

دانشور

رشتار

مدیریت و پیشرفت

Management and
Achievement

- دریافت مقاله: ۸۸/۹/۲۶
- پذیرش مقاله: ۹۱/۴/۷

Scientific-Research
Journal
Of Shahed University
Eighteenth Year,
No.50
Dec. Jan. 2011-12

دوماهنامه علمی - پژوهشی
دانشگاه شاهد
سال هجدهم - دوره جدید
شماره ۵۰
دی ۱۳۹۰

بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس

نویسندگان: دکتر سید احمد حسینی^۱، دکتر علی حسین کشاورزی^۲،

فرجام زارع^{۳*} و امین عربی^۴

۱. استادیار گروه مدیریت دانشگاه شاهد

۲. استادیار گروه مدیریت دانشگاه شاهد

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی دانشگاه شاهد

۴. کارشناس ارشد اقتصاد

* Email: Z.FARJAM@yahoo.com

چکیده

رفتار شهروندی سازمانی در برگیرنده رفتارهایی است که افراد از طرف سازمان، هیچ گونه اجباری جهت انجام آنها ندارند. از طرفی با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی، فرایندی درون سازمانی بوده و متأثر از عوامل سازمانی نظیر حمایت و پشتیبانی مدیریت، مکانیزمهای پاداش، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، کیفیت زندگی کاری و ... است؛ به نظر می رسد بررسی نقش و اثر این عوامل در فرایند آن می تواند موجب بهبود، تسهیل و تسریع پیامدهای مرتبط با اهداف رفتار شهروندی سازمانی گردد. بنابراین، بررسی ارتباط بین مولفه های کیفیت زندگی کاری همچون حقوق و دستمزد منصفانه، امنیت شغلی، فرصت آموزش و مشارکت داشتن در تصمیم گیریها با رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس، هدف اصلی مقاله حاضر بوده است. جامعه آماری تحقیق، شامل ۱۷۰ نفر از کارکنان شرکت گاز می باشد که از این جامعه آماری، ۱۰۳ نفر از طریق نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده اند. ابزار جمع آوری داده، پرسشنامه می باشد. در این تحقیق از دو پرسشنامه کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی استفاده گردیده است. جهت سنجش روایی پرسشنامه ها از نظرات اساتید صاحب نظر در این زمینه استفاده گردید که نظرات آنها در مورد روایی پرسشنامه ها مطلوب و مثبت بود و همچنین در رابطه با پایایی، از فرمول آلفای کرونباخ استفاده گردید که در نهایت پایایی پرسشنامه کیفیت زندگی کاری، ۰.۸۸۳ و پایایی پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی برابر با ۰.۹۰۳ بود. همچنین از نرم افزار آماری SPSS جهت تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است. فرضیات تحقیق نیز با استفاده از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون مورد بررسی قرار گرفته شده اند و در ادامه نیز با استفاده از آزمون فریدمن، مولفه های کیفیت زندگی کاری رتبه بندی گردیده اند و با استفاده از آزمون یک نمونه ای، وضعیت رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس مشخص شده است. مدلی ارائه شده است که به مولفه های کیفیت زندگی کاری در فرایند رفتار شهروندی سازمانی توجه کرده و بر همین اساس و در راستای نتایج به دست آمده بر مبنای مدل مفهومی، فرضیات تحقیق مورد تایید قرار گرفته اند.

واژگان کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، کیفیت زندگی کاری

مقدمه

رفتار کارکنان از اهمیت قابل ملاحظه ای در موفقیت سازمان برخوردار می باشد. یکی از رفتارهایی که در سالهای اخیر مورد توجه قرار گرفته است؛ رفتار شهروندی سازمانی می باشد. رفتار شهروندی سازمانی به آن دسته از رفتارهایی گفته می شود که فرد از سوی سازمان، اجباری به انجام آن ندارد یا به عبارتی این دسته از رفتارها، فراتر از الزامات نقش می باشند. رفتار شهروندی سازمانی در سالهای اخیر مورد توجه بسیاری از پژوهشگران و صاحب نظران علوم رفتاری و نظریه پردازان سازمانی قرار گرفته است. پس از مطرح کردن نوع خاصی از رفتار سازمانی که چستر بارنارد (۱۹۳۸)، کتز (۱۹۶۴) و کاهن (۱۹۷۸)، آنرا رفتار های فرا نقشی نامیدند؛ رفتار شهروندی سازمانی در ادبیات سازمانی ظاهر گردید. در این مرحله صاحب نظران به ارائه تعاریفی مختلف از این پدیده پرداختند و به منظور بررسی و مطالعه این پدیده رفتاری، اقدام به مطالعات گسترده ای کردند که تا به امروز نیز همچنان ادامه دارد.

بررسی رفتار افراد در محیط کار توجه محققان را در یک دهه اخیر به میزان زیادی به خود جلب کرده است. هدف مشترک این مطالعات، توصیف نوعی رفتار فردی است که به موفقیت بلند مدت سازمان کمک می کند [۱]. در گذشته محققان در مطالعات خود، جهت بررسی رابطه بین رفتارهای شغلی و اثربخشی سازمانی به رفتارهای درون نقش، توجه می کردند. رفتارهای درون نقش به آن دسته از رفتارهای شغلی کارکنان اطلاق می شود که در شرح وظایف و نقشهای رسمی سازمان بیان شده و توسط سیستم رسمی سازمان ارزیابی نمی شود [۲].

سازمانها بدون تمایل افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خود نیستند. تفاوت بین همکاری خودجوش و اجباری از اهمیت فراوانی برخوردار است. در حالت اجباری، فرد وظایف خود را در جهت مقررات و قوانین و استانداردهای تعیین شده سازمان و صرفاً "در حد رعایت الزامات انجام می دهد؛ در حالی

که در همکاری خود جوش و آگاهانه، افراد، کوشش، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی تواناییهای خود، بنفع سازمان بکار می گیرند. امروزه در ادبیات نوین مدیریت از رفتارهای آگاهانه افراد، تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی نام برده می شود [۳].

حدود چهار دهه پیش، کتز^۱ (۱۹۶۴) بر اهمیت یک دسته از رفتارهای اختیاری و خود جوش اشاره نمود که فراتر از الزامات و نیازهای آشکار نقش هستند؛ اما در جهت اثربخشی سازمانی موثر هستند. اسمیت^۲ (۱۹۸۳)، یک چنین رفتارهایی را بعنوان رفتار فردی، که اختیاری می باشد و مستقیماً یا بطور آشکار بوسیله سیستم رسمی سازمان شناخته نشده اند ولی در مجموع اثر بخشی سازمانی را ارتقاء می دهند؛ تعریف نمود. تقریباً از همان موقع بود که محققان پی بردند علاوه بر عملکرد درون نقشی، عملکرد فرا نقشی افراد در سازمان نیز می تواند در بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان موثر باشد و در همین راستا محققان بین عملکرد درون نقشی و فرا نقشی تمایز قائل شدند [۴].

عوامل متعددی هستند که می توانند باعث ایجاد رفتار شهروندی سازمانی^۳ شوند، از جمله این عوامل می توان به اعتماد، جو سازمانی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و ... اشاره نمود. پی بردن به عوامل موثر و مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی دارای اهمیت زیادی است؛ زیرا با دانستن رابطه این عوامل با رفتار شهروندی سازمانی می توان با تغییر و دستکاری آنها در جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی و همچنین رشد و بهره وری سازمان گام برداشت [۵].

در این تحقیق رابطه کیفیت زندگی کاری^۴ با رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار خواهد گرفت. کیفیت زندگی کاری فرایندی است که اعضای سازمان از طریق مجاری ارتباطی که در سازمان ایجاد شده است در تصمیماتی که بر شغل و محیط کاری آنها اثر

1. Ketz
2. Smit
3. Organizational citizenship behavior
4. Quality of work life

هدفهای تحقق نیافته سازمان و در نهایت کاهش سطح بهره‌وری در سازمان آشکار می‌شود؛ زیرا عملکرد کارکنان در ارتباط تنگاتنگی با میزان کیفیت زندگی کاری آنان قرار دارد. در واقع اگر یک سازمان بتواند شرایطی را برای فرد فراهم نماید که در آن شرایط، نیازهای وی ارضا شود؛ سطح رضایت شاغل از شغل خود افزایش می‌یابد. بدین جهت ارزیابی نیازهای افراد در سازمان و اهمیت دادن به این نیازها موجب افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان خواهد شد و کیفیت زندگی کارکنان می‌تواند عاملی در جهت بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری در سازمان گردد [۶].

با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند نقش بسزایی در بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان داشته باشد؛ ولی با این حال در سازمانها نارساییهایی در توجه به این عامل وجود دارد. لذا این تحقیق بعنوان یک کار علمی، کاربردی و تجربی می‌تواند تا حدی جوابگوی بخشی از نارساییهای موجود در این زمینه باشد.

این پژوهش همچنین با بررسی رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند در جهت افزایش شناخت مدیریت سازمانها در مورد کیفیت زندگی کاری و اثراتی که کیفیت زندگی کاری می‌تواند بر رفتار شهروند سازمانی داشته باشد، مثر ثمر واقع شود.

امروزه کیفیت زندگی کاری به لحاظ تاثیر چشمگیری که در افزایش کارایی سازمان دارد از اهمیت زیادی برخوردار است. با توجه به تحقیقات انجام شده می‌توان بیان نمود که بهبود مولفه‌های کیفیت زندگی کاری، بهره‌وری و عملکرد را در سازمان ارتقاء می‌بخشد [۸].

لذا انجام این تحقیق از چند جهت می‌تواند اهمیت داشته باشد:

الف) کشف و شناسایی رفتار شهروندی سازمانی بعنوان عاملی تاثیر گذار در بهبود عملکرد سازمان
 ب) ارائه راهکارهایی در جهت بهبود رفتار شهروندی

می‌گذارد، دخالت می‌نمایند و در نتیجه آن، مشارکت و خشنودی آنها از کار افزایش می‌یابد [۶].

هاگمن و اولدهامس^۱ (۱۹۸۰)، ساختارهای کیفیت زندگی کاری را در ارتباط با تعامل بین محیط کار و نیازهای پرسنل مورد بررسی قرار دادند. محیط کار که نیازهای پرسنلی کارکنان را برآورده می‌سازد، اثر تعاملی مثبتی را فراهم می‌نماید که منجر به کیفیت زندگی کاری عالی خواهد شد. آنان تاکید نمودند که نیازهای پرسنل، زمانی برآورده می‌شوند که افراد پاداشهایی را از سازمان دریافت نمایند؛ پاداشهایی همچون، ارتقاء، قدردانی، تشویق و ... در رابطه با این تعریف، لاولر (۱۹۸۲)، کیفیت زندگی کاری را بر حسب ویژگیهای شغل و شرایط کار تعریف نمود. وی روشن ساخت که ابعاد اصلی کیفیت زندگی کاری در سازمان، بهبود رفاه و بهره‌وری کارکنان می‌باشد. بهر حال وی این حقیقت را پذیرفت که کیفیت زندگی کاری فرایندی پیچیده است زیرا که رفاه ذهنی و فیزیکی کارکنان را دربرمی‌گیرد [۷].

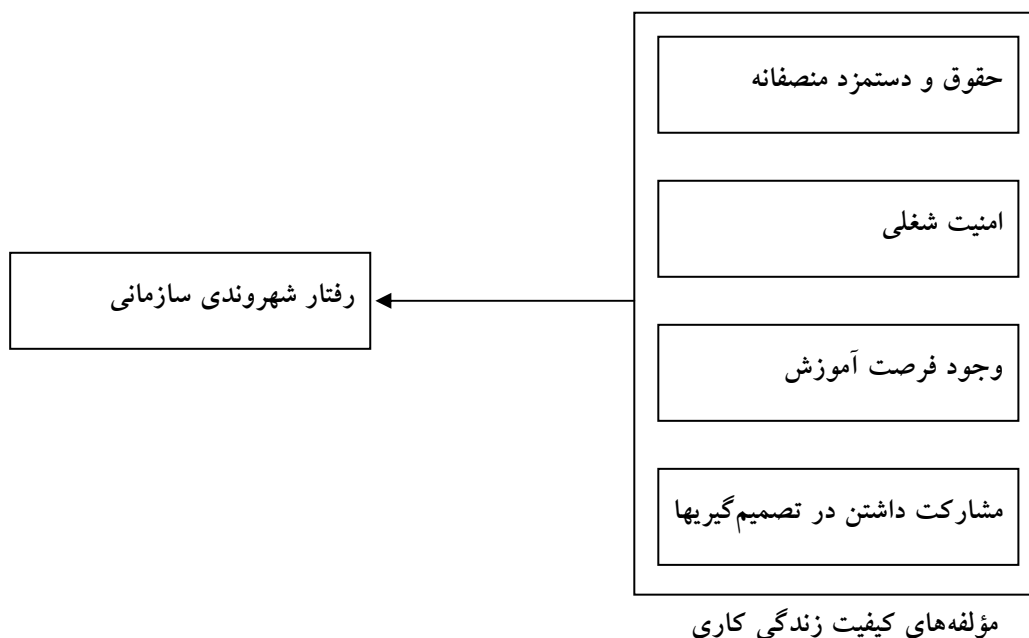
بازبینی تعاریف کیفیت زندگی کاری نشان می‌دهد که این مفهوم، دارای ساختاری چند بعدی می‌باشد و از تعدادی عوامل مرتبط بهم ساخته شده است که نیاز می‌باشد با دقت مفهوم سازی و مورد سنجش قرار گیرند. این مفهوم (کیفیت زندگی کاری) با رضایت شغلی، توسعه شغل، انگیزش، بهره‌وری، سلامتی، آرامش و رفاه، امنیت شغلی، توسعه شایستگی و تعادل بین زندگی کاری و غیر کاری در ارتباط بوده است [۷].

کارایی و اثر بخشی سازمان تا حد قابل ملاحظه‌ای به نحوه مدیریت و کارکرد صحیح و موثر منابع انسانی بستگی دارد. هر اندازه سازمانها و موسسات گسترش یافته و متنوع تر شوند؛ مشکلات و اهمیت اداره این نیروی عظیم افزون می‌گردد. عدم ارضای نیازهای کارکنان و در نتیجه کاهش رضایت شغلی آنها و پایین بودن سطح کیفیت زندگی کاری کارکنان، بصورت بازدهی کم، سود دهی پایین، کاهش کیفیت خدمات،

1. Hackman & Oldhams

۳- بین وجود فرصت آموزش در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی چه رابطه ای وجود دارد؟
 ۴- بین مشارکت داشتن در تصمیم گیریها و رفتار شهروندی سازمانی چه رابطه ای وجود دارد؟
 برای بررسی و پاسخ به سوالات فوق از مدل مفهومی (نگاره ۱) استفاده شده است. در این مدل، حقوق و دستمزد منصفانه و کافی، امنیت شغلی، وجود فرصت آموزش و مشارکت داشتن در تصمیم گیریها بعنوان مولفه های کیفیت زندگی کاری مورد اشاره قرار گرفته شده اند.

سازمانی (ج) شناسایی مولفه های مهم و اثر گذار کیفیت زندگی کاری بر رفتار شهروندی سازمانی و تقویت و بهبود آنها
 سوالات اصلی این تحقیق را می توان به صورت زیر خلاصه نمود:
 ۱- بین حقوق و دستمزد منصفانه و کافی و رفتار شهروندی سازمانی چه رابطه ای وجود دارد؟
 ۲- بین امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی چه رابطه ای وجود دارد؟



نگاره ۱: مدل مفهومی تحقیق

بین کارگر و محیط کاری آغاز شد. کیفیت زندگی کاری بعنوان یک اصل در ایالات متحده در سپتامبر ۱۹۷۲ در کنفرانسی در دانشگاه کلمبیا با توجه به بحث بر روی دو جنبش آغاز شد. جنبش اول، جنبش سیاسی در اروپای غربی بود که دموکراسی صنعتی نامیده شد. جنبش دوم که در ایالات متحده ظهور پیدا نمود؛ عبارت بود از پیدایش تعدادی از تئوری های علمی در مورد مطلوب ساختن محیط کار [۹].

همانطور که فرهنگ کار در سالهای اخیر تغییر نموده است؛ مفهوم رایج کار و فعالیت نیز در جهت برآورده

۲- مروری بر چارچوب نظری و پیشینه تحقیق
 در این بخش، چارچوب نظری و پیشینه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته شده است. بر اساس مدل مفهومی تحقیق که دارای متغیرهای مستقل و وابسته است در مرور ادبیات نیز این ترتیب رعایت شده و به شرح زیر بیان شده است.

۱-۲- کیفیت زندگی کاری

تکامل کیفیت زندگی کاری در اواخر دهه ۱۹۶۰ با تاکید بر ابعاد انسانی، به وسیله تمرکز بر کیفیت رابطه

گسترده‌ای صورت گرفته است که در زیر به چند مورد آن اشاره خواهد شد :

نوبری (۱۳۸۰) تحقیقی در کارخانه ی ایدم در آذربایجان شرقی، تحت عنوان نقش کیفیت زندگی کاری در بهروری کارکنان انجام داد. نتایج حاصل از پژوهش به تایید فرضیه ی پژوهش مبنی بر وجود ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و بهبود بهره وری کارکنان منتج شد [۱۴].

در تحقیق دیگری تحت عنوان توسعه الگوی کیفیت زندگی کاری والتون بر مبنای ارزشهای اسلامی با تاکید بر نهج البلاغه و تعیین تاثیر آن بر کاهش تنیدگی روانی در شرکت تکادو و شرکتهای وابسته انجام گرفته است. نتایج این تحقیق حاکی از وجود رابطه معنادار بین مولفه های کیفیت زندگی کاری الگوی والتون و کاهش تنیدگی روانی کارکنان بود [۱۵].

در زمینه ی کیفیت زندگی کاری، تحقیقاتی ابتدا در اروپا و طی دهه ی پنجاه براساس پژوهشهای اریک تریست و همکارانش در موسسه تاویستاک صورت گرفت که باعث بوجود آمدن سیستم های انسانی- اجتماعی مربوط به طراحی شغل گردید که امروزه در ایالات متحده بیشتر اقدام های مربوط به کیفیت زندگی کاری را تحت پوشش قرار می دهد [۱۶].

تحقیقی تحت عنوان کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمانی توسط لائو (۲۰۰۰) انجام گرفت. ایشان عملکرد سازمان را در قالب دو مولفه رشد و سود دهی اندازه گیری نمود. در تحقیقی که انجام گرفت نتیجه گیری شد که هدف اصلی برنامه های کیفیت زندگی کاری، بهبود شرایط کاری می باشد و بهبود شرایط کاری باعث اثربخشی سازمانی می گردد [۱۷].

۲-۲- رفتار شهروندی سازمانی

شهروندان به عنوان افرادی که تشکیل دهنده اجتماعات مختلف بشری هستند امروزه کانون توجه همه کسانی هستند که می خواهند به نحوی در زندگی انسان نقش داشته باشند. قدرتمندان برای مشروعیت خود محتاج رأی شهروندان هستند. بازرگانان، تجار، صاحبان

ساختن نیازهای اساسی انسان تغییر کرده است. نیازهای اساسی، با توجه به تحول سیستم کاری و استانداردهای زندگی نیروی کار در حال تغییر می باشند. بنابراین ساتل^۱ کیفیت زندگی کاری^۲ را بعنوان فرایندی تعریف می نماید که از طریق آن سازمان قادر است نیازهای اساسی انسان را برآورده سازد [۱۰].

کیفیت زندگی کاری در موارد گوناگونی مورد استفاده قرار گرفته شده است. این مفهوم در بر گیرنده رویکردی برای روابط صنعتی است و همچنین باعث ایجاد حرکتی جهت افزایش اثربخشی سازمانی می گردد. کیفیت زندگی کاری در ارتباط با توسعه و پیشرفت پرسنل و رفاه و بهزیستی^۳ آنها می باشد [۱۱].

اهمیت کیفیت زندگی کاری در بیشتر تحقیقات در ارتباط با پیامدها و نتایج شغلی کارکنان همانند بهره وری، رضایت شغلی و تعهد کارکنان می باشد. یافته های تحقیقات انجام شده توسط لوائو^۴ و می^۵ (۲۰۰۵) اشاره می نماید سازمانهایی که دارای بالاترین سطح از کیفیت زندگی کاری می باشند در بخش رضایت ارباب رجوع نیز دارای سطح بالایی می باشند و این امر به نوبه خود باعث افزایش رشد و سود دهی می گردد [۱۲].

توجهی که امروزه به کیفیت زندگی کاری می شود بازتابی است از اهمیتی که همگان برای آن قائلند. بسیاری از کارکنان امروزه در سازمانها از کار خود ناراضی بوده و در پی کار معنادارتر می باشند. کارکنان می خواهند در کارشان نظارت و دخالت بیشتری داشته باشند و مانند یک مهره در یک دستگاه بزرگ بشمار نیایند، بلکه جزیی از وجود دستگاه بشمار آیند. هنگامی که با کارکنان به احترام رفتار شود، فرصت بیان اندیشه های خود را داشته باشند و در تصمیمگیریهای سازمانی دخالت کنند؛ واکنشهای مناسب و مطلوبی از خود نشان خواهند داد [۱۳].

در زمینه ی کیفیت زندگی کاری تحقیقات

- 1 . Sattle
- 2- Quality of work life
- 3- Well being
- 4- Lau
- 5 . May

صنایع، نویسندگان، روزنامه‌نگاران و مدیران و به طور کلی همه تولیدگران حاضر در صحنه زندگی بشر، نیازمند توجه به دغدغه‌های ذهنی و مطالبات شهروندان هستند [۱۸].

واژه رفتار شهروندی سازمانی، اولین بار توسط ارگان و همکارانش در سال ۱۹۸۳ مطرح شد. مبنای این موضوع به مفاهیمی از قبیل " تمایل به همکاری " مطرح شده توسط چستر بانارد (۱۹۳۸) و نیز تمایز بین "عملکرد قابل اعتماد نقش" و " رفتارهای نوآورانه و خودجوش " مطرح شده توسط کنز و کان بر می گردد.

سایر مفاهیم مربوط به عملکرد فرا نقشی، که تشابه زیادی با رفتار شهروندی سازمانی دارند عبارتند از رفتارهای اجتماعی گرایانه^۱، رفتارهای خودجوش^۲، و عملکرد زمینه ای. ولی در این میان، رفتار شهروندی سازمانی مقبولیت بیشتری یافته است؛ در دو دهه اخیر و به ویژه با آغاز قرن ۲۱ تعداد پژوهشها در این زمینه رشد چشمگیری یافته است.

ارگان همچنین معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً^۳ به وسیله سیستم های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است؛ اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود [۱۹].

سه ویژگی اصلی رفتار شهروندی عبارتند از: اول اینکه این رفتار باید داوطلبانه باشد یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده و نه بخشی از وظایف رسمی فرد است. دوم اینکه مزایای این رفتار، جنبه سازمانی دارد و ویژگی سوم این است که رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چند وجهی دارد. با این تعاریف، از انسان بعنوان شهروند سازمانی انتظار می رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. بعبارت دیگر، ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فرائقشی کارکنانی است که در سازمان فعالیت می کنند و در اثر این رفتارها، اثر بخشی سازمانی بهبود

می یابد [۲۰].

تحقیقات صورت گرفته به وسیله پادساکوف^۳ (۲۰۰۰) در خصوص ادبیات رفتار شهروندی سازمانی روشن ساخت که ابعاد فرهنگ^۴ بر روی رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می گذارند. یافته های تشریح شده به وسیله ارگان^۵ (۲۰۰۰) خاطر نشان می سازد که رفتار شهروندی ممکن است در فرهنگ ملت های مختلف به شکل متمایزی تفسیر و ارزیابی شود. برای مثال، ابتکارپذیری کارکنان در محیط کاری و شغلی، همزمان با تغییر در طیف ابعاد قدرت و رفتارهای فردگرایی و جمع گرایی، تغییر پیدا می کنند و محققان پیشنهاد می کنند که ابتکارپذیری کارکنان در محیط شغلی کشورهایی که از فاصله قدرتی بالایی برخوردار باشند، ممکن است کمتر بروز کند [۲۱].

تحقیقی تحت عنوان بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی و ادراک مشتری از کیفیت خدمات، رضایت مشتری و نیت رفتاری توسط حسانی (۱۳۸۶) انجام گرفت. نتیجه تحقیق این بود که ابعاد رفتار شهروندی سازمانی میتواند باعث افزایش وفاداری مشتریان گردد و همچنین اینگونه رفتارها می توانند بر ادراک و رضایت مشتری تأثیر مثبتی داشته باشند. یعنی مشتریانی که کارکنان سازمان را با رفتار شهروندی سازمانی بالا مشاهده مینمایند، تا حد زیادی به کیفیت خدمات این سازمان پی میبرند و رضایت بیشتری از آن سازمان دارند [۲۲].

تحقیقی تحت عنوان رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی توسط دیوید فوته و توماس لی پینگ تانگ (۲۰۰۷) صورت گرفت. در این تحقیق از تعهد تیمی بعنوان متغیر میانجی بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی استفاده شد؛ نتایج حاصل از تحقیق بر این اساس بود که بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی و همچنین بین تعهد تیمی اعضای سازمان با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبت و مطلوبی وجود دارد [۲۰].

3- Podsakoff
4 . Culture dimension
5-Organ

1- ProSocial Behaviors
2- Spontaneous

۳- فرضیه های تحقیق

فرضیه های این تحقیق بر اساس مدل مفهومی، سازماندهی گردیده که از یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی به شرح زیر تشکیل شده است:

۳-۱- فرضیه اصلی

- بین کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

۳-۲- فرضیه های فرعی

- بین منصفانه بودن حقوق و دستمزد و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.
- بین امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.
- بین وجود فرصت آموزش و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.
- بین مشارکت و همکاری داشتن در تصمیم گیری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد.

۴- روش شناسی تحقیق

هدف تمام علوم، شناخت و درک دنیای پیرامون ماست. به منظور آگاهی از مسایل و مشکلات دنیای پیرامون، روشهای علمی تغییرات قابل ملاحظه ای پیدا کرده اند. این روندها و حرکتها سبب شده است که برای بررسی روشهای مختلف بشری، از روشهای علمی استفاده شود [۲۳].

از جمله ویژگیهای مطالعه علمی که هدفش حقیقت یابی است؛ استفاده از یک روش تحقیق مناسب می باشد و این امر به اهداف تحقیق، ماهیت و موضوع مورد تحقیق و امکانات اجرایی تحقیق بستگی دارد و هدف از تحقیق، دسترسی دقیق و آسان به پاسخ پرسشهای تحقیق است [۲۴]. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر نوع روش، از دسته تحقیقات توصیفی است که هدف آنها، توصیف شرایط یا پدیده های تحت بررسی است [۲۵].

در تحقیقات توصیفی، محقق به دنبال چگونه بودن

موضوع است و می خواهد بداند پدیده، متغیر، شی یا مطلب چگونه است. بعبارت دیگر، این تحقیق وضع موجود را بررسی می کند و به توصیف منظم و نظامدار وضعیت فعلی آن می پردازد و ویژگیها و صفات آن را مطالعه و در صورت لزوم ارتباط بین متغیرها را بررسی می نماید. تحقیقات توصیفی هم جنبه کاربردی دارند و هم جنبه مبنایی؛ در بعد کاربردی از نتایج این تحقیقات در تصمیم گیریها و سیاستگذاریها استفاده می شود و کار مدیران جامعه، اعم از مدیران عالی سیاسی یا مدیران رده های پایین، چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی و شرکتهای، تصمیم گیری است. دانستن وضعیت حیطه مدیریت و تحول متغیرها برای تصمیم گیری امری ضروری است و بدون آگاهی از وضع جامعه، گرایشها، ویژگیها، کیفیت متغیرها و نیز عوامل موثر در حیطه مدیریت نمی توان تصمیم گیری و سیاستگذاری نمود. برای آگاهی از این امور، تحقیقات توصیفی ضرورت دارند [۲۶].

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان رسمی شرکت گاز استان فارس می باشد. بر همین اساس، تعداد ۱۷۰ نفر از کارکنان رسمی شرکت شناسایی گردیدند. همچنین در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده گردیده است. حجم نمونه در این تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر با ۱۰۳ نفر می باشد.

از آنجا که ابزار اصلی جمع آوری داده در تحقیق حاضر، پرسشنامه بوده است؛ لذا به منظور حصول اطمینان از پایایی، ضریب پایایی پرسشنامه محاسبه شده است. با گردآوری پرسشنامه های نهایی تحقیق، پس از انجام پیش آزمون از طریق آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ها مورد سنجش قرار گرفت. میزان آلفای به دست آمده برای پرسشنامه کیفیت زندگی کاری ۰/۸۸ و برای پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ۰/۹۰ بوده است که بیانگر پایایی خوب پرسشنامه ها است. برای تعیین روایی پرسشنامه ها از نظرات چندین عضو هیات علمی دانشگاه استفاده شده و درجه توافق داوران در خصوص روایی پرسشنامه ها که با استفاده از مقیاس لیکرت انجام شده، بالا بوده است.

شده است چون درجه معناداری (۰.۰۰۰) کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می باشد فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. پس می توان تصمیم گرفت که در سطح ۰.۹۵ بین حقوق و دستمزد منصفانه و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. وجود رابطه همبستگی بین دو متغیر حقوق و دستمزد منصفانه و رفتار شهروندی سازمانی این موضوع را روشن می سازد که با پرداخت صحیح و عادلانه حقوق و دستمزد، رفتار شهروندی سازمانی بهبود و تقویت می گردد.

۵-۲-۲- فرضیه دوم

در فرضیه دوم عنوان شد که بین امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه در جدول ۳ نشان داده شده است. همانطور که در جدول شماره ۳ نشان داده شده است چون درجه معناداری (۰.۰۲۶) کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می باشد؛ فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. پس می توان تصمیم گرفت که در سطح ۰.۹۵ بین امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

اطلاعات مورد نیاز این تحقیق از طریق پرسشنامه جمع آوری شده است. در پرسشنامه های مزبور از طیف پنج تایی لیکرت استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه ها از نرم افزار spss استفاده شده است.

۵- یافته های تحقیق

۵-۱- توصیف ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان

پرسشنامه این پژوهش شامل ۵ سوال جمعیت شناختی است که نتایج آن در جدول زیر خلاصه شده است.

۵-۲- نتایج آزمون فرضیه ها

۵-۲-۱- فرضیه اول

در فرضیه اول عنوان شد که بین حقوق و دستمزد منصفانه و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه در جدول ۲ نشان داده شده است. همانطور که در جدول شماره ۲ نشان داده

جدول شماره ۱: آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی

جنسیت		سن (سال)		سابقه (سال)		تحصیلات		سمت	
مرد	زن	کمتر از ۴۰	بیشتر از ۴۰	کمتر از ۱۰	بیشتر از ۱۰	دیپلم و کاردانی	کارشناسی بالاتر	کارمند	مدیر
٪۸۷	٪۱۳	٪۷۲	٪۲۸	٪۶۸	٪۳۲	٪۴۰	٪۶۰	٪۹۲	٪۸

جدول شماره ۲: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه اول

رفتار شهروندی سازمانی	حقوق و دستمزد منصفانه	رفتار شهروندی سازمانی	حقوق و دستمزد منصفانه
۳۸۱	۱	۳۸۱	۱
۰۰۰	۱۰۳	۰۰۰	۱۰۳
۱۰۳	۳۸۱	۱۰۳	۳۸۱
۱	۰۰۰	۱	۰۰۰
۱۰۳	۱۰۳	۱۰۳	۱۰۳

که با برخورداری کارکنان سازمان از امنیت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی بهبود و تقویت می گردد.

وجود رابطه همبستگی بین دو متغیر امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی این موضوع را روشن می سازد

۵-۲-۳- فرضیه سوم

در فرضیه سوم عنوان شد که بین وجود فرصت آموزش در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه در جدول ۴ نشان داده شده است. همانطور که در جدول شماره ۴ نشان داده شده است چون درجه معناداری (۰۰۱) کمتر از سطح خطا (۰۰۵) می باشد فرضیه مورد تایید قرار می

گیرد. پس می توان تصمیم گرفت که در سطح ۰۰۵ بین وجود فرصت آموزش در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. وجود رابطه همبستگی بین دو متغیر فرصت آموزش در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی این موضوع را روشن می سازد که با برگزاری دوره های آموزشی و افزایش مهارت کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی بهبود و تقویت می گردد.

جدول شماره ۳: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه دوم

امنیت شغلی	امنیت شغلی	رفتار شهروندی سازمانی
همبستگی پیرسون	۱	۰۲۱۹
درجه معناداری	۱۰۳	۰۲۶
تعداد	۱۰۳	۱۰۳
همبستگی پیرسون	۰۲۱۹	۱
درجه معناداری	۰۲۶	۱۰۳
تعداد	۱۰۳	۱۰۳

جدول شماره ۴: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه سوم

وجود فرصت آموزش در سازمان	وجود فرصت آموزش در سازمان	رفتار شهروندی سازمانی
همبستگی پیرسون	۱	۰۳۱۱
درجه معناداری	۱۰۳	۰۰۱
تعداد	۱۰۳	۱۰۳
همبستگی پیرسون	۰۳۱۱	۱
درجه معناداری	۰۰۱	۱۰۳
تعداد	۱۰۳	۱۰۳

۵-۲-۴- فرضیه چهارم

در فرضیه چهارم عنوان شد که بین مشارکت داشتن در تصمیم گیری ها و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه در جدول ۵ نشان داده شده است. همانطور که در جدول شماره ۵ نشان داده شده است چون درجه معناداری (۰۰۱) کمتر از سطح خطا (۰۰۵) می باشد؛ فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. پس می توان تصمیم گرفت که در سطح ۰۰۵ بین مشارکت داشتن در تصمیم گیری ها و رفتار

شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. رابطه همبستگی بین مشارکت داشتن در تصمیم گیری ها و رفتار شهروندی سازمانی این موضوع را روشن می سازد که با مشارکت و دخالت دادن کارکنان در تصمیمات سازمانی، رفتار شهروندی بهبود و تقویت می گردد.

۵-۲-۵- فرضیه اصلی

در فرضیه اصلی عنوان شد که بین مولفه های کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه در جدول ۶

سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. رابطه همبستگی بین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی این موضوع را روشن می‌سازد که با بهبود مولفه‌های کیفیت زندگی کاری، رفتار شهروندی تقویت می‌گردد.

نشان داده شده است. همانطور که در جدول شماره ۶ نشان داده شده است چون درجه معناداری (۰.۰۰۰) کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می‌باشد فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. پس می‌توان تصمیم گرفت که در سطح ۰.۹۵ بین مولفه‌های کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی

جدول شماره ۵: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه چهارم

رفتار شهروندی سازمانی	مشارکت داشتن در تصمیم‌گیری‌ها		
۰.۳۲۱	۱	همبستگی پیرسون	مشارکت داشتن در تصمیم‌گیری‌ها
۰.۰۰۱		درجه معناداری	
۱۰۳	۱۰۳	تعداد	
۱	۰.۳۲۱	همبستگی پیرسون	رفتار شهروندی سازمانی
	۰.۰۰۱	درجه معناداری	
۱۰۳	۱۰۳	تعداد	

جدول شماره ۶: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی

رفتار شهروندی سازمانی	مولفه‌های کیفیت زندگی کاری		
۰.۳۹۳	۱	همبستگی پیرسون	مولفه‌های کیفیت زندگی کاری
۰.۰۰۰		درجه معناداری	
۱۰۳	۱۰۳	تعداد	
۱	۰.۳۹۳	همبستگی پیرسون	رفتار شهروندی سازمانی
	۰.۰۰۰	درجه معناداری	
۱۰۳	۱۰۳	تعداد	

نیافتنی تبدیل شده که جای بسی تامل دارد. اما دلیل دیگر، نرخ رشد پایین اقتصادی در کشور و وابستگی اقتصادی و اتکاء به درآمدهای نفتی است که همین مسئله نیز در کنار سایر مسائل به کاهش امنیت شغلی دامن زده و موجب تزلزل لایه‌های نیروی کار در بخش‌های مختلف چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی شده است. لذا، کارکنان ایرانی برای این موضوع که ارتباط مستقیم با معاش آنان دارد اهمیت بالایی قائل می‌شوند.

۵-۴- نتایج حاصل از وضعیت رفتار شهروندی سازمانی

در جدول شماره ۸ به این مبحث پرداخته شده است؛ لذا در این قسمت به ذکر نتایج آزمون‌ها بسنده شده

۵-۳ نتایج رتبه بندی مولفه‌های کیفیت زندگی کاری

در این تحقیق به بررسی چهار مؤلفه کیفیت زندگی کاری پرداخته شده است که با استفاده از آزمون فریدمن، این مولفه‌ها رتبه بندی گردیده است. نتایج به دست آمده از این آزمون در جدول شماره ۶ ارائه گردیده است.

مؤلفه امنیت شغلی در رتبه اول و مؤلفه حقوق و دستمزد منصفانه و دیگر مولفه‌ها که در جدول ۷ ذکر شده اند؛ در رتبه‌های بعدی قرار گرفته اند. مسئله امنیت شغلی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ چون در جامعه امروزی که هر روز به حجم شاغلین قراردادی و بیکاران افزوده می‌شود؛ امنیت شغلی به موضوع بغرنج و دست

شهروندی سازمانی، در شرکت گاز استان فارس بزرگتر از مقدار عدد سه بوده و لذا نتیجه گیری می شود که رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس از وضعیت مطلوبی برخوردار می باشد.

است. میزان مطلوب بودن در این تحقیق کسب میانگین نمرات بزرگتر از سه در طیف پنج نمره ای لیکرت در هر بعد، در نظر گرفته شده است. همان طور که در جدول شماره ۸ مشاهده می شود؛ میزان میانگین متغیر رفتار

جدول شماره ۷: رتبه بندی مولفه های کیفیت زندگی کاری

رتبه میانگین	مولفه ها
۳,۰۰	امنیت شغلی
۲,۴۲	حقوق و دستمزد منصفانه و کافی
۲,۳۳	مشارکت داشتن در تصمیمگیریها
۲,۲۵	وجود فرصت آموزش در سازمان

جدول شماره ۸: وضعیت رفتار شهروندی سازمانی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین خطا
رفتار شهروندی سازمانی	۱۰۳	۳,۳۸۵۸	۰,۳۳۱۵۸	۰,۳۲۶۷

سازمانی وجود دارد. اگر از کارکنان سازمان پرسیده شود که چرا کار می کنند، احتمالاً در پاسخ، دلایل گوناگون مادی و غیر مادی را مطرح خواهند ساخت. یکی از آن دلایل ممکن است کسب درآمد کافی برای گذراندن زندگی باشد. حتی کسانی که انگیزه های غیر مادی و معنوی را مطرح می کنند؛ لزوم دریافت حقوق و دستمزد مناسب و عادلانه را در مقایسه با وظایف، مسئولیت ها و شرایط محیط کار و همچنین، در مقایسه با همکاران خود اعم از داخل و خارج سازمان امری مهم در زندگی خود تلقی می کنند. بر اساس نظریه برابری، افراد خود را هم با داخل و هم با خارج سازمان مقایسه می کنند و این دو، بر زندگی و انگیزه کاری آنان اثر می گذارد [۶].

هدف از بیان این مطالعه، ذکر اهمیت حقوق و دستمزد منصفانه و کافی برای کارکنان می باشد؛ در نتیجه پیشنهاداتی در این زمینه بیان شده است که توجه به آنها حائز اهمیت می باشد.

- سازمان، سیاست های کلی حقوق و دستمزد را با توجه به هدف خود تنظیم نماید و طوری باشد که با شرایط بازار کار سازگاری داشته باشد؛ زیرا پرداخت منصفانه و کافی در جلب نظر متقاضیان شغلی کارآمد، موثر خواهد بود و بدین ترتیب سازمان از انتخاب شایسته ترین نیروی انسانی بر خوردار

۶- نتیجه گیری و پیشنهادات

در این مقاله سعی شد که یکی از مفاهیم جدید مدیریتی یعنی؛ رفتار شهروندی سازمانی که هم اکنون کانون توجه محققین زیادی است؛ از دیدی جامع نگریسته شود. رفتار شهروندی سازمانی رفتاری خودجوش و آگاهانه است که به طور مستقیم یا صریح توسط سیستم رسمی پاداش سازمان پیش بینی نشده است؛ ولی در مجموع عملکرد موثر سازمان را ارتقاء می دهد. هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی است. تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از این پژوهش نشان داد که کیفیت زندگی کاری می تواند نقش موثری در بهبود و ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. با توجه به نتایج به دست آمده جهت توجه به مولفه های کیفیت زندگی کاری و بهبود رفتار شهروندی سازمانی، پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می گردد.

۶-۱- پیشنهادات مبنی بر فرضیه اول تحقیق

در بررسی فرضیه اول تحقیق، مبنی بر وجود ارتباط معنادار بین حقوق و دستمزد منصفانه و کافی و رفتار شهروندی سازمانی، یافته های این تحقیق نشان داد که این مؤلفه ارتباط معناداری با رفتار شهروندی سازمانی دارد. در این تحقیق تأیید شده است که رابطه معناداری بین حقوق و دستمزد منصفانه و کافی و رفتار شهروندی

خواهد شد.

- حقوق و دستمزد در سازمان، با در نظر گرفتن هدف ها و منافع اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی افراد جامعه تهیه و تنظیم گردد.
- حقوق و دستمزد به گونه ای تنظیم گردد که به تقویت نظام شایستگی و روحیه کسب دانش، مهارت و رفتارهای مطلوب بیانجامد
- در تهیه و تنظیم حقوق و دستمزد، تدابیری به منظور اجرای طرح های تشویقی (پاداش و...) برای ترغیب کارکنان به فعالیت بهتر و بیشتر، اندیشیده شود.

۶-۲- پیشنهادات مبنی بر فرضیه دوم

- در فرضیه دوم، رابطه بین امنیت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی تأیید گردیده است.
- از طریق آزمون فریدمن مشخص شد که امنیت شغلی برای کارکنان شرکت گاز استان فارس از بالاترین اولویت در جهت تقویت رفتار شهروندی سازمانی برخوردار است. پس نتیجه گیری می شود که شرکت گاز هم این بعد را به طور دقیق مورد توجه قرار دهد.
- پیشنهاداتی که می توان در رابطه با متغیر امنیت شغلی به شرکت گاز ارائه داد عبارتند از:
- ایجاد فرصت های شغلی بلند مدت براساس چشم انداز تعریف شده؛
- آموزش کارکنان برای رعایت نکات ایمنی؛
- تجزیه و تحلیل حوادث در محیط کار و ارائه راهکارهای پیشگیری؛
- اجباری ساختن رعایت قوانین و مقررات ایمنی؛
- ایجاد تعاونی های مسکن و تهیه مسکن ارزان قیمت برای کارکنان؛
- ایجاد بیمه و خدمات درمانی؛
- پرداخت کمک های نقدی و غیر نقدی؛
- ایجاد مراکز راهنمایی و مشاوره؛
- واگذاری شغل های متناسب با تخصص کارکنان؛
- جامعه آماری تحقیق، کارکنان رسمی شرکت بودند و در نتیجه از امنیت شغلی بالای برخوردار می باشند.
- به همین دلیل پیشنهاداتی که در این جا مورد اشاره قرار گرفت بیشتر در رابطه با ایمنی شغلی محیط کار بود.

۶-۳- پیشنهادات مبنی بر فرضیه سوم

در فرضیه سوم ارتباط معنادار بین وجود فرصت آموزش در سازمان و رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. از آنجا که انسان موجودی است تغییر پذیر همراه با تواناییهای بالقوه نامحدود که این تواناییها می توانند تحت نظام و برنامه ریزی های آموزشی و پرورشی صحیح به فعل در آیند و جوامع انسانی و ارگان های مربوط به آن را از مواهبی ارزشمند بر خوردار نماید. این وظیفه خطیر (آموزش و پرورش) در سازمان از ارزش زیادی برخوردار است و در چارچوب و نظام بهسازی منابع انسانی مطرح گردیده است. پیشنهاد می شود که قابلیت ها و مهارت هایی که برای انجام وظایف محوله ایفای نقش ها ضروری است به تناسب نیاز و ضرورت تقویت شود [۲۱]. هم چنین پیشنهادات کاربردی دیگری در این زمینه به شرکت گاز ارائه می شود:

- اطلاع کامل مسئول آموزش از اهداف و استراتژیهای سازمان و همچنین استراتژیهای مدیریت منابع انسانی؛
- برآورد احتیاجات آموزشی از طریق بررسی آمارها و گزارشات واصله از واحدهای هماهنگی سرپرستان اجرائی، مطالعه و تحقیق در زمینه پیشرفتهای علمی و تکنولوژیکی در رابطه با کار سازمان و پیشنهاد آموزشهای جدید؛
- نظارت در اجرای صحیح برنامه های آموزشی؛
- کنترل و ارزیابی عملکرد برنامه های آموزشی؛
- تشویق کارکنان و سرپرستان به کسب دانش و افزایش مهارتهای لازم؛
- تنظیم گزارشات بعد از آموزش و ارائه این گزارشات به مدیریت سازمان.
- پیشنهاد می شود برنامه ها و دوره های آموزشی موجود در سازمان بگونه ای باشند که پیوند و هويت کارمند با سازمان را قوی سازد و جابه جایی درون سازمانی وی را از شغلی به شغل دیگر آسان سازد.

۶-۴- پیشنهادات مبنی بر فرضیه چهارم

فرضیه چهارم، به مشارکت داشتن در تصمیم گیریها اشاره داشت. با توجه به نتایج به دست آمده و رابطه

- جهت بهتر نمودن آن می شود که به قرار زیر می باشد:
- برای بهتر نمودن رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان پیشنهاد می شود که پیش زمینه های رفتار شهروندی سازمانی به نحوی مطلوبتر فراهم گردد. یکی از مهم ترین و تاثیر گذارترین این پیش زمینه ها، کیفیت زندگی کاری از طریق حقوق و دستمزد منصفانه و کافی، امنیت شغلی، وجود فرصت آموزش، مشارکت داشتن در تصمیم گیریها می باشد.
 - جهت بهبود وضعیت رفتار شهروندی سازمانی، دستورالعملها و آیین نامه های لازم برای افزایش کیفیت زندگی کاری تدوین شود.
 - متناسب با هر رفتاری (رفتار شهروندی)، پاداش مناسب با آن در نظر گرفته شود.
 - پاداشها در مراسم رسمی و در حضور دیگر کارکنان به انجام دهندگان رفتار، تقدیم گردد.
 - فلسفه انجام رفتار شهروندی سازمانی، استقرار سبک مدیریت مشارکتی در سازمان می باشد. لذا پیشنهاد می شود که از کارکنان در تصمیم گیریها استفاده گردد و نظرات آنها را در امور مربوطه دخالت داد (نظام پیشنهادها).

منابع

- ۱- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۵). رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل، مجله فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره یازدهم: صص ۱۹-۴۸.
- 2-Van Dyne, L., J. W. Graham & R. M. Dienesch (1994). "Organizational Citizenship Behavior: construct redefinition, measurement and validation", Academy of Management journal, Vol.36, No.4, PP: 11.
- ۳- زارعی متین، حسن و جندقی، غلامرضا (۱۳۸۵). شناخت عوامل رفتار شهروندی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، مجله فرهنگ مدیریت، شماره دوازدهم، صص ۳۱-۶۳.
- 4-Farh, jing - lih & Zhong, Chen-Beo & Organ and Dennis W (2004). "Organizational Citizenship Behavior in the Republic Of China". Vol.15, No.2, PP: 34.

- مستقیم بین مشارکت داشتن در تصمیم گیریها و رفتار شهروندی سازمانی، پیشنهاد می شود که جهت بهبود یافتن مشارکت کارکنان در تصمیم گیریهای سازمانی به چند مورد توجه شود:
- بهبود استفاده از نظام پیشنهادات: نظام پیشنهادات، روشی جهت انتقال اطلاعات و عقاید به سطوح عالی سازمان می باشد و می تواند نیروی مثبت و یاری دهنده جهت همکاری کارکنان باشد؛
 - روش دیگر برای تقویت نمودن مشارکت کارکنان در تصمیم گیری استفاده از گروههای همیاری یا حلقه های کیفیت می باشد؛ منظور گروههایی است که به طور منظم و داوطلبانه در حین شناسایی و تحلیل و حل مسائل گرد هم می آیند و برای پیشبرد عملکرد به تبادل نظر می پردازند.
 - استفاده از گروههای کاری مستقل و گروههای خودگردان: این گروهها شامل گروهی از کارکنان می باشند که درجه بالایی از اختیار و مسئولیت در تصمیم گیریها را دارا هستند. این گروهها تعدادی از داوطلبان یک حوزه کاری مشخص هستند که به شناسایی، تجزیه و تحلیل و در پایان به حل مساله مربوط به حوزه خود می پردازند.

۵-۶- پیشنهادات مبنی بر فرضیه اصلی

- با توجه به وجود رابطه مستقیم بین کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی، لذا پیشنهاد می شود مسولان سازمان با گرایش به سمت فراهم ساختن حقوق و دستمزد کافی و منصفانه، امنیت شغلی برای کارکنان، فرصت آموزش برای کارکنان و مشارکت دادن آنان در تصمیم گیریها، موجبات توسعه و تقویت رفتار شهروندی سازمانی را فراهم سازند.
- علاوه بر بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروندی سازمانی، در این تحقیق به بررسی وضعیت رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس پرداخته شد که با توجه به مطلوب بودن وضعیت این متغیر در این سازمان (میانگین و انحراف رفتار شهروندی سازمانی در شرکت گاز استان فارس همانطور که در جدول شماره ۷ نشان داده شده است به ترتیب برابر با ۳،۳۸۵۸ و ۳۳۱۵۸ می باشد) پیشنهاداتی

