

# بررسی رابطه میان فرهنگ، نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه (مطالعه موردی: دانشگاه شهید باهنر کرمان)

نویسندگان: مهدی ایزری<sup>۱</sup>، زنده یاد اصغر حق شناس<sup>۲</sup>، محمد اسماعیل انصاری<sup>۳</sup> و عباس عباسی<sup>۴\*</sup>

۱. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

۲. استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

۳. استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

۴. دانشجوی دوره دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه اصفهان

\*Email: A\_Abbasiir@yahoo.com

## چکیده

در این مقاله، رابطه میان فرهنگ، نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیات علمی دانشگاه، مورد بررسی قرار گرفت. برای این منظور، از روش تحقیق توصیفی-پیمایشی و ابزار پرسشنامه باز و بسته، جهت بررسی نوع ارتباط بین متغیرهای تحقیق استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق، تعداد ۳۹۳ نفر شامل کلیه اعضای هیات علمی تمام وقت دانشگاه شهید باهنر کرمان در سال ۱۳۸۵ بوده که بر اساس مطالعه مقدماتی و با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای، تعداد ۲۰۵ نفر از آنها به عنوان حجم نمونه انتخاب گردیدند. نتایج بدست آمده حاکی از وجود سطح قابل قبولی از میزان نگرش های سازمانی (رضایت شغلی، تعهد سازمانی)، و رفتارهای سازمانی (تابعیت سازمانی و تمایل به خروج) در دانشگاه مورد مطالعه می باشد. بر اساس نتایج بدست آمده، تمامی فرضیه های تحقیق به استثنای فرضیه فرعی ۱-۴، در سطح خطای ۵٪ مورد تایید قرار گرفتند. به عبارتی، فقط میان میزان تعهد سازمانی و رفتار تمایل به خروج در سطح خطای ۵٪، رابطه معنی داری بدست نیامد. رابطه میان نوع فرهنگ سازمانی و متغیرهای نگرش سازمانی، و همچنین رابطه نوع فرهنگ سازمانی و متغیرهای رفتار سازمانی نیز، مورد تایید و قوی نشان داده شده است.

**واژه های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، رفتار تابعیت سازمانی، رفتار تمایل به خروج، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اعضای هیئت علمی.

امکان رقابتی شوند و یا اینکه رقابتی باقی بمانند. بر اساس این فرض که هزینه اصلی اکثر سازمانها، هزینه نیروی کار است؛ هر گامی که بتواند به کاهش این هزینه ها بیانجامد؛ می تواند در دستیابی به مزیت رقابتی، سودمند باشد. هر

در دنیای پرقابیت امروز، تغییرات سریعی که در بازارها اتفاق می افتد؛ ایجاب می کند تا سازمان های موجود کشور (خصوصی و دولتی) به سمتی پیش روند که تا حد

## دانشور

رفتار

مدیریت و پیشرفت

Management and Achievement

• دریافت مقاله: ۸۶/۱۰/۱۱

• پذیرش مقاله: ۸۷/۶/۲۵

Scientific-Research  
Journal of  
Shahed University  
Eighteenth Year  
No. 47-1  
Jun.Jul.2011

دوماهانامه علمی - پژوهشی  
دانشگاه شاهد  
سال هجدهم - دوره جدید  
شماره ۱-۴۷  
تیر ۱۳۹۰

## ۱- مقدمه

نیروهای انسانی متخصص داشته و از سویی در درون دانشگاه‌ها نیز، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها به عنوان عامل اصلی جهت‌دهنده سرمایه‌های فکری و انسانی کشور، نقش قابل ملاحظه‌ای در اجرای چنین نقشی ایفای کند.

با این فرض که اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها می‌توانند به عنوان عاملی زیربنایی و جهت‌دهنده برای پرورش مناسب سرمایه‌های انسانی سازمان‌ها مطرح شوند، بنظر می‌رسد مطالعه رفتارها و نگرش‌های آن‌ها می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل سرمایه‌گذاری منابع انسانی در سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی باشد، بنابراین، این تحقیق سعی در بررسی عوامل مؤثر و چگونگی تأثیرگذاری نگرش‌ها بر رفتارهای سازمانی اعضای هیئت علمی در بروز و ظهور رفتار تابعیت سازمانی<sup>۲</sup> و تمایل به ماندگاری آنان در دانشگاه‌ها دارد.

هدف تحقیق حاضر آن است که رابطه میان عوامل نگرش سازمانی و رفتار سازمانی (A-B)<sup>۳</sup> اعضای هیئت علمی در دانشگاه مورد مطالعه را تعیین کند، بنابراین سؤال اساسی این است که آیا نگرش‌های سازمانی اعضای هیئت علمی به مؤلفه‌های رفتاری منجر می‌شود؟ و آیا نوع فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه می‌تواند بر این عوامل تأثیرگذار باشد؟

## ۲- بررسی مبانی نظری و تدوین فرضیه‌های

### تحقیق

در این قسمت به تفکیک با طرح مبانی نظری و مطالعات انجام‌گرفته در زمینه موضوع تحقیق، سعی می‌شود تا ضمن تبیین روابط میان عوامل بررسی‌شده، به طرح فرضیه‌های موردنظر و در نهایت مدل مفهومی تحقیق پرداخت.

### ۲-۱- رابطه میان نگرش‌ها و رفتارهای سازمانی

محققان سازمانی به‌طور مرسوم تلاش می‌کنند تا نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان را تحت عباراتی همچون ویژگی‌های سازمانی (موقعیت‌گرایان)<sup>۴</sup> و یا ویژگی‌های رفتاری

چند که کوچک‌سازی و خودکارسازی به کاهش هزینه های پرسنلی می‌تواند بیانجامد اما باید توجه داشت که اجرای چنین رویکردهایی، هزینه‌های بسیاری را برای سازمان‌ها به همراه خواهد داشت (۱).

مطالعات اخیر در خصوص استراتژی کسب‌وکار نشان‌دهنده است که مزیت رقابتی برای سازمان‌ها می‌تواند از طریق تمرکز بر منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین منبع استراتژیک سازمان حاصل شود. به عبارتی، منابع انسانی نوعی دارایی نامشهود هستند که می‌توانند از طریق افزایش توانایی سازمان برای مواجهه با محیط متلاطم امروزی، به ایجاد ارزش‌هایی برای سازمان منجر شوند (۲) این ویژگی برای نکته تأکیدی می‌کند که راهبردهای منابع انسانی باید در تاروپود سازمان تنیده شده و حصول اهداف آن را نیز مورد حمایت قرار دهند (۳). مسئله‌ای که امروزه باید به آن توجه جدی کرد این است که اگر به منابع سرمایه‌ای انسانی توجه، به عبارتی، خوب پرورش و هدایت نشوند؛ از ارزش می‌افتند و از دست می‌روند. در حقیقت بحث سرمایه‌گذاری بر منابع انسانی به جنبه‌های نرم (لطیف)<sup>۱</sup> دیدگاه منابع انسانی در سازمان‌ها برمی‌گردد (۴). در این میان شناخت شباهت‌ها و تفاوت‌های سرمایه‌های انسانی با سرمایه‌های فیزیکی می‌تواند به درک صحیح این موضوع کمک قابل ملاحظه‌ای بکند. سرمایه‌های انسانی بر خلاف سرمایه‌های فیزیکی که حالتی مشهود دارند (مقدار و ارزش آنها در لحظه مشخصی قابل ارزیابی است)، و به دلیل اینکه مبانی خود را بر عنصری استوار ساخته و ماهیتی متغیر دارند، به سادگی قابل ارزیابی، پیش‌بینی و مدیریت نیستند. به همین دلیل باید در این زمینه به آموزش‌هایی زیربنایی برای سرمایه‌گذاری و مدیریت صحیح این عنصر مهم و استراتژیک در راستای دستیابی به رفتارها و عملکردهای مطلوب سازمانی پرداخت.

در این میان، مطالعه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور به عنوان یکی از نهادهای استراتژیکی که به پرورش نیروهای متخصص و موردنیاز سازمان‌ها می‌پردازند؛ می‌تواند گامی مهم در زمینه سرمایه‌گذاری و کاهش هزینه‌های منابع انسانی سازمان‌ها باشد. در چنین محیطی، دانشگاه‌ها می‌توانند نقش اساسی و زیربنایی در پرورش

2. Organizational Citizenship Behaviors.

3. Attitudes-Behaviors.

4. Situationalists.

1. Soft aspect.

رویارویی با مسائل پیش‌روی سازمان دارند (۲۶ و ۲۷). رفتارهای تابعیت سازمانی<sup>۴</sup>، رفتارها و اعمال سودمند کارکنان برای سازمان، که نه بر مبنای وظایف نقش رسمی و نه بر اساس تعهدات قراردادی مبتنی بر پاداش می‌توان آن‌ها را ایجاد کرد، بلکه به صورت درونی و بر اساس شرایطی در آن‌ها ایجاد می‌شود (۲۸). به عبارتی دیگر، رفتار تابعیت سازمانی به عنوان رفتارهایی تعریف می‌شود که فرد، به عنوان عضوی از سازمان، به صورت داوطلبانه خودش را در حل مسائل سازمان درگیر کند بدون اینکه انتظار دریافت پاداش مشخصی را داشته‌باشد (۲۹). بی‌شک در هر سازمانی، چنین رفتارهایی ضمن اینکه باعث تسهیل در اثربخشی سازمان می‌شوند، جذابیت‌های سازمانی را نیز ارتقاء می‌دهند (۳۰). مفهوم رفتار تابعیت سازمانی و شرایط فعلی دنیای رقابتی سازمان‌ها برای حفظ و ارتقاء سرمایه‌های انسانی خود، باعث شده تا این موضوع، مورد علاقه بسیاری از محققان و مدیران سازمانی قرار گیرد (۱۷)؛ به گونه‌ای که محققان تأثیر معنی‌دار رفتار تابعیت سازمانی را روی موفقیت‌های سازمانی، به خوبی مشخص ساخته‌اند. به عنوان مثال چن، هوئی و سگو<sup>۵</sup> (۱۹۹۸) و کارامبایا<sup>۶</sup> (۱۹۸۹) (۳۱). رفتارهای تابعیت سازمانی برای سازمان‌ها اهمیت بسیار زیادی دارد، زیرا سازمان‌ها صرفاً از طریق مفاهیم و روابط رسمی به دامنه‌ای از رفتارهای مورد پذیرش برای تحقق اهداف سازمانی نمی‌توانند دست یابند (۳۱ و ۳۲).

بررسی اولیه ارتباط نگرش و رفتار، ارتباط علی این دو را مسلم دانسته‌است. به عبارت دیگر، نگرش‌های مردم تعیین‌کننده نحوه عمل (رفتار) آن‌هاست. عقل سلیم نیز بر این باور است که میان این دو رابطه‌ای وجود دارد، اما در اواخر دهه ۱۹۶۰ مروری بر این بررسی، ارتباط میان نگرش‌ها و رفتار<sup>۷</sup> (A-B) را رد کرد. بررسی‌کننده به این نتیجه رسید که نگرش‌ها و رفتار، مناسبتی با هم ندارند و یا اگر داشته‌باشند بسیار اندک است، اما مطالعات اخیر نشان داده‌است که میان این دو، مناسبتی واقعاً قابل اندازه‌گیری وجود دارد، به شرط آن که متغیرهای احتمالی

(شخصیت گرایان)<sup>۱</sup> تشریح کنند (۵). موقعیت‌گرایان عقیده دارند که یک شخص می‌تواند رفتار را به وسیله ارزیابی و سنجش ویژگی‌های موقعیت فرد یا سازمان، پیش‌بینی کند (۶ و ۷). شخصیت‌گرایان ویژگی‌هایی مانند ویژگی‌های شخصیتی، ارزش‌ها و اعتقادات را به‌طور اساسی باعث و علت رفتار می‌دانند (۸). بسیاری از محققان توافق دارند که هیچ‌یک از این دیدگاه‌ها به تنهایی کافی نیست و بنابراین، آنچه باعث تأثیرات متقابل نگرش‌ها و رفتار می‌شود؛ تعاملات شخص و موقعیت هستند (۹، ۱۰، ۱۱).

نگرش، نشان‌دهنده نحوه احساس شخص درباره چیزی است (۱۳). رضایت شغلی و تعهد سازمانی به عنوان نگرش‌های شغلی کلیدی مطرح می‌شوند. همچنین، تمایل به خروج (ماندگاری) و رفتار تابعیت سازمانی به عنوان مؤلفه‌های رفتاری مورد بررسی قرار می‌گیرند (۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷).

رضایت شغلی<sup>۲</sup>، نگرشی کلی است که کارکنان نسبت به شغل خود دارند و به‌طور مستقیم به نیازهای فردی شامل چالشی‌بودن کار، پاداش‌های یکسان، محیط کاری حمایتی و همکاران ارتباط‌پیدامی‌کند (۱۸). به عبارتی دیگر، رضایت شغلی به عنوان حالتی کلی از رضایتمندی فرد از شغل خود تعریف می‌شود که این حالت، ناشی از ارزیابی انجام گرفته از تمام جنبه‌های شغلی وی می‌باشد (۱۹، ۲۰ و ۲۱). به‌طور کلی، رضایت شغلی به عنوان تمام احساساتی که یک فرد از شغل خود دارد؛ تعریف شده‌است (۲۲ و ۲۳). محققان سازمانی در تلاش‌اند تا عوامل مختلف تعیین‌کننده رضایت شغلی و معیارهای اندازه‌گیری هریک از این عوامل را شناسایی و تأثیرهای آن‌ها را بر جنبه‌های مختلف بهره‌وری شغلی مشخص کند (۲۴).

تعهد سازمانی<sup>۳</sup>، یک نگرش کاری است که به‌طور مستقیم به مشارکت و تمایل به ماندن کارکنان در سازمان، مربوط می‌شود و ارتباط مشخصی با عملکرد سازمانی دارد (۲۵). تعهد سازمانی به این اعتقاد بر می‌گردد که اعضاء در درون سازمان، مهم بوده، کارکردن در آن محیط را با ارزش می‌دانند و برای انجام دادن امور، تاب و توان بسیاری برای

4. Organizational citizenship behaviors (OCBs).

5. Chen, Hui, and Segó.

6. Karambaya.

7. Attitudes-Behavior.

1. Personalogists.

2. Job Satisfaction.

3. Organizational Commitment.

کلارک (۲۰۰۱) بر وجود رابطه معنی‌دار و تأثیرگذار میان رضایت شغلی و میزان ترک خدمت کارکنان تأکید دارند (۳۶).

در مطالعه ای که لی و همکاران او بر روی پرستاران انجام دادند، رضایت شغلی، به عنوان عاملی کلیدی و تأثیرگذار بر میزان ترک خدمت گزارش شده است (۲۴). تعهد سازمانی نیز به هویت بخشی با سازمان و وفاداری به سازمان و اهداف آن بر می‌گردد (۳۷)، که این عامل نیز اثر فزاینده‌ای بر میزان ترک خدمت کارکنان در سازمان دارد (۲۴، ۳۶ و ۳۷).

بر اساس نظر هلمن<sup>۹</sup> (۱۹۹۷)، افزایش میزان عدم رضایت کارکنان باعث ایجاد تغییر شگرفی در نوع توجه کارکنان به فرصت‌های استخدام (برای ترک خدمت سازمان) شده است. ایشان در این مطالعه، روابط معنادار و معکوسی میان میزان رضایت شغلی و میزان تمایل به ترک خدمت سازمان، بدست آورده‌اند (۳۷). این نتیجه، در تحقیقات بسیاری از محققانی که به بررسی این رابطه در جامعه بیمارستانی پرداخته‌اند؛ نیز بدست آمده است (۳۹، ۴۰ و ۴۱). ترور<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۱) نشان می‌دهد که رضایت شغلی و تعهد سازمانی، نقش اصلی و تعیین‌کننده‌ای را در اکثر تئوری‌های مربوط به ترک خدمت کارکنان، بازی می‌کنند (۳۸). همچنین محققان تجربی اغلب رضایت شغلی و تعهد سازمانی را به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های کلیدی جنبه روانی ترک خدمت معرفی می‌کنند (۴۲).

تأثیر نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان، مورد مطالعه بسیاری از محققان سازمانی از جمله رودز و دیگران (۲۰۰۱)، وایتنر (۲۰۰۱)، آلن و دیگران (۲۰۰۳) قرار گرفته است (۴۳، ۴۴ و ۴۵). نتایج به‌دست‌آمده از این مطالعات، شیوه‌های تأثیرگذاری متفاوتی را میان این عوامل نشان داده است که این امر می‌تواند ناشی از شرایط و نوع منابع انسانی متفاوتی باشد که در هر یک از مطالعات، بررسی شده‌اند (۴۶).

در نتیجه بر اساس روابط مشخص شده در بالا، فرضیه ۱ تحقیق را می‌توان برای بررسی بهتر به ۴ فرضیه فرعی که هر کدام بر تأثیر عاملی از عوامل تشکیل دهنده نگرش‌های

تعدیل‌کننده، در نظر گرفته شوند (۱۳). در مطالعه‌ای دیگر نیز، مک کینزی<sup>۱</sup> و دیگران (۱۹۹۸) گزارش مبسوطی از دلایلی که بر روابط موجود میان نگرش‌های شغلی و رفتارهای سازمانی وجود دارد؛ را ارائه کرده‌اند (۱۵). بر این اساس، فرضیه اول این تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شود:

### فرضیه ۱- پیامدهای نگرشی اعضای هیئت علمی بر پیامدهای رفتاری آن‌ها در دانشگاه مطالعه شده، تأثیرگذار است.

مبانی نظری و پیشینه تحقیقات مدیریتی، روابط موجود میان رفتارهای تابعیت سازمانی و نگرش‌های شغلی را مورد حمایت قرار داده‌اند (۱۷). بتمن و ارگان<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) و ارگان و کونوسکی<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) در مطالعاتی که در دانشگاه‌ها و محیط‌های صنعتی انجام داده‌اند؛ روابط مثبتی را میان رضایت شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی گزارش داده‌اند (۱۷). همچنین، ویلیامز و آندرسون<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) با مطالعه‌ای که روی مدیران حرفه‌ای انجام داده‌اند بر وجود رابطه مثبتی که میان رضایت شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی وجود دارد؛ تأکید کرده‌اند (۳۳). در مطالعه‌ای دیگر، پوساکوف<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۰) پشتیبانی و حمایت محکمی را برای وجود روابط مثبتی که میان نگرش‌های شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی وجود دارد را با انجام مطالعه‌ای فراتحلیلی بر روی پیشینه و مبانی نظری موضوعات مدیریتی، به‌دست آوردند (۳۴). در زمینه‌های بازاریابی نیز، نتمیر<sup>۶</sup> و همکاران (۱۹۹۷) گزارش مشخصی از وجود روابط میان رضایت شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی در مطالعاتی که بر روی فروشندگان انجام داده‌اند را مطرح کرده‌اند (۳۵).

مطالعات و مدارک تجربی اندکی وجود دارند که در آن تأثیرات رضایت شغلی بر میزان ترک خدمت کارکنان در آینده را بررسی کرده باشند (۳۶)، اما مطالعات انجام شده به‌وسیله فری من<sup>۷</sup> (۱۹۷۸)، کلارک<sup>۸</sup> و دیگران (۱۹۹۸) و

1. Mackenzie.
2. Bateman and Organ.
3. Organ and Konovsky.
4. Williams and Anderson.
5. Podsakoff.
6. Netemeyer.
7. Freeman.
8. Clark.

9. Hellman.  
10. Tervor.

مطالعه‌ای به بررسی نحوه تاثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر نوع نگرش سازمانی پرستاران پرداختند که نتایج این مطالعه، بر وجود تأثیر مستقیم و قوی نوع فرهنگ سازمانی بر نوع نگرش‌های سازمانی تأکید داشته است (۵۵). در مطالعه‌ای که به وسیله‌ی<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) و زنگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۲a,b) انجام شده یکی از عوامل تأثیرگذار بر رضایت شغلی، سبک رهبری و نوع فرهنگ سازمانی معرفی شده است (۵۶ و ۵۷). بر این اساس، فرضیه دوم تحقیق به همراه فرضیه‌های فرعی آن به صورت زیر تعریف می‌شود:

**فرضیه ۲- پیامدهای نگرشی در دانشگاه مورد مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد.**

۱-۲- میزان رضایت شغلی در دانشگاه مورد مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد؛

۲-۲- میزان تعهد سازمانی در دانشگاه مورد مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد.

تعداد بسیار کمی از مطالعات تجربی به صورت واضح، نقش متغیرهای فرهنگی را بر میزان رفتار تابعیت سازمانی و میزان تمایل به ترک خدمت بررسی کرده‌اند (۵۸). به عنوان مثال، پوساکوف<sup>۴</sup> و همکاران او (۲۰۰۰) نتوانستند متغیرهایی را به عنوان ریشه‌های فرهنگی رفتار تابعیت سازمان معرفی نمایند (۳۴). همچنین، به دنبال آن، لپاین<sup>۵</sup> و همکاران نیز در یک مطالعه اساسی و فرا تحلیلی از رفتار تابعیت سازمانی نتوانستند به چنین لیستی دست یابند (۵۹). کوهن<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر نوع فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی و میزان رفتارهای تابعیت سازمانی پرداخته که نتایج به دست آمده بر وجود رابطه معناداری میان آن‌ها تأکید دارند (۶۰). به طور کلی، بررسی روابط میان متغیرهای فرهنگی و رفتار تابعیت سازمانی، فرضیه بسیاری از محققان سازمانی بوده است (۵۸)، بنابراین برای بررسی این نوع روابط، فرضیه سوم تحقیق به همراه فرضیه‌های فرعی آن به صورت زیر تعریف می‌شوند:

سازمانی بر عاملی از عوامل تشکیل دهنده رفتارهای سازمانی تأکید دارند تجزیه کرد. این فرضیه‌ها به صورت زیر تعریف می‌شوند:

۱-۱- نگرش رضایت شغلی اعضای هیئت علمی بر رفتار تابعیت سازمانی آن‌ها در دانشگاه مطالعه شده، تأثیر مستقیم دارد؛

۲-۱- نگرش رضایت شغلی اعضای هیئت علمی بر رفتار تمایل به خروج آن‌ها در دانشگاه مورد مطالعه، تأثیر معکوس دارد؛

۳-۱- نگرش تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی بر رفتار تابعیت سازمانی آن‌ها در دانشگاه مورد مطالعه، تأثیر مستقیم دارد؛

۴-۱- نگرش تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی بر رفتار تمایل به خروج آن‌ها در دانشگاه مورد مطالعه، تأثیر معکوس دارد.

## ۲-۲- نوع فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر نگرش‌ها و رفتارهای سازمانی

شاید بهترین تعریف شناخته شده از فرهنگ سازمانی، «راه و روشی است که ما کارهای پیرامون خود را انجام می‌دهیم» (۴۷ و ۴۸). فرهنگ برای سازمان، مانند شخصیت برای انسان است؛ پدیده‌ای مخفی که زمینه‌های فکری را متحد کرده و به امور معنا و راه و روش می‌دهد و افراد را وادار به عمل می‌کند (۴۹).

نوع فرهنگ سازمانی می‌تواند بر نوع نگرش و رفتار سازمانی کارکنان تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته و در بسیاری از موارد می‌تواند به عنوان عامل تعیین کننده‌ای برای تعیین میزان رفتارهای تابعیت سازمانی و تمایل به ترک خدمت باشد. همچنان که مطالعات نیز نشان داده‌اند؛ این رابطه نمیتواند صرفاً رابطه‌ای یک طرفه باشد، زیرا در بسیاری از موارد نوع نگرش‌ها و رفتارهای سازمانی کارکنان نیز به عنوان عامل تعیین کننده‌ای برای فرهنگ سازمانی، مطرح می‌شوند (۵۰). پیشینه مطالعات نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی به طور مستقیم و قوی، بر نوع نگرش‌های سازمانی افراد و پیامدهای آن تاثیرگذار است (۵۱، ۵۲، ۵۳، ۵۴ و ۵۵). به دنبال آن، زنگ<sup>۱</sup> و دیگران (۲۰۰۰) با انجام

2. Lee.  
3. Tzeng.  
4. Podsakoff.  
5. Lepine.  
6. Cohen.

1. Tzeng.

### فرضیه ۳- پیامدهای رفتاری در دانشگاه مورد

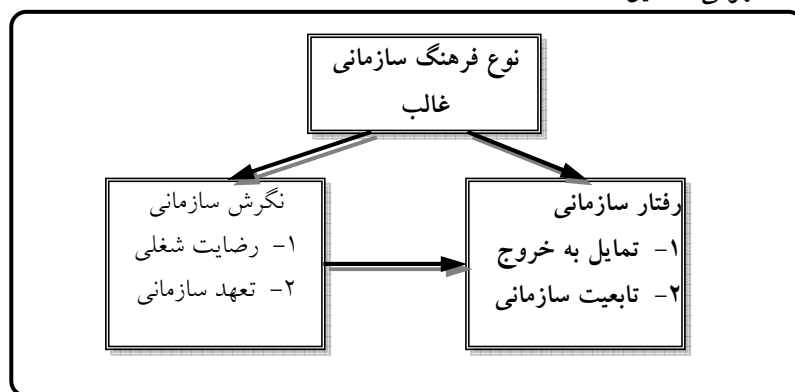
مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد.

۳-۱- رفتار تابعیت سازمانی در دانشگاه مورد مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد؛

۳-۲- میزان تمایل به خروج اعضای هیات علمی در دانشگاه مورد مطالعه به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی

دارد. به‌طورکلی، بر اساس نوع روابط مورد بررسی در فرضیه‌های ارائه‌شده برای تحقیق؛ مدل زیر (شکل ۱) که در آن فرایند کلی تحقیق، و نحوه تأثیر متغیرهای مورد بررسی نشان‌دهنده شده‌است؛ به عنوان مدل مفهومی تحقیق معرفی می‌شوند.

شکل ۱) فرایند کلی (مدل مفهومی) تحقیق



بخش‌ها و دانشکده‌های متفاوت مراجعه و سپس با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ<sup>۳</sup> ( $\alpha=0/808$ ) میزان پایایی آن مشخص شد، بنابراین با توجه به اینکه ضریب آلفای به‌دست‌آمده بالاتر از ۷۰ درصد است؛ پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جامعه آماری این مطالعه، شامل تمامی اعضای هیئت علمی تمام‌وقت دانشگاه شهید باهنر کرمان است که حجم آن بر اساس اطلاعات منتشره از حوزه معاونت آموزشی دانشگاه (۶۱)، ۳۹۳ نفر می‌باشد. نمونه انتخابی این مطالعه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و بر اساس مطالعه مقدماتی، از طریق فرمول کوکران<sup>۴</sup>، برابر ۲۰۵ نفر است. در این روش تعداد نمونه‌ها به تفکیک در هر دانشکده و بخش مشخص شده که روش توزیع پرسشنامه بین اعضای بخش، به صورت تصادفی انجام شده‌است.

در یکی از مطالعات (۶۲)، فرهنگ سازمانی به سه نوع کلی تقسیم‌بندی شده‌است: فرهنگ بوروکراتیک، نوآورانه و حمایتی<sup>۵</sup>. درحالی‌که به‌طور کلی در همه سازمان‌ها، ترکیبی

### ۳- روش تحقیق و نحوه جمع‌آوری داده‌ها

این تحقیق از لحاظ هدف جزء تحقیقات کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، جزء تحقیقات توصیفی-پیمایشی می‌باشد. در این تحقیق، ابتدا با جمع‌آوری منابع کتابخانه‌ای متغیرهای تعیین‌کننده نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی، مشخص شد، بر این اساس نگرش‌های رضایت شغلی و تعهد سازمانی به عنوان تعیین‌کننده‌های نگرش سازمانی، و رفتارهای تابعیت سازمانی و تمایل به خروج به عنوان تعیین‌کننده‌های رفتار سازمانی، بررسی و مطالعه می‌شوند. سپس با استفاده از پرسشنامه‌ای حاوی سؤالات باز و بسته به بررسی تأثیر روابط مورد آزمون در فرضیه‌ها پرداخته شده‌است. برای بررسی روایی، ابتدا پرسشنامه برای تعدادی از صاحب‌نظران ارسال و از آن‌ها درباره هر سؤال و همچنین ارزیابی فرضیه‌ها، نظرخواهی شد که در نهایت با اعمال نظرات آن‌ها، روایی صوری آن و همچنین روایی تحقیق برای استفاده از روش تحلیل عامل اکتشافی با محاسبه شاخص<sup>۱</sup> KMO و آزمون بارتلت<sup>۲</sup> تایید شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه نیز، به نمونه‌ای با حجم ۲۵ نفر از اعضای

3. Cronbach's coefficient alpha.

4. Cochran.

5. Bureaucratic, innovative and supportive.

1. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.

2. Bartlett's Test of Sphericity.

**جدول ۲. نحوه توزیع وضعیت استخدام و مرتبه علمی، در نمونه مورد بررسی**

مرتبه علمی	درصد	درصد تجمعی
مربی	۲۲/۶	۲۲/۶
دانشور	۱/۶	۹۲/۳
استادیار	۶۱/۹	۸۴/۵
دانشیار	۶/۱	۹۰/۶
استاد	۷/۷	۱۰۰
جمع	۱۰۰	

وضعیت استخدام	درصد	درصد تجمعی
پیمانی	۱۶/۱	۱۶/۱
رسمی آزمایشی	۲۰/۰	۳۶/۱
رسمی قطعی	۶۳/۹	۱۰۰
جمع	۱۰۰	

برای بررسی نرمال بودن توزیع عامل‌ها و متغیرهای بررسی شده (سؤالات)، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S) استفاده شده است. نتایج به دست آمده از این آزمون نشان داده اند که هیچ کدام، از توزیع نرمال پیروی نمی کنند. در این گونه موارد در صورتی که حجم نمونه پایین باشد، باید از آزمون‌های ناپارامتری برای آزمون فرضیه‌ها استفاده کرد، اما با توجه به اینکه حجم نمونه انتخابی در این مطالعه بالا است با فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون‌های پارامتریک که در این گونه موارد دقت بالاتری دارند؛ می توان استفاده کرد. برای تعیین نوع همبستگی میان عامل‌های بررسی از آزمون پیرسون<sup>۱</sup> استفاده شده، و نتایج حاصل از این آزمون نشان داده است در سطح خطای ۵ درصد، فقط بین «تمایل به خروج و تابعیت سازمانی» همبستگی وجود ندارد.

#### ۴-۲- اندازه گیری میزان نگرش و رفتار سازمانی

در این مرحله، میزان نگرش و رفتار سازمانی با تعیین مناسب بودن وضعیت عامل‌ها (متغیرهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تمایل به خروج و تابعیت سازمانی) مشخص، و برای این کار از آزمون میانگین جامعه

از این سه نوع فرهنگ وجود دارد؛ اما یک نوع از آن‌ها می تواند غالب باشد. در این بررسی، ابتدا نوع فرهنگ غالب در دانشگاه مشخص و سپس با استفاده از متغیرهای معرفی شده، میزان پیامدهای نگرشی و رفتاری اندازه گیری می شود. در مرحله بعد، با استفاده از اطلاعات به دست آمده، تأثیر متغیرهای تعیین کننده نگرش و فرهنگ سازمانی بر رفتار اعضای هیئت علمی بررسی خواهد شد. بدین گونه می توان با استفاده از آزمون‌های همبستگی و تحلیل‌های آمار استنباطی به فرضیه‌های تحقیق، پاسخ گفت.

#### ۴-۱- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش، ابتدا اطلاعات عمومی حاصل از داده‌های جمع آوری شده در قالب آمار توصیفی ارائه و سپس با استفاده از مفاهیم آمار استنباطی، سطح و معنی داری هر یک از عوامل مربوط به رفتار و نگرش سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه مطالعه شده محاسبه و به دنبال آن با آزمون فرضیه‌های تحقیق، نتایج آن‌ها تحلیل می شود.

#### ۴-۱-۱- اطلاعات عمومی نمونه بررسی شده

از این بررسی، ۸۴/۲ درصد از اعضای نمونه مرد و ۴۹ نفر (۱۵/۸ درصد) زن بودند، و همچنین ۹۶/۱ درصد متأهل و ۳/۹ درصد مجرد به دست آمد. از ۹۱/۹ درصد آن‌ها گفتند که شغل دیگری غیر از عضویت هیئت علمی دانشگاه ندارند. ۸۲/۹ درصد کمتر از ۱۰ سال و ۱۷/۱ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کار در دانشگاه دارند. ۹۸/۴ درصد به طور متوسط بین ۳۰ تا ۴۰ ساعت در هفته، و ۱/۶ درصد بالاتر از ۴۰ ساعت کار می کنند. سایر اطلاعات به صورت خلاصه در جدول‌های زیر آمده است.

#### جدول ۱. نحوه توزیع سن، در نمونه مورد بررسی

سن	درصد	درصد تجمعی
بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۲۸/۴	۲۸/۴
بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۴۱/۰	۶۹/۴
بین ۵۰ تا ۶۰ سال	۲۸/۴	۹۷/۷
بین ۶۰ تا ۷۰ سال	۲/۳	۱۰۰
جمع	۱۰۰	

1. Pearson.

است. در خروجی دوم، میانگین رتبه این عوامل آمده است که با توجه به معنادار بودن تفاوت رتبه‌ها، می‌توان ادعا کرد که ترتیب بالابودن درجه عامل‌ها نسبت به یکدیگر بدین صورت است: (۱) تعهد سازمانی، (۲) رضایت شغلی.

#### ۴-۳-۲- تعیین اهمیت عامل‌های رفتار سازمانی

همانند قبل، برای این کار نیز از آزمون فریدمن استفاده می‌شود. در خروجی‌ها این آزمون، مقدار sig پایین‌تر از ۰/۰۵ بوده که این امر نیز، نشان می‌دهد اهمیت این عوامل از نظر پاسخ‌دهندگان یکسان نبوده‌است. با توجه به معنادار بودن تفاوت رتبه‌ها، و نتایج حاصل از خروجی دوم این آزمون، می‌توان ادعا کرد که ترتیب اهمیت درجه عامل‌ها نسبت به یکدیگر بدین صورت است: (۱) رفتار تابعیت سازمانی، (۲) تمایل به خروج.

#### ۴-۴-۱- بررسی (آزمون) فرضیه اصلی ۱

برای بررسی و آزمون این فرضیه‌ها، از رگرسیون خطی و آزمون کاری ۲ استفاده شده‌است که نتایج هر دو آزمون تقریباً نزدیک به هم مشاهده می‌شود.

#### ۴-۴-۱- تجزیه و تحلیل‌ها و نتایج آماری مربوط به

##### این فرضیه و فرضیه‌های فرعی آن

در این مرحله میزان تأثیرگذاری عامل‌های نگرش سازمانی و متغیرهای رفتار سازمانی (تابعیت سازمانی و تمایل به ماندگاری) به صورت جداگانه و با استفاده از رگرسیون خطی تعیین می‌شود. برای این منظور که آیا می‌توان از رگرسیون برای این آزمون استفاده کرد؛ از آزمون «دوربین واتسون» (D-W) استفاده شده که مقدار آمده این آزمون برای تأثیر عامل‌های نگرش سازمانی بر متغیر تابعیت سازمانی برابر ۲/۰۷۴ و برای تمایل به خروج ۱/۹۳۷ به دست آمده‌است (جدول‌های ۴ و ۵). از آنجایی که هر دو مقدار در فاصله ۱/۵ و ۲/۵ قرار دارند؛ بنابراین فرض عدم وجود همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و از رگرسیون می‌توان استفاده کرد. در این آزمون، میزان هم‌خطی بین متغیرهای مستقل نیز آزموده شد که نتایج به دست آمده فرض وجود هم‌خطی بین متغیرهای مستقل را برای هر دو متغیر وابسته رد کردند که این نتیجه، استفاده از رگرسیون خطی چندمتغیره را برای تعیین تأثیرهای آن‌ها بر متغیرهای

استفاده می‌شود. به لحاظ اینکه از طیف ۷ قسمتی لیکرت استفاده شده (به جز متغیر تمایل به خروج، که از طیف ۵ قسمتی استفاده شد)، فرض صفر و ادعا با عدد ۴ سنجش داده می‌شود. نتایج به دست آمده از این آزمون (جدول ۳)، نشان می‌دهند که میزان رضایت شغلی، تعهد سازمانی، تابعیت سازمانی و تمایل به خروج در تمامی عامل‌ها، در سطح خطای ۵ درصد، از میزان قابل قبولی برخوردار است. به عبارتی، چون sig تمامی عوامل در این آزمون، کمتر از ۵ درصد می‌باشد، فرض  $H_0$  رد و فرض ادعا (برای متغیرهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تابعیت سازمانی) مبنی بر بالابودن میزان آن‌ها و برای متغیر تمایل به خروج مبنی بر پایین بودن آن (با مقایسه حدهای بالا و پایین به دست آمده در هر آزمون)، در سطح خطای ۵ درصد تایید می‌شوند.

جدول ۳) آزمون میانگین عامل‌های تعیین‌کننده نگرش و رفتار سازمانی در نمونه بررسی شده

عامل	معنی داری sig	تفاوت میانگین‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد	
		حد بالا	حد پایین
رضایت شغلی	.000	۱/۲۸۳۷	۱/۱۴۶۶
تعهد سازمانی	.000	۱/۴۹۵۸	۱/۳۴۷۲
تابعیت سازمانی	.000	۱/۹۷۴۷	۱/۸۶۷۵
تمایل به خروج	.000	-۱/۳۰۳۰	-۱/۴۷۵۵

#### ۴-۳-۲- بررسی اهمیت عامل‌های تعیین‌کننده نگرش و رفتار سازمانی

پس از تعیین سطح و معنی داری عوامل بررسی شده، لازم است که یکسان یا متفاوت بودن اهمیت آن‌ها نیز بررسی شود، بنابراین در ادامه اهمیت عامل‌های نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی در دانشگاه مطالعه شده، مورد آزمایش، و نتایج حاصل ارائه می‌شود.

#### ۴-۳-۱- تعیین اهمیت عامل‌های نگرش سازمانی

برای تعیین یکسان یا متفاوت بودن اهمیت این عوامل، از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج این آزمون دارای دو خروجی است. در خروجی اول مربوط به این آزمون، مقدار sig پایین‌تر از ۰/۰۵ بوده که این امر نشان می‌دهد اهمیت این عوامل از نظر پاسخ‌دهندگان، یکسان نبوده



بر عملهای رفتار سازمانی تأثیرگذار هستند یا به عبارتی ۱۹/۹ درصد از تغییرپذیری در رفتار تابعیت سازمانی و ۱۰/۸ درصد از تغییرپذیری در تمایل به ماندگاری را میتوان به واسطه تأثیر عامل‌های نگرش سازمانی توضیح داد.

وابسته مناسب می‌داند. همانگونه که خروجیهای این آزمون (جدولهای ۵ و ۵) نشان می‌دهند ضریب تعیین ( $R^2$ ) برای رفتار تابعیت سازمانی برابر ۰/۱۹۹ و برای تمایل به خروج ۰/۱۰۸ بدست آمده است. این نتایج نشان می‌دهند که عملهای نگرش سازمانی

جدول ۴) خلاصه نتایج مدل رگرسیون و تحلیل واریانس (متغیر وابسته: رفتار تابعیت سازمانی)

دوربین-واتسون (D-W)	معنا داری (sig)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ضریب تعیین (R2)	عامل (متغیر مستقل)
۲/۰۷۴	.000	۰/۳۵۸	۰/۱۹۹	رضایت شغلی
۲/۰۷۴	.003	۰/۱۶۵	۰/۱۹۹	تعهد سازمانی

جدول ۵) خلاصه نتایج مدل رگرسیون و تحلیل واریانس (متغیر وابسته: تمایل به خروج)

دوربین-واتسون (D-W)	معنا داری (sig)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ضریب تعیین (R2)	عامل (متغیر مستقل)
۱/۹۳۷	.000	-۰/۲۷۱	۰/۱۰۸	رضایت شغلی
۱/۹۳۷	۰/۰۵۶	-۰/۱۱۱	۰/۱۰۸	تعهد سازمانی

بر رفتار تمایل به خروج (در سطح خطای ۵ درصد) معنادار نیست.

نتایج حاصل از تحلیل واریانس انجام شده برای هر دو متغیر وابسته، بر این نکته که مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیرهای وابسته را توضیح دهد تأکید دارند. بر این اساس، با توجه به ضرایب و معناداری هر یک از عوامل تعیین کننده نگرش سازمانی (مقادیر ستون بتا در جدول ۴)، می‌توان گفت که متغیر (عامل) رضایت شغلی، نسبت به عامل تعهد سازمانی تأثیر بیشتری روی رفتار تابعیت سازمانی داشته است. همچنین با توجه به اینکه sig متغیرهای نگرش سازمانی (در سطح خطای ۵ درصد) از پنج درصد کمتر می‌باشد؛ می‌توان گفت که این دو متغیر (رضایت شغلی و تعهد سازمانی)، دارای تأثیر معناداری بر میزان رفتار تابعیت سازمانی در دانشگاه مورد مطالعه می‌باشند.

#### ۴-۲-۴ نتایج آزمون فرضیه اصلی ۱ «پیامدهای نگرشی اعضای هیئت علمی بر پیامدهای رفتاری آن‌ها در دانشگاه مطالعه شده، تأثیرگذار است»

این فرضیه دارای ۴ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱، بر وجود تأثیر معنادار و مستقیم عامل رضایت شغلی بر میزان رفتار تابعیت سازمانی آن‌ها دارد. بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون‌های مربوطه، مقادیر جدول ۴ وجود چنین رابطه‌ای را در سطح خطای ۵ درصد، تأیید می‌کند. فرضیه فرعی ۲، بر وجود تأثیر معنادار و معکوس عامل رضایت شغلی بر میزان رفتار تمایل به خروج آن‌ها دارد. بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون‌های مربوطه، مقادیر جدول ۵ وجود چنین رابطه‌ای را در سطح خطای ۵ درصد، تأیید می‌کند.

بر اساس مقادیر ستون بتا در جدول ۵ نیز می‌توان چنین مطرح کرد که متغیر (عامل) رضایت شغلی، نسبت به عامل تعهد سازمانی تأثیر بیشتری روی رفتار تمایل به خروج داشته است. همچنین با توجه به اینکه فقط sig متغیر رضایت شغلی (در سطح خطای ۵ درصد) کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد؛ می‌توان گفت که فقط این متغیر (رضایت شغلی)، دارای تأثیر معناداری بر میزان رفتار تمایل به خروج در دانشگاه مورد مطالعه می‌باشد و تأثیر متغیر تعهد سازمانی

فرضیه فرعی ۳، بر وجود تأثیر معنادار و مستقیم عامل تعهد سازمانی بر میزان رفتار تابعیت سازمانی آن‌ها دارد. بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون‌های مربوطه، مقادیر جدول ۴ وجود چنین رابطه‌ای را در سطح خطای ۵

درصد، تأیید می‌کند.

فرضیه فرعی ۴، بر وجود تأثیر معنادار و معکوس عامل تعهد سازمانی بر میزان رفتار تمایل به خروج آن‌ها دارد. بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون‌های مربوطه، مقادیر جدول ۵ وجود چنین رابطه معکوسی را تأیید می‌کند (ستون بتا)، اما همان گونه که مشاهده می‌شود؛ زیرا مقدار sig این عامل بیشتر از ۰/۰۵ است؛ این فرضیه در سطح خطای ۵ درصد، رد می‌شود.

به طور کلی، بر اساس نتایج به دست آمده، در سطح خطای ۵ درصد، سه فرضیه فرعی تأیید و یکی از آنها رد می‌شود، اما برای اینکه مشخص شود که فرضیه اصلی ۱، تأیید یا رد می‌شود، تأثیر کلی متغیر نگرش سازمانی بر متغیرهای رفتار سازمانی (تابعیت سازمانی و تمایل به خروج) با استفاده از مدل رگرسیون آزموده می‌شود. همان گونه که مشاهده می‌شود جدول‌های ۶ و ۷، تأثیر معنادار متغیر نگرش سازمانی را بر متغیرهای رفتاری تمایل به خروج و تابعیت سازمانی در سطح خطای ۵ درصد تأیید می‌کنند که بر اساس این نتایج (میزان sig به دست آمده در جدول‌های ۶ و ۷)، فرضیه اصلی ۱ در سطح خطای ۵ درصد، تأیید می‌شود.

**جدول ۶) خلاصه نتایج مدل رگرسیون، ضرایب و معناداری عامل نگرش سازمانی (متغیر وابسته: تمایل به خروج)**

معناداری (sig)	ضریب استاندارد شده (Beta)	عامل (متغیر مستقل)
.000	-۰/۳۱۴	نگرش‌های سازمانی

**جدول ۷) خلاصه نتایج مدل رگرسیون، ضرایب و معناداری عامل نگرش سازمانی (متغیر وابسته: رفتار تابعیت سازمانی)**

معناداری (sig)	ضریب استاندارد شده (Beta)	عامل (متغیر مستقل)
.000	۰/۴۲۹	نگرش‌های سازمانی

#### ۴-۵- بررسی (آزمون) فرضیه‌های اصلی ۲ و ۳

در این قسمت چون فرضیه‌های ۲ و ۳ تحقیق بر وجود تأثیر معنادار نوع فرهنگ سازمانی غالب بر نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی تأکید دارند، بنابراین در ابتدا نتایج کلی آماری به دست آمده از نوع فرهنگ سازمانی

غالب در دانشگاه مورد مطالعه ارائه و سپس هر یک از فرضیه‌ها به تفکیک آزموده می‌شوند.

#### ۴-۵-۱- نتایج کلی آماری

بر اساس نتایج به دست آمده، فرهنگ غالب (۶۱/۹ درصد) در این دانشگاه، دستوری (بوروکراتیک) می‌باشد. این در حالی است که فرهنگ حمایتی (مشارکتی) ۲۴/۲ درصد و فرهنگ نوآورانه ۲/۳ درصد گزارش شده است. ۶/۱ درصد از پاسخ‌دهندگان به وجود فرهنگ دستوری و هم به فرهنگ حمایتی اشاره کرده‌اند و ۵/۵ درصد نیز به هیچ کدام از این فرهنگ‌ها اشاره نکرده‌اند.

برای آزمون فرضیه‌های ۲ و ۳، تأثیر تمامی فرهنگ‌های مورد اشاره، به صورت کلی بررسی شده است. از آنجایی که متغیر استفاده شده برای سنجش فرهنگ سازمانی از نوع اسمی و متغیرهای (عوامل) نگرش و رفتار سازمانی مقیاس رتبه ای دارند؛ بنابراین از مفهوم توافق یا هم‌گونی برای تعیین روابط بین آن‌ها استفاده، و در نتیجه برای این آزمون، از ضریب C<sup>۱</sup> استفاده می‌شود.

#### ۴-۵-۲- آزمون فرضیه اصلی ۲

**«پیامدهای نگرشی در دانشگاه مطالعه شده به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد.»**

این فرضیه، دو فرضیه فرعی دارد که فرضیه فرعی اول بر وجود تأثیر معنادار نوع فرهنگ سازمانی غالب بر میزان رضایت شغلی در دانشگاه مورد مطالعه، تأکید دارد.

نتایج حاصل از آزمون توافق (هم‌گونی) نشان می‌دهد که sig مربوطه کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین ضریب به دست آمده برای این رابطه در سطح خطای ۵ درصد، معنادار است (جدول ۸). میزان این ضریب، نشان می‌دهند که بین فرهنگ سازمانی و میزان رضایت شغلی رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد. از آنجایی که این فرضیه تأثیر نوع فرهنگ سازمانی بر میزان رضایت شغلی در دانشگاه مورد مطالعه را بررسی می‌کند؛ متغیر فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر مستقل و متغیر رضایت شغلی، به عنوان متغیر وابسته تعریف می‌شود. بر این اساس، ضریب به دست آمده، مستقیم و معناداری این رابطه را تأیید می‌کند. میزان این ضریب، برابر ۰/۸۳۰ می‌باشد که چون این مقدار از ۰/۰۵

1. Contingency Co-efficient.

خطای ۵ درصد، معنادار و مثبت است. میزان این ضریب نشان می‌دهند که نوع فرهنگ سازمانی بر میزان رفتار تابعیت سازمانی تأثیر معناداری دارد. ضریب C به دست آمده برای این رابطه برابر  $0/714$  می‌باشد که چون این مقدار از  $0/5$  بیشتر است؛ رابطه میان آن‌ها علی‌رغم مثبت و معنادار بودن، قوی نیز می‌باشد. در نتیجه فرضیه فرعی ۱ در سطح خطای ۵ درصد تایید می‌شود.

فرضیه ۲ نیز بر وجود تأثیر معنادار نوع فرهنگ سازمانی غالب بر میزان تمایل به خروج در دانشگاه مطالعه شده تأکید دارد. همان‌گونه که در جدول ۹ مشاهده می‌شود؛ sig مربوطه کمتر از  $0/05$  می‌باشد، بنابراین ضریب به دست آمده در سطح خطای ۵ درصد، معنادار بوده و نشان می‌دهند که بین فرهنگ سازمانی و تمایل به خروج رابطه ای مثبت و معناداری وجود دارد. شاخص به دست آمده برای ضریب C، برابر  $0/502$  می‌باشد که چون این مقدار از  $0/5$  بیشتر است؛ رابطه میان آن‌ها علی‌رغم معنادار و مثبت بودن، تا حدی نیز قوی است. در نتیجه فرضیه فرعی ۲ نیز در سطح خطای ۵ درصد، تأیید می‌شود که به‌طور کلی این نتایج (مقادیر نشان داده شده در جدول ۹)، فرضیه اصلی ۳ را نیز در سطح خطای ۵ درصد تأیید می‌کند.

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه، با هدف بررسی و اندازه‌گیری رابطه میان فرهنگ، نگرش و رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان، به عنوان مطالعه‌ای موردی انجام شد. در این بررسی، به استثنای فرضیه فرعی ۱-۴ که بر وجود رابطه معنادار و معکوس میان تعهد سازمانی و رفتار تمایل به خروج اعضای هیئت علمی تأکید داشته، تمامی فرضیه‌های تحقیق، در سطح خطای ۵ درصد، تأیید شدند. همان‌گونه که در شکل زیر (شکل ۲) نشان داده شده، فقط میان میزان تعهد سازمانی و رفتار تمایل به خروج در سطح خطای ۵ درصد، رابطه معناداری وجود ندارد. همان‌گونه که در تجزیه و تحلیل مربوط به فرضیه اصلی ۱ مطرح شد؛ فرضیه فرعی مربوط به این رابطه، با اختلاف sig بسیار اندکی رد شد، اما در آزمون کلی که برای تأثیر متغیر نگرش سازمانی بر رفتار تمایل به خروج انجامید این رابطه تأیید شد. به‌طور کلی رد شدن این فرضیه را اینگونه می‌توان تفسیر کرد که الزاماً افزایش (کاهش) نگرش تعهد

بیشتر است؛ می‌توان چنین مطرح کرد که رابطه میان آن‌ها علی‌رغم معنادار بودن، قوی نیز است. در نتیجه فرضیه فرعی ۱ در سطح خطای ۵ درصد، تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۲ نیز بر وجود تأثیر معنادار نوع فرهنگ سازمانی غالب بر میزان تعهد سازمانی در دانشگاه مطالعه شده تأکید دارد. همان‌گونه که در جدول ۸ مشاهده می‌شود؛ sig مربوطه کمتر از  $0/05$  می‌باشد، بنابراین در این باره نیز ضریب به دست آمده در سطح خطای ۵ درصد، معنادار است و نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد. میزان این ضریب، برابر  $0/823$  می‌باشد که چون این مقدار از  $0/5$  بیشتر است؛ رابطه میان آن‌ها علی‌رغم معنادار و مثبت بودن قوی نیز است. در نتیجه فرضیه فرعی دوم نیز در سطح خطای ۵ درصد تأیید می‌شود. بر این اساس (نتایج نشان داده شده در جدول ۸)، فرضیه اصلی ۲، در سطح خطای ۵ درصد تأیید می‌شود.

جدول ۸) آزمون توافقی (هم‌گونی) متغیرهای نگرش سازمانی و نوع فرهنگ سازمانی

معناداری (sig)	ضریب C	متغیر (عامل)
.000	$0/830$	رضایت شغلی
.000	$0/823$	تعهد سازمانی

## ۴-۷-۳- آزمون فرضیه اصلی ۳

### «پیامدهای رفتاری در دانشگاه مطالعه شده به نوع فرهنگ سازمانی غالب بستگی دارد.»

این فرضیه دارای ۲ فرضیه فرعی است که فرضیه فرعی ۱ بر وجود تأثیر معنادار نوع فرهنگ سازمانی غالب بر میزان رفتار تابعیت سازمانی در دانشگاه مطالعه شده تأکید دارد.

جدول ۹) آزمون توافقی (هم‌گونی) متغیرهای رفتار سازمانی و نوع فرهنگ سازمانی

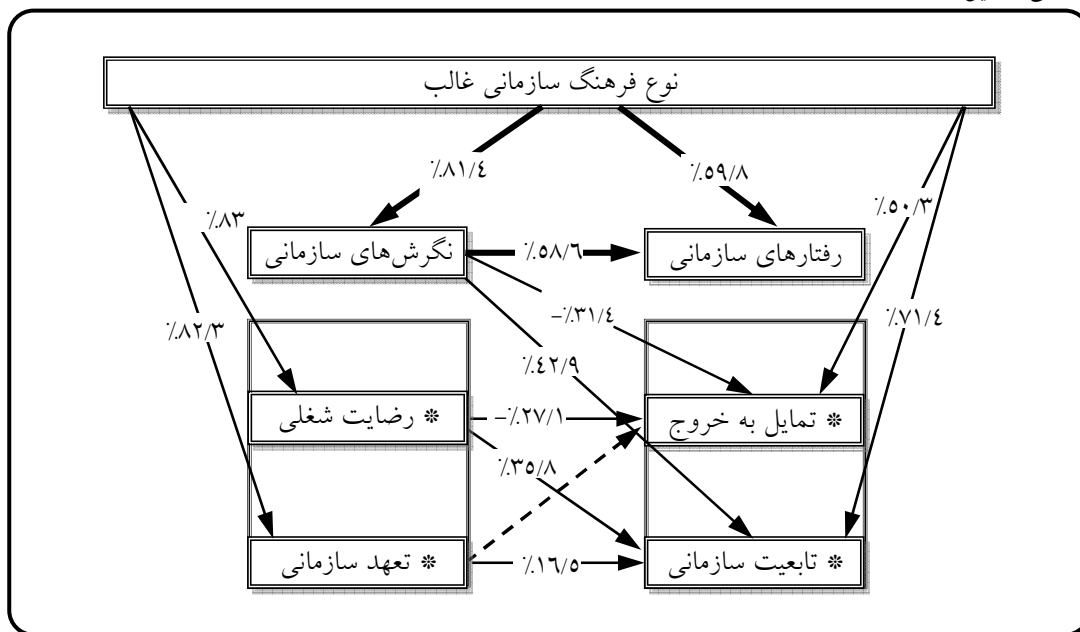
معناداری (sig)	ضریب C	متغیر (عامل)
.000	$0/714$	رفتار تابعیت سازمانی
.000	$0/502$	رفتار تمایل به خروج

خروجی‌های حاصل از آزمون ضریب C (جدول ۹)، نشان می‌دهند ضریب به دست آمده برای این رابطه در سطح

سازمانی اعضای هیئت علمی نمی‌تواند باعث کاهش یا افزایش میزان رفتار تمایل به خروج آن‌ها شود.

شکل ۲) خلاصه نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌ها در مدل مفهومی تحقیق

منبع: یافته‌های تحقیق



موجود را در این زمینه (۳۸، ۵۳ و ۵۴) مبنی بر اینکه رضایت شغلی، پیش‌بینی‌کننده خوبی برای تعیین میزان تمایل به خروج کارکنان است را تایید کرده‌است. از طرفی دیگر، برخلاف برخی از مطالعات پیشین (۷۵ و ۷۷)، این مطالعه نشان داده‌است که رضایت شغلی نسبت به تعهد سازمانی، پیش‌بینی‌کننده بهتری برای رفتار تمایل به خروج می‌باشد. به‌طور کلی نیز، در این مطالعه نشان داده شده که نگرش‌های سازمانی می‌توانند پیش‌بینی‌کننده‌های نسبتاً مناسبی برای رفتارهای سازمانی اعضای هیئت علمی باشند. قسمت سمت بالای شکل ۲ نیز، بر وجود رابطه معنادار و قوی میان نوع فرهنگ سازمانی و متغیرهای بررسی شده، تاکید دارد. از آنجایی که پیشینه مطالعات نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم و قوی، بر نوع نگرش و رفتار سازمانی افراد و پیامدهای آن تأثیرگذار است (۵۱ و ۶۰)؛ نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها در این مطالعه نیز، نشان داده‌اند که نوع فرهنگ سازمانی غالب در دانشگاه می‌تواند تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر نوع نگرش‌ها و رفتارهای اعضای هیئت علمی داشته باشد.

#### ۶- پیشنهادها و محدودیت‌های تحقیق

نتایج به‌دست‌آمده از این مطالعه، حاکی از وجود سطح قابل

بر اساس اطلاعات شکل ۲، فلش‌هایی که به صورت توپر رسم شده‌اند؛ معناداری رابطه میان دو متغیر را نشان می‌دهند و فلش خط‌چین، عدم وجود روابط معناداری را در سطح خطای ۵ درصد نشان می‌دهد. اعداد روی فلش‌ها، نشان‌دهنده ضریب بتا (ضریب متغیر مستقل) در رابطه رگرسیون می‌باشند.

پیشینه و مبانی نظری رفتار تمایل به خروج بر این نکته تاکید می‌کنند که تعهد سازمانی، پیش‌بینی‌کننده بسیار خوبی برای تعیین میزان ترک خدمت کارکنان است (۵۳، ۵۴ و ۵۵)، اما نتایج این مطالعه برخلاف این پیشینه، نشان داده‌است که میزان تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی در دانشگاه مطالعه شده، نمی‌تواند پیش‌بینی‌کننده معناداری برای رفتار تمایل خروج (ماندگاری) اعضای هیئت علمی باشد. با توجه به اینکه، این رابطه نیز مورد تردید برخی از پژوهشگران بوده‌است (۱۳) می‌توان مطرح کرد که نتایج به‌دست‌آمده برای این رابطه، تردید مذکور را تاحدی تقویت می‌کند. این نتیجه بیان می‌کند که بالابودن میزان تعهد سازمانی عضو هیئت علمی نمی‌تواند دلیلی بر تمایل به ماندگاری آن در دانشگاه باشد، اما نتایج به‌دست‌آمده برای تأثیر رضایت شغلی بر میزان تمایل به خروج، پیشینه

۴) به محققان و صاحب نظران رشته‌های مدیریت از جمله مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی توصیه می‌شود برای کاربردی‌تر نمودن نتایج این مطالعه، با انجام مطالعاتی در سایر دانشگاه‌های دولتی و آزاد کشور و مقایسه نتایج آن‌ها با یکدیگر، بر توان تعمیم‌پذیری نتایج این مطالعه بیافزایند. ۵) به محققان آینده پیشنهاد می‌شود با انجام مطالعاتی مشابه، به بررسی و تعیین عوامل مؤثر بر میزان رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های کشور با در نظر گرفتن تأثیراتی که متغیرهای فرهنگی بر این عوامل دارند بپردازند.

### ۷- فهرست منابع

1. Silverthorne, Colin. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25 (7), pp. 592-599.
2. Aprill, W.J., and Huang, T.C. (2005). Relationship between SHRM and firm Performance. *International Journal of Manpower*, 40(3). pp. 88-171.
3. Armstrong, M. (2002). Strategies for human resource management: A total business approach, Coopers & Lybrand. pp.115-132.
4. Armstrong, M., and Baron, A., (2002). Strategic HRM: The key to improved business performance, CIPD, London. pp. 85-87.
5. Tepeci, Mustafa. , Bartlett, A.L. Bart. (2002). The hospitality industry culture profile: a measure of individual values, organizational culture, and person-organization fit as predictors of job satisfaction and behavioral intentions. *Hospitality Management*. 21, 151-170.
6. Davis-Blake, A., Pfeffer, J. (1989). Just a mirage: the search for dispositional effects in organizational research. *Academy of Management Review* 14 (3), 385-400.
7. Sheridan, J.E., Organizational culture and employee retention. *Academy of Management Journal*. (1992). 35 (5), 1036-1056
8. Weiss, H., Adler, S. (1984). Personality and organizational behavior. In: Staw, B.M.,

قبولی از میزان نگرش‌های سازمانی (رضایت شغلی، تعهد سازمانی)، و رفتارهای تابعیت سازمانی و تمایل به ماندگاری (خروج) در دانشگاه مطالعه شده است؛ لذا بر اساس روابط معنادار به دست آمده میان بعضی از عوامل تعیین‌کننده نگرش و رفتارهای سازمانی، دانشگاه مورد مطالعه می‌تواند در راستای افزایش رفتارهای سازمانی مثبت اعضاء هیئت علمی، به برنامه‌ریزی و تقویت عوامل تعیین‌کننده نگرش سازمانی، اقدام نماید بپردازد.

در این تحقیق، نارسایی‌های ذاتی مربوط به روش تحقیق مبتنی بر پرسشنامه که می‌تواند بر تعمیم‌دهی نتایج پژوهش، اثرگذار باشند و عدم انجام چنین مطالعه‌ای در تمامی دانشگاه‌های دولتی و آزاد کشور (به علت حجم بالای جامعه آماری، توزیع وسیع جغرافیایی و فقدان زمان کافی) را می‌توان به عنوان محدودیت‌های عمده‌ای دانست که محققان با آن مواجه بوده‌اند. براین اساس و با توجه به نتایج تحقیق، در زیر، ابتدا پیشنهادهایی برای برنامه‌ریزان و مسئولان این دانشگاه و به دنبال آن نیز به محققان آینده پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

۱) دانشگاه در برنامه‌های خود، به تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوع نگرش و رفتار سازمانی اعضاء هیئت علمی توجه جدی کند تا از این رهگذر بتوان ضمن بال نگه داشتن سطح رضایت شغلی و تعهد سازمانی به پیامدهای مطلوب و پایدار رفتاری در میان اعضاء هیئت علمی این دانشگاه، دست یافت.

۲) با توجه به غالب بودن فرهنگ دستوری (بوروکراتیک) در دانشگاه مورد مطالعه، و از طرفی میزان تأثیر قابل ملاحظه‌ای که برای رابطه نوع فرهنگ سازمانی و رفتار تمایل به خروج اعضاء هیئت علمی به دست آمده؛ به مسئولان این دانشگاه توصیه می‌شود که ضمن توجه به قوت این تأثیرگذاری، در راستای تغییر الگوهای فرهنگی و مدیریتی به سمت فرهنگ‌های سازمانی مشارکتی و نوآورانه اهتمام ورزند

۳) با توجه به تأثیر مثبت و مستقیم میزان رضایت شغلی بر متغیرهای رفتار سازمانی اعضاء هیئت علمی، به مسئولان این دانشگاه پیشنهاد می‌شود به برنامه‌ریزی جدی‌تری در حفظ و ارتقاء سطح رضایت شغلی اعضاء هیئت علمی خود در نهادینه‌سازی رفتارهای تابعیت سازمانی و کاهش تمایل به ترک خدمت آنها، مبادرت کند.

19. Hartline MD, Maxham III JG, McKee DO.(2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-orientated strategy to customer contact service employees. *J Mark*;64(2):35 – 50.
20. Netemeyer RG, Boles JS, McKee DO, McMurrian R.(1997) An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *J Mark*;61(3):85 –98.
21. Babin BJ, Boles JS.(1998). Employee behavior in a service environment: a model and test of potential differences between men and women. *J Mark*;62(21):77– 91.
22. Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications, London. pp.264-268.
23. Lu. Hong., While.E. Alison., Barriball.K. Louise. (2007). Job satisfaction and its related factors: A questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China. *International Journal of Nursing Studies*. 44; 574–588
24. Lu, H., While, A., Barriball, L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*. 42, 211–227.
25. Mathieu, J.E. and Zajac, D. (1990). “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psychological Bulletin*, Vol. 108, pp. 171-94.
26. MacKenzie SB, Podsakoff PM, Fetter R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *J Mark*;57(1):70 – 80.
27. Hartline MD, Maxham III JG, McKee DO.(2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-orientated strategy to customer contact service employees. *J Mark*;64(2):35 – 50.
28. Bateman, T.S., & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*. 26, 595-587.
29. Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behaviour. In Staw, B. Cummings, L.L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 4 (1). JAI Press, Greenwich, CT. pp. 1–50.
9. Chatman, J.( 1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*. 14: 333–349.
10. Chatman, J.(1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36: 459–484
11. O’Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, ( 1991). 34: 487–516.
12. Vandenberghe, C. (1999) Organizational culture, person–culture fit, and turnover: a replication in the health care industry. *Journal of Organizational Behavior*. 20, 175–184.
۱۳. رایبیز، استیفن، (۱۳۷۸، ۱۹۹۷)؛ "مبانی رفتار سازمانی". ترجمه قاسم کیبیری، چاپ پنجم، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ص ۵۲-۴۵.
14. George JM, Jones GR. Organizational spontaneity in context. *Hum Perform*. (1997);10:153– 70.
15. MacKenzie SB, Podsakoff PM, Ahearne M. (1998) Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *J Mark*; 62(3):87 – 98.
16. Jehn KA, Northcraft GB, Neale MA. (1999). Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Adm Sci Q*; 44:741– 63.
17. Ackfeldt. Anna-Lena., Cooteb.V. Leonard. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. *Journal of Business Research* . 58; 151– 159
18. Ostroff, C. (1992), “The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis”, *Journal of Applied Psychology*, pp. 963-74.

39. Saleh, S., Lee, R., Prien, E. (1965). Why nurses leave jobs. An analysis of female turnover. *Personnel Administration*. 28, 25–28.
40. Price, J., Mueller, C. (1981). Professional Turnover: The Case for Nurses. Iowa State University Press, Ames. pp.83-85.
41. Cavanagh, S., Coffin, D. (1992). Staff turnover among hospital nurses. *Journal of Advanced Nursing*. 17, 1369–1376.
42. Sánchez Vidal. Ma Eugenia., Sanz Valle. Raquel., Barba Aragón. Ma Isabel. (2007). Antecedents of repatriates' job satisfaction and its influence on turnover intentions: Evidence from Spanish repatriated managers. *Journal of Business Research*. 60;1272–1281.
43. Allen, D.G., Shore, L.M. and Griffeth, R.W. (2003). "The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process", *Journal of Management*. Vol. 29 No. 3, pp. 99-118.
44. Whitner, E.M. (2001). "Do high commitment human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical liner modeling", *Journal of Management*. Vol. 27 No. 5, pp. 515-35.
45. Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001). "Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*. Vol. 86 No. 5, p. 825.
46. Luna-Arocas. Roberto., Camps. Joaquín. (2008). A model of high performance work practices and turnover Intentions. *Personnel Review*. Vol. 37 No. 1, pp. 26-46.
47. Kilman.H.Ralph. (1984). Beyond the unick fix, managing five tracks to organizational success. Jossey-Bass Francisco.
48. Bower.Marvin. (1982). The Will Be to Manage. Addison-Wesley. pp. 92-101.
49. Schein, E.(1992). *Organizational Culture and Leadership*, 2nd ed. Jossey-Bass, San Francisco.pp. 35-43.
50. Beugelsdijk. Sjoerd., Koen.Carla., Noorderhaven. Niels. (2008). A dyadic approach to the impact of differences in organizational culture on relationship performance. *Industrial M., & Cummings, L. L. Eds. Research in organizational behaviour*. Vol. 12 (pp.43–72).
30. Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviours. *The Academy of Management Review*. 11(4), 710–725.
31. Boglera. Ronit., Somechb. Anit.(2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*. 20: 277–289.
32. Vanyperen, N. W., van den Berg, A. E., & Willering, M. (1999). Towards 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, 377–392.
33. Williams LJ, Anderson SE. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *J Manage*;17:601– 18.
34. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J Manage*;26(3): 513– 63.
35. Netemeyer RG, Boles JS, McKee DO, McMurrian R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *J Mark*;61(3):85 –98.
36. Sousa-Poza. Alfonso., Sousa-Poza.A.Andr'es. (2007). The effect of job satisfaction on labor turnover by gender: An analysis for Switzerland. *The Journal of Socio-Economics*. 36; 895–913.
37. Blau, G.J., Lunz, M. (1998). Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one's professional beyond the effects of external, personal and workrelated variables. *Journal of Vocational Behavior*. 52, 260–269.
38. Coomber. Billie., Barriball.K. Louise. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave an turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*. 44; 297–314.

57. Tzeng, H.M. (2002a). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39, 867-878.
58. Kwantes.T. Catherine ., Karam.M. Charlotte., Kuo.C.H. Ben., Towson. Shelagh. (2008). Culture's influence on the perception of OCB as in-role or extra-role. *International Journal of Intercultural Relations* (Article in Press).
59. LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behaviour: A critical review and metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
60. Cohen. Aaron.(2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69; 105-118.
61. حوزه معاونت آموزشی. (۱۳۸۵)؛ "راهنمای تحصیلی و مقررات آموزشی". دانشگاه شهید باهنر کرمان. کرمان. ص ۳۸۸-۷۹.
62. Wallach, E.J. (1983). "Individuals and organizations: the cultural match", *Training and Development Journal*, Vol. 37, pp. 29-36.
- Marketing Management Journal (Article in press).
51. Bateman, T.S., Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26,587.
52. Hinshaw, A.S., Atwood, J.R. Operative trajectory study: an example of collaborative nursing research. In: Bauwens, E. (1979). *Clinical Nursing Research: its Strategies and Findings II*. Sigma Theta Tau Inc., Indianapolis, IN. pp. 31-43.
53. Lucas, M.D. (1991). Management style and staff nurse job satisfaction. *Journal of Professional Nursing*, 7, 119-125.
54. Nakata, J.A., Saylor, C. (1994). Management style and staff nurse satisfaction in a changing environment. *Nursing Administration Quarterly*, 13 (3), 51-57.
55. Tzeng. Huey-Ming., Ketefian. Shake', Redman.W. Richard. (2002b). Relationship of nurses' assessment of organizational culture, job satisfaction, and patient satisfaction with nursing care. *International Journal of Nursing Studies*, 39; 79-84.
56. Lee, F.K. (1998). Job satisfaction and autonomy of Hong Kong registered nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 27, 355-363.