

# نقش کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت در رفتار شهروندی سازمانی معلمان مقطع متوسطه

عبدالله هادی پور<sup>۱</sup>

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش

سال اول، شماره یک، پاییز ۹۸

تاریخ دریافت: ۹۸/۵/۲۸

تاریخ پذیرش: ۹۸/۷/۲۹

## چکیده

مطالعه حاضر با هدف تعیین تأثیر کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی معلمان شهرستان تنکابن انجام گرفت. این مطالعه از نوع توصیفی - همبستگی بود و جامعه آن را همه معلمان مقطع متوسطه دخترانه و پسرانه شهرستان تنکابن در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۸ تشکیل می‌دادند. نمونه مورد نظر با توجه به جدول مورگان ۲۰۷ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت و رفتار شهروندی سازمانی بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی بن‌فرونی انجام شد. یافته‌های تحقیق نشان داد، تفاوت بین کیفیت آموزش ضمن خدمت ۳۱-۴۵ با ۷۶-۹۱ در سطح ۰/۰۱  $P \leq$  و همچنین، ۴۶-۶۰ با ۷۶-۹۱ در سطح ۰/۰۵  $P \leq$  معنی‌دار است و کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان تنکابن تأثیر دارد.

**کلیدواژه‌ها:** آموزش ضمن خدمت، رفتار شهروندی سازمانی، معلمان

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم‌شهر، ایران



## مقدمه

یکی از مسائل قابل توجه برای رشد و پیشرفت و بالا بردن راندمان کاری کارکنان هر سازمانی، کار و تلاش مضاعف است. بدین روش می توان از منابع انسانی موجود حداکثر استفاده را کرد که مهم ترین منابع در دسترس هر سازمانی است. توجه به نیازها و نیز انتظاراتی که کارکنان نسبت به سازمان خود دارند، انگیزه کاری آن ها را افزایش می دهد. از این رو کارآمدی و اثربخشی آن ها فزونی می یابد. در چنین حالتی بین رفتار سازمانی مورد انتظار و رفتار شخصی کارکنان، فاصله تا حدود زیادی کاهش می یابد و در واقع کارکنان رفتار سازمانی را رفتار خویش تلقی کرده و ارزش های سازمانی در آن ها نهادینه می شود (Zeng & Ye, ۲۰۱۶:۱۹۹). واژه رفتار شهروندی سازمانی را اولین بار ارگان و همکارانش در سال ۱۹۸۳ مطرح کردند. مبنای این مطرح شدن به مفاهیمی از قبیل تمایل به همکاری و نیز تمایز بین عملکرد قابل اعتماد نقش و رفتارهای نوآورانه و خودجوش برمی گردد (Samadi Miyarkyai, Ahmadi, 2016:45).

امروزه رفتار شهروندی سازمانی به عنوان الگوی نوین رفتار کارکنان در سازمان به عنوان رویکرد مدرن مدیریت نوین نیروی انسانی در بسیاری از سازمان ها به کاررفته و یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می دهند (Haddadnia, Joker, 2016:160). رفتار شهروندی سازمانی در زمره موضوع هایی است که عموماً پژوهشگران در بررسی آثار آن برای سازمان، جنبه های مثبت این نوع از رفتارها را مدنظر قرار داده اند. برای مثال سوران و کایماز (۲۰۱۴) پیامدهای مثبت زیادی را برای رفتارهای شهروندی سازمانی بیان می دارند: افزایش بهره وری همکاران، کمک به مدیران برای هدایت سازمان، فراهم آوردن امکان استفاده اثربخش از منابع برای مدیران، تسهیل هماهنگی میان اعضای گروه و سایر موارد مشابه. در این راستا مورالیدهارن و کریشناونی، در پژوهش خود به



این نتیجه دست یافتند که ویژگی های رفتار شهروندی سازمانی از قبیل نوع دوستی، پیشگامی فردی، فضیلت مدنی، وظیفه شناسی و ادب و مهربانی به طور مثبتی به عملکرد در سطح فردی و گروهی مرتبط هستند (Muralidharan & Krishnaveni, 2013). از جمله عواملی که می تواند بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر بگذارد، آموزش ضمن خدمت کارکنان است. آموزش ضمن خدمت (به مفهوم آموزش طی دوران خدمت است و هدف این گونه آموزش ها، ایجاد امکانات شغلی، آگاهی به وظایف و مسئولیت ها، بالا بردن سطح مهارت، توانایی لازم برای ارتقا به مشاغل بالاتر و انطباق با وضع جدید است (Zandian, et al, 2018:130). آموزش ضمن خدمت یکی از مهم ترین آموزش های سازمانی به شمار می رود و در واقع هدف اصلی آن هماهنگ کردن نیازها و علایق افراد با نیازها و اهداف سازمان است (Barshan, et al, 2018:420). آموزش ضمن خدمت به دلیل مزایای متعدد همواره مورد توجه بوده است (Saigal, 2012:1011). مثلاً موجب رعایت قوانین، افزایش تعامل در مدرسه و در نتیجه موفقیت تحصیلی دانش آموزان می شود (Pryor, et al, 2012:414). پژوهش ها نشان داده اند آموزش و توسعه بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد و می تواند آن را پیش بینی کند (Rubel, et al, 2018 & Gharagozlou, et al, 2018). ناسوردین، احمد و تان (2015) در مطالعه ای نشان دادند آموزش مداوم بر رفتار شهروندی سازمانی خدمت گرا مؤثر است. بنی داوودی و عتابی (2017) ، در مطالعه خود نتیجه گرفتند بین آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. باین حال مطالعه مناجاتی، مرادی و خیری (2014)، نشان دادند آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی سازمانی رابطه ندارد. همچنین در مطالعه مستحفظیان، خدایی و رهبری (2018) دوره های آموزش ضمن خدمت مجازی بر عملکرد شغلی معلمان مؤثر بوده است. پژوهش ها نشان می دهند سازمان هایی که تأکید بیشتری بر رفتار شهروندی سازمانی دارند نسبت به دیگر سازمان ها، سالم تر و موفق ترند. اهمیت کاربردی رفتار شهروندی سازمانی این

---

1 in-service training

2 service-oriented



است که کارایی سازمانی، نوآوری و مزیت رقابتی را ارتقا می دهد. وجود رفتار شهروندی سازمانی باعث کاهش ترک خدمت و غیبت کارکنان می شود (Aghajani, et al, 2018). از لحاظ منطقی می توان گفت که رفتار شهروندی سازمانی یک محیط کاری بهتر درون سازمان ایجاد می کند. فضای مشوق رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان، موجبات جذب و نگهداری نیروهای شایسته را افزایش می دهد (HooI, 2015.p330). بنابراین، از طریق ایجاد رفتارهای شهروندی در محیط کار می توان مطمئن بود که رضایت شغلی کارکنان نیز بالا می رود. افزایش سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود. به عبارت دیگر، می توان اذعان داشت در سازمان هایی که سطح بالایی از رفتارهای شهروندی وجود دارد می توان عملکرد بهتری را مشاهده نمود (Fani,etal, 2016:3). از سویی دیگر منابع انسانی با ارزش ترین دارایی هر سازمان و مزیت رقابتی آن سازمانها محسوب می شوند و آموزش و بهسازی آنان از اولویت اصلی برنامه های هر سازمان است (Reunanen, 2015:710). بنابراین، آموزش موضوع بسیار راهبردی و بااهمیتی است و ابزاری به شمار می آید تا از طریق آن سازمانها گستره ای را تعیین کنند که در آن دارایی انسانی، سرمایه های پایدار تلقی شوند. به همین سبب سازمانها بیش از گذشته به آموزش منابع انسانی خود روی آورده اند. از طرفی، رسیدن به اهداف هر سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با تغییرات محیطی دارد. اجرای آموزش نیروهای انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات محیطی درونی و بیرونی سازمان، به شکل مؤثر فعالیت هایشان را ادامه دهند و بر کارایی و اثربخشی خود بیفزایند. چنانکه این آموزش منظم، هدفمند و در راستای نیازهای واقعی معلمان تدوین و اجرا شود، نه تنها عملکرد آنها را افزایش می دهد، بلکه با تأثیر بر رفتار شهروندی سازمانی باعث پیشرفت نظام آموزش و پرورش و جامعه هر کشوری خواهد شد. با این وصف، مطالعه حاضر به بررسی این پرسش می پردازد که آیا آموزش های ضمن خدمت می تواند بر ابعاد رفتار شهروندی سازمانی معلمان مقطع متوسطه شهرستان تنکابن تأثیر داشته باشد؟



## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-همبستگی است و جامعه آن شامل همه معلمان مقطع متوسطه دخترانه و پسرانه شهرستان تنکابن در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۸ است ( $N=187$ ). از این بین، ۹۹ معلم زن و ۸۸ معلم مرد بودند. نمونه مورد نظر با توجه به جدول مورگان ۲۰۷ نفر در نظر گرفته شد. برای انتخاب مدارس مورد نظر با توجه به لیست اسامی مدارس که از اداره آموزش و پرورش شهرستان تنکابن دریافت شد، به صورت تصادفی تعدادی از مدارس به عنوان نمونه انتخاب شد. در این تحقیق از دو پرسشنامه کیفیت آموزش های ضمن خدمت و رفتار شهروندی سازمانی استفاده شده است. برای جمع آوری اطلاعات پژوهشگر با مراجعه حضوری به کلیه مدارس متوسطه که به صورت تصادفی از بین تمامی مدارس انتخاب شده بود پرسشنامه ها را توزیع کرد. این پرسشنامه ها توسط معلمان تکمیل شد.

**پرسشنامه کیفیت آموزش های ضمن خدمت:** این پرسشنامه توسط محقق و با توسط استاد راهنما تدوین شده است که مقیاس سنجش آن در طیف لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) و شامل ۱۹ گویه است. مؤلفه های این پرسشنامه شامل اهداف (سؤالات ۱ تا ۴)، محتوا (سؤالات ۵ تا ۹)، روش تدریس (سؤالات ۱۰ تا ۱۴) و امکانات اجرایی (سؤالات ۱۵ تا ۱۹) است. در این مطالعه پایایی مؤلفه ها به روش آلفای کرونباخ برای اهداف ۰/۸۶، محتوا ۰/۸۲، روش تدریس ۰/۸۱ و امکانات اجرایی ۰/۸۷ به دست آمد.

**پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی:** این پرسشنامه توسط مقیمی در سال ۱۳۸۴ و با استفاده از پرسشنامه های استاندارد و معتبری که توسط صاحب نظران برجسته دنیا طراحی و در فرهنگ های مختلف به کار گرفته شده است، با در نظر گرفتن شرایط فرهنگی سازمان های کشورمان طراحی شد. پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی مقیمی (۱۳۸۴) متشکل از ۲۴ سؤال در طیف لیکرت پنج درجه ای است و شامل پنج مؤلفه وظیفه شناسی (سؤالات ۱ تا ۵)،



جوانمردی (سؤالات ۶ تا ۱۰)، فضیلت شهروندی (سؤالات ۱۱ تا ۱۴)، نوع دوستی (سؤالات ۱۵ تا ۱۹) و احترام و تکریم (سؤالات ۲۰ تا ۲۴) است. ضرایب پایایی این پرسشنامه توسط مقیمی (۱۳۸۴) ۰/۹۴ گزارش شده است. در مطالعه حاضر پایایی مؤلفه‌ها به روش آلفای کرونباخ برای وظیفه‌شناسی ۰/۸۳، جوانمردی ۰/۹۰، فضیلت شهروندی ۰/۸۷، نوع دوستی ۰/۸۱ و احترام و تکریم ۰/۹۱ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی بن‌فرونی<sup>۱</sup> و با نرم افزار اسپس پی اس انجام شد.

## یافته‌های تحقیق

جهت بررسی وضعیت توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده شده است. جدول ۱ شامل شاخص‌های توصیفی (گرایش مرکزی و پراکندگی) متغیرهای پژوهش است.

جدول ۱. مقادیر شاخص‌های توصیفی (گرایش مرکزی و پراکندگی)

مؤلفه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
اهداف	۲۰۷	۱۲/۳۷۶	۳/۰۵۵	۰/۲۱۲
محتوا	۲۰۷	۱۵/۴۱۵	۳/۷۴۳	۰/۲۶۰
روش تدریس	۲۰۷	۱۴/۸۳۰	۳/۹۰۴	۰/۲۷۱
امکانات اجرایی	۲۰۷	۱۷/۱۹۳	۴/۶۳۳	۰/۳۲۲
وظیفه‌شناسی	۲۰۷	۱۸/۹۲۷	۳/۴۹۷	۰/۲۴۳
نوع دوستی	۲۰۷	۱۸/۹۷۱	۳/۶۷۳	۰/۲۵۵
فضیلت شهروندی	۲۰۷	۱۴/۴۸۳	۲/۹۸۰	۰/۲۰۷
جوانمردی	۲۰۷	۱۸/۱۴۰	۳/۲۲۳	۰/۲۲۴
احترام و تکریم	۲۰۷	۱۸/۶۳۲	۵/۱۶۹	۰/۳۵۹

<sup>۱</sup> Bonferroni

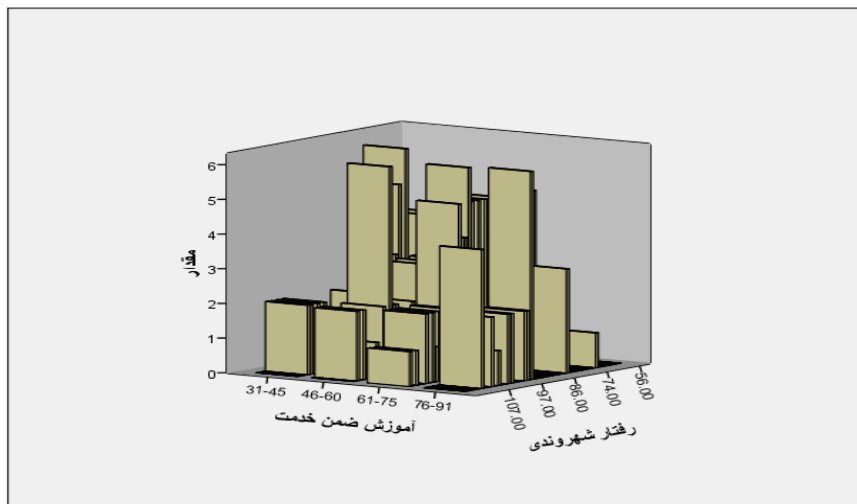
<sup>۲</sup> SPSS

<sup>۳</sup> Kolmogorov-Smirnov test



۰/۹۸۳	۱۴/۱۴۳	۸۹/۱۵۴	۲۰۷	رفتار شهروندی
۰/۹۰۸	۱۳/۰۷۵	۵۹/۸۱۶	۲۰۷	آموزش ضمن خدمت

مقادیر جدول ۱ هم در مورد متغیرهای اصلی از جمله آموزش ضمن خدمت و رفتار شهروندی سازمانی و هم در مورد مؤلفه‌های متشکله آن‌ها ارائه شده‌اند. با توجه به مقدار سطح معنی‌داری مؤلفه‌ها (بیش از ۰/۰۵) لذا داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند. با توجه به نتایج داده‌های استخراج شده از پرسشنامه‌ها و نتایج توصیفی حاصل از آن‌ها جهت بررسی و آزمون فرضیه تحقیق یعنی «کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان تنکابن تأثیر دارد» از آزمون تحلیل واریانس یک متغیره استفاده شد. ابتدا داده‌ها در نمودار زیر ارائه شده و سپس نتایج آزمون تحلیل واریانس در پی می‌آید.



نمودار ۱. نمودار تعاملی بین آموزش‌های ضمن خدمت با رفتار شهروندی سازمانی



جدول ۲. نتایج آزمون تحلیل واریانس رفتار شهروندی سازمانی بر اساس کیفیت آموزش ضمن خدمت

منبع	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری	تخمین اندازه اثر
مدل تصحیح شده	۳۰۷۰/۸۵۷ <sup>a</sup>	۳	۱۰۲۳/۶۱۹	۵/۴۴۹	۰/۰۰۱	۰/۰۷۵
Intercept	۱۳۴۲۸۶۹/۲۳۲	۱	۱۳۴۲۸۶۹/۲۳۲	۷۱۴۸/۵۰	۰/۰۰۰	۰/۹۷۲
کیفیت آموزش ضمن خدمت	۳۰۷۰/۸۵۷	۳	۱۰۲۳/۶۱۹	۵/۴۴۹	۰/۰۰۱	۰/۰۷۵
خطا	۳۸۱۳۴/۱۹۶	۲۰۳	۱۸۷/۸۵۳			
کل	۱۶۸۶۵۵۳/۰۰۰	۲۰۷				
کل اصلاح شده	۴۱۲۰۵/۰۵۳	۲۰۶				

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که اثر آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان تنکابن معنی‌دار است.  $P \leq 0/01$  و  $F(3, 203) = 5/449$ . برای این که مشخص شود کدام یک از جفت‌های آموزش ضمن خدمت به‌طور معنی‌داری با هم تفاوت دارند، آزمون تعقیبی بن‌فرونی به اجرا درآمده و نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون تعقیبی بن‌فرونی اثر کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی

آموزش ضمن خدمت (I)	آموزش ضمن خدمت (J)	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	سطح معنی داری	فاصله اطمینان
۳۱-۴۵	۴۶-۶۰	- ۳/۴۰۰	۲/۸۶۳	۰/۰۰۱	۰/۹۵ فاصله اطمینان بالا
۶۱-۷۵	۴۶-۶۰	- ۷/۰۴۰	۲/۷۳۵	۰/۰۶۵	
۷۶-۹۱	۴۶-۶۰	- ۱۳/۲۶۵*	۳/۵۶۸	۰/۰۰۲	
۳۱-۴۵	۶۱-۷۵	۳/۴۰۰	۲/۸۶۳	۰/۰۰۱	
۶۱-۷۵	۶۱-۷۵	- ۳/۶۳۹	۲/۲۹۰	۰/۶۸۱	
۷۶-۹۱	۶۱-۷۵	- ۹/۸۶۴۸	۳/۲۳۹	۰/۰۱۶	
۳۱-۴۵	۷۶-۹۱	۷/۰۴۰	۲/۷۳۵	۰/۰۶۵	
۴۶-۶۰	۷۶-۹۱	۳/۶۳۹	۲/۲۹۰	۰/۶۸۱	





۲/۱۰۶	- ۱۴/۵۵۶	۰/۲۸۷	۳/۱۲۶	- ۶/۲۲۵	۷۶-۹۱	
۲۲/۷۷۲	۳/۷۵۸	۰/۰۰۲	۳/۵۶۸	۱۳/۲۶۵*	۳۱-۴۵	۷۶-۹۱
۱۸/۴۹۶	۱/۲۳۲	۰/۰۱۶	۳/۲۳۹	۹/۸۶۴*	۴۶-۶۰	
۱۴/۵۵۶	- ۲/۱۰۶	۰/۲۸۷	۳/۱۲۶	۶/۲۲۵	۶۱-۷۵	

نتایج جدول ۳ حاکی از آن است که تفاوت بین کیفیت آموزش ضمن خدمت ۳۱-۴۵ با ۷۶-۹۱ در سطح  $P \leq ۰/۰۱$  و همچنین، ۴۶-۶۰ با ۷۶-۹۱ در سطح  $P \leq ۰/۰۵$  معنی دار است و کیفیت آموزش های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان تنکابن تأثیر دارد.

### بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر با هدف تعیین تأثیر کیفیت آموزش های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی معلمان شهرستان تنکابن انجام گرفت. نتیجه مطالعه حاضر نشان داد آموزش های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی معلمان مؤثر است. این یافته با مطالعه (Rubel, et al, 2018) و (Gharagozlou, et al, 2018) مبنی بر اینکه آموزش و توسعه بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد و می تواند آن را پیش بینی کند همسو بود. در تبیین این یافته می توان گفت کیفیت آموزش های ضمن خدمت منجر به افزایش رفتار شهروندی معلمان می شود؛ چراکه وقتی کارکنان ادراک می کنند که برای سازمانشان ارزش دارند و به آنان به عنوان بزرگ ترین سرمایه سازمان نگریده می شود، قدردان رسیدگی و توجهات سازمان نسبت به خود هستند، حس تکریم و احترام به سازمان دارند و آن را در سخت کار کردن و خشنودی از اینکه عضوی از سازمان هستند نشان می دهند. در واقع، وقتی سازمان ها علیرغم هزینه های فراوان مقداری از بودجه خود را صرف آموزش و بهسازی کارکنان می کنند، به آنها القا می کنند که برای مدیریت و سازمان دارای اهمیت هستند و بدین ترتیب تعهد کارکنان نسبت به سازمان افزایش می یابد و نسبت به سازمان احساس وظیفه شناسی بیشتری می کنند. در همین راستا (Nasurdin, et al, 2015:445) طی مطالعه ای نشان دادند آموزش مداوم بر رفتار شهروندی سازمانی



خدمت‌گرا مؤثر است. نتیجه مطالعه (Bani Davoodi, Atabi, 2017:98) نیز که نشان داد بین آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد که با مطالعه حاضر همخوان است. علاوه بر این مطالعه (Mouzafizian, et al.2018:183) نشان داد دوره‌های آموزش ضمن خدمت مجازی بر عملکرد شغلی معلمان مؤثر بوده است. در واقع، می‌توان گفت برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر مهارت فنی و عملی، عملکرد شغلی و در نتیجه رفتار شهروندی سازمانی معلمان مؤثر است. آموزش ضمن خدمت این امکان را به معلمان می‌دهد که در زمان کمتر و با هزینه ارزان‌تر هم اطلاعات علمی و عمومی خویش را بالا برده و هم باعث یادگیری سریع مهارت‌ها در ابعاد گوناگون شود. برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت در زمینه استفاده از روش‌ها و الگوهای جدید آموزشی بر عملکرد شغلی معلمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. با این حال، نتیجه مطالعه حاضر در مغایرت با مطالعه (Menajati, et al.2014:495) است که عنوان کردند رابطه آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی معنادار نیست و بین آن‌ها رابطه‌ای وجود نداشت. در تبیین این عدم همسویی در مطالعه مذکور می‌توان گفت، رابطه آموزش ضمن خدمت با دیگر مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی از جمله رفتار یاری‌دهنده، اخلاق اجتماعی و ادب شغلی معنادار شده است و فقط رابطه با عامل وظیفه‌شناسی معنادار نشده بود. این امر، موجب شد در مدل پژوهش رابطه بین آموزش ضمن خدمت با رفتار شهروندی معنادار نشود. علاوه بر این، در مطالعه (Menajati, et al.2014:495) از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی اسمیت و ارگان (۱۹۸۳) استفاده شده است که به جز مؤلفه وظیفه‌شناسی، مؤلفه‌های متفاوتی با آنچه ابزار مطالعه حاضر می‌سنجد را اندازه‌گیری می‌کند. با این وجود، از آنجا که عمدتاً آموزش‌های ضمن خدمت شامل تشریح مأموریت‌ها، اهداف و عملکرد بهینه در سازمان است، آگاهی یافتن از موارد مذکور باعث توجه بیشتر کارکنان نسبت به مسائل سازمانی شده و هر یک از آنان زمینه و انگیزه لازم در رشد و توسعه مسائل سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را تقویت خواهند نمود. با ارتقای توانمندی‌های حرفه‌ای و عملی



معلمان، کارها فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل فرد انجام می شود و بر عملکرد خوب سازمان مؤثر است.

با توجه به یافته های پژوهش حاضر، پیشنهاد می شود نیازسنجی دوره های آموزش ضمن خدمت مورد نیاز معلمان با توجه به ویژگی های هر منطقه انجام شود. عدم تداخل زمان برگزاری کلاس های آموزشی با ساعات کاری معلمان انجام گیرد. همچنین فرهنگ سازی بیشتر در خصوص نهادینه نمودن اهمیت آموزش ضمن خدمت انجام شود تا معلمان فقط برای کسب امتیاز در این دوره ها شرکت نکنند. در پایان این دوره ها حتماً ارزیابی های لازم و به ویژه پیامدهای شغلی میان مدت انجام گیرد.

## Reference

- Aghajani, H, A. Samadi, H. Samadi, H (2016). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Empowerment of Employees with Employee Mental Security. *governmental management*. 5 (2),12-28.(In Persian)
- Barshan, A; Safaee Movahed, S; Farzad, V; Kiamanesh, A;Moghadamzadeh, A. (2018).Factors Affecting the Formation of Waste Learning in In-Service Training: A Qualitative Study. *Qualitative Research in Health Sciences*. 7 (4). 427-418. (In Persian)
- Bani Davoodi, sh, Atabi, M. (2017). The Relationship between the Effectiveness of In-Service Courses and Job Outcomes at Abouzar Hospital in Ahvaz. *Health Outcome*. 11 (1). 103-94. (In Persian)
- Fani, A, A; Danaei Fard, H, Zakiani, Sh. (2016). The Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Trust. *Management Research in Iran*. 17 (1), 17-1. (In Persian)
- Gharagozlou, S, Aslani, S; Gholami Paul Basra, A. (2018). The Effect of In-Service Training on Organizational Citizenship Behavior and Quality of Work Life of Staff of Tehran University of Applied Sciences. 5th National Conference on Modern Research in Educational



- and Psychological Sciences of Iran (with a participatory culture approach), Tehran. March 27. (In Persian)
- Haddadnia, C. Jokar, N. (2016). The relationship between spiritual intelligence and emotional intelligence with teachers' organizational citizenship behavior. *A New Approach to Educational Management*. 7 (2). 179-157. (In Persian)
- HooI, L. W. (2015). Relationship between organisational justice and organisational citizenship behaviour: examining the mediating role of job satisfaction. In of the 5th International Conference on Management 2015 „Management, leadership and strategy for SMEs' competitiveness” (p. 330).
- Muralidharan, C. R., & Krishnaveni, R. (2013). An analysis of Antecedents of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) towards Performance-A study on Self Help Groups'(SHG) in Coimbatore city. *Journal of Contemporary Research in Management*, 8(1), 1.
- Menajati, F-Moradi, A-Kheiri, B. (۲۰۱۴). The Relationship between Nursing Personnel Training and Job Outcomes: Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Iranian Journal of Medical Education*. 14 (6). 506-495. (In Persian)
- Mouzafizian, M-khodaii, Z-rahbari, S. (۲۰۱۸). The Effectiveness of In-Service Training Courses on Job Performance of Physical Education Teachers. *Sport management and motor behavior*. 14 (28). 194-183. (In Persian)
- Nasurdin, A. M., Ahmad, N. H., & Tan, C. L. (2015). Cultivating service-oriented citizenship behavior among hotel employees: the instrumental roles of training and compensation. *Service Business*, 9(2), 343-360.
- Rubel, M., & Rahman, M. H. A. (2018). Effect of Training and Development on Organizational Citizenship Behavior (OCB): An Evidence from private commercial banks in Bangladesh.. *Global Journal of Management And Business Research*, Vol 18, No 8-A .[S.I.], sep. 2018. ISSN 2249-4588. Availableat:<<https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2582>
- Pryor, J., Akyeampong, K., Westbrook, J., & Lussier, K. (2012). Rethinking teacher preparation and professional development in Africa: An analysis of the curriculum of teacher education in the teaching of early reading and mathematics. *Curriculum Journal*, 23(4), 409-502.



- Reunanen, T. (2015). Human factor in time management. *Procedia Manufacturing*, 3, 709-716.
- Samadi Miyarkyai, H. Ahmadi, M. (2016). Explaining the Factors Influencing the Development of Organizational Citizenship Behavior in Higher Education Using the DIMTEL Technique. *Higher Education Letter*. 9 (34). 66-43. (In Persian)
- Soran, S., & Caymaz, E. (2014). Dark Side of Organizational Citizenship Behavior (OCB): Testing a Model between OCB, Social Loafing, and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5).
- Saigal, A. (2012). Demonstrating a situated learning approach for in-service teacher education in rural India: The Quality Education Programme in Rajasthan. *Teaching and Teacher Education*, 28(7), 1009-1017.
- Zandian, F. Vafaie, Z; Hassanzadeh, M.. (2018) Fulfillment of the goals of in-service training courses in central libraries of public universities in Tehran. *Knowledge Studies*. 4 (16). 143-121. (In Persian).
- Zeng, Z., & Ye, M. (2016). The influence of organizational justice on employees compulsory citizenship behavior: The mediation effect of psychological security. *Open Journal of Social Sciences*, 4(02), 199.