت نظارت خود با رعایت عدل و انصاف رفتار کنند، مجاری ارتباطی را در همه سطوح سازمانی باز نگهدارند، فرصتهایی را برای کارکنان ایجاد کنند، آنان را در تصمیم گیریها مشارکت دهند و توانمند سازند تا بتوانند به تعهدات خود عمل کنند (ساعتچی، ۱۳۸۶). کیفیت زندگی کاری پایین یعنی اینکه کارمند شغلش را صرفاً به عنوان وسیله ای برای رفع نیازهای اقتصادی می داند و کارمندانی با چنین تفکر، غالباً وفاداری کمی به سازمان دارند و عموماً برای جبران کمبودها مجبور هستند دست به کارهای دیگر نیز بزنند (ارگان، ۱۹۸۸). با توجه به این که کیفیت زندگی کاری می تواند عملکرد و رفتارهای شهروندی سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد، بنابراین، هدف پژوهش حاضر بررسی این مساله مهم است که آیا میان ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد مرتبط با آن در میان کارکنان کارخانه سیمان رابطه ای وجود دارد؟ و همچنین کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری پیش بینی کننده قوی تری برای رفتار شهروندی سازمانی است؟

با توجه به اهداف مطرح شده سؤالهای پژوهش عبارتند از:

- آیا رابطه ای میان ابعاد زندگی کاری و مولفه های رفتاری های شهروندی سازمانی وجود دارد؟
- کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی معطوف به سازمان دارای توان پیش بینی هستند؟
- کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی معطوف به همکاران دارای توان پیش بینی هستند؟
- کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی کلی دارای توان پیش بینی هستند؟

## روش

از آنجایی که هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن می باشد، روش پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بوده است.

جامعه آماری و نمونه پژوهش حاضر را تمامی کارکنان شاغل در کارخانه مورد مطالعه در بهار ۱۳۸۹ تشکیل داده اند که در دوره زمانی تحقیق حدود ۱۰۰۰ نفر بوده است. برای انتخاب نمونه آماری از این جامعه بر اساس جدول انتخاب نمونه میچل و جولی (۲۰۰۷) <sup>۱</sup> تعداد ۲۷۸ نفر به عنوان نمونه پژوهش مناسب تشخیص داده شد. از آنجایی که پژوهشگران احتمال می دادند که بعضی پرسشنامه ها به طور کامل تکمیل نگردد، بنابراین تعداد ۳۰۰ پرسشنامه را توزیع کردند. در نهایت ۲۸۰ پرسشنامه تکمیل و جمع آوری گردید. بنابراین تعداد نمونه این پژوهش ۲۸۰ نفر بود. نمونه گیری بر اساس فهرست اسامی کارکنان به صورت تصادفی ساده (با استفاده از قرعه کشی) صورت گرفت.

در این پژوهش از دو پرسشنامه کیفیت زندگی کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی استفاده به عمل آمده است. پرسشنامه کیفیت زندگی کاری: این پرسشنامه توسط والتون (۱۹۷۳) تهیه شده و دارای ۳۵ سوال با طیف پنج گزینه ای لیکرت (خیلی کم، کم، تا حدی، زیاد، خیلی زیاد) می باشد که به ترتیب نمره ۵-۴-۳-۲-۱ به آنان تعلق می گیرد و از هشت خرده مقیاس تشکیل شده است که عبارتند از: پرداخت منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری، فضای کلی زندگی، وحدت و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت های انسانی. والتون ضریب اعتبار پرسشنامه را در حالت کلی ۰/۸۸ گزارش نموده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه توسط جمشیدی (۱۳۷۹) ۰/۸۳۱، داوری (۱۳۸۵) ۰/۸۷، رحیمی (۱۳۸۵) ۰/۸۵، خلیلی (۱۳۸۶) ۰/۹۱ و سلام پور (۱۳۸۷) ۰/۸۵ گزارش شده است.

پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: این پرسشنامه توسط لی و آلن <sup>۲</sup> (۲۰۰۲) تهیه شده که شامل ۱۶ سوال با طیف هفت درجه ای لیکرت (هرگز تا همیشه) می باشد که به ترتیب نمره ۷-۶-۵-۴-۳-۲-۱ به آنها تعلق می گیرد. این پرسشنامه رفتارهای شهروندی سازمانی را در دو بعد رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران را مورد بررسی قرار می دهد. پرسشنامه مذکور توسط مهداد به فارسی ترجمه و اعتبار آن از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۳ گزارش شده است.

روش گردآوری اطلاعات به صورت خود گزارش دهی و شامل جمع آوری پاسخ های ارائه شده به پرسشنامه های پژوهش بود. پژوهشگر از شرکت کنندگان تقاضا می کند که پرسشنامه ها را به درستی مطالعه نموده و به سوالات پاسخ مناسب دهند.

جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی (شامل میانگین، انحراف معیار و خطای استاندارد) و از روشهای آمار استنباطی (شامل ضرایب همبستگی و تحلیل رگرسیون گام به گام (برای بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش استفاده گردید).

1. Mitchell & Jolly  
2. Lee & Allen

## یافته ها

میانگین، انحراف معیار و خطای استاندارد گروه نمونه پژوهش در متغیرهای مورد مطالعه پژوهش حاضر در جدول ۱ منعکس شده است.

جدول ۱. شاخصهای توصیفی گروه نمونه پژوهش در متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد
۱	پرداخت منصفانه و کافی	۲۸۰	۶/۷۸	۲	۰/۱۱
۲	محیط کاری ایمن و بهداشتی	۲۸۰	۸/۲۵	۱/۸	۰/۱
۳	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۲۸۰	۱۶/۶۷	۲/۶۲	۰/۱۵
۴	قانون گرایی در سازمان	۲۸۰	۱۲/۸۶	۲/۴۷	۰/۱۴
۵	وابستگی اجتماعی در زندگی کاری	۲۸۰	۱۷/۹۷	۲/۵۳	۰/۱۵
۶	فضای کلی زندگی	۲۸۰	۱۱/۵۷	۱/۸	۰/۱
۷	وحدت و انسجام اجتماعی	۲۸۰	۸/۳۲	۱/۵۵	۰/۰۹
۸	توسعه قابلیت های انسانی	۲۸۰	۱۰/۸۵	۱/۹۳	۰/۱۱
۹	رفتار شهروندی معطوف به سازمان	۲۸۰	۴۷/۹۸	۷/۷۵	۰/۴۶
۱۰	رفتار شهروندی معطوف به همکاران	۲۸۰	۴۱/۴۲	۱۱/۶۱	۰/۶۹

چنانکه در جدول ۱ مشاهده می شود، در هشت خرده مقیاس کیفیت زندگی کاری، به ترتیب برای پرداخت منصفانه و کافی، میانگین برابر با ۶/۷۸ (با انحراف معیار ۲)، برای محیط کار ایمن و بهداشتی، میانگین برابر با ۸/۲۵ (با انحراف معیار ۱/۸)، برای تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم میانگین برابر با ۱۶/۶۷ (با انحراف معیار ۲/۶۲)، برای قانون گرایی در سازمان میانگین برابر با ۱۲/۸۶ (با انحراف معیار ۲/۴۷)، برای وابستگی اجتماعی در زندگی کاری میانگین برابر با ۱۷/۹۷ (با انحراف معیار ۲/۵۳)، برای فضای کلی زندگی میانگین برابر با ۱۱/۵۷ (با انحراف معیار ۱/۸)، برای وحدت و انسجام اجتماعی میانگین برابر با ۸/۳۲ (با انحراف معیار ۱/۵۵) و برای توسعه قابلیت های انسانی میانگین برابر با ۱۰/۸۵ (با انحراف معیار ۱/۹۳) می باشد. همچنین، میانگین رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان برابر ۴۷/۹۸ (با انحراف معیار، ۷/۷۵) و میانگین رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران ۴۱/۴۲ (با انحراف معیار، ۱۱/۶۱) می باشد.

در جدول ۲ همبستگی بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی برای بررسی رابطه چند گانه ابعاد کیفیت زندگی کاری با مولفه های رفتارهای شهروندی سازمانی ارائه شده است.

جدول ۲. همبستگی بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در گروه نمونه پژوهش

ردیف	ابعاد کیفیت زندگی کاری	رفتار شهروندی معطوف به سازمان		رفتار شهروندی معطوف به همکاران	
		همبستگی	معناداری	همبستگی	معناداری
۱	پرداخت منصفانه و کافی	۰/۳۵	۰/۰۰۰	۰/۴۷	۰/۰۰۰
۲	محیط کاری ایمن و بهداشتی	۰/۱۶۸	۰/۰۰۵	۰/۳۱	۰/۶
۳	تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم	۰/۲۹۷	۰/۰۰۰	۰/۰۹۵	۰/۱۱
۴	قانون گرایی در زندگی کاری	۰/۴۲۴	۰/۰۰۰	۰/۱۱۳	۰/۰۶
۵	وابستگی اجتماعی در زندگی کاری	۰/۱۰۳	۰/۰۹	۰/۱۸۳	۰/۰۰۲
۶	فضای کلی زندگی	۰/۱۶۹	۰/۰۰۵	۰/۰۶	۰/۳
۷	وحدت و انسجام اجتماعی	۰/۱۸۷	۰/۰۰۲	۰/۱۶	۰/۰۰۷
۸	توسعه قابلیت های انسانی	۰/۱۵۱	۰/۱۱	۰/۱۱۷	۰/۰۵

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود، پرداخت منصفانه و کافی با رفتار شهروندی معطوف به سازمان و همکاران به ترتیب دارای همبستگی معنادار برابر با ۰/۳۵ و ۰/۴۷ (با واریانس مشترک ۱۲/۲ و ۲۲ درصد) است ( $p \leq 0/01$ ). محیط کاری ایمن و بهداشتی با رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای همبستگی معنادار ( $p \leq 0/01$ ) برابر با ۰/۱۶۸ (با واریانس مشترک ۲/۸ درصد) است، ولی با رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای رابطه معناداری ( $P > 0/05$ ) نیست. تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم نیز با رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای همبستگی معنادار ( $p \leq 0/01$ ) برابر با ۰/۲۹۷ (با واریانس مشترک ۸/۸ درصد)، ولی با رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای رابطه ی معناداری ( $P > 0/05$ ) نیست. قانون گرایی در سازمان با رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای رابطه ی معنادار ( $p \leq 0/01$ ) برابر با ۰/۴۲۴ (با واریانس مشترک ۱۷/۹ درصد) است، ولی با رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای رابطه معناداری ( $P > 0/05$ ) نیست. وابستگی اجتماعی در زندگی کاری با رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای رابطه معناداری نیست ( $P > 0/05$ )، ولی با رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای رابطه معنادار ( $p \leq 0/01$ ) برابر با ۰/۱۸۳ (واریانس مشترک ۳/۳ درصد) است. فضای کلی زندگی با رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای همبستگی معنادار برابر با ۰/۱۶۹ (واریانس مشترک ۲/۸ درصد) است، ولی با رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای رابطه ی معناداری ( $P > 0/05$ ) نیست. وحدت و انسجام اجتماعی با هر دو بعد رفتار شهروندی معطوف به سازمان و همکاران به ترتیب دارای رابطه معنادار بر ابر با ۰/۱۸۷ و ۰/۱۶ (با واریانس مشترک ۳/۴ و ۲/۵ درصد) است ( $p \leq 0/01$ ). توسعه قابلیت های انسانی با رفتار

شهروندی معطوف به سازمان و همکاران به ترتیب دارای همبستگی معنادار برابر با ۰/۱۵۱ و ۰/۱۱۷ (با واریانس مشترک ۲/۳ و ۱/۳) می باشد ( $p \leq 0/01$ ).

برای پاسخگویی به این سؤال پژوهش که کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای توان پیش بینی معنادار هستند، از تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده شد که نتایج تحلیل در جداول ۳ و ۴ ارائه شده است.

جدول ۳. ضریب همبستگی چندگانه بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی معطوف به سازمان به همراه تحلیل واریانس رگرسیون گام به گام

معناداری	ضریب F	خطای استاندارد برآورد	مجذور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۶۱/۰۵	۸/۰۳	۰/۱۷۷	۰/۱۸	۰/۴۲۴	قانون گرایی در سازمان
۰/۰۰۱	۳۸/۰۷	۶/۸۹	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۴۶۴	پرداخت منصفانه و کافی

جدول ۴. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان از طریق ابعاد کیفیت زندگی کاری در رگرسیون گام به گام

معناداری	مقدار t	ضریب بتای استاندارد	خطای استاندارد	ضریب بتای غیراستاندارد	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۲۹/۱۲	-	۲/۲۳	۶۵/۱۴	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۷/۸۱	۰/۴۲۴	۰/۱۷	۱/۳۳	قانون گرایی در سازمان
۰/۰۰۱	۲۹/۷۱	-	۲/۲۵	۶۷/۰۶	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۵/۷۴	۰/۳۳۷	۰/۱۸	۱/۰۶	قانون گرایی در سازمان
۰/۰۰۲	۳/۵۴	۰/۲۰۸	۰/۲۲	۰/۸	پرداخت منصفانه و کافی

نتیجه بررسی این سوال از طریق تحلیل رگرسیون گام به گام در جداول ۳ و ۴ ارائه شده است. جدول ۳ و ۴ نشان می دهند که از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری، فقط قانون گرایی در سازمان با توان تبیین واریانس ۱۸ درصدی در گام اول و پرداخت منصفانه و کافی با توان تبیین واریانس انحصاری افزوده معنادار ۳ درصدی در گام دوم، قادر به پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان هستند. بنابراین سوال ۱ به این ترتیب پاسخ داده می شود که از بین ابعاد کیفیت زندگی کاری، در گام اول قانون گرایی در سازمان با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۲۴ و در گام



دوم قانون گرایی در سازمان همراه با پرداخت منصفانه و کافی به ترتیب با ضرایب بتای استاندارد ۰/۳۳۷ و ۰/۲۰۸، قادر به پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان هستند. براساس نتایج ارائه شده در جدول ۴، معادله پیش بینی گام به گام برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان به شرح زیر است.

(پرداخت منصفانه و کافی) ۰/۸ + (قانون گرایی در سازمان) ۱/۰۶ + ۶۷/۰۶ = رفتار شهروندی معطوف به سازمان

جهت پاسخگویی به این سؤال پژوهش که کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای توان پیش بینی معنادار هستند، از تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده گردید که نتایج تحلیل در جداول ۵ و ۶ ارائه شده است.

جدول ۵. ضریب همبستگی چندگانه بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی معطوف به همکاران به همراه تحلیل واریانس رگرسیون گام به گام

معناداری	F	خطای استاندارد برآورد	مجدور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	مجدور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین پرداخت منصفانه و کافی وابستگی اجتماعی در زندگی کاری محیط کاری ایمن و بهداشتی
۰/۰۰۱	۷۸/۹۴	۱۰/۲۷	۰/۲۱	۰/۲۲	۰/۴۷	
۰/۰۰۱	۴۷/۴۴	۱۰/۰۶	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۵	
۰/۰۰۱	۳۴/۲۰	۹/۹۷	۰/۲۶	۰/۲۷	۰/۵۲	

جدول ۶. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران از طریق

ابعاد کیفیت زندگی کاری در رگرسیون گام به گام

معناداری	t	ضریب بتای استاندارد	خطای استاندارد	ضریب بتای غیراستاندارد	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۲۷/۶۲	-	۲/۱۶	۵۹/۹	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۸/۸۸	۰/۴۷	۰/۳	۲/۷۲	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۰۰۱	۹/۳۸	-	۴/۷۶	۴۴/۷۲	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۹/۰۸	۰/۴۷	۰/۳	۲/۷۲	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۰۰۱	۳/۵۵	۰/۱۸	۰/۲۳	۰/۸۵	وابستگی اجتماعی در زندگی کاری
۰/۰۰۱	۸/۰۹	-	۵/۰۱	۴/۶۱	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۹/۴۳	۰/۵۱	۰/۳۱	۳	پرداخت منصفانه و کافی
۰/۰۰۱	۳/۲۸	۰/۱۷	۰/۲۳	۰/۷۷	وابستگی اجتماعی در زندگی کاری
۰/۰۰۱	۲/۴۵	۰/۱۳	۰/۳۵	۰/۸۷	محیط کاری ایمن و بهداشتی

چنانکه در جدول ۵ و ۶ مشخص است، از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری، به ترتیب پرداخت منصفانه و کافی با توان تبیین واریانس ۲۲ درصدی در گام اول، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری با توان تبیین واریانس انحصاری افزوده معنادار ۳ درصدی در گام دوم و محیط کاری ایمن و بهداشتی با توان تبیین واریانس انحصاری افزوده معنادار ۲ درصدی در گام سوم قادر به پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران بوده اند. بر این اساس سوال ۲ به این شکل پاسخ داده می شود که طی سه گام، ابتدا پرداخت منصفانه و کافی با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۷، سپس پرداخت منصفانه و کافی و وابستگی اجتماعی در زندگی کاری با ضرایب بتای استاندارد ۰/۴۷ و ۰/۱۸ و بالاخره پرداخت منصفانه و کافی، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری و محیط کاری ایمن و بهداشتی با ضرایب بتای استاندارد برابر با ۰/۵۱، ۰/۱۷ و ۰/۱۳ از بین ابعاد کیفیت زندگی کاری قادر به پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران هستند. براساس نتایج ارائه شده در جدول ۶، معادله رگرسیون پیش بینی گام به گام در گام سوم برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران به شرح زیر است:

(محیط کاری ایمن و بهداشتی) ۰/۸۷ + (وابستگی اجتماعی در زندگی کاری) ۰/۷۷ + (پرداخت منصفانه و کافی)

$$+۳ = ۴۰/۶۱ = \text{رفتار شهروندی معطوف به همکاران}$$

سوال فرعی ۳- برای پاسخگویی به این سؤال پژوهش که کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری برای پیش بینی رفتار شهروندی کلی دارای توان پیش بینی معنادار هستند، از رگرسیون گام به گام استفاده گردید که نتایج در جداول ۷ و ۸ ارائه شده است.

جدول ۷. ضریب همبستگی چندگانه بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی کلی به همراه تحلیل واریانس رگرسیون گام به گام

مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	خطای استاندارد	ضریب F معناداری	معناداری
پرداخت منصفانه و کافی	۰/۵۲۴	۰/۲۷۵	۰/۲۷۲	۱۳/۲۹	۱۰۵/۴۸

جدول ۸. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد پیش بینی رفتار شهروندی کلی از طریق ابعاد کیفیت زندگی کاری در رگرسیون گام به گام

مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین	ضریب بتای غیراستاندارد	خطای استاندارد	ضریب بتای استاندارد	مقدار t	معناداری
مقدار ثابت	۱۱۷/۰۵	۲/۸	-	۴۱/۷	۰/۰۰۰
پرداخت منصفانه و کافی	۴/۰۷	۰/۳۹۷	۰/۵۲۴	۱۰/۲۷	۰/۰۰۰

چنانکه نتایج ارائه شده در دو جدول ۷ و ۸ نشان می دهد، از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری، فقط پرداخت منصفانه و کافی طی یک گام با ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۵۲۴ و توان تبیین واریانس ۲۷/۵ درصد قادر به پیش بینی رفتار شهروندی کلی است. بنابراین سوال ۳ به این صورت پاسخ داده می شود که از بین ابعاد کیفیت زندگی کاری، فقط پرداخت منصفانه و کافی با ضریب بتای استاندارد برابر با ۰/۵۲۴، قادر به پیش بینی رفتار شهروندی کلی است. براساس نتایج ارائه شده در جدول ۸، معادله پیش بینی برای پیش بینی رفتار شهروندی کلی از طریق پرداخت منصفانه و کافی از طریق تحلیل رگرسیون گام به گام به شرح زیر است:

$$\text{پرداخت منصفانه و کافی} = ۱۱۷/۰۵ + ۰/۵۲۴ \times \text{رفتارهای شهروندی کلی}$$

## بحث

نتایج حاصل از یافته های پژوهش حاضر بیان کننده این مطلب هستند که بین ابعاد کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد و نقش پرداخت منصفانه و کافی در پیش بینی رفتار شهروندی کلی از سایر مولفه ها قوی تر بوده است. تجزیه تحلیل های صورت گرفته در تحلیل همبستگی پیرسون نشان داد که از بین ابعاد کیفیت زندگی کاری بین پرداخت منصفانه و کافی، وحدت و انسجام اجتماعی و توسعه قابلیت های انسانی با هر دو

بعد رفتار شهروندی سازمانی (معطوف به سازمان و معطوف به همکاران) رابطه معناداری وجود داشت ( $P < 0/01$ ). بین محیط کاری ایمن و بهداشتی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون گرایی در سازمان و فضای کلی زندگی با رفتار شهروندی معطوف به سازمان رابطه معناداری وجود داشت ( $P < 0/01$ ). اما بین این ابعاد با رفتار شهروندی معطوف به همکاران رابطه معناداری وجود نداشت ( $P > 0/05$ ). بین وابستگی اجتماعی در زندگی کاری با رفتار شهروندی معطوف به همکاران رابطه معناداری وجود داشت ( $P < 0/01$ ). بین این بعد از کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی معطوف به سازمان رابطه معناداری وجود نداشت ( $P > 0/05$ ). (نگاه شود به جدول ۲). یافته های این پژوهش با بخشی از یافته های، گوهری (۱۳۷۶)، صنوبری (۱۳۷۹)، مرادیان (۱۳۸۲)، وان دنبرگ و ویلرینگ (۱۹۹۹)، اسایاوا واتوکویا (۲۰۰۵) همخوان است. این نتایج نشان می دهد که کیفیت زندگی کاری کارکنان در عملکرد آنان و به ویژه در عملکرد شهروندی سازمانی آنان موثر است و افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان باعث افزایش رفتار شهروندی سازمانی می شود. در این زمینه عواملی که در کیفیت زندگی کاری کارکنان نقش دارند و باعث بالا رفتن سطح کیفیت زندگی آنان می شوند، در بروز چنین رفتارهایی موثرند به این صورت که اگر با کارکنان با احترام رفتار شود و به آنان فرصت بیان اندیشه هایشان داده شود و در تصمیم گیری ها بیشتر دخالت کنند به احتمال بیشتری واکنش های مناسب و مطلوبی از خود نشان می دهند. همچنین سوال اول پژوهش مبنی بر اینکه کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به سازمان دارای توان پیش بینی معنادار هستند نشان داد که، از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری در گام اول قانون گرایی در سازمان و در گام دوم پرداخت منصفانه و کافی قادر به پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی معطوف به سازمان می باشند (نگاه شود به جدول ۳ و ۴). یافته های این پژوهش با بخشی از یافته های، اسایاوا و اتوکویا (۲۰۰۵) وان دنبرگ و ویلرینگ (۱۹۹۹) همخوان است. نتایج این تحقیق نشان داده است که ابعاد قانون گرایی در سازمان و پرداخت منصفانه و کافی از ابعاد کیفیت زندگی کاری رابطه ای مثبت با بروز چنین عملکردهایی در سازمان داشته اند. این بدین معنی است که هر چه در سازمان این باور وجود داشته باشد که در اتخاذ تصمیمات مدیران، قانون ملاک عمل است و مدیران از تبعیض قائل شدن بین کارکنان اجتناب کرده و از حقوق فردی در سازمان حمایت می شود و شأن و احترام افراد رعایت می گردد، رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان بیشتری قابل مشاهده است و نیز هر چه افراد احساس کنند که حقوق دریافتی برای حفظ استانداردهای زندگیشان کافی بوده و سازمان خود را منصف ادراک کنند، تمایل بیشتری به انجام رفتارهای مطلوب شهروندی در سازمان خواهند داشت. همچنین سوال دوم پژوهش مبنی بر اینکه کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی معطوف به همکاران دارای توان پیش بینی معنادار هستند نشان داد که از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری در گام اول پرداخت منصفانه و کافی در گام دوم وابستگی اجتماعی در زندگی کاری و در گام سوم محیط کاری ایمن و بهداشتی قادر به پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی معطوف به همکاران می باشند (نگاه شود به جدول ۵ و ۶). یافته های این پژوهش با بخشی از یافته های، اسایاوا واتوکویا (۲۰۰۵)، وان دنبرگ و ویلرینگ و (۱۹۹۹) همخوان است. نتایج این تحقیق نشان داده است که ابعاد پرداخت منصفانه و کافی، وابستگی اجتماعی در زندگی کاری و محیط کاری ایمن و بهداشتی از ابعاد کیفیت زندگی کاری رابطه ای مثبت با بروز چنین عملکردهایی در سازمان داشته اند. این بدین

معنی است که هر چه در سازمان این باور وجود داشته باشد که نظام پرداختها عادلانه است و در مقایسه با سایر کارهای مشابه حقوق مساوی دریافت می شود و حقوق دریافتی برای حفظ استانداردهای زندگیشان قابل قبول بوده است، عملکردهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران بیشتری قابل مشاهده است و نیز هر چه افراد احساس کنند که از ناحیه همکارانشان مورد حمایت قرار گرفته و حس اعتماد بین اعضاء سازمان وجود داشته و از بازخورد مناسبی برای ارائه خدماتشان برخوردار می شوند، تمایل بیشتری به انجام عملکردهای مطلوب شهروندی نسبت به همکاران خود در سازمان خواهند داشت. و همچنین هر چه در افراد این باور وجود داشته باشد که نکات بهداشتی در سازمان رعایت شده، ساعات کار مناسب بوده و از وجود آلودگی های صوتی و آلودگی هوا در محیط کار جلوگیری می شود، تمایل بیشتری به انجام عملکردهای مطلوب شهروندی نسبت به همکاران خود در سازمان خواهند داشت. در نهایت سوال سوم پژوهش مبنی بر اینکه کدام یک از ابعاد کیفیت زندگی کاری به ترتیب برای پیش بینی رفتار شهروندی کلی دارای توان پیش بینی معنادار هستند نشان داد که از بین هشت بعد کیفیت زندگی کاری فقط پرداخت منصفانه و کافی طی یک گام قادر به پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی کلی می باشد (نگاه شود به جدول ۸ و ۷). یافته های این پژوهش با بخشی از یافته های، اوسایاوا واتوکیا (۲۰۰۵) همخوان است. نتایج این تحقیق نشان داده است که بعد پرداخت منصفانه و کافی از ابعاد کیفیت زندگی کاری رابطه ای مثبت با بروز چنین رفتارهای در سازمان داشته اند. این بدین معنی است که هر چه در سازمان این باور وجود داشته باشد که حقوق و مزایا و سایر پرداخت های جبرانی برای حفظ استانداردهای زندگی کافی بوده و در مقایسه با سایر کارهای مشابه حقوق مساوی دریافت می گردد و در واقع تساوی درون سازمانی و برون سازمانی ادراک کنند، تمایل بیشتری به انجام رفتارهای مطلوب شهروندی در سازمان خواهند داشت.

در مجموع یافته های این پژوهش نشان داد بین ابعاد کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن رابطه معنادار وجود دارد. بر این اساس پیشنهاد می شود سازمانها از طریق بهبود برنامه های کیفیت زندگی کاری، کارکنان را برای رشد و بهبود رفتارهای شهروندی و توسعه مهارتهای لازم در این زمینه تشویق نمایند و آنها را تحت آموزشهای همه جانبه قرار دهند، سعی کنند با کارکنان با احترام رفتار شود و شان و منزلت آنها حفظ شود، به آنها فرصت بیان اندیشه هایشان را بدهند و حمایت سازمانی از کارکنان و رفتار عادلانه بین آنها را افزایش دهند. همچنین به پژوهشگران توصیه می گردد که با توجه به نقشی که رفتارهای شهروندی سازمانی در بهبود عملکرد، کارائی و اثربخشی سازمان دارند به انجام پژوهشهایی در رابطه با عوامل اثر گذار بر این متغیر مبادرات ورزند.

## منابع

- دولان، شون ال. و شولر، رندال اس. (۱۳۸۰). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی (چاپ پنجم)، ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- رضایی، احمدعلی، و نجیب نیا، کیوان. (۱۳۸۷). کیفیت زندگی کاری. سایت اینترنتی آفتاب [aftab.ir](http://aftab.ir)
- ساعتچی، محمود. (۱۳۸۶). روانشناسی بهره وری (ابعاد کاربردی روانشناسی کار و روانشناسی صنعتی-سازمانی). نشر ویرایش. چاپ ششم.
- سلمانی، داوود. (۱۳۸۴). کیفیت زندگی کاری و بهبود رفتار سازمانی. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت، چاپ اول.
- صنوبری، فرهاد. (۱۳۷۹). رابطه کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان شاغل در شرکت فروشگاههای زنجیره ای رفاه. پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز مدیریت دولتی اصفهان.
- گوهری، سیدسعید. (۱۳۷۶). کیفیت زندگی کاری و اثر آن بر عملکرد کارکنان واحدهای تولیدی. فصلنامه صنعت خودرو سال اول، شماره ۱.
- مهرداد، علی. (۱۳۸۹). روانشناسی صنعتی و سازمانی. انتشارات جنگل، چاپ هفتم.
- مرادیان، زهره. (۱۳۸۲). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان شاغل در ستاد راه و ترابری. پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- **Bennett RJ , Rabinson SL.(2000)**. Development of measure or workplace deviance. *Journal of Applied Social Psychology*, 58,349-360.
- **Dekop, J. R., Cirka, C. C., & Andersson, L. M. (2003)**. *Doing unto others: The reciprocity of helping behavior in organizations*. *Journal of Business Ethics*, 47 (2), PP: 101-117.
- **Federico, R. (2004)**. *Vanderbilt making studies to improve quality of work life*. *Vanderbilt University Medical Center Journal*, 18 (3), PP: 52- 70.
- **Konovsky MA , Organ DW.(1996)**. Dispositional and contextual determinans of organization citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*,17,253-266.
- **Mitchell, M. L., & Jolley, J. M. (2007)**. *Research Design Explained* (6th Ed), Thomson wads worth, USA.
- **Mehdad, A., & Arifin, H. Z. (2009)**. *Moderating effect of Nationality, Gender, position and tenure on the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behaviors among Iranian and Malaysian automotive workers*. *Iranian international journal of psychology*, 3, pp: 120-145.
- **Neuman GA , Kickul JR.(1998)**. Organizational citizenship behaviors: Achievement orientation and personality. *Journal of Business and Psychology*,13,263-279.
- **Organ, D. W. (1988)**. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Osayawe, B. E., & Otukoya, O. W. (2005). *Antecedents of organizational*

*citizenship behavior in a government - owned enterprise in Nigeria.* European Journal of Work and Organizational Psychology, 14 (4), pp: 389-399.

- **Peloza, J., & Hassay, D. N. (2006).** *Intra- organizational volunteerism: Good soldiers, good deeds and good politics.* Journal of Business Ethics, 64. pp: 357-379.

- **Podsakoff PM , Mackenzie SB. (1994).** Organizational Citizenship Behaviors and Sales unit Effectiveness. Journal of Marketing Research, 31, 351- 363.

- **Schnake, M. (1991).** *Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda.* Human Relations, 44. pp: 735-759.

- **Van den berg, A. E., & Willering, M. C. (1999).** *Toward a better understanding of the link between participation in decision – making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis.* Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72 (19), pp: 377-392.

- **Walton RF. (1973).** Quality of Work life: what is it? Sloan Management Review, fall.

- **Williams LJ.(1988).** Affective and Nonaffective Components of Job satisfaction and Organizational commitment as Determinants of organization citizenship behaviors. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University, Bloomington.