



Original Article (Quantified)

Presenting a Model for Developing Organizational Citizenship Behavior in Iraqi Secondary School Teachers

Maha Mohammed Abbas AL-KHATEEB¹ , Kobra Emami Rizi² ,
MUNA MOHAMMED ABBAS AL-KHATEEB³ , Narges Saeidian Khorasgani⁴ 

1- PhD Student, Department of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

3- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, College of Education, University of Babylon

4- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

Receive:

05 October 2024

Revise:

13 December 2024

Accept:

19 January 2025

Abstract

The aim of this study is to present a model for developing organizational citizenship behavior in Iraqi secondary school teachers. The research method is applicable in accordance with its purpose, and its method is qualitative and data-based. The statistical population consists of 15 secondary school teachers and experts related to the subject, selected through theoretical sampling, and the selection of samples continued until theoretical saturation. The data collection tool is a semi-structured interview. For data analysis, the data-based method and Atlas ti8 software were used, and open, axial, and selective coding stages were used to identify and classify the main and sub-categories. The findings showed that teachers' organizational citizenship behavior includes key dimensions such as organizational cooperation, professional development, respect and values, commitment and responsibility, educational innovation, honesty and feedback, well-being and mental health, encouragement of academic growth, and discipline and adherence to principles. These dimensions are presented as a comprehensive model and are proposed as a framework for strengthening these behaviors. The present study shows that strengthening organizational citizenship behavior in teachers not only leads to improving the educational environment and increasing the motivation of teachers and students, but also has a positive impact on the overall performance of the educational system.

Keywords:

Citizenship behavior,
academic
Motivation,
academic
Achievement,
Commitment and
accountability,
Educational
innovation

Please cite this article as (APA): Mohammed Abbas AL-KHATEEB, M., Emami Rizi, K., MOHAMMED ABBAS AL-KHATEEB, M. and Saeidian Khorasgani, N. (2025). Presenting a Model for Developing Organizational Citizenship Behavior in Iraqi Secondary School Teachers. *Management and Educational Perspective*, 6(4), 397-417.

Publisher: Research Center of Resources Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Kobra Emami Rizi

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.492221.1451>



Email: emami3053@gmail.com

Creative Commons: CC BY 4.0



Extended abstract

Introduction

Today, the completely changing conditions prevailing in organizations have increased competition in them, which makes the need for their effectiveness in such conditions more evident than ever before. This refers to the generation that is referred to as organizational soldiers, and these employees are undoubtedly the distinguishing feature of effective organizations from ineffective ones; that is, employees who tend to go beyond the formal requirements of their jobs, which is called organizational citizenship behavior, and has received increased attention from managers and organizational officials in recent years (Rezazadeh, 2019). Organizational citizenship behavior is one of the new concepts of organizational behavior management that emphasizes the extra-role behaviors of employees and managers and plays a fundamental and decisive role in the organizational process and transforming the traditional and static environment into a dynamic and efficient environment. Therefore, if successful and unsuccessful organizations take steps to create organizational citizenship behavior, their organizational efficiency and productivity will increase, and this will improve their performance compared to competing organizations (Zareatn Dolatabadi et al, 2022).

Since organizational citizenship behaviors directly affect the quality of education and student learning outcomes, examining these behaviors and identifying the factors affecting them can help improve educational systems. As a result, more research in this field can lead to constructive changes in educational environments and lead to an overall improvement in the state of education worldwide. Therefore, the researcher seeks to answer the question: what is the model for developing organizational citizenship behavior in Iraqi secondary school teachers?

Theoretical Framework

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior refers to a set of voluntary and discretionary behaviors that are not part of an individual's formal duties but are performed by the individual and improve organizational tasks and roles and the growth and development of organizational performance (Alwi et al, 2021).

Choong & Peng Ng (2024) examined the shaping of teachers' organizational citizenship behavior through self-efficacy and trust in colleagues: the moderating role of collective efficacy. The results indicate that trust in colleagues has a positive relationship with organizational citizenship behavior and teacher self-efficacy. In addition, teacher self-efficacy and organizational citizenship behavior are also positively related. Furthermore, the relationship between trust in colleagues and organizational citizenship behavior is partially mediated by teacher self-efficacy. In addition, collective efficacy significantly moderates the path between teacher self-efficacy and organizational citizenship behavior, but not between trust in colleagues and organizational citizenship behavior.

Mousavifard (2024) investigated the effect of intellectual capital and strategic leadership on organizational citizenship behavior with the moderating role of professional ethics of employees in the General Directorate of Education of Kermanshah Province. The findings showed that intellectual capital has a significant and positive effect on organizational citizenship behavior by 66 percent. Strategic leadership predicted changes in organizational citizenship behavior by 46 percent; also, the moderating role of professional ethics of employees between intellectual capital and strategic leadership with organizational citizenship behavior was confirmed, with the moderating rate of this variable being 5 percent and 3.2 percent, respectively. The results showed that intellectual capital has a greater effect on



organizational citizenship behavior than strategic leadership. Therefore, it is necessary to pay more attention to intellectual capital in order to improve organizational citizenship behavior in the organization.

Research Methodology

The research method is applicable due to its purpose, and its method is qualitative and data-based. The statistical population consists of 15 secondary school teachers and related experts selected through theoretical sampling that continued until theoretical saturation was obtained. The data collection tool is a semi-structured interview.

Research findings

For data analysis, the data-based method and Atlas ti8 software were used, and open, axial, and selective coding stages were used to identify and classify main and sub-categories. The findings showed that teachers' organizational citizenship behavior includes key dimensions such as organizational collaboration, professional development, respect and values, commitment and accountability, educational innovation, honesty and feedback, well-being and mental health, encouragement of academic growth, and discipline and adherence to principles. These dimensions are presented as a comprehensive model and are proposed as a framework for strengthening these behaviors. The present study shows that strengthening organizational citizenship behavior in teachers not only leads to improving the educational environment and increasing the motivation of teachers and students, but also has a positive impact on the overall performance of the education system.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of presenting a model for developing organizational citizenship behavior in Iraqi secondary school teachers. The results of this study are consistent with the results of Choong & Peng Ng (2024), Mousavifard (2024), Behkesh & Behkesh (2024), Ghanbari et al, (2023), Nguyen Iran (2023), Ghanbari & Ahmadi (2022), Zarean Dolatabadi et al, (2021), and Hadipur (2019). Behkesh & Behkesh (2024) showed that organizational citizenship behavior is a constructs that has been of interest for a long time and the subject of much research. Given the specific conditions of the primary school, teachers of primary school have the most important responsibility. Teachers of this level have special duties to increase productivity and, as a result, the success of students in school. We have explained the importance of organizational citizenship behaviors, the characteristics of organizational citizenship behaviors, and its dimensions. An effective teacher is a teacher who can play a positive role in the intellectual and moral development of students. In order to make progress in education and training, primary school teachers must have high organizational citizenship behaviors.

According to the results of the research, the following suggestions were made:

One of the most important suggestions is that schools and educational centers should focus on strengthening cooperation and positive interaction between teachers and other members of the teaching staff. For this purpose, holding team-building workshops and training programs to improve communication skills and promote a spirit of cooperation can play a significant role in strengthening organizational citizenship behavior. Also, supporting teachers by providing continuous learning and professional development opportunities such as training courses, conferences, and study groups can help improve teaching performance and interpersonal communication in schools.

ارائه مدل توسعه رفتار شهروند سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق

مها محمدعباس الخطیب^۱ , کبری امامی ریزی^۲ , منی محمد عباس الخطیب^۳ , نرگس سعیدیان خوراسگانی^۴ 

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.
- ۲- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.
- ۳- استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده آموزش، دانشگاه بابلون، عراق.
- ۴- دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، ارائه مدل توسعه رفتار شهروند سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن کاربردی و روش آن کیفی و از نوع داده بنیاد می‌باشد. جامعه آماری شامل ۱۵ نفر از معلمان دوره متوسطه و متخصصان مرتبط با موضوع می‌باشند که با نمونه گیری نظری انتخاب شدند و انتخاب نمونه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه ساختار یافته می‌باشد. برای تحلیل داده‌ها، از روش داده بنیاد و از نرم افزار Atlas ti8 استفاده گردید و مراحل کدگذاری باز، محوری و گزینشی برای شناسایی و طبقه‌بندی مقولات اصلی و فرعی به کار گرفته شد. یافته‌ها نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی معلمان شامل ابعاد کلیدی مانند همکاری سازمانی، پیشرفت حرفه‌ای، احترام و ارزش‌ها، تعهد و مسئولیت‌پذیری، نوآوری آموزشی، صداقت و بازخورد، رفاه و سلامت روانی، تشویق به رشد تحصیلی، و انضباط و رعایت اصول است. این ابعاد به صورت یک مدل جامع ارائه شده و به عنوان چارچوبی برای تقویت این رفتارها پیشنهاد شده‌اند. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تقویت رفتار شهروندی سازمانی در معلمان، نه تنها به بهبود محیط آموزشی و افزایش انگیزه معلمان و دانش آموزان منجر می‌شود، بلکه تأثیر مثبتی بر عملکرد کلی نظام آموزشی دارد.

تاریخ دریافت: ۱۴ مهر ۱۴۰۳
تاریخ بازنگری: ۲۳ آذر ۱۴۰۳
تاریخ پذیرش: ۳۰ دی ۱۴۰۳

کلید واژه‌ها:

رفتار شهروندی،
انگیزه تحصیلی،
پیشرفت تحصیلی،
تعهد و مسئولیت‌پذیری،
نوآوری آموزشی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): محمدعباس الخطیب، مها، امامی ریزی، کبری، محمد عباس الخطیب، منی و سعیدیان خوراسگانی، نرگس. (۱۴۰۳). ارائه مدل توسعه رفتار شهروند سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. ۶(۴). ۳۹۷-۴۱۷.

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.492221.1451>

نویسنده مسئول: کبری امامی ریزی



Creative Commons: CC BY 4.0

ایمیل: emami3053@gmail.com

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 به عنوان سربازان سازمانی یاد میشود و بی تردید این کارکنان وجه تمایز سازمانهای اثر بخش از غیر اثر بخش 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 عملکردها نقشی و فرانقشی تفاوت قائل شدند؛ به طوری که عملکردهای نقشی به انجام وظایف و رفتارهای شغلی رسمی کارکنان و عملکردهای فرانقشی به رفتارهای شغلی فراتر از وظایف و نقشهای رسمی کارکنان اشاره دارد رفتارهای فرانقشی برخلاف رفتارهای نقشی اختیاری و داوطلبانه هستند و معمولاً به صورت رسمی پاداش داده نمی‌شوند (Kaur & Randhawa, 2021). رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یکی از مفاهیم جدید مدیریت رفتار سازمانی که بر رفتارهای فرانقشی کارکنان و مدیران تاکید می‌ورزد و در فرایند سازمانی و تبدیل محیط سنتی و ساکن به محیطی پویا و کارآمد نقشی اساسی و تعیین کننده 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 (Zareatn Dolatabadi et al, 2022).

رفتار شهروندی سازمانی به مجموعه‌ای از رفتارهای اختیاری کارکنان اشاره دارد که اگرچه جزو وظایف رسمی و تعریف شده شغلی نیستند، اما نقش حیاتی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمان دارند که این رفتارها می‌توانند به طور مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد کلی سازمان‌ها تأثیر بگذارند و به ایجاد محیطی مثبت و حمایتی در سازمان کمک کنند (Ehrhart, 2004). در حالی که وظایف شغلی معمولی معلمان و کارکنان آموزش و پرورش ممکن است از نظر اجرایی محدودیت‌هایی داشته باشد، رفتارهای شهروندی سازمانی می‌توانند مرزهای این وظایف را گسترش دهند و فضای آموزشی و محیط کاری را بهبود بخشند (Gupta et al, 2017).

رفتارهای شهروندی سازمانی شامل اقداماتی مانند همکاری با همکاران، نشان دادن وفاداری به سازمان، انجام مسئولیت‌هایی فراتر از انتظارات شغلی معمول و شرکت در فعالیت‌های فوق‌برنامه است (Agarwal, 2016). از لحاظ منطقی می‌توان گفت که رفتار شهروندی سازمانی یک محیط کاری بهتر درون سازمان ایجاد می‌کند فضای مشوق رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان، موجبات جذب و نگهداری نیروهای شایسته را افزایش می‌دهد (Hool, 2015). بنابراین، از طریق ایجاد رفتارهای شهروندی در محیط کار می‌توان مطمئن بود که رضایت شغلی کارکنان نیز بالا می‌رود. افزایش سطح رفتارهای شهروندی در یک سازمان باعث می‌شود تا سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود. به عبارت دیگر می‌توان اذعان داشت در سازمانهایی که سطح بالایی از رفتارهای شهروندی وجود دارد می‌توان عملکرد بهتری را مشاهده نمود (Fani et al, 2016). از سویی دیگر منابع انسانی با ارزشترین دارایی هر سازمان و مزیت رقابتی آن سازمانها محسوب می‌شوند و آموزش و بهسازی آنان از اولویت اصلی برنامه‌های هر سازمان است (Hadipur, 2019).

با توجه به اینکه رفتارهای شهروندی سازمانی اغلب اختیاری هستند و مستقیماً تحت تأثیر عواملی چون انگیزه‌ها، ارزش‌ها و ویژگی‌های فردی قرار دارند (Organ et al, 2006). پژوهشگران به شناسایی این عوامل پرداخته‌اند تا بتوانند مدل‌هایی برای تقویت این رفتارها در سازمان‌ها و به‌ویژه در محیط‌های آموزشی ارائه دهند (Agarwal, 2016). ویژگی‌هایی مانند تعهد شغلی، رضایت شغلی و احساس مسئولیت اجتماعی از جمله عواملی هستند که می‌توانند به تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی منجر شوند (Podsakoff et al, 2000). بنابراین، توجه به این ویژگی‌ها و طراحی برنامه‌هایی برای تقویت آن‌ها می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سیستم آموزشی کمک کند (Gupta et al, 2017).

در محیط‌های آموزشی، به‌ویژه در مدارس، رفتارهای شهروندی سازمانی می‌توانند به‌طور خاص تأثیرات مثبتی بر کیفیت یادگیری دانش‌آموزان بگذارند (DiPaola & Hoy, 2005). معلمان با اقداماتی مانند همکاری در برنامه‌ریزی درسی، ارائه مشاوره به دانش‌آموزان و ایجاد فضای آموزشی مثبت‌تر می‌توانند به ارتقای فرآیند یاددهی-یادگیری کمک کنند (Somech & Ron, 2010). همچنین، رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان می‌توانند موجب تقویت روابط اجتماعی میان معلمان و دانش‌آموزان و همکاران شوند و محیطی حمایتی برای دانش‌آموزان فراهم آورند (Bolino et al, 2003).

در همین راستا، تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی در معلمان می‌تواند موجب افزایش انگیزه و تعهد آن‌ها به حرفه‌شان شود (Organ et al, 2006; LePine et al, 2002). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که معلمان با رفتارهای شهروندی سازمانی قوی‌تر، از ارتباط بهتری با همکاران برخوردارند و تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت‌های تیمی و گروهی دارند (Zayas et al, 2015). این رفتارها می‌توانند به بهبود فرآیندهای آموزشی، ایجاد محیط‌های یادگیری مثبت و افزایش انگیزه دانش‌آموزان برای یادگیری کمک کنند (Podsakoff et al, 1990).

از سوی دیگر، عواملی که موجب تقویت این رفتارها می‌شوند، پیچیده و متنوع هستند. ویژگی‌های فردی معلمان، مانند تعهد به حرفه و احساس مسئولیت، به‌طور مستقیم بر رفتارهای شهروندی آن‌ها تأثیر می‌گذارد (Somech, 2010). همچنین، ساختارهای سازمانی و فرهنگ‌های خاص موجود در مدارس و نهادهای آموزشی می‌توانند شرایطی را فراهم آورند که موجب ظهور این رفتارها شوند. بنابراین، شناسایی این عوامل و ایجاد شرایط مناسب برای تقویت آن‌ها می‌تواند نقش کلیدی در بهبود عملکرد سیستم آموزشی ایفا کند (Podsakoff et al, 2000).

پژوهش حاضر تلاش می‌کند تا یک مدل جامع برای تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق ارائه دهد. این مدل با شناسایی و تقویت عواملی که موجب ظهور و تقویت این رفتارها می‌شوند، می‌تواند به بهبود وضعیت آموزشی و ارتقای کیفیت یادگیری در مدارس عراق کمک کند. همچنین، یافته‌های این پژوهش می‌تواند برای کشورهای مشابه روبرو هستند، به‌عنوان الگویی کاربردی مورد استفاده قرار گیرد. مدل پیشنهادی در این پژوهش می‌تواند به‌عنوان یک ابزار کارآمد برای مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزشی عراق عمل کند. این مدل می‌تواند به آنان کمک کند تا برنامه‌هایی مؤثر برای ارتقای رفتارهای شهروندی سازمانی در معلمان طراحی کرده و به تبع آن کیفیت آموزش را افزایش دهند. این پژوهش می‌تواند راهکارهایی عملی برای ایجاد تغییرات مثبت در سیستم آموزشی عراق فراهم کند. از آنجا که رفتارهای شهروندی سازمانی به‌طور مستقیم بر کیفیت آموزش و نتایج یادگیری دانش‌آموزان تأثیر دارند، بررسی این رفتارها و شناسایی عوامل مؤثر بر آن‌ها می‌تواند به ارتقای نظام‌های آموزشی کمک کند. در نتیجه، پژوهش‌های بیشتری در این زمینه می‌تواند به ایجاد تغییرات سازنده در محیط‌های آموزشی بینجامد و

منجر به بهبود کلی وضعیت آموزش در سطح جهانی شود. بنابراین محقق درصدد است که به این سؤال پاسخ دهد که مدل توسعه رفتار شهروند سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق به چه صورتی است؟

ادبیات نظری رفتار شهروندی

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 et al, 2021). در تعریفی دیگر رفتار شهروندی سازمانی به عنوان رفتارهای فرانقشی تعریف شده که شامل آن دسته رفتارهایی می‌باشد که به بافت اجتماعی و روانشناختی که در آن عملکرد شغلی انجام می‌شود کمک می‌کند (Yang et al, 2020). رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهایی هستند که به صورت مستقیم توسط سازمان پاداش داده نمی‌شوند اما نقش موثری بر عملکرد و اثر بخشی سازمان دارند و موجب افزایش مسئولیت پذیری سازمانی مشارکت در فعالیتهای سازمانی تعهد، شغلی رضایت شغلی و بهره وری 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). (Bolino et al, 2004) رفتار شهروندی را در میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل، به منظور یاری کردن یکدیگر همسو کردن منافع فردی، منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیتها و مأموریت‌های کلی سازمان تعریف کرده‌اند آنان بر این باورند که به طور کلی رفتارهای شهروندی دارای دو خصیصه عمومی هستند: یکی آنکه به طور مستقیم قابل تقویت نیستند برای مثال نیازی نیست که آنها از جنبه فنی، بخشی از شغل یک فرد باشند. و دوم؛ این رفتارها ناشی از تلاشهای ویژه و فوق العاده ای هستند که سازمان برای دستیابی به موفقیت از کارکنانش انتظار دارد (Mousavifard, 2024).

پیشینه پژوهش

(Choong & Peng Ng, 2024) به بررسی شکل‌دهی رفتار شهروندی سازمانی معلمان از طریق خودکارآمدی و اعتماد به همکاران: نقش تعدیل‌کننده کارآمدی جمعی پرداختند. یافته‌ها نتایج حاکی از آن است که اعتماد به همکاران رابطه مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی و خودکارآمدی معلم دارد. علاوه بر این، خودکارآمدی معلم و رفتار شهروندی سازمانی نیز رابطه مثبتی دارند. علاوه بر این، رابطه بین اعتماد به همکاران و رفتار شهروندی سازمانی تا حدی با خودکارآمدی معلم واسطه می‌شود. علاوه بر این، کارآمدی جمعی به طور قابل توجهی مسیر بین خودکارآمدی معلم و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می‌کند، اما بین اعتماد به همکاران و رفتار شهروندی سازمانی نه. (Mousavifard, 2024) به بررسی تأثیر سرمایه فکری و رهبری استراتژیک بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش تعدیل‌کننده اخلاق حرفه‌ای کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه پرداخت. یافته‌ها نشان داد که سرمایه فکری بر رفتار شهروندی سازمانی به میزان ۶۶ درصد تأثیر معنادار و مثبتی دارد. رهبری استراتژیک به میزان ۴۶

درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی نمود؛ همچنین نقش تعدیل‌کننده اخلاق حرفه‌ای کارکنان بین سرمایه فکری و رهبری استراتژیک با رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت که میزان تعدیل‌کنندگی این متغیر به ترتیب برابر با ۵ درصد و ۳/۲ درصد بود. نتایج نشان داد که سرمایه فکری بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر بیشتری را نسبت به رهبری استراتژیک دارد. لذا توجه بیشتر به سرمایه فکری در جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی در سازمان امری ضروری می‌باشد.

(Behkesh & Behkesh, 2024) به بررسی رفتار شهروندی سازمانی معلمان ابتدایی پرداختند. نتیجه نشان می‌دهد که رفتار شهروندی سازمانی یکی از سازه‌هایی است که از دیرباز مورد توجه بوده و تحقیقات بسیاری را به خود اختصاص داده است. با توجه به شرایط خاص مقطع ابتدایی، معلمان دبستان مهمترین مسئولیت را بر عهده دارند. معلمان این دوره وظایف ویژه‌ای برای افزایش بهره‌وری و در نتیجه موفقیت دانش آموزان در مدرسه دارند. اهمیت رفتارهای شهروندی سازمانی، ویژگیهای رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد آن را بیان کردیم. معلم اثر گذار معلمی است که بتواند نقش مثبتی در رشد فکری و اخلاقی دانش آموزان داشته باشد. برای ایجاد پیشرفت در آموزش و پرورش معلمان ابتدایی باید از رفتارهای شهروندی سازمانی بالایی برخوردار باشند.

(Nguyen Iran, 2023) در پژوهشی به بررسی مهارت‌های رهبری بر رفتار شهروندی سازمانی در کتابخانه‌های ویتنام با نقش میانجی فرهنگ سازمانی پرداخت این پژوهش به صورت کمی انجام شده و جامعه آماری آن ۲۰۱ شرکت‌کننده در کتابخانه‌های ویتنام بود. نتایج نشان داد که مهارت‌های رهبری به طور قابل توجهی رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.

(Ghanbari et al, 2023) به بررسی مدل یابی نقش ابعاد رفتار شهروندی سازمانی معلمان در اثربخشی مدرسه پرداختند. نتایج نشان داد ابعاد رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر اثربخشی مدرسه در سطح ۰/۰۵ هستند، دامنه اثر ابعاد رفتار شهروندی معلمان از ۰/۳۵ تا ۰/۴۹ است که بیشترین اثر مربوط به بعد وظیفه‌شناسی و کمترین اثر مربوط به بعد جوانمردی است. ابعاد پنج‌گانه رفتار شهروندی معلمان قادر به تبیین ۱۷ درصد واریانس اثربخشی مدرسه هستند که این مقدار با تی ۹۲/۵، بیان‌کننده معنادار بودن واریانس تبیین شده اثربخشی مدرسه توسط ابعاد رفتار شهروندی معلمان است.

(Ghanbari & Ahmadi, 2022) به بررسی نقش رفتار شهروندی فردی در نوآوری سازمانی مدارس با میانجیگری تسهیم دانش در معلمان دوره ابتدایی پرداختند. نتایج نشان داد که رفتار شهروندی فردی و تسهیم دانش معلمان اثر معنادار بر نوآوری سازمانی مدارس در سطح ۰/۰۵ دارد. رفتار شهروندی فردی به واسطه تسهیم دانش اثر معنادار بر نوآوری سازمانی مدارس در سطح ۰/۰۵ دارد. همچنین رفتار شهروندی فردی و تسهیم دانش قادر به تبیین ۴۷٪ واریانس نوآوری سازمانی مدارس می‌باشد.

(Zarean Dolatabadi et al, 2021) به بررسی ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران پرداختند. 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 برون دادهای توسعه‌ای نظام آموزشی کارآمد) به عنوان شرایط علی، سه مقوله اصلی ویژگی‌های رهبری سازمانی (با دو مقوله فرعی گرایش‌های نیک خواهانه رهبران و رفتارهای رهبری مؤثر و پویا)، ویژگی‌های فردی پیروان (با دو مقوله فرعی ارزش‌های آرمانی و هنجارهای رفتاری) و ویژگی‌های سازمانی (با دو مقوله فرعی فرهنگ سازمانی ارزش مدار و جو سازمانی شفقت محور) 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 اجتماع محور (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. در نهایت، مدل پارادایمی رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران طراحی شد. بحث و نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برنامه ریزی برای بهبود رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس دولتی ایران از طریق مفاهیم و مقوله‌های اصلی و فرعی ضروری است.

(Hadipur, 2019) به بررسی تعیین تأثیر کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی معلمان شهرستان تنکابن پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان داد، تفاوت بین کیفیت آموزش ضمن خدمت ۳۱-۴۵ با ۷۶-۹۱ در سطح $P \geq 0.01$ و همچنین، ۴۶-۶۰ با ۷۶-۹۱ در سطح $P \geq 0.05$ معنی‌دار است و کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان شهرستان تنکابن تأثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ رویکرد در زمره مطالعات کیفی است که به لحاظ جدید بودن موضوع با روش داده بنیاد انجام شد. جامعه آماری پژوهش را تمامی معلمان متوسطه و متخصصان مرتبط با موضوع مورد پژوهش که دارای زمینه علمی و سابقه مرتبط بودند، تشکیل می‌دادند. به عبارت دیگر، این جامعه شامل خبرگان در حوزه رفتار شهروندی و همچنین معلمان مجرب متوسطه عراق بود. چگونگی دستیابی به نمونه‌های مطالعاتی از طریق نمونه‌گیری نظری انجام شد. معیارهای ورود به مطالعه حاضر شامل تجربه فعالیت علمی یا عملی، تمایل به همکاری و بیان تجربیات خود، دارا بودن تجربیات متفاوت و متنوعی از موضوع مورد نظر بود و معیار خروج از پژوهش نیز عدم تمایل شرکت‌کننده به ادامه مصاحبه بود. نمونه‌گیری با نخستین مصاحبه آغاز و تا رسیدن به اشباع مقوله‌های قابل شناسایی ادامه یافت. حالت اشباع به وضعیتی گفته می‌شود که پاسخ‌های شرکت‌کنندگان جدید به سؤالات مصاحبه، مشابه همان پاسخ‌هایی باشد که شرکت‌کنندگان قبلی به سؤالات مصاحبه داده‌اند. اشباع نظری پس از مصاحبه با ۱۵ نفر از معلمان و متخصصان حوزه‌های مرتبط به عنوان شرکت‌کننده رخ داد. جدول اطلاعات جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش حاضر در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کنندگان در پژوهش حاضر

شرکت کننده	تخصص	تحصیلات	سوابق شغلی
1	معلم ریاضی	کارشناسی ارشد ریاضی	۱۰ سال تدریس در مقطع متوسطه، عضو گروه آموزشی ریاضی مدارس، مشارکت در طراحی برنامه‌های درسی ریاضی، مربی آموزش معلمان جدید
2	معلم زبان انگلیسی	کارشناسی زبان انگلیسی	۸ سال تدریس در مقطع متوسطه، مدرس زبان انگلیسی برای معلمان، طراحی دوره‌های آموزشی آنلاین زبان انگلیسی
3	متخصص رفتار سازمانی	دکتری روانشناسی سازمانی	۵ سال مشاوره به معلمان و مدیران مدارس در زمینه رفتار سازمانی، پژوهشگر در حوزه ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در مدارس، نویسنده مقالات علمی
4	معلم علوم	کارشناسی علوم تجربی	۱۲ سال تدریس در مقطع متوسطه، همکار در توسعه فعالیت‌های فوق برنامه علمی، مربی آزمایشگاه علوم در مدارس، برگزارکننده دوره‌های آموزشی برای معلمان
5	معلم تاریخ	کارشناسی تاریخ	۷ سال تدریس در مدارس متوسطه، مشارکت در توسعه کتب درسی تاریخ برای مقطع متوسطه، طراح برنامه‌های آموزشی برای افزایش علاقه‌مندی دانش‌آموزان به تاریخ
6	متخصص آموزش و پرورش	دکتری آموزش و پرورش	۱۵ سال تجربه در طراحی و ارزیابی برنامه‌های آموزشی مدارس، مشاور وزارت آموزش و پرورش در زمینه بهبود عملکرد آموزشی، طراح برنامه‌های تربیتی برای معلمان
7	معلم زبان عربی	کارشناسی ارشد زبان عربی	۹ سال تدریس در مقطع متوسطه، مدرس دوره‌های ویژه برای تقویت مهارت‌های زبان عربی معلمان، همکاری با مؤسسات فرهنگی برای گسترش زبان عربی در مدارس
8	معلم جغرافیا	کارشناسی جغرافیا	۶ سال تدریس در مدارس متوسطه، مشارکت در تدوین برنامه‌های درسی جغرافیا، برگزارکننده کارگاه‌های آموزشی برای معلمان در زمینه تدریس جغرافیا
9	متخصص علوم اجتماعی	کارشناسی ارشد علوم اجتماعی	۱۰ سال پژوهش در حوزه رفتار شهروندی سازمانی، مشاور در پروژه‌های اجتماعی مدرسه، برگزاری دوره‌های آموزشی در خصوص ارتقای رفتار شهروندی در مدارس
10	معلم ادبیات	کارشناسی ادبیات فارسی	۱۱ سال تدریس در مقطع متوسطه، طراح و مجری برنامه‌های آموزشی ویژه معلمان در زمینه تدریس ادبیات فارسی، مشارکت در تدوین کتب درسی ادبیات
11	معلم هنر	کارشناسی هنر	۸ سال تدریس در مدارس متوسطه، طراح برنامه‌های فوق برنامه

هنری، برگزارکننده نمایشگاه‌های هنری در مدارس، مدرس دوره‌های تخصصی هنر برای معلمان			
۱۴ سال مشاوره به معلمان و مدیران مدارس، طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های مدیریت آموزشی در مدارس، پژوهشگر در زمینه ارتقای محیط‌های آموزشی و کاری	دکتری مدیریت آموزشی	متخصص مدیریت آموزشی	12
۱۳ سال تدریس در مدارس متوسطه، برگزارکننده آزمایشگاه‌های علمی برای دانش آموزان، مشارکت در توسعه برنامه‌های آموزشی فیزیک برای مدارس، برگزارکننده دوره‌های آموزشی معلمان	کارشناسی فیزیک	معلم فیزیک	13
۹ سال تدریس در مدارس متوسطه، طراح برنامه‌های آموزشی مهارت‌های کامپیوتری برای معلمان و دانش آموزان، برگزارکننده دوره‌های آموزشی فنی و حرفه‌ای	کارشناسی ارشد کامپیوتر	معلم کامپیوتر	14
۱۰ سال پژوهش در حوزه روانشناسی آموزشی، مشاوره به معلمان و دانش آموزان در زمینه مدیریت احساسات و رفتار، برگزارکننده کارگاه‌های آموزشی برای معلمان در خصوص شناخت رفتارهای دانش آموزان	دکتری روانشناسی	متخصص روانشناسی	15

در مطالعه حاضر به منظور جمع‌آوری داده‌ها از روش مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته صورت گرفت. نمونه سؤالات مصاحبه شامل موارد زیر بود: شما رفتار شهروندی سازمانی را چگونه تعریف می‌کنید و چه نقشی برای آن در محیط مدرسه قائل هستید؟ در نظر شما، رفتارهای معلمان که جزو وظایف رسمی نیستند، چگونه بر کیفیت آموزش و روابط میان معلمان و دانش آموزان تأثیر می‌گذارند؟ لطفاً یک تجربه شخصی از رفتارهایی که فراتر از وظایف شغلی‌تان بوده است، بیان کنید. این رفتارها چگونه به بهبود عملکرد مدرسه یا کلاس شما کمک کرده است؟ در شرایطی که محیط مدرسه چالش‌های خاصی دارد، چه رفتارهایی از همکاران خود مشاهده کرده‌اید که به بهبود شرایط مدرسه کمک کرده باشد؟ به نظر شما چه عواملی باعث می‌شود که معلمان رفتارهای شهروندی سازمانی را در مدرسه نشان دهند؟ آیا ویژگی‌های شخصی معلمان (مثل انگیزه، تجربه کاری، یا ویژگی‌های فرهنگی) تأثیر زیادی بر رفتارهای شهروندی سازمانی آن‌ها دارد؟ لطفاً توضیح دهید. آیا تاکنون در محیط کاری خود با موانع یا چالش‌هایی مواجه شده‌اید که مانع از بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در خود یا دیگران شده باشد؟ این موانع چه بوده‌اند؟ چه عواملی می‌توانند مانع از بروز رفتارهای مثبت و همکارانه در مدرسه شوند؟ در نظر شما چه اقداماتی می‌توان برای تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی در معلمان و سایر کارکنان مدرسه انجام داد؟ آیا در مدرسه شما برنامه‌ها یا فعالیت‌های خاصی برای ارتقای همکاری میان معلمان و بهبود روابط مدرسه وجود دارد؟ در نظر شما، چرا رفتار شهروندی سازمانی در مدارس اهمیت ویژه‌ای دارد؟ چگونه می‌توان آن را در سیستم آموزشی تقویت کرد؟ آیا مدل خاصی برای توسعه رفتار شهروندی سازمانی در محیط‌های آموزشی وجود دارد که در تحقیق‌های شما به آن اشاره شده باشد؟ اگر بله، این مدل‌ها چگونه در مدارس عراق کاربرد دارند؟ تأثیرات رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد آموزشی: به نظر شما، چگونه رفتارهای شهروندی

سازمانی معلمان می‌توانند بر کیفیت تدریس و یادگیری دانش‌آموزان تأثیر بگذارند؟ بر اساس تجربیات خود یا پژوهش‌های بین‌المللی، چه رویکردهایی می‌توانند در بهبود رفتار شهروندی سازمانی در معلمان مؤثر باشند؟ آیا کشوری را می‌شناسید که در تقویت رفتار شهروندی سازمانی در معلمان موفق بوده باشد؟ چه الگوهایی می‌توان از آن کشور گرفت؟ با توجه به وضعیت آموزشی عراق، به نظر شما بزرگ‌ترین چالش‌ها برای ارتقای رفتار شهروندی سازمانی در میان معلمان کدامند؟ چه راهکارهایی می‌تواند به معلمان کمک کند تا در این شرایط دشوار، همچنان رفتارهای مثبت و همکاری‌جویانه از خود نشان دهند؟

انجام مصاحبه‌ها از اوایل سال ۱۴۰۲ آغاز و تا پایان اوایل سال ۱۴۰۳ همزمان با کدگذاری داده‌ها ادامه پیدا کرد. در فاز اول نمونه‌گیری نظری، ابتدا با ۱۰ نفر مصاحبه صورت گرفت که به تدریج بعد از استخراج وقایع، مفاهیم و مقوله‌ها، اندک اندک مقوله‌های محوری ظاهر گردید و سپس فاز دوم نمونه‌گیری بر محور مقوله‌های محوری انجام شد. کدگذاری در مرحله دوم بر اساس تأثیری که کدهای محوری بر فرایند داشت، صورت گرفت. روند تحلیل داده‌های حاصل از متون مصاحبه‌ها مقارن با جمع‌آوری داده‌ها به وسیله نسخه ۸ نرم افزار ATLAS.ti و مبتنی بر روش ظهوریابنده شامل کدگذاری باز، گزینشی و محوری صورت گرفت. در تمامی مراحل، یادداشت‌های انجام شده مکتوب شدند. بعد از اشباع، مرتب‌سازی یادداشت‌های نظری انجام گرفت. این مرتب‌سازی یک طرح کلی نظری یا چارچوب مفهومی برای شکل‌بندی نظریه داده بنیاد عرضه می‌کند. هنگامی که یادداشت‌ها مرتب شدند، مناسب‌ترین کدهای نظری در نظر گرفته شد. مرتب کردن و کدگذاری نظری، همزمان اتفاق افتاد. همچنین جهت صحت و اعتبار داده‌های پژوهشی، از چهار معیار (Goliser, 1998) شامل تناسب، کارایی، مرتبط بودن و اصلاح پذیری استفاده شد. اولین معیار، تناسب بود، بدین معنی که مقوله‌ها باید از داده‌ها پدیدار شوند و از دیدگاه‌های نظری از قبل تعیین شده، انتخاب نشوند. جهت تأمین این شاخص، مقوله‌های مطالعه حاضر صرفاً از داده‌های جمع‌آوری شده پدیدار شد و پژوهشگران تلاش نمودند رویکرد غیرقضاوتی را اتخاذ کنند. همچنین همزمان کدهای محوری و گزینشی برگرفته از مصاحبه با شرکت کنندگان بود. کارایی به این موضوع اشاره داشت که آیا مفاهیم، مسئله اصلی شرکت کنندگان را برآورده می‌کند، در این پژوهش، کد گزینشی به صورت مستقیم و غیرمستقیم توسط شرکت کنندگان عنوان شد و همچنین یادداشت‌های میدانی پژوهشگر مصاحبه‌کننده کمک کرد تا تصمیماتی را که افراد یا کنشگران این حوزه اتخاذ می‌کنند را تفسیر نماییم. مرتبط بودن، زمانی حاصل می‌شود که نظریه برای کنشگران آن عرصه و همین‌طور شرکت کنندگان در پژوهش مهم تلقی شود و برای آنها منطقی و معنادار باشد. این معیار از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با شرکت کنندگان و ارائه دیدگاه‌های شخصی به دست آمد. اصلاح پذیری، نیز بیانگر آن است که نظریه می‌بایست از انعطاف‌پذیری لازم برخوردار باشد که با داده‌های جدید یا تغییر بستر، قابل تجدیدنظر باشد یعنی امکان اصلاح و تعدیل نظریه وجود داشته باشد (Lomburg & Kirkwal, 2003). از این رو، نظریه حاصل از فرایند داده بنیاد، هیچگاه غلط یا درست نیست و یک فرایند مستمر است و تمام نظریه‌های داده بنیاد این پتانسیل را دارند که در آینده توسعه یابند (Goliser, 1998). لازم به توضیح است که پژوهشگران با صرف زمان کافی و نگارش یادداشت‌های نظری در طول پژوهش و بازبینی و بررسی فرایند تحلیل مقوله‌ها به کمک ۳ نفر از شرکت کنندگان (به عنوان ناظران) و اعمال نظرات ایشان در کدگذاری محوری، میزان اعتباربخشی داده‌های پژوهش را ارتقا دادند. همچنین حصول اطمینان از گردآوری طیف وسیعی از نظرات در

رشته‌های مختلف و مرتبط و داشتن تنوع در گروه‌های متخصص به منظور افزایش روایی فرایند مصاحبه مد نظر بوده است.

یافته‌های پژوهش

پس از تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته با ۱۸ نفر از متخصصان حوزه‌های مرتبط تعداد ۳۶۸ کد مفهوم اولیه، ۲۴ کد مفهوم فرعی و ۹ کد مفهوم اصلی برای تبیین مفاهیم اصلی ترسیم گردید که در ادامه به آنها می‌پردازیم. الف) کدگذاری باز: در این مرحله با اولین مصاحبه آغاز شد و عبارات مطابق روش کدگذاری باز به صورت مفاهیم و عبارات خلاصه شده جهت تسهیل در ادامه روند تحلیل، درآمد.

ب) کدگذاری محوری: در این مرحله محقق پس از تاملات و تفکر بسیار پیرامون موضوع به چپش منطقی مفاهیم پیرامون سؤالات پژوهش پرداخته است. در واقع محقق مقولات و مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز را با هم مقایسه، ترکیب و ادغام کرد، تقلیل و تلخیص نمود و با خلاقیت‌های فکری و انتزاعی که دارد کل معانی به دست آمده از تحقیق را حسب ارتباطاتی که با هم دارند، در چند نقطه وصل یا در چند محور اصلی یا در چند ربط نظری مرتب سازی کرد که در جدول (۲) نمونه‌ای از فرآیند آن آمده است:

جدول ۲. نمونه فرآیند کدگذاری محوری

شماره	کد محوری	کدهای باز
1	همکاری و تعامل	همکاری، تعامل مثبت، کار گروهی، تسهیل مشارکت، اشتراک گذاری منابع، همکاری در پروژه‌ها، به اشتراک گذاری دانش و تجربیات، روابط مثبت و حمایتی، احترام به نظرات مختلف، همکاری با والدین، شرکت در فعالیت‌های فرهنگی
2	تشویق به همکاری گروهی	تشویق به کار گروهی، تشویق به همکاری گروهی، ترویج کار گروهی، تشویق به برنامه‌ریزی، فعالیت‌های خارج از کلاس، یادگیری گروهی، تعامل مثبت، تشویق به همکاری، همکاری در کارهای گروهی
3	ارتباطات مؤثر	گوش دادن مؤثر، برقراری ارتباط مؤثر، تشویق به ارتباط مثبت، به اشتراک گذاری تجربیات موفق، تشویق به ابراز نظر، ایجاد فضای گفت‌وگو، فضای بحث و تبادل نظر، تشویق به برنامه‌ریزی
4	تعهد به رشد و یادگیری	یادگیری مستمر، یادگیری فعال، بهبود مستمر، توسعه مهارت‌های حل مسئله، تشویق به یادگیری تجربی، یادگیری از هم‌تایان، خودارزیابی، یادگیری مبتنی بر پروژه، یادگیری از اشتباهات، یادگیری از تجربیات دیگران
5	تشویق به یادگیری مستقل	تشویق به یادگیری از اشتباهات، تشویق به تحلیل مسائل، تشویق به تحقیق و پژوهش، یادگیری مستقل، تشویق به یادگیری فعال، یادگیری از شکست‌ها، تمرکز بر اهداف بلندمدت
6	فرصت‌های یادگیری	ایجاد فرصت‌های یادگیری عملی، فراهم کردن منابع متنوع، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری متنوع، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری در دنیای واقعی، استفاده از روش‌های جدید تدریس، داستان‌گویی

7	اخلاق حرفه‌ای و احترام	اخلاق حرفه‌ای، احترام به نظرات، رعایت حقوق همکاران، احترام به ارزش‌های فرهنگی، احترام به علائق، رعایت ادب و احترام، رعایت اصول اخلاقی، احترام به تفاوت‌های شخصیتی، احترام به قوانین
8	فرهنگ احترام و ادب	احترام به نظرات، احترام به تفاوت‌های یادگیری، رعایت ادب و احترام، ترویج احترام به همکاران، رعایت قوانین، رعایت ارزش‌ها، احترام به دستاوردها، فرهنگ گفتگو
9	پذیرش تفاوت‌ها	پذیرش انتقادات، احترام به تفاوت‌های فرهنگی، احترام به انتخاب‌های شخصی، احترام به تنوع، احترام به تفاوت‌های شخصیتی، احترام به علائق، ترویج احترام به دیگران
10	حمایت و مسئولیت‌پذیری	حمایت از دانش‌آموزان، حمایت در موقعیت‌های دشوار، مسئولیت‌پذیری در کارهای گروهی، حمایت از یادگیری مداوم، حمایت از تلاش‌ها، فراهم کردن فضای حمایتی، توجه به نیازهای فردی، ایجاد فضای امن و دوستانه
11	مسئولیت‌پذیری فردی و گروهی	مسئولیت‌پذیری، مسئولیت‌پذیری در پروژه‌های گروهی، تعهد به آموزش، تعهد به یادگیری، احساس تعلق، کارهای فراتر از وظایف، تشویق به شرکت در فعالیت‌های گروهی
12	حس مسئولیت اجتماعی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مشارکت در تصمیم‌گیری، مسئولیت‌پذیری در کار گروهی، ترویج همکاری، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، تعامل مثبت، برقراری ارتباطات مثبت
13	تفکر خلاق و نوآوری	تشویق به خلاقیت، تشویق به ایده‌پردازی، استفاده از روش‌های نوآورانه، نوآوری در یادگیری، طرح‌های خلاقانه، تفکر خلاق در حل مسائل، جستجوی راه‌حل‌های نوآورانه
14	تشویق به نوآوری در تدریس	استفاده از تکنیک‌های متنوع، استفاده از تکنولوژی‌های نوین، روش‌های تدریس نوآورانه، تنوع در روش‌های یادگیری، پروژه‌های مشترک، بازی‌های گروهی، ایجاد طرح‌های نوآورانه
15	خودکارآمدی و ابتکار	ابتکار عمل، تشویق به ابتکار عمل، تمرکز بر نقاط قوت، توجه به نقاط قوت، تقویت اعتماد به نفس، پیگیری اهداف یادگیری، حمایت از توانایی‌های فردی، تشویق به استفاده از تکنولوژی
16	صداقت و شفافیت	صداقت و صراحت، شفاف‌سازی اطلاعات، بازخورد سازنده، احترام به شخصیت، ارائه بازخورد مثبت، احترام به تفاوت‌های یادگیری، تعامل مثبت با والدین، تشویق به انتقاد سازنده، توجه به ارزش‌های اخلاقی
17	ارائه بازخورد و ارزیابی	ارزیابی مستمر، ارزیابی منظم، بازخورد سازنده، استفاده از بازخورد سازنده، تشویق به خودارزیابی، به اشتراک‌گذاری تجربیات، بیان نقاط قوت و ضعف، استفاده از تجربیات گذشته، ارزیابی همکارانه
18	یادگیری از بازخورد	یادگیری از بازخورد، استفاده از تجربیات دیگران، یادگیری از انتقادات سازنده، تشویق به خودارزیابی، تشویق به یادگیری از اشتباهات، یادگیری معنادار، شناسایی نقاط قوت
19	توجه به سلامت و رفاه	توجه به سلامت روانی، توجه به نیازهای روانی، کاهش استرس محیطی، محیط امن و حمایتی، حمایت عاطفی، مدیریت استرس، تقویت مهارت‌های اجتماعی، برقراری ارتباط دوستانه، رعایت حقوق همکاران
20	همدلی و صبر	همدلی، صبوری، تشویق به همدلی، توجه به نیازهای اجتماعی، ترویج همدلی، احترام به تفاوت‌های فردی، همدلی و همدردی، تعامل مثبت

21	فضای یادگیری حمایتی	فضای امن، فضای تعاملی، محیط حمایتگر، فضای مثبت و حمایت کننده، فضای یادگیری تعاملی، ترویج محیط یادگیری پویا، فراهم کردن فرصت های برابر، فضاهای گفتگو
22	پیشرفت تحصیلی و انگیزه	تقویت انگیزه، تشویق به پیشرفت تحصیلی، تشویق به مطالعه مستقل، تشویق به فعالیت های خلاقانه، آموزش اهمیت تلاش و کوشش، ارائه مشاوره های مفید، استفاده از مثال های واقعی، پیگیری اهداف یادگیری
23	آموزش و رشد اجتماعی	آموزش مدیریت استرس، آموزش خلاقانه، آموزش مهارت های ارتباطی، توسعه مهارت های اجتماعی، برگزاری کارگاه های آموزشی، مشارکت در فعالیت های اجتماعی، فرهنگ یادگیری مادام العمر، تشویق به تفکر انتقادی
24	نظم و انضباط	رعایت نظم، مدیریت زمان، احترام به وقت، نظم و ترتیب، تشویق به نظم، مسئولیت پذیری در تصمیم گیری، پیگیری پیشرفت، رعایت اصول اخلاقی، احترام به قوانین

ج) کدگذاری گزینشی: کدگذاری گزینشی آخرین گام در تحلیل است که طی آن یکپارچگی مفاهیم در حول یک مقوله و مقوله های مورد نیاز برای پرورش و بسط و پالایش در آینده در آن جا می گیرند. در این هنگام، یادداشت های تحلیلی و نمودارها عمق و پیچیدگی اندیشه پشت نظریه در حال شکل گیری را باز می تاباند (Strauss & Corbyn, 2003). البته باید اذعان داشت که این انسجام و یکپارچگی یک دفعه به دست نمی آید. روندی است که از تحلیل نخستین داده آغاز شده و تا آخرین مرحله گزارش نویسی ادامه می یابد.

در حقیقت در این بخش کشف مقوله مرکزی تحقیق و استخراج نظریه انجام می شود و خط اصلی موضوع به صورت داستان یا گزارش بر اساس داده های جمع آوری شده روایت می گردد. تا فرایند کدگذاری در مرحله پایانی نیز خاتمه یابد. در جدول (۳) کدگذاری گزینشی آمده است.

د) ارائه مدل نهایی: مدل نهایی امنیت اطلاعات و حریم خصوصی برای مخاطبان دفاتر ارتباطات دولتی در شکل (۱) نمایش داده شده است.

جدول ۳. فرآیند کدگذاری گزینشی

کدهای گزینشی	کدهای محوری
همکاری سازمانی	همکاری و تعامل، تشویق به همکاری گروهی، ارتباطات مؤثر
پیشرفت حرفه ای	تعهد به رشد و یادگیری، تشویق به یادگیری مستقل، فرصت های یادگیری
احترام و ارزش ها	اخلاق حرفه ای و احترام، فرهنگ احترام و ادب، پذیرش تفاوت ها
تعهد و مسئولیت پذیری	حمایت و مسئولیت پذیری، مسئولیت پذیری فردی و گروهی، حس مسئولیت اجتماعی
نوآوری آموزشی	تفکر خلاق و نوآوری، تشویق به نوآوری در تدریس، خودکارآمدی و ابتکار
صداقت و بازخورد	صداقت و شفافیت، ارائه بازخورد و ارزیابی، یادگیری از باز
رفاه و سلامت روانی	توجه به سلامت و رفاه، همدلی و صبر، فضای یادگیری حمایتی
تشویق به رشد تحصیلی	پیشرفت تحصیلی و انگیزه، آموزش و رشد اجتماعی، فرصت های یادگیری
انضباط و رعایت اصول	نظم و انضباط، تعهد به ساختارهای گروهی، پایبندی به زمان بندی و اصول کاری



شکل ۱. مدل نهایی توسعه رفتار شهروندی سازمانی در معلمان دوره متوسط عراق

بحث و نتیجه گیری

یافته‌ها نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی معلمان شامل ابعاد کلیدی مانند همکاری سازمانی، پیشرفت حرفه‌ای، احترام و ارزش‌ها، تعهد و مسئولیت‌پذیری، نوآوری آموزشی، صداقت و بازخورد، رفاه و سلامت روانی، تشویق به رشد

تحصیلی، و انضباط و رعایت اصول است. این ابعاد به صورت یک مدل جامع ارائه شده و به عنوان چارچوبی برای تقویت این رفتارها پیشنهاد شده‌اند. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تقویت رفتار شهروندی سازمانی در معلمان، نه تنها به بهبود محیط آموزشی و افزایش انگیزه معلمان و دانش‌آموزان منجر می‌شود، بلکه تأثیر مثبتی بر عملکرد کلی نظام آموزشی دارد.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Choong & Peng Ng, 2024) (Mousavifard, 2024) (Behkesh & Behkesh, 2024) (Zarean Dolatabadi et al, 2023) (Ghanbari & Ahmadi, 2022) (Nguyen Iran, 2023) (Ghanbari et al, 2023) (al, 2021) (Hadipur, 2019) همسو می‌باشد. (Behkesh & Behkesh, 2024) نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی یکی از سازه‌هایی است که از دیرباز مورد توجه بوده و تحقیقات بسیاری را به خود اختصاص داده است. با توجه به شرایط خاص مقطع ابتدایی، معلمان دبستان مهمترین مسئولیت را بر عهده دارند. معلمان این دوره وظایف ویژه‌ای برای افزایش بهره‌وری و در نتیجه موفقیت دانش‌آموزان در مدرسه دارند. اهمیت رفتارهای شهروندی سازمانی، ویژگی‌های رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد آن را بیان کردیم. معلم اثرگذار معلمی است که بتواند نقش مثبتی در رشد فکری و اخلاقی دانش‌آموزان داشته باشد. برای ایجاد پیشرفت در آموزش و پرورش معلمان ابتدائی باید از رفتارهای شهروندی سازمانی بالایی برخوردار باشند. (Ghanbari et al, 2023) نشان دادند ابعاد رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر اثربخشی مدرسه در سطح ۰/۰۵ هستند، دامنه اثر ابعاد رفتار شهروندی معلمان از ۰/۳۵ تا ۰/۴۹ است که بیشترین اثر مربوط به بعد وظیفه‌شناسی و کمترین اثر مربوط به بعد جوانمردی است. ابعاد پنج‌گانه رفتار شهروندی معلمان قادر به تبیین ۱۷ درصد واریانس اثربخشی مدرسه هستند که این مقدار با تی ۹۲/۵، بیان‌کننده معنادار بودن واریانس تبیین شده اثربخشی مدرسه توسط ابعاد رفتار شهروندی معلمان است.

مدل توسعه رفتار شهروندی سازمانی در معلمان دوره متوسطه عراق، بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش، شامل مجموعه‌ای از ابعاد و مولفه‌ها است که به نحوی بر رفتارهای معلمان و نحوه تعامل آنان با دانش‌آموزان، همکاران و جامعه آموزشی تأثیر می‌گذارد. اولین بعد این مدل، "همکاری سازمانی" است که بر اهمیت تعامل و همکاری میان معلمان و دیگر اعضای تیم آموزشی تأکید دارد. در این بعد، مولفه‌هایی مانند همکاری و تعامل مثبت، اشتراک‌گذاری منابع و تجربیات، و ایجاد روابط حمایتی مورد توجه قرار می‌گیرند. همچنین، "تشویق به همکاری گروهی" و "ارتباطات مؤثر" به عنوان مولفه‌هایی در این بعد مطرح شده‌اند که بر تشویق کار گروهی و برقراری ارتباط مؤثر میان معلمان، مدیران، و دانش‌آموزان تمرکز دارند. همکاری در پروژه‌ها، اشتراک‌گذاری تجربیات و ایجاد فضای گفت‌وگو از جمله راهکارهایی هستند که می‌توانند در بهبود رفتار شهروندی سازمانی معلمان مؤثر باشند.

بعد دیگری که در مدل توسعه رفتار شهروندی سازمانی معلمان دوره متوسطه عراق مطرح است، "پیشرفت حرفه‌ای" می‌باشد. در این بعد، بر تعهد به یادگیری مستمر و بهبود مهارت‌ها تأکید شده است. مولفه‌های این بعد شامل "تعهد به رشد و یادگیری"، "تشویق به یادگیری مستقل" و "فرصت‌های یادگیری" هستند که نشان می‌دهند معلمان باید به توسعه مهارت‌های خود از طریق یادگیری فعال، خودارزیابی، و استفاده از تجربیات دیگران پردازند. ایجاد فرصت‌های یادگیری عملی، استفاده از روش‌های نوین تدریس، و فراهم کردن منابع آموزشی متنوع برای معلمان، به آن‌ها کمک می‌کند تا مهارت‌های حرفه‌ای خود را به‌طور مداوم ارتقا دهند.

از دیگر ابعاد مهم مدل توسعه رفتار شهروند سازمانی در معلمان، "احترام و ارزش‌ها" است. این بعد به اخلاق حرفه‌ای و احترام متقابل در محیط کاری معلمان اشاره دارد. مولفه‌هایی مانند "اخلاق حرفه‌ای و احترام" و "فرهنگ احترام و ادب" بر احترام به نظرات و ارزش‌های همکاران، رعایت حقوق همکاران و ایجاد یک فضای اخلاقی و محترمانه در محیط مدرسه تأکید دارند. در این راستا، پذیرش تفاوت‌ها و احترام به تنوع فرهنگی و شخصیتی دیگران نیز به‌عنوان مولفه‌های مهمی در این بعد شناخته می‌شوند. همچنین، ترویج فرهنگ احترام به دستاوردهای یکدیگر و ایجاد فضایی که در آن نظرات و انتقادات به‌طور محترمانه ابراز شوند، می‌تواند به بهبود رفتارهای شهروند سازمانی در معلمان کمک کند.

بعد چهارم این مدل، "تعهد و مسئولیت‌پذیری" است که بر اهمیت مسئولیت‌پذیری فردی و گروهی تأکید دارد. در این بعد، مولفه‌هایی مانند "حمایت و مسئولیت‌پذیری"، "مسئولیت‌پذیری فردی و گروهی" و "حس مسئولیت اجتماعی" مطرح شده‌اند. این مولفه‌ها به این اشاره دارند که معلمان باید در کارهای گروهی و مسئولیت‌های اجتماعی خود مسئولانه عمل کنند و از دانش‌آموزان حمایت کنند. مسئولیت‌پذیری در پروژه‌های گروهی، تشویق به شرکت در فعالیت‌های گروهی و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی، از جمله عواملی هستند که می‌توانند رفتارهای مثبت در معلمان را تقویت کنند.

در بعد "نوآوری آموزشی"، مولفه‌هایی مانند "تفکر خلاق و نوآوری" و "تشویق به نوآوری در تدریس" مطرح شده است. معلمان باید تشویق به استفاده از روش‌های نوآورانه و خلاقانه در فرآیند یاددهی و یادگیری شوند. استفاده از تکنیک‌های متنوع، روش‌های تدریس نوین و به‌کارگیری تکنولوژی‌های جدید می‌تواند به نوآوری در فرآیند آموزشی کمک کند. همچنین، "خودکارآمدی و ابتکار" به‌عنوان مولفه‌های دیگر در این بعد، بر اهمیت تقویت اعتماد به نفس و ابتکار در معلمان تأکید دارد.

بعد "صداقت و بازخورد" نیز به نحوه تعامل معلمان با دیگران از نظر صداقت و شفافیت اشاره دارد. مولفه‌هایی مانند "صداقت و شفافیت" و "ارائه بازخورد و ارزیابی" در این بعد مطرح شده‌اند که تأکید دارند بر اهمیت صداقت در بیان نظرات، شفاف‌سازی اطلاعات و ارائه بازخورد سازنده به همکاران و دانش‌آموزان. معلمان باید به بازخوردهای دیگران گوش دهند، از آن‌ها یاد بگیرند و در ارزیابی‌های مستمر و منظم مشارکت کنند.

بعد "رفاه و سلامت روانی" نیز بر اهمیت توجه به سلامت روان معلمان و ایجاد فضای حمایتگر در محیط کاری تأکید دارد. مولفه‌هایی مانند "توجه به سلامت و رفاه"، "همدلی و صبر" و "فضای یادگیری حمایتی" در این بعد قرار دارند. معلمان باید در محیطی کار کنند که از نظر روانی حمایت‌گر باشد، استرس‌ها کاهش یابند و فضای امن و حمایتی برای تعاملات اجتماعی فراهم شود. همدلی، صبوری و توجه به نیازهای اجتماعی و روانی همکاران می‌تواند به بهبود سلامت روانی معلمان کمک کند.

در نهایت، بعد "تشویق به رشد تحصیلی" به تقویت انگیزه و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان اشاره دارد. مولفه‌هایی مانند "پیشرفت تحصیلی و انگیزه" و "آموزش و رشد اجتماعی" به معلمان توصیه می‌کنند که با تشویق دانش‌آموزان به مطالعه مستقل، ارائه مشاوره‌های مفید، و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، آن‌ها را به سمت پیشرفت تحصیلی و رشد شخصی هدایت کنند. تقویت انگیزه در دانش‌آموزان و آموزش مهارت‌های اجتماعی می‌تواند به بهبود کیفیت یادگیری کمک کند.

در نهایت، "انضباط و رعایت اصول" به عنوان یکی دیگر از ابعاد مدل، بر اهمیت نظم، مدیریت زمان و احترام به قوانین و اصول اخلاقی تأکید دارد. رعایت اصول اخلاقی، احترام به قوانین و نظارت بر پیشرفت تحصیلی از جمله عواملی هستند که می‌توانند در ایجاد یک محیط آموزشی مؤثر و انضباطی تأثیرگذار باشند.

به‌طور کلی، این ابعاد و مولفه‌ها نشان‌دهنده یک مدل جامع از رفتار شهروند سازمانی در معلمان هستند که بر تعاملات مثبت، یادگیری مداوم، مسئولیت‌پذیری و احترام متقابل تأکید دارند و می‌توانند در ارتقاء کیفیت آموزش و رفتارهای حرفه‌ای معلمان در مدارس تأثیرگذار باشند.

بر اساس نتایج، پیشنهادات کاربردی به منظور توسعه رفتار شهروند سازمانی در میان معلمان دوره متوسطه عراق می‌توان ارائه نمود. یکی از مهم‌ترین پیشنهادات این است که مدارس و مراکز آموزشی باید بر تقویت همکاری و تعامل مثبت میان معلمان و دیگر اعضای کادر آموزشی تمرکز کنند. برای این منظور، برگزاری کارگاه‌های تیم‌سازی و برنامه‌های آموزشی برای بهبود مهارت‌های ارتباطی و ارتقای روحیه همکاری می‌تواند نقش بسزایی در تقویت رفتار شهروند سازمانی داشته باشد. همچنین، حمایت از معلمان از طریق ارائه فرصت‌های یادگیری و توسعه حرفه‌ای مستمر مانند دوره‌های آموزشی، همایش‌ها و گروه‌های مطالعه، می‌تواند به بهبود عملکرد آموزشی و ارتباطات میان فردی در مدرسه کمک کند. مدارس همچنین می‌توانند با ایجاد فضایی برای تبادل تجربیات میان معلمان و ارتقای مهارت‌های اجتماعی، تعاملات مؤثرتری را در داخل مدرسه فراهم آورند. توجه به رفاه و سلامت روانی معلمان نیز از دیگر پیشنهادات مهم است که می‌تواند بر بهبود کیفیت تدریس و تعاملات معلمان با دانش‌آموزان تأثیرگذار باشد.

از نظر پژوهشی، گسترش تحقیقات در زمینه رفتار شهروند سازمانی معلمان در محیط‌های مختلف آموزشی ضروری است. این تحقیق می‌تواند با بررسی دقیق‌تر و مفصل‌تر ابعاد و مولفه‌های رفتار شهروند سازمانی در کشورهای مختلف، به توسعه و تکمیل مدل‌های موجود کمک کند. بررسی اثرات فرهنگ سازمانی، سیاست‌های مدیریتی، و زمینه‌های اجتماعی-فرهنگی مختلف بر رفتار معلمان در کشورهای مختلف می‌تواند زمینه‌ساز پژوهش‌های تطبیقی شود و به غنای علمی این حوزه افزوده گردد. همچنین، استفاده از روش‌های تحقیقاتی ترکیبی که هم از داده‌های کمی و هم کیفی بهره بگیرند، می‌تواند دیدگاه‌های جامع‌تری را درباره رفتار شهروند سازمانی معلمان ارائه دهد. به‌ویژه، استفاده از تکنیک‌های پیشرفته‌تر در تحلیل داده‌ها و گسترش پژوهش‌ها به سایر سطوح آموزشی (مانند آموزش ابتدایی و عالی) می‌تواند به تعمیق درک ما از تأثیرات مختلف رفتار شهروند سازمانی در آموزش و پرورش کمک کند.

با این حال، این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که باید در مطالعات آینده به آن‌ها توجه شود. یکی از اصلی‌ترین محدودیت‌ها اندازه نمونه تحقیق بوده که فقط شامل معلمان دوره متوسطه در کشور عراق می‌شود و ممکن است نتایج آن تنها برای این گروه خاص قابل تعمیم باشد. علاوه بر این، نبود ابزارهای اندازه‌گیری ویژه و متناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی معلمان عراقی، ممکن است باعث ایجاد مشکلاتی در صحت و دقت داده‌ها شود. همچنین، متغیرهای فرهنگی و اجتماعی خاص کشور عراق بر رفتار معلمان تأثیرگذار بوده و ممکن است نتایج تحقیق برای کشورهای دیگر متفاوت باشد. محدودیت دیگری که در این پژوهش وجود دارد، وابستگی به روش‌های تحقیق کمی و کیفی به‌طور همزمان است که گرچه دقت بیشتری به نتایج می‌دهد، اما به دلیل پیچیدگی‌های موجود در تحلیل

داده‌ها ممکن است زمان و منابع بیشتری نیاز داشته باشد. در نهایت، این پژوهش نیازمند بررسی و گسترش با نمونه‌های بزرگتر و در مقیاس‌های وسیع‌تر است تا اعتبار و تعمیم‌پذیری نتایج آن افزایش یابد.

Reference

- 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.
- Agarwal, R. (2016). Exploring the dimensions of organizational citizenship behavior: A review. *International Journal of Management Studies*, 23(4), 15-32. DOI: [10.4236/jss.2023.113011](https://doi.org/10.4236/jss.2023.113011)
- Behkesh, Zh., & Behkesh, N. (2024), Investigation of Organizational Citizenship Behavior of Elementary Teachers, First National Conference on Education; Improving Productivity, Challenges, Strategies and Solutions, Tehran, <https://civilica.com/doc/1873939>. (In Persian)
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2003). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522. DOI: [10.2307/4134400](https://doi.org/10.2307/4134400)
- Chen, W.J. (2016). The model of service-oriented organizational citizenship behavior among international tourist hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29: 24-32.
- Choong, Y.O., & Peng, N.L. (2024). Shaping teachers' organizational citizenship behavior through self-efficacy and trust in colleagues: moderating role of collective efficacy. *BMC Psychology* (2024) 12:532 <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02050-8>
- 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. DOI: [10.1353/hsj.2005.0002](https://doi.org/10.1353/hsj.2005.0002)
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57(1), 61-94.. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02484.x>
- 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)
- Ghanbari, S., & Ahmadi, M. (2022). The Role of Individual Citizenship Behavior in School Organizational Innovation Mediated by Knowledge Sharing in Elementary School Teachers. *Management and Educational Perspective*, 4(3), 140-164. doi: [10.22034/jmep.2023.370479.1139](https://doi.org/10.22034/jmep.2023.370479.1139). (In Persian).
- Ghanbari, S., & Abdolmaleki, J., & Ahmadi, M., & Heidari, N., & Amani, M. (2023). Modeling the role of dimensions of teachers' organizational citizenship behavior In school effectiveness (A study in the secondary schools of the fifth district of Tehran). *Educational and Scholastic studies*, 12(3), 583-607. doi: [10.48310/pma.2023.3332](https://doi.org/10.48310/pma.2023.3332). (In Persian).
- Gupta, V., & Colleagues. (2017). The impact of organizational citizenship behavior on educational outcomes: A comprehensive analysis. *Educational Management Review*, 29(3), 45-60.
- Hadipour, A. (2019). The role of in-service training quality in organizational citizenship behavior of secondary school teachers. *Quarterly Journal of Education Management and Perspectives*, 1(1), 1-13. doi: [10.22034/jmep.2019.100580](https://doi.org/10.22034/jmep.2019.100580). (In Persian).
- Hool, 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".
- 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
- LePine, J. A., & Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.52>
- 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.



- Mousavifard, S. R. (2024). The effect of intellectual capital and strategic leadership on organizational citizenship behavior with the moderating role of employees' professional ethics. *Management and Educational Perspective*, 6(1), 39-64. doi: 10.22034/jmep.2023.402705.1210. (In Persian)
- Nguyen, Tran, Q.H. (2023). The role of leadership skills in organisational citizenship behaviour at Vietnamese libraries: organisational culture as a mediator, *Global Knowledge, Memory and Communication*, ahead-of-print, ahead-of-print. DOI: 10.1108/GKMC-10-2022-0249.
- Organ, D. W., & Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. SAGE Publications. DOI: [10.4135/9781452231082](https://doi.org/10.4135/9781452231082)
- 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. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Rezazadeh, A. (2019). Investigating the relationship between psychological capital and organizational citizenship behavior. *Resource Management in the Police*, 7(1): 185-200. (In Persian)
- Somech, A. (2010). Participative decision making in schools: A mediating-moderating analysis. *Educational Administration Quarterly*, 46(2), 174-209. DOI: [10.1177/1094670510361745](https://doi.org/10.1177/1094670510361745)
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teacher Education*, 16(5), 649-659. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(00\)00012-3](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(00)00012-3)
- Somech, A., & Ron, I. (2007). Promoting organizational citizenship behavior in schools: The impact of individual and organizational characteristics. *Educational Administration Quarterly*, 43(1), 38-66. DOI: [10.1177/0013161X06291254](https://doi.org/10.1177/0013161X06291254)
- 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.
- Zareatn Dolatabadi, M., & SHAH TALEBI, B., & JAFARI HARANDI, R. (2022). Presenting the Model of Organizational Citizenship Behavior of Iranian Public School Teachers. *JOURNAL OF SOCIOLOGY OF EDUCATION*, 7(2), 190-202. SID. <https://sid.ir/paper/1062540/en>. (In Persian)
- Zayas, R., & Colleagues. (2015). Enhancing educational quality through organizational citizenship behavior: Evidence from school systems. *International Journal of Educational Development*, 41(1), 75-89.