

## رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان:

### شناسایی نشانگرها، ابعاد و ارزیابی وضع موجود

## Teacher's Compulsory Organizational Citizenship Behaviors: Identifying Indicators, Dimensions and Evaluating Current Situation

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۲/۱۳؛ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۴/۳/۱۶؛ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۳/۱۸

Hassanreza Zeinabadi (MA), Fahimeh Kord  
Firuzjayi (MA), Shohreh Hosseinpour & Akram  
Alimardani

**Abstract:** The effectiveness of schools is considerably depends on the teachers 'voluntary behaviors which are named as "Organizational Citizenship Behaviors (OCB)". If teachers are forced to show these behaviors, they are called as "Compulsory Organizational Citizenship Behaviors (COCB)". The present knowledge about these behaviors is very scarce. Through acknowledging this gap, this mixed study has identified the contextual indicators and dimensions of this newly emerged variable. First, at qualitative stage, educational experts were selected through purposeful and snowball sampling and then the sample was interviewed. The results of interview coding identified 32 indicators. These indicators were classified into 5 dimensions: 1) top-level managers, 2) principals and assistants, 3) external organizations and institutions, 4) colleague teachers, and 5) students and parents. At quantitative stage, according to the identified indicators and dimensions, a questionnaire was provided and then filled out by 357 teachers in Babol and Babolsar. Data of the quantitative stage were analyzed using Confirmatory Factor Analysis (CFA) and one-sample t-test. The results of CFA showed that the measurement model of COCB fits well with the data. Also, the results of the t-test showed that the present situation of COCBs among the studied teachers, are not so worrying. This study, finally discusses its findings, suggests the variable and the questionnaire of COCB to the interested researchers.

**Key words:** Organizational Citizenship Behaviors (OCB), Compulsory Organizational Citizenship Behaviors (COCB), teachers.

حسن‌رضا زین‌آبادی<sup>۱</sup>، فهیمه کرد فیروزجایی<sup>۲</sup>،

شهره حسین‌پور<sup>۳</sup>، اکرم علیمردانی<sup>۴</sup>

**چکیده:** اثربخشی مدارس به میزان بالایی به رفتارهای داوطلبانه معلمان تحت عنوان «رفتارهای شهروندی سازمانی» وابسته است. اگر این رفتارها داوطلبانه نباشند و معلمان مجبور به انجام آنها باشند «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری» نامیده می‌شوند. دانش موجود در مورد این رفتارها در معلمان بسیار ضعیف است. این پژوهش با درک این شکاف، به روش آمیخته نشانگرها و ابعاد بومی این متغیر نوپا را شناسایی کرده است. ابتدا در بخش کیفی خبرگان به‌صورت هدفمند و گلوله برفی انتخاب شده و مورد مصاحبه قرار گرفتند. نتایج کدگذاری مصاحبه‌ها ۳۲ نشانگر را شناسایی نمود. نشانگرها در قالب ۵ بعد شامل رفتارهای اجباری تحمیلی از جانب ۱) مدیران فرادست، ۲) مدیر و معاونان، ۳) سازمان‌ها و نهادهای بیرونی، ۴) معلمان همکار و ۵) دانش‌آموزان و والدین طبقه‌بندی شد. در بخش کمی براساس نشانگرها و ابعاد شناسایی شده، پرسشنامه‌ای طراحی و بوسیله ۳۵۷ معلم مدارس شهرستان‌های بابل و بابلسر تکمیل شد. داده‌های بخش کمی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و آزمون t تک نمونه‌ای تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که الگوی اندازه‌گیری متغیر رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری برازش خوبی با داده‌ها دارد. همچنین نتایج آزمون t نشان داد که وضع موجود رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری در میان معلمان مورد مطالعه چندان نگران‌کننده نیست. این پژوهش متغیر و پرسشنامه «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری» را به پژوهشگران علاقه‌مند پیشنهاد می‌کند. در پایان در مورد یافته‌ها بحث شده است.

**کلید واژه‌ها:** رفتار شهروندی سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی اجباری، معلمان.

۱. دانشیار دانشگاه خوارزمی [hzeinabadi@yahoo.com](mailto:hzeinabadi@yahoo.com)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی

۴. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی

## مقدمه

سازمانی به صورت داوطلبانه و خودجوش باشند اثرات مثبتی بر سازمان دارند اما اگر بر کارکنان تحمیل شوند و کارکنان مجبور به انجام آنها باشند، اثرات مخربی به دنبال خواهند داشت. رفتارهای شهروندی سازمانی با احتمال وجود «مدیریت سوءاستفاده‌گر»<sup>۱</sup> در سازمان صیغه منفی به خود گرفته است. تا آنجایی که جنبه تاریک این رفتارها با وجود چنین مدیرانی جلوه‌گر شده است (ویگودا - گادوت، ۲۰۰۷). مفهوم مدیریت سوءاستفاده‌گر، بیان می‌دارد که همیشه رفتارهای شهروندی، انتخاب آزاد فرد نیستند، بلکه ممکن است به وسیله یک مدیر فرصت‌طلب و سوءاستفاده‌گر تحمیل شوند (ژائو، پنگ، هان، شیرد، و هادسن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). ویگودا - گادوت (۲۰۰۷) از این رفتارها با عبارت «رفتار شهروندی سازمانی اجباری»<sup>۳</sup> یاد کرده است. رفتارهایی که از آنها به عنوان روی تاریک رفتار شهروندی سازمانی یاد شده است (بولینو، کلاتز، تورنلی و هاروی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). رفتارهایی که تحمیلی و غیرداوطلبانه هستند که گرچه به‌منظور افزایش بهره‌وری، عملکرد و اثربخشی سازمانی بر کارکنان تحمیل می‌شوند اما پیامدهای منفی را برای کارکنان به دنبال خواهند داشت. سطوح بالای استرس شغلی، فرسودگی شغلی، ادراک بی‌عدالتی سازمانی، تصمیم برای ترک سازمان، رفتارهای مسامحه‌کارانه (بی‌دقتی، بی‌علاقگی، برآورده نکردن حداقل انتظارات در محیط کار) و سطوح پایین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ... از پیامدهای منفی رفتار شهروندی سازمانی اجباری گزارش شده (پنگ و ژائو، ۲۰۱۲؛ ویگودا - گادوت، ۲۰۰۷) و در هر دو جنس نیز این پیامدهای منفی را به دنبال داشته است (نوبوکوه<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲).

به طور حتم موضوع و اثر این رفتارها در مدارس به خاطر تفاوت ماهیت و هدف آن با سازمان‌های دیگر متفاوت است. اگر معلمی نسبت به بروز رفتار شهروندی مجبور و تحت فشار شدیدی باشد، دیگر نمی‌توان آن را یک رفتار داوطلبانه و اختیاری تلقی نمود. اگر این رفتارها حالت اختیاری نداشته باشند، دیگر شهروندی سازمانی نیستند، بلکه شهروندی سازمانی اجباری خواهند بود. در این حالت مدیران از راه نامشروع و اعمال فشار، احتمال بروز این رفتارها را در معلمان افزایش می‌دهند. ویگودا - گادوت (۲۰۰۶)، با مفهوم سازی رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان، از نقش پنهان، اما مخرب آن، پرده برداشت و دریافت که معلمان معمولاً در مدارس تحت فشارند تا علی‌رغم میل باطنی خود، بیشتر از وظیفه رسمی و حد معمول تلاش

1- Abusive management

2- Zhao, Peng, Han, Sheard, &amp; Hudson

3- Compulsory Organizational Citizenship Behavior

4- Bolino, Klotz, Turnley &amp; Harvey

5- Nobuko

کنند و این فشار بیشتر از جانب مدیر بر آنها تحمیل می شود. در تعیین نقش مخرب این متغیر، او دریافت که این رفتارها با استرس شغلی، تمایل به ترک مدرسه، از زیر کار در رفتن و فرسودگی شغلی معلمان، رابطه مستقیم و با نوآوری و رضایت شغلی و حتی رفتار شهروندی سازمانی آنها رابطه معکوس دارد.

#### رفتار شهروندی سازمانی

این متغیر در خواستگاهی بیرون از مدرسه، برای نخستین بار توسط چستر بارنارد<sup>۱</sup> متخصص و نظریه پرداز شهیر علم سازمان و مدیریت، مطرح شده است. وی برای نخستین بار، واژه «رفتارهای افزون بر نقش» را معادل با «رفتارهای اختیاری» و متمایز از رفتارهای رسمی یا «درون نقشی» کارکنان به کار برده است. بعدها کاتز و کان<sup>۲</sup> دو متخصص و نظریه پرداز دیگر، ضمن ذکر اهمیت رفتارهای افزون بر نقش، بیان داشتند که هر سازمانی که مشارکت در آن محدود است و کارکنان آن صرفاً به انجام رفتارهای درون نقشی خود مشغولند، محکوم به شکست است (زین آبادی، ۱۳۹۰). شاید بتوان گفت که ارگان (۱۹۸۸) پر ارجاع ترین تعریف از رفتار شهروندی سازمانی را مطرح کرده است. از منظر او رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری، داوطلبانه، افزون بر نقش رسمی و بی چشم داشت است که گرچه به طور مستقیم به سیستم های پاداش سازمان مربوط نمی شود، اما باعث اثربخشی آن می شود. مفهوم اختیاری بودن این رفتارها بدان معناست که آنها جزء الزامات رسمی نقش، شرح شغل و وظایف رسمی فرد شاغل نبوده، در قرارداد شغلی به آنها اشاره نشده است. بروز آنها به نظر و انتخاب فرد بستگی دارد و صرف نظر کردن از آنها تنبیه خاصی را به دنبال ندارد. برای نامیدن این رفتارها، از عبارات دیگری مانند «رفتار فرا وظیفه ای»<sup>۳</sup>، «سندروم سربازان خوب»<sup>۴</sup>، «رفتار شهروندی اجتماعی»<sup>۵</sup>، «رفتار اجتماع مدار»<sup>۵</sup> یا «عملکرد زمینه ای»<sup>۶</sup> استفاده شده است (پادساکوف، مکنزی، پین و باکراک<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). با تمام پیامدهای مثبتی که رفتار شهروندی سازمانی معلمان برای دانش آموزان و مدرسه دارد، جنبه های منفی ای از قبیل ابهام نقش، تعارض نقش، افزایش حجم کار و ... برای معلمان به همراه دارد (سامچ<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵). در واقع باید گفت که این متغیر گرچه اثرات مثبتی دارد، اما می تواند برای معلمان آزاددهنده باشد، به ویژه اگر آنها مجبور به بروز آن باشند. در حقیقت

1- Barnard

3- Good soldiers syndrome

5- Pro-Social Behavior

7. Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach

2- Extra-Role Behavior

4- Civic Citizenship

6- Contextual Performance

8- Somech

آنچه که در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در معلمان اهمیت دارد انگیزش خودمختار و داوطلبانه آن‌ها به بروز این رفتارها می‌باشد (کریستوفرسن، الستاد، ساله‌وگ، و تورمو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

#### رفتار شهروندی سازمانی اجباری

تا مادامی که رفتارهای شهروندی سازمانی به صورت داوطلبانه و خودجوش باشند اثرات مثبتی بر سازمان دارند اما اگر بر کارکنان تحمیل شوند و کارکنان مجبور به انجام آنها باشند، اثرات مخربی به دنبال خواهند داشت. رفتارهای شهروندی سازمانی با احتمال وجود «مدیریت سوءاستفاده‌گر»<sup>۲</sup> در سازمان صبغه منفی به خود گرفته است. تا آنجایی که جنبه تاریک این رفتارها با وجود چنین مدیرانی جلوه‌گر شده است (ویگودا - گادوت، ۲۰۰۷). مفهوم مدیریت سوءاستفاده‌گر، بیان می‌دارد که همیشه رفتارهای شهروندی، انتخاب آزاد فرد نیستند، بلکه ممکن است به وسیله یک مدیر فرصت‌طلب و سوءاستفاده‌گر تحمیل شوند (ژائو، پنگ، هان، شیرد، و هادسن، ۲۰۱۳). ویگودا - گادوت (۲۰۰۷) از این رفتارها با عبارت «رفتار شهروندی سازمانی اجباری»<sup>۳</sup> یاد کرده است. رفتارهایی که از آنها به‌عنوان روی تاریک رفتار شهروندی سازمانی یاد شده است (بولینو، کلاتز، تورنلی و هاروی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). رفتارهایی که تحمیلی و غیرداوطلبانه هستند که گرچه به‌منظور افزایش بهره‌وری، عملکرد و اثربخشی سازمانی بر کارکنان تحمیل می‌شوند اما پیامدهای منفی‌ای را برای کارکنان به دنبال خواهند داشت. سطوح بالای استرس شغلی، فرسودگی شغلی، ادراک بی‌عدالتی سازمانی، تصمیم برای ترک سازمان، رفتارهای مسامحه‌کارانه (بی‌دقتی، بی‌علاقگی، برآورده نکردن حداقل انتظارات در محیط کار) و سطوح پایین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ... از پیامدهای منفی رفتار شهروندی سازمانی اجباری گزارش شده (پنگ و ژائو، ۲۰۱۲؛ ویگودا - گادوت، ۲۰۰۷) و در هر دو جنس نیز این پیامدهای منفی را به دنبال داشته است (نوبوکو، ۲۰۱۲).

به طور حتم موضوع و اثر این رفتارها در مدارس به خاطر تفاوت ماهیت و هدف آن با سازمان‌های دیگر متفاوت است. اگر معلمی نسبت به بروز رفتار شهروندی مجبور و تحت فشار شدیدی باشد، دیگر نمی‌توان آن را یک رفتار داوطلبانه و اختیاری تلقی نمود. اگر این رفتارها حالت اختیاری نداشته باشند، دیگر شهروندی سازمانی نیستند، بلکه شهروندی سازمانی اجباری خواهند بود. در این حالت مدیران از راه نامشروع و اعمال فشار، احتمال بروز این رفتارها را در معلمان افزایش می‌دهند. ویگودا - گادوت (۲۰۰۶)، با مفهوم‌سازی رفتار شهروندی سازمانی

- 
1. Christophersen, Elstad, Solhaug, & Turmo
  2. Abusive management
  3. Compulsory Organizational Citizenship Behavior
  4. Bolino, Klotz, Turnley & Harvey

اجباری معلمان، از نقش پنهان، اما مخرب آن، پرده برداشت و دریافت که معلمان معمولاً در مدارس تحت فشارند تا علی‌رغم میل باطنی خود، بیشتر از وظیفه رسمی و حد معمول تلاش کنند و این فشار بیشتر از جانب مدیر بر آنها تحمیل می‌شود. در تعیین نقش مخرب این متغیر، او دریافت که این رفتارها با استرس شغلی، تمایل به ترک مدرسه، از زیر کار در رفتن و فرسودگی شغلی معلمان، رابطه مستقیم و با نوآوری و رضایت شغلی و حتی رفتار شهروندی سازمانی آنها رابطه معکوس دارد.

### بیان مسأله

معلمان، نقطه آغاز هر تحول آموزشی‌اند و قادرند با دانش و مهارت خود چهره مدرسه را دگرگون کرده و فضای آن را به فضای رشد و بالندگی مبدل کنند و با انتقال عناصر فرهنگی به فرگیران و اعمال روش‌های مناسب آموزشی، موجبات رشد شخصیت آنها را فراهم کنند (دارلینگ هاموند، ۲۰۰۰). نظر به اهمیت نقش معلمان و اعتبار و ارزشی که بر آن متصور است، هرگونه سرمایه‌گذاری به‌منظور تربیت و تأمین این رکن مهم، بهترین و سودمندترین است. تربیت معلم شاید نقطه آغاز این سرمایه‌گذاری است، و زندگی شغلی او در مرزهای مدرسه و توجه به کیفیت آن در اتلاف یا بالندگی این سرمایه بسیار اهمیت دارد. توجه به برخی از متغیرهای مهم به‌ویژه رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری و برنامه‌ریزی برای کاهش آن در مدارس و تقویت انگیزش معلمان به بروز رفتارهای فرانقشی داوطلبانه و نه اجباری، می‌تواند کیفیت زندگی شغلی معلمان را به میزان بالایی تحت تأثیر قرار دهد. علی‌رغم این اهمیت نمی‌توان فهرست قابل‌تعمیمی از نشانگرهای رفتار شهروندی سازمانی اجباری برای معلمان ارائه کرد. پژوهش ویگودا - گادوت (۲۰۰۶) فهرستی از این نشانگرها را گزارش کرده است که از یک سو برای کارکنان سازمان‌های غیرآموزشی ارائه شده است و از سوی دیگر بسیار کلی مطرح شده است. به عنوان نمونه او در پژوهش خود تنها به ۵ نشانگر زیر برای رفتار شهروندی سازمانی اجباری اشاره کرده است:

- اجبار مدیر به کارمندان، برای اقدام فراتر از انتظارات رسمی که در قرارداد استخدامی ذکر شده است.
- وجود فشار اجتماعی و جمعی در سازمان، برای کار بیشتر بدون وجود پاداش سازمانی.
- احساس کارمند در مورد اینکه، او برای کار بیشتر و فراتر از وظیفه در سازمان مجبور است.
- احساس کارمند در مورد اینکه، او تحت فشار است که بدون چشم داشت پاداشی باید به مدیر خود فراتر از توان و وظیفه شغلی مصوب کمک کند.

بدون شک ماهیت این رفتارها در محیط‌های آموزشی و مدارس متفاوت و مجموعه وسیع‌تری از نشانگرها را در بر می‌گیرد. ادبیات مرتبط به این رفتارها برای معلمان بسیار ضعیف است. در واقع این شکاف دانشی عمیق احساس می‌شود که نمی‌توان فهرستی از این رفتارها که مختص به معلمان مدارس است اشاره نمود. اغلب پژوهش‌های رویکرد ساده‌ای در پیش گرفته (نظیر ژائو، پنگ و چن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴) و با اقتباس از کار ویگودا - گادوت (۲۰۰۶) پرسشنامه‌ی او را با اندکی تغییر در مدارس و برای معلمان بکار برده‌اند.

به لحاظ منطقی می‌توان مدعی بود که نه تنها این رفتارها از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است، از مدرسه‌ای به مدرسه دیگر نیز متفاوت است. از همه مهم‌تر می‌توان مدعی بود که این رفتارها از کشوری به کشور دیگر متفاوت خواهد بود (پنگ و ژائو، ۲۰۱۲). بدون شک فضای حاکم بر مدارس کشور و تفاوت ماهوی آن با فضای حاکم بر مدارس سایر کشورها، از معلمان انتظارات متفاوتی ایجاد کرده است که نمی‌توان نشانگرهای رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری مدارس دیگر در فرهنگ‌های دیگر را به آن تسری داد. با این اوصاف می‌توان گفت مهم‌ترین مسأله پژوهش عدم شناخت در مورد این نشانگرها در مدارس کشور است که این پژوهش به دنبال آن بوده است. از سوی دیگر در این پژوهش با استفاده از نشانگرهای تدوین شده ارزیابی از وضع موجود این رفتارها صورت گرفته است تا میزان شیوع آنها در مدارس منتخب تعیین نماید. بدون شک شناسایی این نشانگرها ضروری است و می‌تواند نقش بسیار مهمی در کاهش آنها داشته باشد.

بدیهی است که تصمیم‌گیران و متصدیان تعلیم و تربیت با شناخت این رفتارها و آموزش مدیران می‌توانند معلمان را در مقابل بسیاری از آنها تجهیز نموده و برای کاهش آنها در مدارس برنامه‌ریزی نمایند. با درک این مسائل و ضرورت‌ها، سؤالات پژوهشی ذیل جریان پژوهش حاضر را هدایت کرده است:

- ۱) مهم‌ترین نشانگرهای رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان کدامند و به چه ابعادی تقسیم می‌شوند؟
- ۲) وضع موجود رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان در مدارس منتخب چگونه است؟

## روش پژوهش

با توجه به مزایایی که پژوهش آمیخته<sup>۱</sup> دارد و هم‌چنین ماهیت اکتشافی پژوهش حاضر، رویکرد آمیخته اکتشافی برای کاربرد در پژوهش حاضر مناسب تشخیص داده شد. در ادبیات مربوط به روش‌شناسی پژوهش، روش آمیخته اکتشافی به‌عنوان روشی توصیف می‌کند که بر اساس آن پژوهشگر با کاربست رویکرد کیفی، داده‌های کیفی خود را گردآوری می‌کند و پس از آن با استفاده از داده‌های فراهم شده در بخش کیفی، بخش کمی پژوهش را انجام می‌دهد. به بیان دیگر بخش کیفی، پیش‌بایست بخش کمی است و بدون آن، انجام بخش کمی ممکن نخواهد بود (کرسول<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). در این پژوهش نیز ابتدا داده‌های کیفی گردآوری شده است و بر اساس آنها پرسشنامه تهیه شده و داده‌های کمی گردآوری شده است. هم‌چنین بیان شده است که طرح ترکیبی اکتشافی زمانی به کار می‌رود که پدیده مورد نظر قبلاً مورد مطالعه قرار نگرفته است و یا اینکه از زاویه جدیدی مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد (مکمیلان و شوماخر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). در این پژوهش نیز گرچه بحث رفتار شهروندی سازمانی اجباری قبلاً انجام گرفته است، اما در این پژوهش از دو زاویه جدید به آن نگریسته شده است. ابتدا اینکه برخلاف پژوهش‌های گذشته، این متغیر برای معلمان بررسی شده است و دوم اینکه به صورت تفصیلی در مورد ابعاد و نشانگرهای آن مبتنی بر بافت و فرهنگ حاکم بر مدارس ایرانی پژوهش شده است.

بخش کیفی این پژوهش مبتنی بر رویکرد «نظریه برخاسته از داده»<sup>۴</sup> انجام شده است. این روش، روشی استقرایی و اکتشافی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد تا بجای اتکا به نظریه‌ها و گزاره‌های موجود خود، به تدوین نظریه و گزاره مبادرت ورزد. هر نظریه و گزاره‌ای که بر اساس این روش تدوین می‌شود بر زمینه‌ای مستند از داده‌های واقعی بنیان نهاده شده است. نکته قابل تأمل در مورد این روش که در ادبیات مرتبط بیان شده است این است که رویکرد نظریه برخاسته از داده، روشی است برای کسب شناخت پیرامون موضوع یا موضوعاتی که قبلاً در مورد آنها پژوهش جامعی انجام نشده و دانش موجود در آن موضوع محدود است (گلاسر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۲). این نکته منطبق با پژوهش حاضر است. در این پژوهش نیز در بخش کیفی از دل داده‌های واقعی گزاره‌ها (نشانگرها و ابعاد)، رفتار شهروندی سازمانی اجباری شکل می‌گیرد. هم‌چنین از این منظر که در مورد رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان پژوهش جامعی انجام نشده و دانش

---

1- Mixed research

2- Creswell

3- McMillan & Schumacher

4- Grounded theory

5- Glaser

بومی در ایران برای آن وجود ندارد، کاربرد این روش قابل توجیه است. بخش کمی پژوهش نیز به روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام شده است.

با توجه به ماهیت متوالی پژوهش حاضر، شرکت‌کنندگان بخش کیفی و نمونه آماری بخش کمی متفاوت بوده‌اند. در بخش کیفی ۲۵ خبره مشارکت داشته‌اند. این خبرگان به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی از میان مدیران با تجربه، مدیران نمونه، معلمان با تجربه، معلمان نمونه، سرگروه‌های آموزشی، متخصصان آموزش و پرورش، متخصصان مدیریت مدرسه، و والدین انتخاب شدند. اما در بخش کمی کلیه معلمان مدارس دخترانه و پسرانه شهرستان‌های بابل و بابلسر در مقاطع ابتدایی، متوسطه اول، و متوسطه دوم (حدود ۴۶۰۰ معلم در سال ۱۳۹۳) جامعه آماری را تشکیل داده است. از این جامعه به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای ۳۵۷ (۱۹۳ زن و ۱۶۴ مرد) نفر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. جدول ۱ نمونه بخش کمی را توصیف کرده است.

جدول ۱. توصیف نمونه بخش کمی

تحصیلات				سابقه خدمت			سن			مقطع		
ارشد و بالاتر	کارشناسی	کاردانی	دیپلم	> ۲۰	-۱۱	-۱	۴۰	-۳۱	-۲۰	متوسطه	متوسطه	ابتدایی
				۲۰	۱۰	>	۴۰	۳۰	۲	۱		
۴۰	۱۳۳	۲۸	۷	۷۱	۸۱	۵۶	۹۱	۹۳	۲۴	۱۳۱	۲۲	۵۵
۴۷	۹۳	۸	۱	۵۶	۶۴	۲۹	۷۹	۴۹	۲۱	۹۶	۱۸	۳۵

در بخش کیفی از مصاحبه «نیمه هدایت شده» استفاده شده است. این مصاحبه‌ها تا مرز اشباع اطلاعاتی و کسب اطلاعات از ۲۵ خبره ادامه پیدا کرد. برای انجام مصاحبه‌ها قبل از مراجعه هماهنگی انجام شد و با کسب اجازه مصاحبه‌ها ضبط شدند. شروع هر مصاحبه همراه با برقراری ارتباط بهینه و ایراد اهداف پژوهش بوده است. جریان مصاحبه‌ها به‌طور ویژه حول محور رفتارهای فراتر از وظیفه‌ای که معلمان مجبور به انجام آن بوده و یا هستند، هدایت شده است. برای بررسی روایی مصاحبه‌ها از روایی متخصصان استفاده شده است. پس از اینکه مصاحبه‌ها تحلیل شدند، ۳۲ نشانگر در ۵ بعد شناسایی شد. با استفاده از نشانگرهای شناسایی شده، پرسشنامه «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان» در مقیاس پنج درجه ای لیکرت (۵ - کاملاً موافقم و ۱ - کاملاً مخالفم) طراحی شد و روایی محتوایی آن توسط متخصصان بررسی و تأیید شد. شایان ذکر است که برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی سازه نیز استفاده شده است که نتایج آن در پاسخ به سؤال اول پژوهش گزارش شده است. برای بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است. بدین ترتیب که ضرایب پایایی بالاتر از ۰/۷ برای ابعاد و کل پرسشنامه محاسبه شد.



برای تحلیل داده‌های بخش کیفی بر اساس الگوی مقایسه‌ای مداوم<sup>۱</sup> (کرسول، ۲۰۰۷)، از تحلیل محتوا و فرایند کدگذاری باز<sup>۲</sup>، محوری<sup>۳</sup> و انتخابی<sup>۴</sup> استفاده شده است. بخشی از سؤال اول پژوهش به این روش پاسخ داده شده است. اما در بخش کمی و در پاسخ به بخش دوم سؤال اول پژوهش (با استفاده از نرم‌افزار LISREL) از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۵</sup> استفاده شده است. تحلیل عاملی تأییدی یک تکنیک آماری است که برای بررسی مناسبت الگوهای نظری بکار برده می‌شود که ممکن است این الگوها به طریق تجربی (انجام یک پژوهش کیفی) و یا به استناد یک یا چند نظریه معرفی و مفروض شده باشند (بیرن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). در تکمیل این تحلیل و برای بررسی نحوه برازش الگوی تحلیل عاملی از شاخص‌های خی‌دو (به شرط عدم معناداری)، خی‌دو تقسیم بر درجه آزادی (کمتر از ۳)، برازش مقایسه‌ای<sup>۷</sup> (بین ۰/۹ تا ۱)، نیکویی برازش<sup>۸</sup> (بین ۰/۹ تا ۱)، نیکویی برازش انطباقی<sup>۹</sup> (بین ۰/۹ تا ۱) و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا<sup>۱۰</sup> (کمتر از ۰/۱) استفاده شده است. اما در پاسخ به سؤال دوم پژوهش از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

### پاسخ به سؤال اول

در پاسخ به بخش اول سؤال اول پژوهش، با کاربرست فرایند ذکر شده در تحلیل داده‌های کیفی، ۵۰ نشانگر شناسایی شد. اما با تأکید بر رویکرد مقایسه مداوم این نشانگرها به ۳۲ تقلیل داده شد. با توجه به درونمایه معنایی، نشانگرهای شناسایی شده در ۵ بعد به شرح ذیل طبقه‌بندی شد: رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیران فرادست (با ۷ نشانگر)، رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیر و معاونان مدرسه (با ۱۱ نشانگر)، رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به معلمان همکار (با ۴ نشانگر)، رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به دانش‌آموزان و والدین (با ۷ نشانگر)، رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب سازمان‌ها و نهادهای بیرونی (با ۳ نشانگر). نمودار شماره ۱ به‌صورت دیداری این ابعاد را نشان داده است.

---

1- Constant comparative method

3- Axial coding

5- Confirmatory factor analysis

7- Comparative Fit Index (CFI)

9- Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)

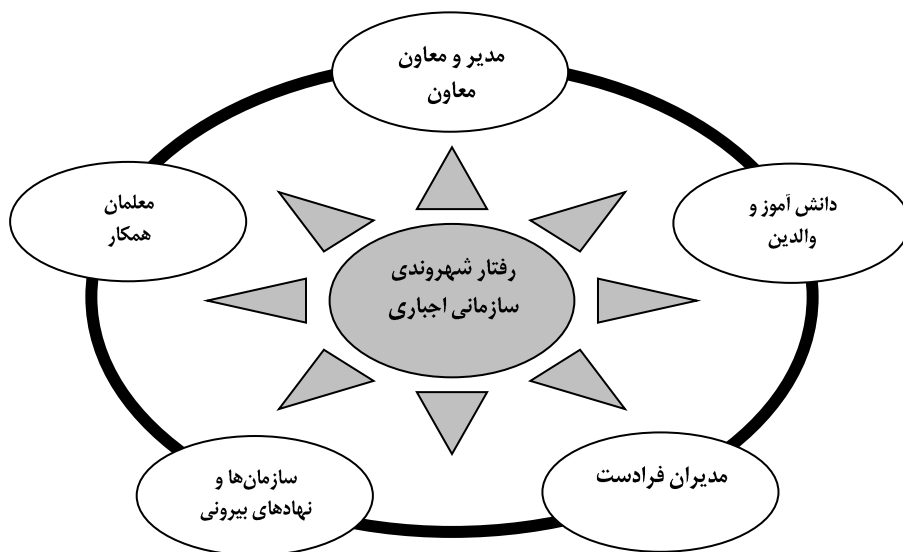
10- Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

2- Open coding

4- Selective coding

6- Byrn

8- Goodness of Fit Index (GFI)



نمودار ۱. الگوی ابعاد ۵ گانه رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان (بخش کیفی پژوهش)

اما برای تکمیل پاسخ به سؤال اول پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. جدول شماره ۲ همراه با گزارش فهرست نشانگرهای هر بعد، نتایج این تحلیل را تشریح کرده است.

جدول ۲. ابعاد و نشانگرهای شناسایی شده برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان و نتایج

تحلیل عاملی تأییدی

β	نشانگرها	β	ابعاد
۰/۷۰*	اجبار به تدریس تعداد نامتعارفی از دانش آموزان (۴۰ الی ۵۰ دانش آموز در یک کلاس)	۰/۸۳*	مدیران فرا مدرسه‌ای
۰/۷۱*	اجبار به اعتلای پیشرفت تحصیلی دانش آموزان بدون توجه به زیر ساخت ها و امکانات لازم		
۰/۷۷*	اجبار به انجام اقدام پژوهی، درس پژوهی یا نقد کتاب‌های درسی		
۰/۷۳*	اجبار به تدریس در کلاس‌های تقویتی و فوق برنامه		
۰/۸۶*	اجبار به طراحی سؤالات (خارج از سؤالات امتحانی)		
۰/۶۹*	اجبار به جمع‌آوری و تنظیم مکرر مدارک و مستندات جهت انجام ارزشیابی		
۰/۷۲*	اجبار به تهیه محتوای درسی زمانی که کتاب‌ها دیر به دست دانش آموزان می‌رسد.		
۰/۸۲*	اجبار به اضافه کاری بدون هیچ پاداش رسمی	۰/۸۰*	مدیر و معاونان
۰/۸۳*	اجبار و انتظار کمک مالی به مدرسه		

۰/۸۱*	اجبار به حضور تمام وقت در مدرسه در ایام امتحانات	مدرسه	
۰/۷۶*	اجبار به تکمیل فرم‌ها و دفاتر انضباطی و اداری در کلاس درس		
۰/۶۹*	اجبار به کمک به مدیران و معاونین در زمان‌های شخصی		
۰/۷۱*	اجبار به همراهی و سرپرستی دانش‌آموزان در بازدیدهای علمی، اردوها و ...		
۰/۷۴*	اجبار به تهیه ابزارهای کمک آموزشی (آزمایشگاهی، کارگاهی و ...)		
۰/۸۱*	اجبار به انجام امور اداری غیرموظف (مکاتبات، صورتجلسات، دعوتنامه برای والدین و ...)		
۰/۷۷*	اجبار به تزیین کلاس‌ها به مناسبت‌های مختلف		
۰/۷۴*	اجبار به تنظیم ریز نمرات در منزل		
۰/۷۰*	اجبار به انجام امور غیر موظفی که از طرف مدیر ارجاع می‌شود		
۰/۷۷*	اجبار به کمک و پوشش کلاس معلمان همکار		۰/۷۴*
۰/۸۹*	اجبار به پاسخ‌گویی به سوالات مکرر همکاران در غیر از ساعات کاری		
۰/۷۵*	اجبار به انجام وظایف همکاران مشاور به دلیل به کار گماری افراد غیر متخصص		
۰/۷۳*	اجبار به تکثیر اوراق ارزشیابی همکاران		
۰/۸۵*	پاسخ‌گویی به خواسته‌ها و سؤالات مکرر والدین در غیر از ساعات کاری	۰/۷۹*	دانش‌آموزان و والدین
۰/۸۵*	اجبار به درج نمرات غیر واقعی از جانب والدین		
۰/۷۷*	اجبار به برگزاری کلاس‌های فوق‌العاده غیر موظف از جانب والدین و دانش‌آموزان		
۰/۶۹*	اجبار به تدریس خارج از برنامه درسی (کنکوری یا تیزهوشان) از جانب والدین و دانش‌آموزان		
۰/۷۵*	اجبار به پاسخ‌گویی به خواسته‌ها و سؤالات مکرر دانش‌آموزان در غیر از ساعات کاری		
۰/۶۴*	اجبار به رفع و پیگیری مشکلات مختلف رفتاری، خانوادگی و ... دانش‌آموزان		
۰/۷۱*	اجبار به تهیه محتوا و وسایل آموزشی و کمک آموزشی از جانب والدین و دانش‌آموزان		
۰/۷۶*	اجبار به کمک مالی به سایر نهادها مانند کمیته امداد، بهزیستی و ...		
۰/۶۹*	دعوت دانش‌آموزان از طرف ارگان‌ها در ساعات آموزشی و اجبار به جبران ساعات توسط معلم		
۰/۷۱*	اجبار بی‌دستمزد به همکاری در برگزاری آزمون‌های مؤسسات کمک آموزشی		
شاخص‌های برازندگی الگو: خی دو: ۹۷/۱۴*؛ نسبت خی دو به درجه آزادی: ۲/۷۷؛ تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا: ۰/۰۷؛ نیکویی برازش: ۰/۹۹؛ تعدیل‌شده نیکویی برازش: ۰/۹۶؛ برازش مقایسه‌ای: ۰/۹۸			
P < ۰/۰۵*			

بر اساس ارقام گزارش شده در جدول ۲، پارامترهای استاندارد (β)، توان بالا و معنادار ابعاد ۵گانه رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان در اندازه‌گیری این متغیر و هم‌چنین توان بالا و

معنادار نشانگرهای هر بعد را نشان می‌دهد. در ادامه پاسخ به بخش دوم سؤال اول پژوهش شاخص‌های نیکویی برازش الگوی تحلیل عاملی محاسبه شد (جدول ۲). همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، شاخص  $\chi^2$  دو معنادار می‌شود. در این شرایط برای بررسی نحوه برازندگی الگو، به شاخص‌های دیگر توجه می‌شود. شاخص نسبت  $\chi^2/df$  دو بر درجه آزادی برابر با ۲/۷۷ و کمتر از ۳، تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا برابر با ۰/۰۷ و کمتر از ۰/۱، شاخص نیکویی برازش برابر ۰/۹۹ و بالاتر از ۰/۹، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش برابر ۰/۹۶ و بالاتر از ۰/۹ و شاخص برازش مقایسه‌ای برابر ۰/۹۸ و بالاتر از ۰/۹، نشان می‌دهند که الگوی تحلیل عاملی تأییدی متغیر رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان برازندگی خوبی داشته است. بنابراین در پاسخ به سؤال اول پژوهش این نتیجه حاصل شد که رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان ۳۲ نشانگر دارد که در ۵ بعد طبقه‌بندی می‌شود.

#### پاسخ به سؤال دوم

در ارزیابی وضع موجود رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معلمان و پاسخ به سؤال دوم پژوهش از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شد. در ادامه به تفکیک ابعاد شناسایی شده برای این متغیر به گزارش وضع موجود پرداخته شده است (جدول ۳ تا ۷).

#### جدول ۳. ارزیابی وضع موجود نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب

##### مدیران فرا مدرسه‌ای

t	SEM	$\bar{x}$	نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیران فرا مدرسه‌ای
-۱۸/۲۸*	۰/۰۷	۱/۷۲	اجبار به تدریس تعداد نامتعارفی از دانش‌آموزان (۴۰ الی ۵۰ دانش‌آموز در یک کلاس)
-۶/۳۷*	۰/۰۸	۲/۴۹	اجبار به اعتلای پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان بدون توجه به زیرساخت‌ها و امکانات لازم
۲/۸۷*	۰/۰۸	۳/۲۳	اجبار به انجام اقدام پژوهی، درس پژوهی یا نقد کتاب‌های درسی
-۱۶/۷۱*	۰/۰۷	۱/۸۳	اجبار به تدریس در کلاس‌های تقویتی و فوق برنامه
-۶*	۰/۰۸	۲/۵۲	اجبار به طراحی سؤالات (خارج از سؤالات امتحانی)
۲/۲۵*	۰/۰۸	۳/۱۸	اجبار به جمع‌آوری و تنظیم مکرر مدارک و مستندات جهت انجام ارزشیابی
-۱/۳۷	۰/۰۸	۲/۸۹	اجبار به تهیه محتوای درسی زمانی که کتاب‌ها دیر به دست دانش‌آموزان می‌رسد.

$\bar{x}$ : میانگین نمونه SEM: خطای استاندارد میانگین  $\mu$ : میانگین مورد انتظار جامعه:  $df = 356$   $P < 0.05^*$

همانگونه که در جدول ۳ گزارش شده است به غیر از نشانگر «اجبار به تهیه محتوای درسی، زمانی که کتاب‌ها دیر به دست دانش‌آموزان می‌رسد»، سایر نشانگرهای بعد «رفتارهای شهروندی

سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیران فرا مدرسه ای» تفاوت معناداری با میانگین مورد انتظار داشته‌اند به این ترتیب به غیر از دو نشانگر، سایر نشانگرها به‌طور معناداری پایین‌تر از میانگین مورد انتظار بوده‌اند. به سخن دیگر در این بعد صرفاً در دو نشانگر «اجبار به انجام اقدام پژوهی، درس پژوهی یا نقد کتاب‌های درسی» و «اجبار به جمع‌آوری و تنظیم مکرر مدارک و مستندات جهت انجام ارزشیابی»، معلمان اجباری معنادار و فراتر از انتظار گزارش کرده‌اند.

**جدول ۴. ارزیابی وضع موجود نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب**

**مدیر و معاونان مدرسه**

t	SEM	$\bar{x}$	نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیر و معاونان مدرسه
-۱۴/۱۲*	۰/۰۸	۱/۸۷	اجبار به اضافه کاری بدون هیچ پاداش رسمی
-۴/۱۲*	۰/۰۸	۲/۶۷	اجبار و انتظار کمک مالی به مدرسه
-۴/۷۵*	۰/۰۸	۲/۶۲	اجبار به حضور تمام وقت در مدرسه در ایام امتحانات
۱	۰/۰۸	۳/۰۸	اجبار به تکمیل فرم‌ها و دفاتر انطباطی و اداری در کلاس درس
-۰/۲۵	۰/۰۸	۲/۹۸	اجبار به کمک به مدیران و معاونین در زمان‌های شخصی
۳/۷۵*	۰/۰۸	۳/۳۰	اجبار به همراهی و سرپرستی دانش‌آموزان در بازدیدهای علمی، اردوها و ...
۴/۲۵*	۰/۰۸	۳/۳۴	اجبار به تهیه ابزارهای کمک آموزشی (آزمایشگاهی، کارگاهی و ...)
۰/۷۵	۰/۰۸	۳/۰۶	اجبار به انجام امور اداری غیر موظف (مکاتبات، صورتجلسات، دعوتنامه برای والدین و ...)
-۲/۱۲*	۰/۰۸	۲/۸۳	اجبار به تزئین کلاس‌ها به مناسبت‌های مختلف
- ۳/۳۷*	۰/۰۸	۲/۷۳	اجبار به تنظیم ریز نمرات در منزل
- ۱۱*	۰/۰۷	۲/۲۳	اجبار به انجام امور غیرموظفی که از طرف مدیر ارجاع می‌شود

$\bar{x}$ : میانگین نمونه SEM: خطای استاندارد میانگین  $\mu$ : میانگین مورد انتظار جامعه: ۲ df: ۳۵۶  
 $P < ۰/۰۵$ \*

همانگونه که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، در بعد «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب مدیر و معاونان مدرسه»، نشانگرهای «اجبار به تکمیل فرم‌ها و دفاتر انطباطی و اداری در کلاس درس»، «اجبار به کمک به مدیران و معاونین در زمان‌های شخصی» و «اجبار به انجام امور اداری غیر موظف (مکاتبات، صورتجلسات، دعوتنامه برای والدین و ...)» به‌طور معناداری ارزیابی نشده‌اند. اما به جز دو نشانگر، سایر نشانگرها پایین‌تر از انتظار به عنوان یک رفتار شهروندی سازمانی اجباری مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. در این بعد دو نشانگر «اجبار به همراهی و سرپرستی دانش‌آموزان در بازدیدهای علمی، اردوها و ...» و «اجبار به تهیه ابزارهای کمک آموزشی (آزمایشگاهی، کارگاهی و ...)» به عنوان رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری بیشتر از میانگین مورد انتظار ارزیابی شده‌اند.

**جدول ۵. ارزیابی وضع موجود نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به معلمان همکار**

t	SEM	$\bar{x}$	نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به معلمان همکار
-۵/۳۷*	۰/۰۸	۲/۵۷	اجبار به کمک و پوشش کلاس معلمان همکار
-۳/۳۷*	۰/۰۸	۲/۷۳	اجبار به پاسخ‌گویی به سوالات مکرر همکاران در غیر از ساعات کاری
-۷/۲۵*	۰/۰۸	۲/۴۲	اجبار به انجام وظایف همکاران مشاور به دلیل به کار گماری افراد غیر متخصص
-۲/۰۹*	۰/۱۱	۲/۷۷	اجبار به به تکثیر اوراق ارزشیابی همکاران

$\bar{x}$ : میانگین نمونه SEM: خطای استاندارد میانگین  $\mu$ : میانگین مورد انتظار جامعه: df: ۳۵۶  
\*  $P < ۰/۰۵$

با توجه به داده‌های جدول ۵، این نتیجه حاصل می‌شود که در بعد «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به معلمان همکار»، تمامی چهار نشانگر به‌طور معناداری پایین‌تر از میانگین مورد انتظار ارزیابی شده‌اند. به بیان دیگر معلمان منتخب هیچ‌کدام از نشانگرهای این بعد را در سطح بالایی ارزیابی نکرده‌اند.

**جدول ۶. ارزیابی وضع موجود نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به**

**دانش‌آموزان و والدین**

t	SEM	$\bar{x}$	نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به دانش‌آموزان و والدین
-۵/۲۵*	۰/۰۸	۲/۵۸	پاسخ‌گویی به خواسته‌ها و سؤالات مکرر والدین در غیر از ساعات کاری
-۹/۷۵*	۰/۰۸	۲/۲۲	اجبار به درج نمرات غیرواقعی از جانب والدین
-۲/۲۵*	۰/۰۸	۲/۸۲	اجبار به برگزاری کلاس‌های فوق‌العاده غیر موظف از جانب والدین و دانش‌آموزان
۰/۴۱	۰/۱۷	۳/۰۷	اجبار به تدریس خارج از برنامه درسی (کنکوری یا تیزهوشان) از جانب والدین و دانش‌آموزان
-۲/۰۶*	۰/۱۶	۲/۶۷	پاسخ‌گویی به خواسته‌ها و سؤالات مکرر دانش‌آموزان در غیر از ساعات کاری
-۰/۰۶۶	۰/۱۵	۲/۹۹	اجبار به رفع و پیگیری مشکلات مختلف رفتاری، خانوادگی و ... دانش‌آموزان
-۰/۷۷	۰/۰۹	۲/۹۳	اجبار به تهیه محتوا و وسایل آموزشی و کمک آموزشی از جانب والدین و دانش‌آموزان

$\bar{x}$ : میانگین نمونه SEM: خطای استاندارد میانگین  $\mu$ : میانگین مورد انتظار جامعه: df: ۳۵۶  
\*  $P < ۰/۰۵$

همان‌گونه که در جدول ۶ گزارش شده است به غیر از نشانگر «اجبار به تدریس خارج از برنامه درسی (کنکوری یا تیزهوشان) از جانب والدین و دانش‌آموزان»، سایر نشانگرهای بعد

«رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری معطوف به دانش آموزان و والدین» تفاوت معناداری با میانگین مورد انتظار داشته‌اند به این ترتیب که آنها به‌طور معناداری پایین‌تر از میانگین مورد انتظار بوده‌اند. به بیان دیگر در این بعد نیز معلمان منتخب این نشانگرها را در سطح بالاتر از انتظاری ارزیابی نکرده‌اند.

**جدول ۷. ارزیابی وضع موجود نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب**

**سازمان‌ها و نهادهای بیرونی**

t	SEM	$\bar{x}$	نشانگرهای بعد رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب سازمان‌ها و نهادهای بیرونی
-۷/۱۲*	۰/۰۸	۲/۴۳	اجبار به کمک مالی به سایر نهادها مانند کمیته امداد، بهزیستی و ...
-۷/۲۵*	۰/۰۸	۲/۴۲	دعوت دانش آموزان از طرف ارگان‌ها در ساعات آموزشی و اجبار به جبران ساعات توسط معلم
-۶/۶۲*	۰/۰۸	۲/۴۷	اجبار بی‌دستمزد به همکاری در برگزاری آزمون‌های مؤسسات کمک آموزشی

$\bar{X}$ : میانگین نمونه SEM: خطای استاندارد میانگین  $\mu$ : میانگین مورد انتظار جامعه: df: ۳۵۶  $P < 0.05$ \*

با توجه به داده‌های جدول ۷، این نتیجه حاصل می‌شود که در بعد «رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری تحمیلی از جانب سازمان‌ها و نهادهای بیرونی»، هر سه نشانگر به‌طور معناداری پایین‌تر از میانگین مورد انتظار ارزیابی شده‌اند. معلمان منتخب در این بعد نیز هیچ‌کدام از نشانگرها را در سطح بالایی ارزیابی نکرده‌اند.

**بحث و نتیجه‌گیری**

در مکاتب اولیه مدیریت افراد با رفتارهایی ارزیابی می‌شدند که در شرح شغل و شرایط احراز، از شاغل انتظار می‌رفت ولی امروزه رفتارهایی فراتر از آن‌ها مد نظر قرار گرفته است. امروزه اکثر مدیران خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف شرح شغل خود فعالیت می‌کنند. آنها به دنبال کارکنانی هستند که به فراسوی انتظارات می‌روند، به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزو وظایف رسمی شغلی‌شان نیست (مقیم، ۱۳۸۴). به دلیل پیامدهای ارزشمندی که این رفتارها برای سازمان دارد، مدیران به روش‌های مختلف سعی در تقویت آن در کارکنان دارند. اما گاهی این روش‌ها مثبت نیست و کارکنان نسبت به بروز آنها در جوی از اجبار و فشار قرار دارند و این وضعیت متوجه شغل خاصی نیست و معلمان هم از آن مستثنی نیستند. یافته‌های این پژوهش یافته‌های بومی قابل تأملی را برای این متغیر نوپا در حوزه مدرسه و معلمان فراهم کرده است.

یافته‌های این پژوهش در بخش کیفی در نوع خود و با توجه به ویژگی‌های بومی و زمینه‌ای بسیار بدیع بوده است. از این منظر که شاید نتوان چنین نشانگرهایی را در مدارس بافت‌های دیگر در سایر کشورها مشاهده نمود. بر این اساس به دلیل انجام نشدن پژوهش‌های مرتبط و مشابه نمی‌توان این یافته‌ها را مواجهه و مقایسه کرد. از طرفی یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان با یافته‌های ویگودا - گادوت (۲۰۰۶ و ۲۰۰۷) مقایسه نمود. او در مطالعات خود رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری را بیشتر معطوف به فشارهای اجتماعی و مدیریتی ای که از جانب مافوق یا سازمان فرادست اعمال می‌شود می‌داند. اجبار مدیر برای اقدام فراتر از انتظارات رسمی که در قرارداد استخدامی ذکر شده است، وجود فشار اجتماعی و جمعی در سازمان برای کار بیشتر بدون وجود پاداش سازمانی، احساس فرد در مورد اینکه او برای کار بیشتر و فراتر از وظیفه در سازمان مجبور است، و احساس او در مورد اینکه او تحت فشار است که بدون چشم‌داشت پاداشی باید به مدیر خود فراتر از توان و وظیفه شغلی مصوب کمک کند از جمله نشانگرهایی است که توسط ویگودا - گادوت (۲۰۰۶ و ۲۰۰۷) معرفی شده است. گرچه این نشانگرها در پژوهش حاضر به نوعی دیگر تبیین شده است اما این پژوهش نشان داد که فشار برای رفتار شهروندی سازمانی اجباری علاوه بر مدیران، معاونین و مدیران فرا مدرسه‌ای، می‌تواند از جانب دانش‌آموزان، والدین، معلمان همکار و سازمان‌ها و نهادهای بیرونی بر معلمان وارد شود. یافته‌های بخش کمی نیز نتایج امیدوارکننده‌ای داشت. از یک سو این بخش در بخش تحلیل عاملی تأییدی نتایج بخش کیفی را تأیید نمود و از سوی دیگر نشان داد که وضع موجود رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری در میان معلمان مورد مطالعه چندان نگران‌کننده نیست. از میان ۳۲ نشانگر مورد ارزیابی نشانگرهای «اجبار به تهیه محتوای درسی زمانی که کتاب‌ها دیر به دست دانش‌آموزان می‌رسد»، «اجبار به تکمیل فرم‌ها و دفاتر انضباطی و اداری در کلاس درس»، و «اجبار به انجام امور اداری غیرموظف (مکاتبات، صورتجلسات، دعوتنامه برای والدین و ...» به‌طور معناداری ارزیابی نشدند. در سایر نشانگرها صرفاً وضع موجود نشانگرهای «اجبار به انجام اقدام پژوهی، درس پژوهی یا نقد کتاب‌های درسی» و «اجبار به جمع‌آوری و تنظیم مکرر مدارک و مستندات جهت انجام ارزشیابی»، «اجبار به همراهی و سرپرستی دانش‌آموزان در بازدیدهای علمی، اردوها و ...» و «اجبار به تهیه ابزارهای کمک آموزشی (آزمایشگاهی، کارگاهی و ...» بالاتر از میانگین مورد انتظار ارزیابی شدند.

یافته‌های این پژوهش در بخش ارزیابی وضع موجود یک نکته مهم را خاطر نشان می‌کند و آن این است که رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری با شغل معلمی هم‌خوانی زیادی ندارد. از آنجا که تدریس فعالیت حرفه‌ای بدون مرز است و به راحتی نمی‌توان مرزهای وظیفه و فراتر از



وظیفه را در آن تعیین نمود (اپلاتکا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶) لذا پاسخ به این سؤال که کدام رفتار در قلمرو رفتارهای شهروندی سازمانی اجباری قرار دارد قدری مشکل است. ممکن است که بسیاری از معلمان با تأکید بر هدف اصلی مدرسه که همانا رشد و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان است از انجام هر اقدامی چه اجباری و چه داوطلبانه فروگذار نباشند. شاید به این دلیل باشد که در پژوهش حاضر، ارزیابی وضع موجود به طور کامل، وجود معنادار این رفتارها در معلمان مورد مطالعه را تأیید نکرد. اپلاتکا (۲۰۰۶) معتقد است که تعهد معلمان به دانش آموزان و مدرسه تعهدی احساسی، درونی، و اخلاقی است لذا بسیاری از کارها را چه در شرایط اجبار و چه داوطلبانه انجام می‌دهند.

این پژوهش، پیشنهادهای برای مدیران، معاونان، معلمان همکار، و والدین مطرح می‌کند و در مجموع این پیشنهادات حول محور این نکته قرار دارد که شغل معلمی شغلی مقدس و اخلاقی است لذا کاربست رویکرد اجبار و الزام معلمان به انجام اموری غیرداوطلبانه نتایج مفیدی را به دنبال نخواهد داشت. همان‌گونه که اشاره شده چنین رویکردی استرس شغلی، فرسودگی شغلی، ادراک بی‌عدالتی سازمانی، تصمیم برای ترک سازمان، رفتارهای مسامحه‌کارانه (بی‌دقتی، بی‌علاقگی، برآورده نکردن حداقل انتظارات در محیط کار)، سطوح پایین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ... را به دنبال خواهد داشت. بدون شک با وجود چنین پیامدهایی نمی‌توان پیامدهای مثبتی را در دانش آموزان مشاهده نمود. در این میان نقش مدیران مدرسه بسیار حساس و تعیین کننده است. آنها می‌توانند ضمن کاهش اجبار خود و معاونان، رفتارها و انتظارات معلمان همکار و والدین را نیز مدیریت نمایند و فضایی عاری از الزام و اجبار به رفتارهای فراتر از وظیفه را در مدرسه ایجاد کنند.

این پژوهش پیشنهادهای را برای پژوهشگران مطرح می‌کند. هر چند که ممکن است بتوان نشانگرهای شناسایی شده را به تمام مدارس کشور تعمیم داد اما نمی‌توان نتایج ارزیابی وضع موجود در پژوهش حاضر را به مدارس دیگر تعمیم داد. معلمان مورد مطالعه در پژوهش حاضر در مدارس یکی از استان‌های شمالی مشغول بکار بوده‌اند و طبیعتاً اگر این ارزیابی در مدارس استان‌های دیگر در مناطق شهری، حومه و روستایی صورت گیرد نتایج متفاوتی به دنبال خواهد داشت. لذا پیشنهاد می‌شود که با استفاده از نشانگرهای شناسایی شده در پژوهش حاضر ارزیابی دیگری از سایر مدارس و معلمان در نقاط مختلف کشور انجام شود. هم چنین فهرست نشانگرهای شناسایی شده این پژوهش، فهرست جامع و مانعی نیست و پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران به واکاوی سایر نشانگرهای رفتار شهروندی سازمانی اجباری معلمان بپردازند.

## منابع

- زین آبادی، حسن‌رضا. (۱۳۹۰). رهبری تحولی و رفتار شهروندی سازمانی در مدرسه: باز آزمون و تغییر یک الگوی آزمون شده در صنعت. *نشریه مدیریت دولتی*. ۳(۷)، ۶۳-۸۰.
- زین آبادی، حسن‌رضا، بهرنگی، محمدرضا، نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم، و فرزاد، ولی‌اله. (۱۳۸۷). رفتار شهروندی سازمانی معلمان: تحلیلی بر ماهیت، اهمیت، روش‌شناسی پژوهش، پیشایندها و پسایندها. *نوآوری‌های آموزشی*. ۷(۲۸)، ۷۵-۱۱۰.
- شاه طالبی، سعیده، پرداختچی، محمد حسن، قهرمانی، محمد، و زین‌آبادی، حسن‌رضا. (۱۳۹۳). بررسی پیشایندهای اعتماد در آموزش عالی: آزمون تأثیرات رهبری خدمتگزار، عدالت سازمانی و حمایت سازمانی درک شده. *دو فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*. دوره ۷، شماره ۱۳، صفحه ۹۱-۱۲۷.
- مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۴). رفتار شهروندی سازمانی از تئوری تا عمل. *فرهنگ مدیریت*، سال ۳، شماره ۱۱، صفحه ۱۹-۴۸.
- Bogler, R., & Somech, A. (2005). Organizational citizenship behavior in school: How does it relate to participation in decision making? *Journal of Educational Administration*, 43(5), 420-438.
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., & Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 542-559.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Christophersen, K. A., Elstad, E., Solhaug, T., & Turmo, A. (2015). Explaining Motivational Antecedents of Citizenship Behavior among Preservice Teachers. *Education Sciences*, 5(2), 126-145.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design, choosing among five approaches*, 2nd edition, California: Sage publication.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement. *Education policy analysis archives*, 8(1), 1-44.
- DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88(3), 35-44.
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). Climate profile and OCBs of teachers in public and private schools of India. *International Journal of Educational Management*, 20(7), 529-541.
- Glaser, B. (1992). *Basics of grounded theory analysis*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2001). *Research in education: A conceptual introduction*, 5th edition. New York: Adison Wesley Longman, Inc.
- Nobuko, M. (2012). *Same behavior, different consequences: Reactions to men's and women's compulsory citizenship behaviors* (Doctoral dissertation, Cleveland State University).
- Oplatka, I. (2006). Going beyond role expectations: Toward an understanding of the determinants and components of teacher organizational citizenship behavior. *Educational Administration Quarterly*, 42(3), 385-423.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Peng, Z. L., & Zhao, H. D. (2012). Does organization citizenship behavior really benefit the organization? Study on the compulsory citizenship behavior in China. *Nankai Business Review International*, 3(1), 75-92.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Somech, A. (2015). The cost of going the extra mile: the relationship between teachers' organizational citizenship behavior, role stressors, and strain with the buffering effect of job autonomy. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 21(1), 1-22.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behavior from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 281-298.
- Vigoda-Gadot, E. (2006). Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 36(1), 77-93.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.
- Vigoda-Gadot, E., Beerli, I., Birman-Shemesh, T., & Somech, A. (2007). Group-level organizational citizenship behavior in the education system: A scale reconstruction and validation. *Educational Administration Quarterly*, 43(4), 462-493.
- Zhao, H., Peng, Z., & Chen, H. K. (2014). Compulsory citizenship behavior and organizational citizenship behavior: The role of organizational identification and perceived interactional justice. *The Journal of psychology*, 148(2), 177-196.
- Zhao, H., Peng, Z., Han, Y., Sheard, G., & Hudson, A. (2013). Psychological mechanism linking abusive supervision and compulsory citizenship behavior: A moderated mediation study. *The Journal of psychology*, 147(2), 177-195.