

بررسی تاثیر آموزش مفاهیم انگیزشی نظریه کلب بر روی رفتار شهروندی (OCB) کارکنان سازمان فرهنگی اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹

صیب کاربو

روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر آموزش مفاهیم انگیزشی نظریه کلب بر روی رفتار شهروندی سازمانی (OCB) کارکنان سازمان فرهنگی اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹ می باشد. پژوهش حاضر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی در بین ۷۵ نفر از کارکنان شهرداری بندرعباس انجام شد که از بین آن ها ۶۳ نفر در دو گروه آزمایش و کنترل قرار گرفته و با استفاده از پرسشنامه های رفتار شهروندی سازمانی لی و آلن (۲۰۰۲) و پرسشنامه استاندارد انگیزشی مواد آموزشی کلب (۱۹۸۳) در ابتدا هر دو مولفه رفتار شهروندی سازمانی و انگیزش (با چهار زیرمولفه توجه، رابطه، اعتماد، رضایتمندی) در هر دو گروه آزمایش شده و سپس بسته آموزشی انگیزش کلب به گروه آزمایش آموزش داده شده و دوباره آزمون ها برگزار گردید. داده های پژوهش با استفاده از آزمون همگنی شیب رگرسیون، آزمون لون و تحلیل کوواریانس در نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل گردید و نتایج نشان داد که نتایج حاصل از آزمون لوین برای مولفه انگیزش ($F=7/1$ ، سطح معناداری $0/01$)، توجه ($F=0/59$ ، سطح معناداری $0/05$)، رابطه ($F=2/68$ ، سطح معناداری $0/01$)، اعتماد ($F=0/89$ ، سطح معناداری $0/09$) و رضایتمندی ($F=1/44$ ، سطح معناداری $0/28$) می باشد که بجز مولفه توجه بقیه دارای سطح معناداری می باشند. نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس نشان می دهد F در مرحله پیش آزمون معنادار نبوده اما در پس آزمون ($p<0/05$) معنادار است پس می توان گفت آموزش انگیزش (توجه، رابطه، اعتماد و رضایتمندی) بر رفتار شهروندی سازمانی موثر بوده است.

کلیدواژه‌ها: انگیزش - نظریه کلب - رفتار شهروندی

مقدمه

امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان ها، افزایش رقابت را در پی داشته و لزوم اثربخشی آن ها را در چنین شرایطی، نیاز آن ها را به نسلی ارزشمند و کارآمد بیش از پیش نمایان می کند. نسلی که از آن ها به عنوان سربازان سازمانی یاد می شود. بی تردید این کارکنان وجه ممیز سازمان های اثربخش از غیر اثربخش هستند (مزروقی و همکاران، ۱۳۸۹). کارکنان که متمایل به فراتر نهادن پا از الزام های رسمی شغل خود هستند. این اقدام های فرا تر از الزام شغلی به رفتار شهروندی سازمانی اشاره دارد که در سال های اخیر، کانون توجه بسیاری از پژوهش گران بوده است (رضازاده، ۱۳۹۸ به نقل از موریسون^۱؛ ۱۹۹۴). در حقیقت همانطور که سرعت صنعت و سازمان ها در پاسخ به بازارهای رو به رشد و رقابتی به سرعت افزایش می یابد، سهم کارگران در نیروی کار نیز به همان اندازه حیاتی تر شده و مورد بررسی قرار می گیرد. در بازار امروز که بهره وری بسیار حیاتی است، مدیرانی که می خواهند به حداکثر عملکرد شغلی برسند به دو جنبه متمایز اما مرتبط در زمان انجام فعالیت های شغلی کارکنان نگاه می کنند. از یک طرف، استانداردهای سنتی که به وسیله شرح شغل به تعریف روابط رسمی کارگر و کارفرما می پردازد و از سوی دیگر، آن دسته از فعالیت هایی هستند که در شرح شغل نیامده است اما توسط بخشی از کارکنان به طور ارادی و اختیاری انجام میگیرد و به قضاوت شخصی کارکنان بستگی دارد که شامل رفتارهای شهروندی سازمانی می شوند (تی زینر و شارونین^۲، ۲۰۱۴). رفتارهای افزون بر نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی بصورت تعامل به تشریک مساعی و مفید بودن در محیط های سازمانی یا مجموعه ای از رفتارهای سازنده و همکاری که نه تنها به وسیله شرح شغل، تصریح نشده بلکه به طور مستقیم و یا قراردادی نیز توسط سیستم رسمی سازمانی، پاداش داده نمی شود (آلن، برنارد و راج، ۲۰۰۰) تعریف می شود. رفتارهای شهروندی سازمانی تقریباً در هر نوع موقعیت کاری بروز داده شده و به بهبود عملکرد سازمانی کمک می کند (دانلوپ و لی، ۲۰۰۴). موضوع اساسی مهم در ارتباط با این رفتارها این است که آنها منجر به تسهیل عملکرد سازمانی و بهره وری می شوند. بنابراین رفتارهای شهروندی سازمانی موجب تسهیل برنامه ریزی، زمان بندی، حل مسئله و تخصیص مؤثر منابع می شوند (پودساکف، ۲۰۰۹). بنابراین، رفتارهای شهروندی سازمانی به دلیل نقش و اهمیتی که در موفقیت سازمان ها دارند مورد توجه عالمان و عاملان روانشناسی سازمانی قرار گرفته است. انگیزه به عنوان اساسی ترین عامل در تربیت نیروی انسانی جوامع نام می برند. محققان معتقدند که تنها عاملی که در پیشرفت و موفقیت تحصیلی فراگیران اثر مستقیم دارد و سایر عوامل موثر، اثر خود را از طریق آن در پیشرفت تحصیلی فراگیران اعمال می کنند انگیزه است؛ با این حال انگیزه فراگیران یکی از موثرترین و مغفول ترین عوامل در کارایی برنامه های آموزشی است (مهنه^۳، ۲۰۰۷). انگیزش در قلب طراحی آموزشی جای دارد و نباید از آن غفلت کرد (مغنی زاده و همکاران، ۱۳۹۷). شناسایی و درک راهبردهای طراحی آموزشی که موجب افزایش انگیزه یادگیرنده می شوند در ارتقای عملکرد و یادگیری مفید خواهند بود (جانگ^۴ و همکاران، ۲۰۰۸) طراحی انگیزشی بعد دیگری را به دیدگاه متداول طراحی آموزشی به عنوان فرایندها و فنون تولید آموزش کارآمد و اثربخش افزوده که آن، فرایند تنظیم منابع و روش کارها برای ایجاد تغییر در انگیزه فرد است (هامبورگر و آرتزی^۵، ۲۰۰۳) که باعث تسهیل در یادگیری، کاهش اضطراب و افزایش خلاقیت می شود (مغنی زاده و همکاران، ۱۳۹۷). تحقیقات نشان داده است که برای ارائه خدمات با کیفیت، کسب شایستگی ها و توانمندی های فردی و حرفه ای ضروری است. کسب این صلاحیت ها و توانمندی ها، بدون انگیزش غیرممکن است (پورشهریاری، ۱۳۸۶). اختلال در انگیزش سبب بروز مشکلات در سطح احساسات و رفتارها شده و همچنین افت چشمگیر عملکرد فردی، اجتماعی و شغلی را به همراه دارد و تاثیرات زیان آور و مخربی داشته و سبب اتلاف سرمایه های زیادی می شود (مرادی و چراغی، ۱۳۹۴). توانایی ایجاد انگیزش یکی از شایستگی هایی است که مسئولان باید در کلیه سطوح از آن بهره مند باشند. از طرفی نسل حاضر، نسل اطلاعات و دیجیتال و ارتباطات

¹ Morrison

² Tziner & Sharonin

³ Fallah Mehneh

⁴ Jang

⁵ Hamburger & Artzi

می باشند که ایجاد یادگیری در آنان باید متناسب با روش های تدریس و سیستم آموزشی عصر حاضر طراحی گردد (جدیدی و بهاری، ۱۳۸۷). برای ایجاد انگیزش الگوهای زیادی وجود دارد. یکی از الگوهای بسیار موثر و مشهور در زمینه ایجاد انگیزش، طراحی آموزشی-انگیزشی کلر^۱ می باشد. جان کلر در سال ۱۹۸۳ الگوی طراحی آموزشی انگیزشی را مطرح کرد (سراوانی و همکاران، ۱۳۹۷). در حقیقت تنها الگوی آموزشی انگیزشی جامع و منسجم برای ایجاد و افزایش انگیزه فراگیران در محیط های آموزشی الگوی کلر است که انگیزش را تحت تاثیر ویژگی های فردی، شخصیتی، محیطی و مواد یادگیری می داند و رویکردی کاربردی برای دستیابی به اهداف آموزشی ارائه می دهد و به چهار مولفه ی توجه، ارتباط، اطمینان و رضایت برای رسیدن به اهداف آموزشی تاکید و توجه می نماید (جعفری و فاتحی زاده، ۱۳۹۱). انگیزه بیشتر به تمایلات و خواسته های فرد اشاره دارد، اینکه او چه چیزی را انتخاب کند، و برای انجام چه کاری متعهد باشد. عبارت دیگر، ارزیابی ها روی انگیزه، در تلاش برای توضیح عمقی نگرانی های اشخاص می باشد مبنی بر اینکه چرا ما باید مثلاً این کار را انجام دهیم. بطور کلی، انگیزه چیزی تعریف می شود که "جهت" و "بزرگ" رفتار را توضیح می دهد یا عبارت دیگر، توضیح می دهد که اشخاص مختلف، چه اهداف را برای رسیدن به آن ها دنبال می کنند و برای رسیدن به آن ها چقدر فعال و مشتاق هستند. نظریه ها و مفاهیم متعددی وجود دارند که در تلاش برای توضیح پویایی و صفات انگیزه هستند و به طور کلی، این تئوری های انگیزشی را می توان بر مبنای پیش فرض ها و حوزه های پرسش و پاسخ، به چهار دسته تقسیم کرد. اولین دسته، دسته بندی در فیزیولوژی و نورولوژی (عصب شناسی) انسان می باشد و شامل مطالعات ژنتیک، فرایندهای فیزیولوژیکی برانگیختگی وانگیزش، و فرایندهای فیزیولوژیکی تنظیم می شوند. دسته دیگر شامل رویکرد رفتاری می شوند که اصول شناخته شده تقویت مثبت (شایسته سازی موثر)، شایسته سازی کلاسیک، انگیزه مشوق و اثرات محیطی روی انگیزش حسی را در بر می گیرند. دسته سوم، که گروهی است که در سال های اخیر مورد توجه زیادی قرار گرفته است، شامل تئوری های ارزش - انتظار، انگیزه-اجتماعی، تئوری های استنادی و تئوری های صلاحیت و مهارت می شود. دسته چهارم، که محبوبیتش در سال های اخیر دوچندان شده است (بله، حتی در تحقیقات علمی نیز عنوان شده است)، در برگیرنده مطالعات احساس و عاطفه است. دسته بندی های این چنینی برای سازمان دادن به حوزه های تحقیقاتی موجود مثمرتر می باشد، اما کاربرد آن ها محدود به کاربردهای بالینی و تولید مجموعه تحقیقات جدید می باشد (کلر، ۱۹۷۹ و ۱۹۸۳). به طور کلی، انگیزه به چیزی می گویند که تمایل و انتخاب های فرد را در بر می گیرند، همانطور که در تئوری ارزش-انتظار اشاره شد در حقیقت انگیزه نیرویی است که فرد را به سمت عمل سوق می دهد که به طور مستقیم قابل مشاهده نیست و باید از آنچه رفتارهای سازه ای است که شامل عوامل بیولوژیکی، شناختی، عاطفی و یا اجتماعی درون یک انسان یا حیوان است که رفتار هدف مدار را تحریک و هدایت می کند و هدفمند تلقی می شود استنباط شود. (دیانا بنگ، ۲۰۱۱) طراحی انگیزشی کلر ARCS را اینطور می توان تعریف کرد فرایند تنظیم منابع و رویه ها برای ایجاد انگیزه به عنوان طراحی انگیزشی طبق نظریه جان ام کلر (۲۰۱۹)، این سیستم به صورت منظم است و اصول و فرایندهای قابل تکثیر را هدف قرار می دهد و موجب بهبود انگیزه می شود. انگیزه کارکنان برای کار و دانش آموزان برای یادگیری، و موجب ایجاد ویژگی های خاص انگیزشی در افراد و ارتقاء مهارت های فردی در انگیزش خود و براساس چهاردسته از مفاهیم انگیزشی مدل کلر ARCS: ۱-توجه ۲-ارتباط ۳-اعتماد «اعتماد به نفس» ۴-رضایت. این چهار دسته نمایانگر مجموعه شرایطی است که برای ایجاد انگیزه کامل در فرد می باشد. بر مبنای مطالعه جامع مقالات انگیزشی که به دسته بندی مفاهیم انگیزشی بر حسب صفات مشترک منجر گردید، کلر (۱۹۷۹ و ۱۹۸۳) به این روی عناوین خوشه اصلی، مدل ARCS معرفی شد (کلر، ۱۹۸۴). شما می توانید با این دسته ها سرعت مروری اجماعی داشته باشید روی ابعاد مهم انگیزه انسان، خصوصاً در زمینه انگیزه یادگیری، و اینکه چگونه راهکار برای برانگیختن و حفظ انگیزه در هر چهار حوزه ارائه دهید. در جدول زیر می توان مدل های ARCS را مشاهده نمود؛

1 Kller

جدول ۱- دسته های مدل ARCS، تعاریف و پرسش های فرایند آن

دسته اصلی و تعاریف	سوالات فرایند
توجه بالا بردن علاقه کارآموزان برانگیختن حس کنجکاوی آن ها برای یادگیری	چگونه این تجربه یادگیری را می توان برانگیخت و برای طرف مقابل یک کار جالب تبدیل کرد؟
رابطه برآورده ساختن نیازهای مشخص/اهداف کارآموز برای تاثیر گذاشتن بر نگرش مثبت او	این تجربه یادگیری به چه طریقی برای دانش آموزان من به تجربه ای با ارزش مبدل خواهد شد.
اعتماد «اعتماد به نفس» کمک به کارآموز تا اینکه خود را باور کند و احساس کند که موفق خواهد شد و موفقیتش را کنترل خواهد کرد.	من بوسیله آموزش چگونه می توانم به دانش آموز خود کمک کنم موفق شود و بتواند موفقیتش را کنترل کند؟
رضایتمندی تقویت انجام تکالیف با دادن پاداش (درونی و بیرونی)	چکاری می توانم انجام دهم تا دانش آموزانم از تجاربی که بدست می آورند احساس خوبی داشته باشند و تمایل داشته باشند تا به یادگیری ادامه دهند؟

OCB براساس ادغام مفاهیم گذشته در این مطالعه به چندین عنصر اشاره دارد: OCB تعریف- داوطلبانه، فراتر از آنچه لازم است، رفتارهای رسمی وظیفه ای؛ - رفتارهای مبتنی بر انتخاب شخصی؛ - رفتارهایی که به سمت دیگران یا سازمان هدایت می شوند. - پرهیز از رفتارهایی که برای سازمان مضر است. گراهام مولفه های رفتار شهروندی سازمانی را اینگونه ارائه داد که شامل: ۱- وفاداری سازمانی ۲- اطاعت سازمانی ۳- مشارکت. پودساکف و همکاران، (۲۰۰۰) هفت بعد مشترک رفتار شهروندی را شناسایی کردند: کمک به رفتار؛ ورزشکاری؛ وفاداری سازمانی؛ انطباق؛ ابتکار فردی؛ فضیلت مدنی و توسعه خود امروزه در ادبیات نوین مدیریت از رفتارهای خودجوش و آگاهانه ی افراد در سازمان با عنوان رفتار شهروندی سازمانی نام برده می شود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۴). این رفتارها که رفتار شهروندی سازمانی (OCB) نامیده می شود. رفتارهای کاری داوطلبانه ای هستند که به طور مستقیم و آشکار توسط شرح شغل و سیستم رسمی پاداش سازماندهی نشده اند و در مجموع عملکرد سازمان را بهبود می دهند (بهراری فر و همکاران، ۱۳۹۰). چیزی که در ادبیات مدیریت، امری بدیهی به نظر می رسد، این است که سازمان ها به کارکنانی نیازمند هستند که تمایل پا فراتر نهادن از الزامات رسمی شغل باشند. تحقیقات کنونی، رفتارهای فراتر از نقش را با عنوان رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار داده اند و غفلت از آن ها را نمی پذیرند و در آن بر مشارکت بلندمدت فرد در موفقیت سازمان تاکید می ورزند (کاخکی، ۱۳۸۶). ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) دو دسته اصلی برای سازماندهی OCB شناسایی کرده اند. اولین مورد OCB-1 نامیده می شود و شامل رفتارهایی می شود که نسبت به افراد یا گروه های درون سازمان از جمله نوع دوستی و حسن نیت ارائه می شود. دسته دوم شامل رفتارهایی است که به نفع سازمان منعطف شده است، مانند قوانین و رویه های سازمانی، این گروه OCB-0 نامیده می شود و شامل وظیفه شناسی، فضیلت مدنی و ورزش است (پودساکف و همکاران، ۲۰۰۹). از جمله موضوعات مهمی که سازمان ها با آن مواجه هستند، چگونگی انگیزش کارکنان و اینکه چگونه نقش ها و وظایف خود را به خوبی انجام دهند تا این اطمینان حاصل شود که سازمان اثربخشی خود را حفظ خواهد کرد. در واقع مجموعه ای ویژه از رفتارهای کارکنان تاثیر قابل توجهی بر موفقیت سازمان دارد؛ به ویژه رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که کارکنان برای سازمان انجام می دهند (بهراری فر و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین با بررسی تحقیقات گذشته همچون قاسمی و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله ای تحت عنوان تاثیر الگوی طراحی آموزشی انگیزشی کلر بر یادگیری و انگیزش پیشرفت تحصیلی دانش آموزان اینطور نتیجه گیری می کند که میزان یادگیری و انگیزش پیشرفت تحصیلی دانش آموزانی که با استفاده از الگوی طراحی آموزشی انگیزشی کلر آموزش دیده بودند، بیشتر از گروه کنترل بود. همچنین سراوانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی اینطور نشان دادند که در ایجاد، تداوم یا کاهش انگیزش در افراد، ویژگی-

1 Podsakoff

های شخصیتی نقش بارزی دارند؛ بنابراین برای افزایش انگیزش در افراد به خصوص در زمینه پیشرفت تحصیلی لازم است آموزش-ها، متناسب با ویژگی های شخصیتی هر فرد صورت گیرد و منصوری و دانیالی ده حوض (۱۳۹۸) در مقاله ای اینطور نتیجه گیری کردند که اعتماد سازمانی باعث بروز رفتار شهروندی سازمانی در ابعاد وظیفه شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی، نوع دوستی و نیز احترام و تکریم در میان کارکنان کتابخانه های عمومی استان هرمزگان می شود. همچنین، با در نظر گرفتن بهره وری نیروی انسانی به عنوان متغیر تعدیل کننده، شدت رابطه بین اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان کتابخانه های عمومی استان هرمزگان افزایش می یابد، به طوری که در این اثرگذاری ابعاد بازخورد عملکرد و توان نیروی انسانی وزن بیشتری داشته اند. اصالت/ارزش در این پژوهش، برای اولین بار نقش تعدیل کنندگی بهره وری نیروی انسانی در رابطه بین اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این تحقیق می تواند برای مدیران و سیاست گذاران کتابخانه های استان هرمزگان در بهبود رفتار های داوطلبانه و رفتار های شهروندی سازمانی مفید و ارزشمند باشد همچنین شکوه و نیک پور (۱۳۹۷) در پژوهشی اینطور بیان می دارند که همچنین نقش میانجی انگیزش کارکنان در رابطه بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد و در پژوهشی توسط سراوانی و همکاران (۱۳۹۷) اینطور نتیجه گیری کردند که آموزش براساس راهبردهای کلر به میزان قابل ملاحظه ای در افزایش انگیزه موثر است که این نشان تاثیر مثبت آموزش می باشد. از سوی دیگر لی و همکاران^۱ (۲۰۲۰) در مقاله ای اینطور نتیجه گیری کردند که اعتماد سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر می گذارد. دوم، اعتماد سازمانی بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد. سوم، رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر می گذارد. چهارم، شهروندی سازمانی به عنوان یک متغیر مداخله گر می تواند اعتماد سازمانی را برای عملکرد کارکنان بهبود بخشد. هتل فاو متعهد می شود که از طریق اعتماد سازمانی کارمند خود را توانمند سازد و با رفتار شهروندی سازمانی نقش کارمند را بهبود می بخشد و همچنین دوگرتی^۲ (۲۰۱۹) در پژوهشی اینطور نتیجه گیری می کند که استراتژی های یادگیری و ارزیابی مدل ARCS می تواند در یک دوره انتخابی داروخانه برای بهبود و حفظ انگیزه موفق باشد. تعیین اهداف یادگیری و CIS نشان داد که علیرغم اینکه دانشجویان از قبل برای شرکت در این دوره انگیزه داشتند، می توان انگیزه را بهبود بخشید و حفظ کرد. دستیابی به این انگیزه از طریق توسعه اهداف یادگیری خود دانش آموز و تنظیم محتوای دوره توسط مربی برای اطمینان از دستیابی به هدف در طول دوره رخ داده است. نتایج این دوره انتخابی همانند نتایج دیگر ادبیات است. برای تعیین تأثیرات این مدل در کلاسهای دیگر، در محیطهای مختلف غیر دانشگاهی، تأثیرات بر پیشرفت دانش آموزان و نیاز به استفاده از اقدامات عینی تر، باید مطالعات بیشتری انجام شود می توان گفت که انگیزش می تواند بر رفتارهای کارکنان و نحوه ی فعالیت آن ها تاثیرگذار باشد به همین دلیل نیاز است که توجه ویژه ای به این مسئله داشت به همین دلیل در پژوهش حاضر به انگیزش و تاثیر آن بر روی رفتار شهروندی کارکنان بررسی می گردد و مسئله مهم این است که آیا انگیزش و آموزش مفاهیم انگیزشی نظریه کلر بر روی رفتار شهروندی کارکنان تاثیرگذار است؟

روش پژوهش

با توجه به ماهیت و هدف پژوهش حاضر از نوع کاربردی و شیوه اجرای آن آزمایش است که از طرح پیش آزمون - پس آزمون با دو گروه آزمایش و کنترل استفاده شده است این مطالعه از نوع مداخله آموزشی بود. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کارمندان سازمان فرهنگی، اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹ است که در زمان انجام پژوهش تعداد آنها ۷۵ نفر بود که با استفاده از کرجسی و مورگان^۳ (۱۹۷۰) تعداد اعضای نمونه ۶۳ نفر انتخاب شد و ۳۱ نفر در گروه آزمایش و ۳۲ نفر در گروه کنترل قرار گرفته شدند. ابزار اندازه گیری داده ها شامل پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی، توسط لی و آلن (۲۰۰۲) برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی طراحی و تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۱۶ سوال می باشد و بر

¹ Lay, Bansana & Panjaitan

² Daugherty

³ Kerjcie & Morgan

اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت بصورت هرگز=۰؛ به ندرت=۱؛ یک یا دو بار در سال=۲؛ یک یا دو بار در ماه=۳؛ یک یا دو بار در هفته=۴؛ بیش از دو بار در هفته=۵ و همیشه=۶ می باشد. در پژوهش اباذری محمودآباد(۱۳۹۴) روایی محتوایی و صوری این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش اباذری محمودآباد(۱۳۹۴) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷۰ برآورد شد. همچنین پرسشنامه استاندارد انگیزشی مواد آموزشی کلر^۱(۱۹۸۳) : این پرسشنامه ۳۶ گویه ای است که دارای طیف لیکرت ۵ تایی به صورت ۱=نادرست، ۲=تا حد کمی درست، ۳=تا حد متوسط درست، ۴=غالباً درست و ۵=کاملاً درست می باشد. حد پایین نمره ۳۶ و حد بالای نمرات پرسشنامه ۱۸۰ می باشد. نمره بین ۳۶ تا ۶۰ میزان انگیزش مواد آموزشی در حد پایین می باشد و نمرات بالاتر از ۱۲۰ میزان انگیزشی مواد آموزشی در حد بالایی می باشد. پایایی و روایی محتوایی پرسشنامه بررسی مواد آموزشی انگیزش توسط کلر به وسیله آماده سازی دو آزمون مواد آموزشی که مفاهیم اهداف رفتاری را پوشش می داد ایجاد گردید. این مواد بخشی از پژوهش بر روی طرح درس و طراحی آموزشی در یک دوره روان شناسی تربیتی برای معلمان فارغ التحصیل به کار گرفته شد. پایایی پرسشنامه مذکور نیز، توسط کلر از طریق بررسی ۹۰ نفر در دو کلاس برای دوره آموزش قبل از خدمت معلمان در دانشگاه بزرگ جنوب، انجام گردید که در مولفه توجه (۰/۸۹)، ارتباط (۰/۸۱)، اطمینان(۰/۹۰)، رضایت (۰/۹۲) و مقیاس کلی انگیزش (۰/۹۶) بوده و در پژوهش حدادی (۱۳۹۳) روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفته است. با توجه به ماهیت و هدف پژوهش حاضر از نوع کاربردی و شیوه اجرای آن آزمایش است که از طرح پیش آزمون - پس آزمون با دو گروه آزمایش و کنترل استفاده شده است این مطالعه از نوع مداخله آموزشی بود. برای انجام پژوهش پس از اخذ تاییدیه از کمیته اخلاق و اخذ مجورهای لازم مبادرت به نمونه گیری شد. بدین صورت که ابتدا پرسشنامه انگیزشی مواد آموزشی (IMMS) به منظور سنجش انگیزه کارکنان توزیع شده سپس فراوانی کارکنان برحسب نمره پرسشنامه انگیزش محاسبه شد. بدین ترتیب که با کل کارکنان که نمرات کمتر از ۹۰ که حد متوسط نمرات است را از این پرسشنامه کسب کرده بودند و دارای انگیزش ضعیف یا متوسط بودند تماس گرفته شد و از آن ها خواسته شد که در کلاس های آموزشی شرکت نمایند که از این تعداد، ۶۳ نفر با روش نمونه گیری تصادفی با استفاده از روش قرعه کشی به دو گروه کنترل و آزمایش تقسیم شدند که برای گروه آزمایش ۴ جلسه کلاس آموزشی مطابق بسته آموزشی - انگیزشی کلر برگزار گردید که استراتژی های مربوط به هر مولفه (توجه، ارتباط، اعتماد، رضایت) از طراحی آموزشی - انگیزشی کلر در یک جلسه آموزش داده شد. معیارهای ورود به نمونه شامل؛ مشغول به کار بودن کارکنان اعم از دائم ویا موقت، قراردادی یا پیمانی، تمایل داشتن به شرکت در پژوهش و اعلام عدم تمایل به ادامه یا انصراف از پژوهش بود. به منظور طراحی انگیزشی درس بر اساس الگوی کلر بایستی مراحل ده گانه ای طی شود، که هر مرحله دارای کاربرد ویژه خود است. در برخی از مراحل جهت تکمیل اطلاعات خواسته شده در کاربرد نیازمند نگه داری اطلاعاتی از آزمودنی ها است که در ادامه به تشریح ابزارهای بکار گرفته شده پرداخته می شود. در مرحله چهارم طراحی (تحلیل مواد آموزشی) این پرسشنامه جهت اطلاع از علایق فراگیران نسبت به مؤلفه چهارگانه الگوی طراحی انگیزشی در خصوص میزان انگیزشی بودن مواد آموزشی از این پرسشنامه، استفاده می شود. این پرسشنامه شامل ۳۶ گویه بسته پاسخ پنج ارزشی (نادرست، تا حد کمی درست، تا حد متوسط درست، غالباً درست و کاملاً درست) است که چهار مؤلفه (توجه، ارتباط، اطمینان و رضایت) را درباره مواد آموزشی مورد سنجش قرار می دهد. در جدول زیر مشخصات این پرسشنامه آمده است:

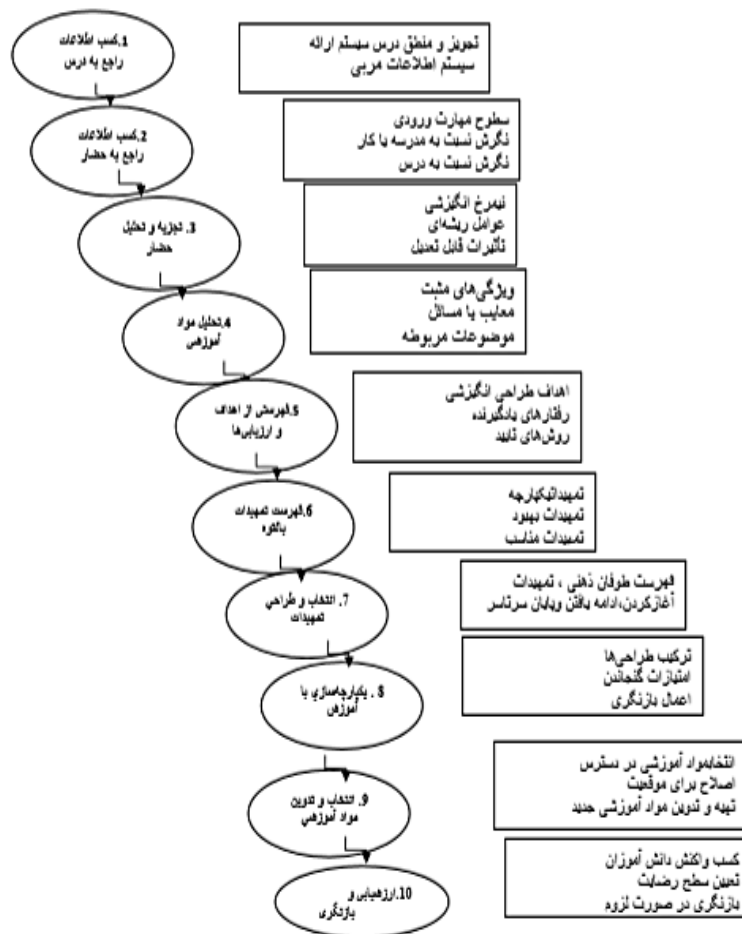
¹ Hackman, J.R. and Oldham, G.R.

جدول ۲-مقیاس انگیزشی مواد آموزشی

شماره سوالات	نمونه سوال	توصیف	شاخص
۲، ۸، ۱۱، ۱۲، ۱۵، ۱۷، ۲۰، ۲۲، ۲۴، ۲۸، ۲۹، ۳۱. (۱۲ سوال)	«این مواد آموزشی (مباحث ارائه شده در اسلاید) جذاب هستند.»	عوامل مربوط به جلب توجه و تحریک کنجکاوی در مواد آموزشی	توجه
۶، ۹، ۱۰، ۱۶، ۱۸، ۲۳، ۲۶، ۳۰. (۹ سوال)	«محتوای این درس برایم مفید خواهد بود.»	مرتبط بودن محتوا با مثال‌ها، تصاویر، ارتباط محتوا با دانسته‌های فراگیر، ارتباط محتوا با علایق، ارزشمندی محتوا، ارتباط محتوا با نیاز فراگیر، مفید بودن محتوا	ارتباط
۱، ۳، ۴، ۷، ۱۳، ۱۹، ۲۵، ۳۴، ۳۵. (۹ سوال)	«سازماندهی خوب محتوا به من کمک می‌کند که اطمینان داشته باشم از اینکه این مواد آموزشی را یاد بگیرم.»	احساس آسان بودن مباحث، متناسب بودن اطلاعات با صفحات، سطح چالش تمرین‌ها، سطح فهم مطالب.	اطمینان
۵، ۱۴، ۲۱، ۲۷، ۳۲، ۳۶. (۶ سوال)	«من واقعاً از مطالعه این درس لذت می‌برم.»	احساس رضایت از انجام تمرین‌ها، لذت بردن از موضوع درس و مطالعه مربوط به آن، احساس موفقیت.	رضایت

محتوای آموزش

اجرای کامل فرایند طراحی ده مرحله دارد و به خوبی با برنامه ریزی درس و فرایندهای طراحی آموزشی یکپارچه می شود. فرایند با اطلاعات درباره درس یا دوره، معلمان (اگر دوره معلم محور باشد) و دانش آموزش آغاز می شود. سپس حضار و مواد آموزشی دوره مورد تحلیل قرار می گیرند. طراح یا معلم براساس این اطلاعات می تواند اهداف انگیزشی را بنویسد، تدابیر انگیزشی را انتخاب و خلف نماید، بعد آن ها را تدوین و مورد آزمون قرار دهد(کلر، ۱۳۹۱). پس می توان چنین گفت که طراحی، توسعه و ارزیابی استراتژی های انگیزشی به دلیل قابل کاربرد بودن و عملی بودن الگوی طراحی انگیزشی کلر به طور گسترده به کار گرفته شده است (نارایانانسانی و اسماعیل، ۲۰۱۲). الگوی ARCS یک نمونه شناسی را ایجاد می کند که به طراحان و مربیان کمک می کند که دانش خود را درباره انگیزش یادگیرنده و راهبردهای انگیزشی سازماندهی نمایند و به طور خلاصه الگوی مذکور، چهار عامل (توجه، ارتباط، اطمینان و رضایت) را تعریف می کند که انگیزش برای یادگیری را تحت تاثیر قرار می دهد (کلر، ۱۹۸۷).



شکل ۱- مراحل طراحی انگیزشی (کلر، ۱۳۹۱)

در تصویر (۱) الگوی ده گانه مراحل طراحی انگیزشی کلر آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود دو مرحله اول که بخش هایی از تجزیه و تحلیل کلی از این روند می باشد در مورد وضع موجود اطلاعاتی را فراهم می آورد و ارائه مبنایی برای تجزیه و تحلیل شکاف ها و علل آن هاست که در طی مراحل سوم و چهارم انجام می شود. براساس این تحلیل، در مرحله پنجم یک هدف آماده برای پروژه بهبود عملکرد و نحوه آن ها را مورد بررسی قرار خواهد داد. پس از آن دو مرحله در طراحی وجود دارد. مرحله ششم شامل طوفان مغزی در هر طبقه انگیزش برای تولید یک فهرست غنی از راه حل های بالقوه می باشد، مرحله هفت مرحله ای بحرانی تر و تحلیلی به منظور انتخاب راه حل هایی است که به بهترین وجه متناسب با زمان، منابع و عوامل محدود دیگر در این وضعیت است. مرحله آخر نیز مانند دیگر الگوهای توسعه شامل هم توسعه و هم ارزیابی می باشد (کلر، ۲۰۰۰). همچنین این مراحل می تواند به عنوان مجموعه ای از فعالیت ها در چهار مرحله براساس اهدافی از هر فعالیت طبقه بندی شود. این فرایند ده مرحله ای یک الگوی طراحی جامع را فراهم می آورد که به طور ویژه در صورتی مفید است که شما یک دوره کلی و یا بخشی از یک دوره که شامل چند درس است را طراحی می کنید و همچنین هنگامی که رویکردی گروهی استفاده می شود (کلر، ۲۰۱۰). مراحل این الگو می تواند فعالیت های زیاد و ویژه را در بر گیرد، اما در وضعیت های تدریس هر مرحله را می توان به روشی ساده و مستقیم برای بهبود درخواست انگیزشی دوره انجام داد. در جدول زیر می توان محتوای جلسات آموزشی را مشاهده نمود.

جدول ۳- محتوای جلسات آموزش نظریه انگیزش کلر

جلسات	هدف جلسه	محتوا	تکالیف
جلسه اول	آموزش مفهوم توجه	در جلسه اول آموزش ضمن معرفی شرکت کنندگان در جلسه به یکدیگر و آشنایی با دوره و معرفی و تعریف کلی از انگیزش و نظریه انگیزش کلر به مفهوم و تعریف توجه و نقش آن در انگیزش و افزایش انگیزش پرداخته شد. در این بخش به بالابردن علاقه کارآموزان، برانگیختن حس کنجکاوی آن ها برای یادگیری پرداخته می شود. در این جلسه به این سوال پرداخته شد که چگونه این تجربه یادگیری را می توان برانگیخت و برای طرف به یک کار جالب تبدیل کرد؟	توجه و تمرکز شرکت کننده بر روی اهداف خود و یادداشت راهکارهای مختلف رسیدن به آن ها (حداقل ۳ هدف)
جلسه دوم	آموزش مفهوم ارتباط	در دومین جلسه آموزشی به آموزش مفهوم ارتباط و تعریف آن پرداخته شده سپس به برآورده ساختن نیازهای شخصی، اهداف کارآموز برای تاثیر گذاشتن بر نگرش پرداخته شده است و در پایان به سوال این تجربه یادگیری به چه طریقی برای اطرافیان من به تجربه ای با ارزش مبدل خواهد شد؟ پرداخته شد.	اهداف تعیین شده در جلسه اول را از دیدگاه های مثبت بررسی نموده و انگیزه های مثبت با آن ها را تعیین نمایند و ارتباط میان آن ها ایجاد نمایند.
جلسه سوم	آموزش مفهوم اطمینان	در سومین جلسه آموزش به تعریف مفهوم اطمینان پرداخته شد سپس به کارآموز کمک شد تا بتوان خود را باور کند و احساس کند که موفق خواهد شد و موفقیتش در گروه کنترل خود او خواهد بود.	یادگیرنده اطمینان حاصل نماید که اهداف تعیین شده در جلسه اول مناسب بوده و در یادگیری بیشتر در مورد آن ها اطلاعات جمع آوری نماید.
جلسه چهارم	آموزش مفهوم رضایت	در چهارمین و آخرین جلسه آموزش در ابتدا به تعریف مفهوم رضایت پرداخته شد سپس به تقویت انجام تکالیف با دادن پاداش (درونی و بیرونی) پرداخته شد. احساس رضایت از انجام تمرین ها، لذت بردن از موضوع درس و مطالعه مربوط به آن، احساس موفقیت از مهمترین اهداف این جلسه بوده است.	شرکت کنندگان احساس رضایت خود از فرایند تعیین اهداف و پیشبرد نسبی آن ها را بررسی نمایند.

محدودیت های طراحی انگیزشی

ویژگی بارز الگوی طراحی انگیزشی آموزش کلر این است که هم در سطح خرد و هم در سطح کلان کاربرد دارد. تاکید این الگو بر روی عامل انگیزش در آموزش است. علاقه، ارتباط، اطمینان و رضایت به عنوان اجزاء مهم یادگیری در این الگو مطرح اند که باید مدنظر قرار گیرد. با توجه به اهمیت عامل انگیزش در آموزش باید گفت که اگر چه در طراحی آموزشی باید به صورت جدی و به عنوان یک مؤلفه مهم توسط طراح آموزشی مدنظر قرار گیرد اما تمام مؤلفه های یک الگو را در بر نمی گیرد. بنابراین به عنوان یک الگوی طراحی آموزشی فاقد کلیه مؤلفه های اساسی برای طراحی آموزش است (زارعی و وهمکاران، ۱۳۹۲). همچنین، اگرچه فرایندهای طراحی انگیزشی می تواند در سطح بالایی از اثربخشی باشد، اما چالش ها و محدودیتهایی باید هنگام اجرا در نظر گرفته شود. مجموع های از چالش ها مرتبط با نگرش های مربیان و طراحان در رابطه با پاسخگویی به انگیزش فراگیران می باشد. این مسئله از آنجایی با اهمیت است که تعداد زیادی از مربیان بر این باورند که مسئولیت ایشان تدریس محتوا و اثربخشی مهارت ها می باشد ولی مسئول اینک فراگیران آن مباحث را یاد بگیرند و یا اینکه آن را نیاموزند نمی باشند. مربیان اظهار می دارند که ایشان نمی توانند انگیزش فراگیران را کنترل نمایند، یعنی اینکه نمی توانند فراگیران را مجبور به یادگرفتن نمایند، اگر ایشان خواستار یادگیری نباشند. این درست است که مربیان نمی توانند انگیزش فراگیران را کنترل کنند اما بسیار ساده است. زیرا مربیان میتوانند به طور آشکاری مؤثر باشند؛ ایشان می توانند

مطلوب فراگیران برای یادگیری را تحریک نمایند یا که اینکه می توانند انگیزش فراگیران را از بین ببرند (کلر، ۲۰۱۰). برای مربیان و مدرسان، پذیرش چالش انگیزش دادن به فراگیران با اهمیت است برای اینکه مرزهای مسئولیت خود را بدانند. به علت وجود تعداد زیاد از بعد انگیزش، تنوعی از تطبیق مسائل انگیزشی وجود دارد. انگیزش در هر بخش از زندگی افراد وارد می شود مانند انتخابشان برای کار، میل و شوقشان به یادگیری، خود ادراکی و حتی میلشان برای یادگیری. به عنوان یک مربی حتی اگر شما نتوانید در تمام این سطوح انگیزش مؤثر باشید ولی می توانید در اثربخشی برخی از این موارد مؤثر باشید.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS24 و از روش آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و ...) و با استفاده از آزمون تحلیل کوواریانس چند متغیری (MANCOVA) داده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. از جمله ملاحظات اخلاقی اختیاری بودن کارکنان برای شرکت در این پژوهش بوده و چنانچه از بین کارکنان کسانی تمایل به ورود به مطالعه نداشت از کارکنان دیگری به منظور تکمیل نمونه استفاده گردد. همچنین از کارکنان خواهش می شود که اطلاعاتی که از این پژوهش حاصل می شود در اختیار افراد غیر قرار نگیرد.

یافته ها

طبق یافته های دموگرافیک در رده سنی ۲۰-۳۰ سال ۱۱/۱ درصد (۷ نفر)، رده سنی ۳۰-۴۰ سال ۶۱/۹ درصد (۳۹ نفر)، رده سنی ۴۰-۵۰ سال ۲۲/۲ (۱۴ نفر) و ۵۰ سال و بالاتر ۴/۸ درصد (۳ نفر) در پژوهش مشارکت داشته اند. بیشترین تعداد پاسخ دهندگان مربوط به رده سنی ۳۰-۴۰ سال (۶۱/۹ درصد) و کمترین تعداد پاسخ دهندگان مربوط به رده سنی ۵۰ سال و بالاتر (۴/۸ درصد) می باشد همچنین تعداد پاسخ دهندگان در سطح دیپلم و پایینتر ۳/۲ درصد (۲ نفر)، در سطح فوق دیپلم ۲۰/۶ درصد (۱۳ نفر) در سطح لیسانس ۷۳/۰ درصد (۴۶ نفر) و در سطح کارشناسی ارشد و بالاتر ۳/۲ درصد (۲ نفر) می باشد. همانطور که مشاهده می شود بیشترین تعداد پاسخ دهندگان مربوط به سطح تحصیلات لیسانس (۷۳/۰) درصد و کمترین تعداد پاسخ دهندگان را در سطح تحصیلات دیپلم و پایینتر و کارشناسی ارشد و بالاتر (۳/۲) درصد می باشد از طرفی پاسخ دهندگان دارای سابقه خدمت ۵ سال و کمتر ۱۱/۱ درصد (۷ نفر)، ۶-۱۰ سال ۶۱/۹ درصد (۳۹ نفر)، ۱۱-۱۵ سال ۲۲/۲ درصد (۱۴ نفر) و بیشتر از ۱۵ سال ۴/۸ درصد (۳ نفر) در پژوهش مشارکت داشته اند. همانطور که مشاهده می شود بیشترین تعداد پاسخ دهندگان دارای سابقه خدمت ۶-۱۰ سال (۶۱/۹ درصد) و کمتری سابقه خدمت ۱۵ سال و بالاتر (۴/۸ درصد) می باشد و در بین پاسخ دهندگان ۳۶/۵ درصد (۲۳ نفر) زن و ۶۳/۵ درصد (۴۰ نفر) مرد می باشند. طبق جدول بالا بیشترین تعداد پاسخ دهندگان از بین مردان می باشند. همچنین با استفاده از داده ها مشاهده شد که میانگین رفتار شهروندی سازمانی برابر با ۳/۰۷، توجه برابر با ۳/۴۲، رابطه برابر با ۳/۵۰، اعتماد برابر با ۳/۵۷، رضایتمندی برابر با ۳/۶۸ و انگیزش برابر با ۳/۴۹ حاصل شده است. نتایج کجی و کشیدگی نیز در تمامی متغیرها بین +۲ و -۲ می باشد که نشان از نرمال بودن داده ها می باشد.

آموزش مفاهیم انگیزش نظریه کلر بر روی رفتار شهروندی (OCB) کارکنان سازمان فرهنگی اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹ تاثیر گذار است.

در جدول (۴) آزمون همگنی واریانس لون به منظور کنترل در زمینه رفتار شهروندی سازمانی و انگیزش آمده است.

جدول ۴- آزمون همگنی واریانس لون

آزمون برای برابری واریانس ها لون		
sig	آماره F	
۰/۱۱۲	۷/۱۰۸	رفتار شهروندی
۰/۲۵۳	۳/۱۶۸	انگیزش

همانطور که در آزمون لون مشاهده می شود سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه فرض برابر واریانس دو جامعه رد نمی شود. برای بررسی تاثیر بین رفتار شهروندی سازمانی و انگیزش از آزمون همگنی شیب رگرسیون استفاده شده است. نتایج جدول (۵) حاکی از وجود رابطه قوی بین انگیزش و رفتار شهروندی سازمانی است.

جدول ۵- نتایج آزمون همگنی شیب رگرسیون بین انگیزش و رفتار شهروندی سازمانی

Sig	مقدار F	ارتباط بین انگیزش و رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	۱۴۲/۴۰۶	

نتایج حاصل از آزمون همگنی شیب رگرسیون نشان می دهد که پیش فرض همبستگی متغیر همپراش و مستقل رعایت شده است و فرضیه مورد قبول بوده و پیش فرض همگونی شیب رگرسیون رعایت شده است. ($\text{sig}=0/000$, $F=142/406$). در ادامه از آزمون تحلیل کوواریانس جهت مقایسه دو گروه استفاده کرد (جدول ۶)

جدول ۶- تحلیل کوواریانس مربوط به تاثیر نظریه انگیزش کلر بر رفتار شهروندی سازمانی

مرحله	مجموعه مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	معناداری	میزان تاثیر	توان آماری
پیش آزمون	۸۶/۲۰	۱	۸۶/۲۰	۱/۸۵	۰/۲۰۱	۰/۱۴۴	۰/۲۳۷
پس آزمون	۲۸۲/۹۷	۱	۲۸۲/۹۷	۶/۰۷	۰/۰۳۱	۰/۳۵۶	۰/۶۱۳

نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس که در جدول (۶) آمده است، نشان می دهد F در مرحله پیش آزمون معنادار نبوده اما در پس آزمون ($p=0/031$) معنادار است پس می توان گفت آموزش انگیزش بر رفتار شهروندی سازمانی موثر بوده است. آموزش مفهوم توجه، تمرکز، اعتماد (اعتماد به نفس) و رضایتمندی بر روی رفتار شهروندی (OCB) کارکنان سازمان فرهنگی اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹ تاثیرگذار است.

در جدول (۷) آزمون همگنی واریانس لون به منظور کنترل در زمینه رفتار شهروندی سازمانی و انگیزش آمده است.

جدول ۷- آزمون همگنی واریانس لون

آزمون برای برابری واریانس ها لون		
sig	آماره F	
۰/۳۲۴	۵/۲۳۴	رفتار شهروندی
۰/۳۶۴	۱/۱۷۴	مفهوم توجه
۰/۵۳۲	۱/۴۶۲	مفهوم رابطه
۰/۶۴۲	۱/۰۳۴	مفهوم اعتماد
۰/۳۵۴	۴/۰۳۴	مفهوم رضایتمندی

همانطور که در آزمون لون مشاهده می شود سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه فرض برابر واریانس دو جامعه رد نمی شود. برای بررسی تاثیر بین رفتار شهروندی سازمانی و مفهوم از آزمون همگنی شیب رگرسیون استفاده شده است. نتایج جدول (۸) حاکی از وجود رابطه قوی بین مفهوم توجه و رفتار شهروندی سازمانی است.

جدول ۸- نتایج آزمون همگنی شیب رگرسیون بین مولفه های توجه، رابطه، اعتماد و رضایتمندی و رفتار شهروندی سازمانی

Sig	مقدار F	ارتباط بین مولفه ها
۰/۰۰۰	۶۳/۳۵۷	توجه و رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	۹۴/۳۸۴	رابطه و رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	۷۴/۴۲۶	اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۰۰	۸۴/۳۲۴	رضایتمندی و رفتار شهروندی سازمانی

نتایج حاصل از آزمون همگنی شیب رگرسیون نشان می دهد که پیش فرض همبستگی متغیر همپراش و مستقل رعایت شده است و فرضیه مورد قبول بوده و پیش فرض همگونی شیب رگرسیون در مفهوم توجه ($F=۶۳/۳۵۷$ ، $sig=۰/۰۰۰$)، رابطه ($F=۹۴/۳۸۴$ ، $sig=۰/۰۰۰$)، اعتماد ($F=۷۴/۴۲۶$ ، $sig=۰/۰۰۰$) و مفهوم رضایتمندی ($F=۸۴/۳۲۴$ ، $sig=۰/۰۰۰$) رعایت شده است.

جدول ۹- تحلیل کوواریانس مربوط به تاثیر توجه، رابطه، اعتماد و رضایتمندی بر رفتار شهروندی سازمانی

مرحله	مجموعه مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	معناداری	میزان تاثیر	توان آماری
توجه	پیش آزمون	۱	۳۸/۸۸	۲۱/۴۲	۰/۰۰۱	۰/۶۶۱	۰/۹۸۷
	پس آزمون	۱	۴۹/۱۲	۲۷/۰۶	۰/۰۰۰	۰/۷۱۱	۰/۹۹۷
رابطه	پیش آزمون	۱	۳۵/۷۹	۱/۳۹	۰/۲۶۳	۰/۱۱۲	۰/۱۹۰
	پس آزمون	۱	۲/۲۷	۲/۲۷	۰/۰۰۰	۰/۰۸۹	۰/۵۹۱
اعتماد	پیش آزمون	۱	۰/۰۱۵	۰/۰۰۲	۰/۹۶۵	۰/۰۰۰	۰/۰۵
	پس آزمون	۱	۹۷/۷۸	۱۳/۰۲	۰/۰۰۴	۰/۵۴۲	۰/۹۰۷
رضایتمندی	پیش آزمون	۱	۳۳/۵۹	۱۹/۸۳	۰/۲۵۲	۰/۲۷۳	۰/۱۷۹
	پس آزمون	۱	۴۷/۱۱	۴۷/۱۱	۰/۰۰۰	۰/۵۵۹	۰/۸۴۶

نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس که در جدول (۹) آمده است، نشان می دهد F در مرحله پیش آزمون ($p=۰/۰۰۱$) و در پس آزمون ($p=۰/۰۰۰$) معنادار است پس می توان گفت مولفه توجه، رابطه، اعتماد(اعتماد به نفس) و رضایتمندی بر رفتار شهروندی سازمانی موثر بوده است.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف تعیین تاثیر آموزش مفاهیم انگیزشی کلر بر روی رفتار شهروندی (OCB) کارکنان سازمان فرهنگی اجتماعی و ورزشی شهرداری بندرعباس در سال ۱۳۹۹ به مرحله اجرا درآمد. داده های حاصل از پرسشنامه ها با استفاده از آزمون T و تحلیل کوواریانس مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاکی از وجود رابطه قوی بین انگیزش و رفتار شهروندی سازمانی است. نتایج حاصل از آزمون لوین برای بررسی تساوی واریانس های دو گروه نشان می دهد که تفاوت بین واریانس ها معنادار نیست. ($F=۷/۱$ ، سطح معناداری $۰/۰۱۰$) بنابراین می توان از آزمون تحلیل کوواریانس جهت مقایسه دو گروه استفاده کرد. نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس نشان می دهد F در مرحله پیش آزمون معنادار نبوده اما در پس آزمون ($p=۰/۰۳۱$) معنادار است پس می توان گفت آموزش انگیزش بر رفتار شهروندی سازمانی موثر بوده است. در نتیجه فرضیه اصلی پژوهش مورد تایید بوده بدان معنا که نظریه انگیزش کلر رفتار شهروندی سازمانی را تحت تاثیر مستقیم خود قرار می دهد. و این مسئله یک تاثیر مثبت می باشد. نتایج بدست آمده از پژوهش با پژوهش های لی و همکاران (۲۰۲۰)، قاسمی و همکاران (۱۳۹۹)، سراوانی و همکاران (۱۳۹۸)، منصوری و دانیالی ده حوضی (۱۳۹۸)، شکوه و نیک پور (۱۳۹۷) همسو و همراستا می باشد. به بیان کلی میتوان اینطور بیان نمود که در حقیقت مفاهیم انگیزشی و انگیزش در شغل و یا تحصیل می تواند بر بسیاری مولفه ها در سازمان و حتی در بین دانشجویان، دانش آموزان و افراد یک خانواده نیز تاثیر بسیار بسزایی داشته باشد. تحریک های انسانی با استفاده از مولفه های انگیزش همچون توجه، رابطه، اعتماد و رضایتمندی از جمله مولفه های اساسی روانی و انسانی هستند که می توانند بسیار زیاد بر میزان خشنودی افراد تاثیرگذار باشند و این سطح از تاثیرگذاری می تواند بسیاری از رفتارهای مثبت را در جوامع ایجاد نماید. این مثبت نگری ها و رخ دادن های مثبت در جایگاه خود به خوبی سطح رفتارهای مثبت را بهبود بخشیده و می تواند جوامع مختلف را در جهت رشد سوق دهد چرا که این سطح از مثبت بودن و رضایتمندی

به دیگر بخش های جامعه نیز سرایت کرده و تاثیر مثبت به صورت شبکه ای گسترده می شود و تاثیر به صورت جامع خواهد بود. براساس یافته های مبنی بر تاثیر مفهوم انگیزش کلر بر روی رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان چنین پیشنهاد میگردد:

- ۱- ایجاد فرایند توجه به کارکنان و رفتارهای آن ها در سازمان و همچنین یاددهی مفهوم توجه به کارکنان و معطوف سازی توجه آن ها به مسائل و اهداف سازمانی در جهت رشد و پیشبرد اهداف سازمان.
- ۲- یاددهی مفاهیم سازمانی و اهداف سازمانی به کارکنان با استفاده از مثال های ملموس و مرتبط با اهداف به کارکنان در جهت رابطه سازی درست مفاهیم و اهداف با کارکنان و همچنین با استفاده از مواردی ملموس که کارمندان به خوبی آن ها را تجربه کرده باشند خود می تواند باعث ایجاد سطح اعتماد و همچنین بهبود میزان اعتماد به نفس به کارکنان می گردد چرا که مثال ها برای کارکنان به خوبی تجربه شده و افراد تمامی موارد را به خوبی می توانند تجزیه و تحلیل نمایند. همچنین باید گفت که ایجاد مثال ها و موارد تجربه شده و قابل درک برای کارکنان در هر سازمان می تواند بر میزان رضایت درونی کارکنان نیز بیافزاید چرا که با درک خوب و کامل مطالب آموزش داده شده توسط کارکنان این حس رضایت ناشی از درک بالا در آن ها ایجاد شده و به کارکنان اطمینان خاطر ناشی از فهمیدن القا می شود که می تواند رضایتمندی در زمان انجام فعالیت ها و پیشبرد اهداف را نشان دهد.

منابع

۱. ابراهیم پور، حبیب؛ حسن زاده، محمد؛ نعمتی، ولی. (۱۳۹۱). رفتار شهروندی سازمانی و وفاداری گردشگران. نشریه مطالعات مدیریت گردشگری (مطالعات جهانگردی)، دوره ۷، شماره ۱۸، صص ۷۳-۹۲.
۲. احمدی، پرویز؛ منصوری، مهدیه. (۱۳۹۵). رفتار شهروندی سازمانی. تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۳. برومند، زهرا. (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی. چاپ پانزدهم. تهران. انتشارات پیام نور.
۴. بخت آزمای، محمد و منتظر خراسان، حجت. (۱۳۹۷). تاثیرسنجی عدالت سازمانی ادراک شده از سوی کارکنان بر رفتار شهروندی سازمانی. پنجمین کنفرانس ملی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری.
۵. حدادی، صفیه. (۱۳۹۳). تأثیر طراحی انگیزشی آموزش بر کیفیت زندگی کلاسی و یادگیری در آموزش دانشگاهی. پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی درسی، دانشگاه فردوسی مشهد.
۶. خوشنمایی، عاطفه و مهداد، علی. (۱۳۹۴). رابطه ادراک عدالت سازمانی با رفتارهای شهروندی سازمانی: نقش میانجیگرانه وفاداری سازمانی. مجله روانشناسی اجتماعی ۱۰(۳۶)، ۴۴-۳۱.
۷. دانیالی ده حوض، محمود؛ منصوری، حسن. (۱۳۹۸). مطالعه اثر تعدیل کنندگی بهره وری نیروی انسانی در رابطه بین اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه های عمومی، سال بیست و پنجم، شماره ۳(پیاپی ۹۸).
۸. رایبیز، استیفن پی (۱۳۸۹). رفتار سازمانی؛ مفاهیم، نظریه ها و کاربردها. ترجمه علی پارسیان و محمد اعرابی. چاپ دوازدهم. تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۹. رضایی، امیر. (۱۳۹۵). پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی از طریق عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده در ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی. اولین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش.
۱۰. رحمان سرشت، حسین؛ جنیدی جعفری، مهدی. (۱۳۹۷). اثر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجیگری تعهد شغلی در زمینه مدیریت پروژه. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و هفتم، شماره ۸۷.

۱۱. زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا؛ توره، ناصر. (۱۳۸۵). شناخت عوامل رفتار شهروند سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره دوازدهم، صص ۳۱-۶۴.
۱۲. سیدجوادی، سیدرضا، عابدی، احسان، یزدانی، حمیدرضا، پورولی، بهروز، (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجی اعتماد و تعهدسازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی در بیمارستان ها، مدیریت بازرگانی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۱۰۵-۱۱۸.
۱۳. قاسمی، احمدرضا. (۱۳۹۳). بررسی نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عدالت سازمانی و عملکرد شغلی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۱، صفحات ۶۳-۸۲.
۱۴. یآوری بافقی، امیرحسین. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۲(۳)، ۱۱۸-۱۴۶.
15. Allen T, Barnard S, Rush MC.(2000). Ratings of organization citizenship behavior: dose the source make a difference. *Human resource manage rev* 10(1):97-114.
16. Atkinson, S. and Butcher, D(2018). Trust in Managerial Relationship, *Journal of Managerial Psychology*; Vol. 18. No. 4, pp. 283-304.
17. Applbaum, S.; Batolomocci, N.; Beaumier, E.; Boulanger, J.; Corrigan, R.; Dore, I.; Girad, C.; & Serroni, C. (2004). Organizational Citizenship behavior: a case study of culture". *Leadership and trust Management decision*. 1 (42): 13-40.
18. Bijlisma, K. and Koopman, P(2003), Introduction: Trust within Organization, *Personal Review*, Vol. 32, No. 5.
19. Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. (1993) "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance", In N. Schmitt, W.C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations*, pp.71– 98. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
20. Bienstock, C.C., DeMoranville, C.W. and Smith R.K. (2003) "Organizational citizenship behavior and service quality", *Journal of Service Marketing*, Vol.17, No.4/5, pp.357-373.
21. Bateman, T.S., and Organ, D.W. (1983) "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship", *Academy of Management Journal*, Vol. 26 ,pp. 587–595.
22. Cohen, A. (2015), *Fairness In the Work Place: A Global Perspective*, Palgrave Mcmillan.
23. Cohen- charash, Yochi & Paul E. Spector (2011); "The role of justice inorganizations: A meta – Analysis"; *Organizational Behavior and human decisionprocesses*, Vol. 86, No.2, November, pp. 278-321.
24. Cropanzano, R.; Bowen, D. E.; Gilliland, S. W. (2007). "the management of organizational justice". *Academy of Management Perspectives*. 21(4):24-48. DOI: 10.5465/AMP.2007.27895338.
25. Cropanzano, R.; Byrne, Z. S. (2000). "Workplace justice ad the dilemma of organizational citizenship". In M. VanVogt; T. Tyler; & A. Biel (Eds). *Collective Problems in modern society; Dilemmas and solutions*: London: Routledge: 142-161.
26. Dunlop Patrick & lee kibeom (2004), " Workplance deviance, organizational citizenship behaviour and business unit performance: the bad apples do spoil the whole barrel", *Journal of organizational Behaviour*, N. 25, pp. 67 – 80
27. Guinot J, Chiva R, Mallen F. Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link? *Journal of Management & Organization*. 2013; 19 (5): 559-582.
28. Guinot, J.; Chiva, R.; Mallén, F. (2014). Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link?, *Journal of Management & Organization* 19(05):559-582, DOI: 10.1017/jmo.2014.3.

29. George, J. M; Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover; A group-level analysis in a service context". *Journal of Applied Psychology*. 75(6);n 698-709.
30. George, J.M. and Brief, A.P. (1992) "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship", *Psychological Bulletin*, Vol.112, pp.310-329.
31. Hodson, R. (2002). Management citizenship behavior and its consequences'. *Work and Occupation*. 29: 64-96.
32. Huipoo, K., Pei Wa, L., Chong King, O., Keong, S. M. & Choon hou, T. (2012). A Study on the impacts towards the loyalty of the employee among the back of house staffs in hotel industry. Bachelor thesis, Faculty of Business and Finance. University Tunk Abdul Rahman.
33. Isosaari, U. (2011). Power in health Care Organizations Contemplations from the firstlin management perspective. *Journal of Health organization and management*, 25(4):358-399.
34. Jiang Y, Chen K. Effects of Organizational Trust on Organizational Learning and Creativity. *Eurasia Journal of Mathematics, Science & Technology Education*. 2017; 13 (6): 2057-206.
35. Keller, J. M. (2006). What is motivational design? University of Florida.
- 36.
37. Khuong, M. N, & Tien, B. D. (2013). Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction -A study of banking sector in Ho Chi Minh City, 1(4), 81-95.
38. Ladebo, O. J. (2008). Coworkers' and supervisor interactional justice: Correlates of extension personnel's job satisfaction, distress, and aggressive behavior. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 9, 206-225.
39. Li, L.(2005), The Effects of Trust and Shared Vision on Inward Knowledge Transfer in Subsidiaries' Intra- and Inter-Organizational Relationships, *Int. Bus. Rev.*, No. 14, pp. 77-95.
40. Lin YY.(2013).The Effect of perceived Unfairness and Negative On Workplace Behavior:Kent State University College of Education,Health,and Human Service.
41. Lina, K. (2004). Mediating effects of affective commitment and perceived organizational support on the relationship between procedural justice and OCB". UMI, ProQuest Information and learning company.
42. Neo R, Hollenbeck J, Gerhardt B, Wright P. *Fundamental of Human Resource Management*. Third Edition. McGraw-Hill. 2014.
43. Podsakoff, N. P (2009). Individual and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1):122-141.
44. Ramugondo, EL. (2015). Occupational Consciousness. *J Occup Sci*:22(4),488-501.
45. Rondolf, W.A., and Kemery, E. R. (2011). Managerial use of power Bases in a model of managerial Empowerment practices and Employee Psychological Empowerment. *Journal of Leadership & Organizatiolal Studies*, 18(1): 95-106.
46. Scandura, T. A.; Williams, E.A. (2001). "An Investigation of the moderating effects of gender on the relationships between mentorship initiation and protégé perceptions of mentoring functions". *Jornal of Vocational Behavior*. 59: 342-363.
47. Tziner, A., & Sharonin, G. (2014). Organizational citizenship behavior, organizational justice, job stress, and work family confict: Examination of their interrelationship with respondents for a non- Western culture. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30:35-42.
48. Tekin C, Beduk A. A study on measuring public and private hospital employee's organizational commitment and organizational cynicism levels: the case of Konya. *International Journal*. 2015; 2 (2): 1-15.

49. Taccean, I.M., Tamasila, M., & Strauti, G.N. (2016). Study on Mnagement Style an Managerial Power Types for a Long Organization. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 221: 66-75.