

Lived Experiences of Managers Regarding Deviant Organizational Behaviors of University of Farhangian Faculty Members: A Phenomenological Study

Abstract

Introduction: The main mission of Farhangian University is to train human resources in the field of education, which will be realized with good management and leadership. The present study aimed to discover managers' lived experiences of deviant organizational lecturers' behavior of Farhangian University.

research methodology: The research design was of the qualitative type. The method was a descriptive phenomenological study, and the approach was purposive and cross-section sampling. The potential participants in this research were the managers of Farhangian University. The data collection tool was a semi-structured interview. The criteria of acceptability, credibility, and reliability of qualitative data were used to measure the initial validity of the data. After coding the data, the thematic analysis method was used to draw the theme network of deviant organizational lecturers' behavior.

Findings: The results showed that by combination and integration of 312 primary codes, 65 basic themes were extracted. After that, the organizing themes of the second level were divided under the title of promoting and inhibiting deviant organizational lecturers' behaviors, which are administrative, educational, and pedagogical behavior. The three themes of promoting deviant organizational lecturers' behavior were: 1- The administrative development theme. 2- the educational development theme. 3-the pedagogical development theme. Furthermore, the three organizing themes of the second level of deviant organizational lecturers' behavior are 1- Administrative inhibiting theme 2- Educational inhibiting theme. 3-Pedagogical inhibiting theme.

Conclusion: And finally, the theme network of deviant organizational lecturers' behavior at Farhangian University was formed. Based on the obtained results, managers can take an effective step toward teacher training effective and efficient, with desirable personality traits, consolidation of psychological safety and management of interpersonal relations talents by developing, promoting and inhibiting deviant organizational lecturers' behavior.

Keywords:

Constructive Behaviors, Deviant Organizational Lecturers' Behavior, Phenomenological Study, Proactive Behaviors

واکاوای تجارب زیسته مدیران از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان: یک مطالعه‌ی پدیدارشناسانه.

چکیده

مقدمه و هدف: وظیفه و مسئولیت خطیر دانشگاه فرهنگیان، تربیت نیروی انسانی نهاد آموزش و پرورش است، که این امر مهم در سایه مدیریت و رهبری برجسته محقق خواهد گردید. بنابراین، هدف اصلی از انجام پژوهش حاضر «کشف تجارب زیسته مدیران از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان» بود.

روش شناسی پژوهش: این پژوهش از نظر هدف کاربردی، طرح پژوهشی از نوع کیفی و روش مورد استفاده، پدیدارشناسی توصیفی، و رویکرد مورد استفاده نمونه‌گیری هدفمند و روش نمونه‌گیری بارز بود. مشارکت‌کنندگان بالقوه در این پژوهش مدیران دانشگاه فرهنگیان بودند. روش گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. پس از کدگذاری داده‌ها از روش تحلیل مضمون، برای ترسیم شبکه مضامین رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان استفاده شد. برای سنجش اعتبار اولیه داده‌ها از معیارهای مقبولیت، اعتبار و پایایی داده‌های کیفی استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد، از ترکیب و ادغام ۳۱۲ کد اولیه، ۶۵ مضمون پایه استخراج گردید، سپس مضامین پایه‌ای که حول یک محور مشابه و مشترک بودند، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی تقسیم گردید. پس از آن مضامین سازمان‌دهنده سطح دوم تحت عنوان رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده و بازدارنده اداری، آموزشی و تربیتی تفکیک گردیدند. سه مضمون رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشددهنده عبارتند از: ۱- مضمون رشددهنده اداری. ۲- مضمون رشد دهنده آموزشی. ۳- مضمون رشد دهنده تربیتی. سه مضمون سازمان‌دهنده سطح دوم رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده عبارت بودند، ۱- مضمون بازدارنده اداری. ۲- مضمون بازدارنده آموزشی. ۳- مضمون بازدارنده تربیتی.

بحث و نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان دریافت که مدیران با توسعه‌ی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده و جلوگیری از بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده گامی مؤثر در جهت تربیت ملّمان سرآمد و کارآمد، با ویژگی‌های مطلوب شخصیتی، تحکیم امنیت روانی، تقویت و مدیریت استعدادهای، روابط بین فردی و... بردارند.

واژه‌های کلیدی:

رفتارهای خارج از قاعده سازمانی، رفتارهای سازنده، رفتارهای فراترشی، مطالعه پدیدار شناسانه.

مقدمه

نهاد تعلیم و تربیت نیرو محرکه و مؤثرترین نهاد اجتماعی برآمده از بطن جوامع، جهت سوق دادن هرکشوری برای رسیدن به توسعه‌ی پایدار محسوب می‌شود (Karimzadeh, 2017). در همین راستا به گفته‌ی (Khosravi, Hosni (2020 تحقق هر آرمانی در آموزش و پرورش، در گرو مهم‌ترین و اثربخش‌ترین نیروی انسانی آن یعنی معلمان است، چرا که عامل اجرایی آرمان‌ها در محیط عملی هستند. به زعم (Gashu, 2021)، هدف اصلی تربیت معلم برنامه‌ای است که، معلمان مؤثری را تربیت کند که در حوزه‌های مختلف مانند؛ دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها، آموزش و سایر ویژگی‌های جمعی، مجهز و توانمند باشند. واضح است که ماهیت عملکرد نظام تربیت معلم به منزله یک سازمان در آماده سازی حرفه‌ای معلمان برای فعالیت در حساس‌ترین بخش جامعه، یعنی آموزش و پرورش اهمیت بسیار دارد (Mirkamali et al, 2023)، در نتیجه نقش آفرینی دانشگاه فرهنگیان، در جهت تامین سرمایه و نیروی انسانی آموزش و پرورش که شامل؛ تربیت معلمان، مدیران آموزشی، مربیان و سایر کارکنان برهمگان ملموس و روشن است. (Memon et al (2018، بیان کرده‌اند، منابع انسانی سرمایه اصلی یک سازمان است و اساساً پیروزی سازمان بستگی به نحوه عملکرد کارآمد منابع انسانی برای دستیابی به اهداف و مقاصد سازمانی دارد. طبق دیدگاه (Gil & Behla (2020، موقعیتی که در آن افراد از طبقات مختلف، با مهارت‌های متمایز و فردی گرد هم می‌آیند تا به یک هدف مشترک برسند، محل کار نامیده می‌شود و از آنجایی که دیدگاه فردی بسته به ویژگی‌های شخصیتی افراد متفاوت است، رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار را نمی‌توان نادیده گرفت. حال با عنایت به اینکه کارکنان با ویژگی‌ها و تفاوت‌های فردی، پویایی، تغییرات و پیچیدگی‌های محیطی که مشخصه‌ی قرن حاضر می‌باشد، وارد سازمان‌ها می‌شوند، واضح است، که این چالش‌ها و پیامدها، رفتار کاری آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به زعم (Rana & Pathak (2020، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی محصول شخصیت، محیط و موقعیت هستند. تاکنون پژوهشگران تعاریف و اصطلاحات متعددی از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بیان کرده‌اند. از جمله اصطلاحات بکار گرفته شده توسط محققان؛ انحراف مخرب در محل کار (O'Neil & Berry et al, 2007, 2011, Hastings), رفتار کاری غیرمولد (Marcus & Scherul, 2004, Bowling & Gruys, 2010), رفتار کاری ضد اجتماعی (Giacalone & Greenberg, 1997, Lee et al, 2005), رفتار کاری ناکارآمد (Van & Griffin, 2006, Brennan, 1998), رفتار نادرست سازمانی (Vardy & Wiener, 1996, Browcs, 2012), و نیز به طور مشابه رفتار رشد دهنده را می‌توان با رفتارهای اجتماعی (Brief & Motowidlo, 1986), رفتار فرا نقشی (Katz & kan, 1966) و ... و نیز (Bachuk et al (2022، رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار را به رفتاری اطلاق می‌کنند که عمداً پافشاری و تأکید بر مخالفت با هنجارهای سازمانی دارد. از نظر (Malek et al (2021، رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار یک مسئله جدی مخرب سازمانی است. طبق دیدگاه (Narayana & Murphy (2017، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در محیط کار می‌توانند به شکل رشد دهنده یا بازدارنده بروز کنند. از آنجایی که اینگونه رفتارها می‌تواند به صورت‌های گوناگون بروز کند، و با توجه به اینکه در طول زمان به رشد رسیده است (Malek et al, 2021)، همچنین مشخص نبودن پیامد این رفتارها، پژوهشگر برای اولین بار اصطلاح «رفتارهای خارج از قاعده سازمانی» را در این پژوهش بکار گرفته است. همچنین، با تکیه بر عوامل فردی، موقعیتی و سازمانی، رفتارهای خارج از قاعده به رفتارهایی اطلاق می‌شود، که «غیررسمی، عمدی و آگاهانه در جهت نقض هنجارهای سازمانی بوده و نقش اساسی در بهبود یا کاهش توسعه‌ی سازمانی و رفاه کارکنان دارد». حال با توجه به اینکه رفتارهای خارج از قاعده سازمانی محصول شخصیت، محیط و موقعیت هستند (Rana & Pathak, 2020)، عوامل متعددی در بروز و شکل‌گیری اینگونه رفتارها تأثیرگذار می‌اشد از جمله؛ ویژگی‌های شخصیتی (Budankin & Teziner, 2009)، خودکارآمدی و وسعت نقش (Galperin, 2002)، عوامل فرهنگی (Galperin, 2002)، تبادل رهبر-عضو (Teziner et al, 2010)، حمایت سازمانی درک شده (Vedra et al, 2013, Apia, 2015, Yalp & Polatchi, 2019)، همچنین شواهد پژوهشی نشان می‌دهد، عوامل متعددی را با رویکردهای کمی و کیفی، در زمینه بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در مؤسسات گوناگون، مدارس، آموزش عالی، سازمان‌های دولتی و خصوصی، حرف و مشاغل مختلف مورد بررسی و کنکاش قرار گرفته است. از جمله؛ (Peng & Lee (2023، رهبری فراگیر؛ (Abbasi & Van (2023)، پیوند رفتار شهروندی سازمانی و اعتماد سازمانی در آموزش عالی؛ (Roy et al (2022، بررسی تأثیر کار از خانه (Ağalday (2022).

رابطه طرد سازمانی و رفتار خارج از قاعده سازمانی؛ (Kumari & Punya (2022)، نقش معنویت محیط کار و رفتار خارج از قاعده رشد دهنده محیط کار؛ (Sharma & Chilakuri (2022)، مرور سیستماتیک رفتار خارج از قاعده رشد دهنده در محل کار و... . حال از آنجا که معلم عهده‌دار هسته‌ی اصلی و کلیدی نظام آموزشی است، توجه به چگونگی پرورش و تربیت آنان مسئولیت مدیران، رهبران آموزشی، اعضای هیئت علمی، اساتید، و مدرسان دانشگاه فرهنگیان، را بیشتر نمایان می‌سازد. و این مهم در درجه نخست به دستان لایق، توانمند و شایسته مدیران و رهبران آموزشی محقق خواهد شد، که با بهره‌گیری از نیروی کاری مجرب در این مسیر اهتمام ویژه ورزند. به زعم Qaed Amini Haroni & et al (2022)، مهم‌ترین عوامل سازمانی تحت کنترل مدیر می‌باشد و می‌توان عوامل مدیریتی را عوامل سازمانی دانست و مدیرانی در این مسیر موفق خواهند شد، که در جامعه‌ی سازمانی امروزی بتوانند با تشخیص ویژگی‌های شخصیتی، موقعیتی و محیطی کارکنان را هدایت و رهبری نمایند، در این میان مدیریت رفتارهای خارج از قاعده سازمانی پدیده نوظهوری است، که می‌تواند کمک شایانی در بهبود رفاه کارکنان و اثربخشی و در نهایت توسعه‌ی سازمانی نماید. شرح مطالب و بررسی و تفحص پژوهشگر حاکی از آن است که فقدان پژوهش در زمینه بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی محل کار در دانشگاه فرهنگیان حلقه مفقوده‌ای است که کاملاً مشهود است و پژوهشی تاکنون جهت شناسایی و کشف بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی محیط کار مدرسان توسط مدیران صورت نپذیرفته است. بر این اساس پژوهش حاضر به دنبال «کشف تجارب زیسته مدیران از بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان با مطالعه پدیدارشناسانه است» رفتارهای خارج از قاعده سازمانی، خارج از چارچوب و هنجارهای سازمانی بوده، که خروجی و نمود آن به دو شکل بازدارنده و رشد دهنده می‌باشد. طبق دیدگاه Malek & et al (2021)، مفهوم رفتار خارج از قاعده سازمانی در طول زمان به رشد رسیده است. به گفته‌ی (Bennett & Marassi (2015)، علاقه علمی به رفتار خارج از قاعده در محل کار ریشه‌های تحلیلی دارد که به انقلاب صنعتی بازمی‌گردد. (Sadaf & Yasman (2021)، اذعان داشتند، رفتار خارج از قاعده سازمانی بازدارنده در محل کار معمولاً به عنوان تلاشی غیراخلاقی و نفرت انگیز به منظور آسیب رساندن به سازمان‌ها، دارایی‌ها و محیط کار به طور عمدی یا غیرعمدی تعریف می‌شوند و این نوع رفتارها تمایلات عمدی یا برنامه‌ریزی شده برای وارد آوردن خسارت به سازمان هستند (Fathi Egwa, 2021, Malek et al (2021). (2018)، به نقل از (Robinson & Bennett (1995)، از دو بعد برای ترسیم رفتار خارج از قاعده سازمانی استفاده کردند: بین فردی در مقابل سازمانی و جزئی در مقابل جدی (خطر ناک). این ابعاد با هم تعامل دارند تا یک نوع شناسی چهار ربعی از آن را تشکیل دهد: رفتار ضد تولید (جزئی سازمانی) مانند اتلاف منابع، عمداً به آرامی کار کردن؛ رفتار خارج از قاعده مالکیت (جدی-سازمانی) مانند؛ خرابکاری، سرقت؛ پرخاشگری شخصی (بین فردی جدی) مانند آزار جنسی، آزار کلامی؛ و رفتارهای خارج از قاعده سازمانی سیاسی (فرعی- بین فردی) مانند طرفداری، شایعه پراکنی. (Marcus et al (2016)، با طبقه‌بندی جدیدتر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی به ربع‌ها بر اساس مضمون اصلی آن‌ها طبق مقالات بررسی شده، آنها را در عمل از همه ربع‌ها برجسته‌تر می‌کنند، از جمله؛ اعمال دیرکردی (Barry et al (2012)، غیبت (Berry et al (2012)، و خروج (Wren et al (2021, Terzif et al (2014)، پیشایندهای رفتار خارج از قاعده سازمانی را در سه دسته کلی پیشایندهای مرتبط با کار، سازمانی و فردی خلاصه کردند، و اذعان داشتند، که برخی از پژوهشگران بر این باورند که پیشایندهای سازمانی نقش مهم‌تری نسبت به پیشایندهای سطح بین فردی و فردی ایفاء می‌کنند (Walsh, 2014, Malek & Lenka (2017)، و نیز عده‌ای از آنان براهمیت پیشایندهای بین فردی و فردی تأکید دارند (Brown & Trevino, 2006; Witte & Carlson, 2006; Braje et al., 2020)، در حالی که برخی پژوهش‌ها بر عوامل مرتبط با کار در تحریک رفتارهای خارج از قاعده محل کار تأکید دارند (Gilboa et al (2008). همچنین و (Bileh et al (2011)، اشاره کرده‌اند که این پیشایندها گرچه در دسته‌بندی‌های مختلف قرار دارند، اما با یکدیگر تعامل دارند. رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده که بر سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد، دارای نیت خیر است، با هنجارهای فراتر از حد مطابقت دارد و هرگز باعث آسیب به سایر کارکنان و کل سازمان نمی‌شود (Mianja, Netai & Menen (2020). به گفته، Techman & Captangil (2022)، مفهوم خارج از قاعده رشد دهنده با توجه به سه بعد، یعنی رفتارهای رشد دهنده بین فردی، چالش برانگیز و نوآورانه مورد بررسی قرار می‌گیرد (Galperin, 2002)، همچنین، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده بین فردی، افراد را هدف قرار می‌دهد و شامل رفتارهایی مانند عدم رعایت دستورات

مدیریت برای بهبود فرآیندهای سازمانی و گزارش تخلفات و بی‌عدالتی‌ها نسبت به همکاران است (Budankin & Teziner, 2009, Wei & Miyu 2021)، در پژوهش مروری خود بر رفتار خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده، تئورهای تبادل اجتماعی، هویت اجتماعی و آنومی اجتماعی را در بروز و شناخت رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده گزارش دادند. به زعم، Mianja et al (2020)، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده که بر سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد، دارای نیت خیر است، با هنجارهای فراتر از حد مطابقت دارد و هرگز باعث آسیب به سایر کارکنان و کل سازمان نمی‌شود. Tekman & Kaptangil (2022)، دریافتند کارکنانی که تمایل به نشان دادن رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده به منظور اقدام نوآورانه و ارائه راه‌حل‌های خلاقانه را دارند، از شکاف‌های عملکردی که به راحتی توسط دیگران تشخیص داده نمی‌شود، آگاه هستند. آنها هنجارها و قوانین مهم را زیر پا می‌گذارند، زیرا چنین شکاف‌هایی را می‌شناسند و می‌خواهند مشکلات را حل کنند. همچنین، Rangriz et al (2022)، به نقل از Mertens et al (2016)، ویژگی‌های کارکنان دارای رفتار خارج از قاعده رشد دهنده موارد ذیل را در برمی‌گیرد: مشارکت‌های نوآورانه در سازمان، ضمن دور شدن از هنجارهای سازمانی به شکلی قابل احترام و پسندیده. به چالش کشیدن وضع موجود برای مؤثرتر و کارآمدتر کردن سیستم‌های سازمانی، یافتن راه‌حل‌های بهتر برای حل مشکلات سازمانی در حالی که از همان منابع استفاده می‌کنند و با همان چالش‌های روزانه روبه‌رو هستند، کمک به سازمان جهت سازگاری با تغییرات و محدودیت‌های محیطی. با توجه به آنچه در بحث مختصری که از مبانی نظری رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در محل کار اشاره شد، می‌توان نتیجه گرفت در جامعه سازمانی امروزی بزرگترین چالش مدیران توانایی در برقراری مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی کارکنان، با توجه به ویژگی‌های فردی و شخصیتی، همچنین عوامل موقعیتی و محیطی می‌باشد. و یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین مسئولیت مدیران آگاهی و توانمندی در علوم رفتار سازمانی می‌باشد، چرا که رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار باید از طریق تعامل بین متغیرهای فردی و محیطی درک شود که به موجب آن تبیین اشخاص در مورد محیط و نتیجه‌ی مورد انتظار رفتار را جهت می‌دهد.

با عنایت به اهمیت شناخت رفتارهای خارج از قاعده سازمانی پژوهش‌های متعددی در خارج و داخل کشور صورت گرفته که در ادامه به اختصار به بیان یافته‌های این پژوهش‌ها پرداخته شده است. در پژوهشی، Garg et al (2022) نشان دادند، که ارتباط بازدارنده معنی‌داری بین ابعاد شش گانه معنویت محیط کار و استرس وجود دارد، همچنین به این نتیجه رسیدند که اثر واسطه‌گری رفتار خارج از قاعده رشد دهنده، یعنی معنویت محیط کار باعث ارتقای رفتار خارج از قاعده رشد دهنده می‌شود که بر سطح استرس مدرسان تأثیر می‌گذارد (Reis et al (2020). در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مکانیسم‌های مقابله‌ای متفاوتی را که مربیان فیلپینی می‌بایست از آنها برای سازگاری با محیط کار استفاده می‌کردند، نه تنها مشکلات دانش‌آموزان را شامل می‌شود، بلکه مشکلاتی را که با همکاران و والدین دانش‌آموزان با ملیت‌های مختلف با آن مواجه هستند را نیز شامل می‌شود. در پژوهشی دیگر (Rossello & Martinelli (2023، نشان دادند که چگونه سیاست‌هایی که ارزش‌های آکادمیک را احیا می‌کنند ممکن است به دزدی ادبی، دانشگاهی نیز منتهی شود. نتایج پژوهش (Abbasi & Wan (2023، حاکی از آن بود که رفتار خارج از قاعده به عنوان نشانه‌ای از تأثیرات متضاد اعتماد و رفتار شهروندی بر رفتار خارج از قاعده در محل کار می‌باشد، و پژوهش آنان حامی کاهش رفتار غیراخلاقی در آموزش عالی و در نتیجه بهبود کارایی و پایداری کارکنان در آموزش عالی است. (Reyhan et al (2021، در پژوهشی اذعان داشتند که وقتی کارکنان خود را تحت تأثیر دیگران مرجع قرار می‌دهند، کارآمدی خودتنظیمی به آنها کمک می‌کند تا با هنجارهای سازمانی قابل توجهی مطابقت داشته باشند و انجام این کار آنها را از درگیر شدن در رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در محل کار دور نگه می‌دارد. در پژوهشی. (Dar & Rahman (2022، به این نتایج دست یافتند که رابطه رفتار بازدارنده بین عدالت تعاملی و رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار را نشان می‌دهد. علاوه بر این، حمایت ناظر درک شده این رابطه را واسطه‌گری می‌کند. مطالعه‌ی (Okke et al (2022، حاکی از این بود که معلمان در کادرهای پایین‌تر به عمد رفتار خارج از قاعده سازمانی در محل کار را در مقایسه با معلمان کادر متوسط و بالاتر نشان می‌دهند. Roy et al (2022)، در پژوهشی نشان دادند که عواملی که کار از خانه را تحت تأثیر قرار می‌دهند عبارتند: از اتصال به اینترنت، محدودیت مرزهای جغرافیایی، بی‌انگیزگی، نقض روانی قرارداد، استرس، شکاف ارتباطی، حواس پرتی، رهبری سوء استفاده کننده. پژوهش (Ifeuma et al (2022، حاکی از آن

بود که همه متغیرهای دستمزد، ایمنی و سلامت، حقوق مدیریت، شرایط کار و مزایای جانبی تأثیر بسیار قدرتمندی بر رفتار نامناسب محل کار در میان مدرسان دارد.

پژوهش Shull et al (2018)، نشان داد که کدهای بی‌عدالتی در حوزه توزیع حقوق، پاداش، مزایا و برنامه‌کاری، حقوق و مزایای ناکافی، نبود وجدان کاری، کاهش سطح اعتماد بین همکاران، رفتار ناعادلانه مدیر با کارمند، تناسب ضعیف کارکنان با مشاغل خود، نیاز به قدرت، بی‌تعهدی کارکنان، خستگی از کار و فقدان نظارت صحیح در سازمان، دارای بیشترین ضریب اهمیت در بین ابعاد رفتارهای خارج از قاعده سازمانی را دارد. Piraish & Akbarian (2017)، طی مطالعه‌ای نشان دادند که، ابعاد جهت‌گیری مردمی، تسهیم دانش، ثبات، وضوح نقش، هدایت اخلاقی، انصاف از رهبری اخلاقی بر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی تأثیرگذار (Alivardinia (2015)، در پژوهشی روشن ساخت که، فرصت‌ها و نیاز منفعت‌گرایانه عامل اصلی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در میان دانشجویان می‌باشد. در نهایت با نگاهی به پیشینه پژوهش‌های رفتارهای خارج از قاعده سازمانی، نشانگر آن است، که با توجه به فراگیر بودن اینگونه رفتارها در کلیه سازمان‌ها، اکثر پژوهش‌های داخلی با رویکردهای مختلف، کیفی، کمی و ترکیبی تمرکز بیشتری بر جنبه‌های بازدارنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در سازمان‌ای مختلف متمرکز بوده است و تمرکز پژوهش‌های صورت گرفته در سازمان‌های آموزشی، بیشتر معطوف به بروز و ارتباط رفتارهای خارج از قاعده سازمانی در بین دانش‌آموزان، دانشجویان و کارکنان دانشگاه، مدارس و آموزش و پرورش بوده، در پژوهش‌های خارجی نیز عوامل جمعیت‌شناختی، سرقت ادبی، استرس معلم، تجربیات تدریس معلم، یادگیری دانش‌آموزان و... مورد مطالعه قرار گرفته است. در این میان شناخت رفتارهای کاری مدرسان یک مسئله چالش‌زا بوده، که با کشف رفتارهای رشد دهنده و بازدارنده، گام مؤثری در ارتقاء شایستگی حرفه‌ای آنان می‌باشد، و در این میان مدیران و رهبران آموزشی می‌توانند نقش کلیدی را ایفاء نمایند، در همین راستا با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی با رویکرد کیفی به کشف رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان نپرداخته است، این پژوهش برآن است، تا تجربیات زیسته مدیران را از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان مورد مطالعه قرار دهد.

روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه پژوهش حاضر به دنبال کشف تجربیات زیسته‌ی مدیران از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان بود. از روش پدیدارشناسی توصیفی Husserli (1994) بهره گرفته است. مشارکت‌کنندگان بالقوه در این پژوهش مدیران دانشگاه فرهنگیان بودند، و شامل ۱۲ نفر از مدیران که معیار انتخاب از جمله، تخصص، تجربه کاری حداقل سه سال را داشتند، با رویکرد هدفمند و روش نمونه‌گیری بارز انتخاب شدند و پایان نمونه‌گیری با مصاحبه از مدیران تا رسیدن به اشباع نظری خاتمه یافت. با توجه به رویکرد اشباع نظری در دوازدهمین مصاحبه اطلاعات جدیدی به دست نیامد و مصاحبه متوقف گردید. اما پژوهشگر به منظور اطمینان از رسیدن به نقطه اشباع مصاحبه را سه نفر بیش‌تر ادامه داد. برای استخراج تجربیات مدیران از مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد. در شیوه مصاحبه، سؤال‌ها از قبل طراحی شده و هدف دریافت اطلاعات عمیق از مصاحبه شونده است. دلایل استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته این بود که، امکان تبادل نظر و نیز، هدایت بحث و موضوع مصاحبه به منظور دستیابی به اهداف پژوهش امکانپذیر است. همچنین، برای کشف و درک بهتر اطلاعات از مدیران در حین مصاحبه سؤالات دیگری را مطرح گردید. برای اعتباریابی داده‌های کیفی از روش‌های ذیل استفاده شد:

الف) قابلیت تأیید: از طریق مقایسه با پیشینه پژوهش، نظارت مداوم بر پژوهش از ابتدا تا انتها، استفاده از نمونه کافی و مناسب و ادامه مصاحبه‌ها تا رسیدن به نقطه اشباع سعی شد تا قابلیت تأیید حاصل شود.

ب) قابلیت اعتبار بودن: قابلیت اعتبار با تحلیل کدگذاری داده‌ها توسط محقق دیگر و سپس مقایسه نتایج آن با تحلیل خود محقق صورت پذیرفت. در نهایت با دادن نتایج تحلیل به مصاحبه‌شوندگان و اخذ نظرات نهایی آن‌ها حاصل گردید.

پ) قابلیت اعتماد بودن: با توجه به این که در پژوهش کیفی، شخص پژوهشگر به عنوان ابزار پژوهش محسوب می‌شود، لذا قابلیت اعتماد پژوهش به توانایی و تلاش پژوهشگر وابسته است، این امکان به مشارکت‌کنندگان داده می‌شود، خود مکان و زمان مصاحبه را انتخاب نمایند، و قبل از ضبط صدا از آنان اجازه گرفته شود، و نیز این اطمینان به مشارکت‌کنندگان داده می‌شود، که بعد از ضبط، صدای آنان حذف شود، همچنین اطلاعات

آنان محفوظ خواهد ماند و فقط از طریق کد اختصاص یافته، محتوا تجزیه و تحلیل خواهد شد، و بنا بر ملاحظات اخلاقی پژوهش هویت اشخاص و محرمانه بودن مصاحبه رعایت گردید. ابتدا داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها در جدول کدهای اولیه تنظیم و پس از آن مورد تحلیل قرار گرفتند. در گام نخست داده‌های پرتکرار و حاوی مضامین مهم و کلیدی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان طی فرایند مقایسه مستمر و بر اساس وجوه تشابه به عنوان مضامین پایه انتخاب گردیدند. پس از آن در گام دوم، مضامین پایه بر اساس وجوه تشابه، که حول مضمون سازمان‌دهنده مشترکی قرار داشتند، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول اداری، آموزشی و تربیتی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان تقسیم گردیدند. پس از آن طی فرایند مقایسه مداوم به طبقه کلی‌تر و انتزاعی‌تر تفکیک گردیدند، که حاصل آن مضامین سازمان‌دهنده سطح دوم تحت عنوان رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده و بازدارنده بود. سه مضمون رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده عبارتند از: ۱- مضمون رشد دهنده اداری (به چالش کشیدن وضع موجود، نظم، وجدان و تعهد کاری، مسئولیت‌پذیری در تجهیزات اموال اداری، ...، ۲- مضمون رشد دهنده آموزشی (خلاقیت در تدریس مجازی، تشویق رقابت رشد دهنده، خلاقیت در بکارگیری رسانه‌های مجازی، ...، ۳- مضمون رشد دهنده تربیتی (حمایت مالی از دانشجو، شرکت اساتید در برنامه‌های ورزشی، همکاری داوطلبانه در امور معنوی و فرهنگی، هدیه دادن به دانشجویان، ...، ۴- همچنین، سه مضمون سازمان‌دهنده سطح دوم رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده عبارت بودند از: ۱- مضمون بازدارنده اداری (اظهار نظرهای سیاسی و مذهبی، دادن اطلاعات اشتباه به مافوق، ...، ۲- مضمون بازدارنده آموزشی (کم کاری، عدم توجه به امور آموزشی، ساده انگاری برخی دروس، نقض قوانین ارزشیابی، ...، ۳- مضمون بازدارنده تربیتی (فتار خشونت آمیز، پیروی اساتید از خواسته‌های غیر منطقی دانشجویان، عدم صداقت، تبعیض، ...، ۴- و در نهایت شبکه مضمون رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان شکل گرفت. در این پژوهش ملاحظات اخلاقی از جمله: راز داری، عدم افشای هویت مشارکت‌کنندگان، کسب اجازه، آگاه نمودن مشارکت‌کنندگان از ضبط و ثبت متن مصاحبه و دادن بازخورد نتایج تحلیل به مشارکت‌کنندگان پس از تحلیل مضامین مصاحبه رعایت گردید.

یافته‌ها

گام اول: کدهای پایه و استخراج مضامین پایه از ترکیب و ادغام ۳۱۲ کد اولیه، ۶۵ مضمون پایه طبق جدول شماره ۲، استخراج گردید، سپس مضامین پایه‌ای که حول یک محور مشابه و مشترک بودند، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول، طبق جدول شماره ۳، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری با ۲۴ مضمون، آموزشی با ۲۲ مضمون و تربیتی با ۱۹ مضمون تقسیم گردید. پس از آن مضامین سازمان‌دهنده سطح دوم، طبق جدول شماره ۴، تحت عنوان رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده اداری با ۱۰ مضمون، رشد دهنده آموزشی با ۱۱ مضمون و رشد دهنده تربیتی با ۱۱ مضمون، همچنین بازدارنده اداری با ۱۴ مضمون، بازدارنده آموزشی با ۱۱ مضمون و بازدارنده تربیتی با ۸ مضمون تفکیک گردیدند. جدول شماره ۱: نمونه‌ای از مضامین پایه استخراج شده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان.

مضامین پایه	شواهد
۱. دانشجو محور بودن	برخی اساتید بیشترین تأکید را بر چالش‌انگیز بودن کلاس درس و ایجاد رقابت سالم، مشارکت و تقویت حس نگرش رشد دهنده دارند، و تأکید بر مشارکت دانشجو در تدریس را دارند.
۲. روش تدریس ساعات	یکی از اساتید با تجربه ما با تغییر آگاهانه برخی از ساعات درسی با توجه به شناخت دانشجویان نتایج مطلوبی را محقق می‌سازد.
۳. دوستی‌های خارج از	رابطه و رفاقت استاد و دانشجو باید در حد اعتدال باشد، برخی از مدرسان تازه‌کار مدیریت کافی در این زمینه را ندارند که منجر به سوگیری و یا بی‌نظمی در مدیریت کلاس‌داری می‌شود.
عرف برخی از مدرسان و	
دانشجویان	
۴. تمایل اساتید به	اتفاقاً برخی از مدرسان خارج از سیستم ارزیابی ماشینی که در سامانه گلستان انجام می‌شود، از دیگران نیز می‌خواهند که ایشان را بدون نام از لحاظ ویژگی‌های شخصیتی، تسلط و توانمندی
ارزشیابی کردن خود	علمی ارزیابی کنند.
توسط دیگران	

۵. نقض قوانین ارزشیابی	این مورد که استاد قوانین ارزشیابی را زیر پا می‌گذارد بسیار مشاهده می‌شود، که ممکن است به دلیل روابط و یا موقعیت خاصی از سوی دانشجو باشد.
۶. اظهار نظرهای سیاسی و مذهبی	امروزه رسانه‌ها نقش اصلی رو در انتقال پیام‌های ضدو نقیض به اشتراک می‌زارن.. که بدبختانه برخی از مدرسان تحت تاثیر آنها قرار گرفته و در محیط کار بین همکاران و دیگران مطرح می‌نمایند.
۷. تشویق دانشجویان در به اشتراک‌گذاری دانش	یکی از مدرسان جوان مخالف آموزش غیرفعال و صرفا نتیجه محور و اتمام محتوا است، ایشان معتقد است کاوش و تفحص یادگیری و خلاقیت را افزایش می‌دهد.
۸. مشاوره دانشجویان خارج وظیفه تعریف شده	اساتیدی هستند که در این زمینه وقت زیادی صرف می‌کنند و با ایجاد محیطی امن و دوستانه ، به مشاوره دانشجویان می‌پردازند.
۹. عدم روحیه کار تیمی	داشتن روحیه کاری و تیمی از الزامات سازمان‌های امروزی‌ست.. ولی متأسفانه برخی از مدرسان در هیچ زمینه‌ای (آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و..) مشارکت ندارند.
۱۰. کم کاری مدرسان در تدریس	جای تأسف داره که برخی از همکاران در ارائه و تدریس مطلوب، همچنین کوتاه زمان برگزاری کلاس درس کم‌کاری می‌نمایند.

گام دوم: مضامین پایه و سازمان‌دهنده سطح اول

در این بخش، از ۶۵ مضمون پایه استخراج شده، براساس کدهای اولیه، مضامین پایه‌ای که حول یک محور مشابه و مشترک بودند، به مضامین سازمان‌دهنده سطح اول با توجه به رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان در امور اداری، آموزشی و تربیتی تفکیک شدند، که ۲۴مضمون پایه، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول امور اداری، ۲۲مضمون پایه، مضامین سازمان‌دهنده سطح اول امورآموزشی و ۱۹ مضمون پایه، مضامین سازماندهنده سطح اول امور تربیتی را تشکیل دادند، که به ترتیب؛ در جدول‌های ۲، ۳ و ۴ درج شده است.

الف) مضامین پایه اداری: اولین مضمون سازمان‌دهنده سطح اول مربوط به امور اداری، که شامل ۲۴مضمون پایه بود، که در جدول شماره ۲ارائه گردیده است.

جدول شماره ۲: مضمون سازماندهنده سطح ادراى و مضامین پایه مرتبط با آن

مضامین سازمان‌دهنده سطح اول	مضمون پایه
اداری	۱. چالش کشیدن وضع موجود
	۲. حمایت مالی از دانشجو در امور پژوهشی
	۳. اظهار نظرهای سیاسی و مذهبی
	۴. دادن اطلاعات اشتباه به مافوق
	۵. بکارگیری قدرت نفوذ
	۶ مسئولیت‌پذیری در تجهیزات اموال اداری
	۷. پوشش نامناسب
	۸. شایعه‌پراکنی
	۹. مخالفت‌های اصولی یا سازمان
	۱۰. پاسخگو بودن به دانشجو در ساعات خارج از کلاس درس
	۱۱. برانگیختن همکاران در عدم اجرای برنامه‌های یکنواخت
	۱۲. عدم روحیه کار تیمی
	۱۳. رفتار چاپلوسانه
	۱۴. پوشش مناسب

۱۵. غیبت بیش از حد	
۱۶. تمایل و علاقه اساتید به ارزشیابی کردن خود توسط دیگران	
۱۷. انتقادپذیر نبودن در شیوه تدریس	
۱۸. عدم مسئولیت‌پذیری در اموال و تجهیزات دولتی	
۱۹. تخریب سایر همکاران	
۲۰. سوگیری و تقابل با کادر مدیریتی	
۲۱. مشارکت در امور اداری در راستای جلب نهادها و سازمان‌های مختلف در اجرای برنامه‌ها	
۲۲. سهل انگاری در حضور و غیاب	
۲۳. افشای اطلاعات محرمانه	
۲۴. برگزاری خودجوش و داوطلبانه وبینارها و کارگاه‌ها	

ب) مضامین پایه آموزشی: دومین مضمون سازمان‌دهنده سطح اول مربوط به امور آموزشی، و شامل ۲۲ مضمون پایه بود که در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است.

جدول شماره ۳: مضمون سازمان‌دهنده سطح آموزشی و مضامین پایه مرتبط با آن

مضامین سازمان‌دهنده سطح اول	مضمون پایه
آموزشی	۱. خلاقیت در تدریس مجازی
	۲. تشویق رقابت رشد دهنده
	۳. کم‌کاری
	۴. خلاقیت در بکارگیری رسانه‌های مجازی
	۵. دانشجو محور بودن کلاس درس
	۶. انعطاف‌پذیری در ساعات تدریس
	۷. عدم توجه به امور آموزشی
	۸. ساده انگاری برخی دروس
	۹. خلاقیت در ارزشیابی
	۱۰. نقض قوانین ارزشیابی
	۱۱. عدم به اشتراک‌گذاری محتوای آموزشی
	۱۲. عدم نوآوری در شیوه تدریس
	۱۳. بحث آزاد در ساعات تدریس
	۱۴. حذف بیش از حد محتوا
	۱۵. نداشتن طرح درس، بودجه‌بندی و اهداف مشخص
	۱۶. تشویق دانشجویان در به اشتراک‌گذاری دانش
	۱۷. عدم خلاقیت در آموزش مجازی
	۱۸. تنوع بخشی به محتوای آموزشی
	۱۹. سهل انگاری در تحقیق و پژوهشی
	۲۰. عدم مسئولیت‌پذیری در برابر امور پژوهشی دانشجویان
	۲۱. داشتن طرح درس، بودجه‌بندی و اهداف مشخص
	۲۲. عدم تمایل به شرکت در دوره‌های آموزشی

ج) مضامین پایه تربیتی: سومین مضمون سازمان دهنده سطح اول مربوط به امور تربیتی، و شامل ۱۹ مضمون پایه بود، که در جدول شماره ۴ ارائه گردیده است.

جدول شماره ۴: مضمون سازمان دهنده سطح تربیتی و مضامین پایه مرتبط با آن

مضامین سازمان دهنده سطح اول	مضمون پایه
تربیتی	۱. رفتار خشونت آمیز
	۲. جلسات هم اندیشی اساتید با دانشجویان
	۳. تربیت در کنار آموزش
	۴. پیروی اساتید از خواسته های غیر منطقی دانشجویان
	۵. عدم صداقت
	۶. حمایت مالی از دانشجو
	۷. تبعیض
	۸. شرکت اساتید در برنامه های ورزشی
	۹. همکاری داوطلبانه در امور معنوی و فرهنگی
	۱۰. هدیه دادن به دانشجویان
	۱۱. پایبند نبودن به ارزشهای دینی
	۱۲. حضور در سلف دانشجویان و غذا خوردن با آنها
	۱۳. برگزاری کلاس ها و کارگاه های اخلاقی و تربیتی
	۱۴. بروز رفتارهای متناقض با دانشجو
	۱۵. رفاقت و رفتارهای خارج از عرف برخی از مدرسین با دانشجویان
	۱۶. حضور اساتید بطور داوطلبانه در خوابگاه
	۱۷. نقدپذیر بودن
	۱۸. مشاوره دانشجویان خارج از وظیفه تعیین شده
	۱۹. طفره رفتن در کارهای تیمی با همکاران

جدول شماره ۵: مضامین پایه، سازمان دهنده سطح اول و دوم و مضمون فراگیر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان.

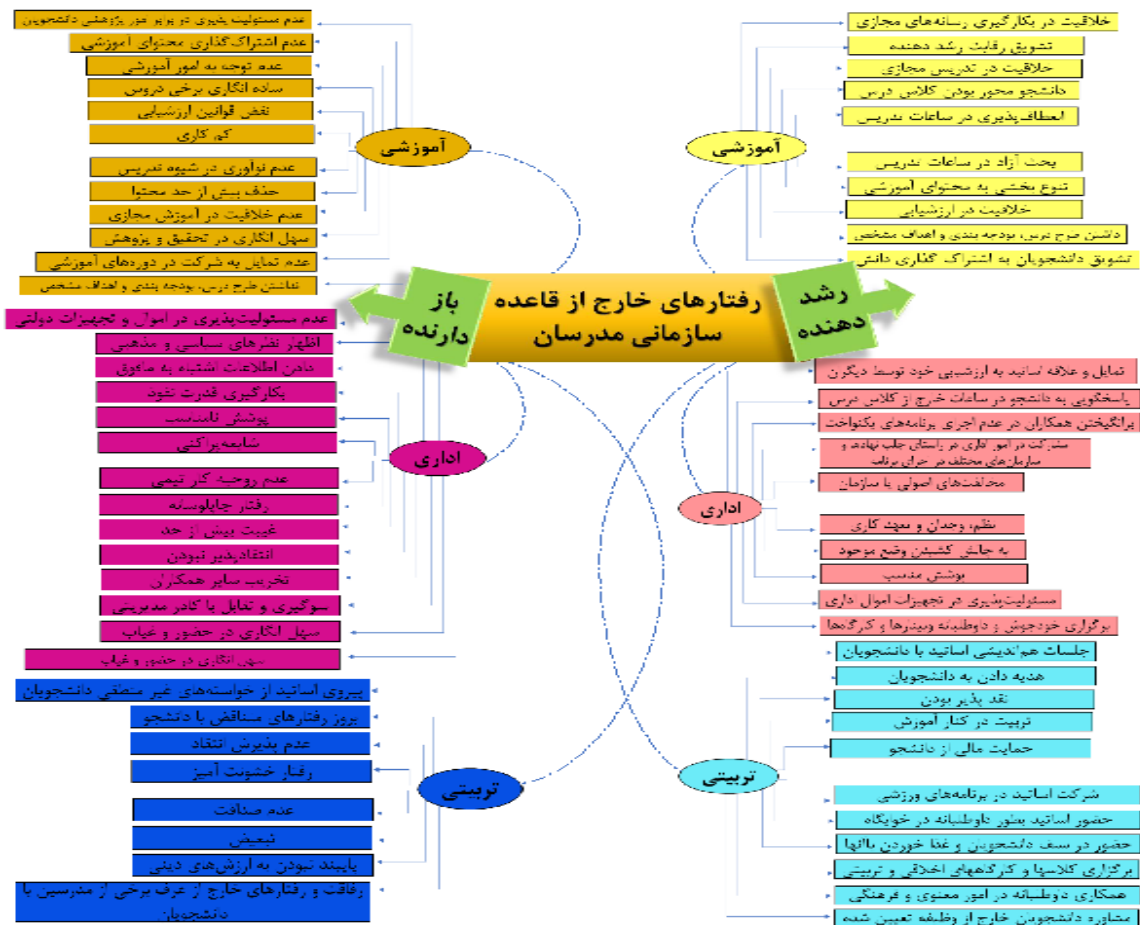
مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده سطح دوم	مضامین سازمان دهنده سطح اول	مضامین پایه

رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان	اداری رشد دهنده	۱. به چالش کشیدن وضع موجود ۲. حمایت مالی از دانشجو در امور پژوهشی ۳. مسئولیت پذیری در تجهیزات اموال اداری ۴. مخالفت های اصولی یا سازمان ۵. پاسخگو بودن به دانشجو در ساعات خارج از کلاس درس ۶. برانگیختن همکاران در عدم اجرای برنامه های یکنواخت ۷. پوشش مناسب ۸. تمایل و علاقه اساتید به ارزشیابی کردن خود توسط دیگران ۹. مشارکت در امور اداری در راستای جلب نهادها و سازمانهای مختلف در اجرای برنامه ها ۱۰. برگزاری خودجوش و داوطلبانه وبینارها و کارگاه ها
	ادادی بازدارنده	۱. اظهار نظرهای سیاسی و مذهبی ۲. دادن اطلاعات اشتباه به مافوق ۳. بکارگیری قدرت نفوذ ۴. پوشش نامناسب ۵. شایعه پراکنی ۶. عدم روحیه کار تیمی ۷. رفتار چاپلوسانه ۸. غیبت بیش از حد ۹. طفره رفتن در کارهای تیمی با همکاران ۱۰. عدم مسئولیت پذیری در اموال و تجهیزات دولتی ۱۱. تخریب سایر همکاران ۱۲. سوگیری و تقابل با کادر مدیریتی ۱۳. سهل انگاری در حضور و غیاب ۱۴. افشای اطلاعات محرمانه
	آموزشی رشد دهنده	۱. خلاقیت در تدریس مجازی ۲. تشویق رقابت رشد دهنده ۳. خلاقیت در بکارگیری رسانه های مجازی ۴. دانشجو محور بودن کلاس درس ۵. انعطاف پذیری در ساعات تدریس ۶. بحث آزاد در ساعات تدریس ۷. تشویق دانشجویان در به اشتراک گذاری دانش ۸. تنوع بخشی به محتوای آموزشی ۹. داشتن طرح درس، بودجه بندی و اهداف مشخص ۱۰. خلاقیت در ارزشیابی

۱. کم کاری ۲. عدم توجه به امور آموزشی ۳. ساده انگاری برخی دروس ۴. نقض قوانین ارزشیابی ۵. عدم به اشتراک گذاری محتوای آموزشی ۶. عدم نوآوری در شیوه تدریس ۷. حذف بیش از حد محتوا ۸. نداشتن طرح درس، بودجه بندی و اهداف مشخص ۹. عدم خلاقیت در آموزش مجازی ۱۰. سهل انگاری در تحقیق و پژوهشی ۱۱. عدم مسئولیت پذیری در برابر امور پژوهشی دانشجویان ۱۲. عدم تمایل به شرکت در دوره های آموزشی		آموزشی بازدارنده	
۱. جلسات هم اندیشی اساتید با دانشجویان ۲. تربیت در کنار آموزش ۳. حمایت مالی از دانشجو ۴. شرکت اساتید در برنامه های ورزشی ۵. همکاری داوطلبانه در امور معنوی و فرهنگی ۶. هدیه دادن به دانشجویان ۷. حضور در سلف دانشجویان و غذا خوردن با آنها ۸. برگزاری کلاسها و کارگاههای اخلاقی و تربیتی ۹. حضور اساتید بطور داوطلبانه در خوابگاه ۱۰. نقدپذیر بودن ۱۱. مشاوره دانشجویان خارج از وظیفه تعیین شده	جذب	تربیتی رشد دهنده	
۱. رفتار خشونت آمیز ۲. پیروی اساتید از خواسته های غیر منطقی دانشجویان ۳. عدم صداقت ۴. تبعیض ۵. پایبند نبودن به ارزشهای دینی ۶. بروز رفتارهای متناقض با دانشجو ۷. رفاقت و رفتارهای خارج از عرف برخی از مدرسین با دانشجویان ۸. عدم پذیرش انتقاد		تربیتی بازدارنده	

مدل نهایی تحقیق:

با استفاده از مضامین فراگیر، سازمان دهنده سطح اول، سطح دوم و پایه ارائه شده در مرحله قبل اقدام به ترسیم شبکه مضامین رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان از دیدگاه مدیران گردید، که در قالب شکل شماره یک ارائه شده است.



شکل شماره ۱: شبکه مضامین رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان دانشگاه فرهنگیان

بحث و نتیجه گیری

سازمان‌های آموزشی با تربیت و پرورش افراد کارآمد و امید آفرین، سنگ بنای موفقیت تمامی سازمان‌ها محسوب می‌شوند و در این میان معلم نقش کلیدی را ایفا می‌نماید. و این امر مهم و خطیر با وجود مدیران و رهبران آموزشی، همچنین اساتید و مدرسان لایق و برجسته تحقق می‌یابد. به گفته‌ی (Hosseini Largani & Abdul Maleki, 2016)، موفقیت سازمان‌ها در گرو بکارگیری مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود در راستای اهداف سازمان است. همچنین، طبق دیدگاه (Holder et al, 2018)، دنیای کسب و کار رقابتی امروزی انتظار کارکنان متعهد و وفادار را برای افزایش کارایی و عملکرد مناسب دارد، و رفتارهای کاری کارکنان بازتاب تعهد، وفاداری و نگرش رشد دهنده آنهاست. بررسی و تفحص در زمینه رفتارهای خارج از قاعده سازمانی مدرسان منجر به شکل‌گیری ۶۵ مضمون پایه که عوامل مؤثر بر اینگونه

رفتارها را در قالب سه مضمون سازمان‌دهنده سطح اول اداری، آموزشی و تربیتی و دو مضمون سازمان‌دهنده سطح دوم رشد دهنده و بازدارنده قرار داد. که در ادامه به بررسی و تحلیل آنها پرداخته شده‌است.

الف) مضامین اداری رشد‌دهنده

اولین مضمون پایه رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری رشد دهنده، به چالش کشیدن وضع موجود بود. در واقع به چالش کشیدن وضع موجود و نقض قوانین و هنجارهای سازمان نشان از آگاهی کارکنان می‌باشد آنها هنجارها و قوانین مهم را زیر پا می‌گذارند، زیرا چنین شکاف‌هایی را می‌شناسند و می‌خواهند مشکلات را حل کنند (Tekman & Kaptangil, 2022). (نتایج پژوهش‌های (Rangriz et al; Gang et al (2020) (2020)، این یافته را تایید می‌کند. در حقیقت مدیران استدلال می‌کنند، این مدرسان نقش‌آفرین با اعتماد به نفس بالا، توانایی برقراری ارتباط و رهبری همکاران و دانشجویان را دارند و با انگیزه دادن به دانشجویان و همکاران خود جهت خلق محیط جدید، دائماً ایده‌های نو را پیشنهاد می‌دهند. از دیگر مضامین پایه رفتارهای رشد دهنده اداری پاسخگو بودن و نظم، و ترتیب وجدان کاری می‌باشد، (Mehdad & Minaian (2020. اشاره می‌نماید که، افراد وظیفه شناس با توجه به ویژگی‌های شخصیتی خویش، همچون وظیفه‌شناسی، مسئولیت‌پذیری، منظم بودن، پایداری، ساختاریافتگی، قابلیت اطمینان، نه تنها تکالیف و وظایف خویش را به خوبی انجام می‌دهند، بلکه به دلیل انجام رفتارهای فراتر از وظیفه شناسی، وجدان کاری، نوع دوستی، فضیلت مدنی، جوانمردی، احترام و تکریم دیگران، مقید به وقت شناسی و تابعیت از قوانین و مقررات می‌باشند. یافته‌های (Roy et al (2022، این یافته را تایید می‌کند. مدیران معتقد هستند که بعضی از اساتید در دانشگاه فرهنگیان به خوبی پاسخگو، متعهد و مسئولیت‌پذیر هستند و در قبال موضوعاتی چون تشکیل کلاس‌ها، تدریس سر فصل‌ها، آموزش صحیح به دانشجویان، مشکلات آموزشی و عدم یادگیری مسئول می‌دانند. از دیگر مضامین پایه رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد‌دهنده، تمایل و علاقه اساتید به ارزشیابی کردن خود می‌باشد. به گفته‌ی، (Roy et al Soleimani (2018، تحقق هدف‌های آموزشی مستلزم وجود نظام‌های رفتاری گوناگونی است که می‌تواند در برگزیده عناصر و عوامل موثر بر کیفیت آموزش و تدریس استادان باشد و برخی پژوهش‌ها شایستگی‌های تدریس اعضای هیأت علمی را شامل: ایجاد جو مساعد یادگیری؛ درگیر کردن فعالانه فراگیران؛ ارزیابی دانش، مهارت و نگرش فراگیران؛ آگاهی از میزان شایستگی و توانایی تدریس خود؛ پرورش خودرهبری و یادگیری مادام‌العمر، می‌دانند. نتایج یافته‌های، (Namdari Pejman et al (2023، (Garg et al (2022، Reyhan et al (2021، این یافته را تایید می‌نماید. از دیگر مضامین رشد دهنده اداری، مشارکت در امور اداری در راستای جلب نهادها و سازمان‌های مختلف در اجرای برنامه‌ها، برگزاری خودجوش و داوطلبانه وبینارها و کارگاه‌ها است. در این خصوص (Tekman & Kaptangil (2022، بیان نمودند، مشارکت‌های نوآورانه در سازمان، ضمن دور شدن از هنجارهای سازمانی با انگیزه درونی، به شکلی قابل احترام و پسندیده سازمان را در جهت دستیابی به اهداف حمایت می‌کند. نتایج پژوهش‌های (Brier et al (2021، (Yalap & Polataki (2019، این یافته‌ها را تایید می‌نماید. در حقیقت مدیران تبیین می‌کنند، این طیف مدرسان اکثراً جوان، پرتلاش، دارای هوش هیجانی و کنش عاطفی وافر می‌باشند، و بطور خودجوش در امور داوطلبانه مشارکت دارند.

ب) مضامین اداری بازدارنده

از جمله، مضامین بازدارنده رفتارهای خارج از قاعده اداری اساتید دانشگاه فرهنگیان اظهار نظر و فعالیت‌های سیاسی بیش از اندازه می‌باشد. به گفته‌ی (Hemti et al (2020، در جامعه ما اساس نظام بر محور ارزش‌ها و باورهای مذهبی پی‌ریزی شده است. نتایج یافته‌های (Jose & Chali (2023، این یافته را تایید می‌نماید. از دیدگاه مدیران متأسفانه برخی اساتید دانشگاه فرهنگیان با اظهار نظرهای و فعالیت‌های سیاسی خودشان دانشگاه را به یک مکان سیاسی تبدیل کرده‌اند و دچار سیاست‌زدگی شده‌اند. درست است که اساتید به خاطر اثرگذاری که بر دانشجویان دارند باید سیاست را بدانند و از جریانات جهان آگاه باشند، اما نباید مرتباً همه کارهایشان بر محور یک انگیزه سیاسی باشد و از جناح و حزب خاصی طرفداری کنند. چرا که این جریانات و احزاب مزاحم و معارض با علم و آگاهی در دانشگاه هاست. یکی دیگر از مضامین بازدارنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری مدرسان دانشگاه فرهنگیان شایعه پراکنی می‌باشد. امروزه یکی از بیماری‌های جدید سازمان‌ها که از فقدان تعهد سازمانی منبعث می‌شود بحث گرایش کارکنان به شایعات سازمانی و شایعه‌سازی است (Shiri et al, 2017)، از دیدگاه مدیران سازمانی، شایعه سبب ایجاد مشکلاتی در سازمان می‌شود و از این‌رو مدیران نگران پخش شایعات در محیط سازمانی هستند (Babai (Agbolagh Roy et al, 2017، شایعه و گسترش آن در محیط کار نه تنها بر نگرش و نظرات تأثیر می‌گذارد، بلکه بر عملکرد و رفتار کارکنان نیز اثر دارد. نتایج یافته‌های (Holder et al (2018، این یافته را تایید می‌کند. از دیگر مضامین رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری بازدارنده، دادن اطلاعات اشتباه به مافوق، تخریب

سایر همکاران، سوگیری و تقابل با کادر مدیریتی بود. نتایج پژوهش (Eslami et al (2019)، این یافته را تایید می‌نماید. وجود اینگونه افراد دشوار در دانشگاه فرهنگیان با بروز دادن رفتارهای بازدارنده اثرات مخربی در روند تعلیم و تربیت دانشجویان و در کل محیط کار خواهد داشت. یکی دیگر مضامین مرتبط با رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری بازدارنده، غیبت بیش از حد و سهل‌انگاری در حضور و غیاب است، Teymowrie et al (2020)، بیان کرده‌اند، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده باعث بی‌تفاوتی به مسائل، مقررات، دستورالعمل‌ها، اهداف، فرمانبرداری نکردن از هنجارهای حاکم بر سازمان و یا زیر پا گذاشتن سیاست‌های سازمانی، نظیر تأخیر در حضور، نحوه‌ی حضور، ترک سازمان بدون هماهنگی قبلی، دروغ‌گویی، کم‌کاری و ... را نشان می‌دهد. نتایج یافته‌های (Ifeuma et al (2022)، این یافته را تایید می‌کند. سهل‌انگاری در حضور و غیاب مدرسان می‌تواند تأثیرات منفی متعددی داشته باشد، از جمله؛ وقوع سهل‌انگاری مدرسان منجر به کاهش کیفیت آموزش می‌شود. مدیران استدلال می‌نمایند، سهل‌انگاری مدرسان می‌تواند منجر به نارضایتی دانشجویان شود. زیرا حضور و غیاب مدرس در کلاس به عنوان یک تعهد و قرارداد با دانشجویان در نظام آموزشی در نظر گرفته می‌شود.

ج) مضامین آموزشی رشد دهنده

اولین مضمون رفتارهای خارج از قاعده سازمانی آموزشی رشد دهنده خلاقیت در تدریس مجازی می‌باشد، (Rangriz et al (2020)، بیان کرده‌اند، رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده، رفتارهای کاری خلاقانه و نوآورانه با نقض محترمانه هنجارها و قوانین سازمان و با انگیزه درست می‌باشد. با توجه به اینکه نتایج یافته‌های (Anari-Nejad & et al (2020)، این یافته را تایید می‌کند، مدیران دانشگاه فرهنگیان تبیین می‌نمایند، مدرسان به منظور کیفیت بخشی در امر آموزش، تنوع در تدریس و افزایش خلاقیت از روش‌های مختلفی چون مباحثه، پرسش و پاسخ، روش‌های اکتشافی و پروژه محور استفاده می‌کنند. همچنین آنها سعی دارند که در کلاس‌های مجازی، دانشجویان محور تمامی فعالیت‌ها باشند تا ضمن ایجاد یک فضای رقابتی سالم و تأکید بر یادگیری مشارکتی و تقویت مهارت‌های کار تیمی زمینه‌ساز خلاقیت و نوآوری فراهم گردد. از دیگر مضامین رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده آموزشی، تشویق دانشجویان در به اشتراک-گذاری دانش است. به گفته‌ی (Hayatlou et al (2023)، مهمترین مسئله در سازمان‌های دانش‌محور، درگیر کردن افراد با یادگیری و کسب دانش و در نهایت خلق دانش به وسیله سرمایه‌های انسانی که همانا سرمایه‌های فکری همان سازمان هستند و نیز به گفته‌ی (Davranpanah et al (2018)، مدیریت دانش می‌تواند فرایند نوآوری و پذیرش نوآوری در سازمان را تسهیل نماید، که نشان از تلاش و کوشش هوشیارانه سازمان در جهت کسب و افزایش توان رقابتی می‌باشد. نتایج یافته‌های (Sadaf & Yasman, (2021): et al Roy et al (2022) این یافته را تایید می‌کند. در نگاه مدیران، امروزه مدیریت دانش یکی از مباحث مهم و اصلی در آموزش عالی به حساب می‌آید. تسهیم دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهای اصلی مدیریت دانش نقش به سزایی در پیشرفت علمی و ارتقاء سطح علمی دانشجویان و دانشگاه‌ها داشته و از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. از مضامین دیگر رفتارهای خارج از قاعده آموزشی رشد دهنده، داشتن طرح درس، بودجه‌بندی و اهداف مشخص بود. به گفته‌ی (Amoui et al (2016)، تدوین طرح درس از مراحل اساسی فعالیت‌های قبل از تدریس برای هر مدرس است و می‌تواند تا حدود زیادی ی آموزشی مؤثر و باکیفیت بالاتر باشد و نیز طرح درس، دیدگاه فراگیران را نسبت به کیفیت آموزش بهبود بخشیده و ضمن ایجاد نظم منطقی و هماهنگی، فعالیت‌های یاد دهنده و فراگیر را هدفمند می‌سازد. نتایج یافته‌های (Rahimi et al (2017)، این یافته را تایید می‌نماید. استدلال مدیران این است، اگر اساتید بر اساس طرح درس روزانه و سالانه برنامه‌های آموزشی خود را تنظیم کنند، می‌تواند با توجه به فرصت لازم برای رسیدن به اهداف آموزشی خود برنامه‌ریزی کنند.

د) مضامین آموزشی بازدارنده

اولین مضمون رفتار خارج قاعده رفتارهای آموزشی بازدارنده، کم‌کاری بود. (Rafeie & Barghi (2018) دلیل عمده‌ای که برای کم‌کاری و بی‌دقتی در کار می‌توان بیان کرد این است که اساتید میزان حقوق و مزایای خود را با میزان کاری که از آنان انتظار می‌رود انجام دهند متناسب نمی‌دانند. و اساتید در این تناسب بندی مشاغل و صنوف دیگر بیرون از نظام آموزشی را لحاظ قرار می‌دهند. از نظر آنان سایر اقشار جامعه مخصوصاً صنوف آزاد با توانمندی و کار کمتر بیشتر از اساتید درآمد دارند؛ بنابراین به صورت ناخودآگاه اساتید با عدم جدیت در کار و بی‌دقتی به نحوی این عدم تناسب را جبران می‌کنند. یافته‌های پژوهش (Fehr et al, 2017; Shull et al, 2018)، این یافته را تایید می‌نماید. یکی از چالش‌های موجود در سیستم آموزش عالی و مخصوصاً دانشگاه فرهنگیان، کم‌کاری مربوط به مدرسان می‌باشد. کم‌کاری اساتید را می‌توان، عدم انجام وظایف و مسئولیت‌های مربوط به آموزش، پژوهش، و خدمات دانشگاهی به صورت منظم و با کیفیت مطلوب در نظر گرفت که می‌تواند تحت تأثیر عوامل سازمانی و فردی می‌باشد. از دیگر مضمون رفتارهای خارج از قاعده سازمانی آموزشی بازدارنده عدم مسئولیت‌پذیری در امور پژوهشی و آموزشی

دانشجویان است. سلیمی و عبدی (۱۳۹۶)، بیان می‌کنند در صورتی که اساتید در وظایف خود به درستی عمل نکنند، زبان‌های جبران‌ناپذیری بر پیکره آموزش و پرورش، پژوهش و عوامل متعدد دیگر بر جای می‌گذارند. در واقع ویژگی‌ها و صلاحیت‌های مدرسان است که زمینه دستیابی به اهداف آموزشی را فراهم می‌سازند. (Piles & Jangaia, 2019)، نتایج پژوهش‌های (Rossello & Martinelli, 2023؛ Agaldi, 2022)، این یافته را تایید می‌کند. آنچه به عنوان پیشرفت علوم در دوره‌ها و عرصه‌های گوناگون شناخته شده است، حاصل تلاش افرادی بوده که در کار خود رویکردی پژوهشی داشته‌اند و ذهن پرسشگری آنان همواره محرکی برای فعالیت‌های پژوهشی بوده و توسعه علمی، صنعتی و فرهنگی هر کشور بدون پرداختن به امر پژوهش با موفقیت چندان همراه نخواهد بود، در واقع پژوهش موتور محرک پیشرفت و توسعه پایدار در هر کشور به شمار می‌آید. یکی دیگر از رفتارهای خارج از قاعده سازمانی آموزشی بازدارنده اساتید دانشگاه فرهنگیان عدم تمایل به شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت می‌باشد. طبق دیدگاه، (Ghanbari & Majooni, 2021)، برای کاهش رفتار خارج از قاعده بازدارنده، بر اهمیت توسعه کارکنان از جمله؛ آموزش، کار تیمی، مسیر شغلی، توسعه ارتباطات، مهارت‌ها و روابط بین فردی و... غیره را توصیه می‌کنند. نتایج یافته‌های Zhou & Kiean (2021؛ Asieai, 2019)، این یافته را تایید می‌نماید. از نگاه مدیران برخی مدرسان از کلاس‌های ضمن خدمتی که در دانشگاه فرهنگیان برگزار می‌گردد، هیچگونه استقبالی نمی‌کنند و به دنبال به روز کردن علم و دانش خودشان نیستند و اگر در دوره‌ای هم شرکت می‌کنند بیش‌تر به دلیل ترفیع و ارتقا جایگاه‌شان می‌باشد. در همین راستا لازم می‌باشد به منظور استقبال بیش‌تر اساتید از کلاس‌های ضمن خدمت، تعیین نیازهای آموزشی به عنوان اولین گام در برنامه‌ریزی آموزشی ضمن خدمت مورد توجه قرار گیرد که اگر این کار به درستی طرح‌ریزی و اجرا گردد تمهیدی اساسی و مهم برای اثربخشی کارکرد آموزش‌های ضمن خدمت و طبعاً بهره‌وری اساتید خواهد بود. دیگر مضامین بازدارنده رفتارهای خارج از قاعده آموزشی اساتید دانشگاه فرهنگیان عدم به اشتراک‌گذاری محتوای آموزشی با سایر همکاران می‌باشد. محتوای آموزشی به عنوان سرمایه‌ای ارزشمند محسوب می‌شود. داشتن چنین سرمایه‌ای زمانی می‌تواند ارزش آفرین و قدرت آفرین باشد که دانش افراد در سازمان به جریان افتد. در صورتی که فرهنگ به اشتراک‌گذاری در محیط دانشگاهی پذیرفته شود، تعامل علمی حاصل از پذیرش این فرهنگ توسط اعضای هیئت علمی، امکان ایجاد آموزش کارآمد و یادگیری اثربخش را در محیط دانشگاه فراهم می‌کند (Mehdad & Minaian, 2020). نتایج یافته‌های Like et al (2016؛ Ahmadi Alvar & Modaresi, 2021)، این یافته را تایید می‌نماید.

(ر) مضامین تربیتی رشد دهنده

از جمله مضامین سازمان‌دهنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی تربیتی رشد دهنده، جلسات هم‌اندیشی اساتید با دانشجویان، حضور اساتید بطور داوطلبانه در خوابگاه، مشاوره دانشجویان خارج از وظیفه تعیین شده بود، طبق دیدگاه (Rana & Pathak, 2020)، مشارکت کارکنان انگیزه استثنایی و ارزش روانشناختی بالایی دارد که احساس تعهد را برای عضویت در سازمان ایجاد می‌کند و آنها را نسبت به شغل مسئولیت‌پذیرتر و درگیرتر می‌کند. نتایج یافته‌های (Yildiz, 2015؛ Rangriz et al, 2020)، این یافته‌ها را تایید می‌نماید. مدیران تبیین می‌نمایند، حضور مدرسان در اجرای برنامه‌ها می‌تواند برای دانشجو معلمان انگیزه و الهام بخش باشد. چرا که تخصص، تجربه و دانش آنان می‌تواند اعتماد به نفس بیشتری به دانشجویان بدهد و با فراهم‌سازی جو مشارکتی و کار تیمی آنها را تشویق به پیگیری در راستای دستیابی به اهدافشان کند. مضمون دیگر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی تربیتی رشد دهنده تربیت در کنار آموزش بود. به گفته (Babasafari et al, 2013)، اساتیدی که اصول اخلاق حرفه‌ای مانند رعایت حقوق فراگیری، تعاملات مطلوب علمی و اجتماعی با دانشجویان، را در فرایند تدریس و آموزش رعایت می‌کنند، موجب ارتقای کیفیت فرایندهای یاددهی-یادگیری می‌شود که این ویژگی‌ها؛ حس مسئولیت طلبی در یادگیری و آموزش، شوق به آموختن و انگیزه بیشتر برای یادگیری را در دانشجویان تقویت می‌کند. نتایج پژوهش‌های (Garg et al (2022 و Nasiri et al (2021)، این یافته را تایید می‌کند. در نگاه مدیران مدرسان مسئولیت‌پذیر و با وجدان که شخصیت رشد یافته‌ای دارند، با الهام گرفتن از ارزش‌ها و خط‌مشی‌های اسلامی و بهره‌گیری از دیدگاه صاحب‌نظران برجسته تعلیم و تربیت به کیفیت بخشی امور آموزشی و تربیتی اقدام می‌نمایند، آنان با تشویق و ترغیب و دادن انگیزه از طریق روابط و تعاملات اجتماعی، درک مشکلات دیگران و همدلی با آنان، پیوند امور تربیتی با آموزش بستر لازم را در این زمینه فراهم می‌آورند. مضمون دیگر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی تربیتی مدرسان دانشگاه فرهنگیان، غذا خوردن و حضور مدرسان در سلف دانشجویان می‌باشد، مدیران تبیین می‌نمایند، هرچند این قبیل رفتارها در چارچوب و هنجارهای سازمان نیست، برخی از مدرسان اخلاق‌مدار و خلاق، که مشارکت ویژه‌ای هم در برنامه‌های علمی فرهنگی دارند، این فضا را فراهم می‌آورند، که در مجموع پیامدهای بسیار مطلوبی در پی دارد غذا خوردن با جمع را شاید بتوان از اولین مهارت و فعالیت اجتماعی انسان امروزی دانست، که فواید و مزایای بسیاری برای افراد دارد، از جمله سبب ایجاد یک محیط صمیمی و دوستانه می‌گردد، تقویت اعتماد به نفس، ایجاد انگیزه، شادی و نشاط، حس نوع دوستی و... دارد که وجود چنین برنامه‌هایی پیامدهای

مطلوبی از جمله، تشویق و مشارکت کار تیمی در امور آموزشی، پژوهشی و فرهنگی به دنبال دارد. همکاری داوطلبانه در امور معنوی و فرهنگی برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های اخلاقی و تربیتی، توسط مدرسان دانشگاه فرهنگیان از جمله مضامین سازمان‌دهنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی تربیتی رشد دهنده می‌باشد. در این رابطه (Yazdi piety, 2022) بیان کرده‌اند، وجود معنویت موجب گسترش صداقت و اعتماد می‌شود که دو عنصر اساسی اخلاقی در محیط سازمان‌ها هستند و زمانی که صداقت در بین کارکنان افزایش یابد، رابطه آنها مبتنی بر اعتماد خواهد بود، و در چنین فضایی می‌توان انتظار داشت که فضایل اخلاقی رشد کنند و جو اخلاقی مناسبی در سازمان حاکم گردد. نتایج پژوهش‌های (Jose & Chali, 2023)، (Tashtan, 2019)، این یافته‌ها را تایید می‌نماید. می‌توان گفت نگاه اصلی مدیران معطوف به ارزش‌ها و تربیت اسلامی و درکل تقویت دید بصیرتی در مدرسان است، به عنوان نمونه هدف آنها از برگزاری کلاس‌های تربیتی، نهج البلاغه، بینش مطهر و... این است که می‌تواند، الگوی مناسبی در حوزه روابط اجتماعی، کمالات انسانی، آداب و معاشرت، سیاست، حکومت‌داری بر مبنای ارزش‌های اسلامی و... به مخاطبان دهد.

(ز) مضامین تربیتی بازدارنده

اولین مضمون سازمان‌دهنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده تربیتی، رفتار خشونت آمیز می‌باشد. (Salimi and Abdi, 2016) بیان می‌کنند، اساتید با روح، روان و احساسات دانشجویان، سروکار دارند، همچنین امنیت روانی یکی از مهمترین و در عین حال اساسی‌ترین موضوعات زندگی انسان است که تامین و توجه به آن ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است (Narimani & Taherini, 2020)، نتایج یافته‌های، (Momeni & Kayani, 2022)، (Anjani, 2019)، (Jane, 2021) این یافته را تایید می‌نماید. پرخاشگری در مدرسان دانشگاه می‌تواند به عوامل متعددی برگردد، ممکن است تحت فشارهای زیادی قرار بگیرند از جمله؛ نیازهای آموزشی و تحقیقاتی، انتظارات مدیران و دانشجویان، فشارهای مالی و... باشد. که به آنها احساس بی‌اعتمادی، استرس و ناتوانی را القاء کنند که در نتیجه خشونت و پرخاشگری به دست می‌آید. بنابراین لازم است، وجود و استقرار یک سیستم منابع انسانی قوی، همچنین برگزاری دوره‌های مهارتی روانشناختی و مدیریتی لازم و ضروری است. دومین مضمون سازمان‌دهنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده تربیتی پیروی اساتید از خواسته‌های غیر منطقی دانشجویان بود (Momeni & Kayani, 2022)، بیان می‌کنند، وجود رهبران مخرب و عدم توجه به نیازها، خواسته‌ها و منافع اساتید منجر به روبرو نمودن آنها با بسیاری از خواسته‌ها و تقاضاهای کاری نامتعارف می‌گردد که بر بسیاری از جنبه‌های حرفه اساتید تأثیر منفی می‌گذارد. نتایج پژوهش‌های (Tzerif et al, 2021)، این یافته را تایید می‌نماید. طبق نظر مدیران مدیریت کلاس‌داری از اهم وظایف مدرسان می‌باشد، که در دستورالعمل و قوانین به خوبی نمایان است، ولی برخی از مدرسان به خواسته‌های غیر منطقی دانشجویان از جمله؛ کنسل کردن آزمون و کلاس و... که نشان ضعف مدیریت و رهبری ایشان در کلاس‌داری است، که آثار سوئی از جمله، وجود هرج و مرج، عدم دستیابی به اهداف تربیتی و آموزشی و مهم‌تر از همه تضعیف جایگاه و شأن مدرسان می‌شود. یکی دیگر از مضامین سازمان‌دهنده رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده، تبعیض بود (Aliqlizadeh & Qasimzadeh, 2022). تبعیض در محیط کار همواره در سازمان‌های مختلف وجود دارد و کارکنان نیز از آن رنج می‌برند به گفته وی دو نکته در این خصوص مهم است، که باید مورد توجه مدیران قرار گیرد، اول، عوامل ایجاد کننده تبعیض در محیط کار و دوم، پیامدهای آن. به زعم (Gujri, 2020)، سیاست‌ها و عملکرد ناکافی سازمان، به‌ویژه خطامشی و عملکرد منابع انسانی ممکن است بر رفتار خارج از قاعده در محل کار تأثیر بگذارد، که این خطامشی‌ها ممکن است، با ایدئولوژی مبادله‌ای کارکنان یا حساسیت برابری در تعامل باشند و تصوراتی از ابهام و نابرابری را ایجاد کنند. نتایج پژوهشی، (Jafarinia, 2020؛ Jane, 2021)، این یافته را تایید می‌نماید. از دیدگاه مدیران این پدیده نابهنجار در همه‌ی سازمان‌ها یافت می‌شود که بیشتر جنبه‌ی شخصی و منفعت طلبی دارد. و می‌تواند در شکل‌های مختلفی نمایان شود، از جمله؛ تعیین نمرات بر اساس عوامل غیرمرتبط با عملکرد دانشجویان، مانند جنسیت، نژاد، عقیده سیاسی یا تمایلات شخصی خود تفاوت قائل شوند.

جمع‌بندی پژوهش حاکی از آن است که، نظام دانشگاه فرهنگیان از مهم‌ترین سازمان‌های آموزشی خدمت‌رسان به جامعه محسوب می‌شود؛ زیرا هدف غایی آن تربیت معلمان، سرمایه و منابع انسانی متخصص جامعه که قرار است سکان‌دار جامعه باشند. و نیز در هسته‌ی فرآیندهای سیستم آموزشی کسی که بیشترین تأثیر را بر روی ورودی‌ها و خروجی‌ها سیستم می‌گذارد معلم است. با عنایت به اینکه وظیفه‌ی اصلی دانشگاه فرهنگیان آموزش و تأمین منابع انسانی نظام آموزش و پرورش، یا به عبارتی تربیت معلمان می‌باشد، مسئولیت خطیر مدیران در جذب و بکارگیری مدرسان و اساتید، باتوجه به تفاوت‌ها و ویژگی‌های منحصر به افراد، آگاهی و شناخت از نیازها، تأمین امنیت روانی، اهمیت و استحکام روابط بین فردی، شناخت مهارت‌ها، مدیریت استعدادها و عوامل متعدد دیگر، همچون، آموزش، توسعه و بالندگی آنان، از ضروریات و اهم وظایف مدیران خصوصاً

مدیران آموزشی می‌باشد. زیرا مهم‌ترین عوامل سازمانی تحت کنترل مدیر می‌باشد و می‌توان عوامل مدیریتی را عوامل سازمانی دانست و مدیرانی در این مسیر موفق خواهند شد، که در جامعه‌ی سازمانی امروزی بتوانند با تشخیص ویژگی‌های شخصیتی، موقعیتی و محیطی کارکنان را هدایت و رهبری نمایند، در این میان، شناخت و بروز علل رفتارهای خارج از قاعده سازمانی می‌تواند یکی از دلایل اصلی و دغدغه مدیران سازمان‌ها باشد، که شایسته است بصورت مدبرانه و آگاهانه با توجه به اقتضائات و شرایط محیطی و سازمانی، همچنین، توجه ویژه به تفاوت‌های فردی جهت توانمندی سرمایه و نیروی انسانی خود اقدامات لازم را در جهت شناخت و بروز اینگونه رفتارها لحاظ نمایند. تا دستیابی به اهداف، چشم‌اندازها و تحقق مأموریت‌ها در دنیای رقابتی کنونی سهل‌تر شود.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

به منظور آسیب شناسی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی بازدارنده، و تقویت و افزایش رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی رشد دهنده، موارد ذیل به مدیران، سیاستگذاران و برنامه‌ریزان منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد:

- کلاس‌ها و کارگاه‌های توجیهی و تبیینی در ارتباط با پیامدهای رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده و بازدارنده اداری، آموزشی و تربیتی در بدو ورود مدرسان برگزار نمایند .

- برنامه‌های تشویقی معنوی و مادی برای مدرسانی که بصورت داوطلبانه در اجرای برنامه‌ها، امور فرهنگی و مشاوره‌ای و ... دارند در نظر گرفته شود .

- کار گروه‌هایی متشکل از سیاستگذاران، برنامه‌ریزان و مدیران دانشگاه فرهنگیان، با استفاده از یافته‌های این پژوهش راهکارها و برنامه‌های عملیاتی، اجرایی و نظارتی لازم را در جهت تغییر و انعطاف‌پذیری در برنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ساختارها، جهت تقویت و بروز رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی رشد دهنده مدرسان، که زمینه‌ساز و بستر سازمان یادگیرنده را فراهم می‌آورد در دستور کار قرار دهند .

- با توجه به پیامدهای مخرب رفتارهای خارج از قاعده سازمانی بازدارنده اداری، آموزشی و تربیتی و با توجه اینکه یک مبحث میان‌رشته‌ای می‌باشد، جهت تسهیل شناخت این رفتارها و کنترل آن بهره‌گیری از علوم رفتار سازمانی را در دستور کار قرار دهند.

- با هماهنگی مراجع بالاتر زمینه بکارگیری ایده و برنامه‌های کاربردی رفتارهای خارج از قاعده سازمانی رشد دهنده اداری، آموزشی و تربیتی مدرسان را در دستور کار قرار دهند.

- آسیب شناسی عوامل موثر بر رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، ، آموزشی و تربیتی بازدارنده .

- ساخت و اعتباریابی مقیاس رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی با توجه به ارزش‌های فرهنگی.

- پژوهش در زمینه رفتارهای خارج از قاعده سازمانی اداری، آموزشی و تربیتی رشد دهنده و بازدارنده با رویکردهای مختلف صورت پذیرد. این پژوهش در دیگر سازمان‌های آموزشی نیز صورت پذیرد.

ملاحظات اخلاقی

امانت‌داری، محرمانه بودن، داوطلبانه بودن و دیگر نکات اخلاقی در گردآوری اطلاعات رعایت گردیده است

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

طراحی و ایده پردازی:

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

1. Abbasi, A., & Wan Ismail, W. K. (2023). Linking organizational citizenship behavior and organizational trust towards reducing workplace deviance behavior in highereducation.CogentSocialSciences,9(1),2157538.<https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2157538>[In Persian]
2. Ağalday, B. (2022). Do Ostracised Teachers Exhibit Deviant Behaviours? Examining the Relationship Between Organizational Ostracism and Organizational Deviance. *Psycho-Educational Research Reviews*, 11(2), 339-353. DOI: https://doi.org/10.52963/PERR_Biruni_V11.N2.21
3. Anarinejad, A, Hatami Abad Shapouri, z, Hatami Abad Shapoori, H, (2020). Investigating the creative characteristics of Farhangian University professors and their use of creative teaching methods, *Journal of New Approaches in Educational Sciences*, 2(2), 61-71. magiran.com/p2148971[In Persian]
4. Anjani, E. F. (2019, September). Deviant Workplace Behavior Causative Factors (The Effect of Interpersonal Justice and Non-Physical Work Environment on Workplace Deviance with Job Satisfaction as a Mediation variable in Universitas Negeri Padang Employees). In Third Padang International Conference On Economics Doi: <https://dx.doi.org/10.2991/piceeba-19.2019.82>
5. Asiyai, R. I. (2019). Deviant behaviour in secondary school and its impact on students' learning. *Journal of educational and social research*, 9(3), 170. Doi: 10.2478/jesr-2019-0034
6. Ali Babaei, Yahya, Hashemi, Seyedzia, Timuri, & Mahmoud. (2017). Analyzing the formation process of teachers' cultural capital in the field of education (an experimental study of Birjand teachers). *Iranian Cultural Research Quarterly*, 10(3), 1-2 DOI: <https://doi.org/10.22034/JIERA.2023.412363.3034>[In Persian]
7. Aligholizadeh,Mahdiun, &Qasemzadeh Alishahi. (2022). Teachers' lived experiences ofdiscriminationineducationinMahenshancity.Positivebehaviorineducationalorganizations,1(3(DOI:10.22098/pbeo.2023.13197.1029
8. Alivardinia. (2016). Sociological study of students' deviant behaviors: empirical application of rational choice theory. *Sociology of social institutions*, 8, 9-42. <https://doi.org/10.22108/srsp.2023.138091.1913>[In Persian]
9. Amoui, Fataneh, Rezaei, Malekzadeh, & Mahmoudi. (2016). A review of the compilation of lesson plans in the education of medical sciences in Iran; Necessities and challenges. *Journal of Clinical Excellence*, 7(1). [In Persian]
10. Bachok, A., D'Silva, J. L., & Ismail, I. A. (2022). Workplace Deviant Behavior: A Theoretical Highlights. DOI:10.6007/IJARBSS/v12-i7/14429
11. Bennett, R., Marasi, S., 2015. Workplace Deviance. In: James D. Wright (editor-in-chief), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, Vol 25. Oxford: Elsevier. pp. 722–726.
12. Brière, M., Le Roy, J., & Meier, O. (2021). Linking servant leadership to positive deviant behavior: The mediating role of self-determination theory. *Journal of Applied Social Psychology*, 51(2), 65-78. <https://doi.org/10.1111/jasp.12716>
13. Berry, C. M., Lelchook, A. M., & Clark, M. A. (2012). A meta-analysis of the interrelationships between employee lateness, absenteeism, and turnover: Implications for models of withdrawal behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(5), 678–699.
14. Bowling, N. A., & Gruys, M. L. (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counter
15. Bauer, J. A., & Spector, P. E. (2015). Discrete negative emotions and counterproductive work behavior. *Human Performance*, 28(4), 307–331. doi:10.1080/08959285.2015.1021040.
16. productive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(1), 54–61. doi:10.1016/j.hrmr.2009.03.008.

17. Dar, N., & Rahman, W. (2022). Interactional Justice and Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Perceived Supervisor Support in Hotel Industry of KP-Pakistan. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 4(1), 149-166.
18. Davarpanah, H., Rajaipour, Sayadi, & Yaser Sayadi. (2018). Predicting the adoption of educational innovations based on knowledge sharing behavior and professional development of faculty members. *Scientific Journal of Education and Evaluation (Quarterly)*, 11(43), 131-156. [In Persian]
19. Eslami, Qasim, Rahim Nia, Mortazavi, & Khodavian. (2019). Presenting the unethical behavior model of destroying colleagues in public sector organizations. *The Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 14(3), 37-42[In Persian]
20. Fehr, R., Fulmer, A., Awtrey, E., & Miller, J. A. (2017). The grateful workplace: A multilevel model of gratitude in organizations. *Academy of Management Review*, 42(2), 361-381.
21. Garg, N., Kumari, S., & Punia, B. K. (2022). Resolving stress of university teacher: Exploring role of workplace spirituality and constructive workplace deviance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(3), 295-315. [https://doi.org/ 10.1108/SAJBS-04-2020-0118](https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2020-0118).
22. Garg, N., Kumari, S., & Punia, B. K. (2022). Resolving stress of university teacher: exploring role of workplace spirituality and constructive workplace deviance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(3), 295-315.
23. Gashu, B. A. (2021). Teacher Teaching and Teacher Education. *Teacher Education*.
24. Ghaedamini Harouni, A., Ebrahimzadeh Dastjerdi, R., & Sadeghi De Cheshmeh, M. (2022). The Identification of Deviant Behavior Aspects in Workplace Through Meta-Synthesis Approach. *Organizational Culture Management*, 20(3), 647-676. 10.22059/JOMC.2022.338102.1008413
25. Gong, T., Wang, C. Y., & Lee, K. (2020). The consequences of customer-oriented constructive deviance in luxury-hotel restaurants. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102254. [https://doi.org/ 10.1016/j.jretconser](https://doi.org/10.1016/j.jretconser).
26. Goyal, S., & Bhalla, P. (2020). A Review Study of the Effects of Personality Traits on Destructive and Constructive Deviance. *Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations*, 187-202. DOI: 10.4018/978-1-5225-9996-8.ch010
27. Gujri (2020). The effect of accountability and job self-efficacy on the political behavior of employees of government organizations (case study: Education
28. Ghanbari, & Majnoi. (2021). The role of destructive leadership in job burnout with the mediation of organizational justice and procrastination. *Strategic Researches of Iran's Social Issues*, 10(3), 69-98.
29. Salimi Ghasem, Sabaghian Zahra, Danaei Fard Hassan, & Abul Qasemi Mahmoud. (2011). Knowledge sharing among faculty members in academic environments; An interdisciplinary look doi: 10.7508/isih.2011.1011.003[In Persian]
30. Shul, H., Damghanian, H., Rostgar, A. Danaei Fard, H., Azar, A. 2018. Presenting a model of the antecedents of deviant behaviors of employees using the metacombination method. *Public management research*. 5-30.10.22111/jmr.2019.27715.4305
31. Howladar, M. H. R., Rahman, S., & Jewel, M. (2018). Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. Howlader, MHR Rahman, MS, & Uddin, MA,(2018).[http://dx.doi.org/ 10.22059/ IJMS.2018.226143.672514](http://dx.doi.org/10.22059/IJMS.2018.226143.672514).
32. Hosseini Largani, Sayeda Maryam, Abdul Maleki, & Jamal. (2017). Investigating the relationship between the quality of work life and social capital in Tehran University employees in order to provide practical solutions. *Scientific Quarterly Journal of Teaching and Learning Researches of Azad University, Bojnord Branch*, 12(52), 61-80.[In Persian]
33. Hayatlou, Arasteh, Mohammadkhani, & Kamran. (2023). Presenting a model for institutionalizing shared leadership in Islamic Azad University, case: units located in West Azerbaijan province. *Scientific Journal of Education and Evaluation (Quarterly)*, 16(61), 165-192. [In Persian]

34. Hemti R, Farhadinejad M, & Rostegar A. (2019). Examining the frequency and importance of undesirable behaviors of employees in government organizations (case study: employees of government organizations in Semnan city).
35. Ifeoma, A. R., Chinedu, O., & Uzoamaka, N. O. P. (2022). Industrial Harmony: Antidote to Workplace Deviant Behaviour among Lecturers in Nigeria. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 31-39. <https://doi.org/10.9734/ajeba%2F2022%2Fv22i230545>
36. Jain, V. (2021). Dimensions and Antecedents of Workplace Deviant Behaviour: A Review of Literature. *Academic Discourse*, 10(1), 103-113. [http:// publishingindia.com/ijbri/](http://publishingindia.com/ijbri/)
37. Jose, J., & Chully, A. A. (2023). Spiritual leadership—A systematic review and call for future research. *Advances in Management Research*, 66-77.
38. Jafari Nia, Hasanpour, Khairandish, & Ebrahimpour Ahandani. (2020). A model of deviant political behavior management solutions in the banking industry with a qualitative approach. *Journal of Change Management*, 12(1), 118-99. [In Persian]
39. Kizhouri, A., Mohammadi-Hosseini, & Soleimani. (2018). Students' perception of faculty members' teaching skills (case study: Ferdowsi University of Mashhad). *Teaching Research*, 18(7), 105-129[In Persian]
40. Karimzadeh, Kobri, 2017, education and sustainable development, the 7th national conference on sustainable development in educational sciences and psychology, social and cultural studies, Tehran, <https://civilica.com/doc/882710>[In Persian]
41. Malik, A., Sinha, S., & Goel, S. (2021). A qualitative review of 18 years of research on workplace deviance: New vectors and future research directions. *Human Performance*, 34(4), 271-297. <https://doi.org/10.1080/08959285.2021.1948548>.
42. Mataji Nimvari, F., Jamshidi, M., & Rezaeian, A. (2021). Presenting the model for rumor management at Islamic Azad University. *Public Administration Perspaective*, 12(3), 15-31.
43. Mehdad, A., & Minaeian, S. (2020). Mediating role of achievement motivation on relationship of conscientiousness with role performance and extra role performance. *Career and Organizational Counseling*, 12(43), 73-90.
44. Memon, S. B., Soomro, S. B., & Kumar, S. (2018). Assessing the work engagement, work practices and work performance in banks. *Journal of Administrative and Business Studies*, 4(3), 165-184. DOI: 10.20474/jabs-4.3.5.
45. Moemeni, S., & Kiani, M. (2022). Developing a relationship model of destructive leadership with professional ethics and its components among physical education teachers. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 9(1), 52-61.
46. Maroufi, Yahya, Mohammadpour, Ebrahim, Heydari, & Shahriar. (2023). Comparison of teacher recruitment, supply and training policies from the point of view of school administrators. *Teacher's Professional Development*, 8(3), 39-64[In Persian]
47. Narayanan, K., & Murphy, S. E. (2017). Conceptual framework on workplace deviance behaviour: A review. *Journal of Human Values*, 23(3), 218-233. <https://doi.org/10.1177/0971685817713284>
48. Namdari Pejman, Mirkamali, Pourkrimi, Farastkhah, & Maqsood. (2023). Quality assurance model of student-teacher preparation in Iran's teacher training system. *Education Quarterly*, 38(4), 28-7[In Persian]
49. Nami, Kulthum, Seyed Abbaszadeh, Mirmohamed, Hosni, & Bazargan. (2017). Structural modeling of the effect of organizational factors on the development of human resources with the mediating role of knowledge management process and training transfer model. *Education and development of human resources*, 14(4), 77-96. [In Persian]
50. Okeke, C. C., Okeke, C. I., & Ugwuanyi, C. S. (2022). Demographic determinants of work deviant behaviors of rural community-based primary school teachers: A structural equation modeling approach. *Journal of Community Psychology*.Doi:<https://doi.org/10.1002/jcop.22895>

51. Peng, S., & Li, S. (2023). Inclusive Leadership and Workplace Deviant Behavior: The Role of Organizational Ethics climate and Moral Disengagement. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-056-5_60
52. Pilz, M., & Gengaiah, U. (2019). Teacher training education for VET teachers in India. *Handbook of vocational education and training*, 1733-1746. https://doi.org/10.1007/978-3-319-49789-1_38-1
53. Pourmokhtari, A., and Karimi, F. (2016). Prediction of deviant behaviors of Isfahan education staff based on organizational trust. *Educational Leadership and Management Quarterly*, 10(3), [In Persian]
54. Piraish and Akbarian. (2018). The effect of the perception of ethical leadership on deviant behaviors of university employees. *Knowledge and research in applied psychology*, 19(4), 36-4310. 30486/JSRP.2018.545635[In Persian]
55. Rahimi, H, Amin, G, Ghafari, H (2018). Analyzing the Relationship between Work Conscience and Social Responsibility: Professional Ethics as Mediator, *Journal of Ethics in Science and Technology*, 13(1), 100-107. magiran.com/p1836628. [In Persian]
56. Rana, S., & Pathak, A. (2020). Coping With Deviant Workplace Behavior Through Employee Participation: An Exploratory Study. In *Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations* (pp. 270-283). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-5225-9996-8.ch013
57. Rangriz, H., Hasanpoor, A., Jafari Nia, S., & Shiri, S. (2021). Designing a model of employees' positive deviant behaviors in insurance industry. *Iranian Journal of Insurance Research*, 36(2), 101-132. 10.22056/jir.2021.266286.2843[In Persian]
58. Rehan, M. F., Mumtaz, R., & Khan, Q. I. (2021). The Determinants of Deviant Workplace Behavior of Faculty Members working in Public Sector Universities of Punjab, Pakistan. *Review of Education, Administration & Law*, 4(4), 759-774. DOI: <https://doi.org/10.47067/real.v4i4.195>
59. Reyes, J., Sangcopan, H., Dado, N., Flores, K., Diokno, J., Lu, M., ... & Ison, M. (2020). From exposition to adaptation: The lived experience of Filipino educators working in an international school setting, a phenomenology. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(12), 143-166.
60. Rossello, G., & Martinelli, A. (2023). Breach of academic values and digital deviant behaviour: The case of Sci-Hub. *t*: <https://www.researchgate.net/publication/369927539>
61. Roy, M., Mandal, A., & Sarkar, S. (2022). Impact Of Work From Home On Deviant Workplace Behaviour In Educational Institutes During Covid 19: A Conceptual Study. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 7757-7769. <http://journalppw.com/>
62. Sadaf, M. A., & Yasmin, K. (2021). Ethical Leadership and Deviant Workplace Behavior: A Systematic Review. *Journal of Contemporary Trends and Issues in Education*, 1(1), 26-47. DOI: <https://doi.org/10.55628/jctie.v1i1.5>
63. Taştan, S. (2019). The Impacts of Perceived Ethical Climate and Codes of Ethics on Employees' Deviant Behaviors in Organizations. *LUMEN Proceedings*, 9, 308-330.
64. Taştan, S. (2019). The Impacts of Perceived Ethical Climate and Codes of Ethics on Employees' Deviant Behaviors in Organizations. *LUMEN Proceedings*, 9, 308-330
65. Teimouri, H., Safari, A., Jahanbazi Goujani, A., & Babaahmadi Milani, Z. (2021). The impact of spirituality in the workplace on organization identity with the mediating role of organizational health and deviant behavior. *Journal of Applied Sociology*, 32(2), 29-48. 10.22108/JAS.2020.120847.1850[In Persian]
66. Tekmen, E. E., & Kaptangil, K. (2022). The Determinants of Constructive Deviant Behaviour of Frontline Tourism Employees: An Exploration with Perceived Supervisory Support and Intrinsic Motivation. *Journal of Tourism, Sustainability and Well-being*, 10(1), 58-74. DOI: <https://doi.org/10.34623/c9ks-q208>
67. Terziev, V., Georgiev, M., & Ivanov, I. (2021, January). Application of Balanced Scorecard for continuous improvement of organizations and more stable social development. In 64th

- International Scientific Conference on Economic and Social Development–Online Conference (Vol. 22). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3772171>
68. Wei, W., & Meiyu, Z. (2021). A Review of Constructive Deviation. In Proceedings of the 4th International Conference on Economic Management and Green Development (pp. 338-344). Springer Singapore. DOI: 10.1007/978-981-16-5359-9_39
69. YALAP, O., & POLATCI, S. (2019). Yapıcı Sapma Davranışlarının Öncülleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 78-
70. Zhou, Y., & Qian, H. (2021). Research on the influence mechanism of dual leadership on the constructive deviant behavior of the new generation of employees—The chain mediating effect of promoting regulatory focus and role width self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 5398 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.775580>
71. Lee, K., Ashton, M. C., & De Vries, R. E. (2005). Predicting workplace delinquency and integrity with the HEXACO and five-factor models of personality structure. *Human Performance*, 18(2), 179–197. doi:10.1207/s15327043hup1802_4

مقاله حاضر برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز است