

## ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران

محمد زارعان دولت آبادی<sup>۱</sup>، بدری شاه طالبی<sup>۲\*</sup>، رضا جعفری هرندي<sup>۳</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۲۹

### چکیده


**هدف:** پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران انجام شد.


**روش شناسی:** مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد بود. جامعه پژوهش خبرگان آموزش و پرورش ایران در سال ۱۳۹۹ بودند. حجم نمونه طبق اصل اشباع نظری ۲۸ نفر برآورد که پس از بررسی ملاک‌های ورود به مطالعه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که روایی آن را روش مثلث‌سازی تأیید و پایایی آن با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۸۳ برآورد شد. داده‌ها پس از گردآوری با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ تحلیل شدند.


**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران دارای ۱۷۸ مفهوم و ۲۳ مقوله فرعی در ۱۲ مقوله اصلی بود. در پدیده محوری رفتار شهروندی سازمانی معلمان، دو مقوله اصلی تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش (با دو مقوله فرعی همگامی با تغییرات و تحولات جدید و رشد سجایای اخلاقی و روحیه از خودگذشتگی) و نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی (با دو مقوله فرعی توسعه کنش‌های مشارکتی و برون‌دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد) به‌عنوان شرایط علی، سه مقوله اصلی ویژگی‌های رهبری سازمانی (با دو مقوله فرعی گرایش‌های نیک‌خواهانه رهبران و رفتارهای رهبری موثر و پویا)، ویژگی‌های فردی پیروان (با دو مقوله فرعی ارزش‌های آرمانی و هنجارهای رفتاری) و ویژگی‌های سازمانی (با دو مقوله فرعی فرهنگ سازمانی و جو سازمانی شفقت‌محور) به‌عنوان شرایط زمینه‌ای، دو مقوله اصلی سرمایه جمعی (با دو مقوله فرعی سرمایه روانشناختی اجتماعی و فرهنگ عمومی) و تغییر ارزشی (با دو مقوله فرعی رشد ارزش‌های کثرت‌گرایی و رشد فرهنگی اجتماعی) به‌عنوان شرایط مداخله‌گر، سه مقوله اصلی راهبردهای سازمانی (با دو مقوله فرعی آموزش کارکنان و فرهنگ سازمانی محرک)، راهبردهای مدیریتی (با یک مقوله فرعی رهبری کارآمد) و راهبردهای اجتماع‌محور (با دو مقوله فرعی بازنمایی نقش فرهنگیان و توسعه فرهنگ عمومی) به‌عنوان راهبردها و دو مقوله اصلی فردی (با دو مقوله فرعی پیامد روانشناختی و توسعه عمل‌گرایی فردی) و سازمانی-اجتماعی (با دو مقوله فرعی سازمان فرابالنده و پویایی اجتماعی) به‌عنوان پیامدها شناسایی شدند. در نهایت، مدل پارادایمی رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران طراحی شد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برنامه‌ریزی برای بهبود رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران از طریق مفاهیم و مقوله‌های اصلی و فرعی ضروری است.

**واژگان کلیدی:** رفتار شهروندی سازمانی، معلمان، مدارس دولتی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی واحد خوراسگان، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان ایران. 

<sup>۲</sup> دانشیار گروه علوم تربیتی واحد خوراسگان، آزاد اسلامی، اصفهان ایران (نویسنده مسئول). 

<sup>۳</sup> استاد یار گروه علوم تربیتی دانشگاه قم. قم ایران. 

## مقدمه

امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان‌ها موجب افزایش رقابت در سازمان‌ها شده که لزوم اثربخشی آنها در چنین شرایطی، نیاز به داشتن نسلی ارزشمند و کارآمد را بیش از پیش نمایان می‌سازد. منظور نسلی است که از آنها به‌عنوان سربازان سازمانی یاد می‌شود و بی‌تردید این کارکنان وجه تمایز سازمان‌های اثربخش از غیراثربخش می‌باشند. یعنی کارکنانی که تمایل به فراتر رفتن از الزام‌های رسمی شغل خود هستند که به آنها رفتار شهروندی سازمانی می‌گویند که در سال‌های اخیر مورد توجه مضاعف مدیران و مسئولان سازمانی قرار گرفته است (Rezazadeh, 2019). حدود سه دهه‌ای است که محققان بین عملکردهای نقشی و فرآیندهای تفاوت‌قائل شدند؛ به‌طوری‌که عملکردهای نقشی به انجام وظایف و رفتارهای شغلی رسمی کارکنان و عملکردهای فرآیندهای فرآیندهای شغلی فراتر از وظایف و نقش‌های رسمی کارکنان اشاره دارد. رفتارهای فرآیندهای برخلاف رفتارهای نقشی اختیاری و داوطلبانه هستند و معمولاً به‌صورت رسمی پاداش داده نمی‌شوند (Kaur & Randhawa, 2021). رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان یکی از مفاهیم جدید مدیریت رفتار سازمانی که بر رفتارهای فرآیندهای کارکنان و مدیران تأکید می‌ورزد و در فرایند سازمانی و تبدیل محیط سنتی و ساکن به محیطی پویا و کارآمد نقشی اساسی و تعیین‌کننده دارد. بنابراین، اگر سازمان‌های موفق و ناموفق در جهت ایجاد رفتار شهروندی سازمانی گام بردارند میزان کارایی و بهره‌وری سازمانی آنها افزایش خواهد یافت و این امر باعث ارتقای عملکرد آنها در مقایسه با سازمان‌های رقیب می‌شود (Alam Tabriz, 2019).

رفتار شهروندی سازمانی به معنای مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نمی‌باشد، اما توسط فرد انجام و باعث بهبود وظایف و نقش‌های سازمانی و رشد و توسعه عملکرد سازمانی می‌شود (Alwi, Wiyono, 2021). در تعریفی دیگر رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان رفتارهای فرآیندهای تعریف شده که شامل آن دسته رفتارهایی می‌باشد که به بافت اجتماعی و روانشناختی که در آن عملکرد شغلی انجام می‌شود، کمک می‌کند (Yang, 2020). رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهایی هستند که به‌صورت مستقیم توسط سازمان پاداش داده نمی‌شوند، اما نقش موثری بر عملکرد و اثربخشی سازمان دارند و موجب افزایش مسئولیت‌پذیری سازمانی، مشارکت در فعالیت‌های سازمانی، تعهد شغلی، رضایت شغلی و بهره‌وری سازمانی می‌شود (Montani & Dagenais-Desmarais, 2018). مدیران تمایل به استخدام کارکنانی با رفتار شهروندی سازمانی بالا دارند یعنی کارکنانی که بیشتر از وظایف شغلی خود فعالیت می‌نمایند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزء وظایف رسمی شغل آنها نباشد (Chen, 2016). رفتار شهروندی سازمانی دارای سه بخش اساسی و به هم مرتبط درباره مسئولیت‌های شهروندی است. بخش اول احترام به ساختارها و فرایندهای منظم به این معنی است که شهروندان اختیار منطقی و قانونی را تشخیص داده و از قانون تبعیت می‌کنند. بخش دوم وفاداری است که در آن فرد علائق جامعه و ارزش‌های نهفته در آن را به‌صورت کلی تأمین و شهروندان وفادار جوامع خود را ارتقاء می‌دهند، از آن حفاظت می‌کنند و تلاش زیادی برای انجام رفتارهای مناسب و سودمند به نفع جامعه می‌نمایند. بخش سوم مشارکت و درگیری فعال و مسئولانه در اداره جامعه است و شهروندان مسئول از مسائل موثر بر جامعه اطلاع کافی داشته، اطلاعات و ایده‌های خود را با سایر شهروندان مبادله کرده، به اداره بهتر جامعه کمک نموده و دیگران را تشویق به انجام این رفتار می‌کنند (Tufan & Wendt, 2020).

رفتار شهروندی سازمانی باعث کاهش غیبت و ترک خدمت کارکنان شده و کارکنانی که به سازمان متعهد هستند برای مدت طولانی در سازمان باقی می‌مانند، خدماتی با کیفیت بالاتر ارائه داده و به تحقق اهداف سازمان و ارتقای جایگاه آن بر اساس رویکردهای متنوع و مختلف کمک می‌کنند (Pham, Tuckova & Jabbour, 2019). این سازه بهره‌وری کارکنان و گروه‌های کاری را افزایش می‌دهد، کار گروهی را تشویق می‌کند، ارتباط، همکاری و کمک‌های بین همکاران را افزایش می‌دهد، نرخ تأخیرها، غیبت‌ها و اشتباه‌ها را کاهش می‌دهد، جو سازمانی را بهبود می‌بخشد و باعث افزایش درگیری و مشارکت کارکنان در راستای اهداف سازمانی می‌شود (Bauwens, Audenaert, Huisman & Decramer, 2019). ساختار رفتار شهروندی سازمانی به‌دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فرآیندهای کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و باعث اثربخشی سازمانی می‌شوند؛ به‌طوری‌که این نوع رفتارها در سازمان‌های مختلف اعم از دولتی و غیردولتی دارای آثار مثبت و قابل

ملاحظه‌ای در دو بعد فردی و سازمانی می‌باشد (Helle, DeShong, Lengel, Meyer, Butler & Mullins-Sweatt, 2018). رفتار شهروندی سازمانی به رفتارهای کاری داوطلبانه کارکنان یک سازمان مانند کمک‌رسانی به همکاران، بیش از وظایف کارکردن، کارکردن در روزهای غیرکاری، پیروی از قوانین و مقررات، عملکرد بالاتر از استانداردهای شغلی تعیین شده توسط سازمان، تحمل کاستی‌های سازمان، درگیری فعال در فعالیت‌های شغلی غیروظیفه‌ای، پشتکار توأم با شور و اشتیاق، تلاش برای تحقق اهداف سازمانی، تلاش برای تکمیل فعالیت‌های کاری در ساعات غیراداری، داوطلب شدن برای انجام رفتارهای سازمانی و غیره اشاره دارد (Lopez-Cabarcos, Vazquez-Rodriguez, Pineiro-Chousa & Caby, 2020).

بین رفتارهای داوطلبانه و اجاری کارکنان تفاوت مهمی وجود دارد. در حالت اجباری شخص وظایف خود را در راستای قوانین، مقررات و استانداردهای قابل قبول و از قبل تعیین شده سازمان انجام می‌دهد و در حد رعایت الزامات می‌باشد. در مقابل، در حالت همکاری داوطلبانه موضوع بیش از وظیفه مطرح است و افراد دانش‌ها، مهارت‌ها و توانمندی‌های خود را با تلاش و پشتکار در راستای شکوفایی استعدادهای خود به نفع تحقق اهداف مورد نظر سازمان بکار می‌برند (Ojedokun, 2021).

با اینکه پژوهش‌هایی درباره مدل رفتار شهروندی سازمانی و مقوله‌های موثر با آن انجام شده، اما پژوهشی درباره مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس انجام نشده است و در ادامه نتایج مهم‌ترین پژوهش‌ها گزارش می‌شوند. Alam Tabriz et al (2019) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مدل رفتار شهروندی سازمانی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی شامل پنج مقوله اصلی شخصیتی (با چهار مقوله فرعی برون‌گرایی، تطابق‌پذیری، گشودگی و روان‌رنجورخویی)، ارزشی (با سه مقوله فرعی معنویت در کار، اخلاق سازمانی و اخلاق کاری)، حمایتی (با چهار مقوله فرعی عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، اطاعت سازمانی و کیفیت زندگی کاری)، فرهنگی (با چهار مقوله فرعی همدلی، تحمل تعارض، خوش‌بینی و انعطاف‌پذیری) و فراوظیفه‌ای (با پنج مقوله فرعی نوع‌دوستی، فضیلت شهروندی، تواضع، جوانمردی و وظیفه‌شناسی) بود.

Zareie Matin, Alvani, Jandaghi & Ahmadi (2019) ضمن پژوهشی درباره عوامل موثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان شرکت ملی نفت به این نتیجه رسیدند که عوامل موثر بر آن شامل سبک رهبری مدیران، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و عوامل ارزشی - فرهنگی بودند. Nikolett & Nawangsari (2019) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که اقدامات منابع انسانی شامل کارمندیابی، آموزش و توسعه، جبران خدمت، پاداش و ارزیابی عملکرد اثر معناداری بر رفتارهای شهروندی سازمانی داشتند. Fahimzadeh, Esmaeili, Vahdati & Sepahvand (2017) ضمن پژوهش مدل رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری را شامل چهار مقوله محافظ (با سه زیرمقوله اطاعت‌پذیری، سازگاری و فداکاری)، خدمتگزار (با سه زیرمقوله ادب، کمک بین‌فردی و تسهیل بین‌فردی)، راهنما (با سه زیرمقوله نوع‌دوستی، هواداری و ابتکار فردی) و پیشگام (با سه زیرمقوله نوآوری، وفاداری و فضیلت شهروندی) معرفی کردند. Dehghanan, et al (2015) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که ابعاد و مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی پلیس راهور دارای ۲۲ بعد شامل رضایت مردم (با دو مولفه رضایت مردم و خشنودی)، احساس نیاز (با دو مولفه نیاز به مطرح شدن و تمایل به چشم آمدن)، یاری‌گری (با سه مولفه کمک به دیگران، کمک‌رسانی به مردم و تسهیل امور دیگران)، انعطاف‌پذیری (با دو مولفه انعطاف در کارها و طبق شرایط تعبیر کردن)، شجاعت (با دو مولفه بی‌باکی و دلیری)، عملکرد مثبت تعمدی (با دو مولفه انجام کار مثبت برای راحتی در آینده و انجام کار مفید برای جلب رضایت رئیس)، پاسخگوبودن (با دو مولفه برآورده کردن و اجابت‌کننده خواسته‌ها)، وجدان کاری (با دو مولفه تعهد به انجام کار بیشتر و انجام وظیفه بالاتر از حد انتظار)، تحمل سختی‌ها (با سه مولفه کار سخت، تحمل سختی‌ها و کار زیاد برای رسیدن به اهداف)، جوانمردی (با دو مولفه فداکاری، ایثار و از خودگذشتگی و شرکت داوطلبانه در فعالیت‌های سازمان)، ابتکار (با دو مولفه نوآوری و انجام کارهای بی‌سابقه)، خوش‌رویی (با سه مولفه مهربانی و برخورد خوب، خندان بودن و رفتار محترمانه)، اعتمادبه‌نفس (با دو مولفه خودباوری و اعتقاد به توانایی خود)، آستانه تحمل بالا (با سه مولفه صبر بالا، سعه صدر و صبوری)، قانون‌محوری (با دو مولفه اطاعت‌پذیری و قانونی عمل کردن)، تعلق و حفظ منافع سازمان (با سه مولفه وفاداری سازمانی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی)، دین‌محوری (با چهار مولفه ایمان داشتن، اعتقادات مذهبی، تقوا و اعتقادات دینی)، صداقت (با دو مولفه راستگویی و درستکاری)، آموزه‌های خانوادگی (با دو مولفه تربیت

خانوادگی و سرمشق قرارداد والدین)، وظیفه‌شناسی (با دو مولفه احساس مسئولیت و عدم بی‌تفاوتی نسبت به نیاز مردم)، جسارت (با دو مولفه بی‌پروایی و دلیری) و اخلاق‌محوری (با چهار مولفه اخلاق خوب، فروتنی، گذشت و مدارا با مردم) بودند. Rahimi, Qasemi & Ahmadi (2013) ضمن پژوهشی عوامل موثر بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان بانک را شامل عوامل فردی (با سه مولفه ویژگی‌های شخصیتی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی)، مدیریتی (با سه مولفه رهبری تحول‌آفرین، سیستم کنترل مدیریت و سبک مدیریت) و سازمانی (فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی و حمایت سازمانی) معرفی کردند. Polat (2009) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین مقوله‌های رفتار شهروندی سازمانی در دبیران از دیدگاه مدیران شامل احترام، نوع‌دوستی، نگرش مدنی، وجدان کاری و رفتار جوانمردانه بودند. Lo & Ramayah (2009) ضمن پژوهشی درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در یک جامعه چندفرهنگی به این نتیجه رسیدند که ابعاد این سازه شامل چهار بعد فضیلت مدنی، باوجدان بودن، نوع‌دوستی و حسن نیت بود.

همه سازمان‌ها به‌ویژه سازمان آموزش و پرورش به دنبال نسل ارزشمندی از کارکنان هستند که خود را صرفاً ملزم به الزامات و تکالیف رسمی شغلی خود ندانند، بلکه فراتر از آن روند و اقدام به انجام رفتارهای فراتر از نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی کنند. برای تحقق چنین امری ابتدا باید عوامل یا مقوله‌های موثر بر رفتار شهروندی سازمانی در نظام آموزش و پرورش را شناسایی و سپس بر اساس آنها اقدام به استخدام افرادی با ویژگی‌های شناسایی شده کرد و علاوه بر آن اقدام به آموزش معلمان فعلی بر اساس آن ویژگی‌ها کرد. با اینکه چند دهه‌ای از مطرح‌شدن سازه رفتار شهروندی سازمانی می‌گذرد، در این زمینه پژوهش‌های نسبتاً زیادی انجام شده و حتی پژوهش‌های بسیاری عوامل یا مقوله‌های موثر بر آن را شناسایی کردند، اما یکی از خلأهای موجود عدم یافتن چنین پژوهشی در نظام آموزش و پرورش است که انجام آن می‌تواند به متخصصان و مسئولان نظام آموزش و پرورش در استخدام کارکنان جدید و بهبود ویژگی‌های کارکنان فعلی خود کمک شایانی کند. در نتیجه، با توجه به نقش و اهمیت رفتار شهروندی سازمانی در عملکرد و موفقیت سازمانی، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران انجام شد.

## روش شناسی

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد بود. جامعه پژوهش خبرگان آموزش و پرورش ایران در سال ۱۳۹۹ بودند. حجم نمونه طبق اصل اشباع نظری ۲۸ نفر برآورد که پس از بررسی ملاک‌های ورود به مطالعه با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. بر اساس اصل اشباع نظری نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که هیچ اطلاعات جدیدی به نتایج پژوهش اضافه نشود. برای انتخاب نمونه‌ها ملاک‌هایی مانند اساتید دانشگاه فرهنگیان بودن، حداقل ۱۰ سال سابقه کار در نظام آموزشی و خبرگان، کارشناسان و صاحب‌نظران دارای کتاب، مقاله یا ایده در عرصه آموزش و پرورش در نظر گرفته شد.

روند اجرای پژوهش به این صورت بود که پس از مطالعه مبانی نظری با کمک اساتید تعدادی سوال جهت مصاحبه با خبرگان، کارشناسان و صاحب‌نظران نظام آموزش و پرورش تهیه و سپس اقدام به نمونه‌گیری شد. هدف پژوهش و نقش پژوهش حاضر در بهبود نظام آموزش و پرورش از طریق رفتار شهروندی سازمانی برای نمونه‌ها تشریح و برای آنان درباره رعایت نکات اخلاقی در پژوهش از جمله رازداری، حفظ حریم نمونه‌ها، محرمانه‌ماندن اطلاعات خصوصی و غیره اطمینان خاطر داده شد. سپس، موافقت آنان جهت شرکت در پژوهش جلب و به آنان گفته شد که در حین مصاحبه هم نکات کلیدی مصاحبه‌ها یادداشت و هم همه مصاحبه‌ها برای بررسی مجدد توسط پژوهشگر یا همکار پژوهشی ضبط خواهد شد و درباره زمان (کی)، مکان (کجا) و چگونگی (حضوری یا تلفنی) مصاحبه با مصاحبه‌شوندگان توافق شد. در زمان و مکان از قبل تعیین‌شده با مصاحبه‌شوندگان به صورت حضوری یا تلفنی ارتباط برقرار و نمونه‌ها تحت مصاحبه قرار گرفتند و در پایان مصاحبه از آنها به دلیل مشارکت فعال در مصاحبه و پاسخگویی دقیق، صریح و با حوصله به سوال‌های مصاحبه تشکر شد.

برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که سوال‌های آن بر اساس مبانی نظری با کمک اساتید تهیه شده بود. مصاحبه دارای ده سوال اصلی و تعدادی سوال فرعی بود که مصاحبه‌شوندگان در چارچوب سوال‌ها به صورت آزادانه

می‌توانستند به سوال‌ها پاسخ دهند و در این زمینه هیچ محدودیتی نداشتند. مصاحبه‌ها به صورت انفرادی انجام و میانگین مدت زمان مصاحبه با خبرگان حدود ۴۰ دقیقه بود. علاوه بر تایید روایی محتوایی مصاحبه‌ها با نظر خبرگان، روایی آن را روش مثلث‌سازی تایید شد. روش‌های مثلث‌سازی شامل مثلث‌سازی منابع داده‌ها (استفاده از منابع متعدد داده‌ها در مطالعه یا پژوهش)، مثلث‌سازی محقق (استفاده بیش از یک پژوهشگر برای جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و تفسیر داده‌ها) و مثلث‌سازی نظریه‌ای یا تئوری (استفاده از دیدگاه‌های متعدد برای تفسیر داده‌ها) است. روایی مثلث‌سازی در این مطالعه به این صورت بود که سوال‌های مصاحبه با دو فرد خبره بررسی و در عین حال از مطالعه تئوری‌ها، منابع اطلاعاتی و مستندات نیز استفاده شد. پایایی مصاحبه‌ها با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۸۳ برآورد شد.

داده‌ها پس از گردآوری با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند. هدف از کدگذاری باز بدست‌آوردن و ظهور مفاهیم اولیه است که در مجموع بدنه تجربی مدل پژوهش را تشکیل می‌دهند و با بهره‌گیری از این مفاهیم می‌توان به مقوله‌های اصلی و فرعی دست یافت. رویکرد مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد یا مدل پارادایمی شامل پدیده محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها است که در پایان آنها مدل مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد یا مدل پارادایمی ترسیم می‌شود.

## یافته‌ها

نمونه‌های پژوهش حاضر ۲۸ نفر بودند؛ به طوری که بیشتر آنها مرد (۷۵٪) و دارای تحصیلات دکتری تخصصی (۸۵/۷۱٪) و سابقه کاری ۲۰-۲۵ سال (۵۷/۱۴٪) بودند (جدول ۱).

جدول ۱. فراوانی و درصد فراوانی نمونه‌های پژوهش حاضر

متغیر	سطوح	فراوانی	فراوانی تراکمی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تراکمی
جنسیت	مرد	۲۱	۲۱	۷۵٪	۷۵٪
	زن	۷	۲۸	۲۵٪	۱۰۰٪
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۴	۴	۱۴/۲۹٪	۱۴/۲۹٪
	دکتری تخصصی	۲۴	۲۸	۸۵/۷۱٪	۱۰۰٪
سابقه کار	۱۱-۱۵ سال	۲	۲	۷/۱۴٪	۷/۱۴٪
	۱۶-۲۰ سال	۶	۸	۲۸/۵۷٪	۳۵/۷۱٪
	۲۱-۲۵ سال	۱۶	۲۴	۵۷/۱۴٪	۸۵/۷۱٪
	بیشتر از ۲۵ سال	۴	۲۸	۱۴/۲۹٪	۱۰۰٪

یافته‌ها نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران دارای ۱۷۸ مفهوم و ۲۳ مقوله فرعی در ۱۲ مقوله اصلی بود. در پدیده محوری رفتار شهروندی سازمانی معلمان، دو مقوله اصلی تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش (با دو مقوله فرعی همگامی با تغییرات و تحولات جدید و رشد سجایای اخلاقی و روحیه از خودگذشتگی) و نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی (با دو مقوله فرعی توسعه کنش‌های مشارکتی و برون‌دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد) به عنوان شرایط علی، سه مقوله اصلی ویژگی‌های رهبری سازمانی (با دو مقوله فرعی گرایش‌های نیک‌خواهانه رهبران و رفتارهای رهبری موثر و پویا)، ویژگی‌های فردی پیروان (با دو مقوله فرعی ارزش‌های آرمانی و هنجارهای رفتاری) و ویژگی‌های سازمانی (با دو مقوله فرعی فرهنگ سازمانی ارزش‌مدار و جو سازمانی شفقت‌محور) به عنوان شرایط زمینه‌ای، دو مقوله اصلی سرمایه جمعی (با دو مقوله فرعی سرمایه روانشناختی اجتماعی و فرهنگ عمومی) و تغییر ارزشی (با دو مقوله فرعی رشد ارزش‌های کثرت‌گرایی و رشد فرهنگی اجتماعی) به عنوان شرایط مداخله‌گر، سه مقوله اصلی راهبردهای سازمانی (با دو مقوله فرعی آموزش کارکنان و فرهنگ سازمانی محرک)، راهبردهای مدیریتی (با یک مقوله فرعی رهبری کارآمد) و راهبردهای اجتماع‌محور (با دو مقوله فرعی بازنمایی نقش فرهنگیان و توسعه فرهنگ عمومی) به عنوان راهبردها و دو مقوله اصلی فردی (با دو مقوله فرعی پیامد روانشناختی و توسعه عمل‌گرایی فردی) و سازمانی - اجتماعی (با دو مقوله فرعی سازمان‌فرابالنده و پویایی اجتماعی) به عنوان پیامدها شناسایی شدند (جدول ۲).

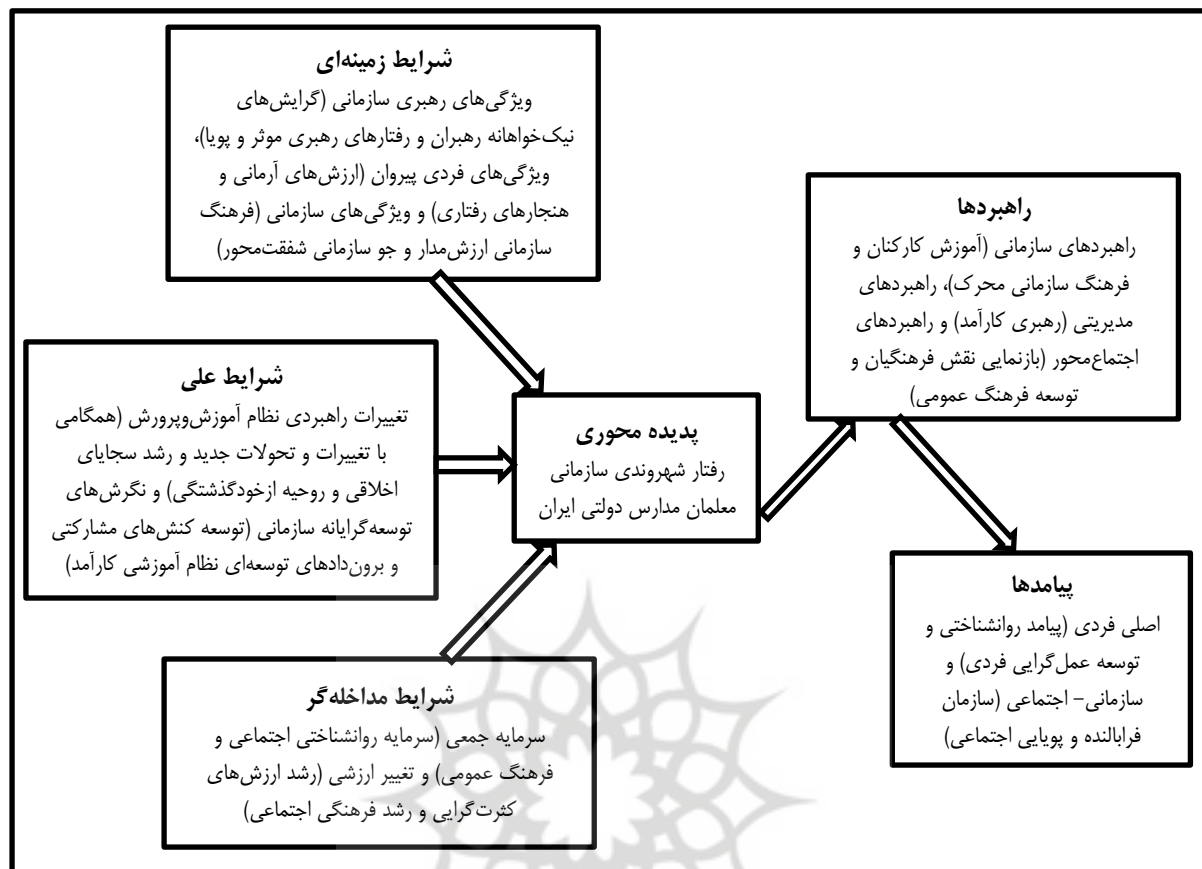
جدول ۲. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد یا مدل

پارادایمی

اجزای پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
شرایط علی	تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش	همگامی با تغییرات و تحولات جدید	لزوم تربیت نیروی انسانی کارآمد طبق تغییرات، پاسخگویی سریع به تحولات جامعه، توسعه نشاط و پویایی در کارکنان، تنوع‌بخشی به وظایف معلمان، گسترش حیطه کاری معلمان، همسویی با نهادهای دیگر و لزوم پذیرش دائمی اصلاحات جامعه
		رشد سجایای اخلاقی و روحیه از خودگذشتگی	بسترسازی توسعه ارزش‌های اسلامی در مدارس، گرایش به آرمان‌خواهی اسلامی در شئونات شغلی، تقدم منافع جمعی به شخصی، رشد پاسخگویی متربیبان، اولیا و ذینفعان، پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی به صورت داوطلبانه، توانمندسازی منابع انسانی، رشد نگرش کارآمدی و اثربخشی در معلمان، ایجاد جو همکاری در مدرسه، تمایل به وفاق اجتماعی، تقویت پاسخگویی معلمان به جامعه و رشد ارزش‌های کمک به هم‌نوع
	نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی	توسعه کنش‌های مشارکتی	تمایل به معنی‌داری شغلی، ارتقاء فرهنگ مشارکت و کار تیمی، برقراری ارتباط بین منافع فردی و گروهی، امتیازدهی به کار گروهی به جای فردی، افزایش آگاهی عمومی و اجتماعی معلمان و مشارکت کارکنان و زبردستان در تصمیم‌گیری‌ها
		برون‌دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد	تثبیت نقش‌آفرینی نظام آموزش و پرورش در پیشرفت کشور، پاسخگویی به نیازهای ضروری ذینفعان، ایجاد تحول در عرصه‌های فرهنگی و اجتماعی، توجه به تهیه محیط انسانی در مدارس، تربیت شهروندانی سالم جسمی، عقلی و روانی، حساسیت جامعه در برابر اهمیت نظام آموزش و پرورش و تعمیم مسئولیت‌پذیری در جامعه توسط آموزش و پرورش
شرایط زمینه‌ای	ویژگی‌های رهبری سازمانی	گرایش‌های نیک‌خواهانه رهبران	نگرش مثبت به رفتارهای فراوظیفه‌ای در مدرسه، تشویق و ایجاد انگیزه در نیروهای خودجوش، توجه به روابط مطلوب و احترام متقابل، تمایل مدیران به ایجاد محیط شاداب و رفاقت‌محور، عدم گرایش به روحیه خودکامگی، امتیاز قائل شدن برای رفتارهای فراتقشی، نگرش مثبت رهبران به رفتارهای خیرخواهانه و نگرش مثبت به روحیه تعامل و همبستگی
		رفتارهای رهبری موثر و پویا	ایجاد روحیه تعلق به سازمان، ترویج روحیه قدردانی از همکاران با عملکرد ویژه، تلاش برای ارتقای عملکرد، ترویج روحیه تلاش برای تحقق اهداف گروهی، ایفای نقش الگویی توسط مدیر، ایجاد رابطه موثر رهبر-پیرو، پرهیز از کاربست رهبری آمرانه، عدم هنجارمداری صرف در واگذاری مسئولیت، ایجاد شرایط تفویض اختیار و باور به تعامل و پرهیز از تقابل
	ویژگی‌های فردی پیروان	ارزش‌های آرمانی	اعتقاد به رشد و بالندگی شخصی در شغل، حساسیت به مسئولیت شغل معلمی، کمک به هم‌نوع و رشد روحیه مددکاری، اعتقاد به معلمی به‌عنوان حرفه بدون مرز، داشتن حس مسئولیت در تمام امور، اعتقاد به همکاری مسئولانه، داشتن هدفمندی در زندگی شخصی و شغلی و تعمیق ارزش‌های دینی در گفتار و رفتار
		هنجارهای رفتاری	توجه به اخلاق الهی در وظایف، احساس تعهد درونی و اخلاقی به حرفه معلمی، توجه به رفتارهای همگرایانه و هم‌افزا، دوری از رفتارهای متضاد، تقویت مسئولیت‌پذیری در برابر دیگران، قانون‌مداری در انجام وظایف و توجه همه‌جانبه به رشد و تعالی همکاران
	ویژگی‌های سازمانی	فرهنگ سازمانی ارزش‌مدار	احساس هویت جمعی در معلمان، همسویی سازمانی در مدرسه و دوری از جدایی، باور به تقدم منافع سازمانی بر فردی، تمایل به شکوفایی توانایی خود به نفع سازمان، پویایی محیط کاری، باور به عدم هنجارمداری صرف و توجه به نیازهای افراد، باور به رشد شئونات مختلف سازمانی، داشتن انگیزه قوی کاری و نظارت‌پذیری در وظایف شغلی و محیط کاری
		جو سازمانی شفقت‌محور	افزایش جو اعتماد میان فرهنگیان، وجود فرهنگ سازمانی حمایت‌گر، تاکید بر انسجام گروهی، تاکید بر فرهنگ رشد در مدرسه، ایجاد فضای دوستانه و مثبت بین معلمان، رشد فرهنگ خودانضباطی، غالب‌شدن گفت‌وگو میان انسان‌گرایان و حاکمیت جو صمیمیت بین معلمان
شرایط مداخله‌گر	سرمایه جمعی	سرمایه روانشناختی اجتماعی	ترویج نگرش مثبت به جایگاه آموزش و پرورش، امید به تعالی و پیشرفت جامعه توسط نظام آموزش و پرورش، افزایش نشاط اجتماعی در مدرسه، جلوگیری از حس از خودبیگانگی در مدرسه، رشد خودآگاهی بین اقشار جامعه، رشد بهزیستی اجتماعی، رشد روحیه

سرمایه‌گذاری مشترک به جای فردی و رشد تفکر جانشین‌پروری			
فرهنگ عمومی	مشارکت در رفتار تعاونی‌گونه، اعتقاد به زندگی اجتماعی و شبکه اجتماعی، نگرش مثبت به رشد همگرایی و تعاملات اجتماعی، افزایش اعتماد عمومی، اعتقاد به حیات و زندگی جمعی و بسترسازی برای ایجاد یکپارچگی مدنی		
تغییر ارزشی	رشد ارزش‌های کثرت‌گرایی	ارتقاء مرجعیت معلم بین اولیا، رشد انتقادپذیری و خودارزیابی، تأسی به آموزه‌های دینی در شغل، رشد رفتارهای خودجوش در جامعه، مقایسه رسالت علمی جامعه با سایر کشورها و تمایل به بهبود سازمانی در قالب سازمان یادگیرنده	
	رشد فرهنگی اجتماعی	رشد فرهنگ مدارا با دیگران، رشد تمایل به مساعدت با دیگران بدون انتظار پاداش، رشد رفتارهای داوطلبانه، رشد فرهنگ شکیبایی، رشد روحیات اجتماعی و مدنی، رشد روحیه تعامل و همبستگی، رشد تعالی‌خواهی و روحیه دگرخواهی و تقدم منافع گروهی به فردی	
راهبردها	راهبردهای سازمانی	آموزش کارکنان	
	فرهنگ سازمانی محرک	آموزش فنون مذاکره و تعامل، آموزش رفتارهای فرانقشی و داوطلبانه، توانمندسازی معلمان در رسیدن به خودتوسعه‌ای، آموزش کنترل حساسیت‌های اجتماعی در جهت منافع سازمان، آموزش مهارت خوداتکایی و آموزش مهارت خودکنترلی به معلمان	
	راهبردهای مدیریتی	پاسخ به رفتارهای شهروندی همکاران، دوری از مدیریت خودمحور و استبدادی، حمایت از فعالیت‌های مرتبط با توانمندسازی، ایجاد جو اعتماد بین همکاران، پرهیز از سیاسی‌کاری، اعطای استقلال عمل به کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان، حمایت همه‌جانبه از همکاران، افزایش مشارکت معلمان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، تقویت رفتار فرانقشی معلمان، ایجاد روحیه بازاندیشی مداوم بین معلمان و ارتقای ظرفیت وجودی معلمان از طریق تعامل مثبت	
	راهبردهای اجتماع‌محور	افزایش ایفای مسئولیت اجتماعی و فرهنگی، ترویج فرهنگ نقدپذیری و نقادی، تقویت نقش معلمان در جامعه، تقویت ابعاد مختلف سرمایه‌های اجتماعی بین معلمان، ارتقای روحیه سه‌م‌پذیری معلمان در مسئولیت اجتماعی و افزایش روحیه دغدغه‌مندی اجتماعی و فرهنگی	
	توسعه فرهنگ عمومی	ارتقای جایگاه و شأن معلمی، مشارکت فرهنگیان در فعالیت‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی، بسترسازی برای تحرک معلمان، برجسته‌نمودن نقش الگوی معلمان و افزایش منزلت اجتماعی، افزایش جو اعتماد عمومی جامعه به فرهنگیان و اولویت فرهنگ و آموزش توسط حاکمیت	
پیامدها	فردی	پیامد روانشناختی	
	توسعه عمل‌گرایی فردی	تاکید بر فرهنگ نوع‌دوستی، رشد فرهنگ تساهل و تسامح، ترویج فرهنگ مسئولیت‌پذیری فردی و جمعی، تربیت انسانی متعالی و پاسخگو، برندسازی شغلی معلمان، رشد فرهنگ وجدان‌کاری در بین معلمان و برجسته‌سازی هویت فردی و جمعی معلمان	
	سازمانی - اجتماعی	سازمان فرابالنده	
	پویایی اجتماعی	بهبود تعهد و انگیزش کارکنان، شایسته‌سالاری سازمانی، سازمان پاسخگو، رشد کارآمدی و اثربخشی سازمانی، رشد شور و اشتیاق شغلی، ارتقای وفاداری و ارتقای کیفیت خدمات سازمانی	
		رشد تعهد اجتماعی، رشد نشاط اجتماعی، رشد همگرایی در جامعه، ارتقای کیفیت زندگی کاری در جامعه و ایجاد شرایط برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری اجتماعی	

با توجه به مقوله‌ای اصلی و فرعی در مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران، مدل پارادایمی آن قابل مشاهده می‌باشد (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد یا پارادایمی رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران دارای ۱۷۸ مفهوم و ۲۳ مقوله فرعی در ۱۲ مقوله اصلی بود. در پدیده محوری رفتار شهروندی سازمانی معلمان، دو مقوله اصلی تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش (با دو مقوله فرعی همگامی با تغییرات و تحولات جدید و رشد سجایای اخلاقی و روحیه از خودگذشتگی) و نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی (با دو مقوله فرعی توسعه‌کنش‌های مشارکتی و برون‌دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد) به‌عنوان شرایط علی، سه مقوله اصلی ویژگی‌های رهبری سازمانی (با دو مقوله فرعی گرایش‌های نیک‌خواهانه رهبران و رفتارهای رهبری موثر و پویا)، ویژگی‌های فردی پیروان (با دو مقوله فرعی ارزش‌های آرمانی و هنجارهای رفتاری) و ویژگی‌های سازمانی (با دو مقوله فرعی فرهنگ سازمانی ارزش‌مدار و جو سازمانی شفقت‌محور) به‌عنوان شرایط زمینه‌ای، دو مقوله اصلی سرمایه جمعی (با دو مقوله فرعی سرمایه روانشناختی اجتماعی و فرهنگ عمومی) و تغییر ارزشی (با دو مقوله فرعی رشد ارزش‌های کثرت‌گرایی و رشد فرهنگی اجتماعی) به‌عنوان شرایط مداخله‌گر، سه مقوله اصلی راهبردهای سازمانی (با دو مقوله فرعی آموزش کارکنان و فرهنگ سازمانی محرک)، راهبردهای مدیریتی (با یک مقوله فرعی رهبری کارآمد) و راهبردهای اجتماع‌محور (با دو مقوله فرعی بازنمایی نقش فرهنگیان و توسعه فرهنگ عمومی) به‌عنوان راهبردها و دو مقوله اصلی فردی (با دو مقوله فرعی پیامد روانشناختی و توسعه عمل‌گرایی فردی) و سازمانی-اجتماعی (با دو مقوله فرعی سازمان فرابالنده و پویایی اجتماعی) به‌عنوان پیامدها شناسایی شدند. نتایج مذکور از جهاتی همسو با نتایج پژوهش‌های Alam Tabriz et al (2019)، Zareie Matin et al



(2019) Dehghanan et al, (2017) Fahimzadeh et al, (2019) Nikolett & Nawangsari, (2019) Rahimi et al و (2009) Lo & Ramayah و (2009) Polat بود.

شرایط علی مجموعه‌ای از حوادث، وقایع و رویدادهایی هستند که باعث وقوع یا گسترش پدیده مورد نظر می‌شوند. در پژوهش حاضر مقوله‌های تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش و نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی به‌عنوان شرایط یا عوامل علی رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شدند. اولین مقوله‌ای که پرداختن و توجه به رفتار شهروندی سازمانی را ضروری می‌سازد تغییرات راهبردی نظام آموزش و پرورش است. در جهان امروز تغییرات آنقدر سریع اتفاق می‌افتند که چنانچه سازمانی نتواند خود را با آن تغییرات وفق دهد از قافله عقب خواهد ماند و نمی‌تواند کارآمدی خود را حفظ نماید و بر همین اساس است که بحث همگامی با تغییرات و تحولات جدید و امروزی پیش می‌آید و مفاهیمی همچون لزوم تربیت انسانی کارآمد با توجه به تغییرات، پاسخگویی به تغییرات و تحولات سریع در جامعه، توسعه نشاط و پویایی در کارکنان و معلمان، تنوع‌بخشی به شرح وظایف معلمی، گسترش حیطه کاری معلمان، همسویی با نهادهای دیگر در رفع نیازها و لزوم پذیرش دائمی اصلاحات در جامعه مطرح می‌شود. مورد مهم دیگر رشد سجایای اخلاقی و روحیه از خودگذشتگی است و همه کسانی که در این عرصه وارد شدند باید طبق اخلاق الهی عمل نمایند، دارای روحیه ایثار و از خودگذشتگی باشند و برای رشد ارزش‌های اسلامی بسترسازی نمایند. مورد دیگر درباره لزوم پرداختن به رفتار شهروندی سازمانی بحث نگرش‌های توسعه‌گرایانه سازمانی و توجه به دو مقوله توسعه کنش‌های مشارکتی و برون‌دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد است. برای این منظور می‌توان حرفه و شغل معلمی را معنی‌دار نمود، فرهنگ مشارکت و کار تیمی را ارتقاء بخشید، بین منافع فردی و گروهی ارتباط برقرار و به منافع گروهی اولویت داد، کارکنان و زیردستان را در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی دخیل کرد، به نیازهای ضروری ذینفعان پاسخ داد، نقش نظام آموزش و پرورش را در پیشرفت کشور تثبیت کرد، به نیازهای ضروری و فوری ذینفعان پاسخ داد، شهروندانی سالم جسمی، روانی و عقلی تربیت کرد و مسئولیت‌پذیری را ارتقاء بخشید.

شرایط زمینه‌ای مجموعه مشخصه‌های ویژه‌ای است که به پدیده مورد نظر دلالت می‌کند؛ یعنی اینکه محل حوادث و وقایع را مشخص می‌نماید. زمینه نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای عمل/ تعامل صورت می‌پذیرد. در این پژوهش ویژگی‌های رهبری سازمانی، ویژگی‌های فردی پیروان و ویژگی‌های سازمانی به منزله شرایط زمینه‌ای در نظر گرفته شد. علاوه بر شرایط علی که باعث توجه به رفتار شهروندی سازمانی در آموزش و پرورش شده، برخی دیگر از شرایط مانند شرایط زمینه‌ای باعث تسهیل رفتار شهروندی سازمانی می‌شوند. از ویژگی‌های رهبری سازمانی که می‌تواند یاریگر بروز رفتار شهروندی سازمانی باشد، می‌توان به گرایش نیک‌خواهانه رهبران و رفتارهای رهبری موثر و پویا اشاره کرد و از جمله مفاهیمی که می‌تواند نقش موثری در این زمینه داشته باشد شامل داشتن نگاه مثبت به رفتارهای فراتر از نقش یا فراوظیفه، تشویق و ایجاد انگیزه در نیروهای خودجوش، توجه به روابط انسانی مطلوب، ایجاد روحیه تعلق به سازمان، ترویج روحیه قدردانی از همکاران با عملکرد ویژه، تلاش برای ارتقای عملکرد و ترویج روحیه تلاش برای تحقق اهداف گروهی اشاره کرد. مقوله مهم دیگر ویژگی‌های فردی پیروان با دو مقوله فرعی ارزش‌های آرمانی و هنجارهای رفتاری با مفاهیمی مانند اعتقاد به رشد و بالندگی شخصی در شغل، حساسیت نسبت به مسئولیت و شغل معلمی در جامعه، اعتقاد به همکاری مسئولانه، هدفمندی در زندگی، تعمیق ارزش‌های دینی، توجه به اخلاق الهی در وظایف، احساس تعهد درونی و اخلاقی به حرفه معلمی، توجه به رفتارهای همگرایانه و هم‌افزا و دوری از رفتاری متضاد است. مقوله مهم دیگر ویژگی‌های سازمان با دو مقوله فرعی فرهنگ سازمانی ارزش‌مدرا و جو سازمانی شفقت‌محور با مفاهیمی مانند احساس هویت جمعی در معلمان، همسویی سازمان در مدرسه و دوری از جدایی، باور به تقدم منافع سازمانی بر فردی، تمایل به خودشکوفایی توانایی خود به نفع سازمان، پویایی محیط کاری، داشتن انگیزه قوی کاری، افزایش جو اعتماد میان فرهنگیان، وجود فرهنگ سازمانی حمایت‌گر، تاکید بر انسجام گروهی، تاکید بر فرهنگ رشد در مدرسه و ایجاد فضای دوستانه و مثبت بین معلمان می‌باشد.

شرایط مداخله‌گر شرایط ساختاری هستند که به پدیده مورد نظر تعلق دارند و بر راهبردهای عمل/ تعامل اثر می‌گذارند. این شرایط برعکس شرایط زمینه‌ای مرتبط به بافت و ساختار درونی آموزش و پرورش هستند و بر همین مبنای راهبردهای تحقق رفتار شهروندی سازمانی تاثیر می‌گذارند. این شرایط در دو مقوله سرمایه جمعی در قالب دو مقوله فرعی سرمایه روانشناختی اجتماعی

و فرهنگ عمومی و تغییرات ارزشی در قالب دو مقوله فرعی رشد ارزش‌های کثرت‌گرایی و رشد فرهنگی اجتماعی بروز می‌کند. سرمایه جمعی با دو مقوله مذکور شامل مفاهیمی مانند ترویج نگرش مثبت به جایگاه آموزش و پرورش، امید به تعالی و پیشرفت جامعه، افزایش نشاط اجتماعی، جلوگیری از حس از خودبیگانگی در مدرسه، رشد خودآگاهی بین اقشار جامعه، رشد بهزیستی و مشارکت در رفتار تعاونی‌گونه، اعتقاد به زندگی اجتماعی و شبکه اجتماعی، نگرش مثبت به رشد همگرایی و تعاملات اجتماعی، اعتقاد به حیات و زندگی جمعی و بسترسازی برای ایجاد یکپارچگی مدنی بود. علاوه بر آن تغییر ارزشی با دو مقوله مذکور شامل مفاهیمی مانند ارتقاء مرجعیت معلم بین اولیا، رشد انتقادپذیری و خودارزیابی، رشد رفتارهای خودجوش، مقایسه رسالت علمی جامعه با سایر کشورها، تمایل به بهبود سازمانی در قالب سازمان یادگیرنده، رشد فرهنگ مدارا با دیگران، رشد تمایل به مساعدت با دیگران بدون انتظار پاداش، رشد فرهنگ شکیبایی، رشد روحیه تعامل و همبستگی، رشد تعالی‌خواهی و دگرخواهی و تقدم منافع گروهی به منافع فردی بود.

در پژوهش حاضر پدیده محوری رفتار شهروندی سازمانی معلمان می‌باشد که یکی از ابعاد مهم جامعه‌شناختی سازمان‌های آموزشی از جمله سازمان آموزش و پرورش است. کارکنان آموزش و پرورش در صورتی که با اینگونه رفتارها ملازم شوند، می‌توانند نقش مهمی در ارتقای کیفیت امور آموزشی ایفا نمایند و رفتار شهروندی سازمانی به‌طور موثری منابع مالی و سازمانی را حفظ می‌کند و همچنین به کارایی سازمان کمک می‌کند و علاوه بر انجام وظایف شغلی، شامل اقدامات داوطلبانه نیز می‌شود که فراتر از انتظارات سازمانی می‌باشد. به عبارت دیگر، رفتار شهروندی سازمانی یکی از شاخص‌هایی است که موجب بهبود عملکرد کارکنان می‌شود و سازمان را به سوی تحقق اهداف سوق می‌دهد. سازمان‌ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری قادر به توسعه اثربخشی خود نیستند و تفاوت همکاری داوطلبانه و اجباری بسیار زیاد می‌باشد. در حالت اجباری شخص وظایف خود را در راستای قوانین و مقررات انجام می‌دهد، اما در حالت داوطلبانه موضوع چیزی بیش از وظیفه است و افراد کوشش‌ها، انرژی‌ها و بصیرت‌های خود را برای شکوفایی و اثربخشی سازمان بکار می‌برند. در این شرایط غالباً افراد از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع سازمان را در اولویت قرار می‌دهند.

راهبردها مبتنی بر عمل/ تعامل‌هایی برای کنترل و مدیریت پدیده مورد نظر هستند و در مسیر تحقق رفتارهای شهروندی سازمانی در بین معلمان مدارس دولتی ایران عوامل فوق‌تاثیرگذارند و یا بسترهای لازم را برای تحقق آنها فراهم می‌کنند، اما مساله مهم این است که چه راهبردهایی برای نیل به این مساله نیاز است که مضمولین این موضوع رفتارهای شهروندی سازمانی در آموزش و پرورش را دنبال می‌کنند. در نظام آموزشی راهبردهایی که می‌توانند بستر ساز تحقق رفتارهای شهروندی سازمانی در بین معلمان باشند عبارتند از راهبردهای سازمانی در قالب دو مقوله فرعی آموزش کارکنان و فرهنگ سازمانی محرک، راهبردهای مدیریتی در قالب یک مقوله فرعی رهبری کارآمد و راهبردهای اجتماع‌محور در قالب دو مقوله بازنمایی نقش فرهنگیان و توسعه فرهنگ عمومی. در هر عصری و در هر سازمانی و در هر عرصه‌ای آموزش کارکنان حرف اول را می‌زند و آموزش خمیرمایه پیشرفت و ترقی محسوب می‌شود و اگر راهبرد آموزش کارکنان در مواردی مانند آموزش هوش عاطفی و اجتماعی، روابط انسانی، فنون مذاکره و تعامل، رفتارهای فرانش، کنترل حساسیت‌های اجتماعی و مهارت‌های خوداتکایی و خودکنترلی در دستور کار قرار گیرد کمترین نتیجه آن بالا رفتن کارایی و بهره‌وری در بین نیروها و سازمان آموزش و پرورش خواهد بود. فرهنگ سازمانی محرک نیاز شامل مفاهیمی مانند تمایل به مهرورزی در جامعه، باور به عدم برتری‌جویی، باور به عدم تعارض شغلی، باور به رشد جو اعتماد شغلی و غیره است. مقوله راهبردهای مدیریتی با یک مقوله فرعی رهبری کارآمد شامل مفاهیمی مانند پاسخ به رفتارهای شهروندی همکاران، دوری از مدیریت خودمحور و استبدادی، ایجاد جو اعتماد بین همکاران، پرهیز از سیاسی‌کاری، حمایت همه‌جانبه از همکاران، تقویت رفتارهای فرانش، ایجاد روحیه بازانندیشی مداوم بین معلمان و ارتقای ظرفیت وجودی معلمان از طریق تعامل مثبت بود. مقوله راهبردهای اجتماعی‌محور با دو مقوله فرعی بازنمایی نقش فرهنگیان و توسعه فرهنگ عمومی شامل مفاهیمی مانند افزایش ایفای مسئولیت اجتماعی و فرهنگی، ترویج فرهنگ نقدپذیری و نقادی، تقویت نقش معلمان در جامعه، تقویت ابعاد مختلف سرمایه‌های اجتماعی، ارتقای روحیه سه‌م‌پذیری مسئولیت‌ها و روحیه دغدغه‌مندی اجتماعی و فرهنگی، ارتقای جایگاه و شأن معلمی، مشارکت فرهنگیان در فعالیتهای سیاسی، اجتماعی و

فرهنگی، بسترسازی برای تحرک معلمان، افزایش منزلت اجتماعی، افزایش جو اعتماد عمومی جامعه به فرهنگیان و اولویت فرهنگ و آموزش توسط حاکمیت می‌باشد.

پیامدها در واقع نتایج و محصول عمل / تعامل‌ها با راهبردها هستند و پیامدها در سطح فردی و سازمانی - اجتماعی بروز خواهند کرد که در سطح فردی شامل دو مقوله فرعی پیامد روانشناختی و توسعه عمل‌گرایی فردی و در سطح سازمانی - اجتماعی شامل دو مقوله فرعی سازمان فرابالنده و پویایی اجتماعی بود. مقوله فردی با مقوله‌های مذکور شامل مفاهیمی مانند تاکید بر فرهنگ نوع‌دوستی، رشد فرهنگ تساهل و تسامح، ترویج فرهنگ مسئولیت‌پذیری فردی و جمعی، تربیت انسانی متعالی و پاسخگو، رشد فرهنگ وجدان‌کاری، برجسته‌سازی هویت فردی و جمعی معلمان، ایجاد احساس رضایت، خشنودی و خودکارآمدی، تلاش برای کسب رضایت مراجعان و ذینفعان، احساس موثر و مفید بودن برای جامعه، افزایش شایستگی‌های فردی معلمان، کسب رضایت خالق و مخلوق و احساس عمل به تکلیف و وظیفه الهی در قبال جامعه می‌باشد. علاوه بر آن مقوله سازمانی - اجتماعی با مقوله‌های مذکور شامل مفاهیمی مانند بهبود تعهد و انگیزش کارکنان، شایسته‌سالاری سازمانی، سازمان پاسخگو، رشد کارآمدی و اثر بخشی سازمانی، رشد شور و اشتیاق شغلی، ارتقای وفاداری و کیفیت خدمات سازمانی، رشد تعهد اجتماعی، رشد نشاط اجتماعی، رشد همگرایی در جامعه و ایجاد شرایط برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری اجتماعی بود.

مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهش حاضر شامل حجم نمونه نسبتاً اندک برای ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران، استفاده صرف از مصاحبه و پیشینه پژوهشی اندک درباره مدل رفتار شهروندی سازمانی و عدم یافتن چنین پیشینه‌ای در نظام آموزش و پرورش بودند. با توجه به محدودیت‌ها انجام پژوهش با کمک نمونه‌های بیشتر در جهت دستیابی به مدلی با اعتبار بیشتر ضروری است. از دیگر پیشنهادها پژوهشی می‌توان به ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی برای معلمان با فرهنگ‌های متفاوت و حتی جنسیت متفاوت اشاره و یا اینکه مدلی برای رفتار شهروندی سازمانی مدیرانی و معاونان طراحی کرد. بدون شک انجام پژوهش‌های بیشتر درباره رفتار شهروندی سازمانی و ارائه مدل‌های بیشتر در این زمینه و انجام یک فراتحلیل بر روی آنها می‌تواند به متخصصان، مسئولان و برنامه‌ریزان نظام آموزشی کمک شایانی در جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی کند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برنامه‌ریزی برای بهبود رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران از طریق مفاهیم و مقوله‌های اصلی و فرعی ضروری است. برای این منظور متخصصان و برنامه‌ریزان می‌توانند شرایط را برای بهبود وضعیت جامعه از طریق ارتقای رفتار شهروندی سازمانی با کمک مقوله‌های آن در معلمان مدارس فراهم نمایند.

### تشکر و قدردانی

در پایان، نویسندگان از شرکت‌کنندگان به دلیل مشارکت فعال در مصاحبه و پاسخگویی دقیق، صریح و با حوصله به سوال‌های مصاحبه تشکر می‌نمایند.

## References

- Alam Tabriz A, Hasanpour M, Zareei M. (2019). Providing organizational citizenship behavior model. *Public Administration Perspective*, 9(3): 115-138.
- Alwi M, Wiyono BB, Bafadal I, Imron A. (2021). The relationship between personality, attitude, and organizational citizenship behavior of senior high school teachers in Indonesia. *International Journal of Instruction*, 14(2): 345-368.
- Bauwens R, Audenaert M, Huisman J, Decramer A. (2019). Performance management fairness and burnout: Implications for organizational citizenship behaviors. *Studies in Higher Education*, 44(3): 584-598.
- Chen WJ. (2016). The model of service-oriented organizational citizenship behavior among international tourist hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29: 24-32.
- Dehghanan H, Soufi B, Mohammadi Moghaddam Y, Javadian R. (2015). Dimensions and components of police organizational citizenship behavior (Case study: Naja traffic police). *Resource Management in the Police*, 3(2): 99-120.
- Fahimzadeh H, Esmaeili M, Vahdati H, Sepahvand R. (2017). Measurement model of organizational citizenship behavior in tourism, Case study: Travel agencies in Mazandaran and Guilan Provinces. *Tourism Planning and Development*, 6(21): 8-27. 9.
- Helle AC, DeShong HL, Lengel GJ, et al. (2018). Utilizing Five Factor Model facets to conceptualize counterproductive, unethical, and organizational citizenship workplace behaviors. *Personality and Individual Differences*, 135: 113-120.
- Kaur K, Randhawa G. (2021). Exploring the influence of supportive supervisors on organisational citizenship behaviours: Linking theory to practice. *IIMB Management Review*, 33(2): 156-165.
- Lo MC, Ramayah T. (2009). Dimensionality of organizational citizenship behavior (OCB) in a multicultural society: The case of Malaysia. *International Business Research*, 2(1): 48-55.
- Lopez-Cabarcos MA, Vazquez-Rodriguez P, Pineiro-Chousa J, Caby J. (2020). The role of bullying in the development of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 115: 272-280.
- Montani F, Dagenais-Desmarais V. (2018). Unravelling the relationship between role overload and organizational citizenship behaviour: A test of mediating and moderating effects. *European Management Journal*, 36(6): 757-768.
- Nikolett V, Nawangsari L. (2019). Impact of human resource management practices: Factors influencing organizational citizenship behaviour at Kelapa Gading Mall. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(2): 220-229.
- Ojedokun O. (2021). Self-construal types and organizational citizenship behavior for the environment of employees in a university. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(4): 780-800.
- Pham NT, Tuckova Z, Jabbour CJC. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72: 386-399.
- Polat S. (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of perception of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school according to the perceptions of the school administration. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1(1): 1591-1596.
- Rahimi F, Qasemi A, Ahmadi K. (2013). Designing factors effecting on organizational citizenship behaviors and its role in employee performance. *Journal of Management Improvement*, 7(3): 107-123.
- Rezazadeh A. (2019). Investigating the relationship between psychological capital and organizational citizenship behavior. *Resource Management in the Police*, 7(1): 185-200.
- Tufan P, Wendt H. (2020). Organizational identification as a mediator for the effects of psychological contract breaches on organizational citizenship behavior: Insights from the perspective of ethnic minority employees. *European Management Journal*, 38(1): 179-190.
- Yang D, He Q, Cui Q, Hsu SC. (2020). Non-economic motivations for organizational citizenship behavior in construction megaprojects. *International Journal of Project Management*, 38(1): 64-74.
- Zareie Matin H, Alvani M, Jandaghi Gh, Ahmadi F. (2010). A comprehensive model for identify factors impact on develop of organizational citizenship behavior (Case study: People in staff of Iranian national oil firm). *Journal of Public Administration*, 2(5): 39-56.

## Presenting the Model of Organizational Citizenship Behavior of Iranian Public School Teachers

Mohammad Zareat Dolatabadi<sup>1</sup>

Badri Shah Talebi<sup>2\*</sup>

Reza Jafari Harandi<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** The present study was conducted with the aim of presenting the model of organizational citizenship behavior of Iranian public school teachers.

**Methodology:** The present study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was qualitative based on grounded theory. The research population was Iranian education experts in 2020 year. The sample size was estimated according to the principle of theoretical saturation 28 people who were selected by purposive sampling method after reviewing the inclusion criteria. To collect data were used from semi-structured interview which its validity was confirmed by the triangulation method and its reliability was estimated by the agreement coefficient method between the two coders 0.83. Data were analyzed by open, axial and selective coding method based on grounded theory in MAXQDA software.

**Findings:** The results showed that the organizational citizenship behavior of Iranian public school teachers had 178 concepts and 23 sub-categories in 12 main categories. In the central phenomenon of teachers' organizational citizenship behavior, were identified the two main categories of strategic changes of education system (with two sub-categories of keeping up with new changes and developments and the growth of moral values and spirit of self-sacrifice) and organizational developmentalist attitudes (with two sub-categories of development of participatory functions and external development of an efficient education system) as causal conditions, three main categories of organizational leadership characteristics (with two sub-categories of leaders' benevolent tendencies and effective and dynamic leadership behaviors), individual characteristics of followers (with two sub-categories of ideal values and behavioral norms) and organizational characteristics (with two sub-categories of value-oriented organizational culture and compassion-oriented organizational climate) as underlying conditions, two main categories of collective capital (with two sub-categories of social psychological capital and public culture) and value change (with two sub-categories of pluralistic values growth and socio-cultural growth) as intervening conditions, three main categories of organizational strategies (with two sub-categories of staff training and motivating organizational culture), management strategies (with one sub-category of effective leadership) and community-based strategies (with two sub-categories of representing role of Farhangian and development of public culture) as strategies and two main categories of individual (with two sub-categories of psychological consequence and development of individual pragmatism) and socio-organizational (with two sub-categories of transcendental organization and social dynamism) as outcomes. Finally, a paradigm model of organizational citizenship behavior of Iranian public school teachers was designed.

**Conclusion:** According to the results of the present study, planning is necessary to improve the organizational citizenship behavior of Iranian public school teachers through the concepts and main and sub categories.

**Keywords:** Organizational citizenship behavior, teachers, public school

<sup>1</sup> PhD student in Educational Management, Khorasgan Branch, Islamic Azad University of Isfahan, Iran. mzarean1343@yahoo.com

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Educational Sciences, Khorasgan Branch, Islamic Azad, Isfahan, Iran (Corresponding Author). b-shahtalebi2005@yahoo.com

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Qom University. Qom Iran. rjafari@gmail.com