

Designing a Model of Effective Antecedents in Helping Behavior Among Payame Noor University Employees (A Phenomenological Study)

Mahdieh Sarhaddi¹ , Reza Norouzi Ajirloo² 
Moslem Soleymanpor³ 

1. Faculty Member, Department of Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author).

m.sarhadi@pnu.ac.ir

2. Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

rezanorouzi20@pnu.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

m.soleymanpor@pnu.ac.ir

Received: 2025/07/16; Accepted 2025/10/17

Extended Abstract

Introduction and Objectives: Helping behavior in organizations refers to voluntary actions taken by employees to support colleagues in addressing work-related challenges or completing tasks (Qasim et al., 2022, p. 1). Such behavior enhances overall organizational performance by promoting collaboration, resolving workplace issues, and strengthening interpersonal relationships (Bao et al., 2023, p. 1). These interactions foster team cohesion and performance, making helping behavior a critical element of organizational success. Employees who assist others experience higher motivation and a stronger sense of purpose, particularly when their actions fulfill needs for autonomy, competence, and



Authors retain the copyright. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

relatedness. Positive helping exchanges also contribute to increased job satisfaction and emotional well-being (Huang, 2024, p. 25). Engaging in helping behaviors generates positive emotions—including satisfaction and psychological well-being—that, in turn, motivate employees and enhance innovative behavior (Shen et al., 2022, p. 9). Helping behavior strengthens cooperation and coordination, improving task performance and contributing to organizational effectiveness. It benefits not only recipients but also helpers, who experience greater cognitive flexibility and creativity, thus supporting organizational innovation (Shen et al., 2022, p. 1). The university community was selected because academic environments play a central role in student development, and helping behaviors on campus can promote a broader culture of support.

Method: This research employed a qualitative approach using Smith and Shinebourne's interpretive phenomenological analysis method in 2024 (1403). Phenomenology focuses on individuals' lived experiences and aims to understand phenomena through human perception (Mahmoodpour et al., 2023 [1402], p. 16). The study population consisted of professors and experts in management at Payame Noor University in Tehran Province. Purposeful sampling was used by visiting university centers in Tehran Province, resulting in 18 participants. In some cases, the snowball method supported recruitment. After transcribing the interviews, each transcript was reviewed multiple times through active engagement. The interviews were analyzed line by line, and key points were identified and labeled. These key points were then grouped into clusters based on thematic relationships, and each cluster was assigned a title, resulting in the formation of sub-criteria.

Results: Based on participants' experiences regarding antecedents of employee helping behavior, six main criteria emerged. Through qualitative analysis, a total of 78 items, 16 sub-criteria, and 6 overarching criteria were identified and organized. The sub-criteria included managerial factors, social dynamics, organizational policies, organizational support and leadership, peer support, work environment quality, psychological engagement, stressful conditions, spiritual influences, religious factors, personal attributes, training and development, job responsibility, cultural orientation, communication styles, decision-making styles, leadership approaches, and organizational culture.

Discussion and Conclusions: Analysis of the interview data revealed six major criteria underpinning the model of effective antecedents in employee helping behavior. The first criterion comprised managerial factors and social dynamics. The second involved organizational policies; political conditions within universities—such as perceived injus-



tice, competition for limited resources, ambiguous roles, and political leadership—can weaken helping behaviors by shifting focus from cooperation to individual survival, reducing morale, trust, and collaboration. The third criterion included organizational support and leadership, peer assistance, environmental quality, psychological involvement, and stressful situations. To cultivate a helping culture, Payame Noor University should consider these dimensions by selecting appropriate personality traits, investing in training, and clarifying job roles to promote both in-role and extra-role helping behaviors. The fourth and fifth criteria involved spiritual and personal factors. Personal antecedents arise from personality traits, while training and development empower employees with skills, attitudes, and commitment that support helping behavior. The sixth criterion comprised cultural influences. Helping behavior is a multidimensional construct shaped by cultural orientation, communication patterns, decision-making processes, leadership styles, and organizational culture. The findings indicate that spiritual factors—often underestimated—significantly motivate helping behaviors alongside other predictors. It is recommended that university management foster environments where helping behavior can thrive through trust-building, participation, and appreciation, ultimately enhancing collaboration, morale, and overall performance.

Keywords: Helping Behavior, Effective Antecedents, Interpretive Phenomenology.

Cite this article: Sarhaddi, Mahdieh, Norouzi Ajirloo, Reza, and Soleymanpor, Moslem (2025). Designing a Model of Effective Antecedents in Helping Behavior Among Payame Noor University Employees (A Phenomenological Study). *Journal of Religious, Spirituality, and Management Studies* 12(25): 207-241.

طراحی الگوی پیشایندهای اثربخش در رفتار یاری رسان کارکنان دانشگاه پیام نور (یک مطالعه پدیدارشناسی)

مهديه سرحدی^۱ ، رضا نوروزی اجیرلو^۲

مسلم سلیمان پور^۳

۱. مربی گروه روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
(نویسنده مسئول).

m.sarhadi@pnu.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

rezanorouzi20@pnu.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

m.soleymanpor@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۲۵

چکیده گسترده

مقدمه و اهداف: رفتار یاری رسان در سازمان‌ها به عنوان اقدامات داوطلبانه‌ای تعریف می‌شود که توسط کارمندان برای کمک به همکارانشان در حل مسائل مربوط به کار یا انجام وظایف صورت می‌گیرد (قسیم و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). رفتار یاری رسان با تقویت همکاری، حل چالش‌های



مرتبط با کار و حفظ روابط مثبت در محل کار، عملکرد کلی سازمان را بهبود می بخشد (بائو و همکاران، ۲۰۲۳، ص ۱) که می تواند به انسجام و عملکرد تیمی کمک و آن را به ابزاری حیاتی برای موفقیت سازمانی تبدیل کند. کارکنانی که به دیگران کمک می کنند، اغلب انگیزه و حس هدفمندی بیشتری را تجربه می کنند؛ به ویژه هنگامی که اقدامات آنها نیازهای استقلال، شایستگی و ارتباط را برآورده می کند. تعاملات مثبت یاری رسان می تواند به رضایت شغلی و رفاه عاطفی بالاتر منجر شود (هوانگ، ۲۰۲۴، ص ۲۵). انجام رفتار یاری رسان، عواطف مثبت - احساس رضایت و رفاه عاطفی - را افزایش می دهد که باعث ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان می شود و می تواند به افزایش رفتار نوآورانه منجر شود (شن و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۹). رفتار یاری رسان، همکاری و هماهنگی بین کارکنان را تقویت می کند و به عملکرد بهتر وظایف و موفقیت کلی سازمان منجر می شود. رفتار یاری رسان نه تنها به نفع دریافت کنندگان است، بلکه تأثیر مثبت و معناداری روانی یاری رسان را نیز افزایش می دهد که به نوبه خود رفتار نوآورانه را تحریک می کند. کارکنانی که به دیگران کمک می کنند، تمایل دارند انعطاف پذیری شناختی و خلاقیت بیشتری را تجربه کنند و به نوآوری سازمانی کمک کنند (شن و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). از نظر محققان دلیل انتخاب جامعه دانشگاهی این بود که مراکز دانشگاهی نقش محوری در پرورش دانشجویان دارند و رفتارهای یاری رسان در دانشگاه می تواند به ایجاد فرهنگ یاری رسان در جامعه کمک کند.

روش: پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری اسمیت و شینبورن در سال ۱۴۰۳ انجام شده است. پدیدارشناسی روشی است که کانون توجه آن تجربیات افراد است و به منظور درک پدیده ها از طریق تجارب انسانی، توسعه یافته است (محمودپور و همکاران، ۱۴۰۲، ص ۱۶). در مطالعه حاضر جامعه پژوهش شامل استادان و متخصصان رشته مدیریت دانشگاه پیام نور استان تهران بود. انجام نمونه گیری به صورت هدفمند و با مراجعه به مراکز دانشگاه پیام نور استان تهران صورت پذیرفت و دربرگیرنده ۱۸ تن از استادان و متخصصان خبره رشته مدیریت دانشگاه پیام نور بود و در برخی موارد هم از روش گلوله برفی انجام گرفت. بدین صورت که پس از پیاده سازی کامل مصاحبه ها، هر مصاحبه توسط پژوهشگر چندین بار مرور و فعالانه مورد قضاوت قرار گرفت. سپس مصاحبه ها به صورت خط به خط مطالعه و نکات اساسی شناسایی شد. معیارهایی که مشخص کننده هریک از نکات اساسی بود، تعیین شدند و یک برجسته

یا عنوان به آن تعلق گرفت. در مرحله بعد، معیارها براساس ارتباطشان با یکدیگر در خوشه‌های مختلف قرار گرفتند و برای هر خوشه یک نام در نظر گرفته شد. به این ترتیب معیارهای فرعی شکل گرفت.

یافته‌ها: براساس درک و تجربه طرفداران از مفهوم الگوی پیشنهادی مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان ۶ معیار اصلی به دست آمد و مطابق با داده‌های کیفی گردآوری‌شده براساس تحلیل داده‌ها، در مجموع ۷۸ زیرمعیار، ۱۶ معیار فرعی و ۶ معیار اصلی، استخراج و طبقه‌بندی شدند. معیارهای فرعی پژوهش شامل عوامل مدیریتی، پویایی اجتماعی، سیاست‌های سازمانی، حمایت و رهبری سازمانی، حمایت همکاران، کیفیت محیط کار، مشارکت روان‌شناختی، موقعیت‌های استرس‌زا، عوامل معنوی، عوامل دینی، عوامل شخصی، آموزش و توسعه، مسئولیت شغلی، جهت‌گیری فرهنگی، سبک‌های ارتباطی، سبک‌های تصمیم‌گیری، رهبری و فرهنگ سازمانی بود.

بحث و نتیجه‌گیری: از تحلیل داده‌های مستخرج از مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان در طراحی الگوی پیشنهادی مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان ۶ معیار اصلی به دست آمده است. معیار اول، شامل دو معیار فرعی به شرح عوامل مدیریتی و پویایی اجتماعی بود. معیار دوم، شامل سیاست‌های سازمانی بود. عوامل سیاسی در دانشگاه‌ها مانند ادراک بی‌عدالتی، رقابت برای منابع کمیاب، نقش‌های مبهم و رهبری سیاسی تمایل دارند رفتارهای کمک‌کننده کارکنان را تضعیف کنند. آنها تمرکز را از موفقیت و همکاری جمعی به بقا و پیشرفت فردی تغییر می‌دهند و به کاهش روحیه، اعتماد و همکاری بین کارکنان منجر می‌شوند. معیار سوم، شامل حمایت و رهبری سازمانی، حمایت همکاران و کیفیت محیط، مشارکت روان‌شناختی و موقعیت‌های استرس‌زا بود. بنابراین، دانشگاه پیام‌نور به‌منظور توسعه و پرورش فرهنگ کمک‌رسانی باید این ابعاد را در نظر بگیرد؛ از جمله انتخاب ویژگی‌های شخصیتی مرتبط، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه و تعریف واضح نقش‌های شغلی برای تشویق رفتارهای کمک‌رسان در نقش و خارج از نقش. معیارهای چهارم و پنجم شامل عوامل معنوی و فردی بود. عوامل شخصی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان، ریشه در ویژگی‌های شخصیتی دارد، آموزش و توسعه با تجهیز کارکنان به مهارت‌ها، نگرش‌ها و تعهد سازمانی لازم، بر رفتار کمک‌رسانی تأثیر می‌گذارد. معیار ششم، که شامل عوامل فرهنگی بود می‌توان گفت: رفتار یاری‌رسان کارکنان یک پدیده مجزا نیست؛ بلکه عمیقاً تحت تأثیر تعامل جهت‌گیری فرهنگی،



شیوه‌های ارتباطی، رویکردهای تصمیم‌گیری، سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی قرار دارد. رفتار یاری‌رسان کارکنان چندبعدی و با تعامل پیچیده‌ای از ویژگی‌های شخصی، تجربیات آموزشی و توسعه‌ای و مسئولیت‌های شغلی شکل می‌گیرد. جوامع دانشگاهی که نیازمند پرورش فرهنگ کمک‌رسانی هستند، باید ابعاد انتخاب ویژگی‌های شخصیتی مرتبط، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه جامع و تعریف واضح نقش‌های شغلی برای تشویق رفتارهای کمک‌رسان در نقش و خارج از نقش را در نظر بگیرند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که عوامل معنوی همراه با سایر عوامل، محرک قدرتمندی برای رفتارهای یاری‌رسان در محیط کار هستند که اغلب نادیده گرفته می‌شوند. پیشنهاد می‌شود مدیریت دانشگاه پیام‌نور با تقویت اعتماد، مشارکت و قدردانی محیط‌هایی ایجاد کنند که در آنها رفتار یاری‌رسان رشد کند و به همکاری، روحیه و عملکرد کلی بهتر منجر شود..

واژگان کلیدی: رفتار یاری‌رسان، عوامل محیطی، عوامل اجتماعی، عوامل فرهنگی، عوامل دینی معنوی.

استناد: سرحدی، مهدیه، نوروزی اجیرلو، رضا، و سلیمان‌پور، مسلم (۱۴۰۴). طراحی الگوی پیشایندهای اثربخش در رفتار یاری‌رسان کارکنان دانشگاه پیام نور (یک مطالعه پدیدارشناسی). مجله مطالعات دین، معنویت، مدیریت ۱۲(۲۵): ۲۴۱-۲۰۷.

۱. مقدمه

رفتار یاری‌رسان در سازمان‌ها به‌عنوان اقدامات داوطلبانه‌ای تعریف می‌شود که توسط کارمندان برای کمک به همکارانشان در حل مسائل مربوط به کار یا انجام وظایف صورت می‌گیرد (قسیم^۱ و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). این رفتار به‌عنوان یک جزء کلیدی از رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفته می‌شود که در آن کارمندان به دیگران در محل کار کمک و مشاوره می‌دهند؛ حتی اگر چنین اقداماتی رسماً الزامی نباشند. به‌طور خاص، رفتار یاری‌رسان شامل ارائه پشتیبانی اطلاعاتی، منابع ملموس، راهنمایی یا حمایت عاطفی به همکاران است. این امر روابط کاری مثبت را تقویت می‌کند، رفاه کارکنان را افزایش می‌دهد و به ایجاد یک محیط کاری حمایتی کمک می‌کند و در نهایت عملکرد و اثربخشی سازمانی را بهبود می‌بخشد (سون و ژو، ۲۰۲۳^۲، ص ۳۵).

درمورد اهمیت رفتار یاری‌رسان می‌توان اذعان داشت رفتار یاری‌رسان با تقویت همکاری، حل چالش‌های مرتبط با کار و حفظ روابط مثبت در محل کار، عملکرد کلی سازمان را بهبود می‌بخشد (بائو^۳ و همکاران، ۲۰۲۳، ص ۱) که می‌تواند به انسجام و عملکرد تیمی کمک کرده و آن را به ابزاری حیاتی برای موفقیت سازمانی تبدیل کند. کارکنانی که به دیگران کمک می‌کنند، اغلب انگیزه و حس هدفمندی بیشتری را تجربه می‌کنند؛ به‌ویژه هنگامی که اقدامات آنها نیازهای استقلال، شایستگی و ارتباط را برآورده می‌کند. تعاملات مثبت یاری‌رسان می‌تواند به رضایت شغلی و رفاه عاطفی بالاتر منجر شود (هوانگ^۴، ۲۰۲۴، ص ۲۵). انجام رفتار یاری‌رسان، عواطف مثبت - احساس رضایت و رفاه عاطفی - را افزایش می‌دهد که باعث ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان می‌شود و می‌تواند منجر به افزایش رفتار نوآورانه شود (شن^۵ و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۹). این مزیت عاطفی به‌ویژه زمانی قوی است که کارکنان معنویت را در کار خود لحاظ کنند و اثرات مثبت کمک به دیگران را تقویت کنند؛ زیرا برای بسیاری، ارزش‌های معنوی مانند شفقت، نوع‌دوستی و خدمت به دیگران، انگیزه‌های اصلی برای رفتار کمک‌رسانی هستند.

1. Qasim

2. Sun, & Zuo

3. Bao

4. Hwang

5. Huang

6. Shen

این ارزش‌ها می‌توانند الهام‌بخش حمایت پایدار و فداکارانه، به‌ویژه در شرایط چالش‌برانگیز باشند. درمورد اهمیت بحث حاضر می‌توان گفت: رفتار یاری‌رسان به ایجاد روابط با کیفیت بالا بین همکاران و بین رهبران و زیردستان کمک می‌کند. این روابط به‌عنوان منابع ارتباطی ارزشمند عمل می‌کنند و می‌تواند اعتماد، همکاری و حس تعلق را در جامعه دانشگاهی ارتقا دهد (چن^۱ و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۴). از طرفی رفتار یاری‌رسان، همکاری و هماهنگی بین کارکنان را تقویت می‌کند و به عملکرد بهتر وظایف و موفقیت کلی سازمان منجر می‌شود. این امر با بهبود رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است که از عملیات روان‌تر و دستیابی به اهداف پشتیبانی می‌کند (قسیم و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). رفتار یاری‌رسان نه تنها به نفع دریافت‌کنندگان است، بلکه تأثیر مثبت و معناداری روانی یاری‌رسان را نیز افزایش می‌دهد که به‌نوبه خود رفتار نوآورانه را تحریک می‌کند. کارکنانی که به دیگران کمک می‌کنند، تمایل دارند انعطاف‌پذیری شناختی و خلاقیت بیشتری را تجربه کنند و به نوآوری سازمانی کمک کنند (شن و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). باوجوداین، هدایت استراتژیک رفتار یاری‌رسانی برای جلوگیری از معایب احتمالی، مانند وقفه‌های کاری یا افزایش حجم کار برای رفتار یاری‌رسان کارکنان، مهم است (شن و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱۰). اطمینان از اینکه کمک‌رسانی هم مؤثر و هم پایدار است، مزایای آن را برای افراد و هم برای مؤسسه به حداکثر می‌رساند. از نظر محققان دلیل انتخاب جامعه دانشگاهی این بود که مراکز دانشگاهی نقش محوری در پرورش دانشجویان دارند و رفتارهای یاری‌رسان در دانشگاه می‌تواند به ایجاد فرهنگ یاری‌رسان در جامعه کمک کند. همچنین، استادان رشته مدیریت نقش‌های حرفه‌ای و تخصص دانشگاهی آنها ارتباط نزدیکی با مطالعه و عمل رفتار سازمانی، از جمله رفتارهای اجتماعی و یاری‌رسان در مؤسسات دارد و به‌عنوان اعضای هیئت‌علمی در دانشکده‌های مدیریت، هم دانش نظری و هم مواجهه عملی با پویایی تعاملات محل کار، رهبری و رفتار تیمی دارند که همه اینها برای درک رفتار یاری‌رسان در زمینه‌های سازمانی ضروری هستند. افزون‌براین، با توجه به پیشینه تحصیلی و تجربه عملی خود در آموزش و تحقیقات مدیریت، در موقعیتی قرار دارند که می‌توانند دیدگاه‌های آگاهانه‌ای در مورد پیشینه‌ها و پیامدهای رفتار یاری‌رسان ارائه دهند. در این پژوهش به‌عنوان جامعه آماری انتخاب شدند. با لزوم مطالب بیان شده و اینکه در داخل کشور پژوهش قابل توجهی در این خصوص انجام نشده و

خلاً پژوهشی در بحث حاضر به شدت احساس می‌شود؛ بنابراین پژوهشگران درصدد آن برآمدند تا به بررسی الگوی عوامل اثربخش در رفتار یاری‌رسان کارکنان دانشگاه بپردازند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. رفتار یاری‌رسان

رفتار یاری‌رسان کارمندان به اقدامات داوطلبانه یا حمایتی اشاره دارد که توسط یک کارمند به کارمند دیگر در محیط کار ارائه می‌شود (سون و ژیانو، ۲۰۲۳، ص ۳۵). مدیران باید نقش‌های کاری را گسترش دهند، کارمندانی را که به دیگران کمک می‌کنند، به رسمیت بشناسند و محیط‌های حمایتی ایجاد کنند که برای کمک کردن ارزش قائل باشند. رهبرانی که رفتار یاری‌رسان از خود نشان می‌دهند، به‌عنوان الگو عمل می‌کنند و اقدامات مشابه را در بین کارکنان تشویق می‌کنند و فرهنگ خدمت و حمایت را پرورش می‌دهند (چن^۱ و همکاران، ۲۰۲۲، ص ۱). ون داین، کامینگز و پارکس^۲ (۱۹۹۵، ص ۲۱۸) رفتار فرانقشی را به‌عنوان «رفتاری که به نفع سازمان است و یا برای سود رساندن به سازمان در نظر گرفته شده است که اختیاری است و فراتر از انتظارات نقش موجود است» تعریف کردند.

به عقیده زارع و قربانی (۱۴۰۰، ص ۲۱) یاری‌رسانی یکی از انواع رفتارهای مطلوب اجتماعی است که انگیزه‌های نوع‌دوستانه و کمک به دیگران در آن بسیار قوی است و اینکه با آموزش رفتارهای یاری‌رسان از کودکی می‌توان به افراد کمک کرد تا در موقعیت‌های اضطراری بهترین انتخاب را داشته باشند و موجب می‌شود وقتی ما دیگران را درمانده و نیازمند می‌بینیم بخشی از وجودمان با آنها همدلی کند.

۲-۲. معنویت و رفتار یاری‌رسان

تحقیقات نشان داده است که معنویت در محیط کار نه تنها باعث تحریک اشتیاق کاری کارکنان می‌شود؛ بلکه انعطاف‌پذیری و خلاقیت آنها را نیز افزایش می‌دهد. بنابراین، نیازهای معنوی کارکنان توجه زیادی را از سوی مدیران به خود جلب کرده است. برخی از نظریه‌پردازان نیز اشاره کرده‌اند که رهبری معنوی می‌تواند نیازها و

1. Chen

2. Van Dyne, Cummings, & Parks

ارزش‌های معنوی کارکنان را برآورده کند و درک آنها از معناداری کارشان را افزایش دهد و در نهایت نتایج مفیدی برای سازمان ایجاد کند (وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۰، ص ۱). به عنوان مثال، چن و یانگ^۲ (۲۰۱۲) مشاهده کردند که رهبری معنوی نقش محوری در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ایفا می‌کند که به رفتاری اشاره دارد که برای سازمان مفید است؛ اما به طور واضح یا مستقیم در سیستم حقوق و دستمزد رسمی سازمان به رسمیت شناخته نمی‌شود. با وجود این، هنوز مشخص نیست که چگونه رهبری معنوی رفتار یاری‌رسان کارکنان را افزایش می‌دهد. رهبری به عنوان یک عامل موقعیتی حیاتی در پیش‌بینی رفتار یاری‌رسان کارکنان در نظر گرفته می‌شود. تحقیقات موجود، تأثیر مثبت سبک‌های مختلف رهبری، مانند رهبری اخلاقی (لیو، ۲۰۱۶^۳)، رهبری تحول‌آفرین (ژو و اختر، ۲۰۱۴^۴) و رهبری فروتنانه (مانو^۵ و همکاران، ۲۰۱۷) را بر رفتار یاری‌رسان کارکنان تأیید کرده است. با وجود پیشرفت‌های اخیر در نظریه رهبری و محیط موجود تغییر در سازمان‌ها، تحقیقات در مورد تأثیر رهبری معنوی بر رفتار یاری‌رسان کم است.

۲-۳. پیشینه

قسیم و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله‌ای با عنوان «رهبری فراگیر و رفتارهای یاری‌رسان کارکنان: نقش عوامل روان‌شناختی» اذعان داشتند که رهبری فراگیر، امنیت روانی و مشارکت روانی را افزایش داده و به نوبه خود، رفتارهای یاری‌رسان کارکنان را افزایش می‌دهد.

هوانگ و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای با عنوان «نظرات آنلاین مشتریان و رفتار یاری‌رسانی کارکنان بخش مهمان‌نوازی: نقش تعدیل‌کننده خودکارآمدی و هویت اخلاقی» اذعان داشتند که وقتی خودکارآمدی کارکنان پایین است، نظرات مثبت مشتریان، رفتار یاری‌رسانی کارکنان را افزایش می‌دهد. در مقابل، وقتی خودکارآمدی کارکنان بالاست، رفتار یاری‌رسانی آنها صرف‌نظر از ارزش نظرات مشتریان، همواره بالاست و وقتی هویت اخلاقی کارکنان پایین است، رفتار یاری‌رسانی آنها در حضور

-
1. wang
 2. Chen, C.-Y., & Yang
 3. Liu
 4. Zhu & Akhtar
 5. Mao

نظرات منفی مشتریان کاهش می‌یابد. برعکس، وقتی هویت اخلاقی کارکنان بالاست، رفتار یاری‌رسانی آنها صرف‌نظر از ارزش نظرات مشتریان، به‌طور مشابه بالاست.

دی کلرک^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان «تهدید شده اما درگیر: شرایط کلیدی برای تحریک رفتار کمک‌رسانی کارکنان» بیان کردند که کارمندان، تخصیص انرژی مثبت کاری خود را که از مشارکت شغلی‌شان ناشی می‌شود، به رفتارهای یاری‌رسان که به سایر اعضا کمک می‌کند، به‌ویژه زمانی مفید می‌دانند که خودشان نیز با سختی‌های قابل توجهی در داخل یا خارج از محل کار مواجه می‌شوند.

اسلامی و همکاران (۱۴۰۱) در مقاله‌ای با موضوع «تبیین نقش امنیت روان‌شناختی زنان در رابطه میان پنهان‌کاری دانش، عملکرد شغلی و رفتارهای یاری‌رسان: نقش تعدیل‌گری بدبینی سازمانی» اذعان داشتند کارکنانی که در کار کامیاب هستند به‌واسطه حس سرزندگی و یادگیری از منبع روان‌شناختی و فیزیکی برخوردار هستند و نسبت به جایگاه خود اشتیاق بیشتری دارند که پیامد این مهم، ارتقای عملکرد فردی و بهبود روابط بین فردی و تلاش برای رفتارهای یاری‌رسان است. زارع و قربانی (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با موضوع «ارائه مدل پیش‌بینی رفتارهای یاری‌رسان براساس متغیرهای ادراک خطر، خودکارآمدی و حل مسئله اجتماعی با توجه به متغیر میانجی مسئولیت‌پذیری» نتیجه گرفتند که دو نوع هنجار وجود دارد که به ایجاد روحیه یاری‌رسانی منجر می‌شود: الف) هنجار تعامل: در برخی حوادث مردم به‌دلیل پیش‌بینی بازگشت منصفانه امداد و کمک به خودشان در آتیه به یاری دیگران می‌شتابند. آنها گمان می‌کنند که کمک کردن ممکن است سود مادی در پی نداشته باشد؛ اما می‌تواند به تأیید گروهی یا دریافت پاداش اجتماعی منجر شود؛ ب) هنجار مسئولیت اجتماعی: بیشتر اوقات انسان‌ها نه به‌دلیل احتساب سود بازگشتی، که بر مبنای وجود هنجارهای مسئولیت‌بخش اجتماعی، به دیگران کمک می‌کنند.

۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری اسمیت و شینبورن^۲ در سال ۱۴۰۳ انجام شده است. پدیدارشناسی از نظر لغوی عبارت است از مطالعه پدیده‌ها از هر نوع

1. De Clercq

2. Smith & Shinebourne

و توصیف آنها با در نظر گرفتن نحوه بروز تجلی آنها قبل از هرگونه ارزش‌گذاری، تأویل و یا قضاوت ارزشی. به عبارت دیگر، پدیدارشناسی روشی است که کانون توجه آن تجربیات افراد است و به‌منظور درک پدیده‌ها از طریق تجارب انسانی، توسعه یافته است (محمودپور و همکاران، ۱۴۰۲، ص ۱۶). در مطالعه حاضر جامعه پژوهش شامل استادان و متخصصان رشته مدیریت دانشگاه پیام‌نور استان تهران بود. انجام نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و با مراجعه به مراکز دانشگاه پیام‌نور استان تهران صورت پذیرفت و دربرگیرنده ۱۸ تن از استادان و متخصصان خبره رشته مدیریت دانشگاه پیام‌نور بود و در برخی موارد هم از روش گلوله‌برفی انجام گرفت (تا اشباع نظری داده‌ها، نمونه‌گیری ادامه داشت). معیار ورود، داشتن سابقه کار و تدریس بیش از ۵ سال به‌طور مداوم بود. در این مرحله سعی شد تا نمونه‌گیری با حداکثر تنوع از زیرگروه‌های مختلف جمعیتی از نظر سن، جنسیت، تحصیلات، سابقه فعالیت تدریس انجام شود که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

تعداد	متغیر	
۴	زن	جنسیت
۱۴	مرد	
۸	بین ۳۵ تا ۴۵ سال	سن
۶	بین ۴۵ تا ۵۵ سال	
۴	بالا تر از ۵۵ سال	
۱۸	دکتر	تحصیلات
۹	بین ۶ تا ۱۵ سال	سابقه فعالیت تدریس و اجرایی
۵	بین ۱۶ تا ۲۵ سال	
۴	بیشتر ۲۵ سال	
	۱۸	جمع کل

پژوهشگر پس از کسب اجازه از علاقه‌مندان برای مصاحبه و با هماهنگی آنها، زمان و مکان مصاحبه را مشخص نموده است. گفتنی است جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از سؤالات باز و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام شد. در مصاحبه‌ها، پژوهشگران با هدف کسب اطلاعات از طریق نفوذ به لایه‌های عمیق ذهن مشارکت‌کنندگان، نخست پرسش کلی زیر بازپرسیده شد که عبارت بود از:

۱. به نظر شما چه عواملی سبب شکل‌گیری رفتار یاری‌رسان در بین کارکنان می‌شود؟

در حین مصاحبه، سایر پرسش‌ها شکل گرفت؛ به‌طوری‌که اهداف پژوهش را پوشش می‌داد، برحسب نیاز در ادامه مصاحبه مانند آیا می‌توانید در این مورد بیشتر توضیح دهید؟ نیز مطرح شد. سپس به طرح سؤالات دیگری براساس راهنمای مصاحبه و پاسخ مشارکت‌کنندگان پرداخته شد. به منظور اطمینان از اعتبار و مقبولیت داده‌ها، از روش نظرسنجی از شرکت‌کنندگان استفاده شد (چراغی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۵۴). پس از پایان هر مصاحبه، متن آن جهت تأیید به مصاحبه‌شوندگان ارائه و در صورت لزوم، نظرات حذف و اضافه شد. سپس مصاحبه‌ها کدگذاری شده و کدهای مشابه به‌لحاظ مفهوم با یکدیگر ادغام شد و در گروه مرتبط، طبقه‌بندی شدند و این کار تا جایگزینی تمام کدهای استخراج شده، ادامه یافت. روند انجام کار به این شرح بود: ۱. مرور داده‌ها؛ ۲. تدوین راهنمای کدگذاری؛ ۳. سازمان‌دهی داده‌ها؛ ۴. طبقه‌بندی داده‌ها؛ ۵. کدگذاری باز؛ ۶. کدگذاری محوری؛ ۷. تدوین گزارش نهایی تحلیل داده‌های کیفی (محمودپور و همکاران، ۱۴۰۲، ص ۱).

جهت به دست آوردن روایی داده‌های کیفی از روش به‌کارگیری افراد متخصص مختلف برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها استفاده شد. برای بررسی پایایی و عینی بودن اطلاعات نیز از نظرات پژوهشگران خارج از پژوهش، بهره گرفته شد و مقبولیت داده‌ها^۱ برای ارزیابی اعتبارپذیری از روش بازخورد اعضا استفاده شد؛ به‌گونه‌ای که یافته‌های پژوهش در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و آنها صحت یافته‌ها و تفسیرها را تأیید کردند. اطمینان یا ثبات یافته‌ها^۲ برای بررسی اطمینان‌پذیری از نتایج، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها تحت نظارت چند تن از کارشناسان آشنا به حوزه فعالیت‌های ورزشی انجام گرفت. مدت‌زمان مصاحبه برای هریک از مصاحبه‌شوندگان به‌طور میانگین ۵۰-۶۰ دقیقه طول کشید. مصاحبه‌ها در مکان هماهنگ شده با شرکت‌کنندگان انجام گرفت. تمام مصاحبه‌ها به‌صورت رودررو یا تلفنی توسط پژوهشگر انجام گرفت و در مواردی به علت کمبود وقت شرکت‌کنندگان نیاز به جلسات اضافی برای مصاحبه بود. ضبط نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. بدین ترتیب که هر گاه پژوهشگر به این نتیجه برسد که

1. credibility

2. dependability

پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به همدیگر شباهت دارند و داده‌های جدیدی به دست نمی‌دهد، تعداد مصاحبه‌ها را کافی دانسته و مصاحبه را متوقف می‌کند. در مطالعه حاضر اشباع نظری از مصاحبه ۱۶ مشاهده شد، ولی پژوهشگر به منظور اطمینان از کفایت داده‌ها تا ۱۸ مصاحبه را ادامه داد. مصاحبه‌ها در همان روز دست‌نویس شد. افزون‌بر ضبط دیجیتالی مصاحبه، از یادداشت‌برداری نیز جهت گردآوری داده‌ها استفاده شد. در ادامه به منظور اجرای پدیدارشناسی تفسیری، پس از پایان هر مصاحبه، پژوهشگر جهت تأیید نهایی محتوای درک شده از مصاحبه، خلاصه آن را با مصاحبه‌شونده، مرور می‌کرد. داده‌های این مطالعه کیفی به روش تحلیل پدیدارشناختی تفسیری اسمیت و شینبورن مورد تحلیل قرار گرفت (اسمیت و شینبورن، ۲۰۱۲). مراحل انجام تحلیل پدیدارشناسی تفسیری به صورت گام‌به‌گام به شرح زیر است:

گام اول: خواندن و دوباره خواندن؛

گام دوم: یادداشت‌برداری اولیه؛

گام سوم: توسعه معیارها نمایان شده؛

گام چهارم: بررسی روابط میان معیارها؛

گام پنجم: تحلیل موارد و یا مشارکت‌کننده بعدی؛

گام ششم: جستجوی الگو و طرح در میان نتایج تحلیل نمونه‌ها (اسمیت و شینبورن، ۲۰۱۲).

بدین صورت که پس از پیاده‌سازی کامل مصاحبه‌ها، هر مصاحبه توسط پژوهشگر چندین بار مرور و فعالانه مورد قضاوت قرار گرفت. سپس مصاحبه‌ها به صورت خط‌به‌خط مطالعه و نکات اساسی شناسایی شد. معیارهایی که مشخص‌کننده هریک از نکات اساسی بود، تعیین شد و یک برجسب یا عنوان به آن تعلق گرفت. در مرحله بعد، معیارها براساس ارتباطشان با یکدیگر در خوشه‌های مختلف قرار گرفتند و برای هر خوشه یک نام در نظر گرفته شد. به این ترتیب معیارهای فرعی شکل گرفت. به منظور رعایت ملاحظات اخلاقی، قبل از شروع مصاحبه، شرکت‌کنندگان از اهداف و اهمیت پژوهش آگاه شدند و با رضایت آگاهانه در پژوهش شرکت نمودند. همچنین، به شرکت‌کنندگان تأکید شد که مشخصات آنها در طول پژوهش و بعد از آن به صورت محرمانه حفظ می‌شود.

۴. یافته‌های تحقیق

براساس درک و تجربه طرفداران از مفهوم الگوی پیشایندهای مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان ۶ معیار اصلی به دست آمده پرداخته می‌شود و مطابق با داده‌های کیفی گردآوری شده براساس تحلیل داده‌ها، در مجموع ۷۸ زیرمعیار، ۱۶ معیار فرعی و ۶ معیار اصلی، استخراج و طبقه‌بندی شدند. معیارهای فرعی پژوهش شامل عوامل مدیریتی، پویایی اجتماعی، سیاست‌های سازمانی، حمایت و رهبری سازمانی، حمایت همکاران، کیفیت محیط کار، مشارکت روان‌شناختی، موقعیت‌های استرس‌زا، عوامل معنوی، عوامل دینی، عوامل شخصی، آموزش و توسعه، مسئولیت شغلی، جهت‌گیری فرهنگی، سبک‌های ارتباطی، سبک‌های تصمیم‌گیری، رهبری و فرهنگ سازمانی بود.

جدول ۲. تعیین معیارهای اصلی، فرعی و زیرمعیارهای پیش‌آیندهای مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان

معیار اصلی	معیار فرعی	زیرمعیار	مصاحبه‌ها
عوامل اجتماعی	عوامل مدیریتی	رهبری فراگیر، امنیت و مشارکت روانی، فشار بالای عملکرد	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۵ و ۷ و ۸ و ۱۰ و ۱۲ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸
	پویایی اجتماعی	رفتارهای حمایتی سرپرست، پویایی همسالان و تیم، استقلال و همکاری تیمی، هنجارهای اجتماعی، روابط بین‌فردی و سرمایه اجتماعی، مشارکت و رفتار کارکنان	شرکت‌کننده شماره ۱ و ۲ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸
عوامل سیاسی	سیاست‌های سازمانی	ادراک از سیاست‌های سازمانی، کمبود منابع و رقابت، ابهام در نقش‌ها، ابهام در ارزیابی‌ها، رفتارهای رهبری	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۷ و ۱۱ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۸
عوامل محیطی	حمایت و رهبری سازمانی	رفتارهای حمایتی مدیر، قدرت‌دهی و توانمندسازی کارکنان، تشویق به ارتباطات باز و امنیت روانی، قدردانی از تلاش‌های کارکنان، اجرای سیستم ارزیابی عملکردمنصفانه	شرکت‌کننده شماره ۴ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۷
	حمایت همکاران	حمایت ملموس مرتبط با کار (مثلاً کمک به حجم کار)، حمایت اطلاعاتی مرتبط با کار (مثلاً به اشتراک گذاشتن دانش یا مشاوره)، حمایت ملموس غیرمرتبط با کار (مثلاً ارائه منابع فیزیکی)، ارائه همدلی و تشویق، گوش دادن به نگرانی‌ها و ارائه اطمینان خاطر، ارائه بازخورد سازنده و قدردانی	شرکت‌کننده شماره ۱ و ۶ و ۹ و ۱۰ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۶ و ۱۷
	کیفیت محیط کار	محیط فیزیکی (ایمنی، پاکیزگی، ارگونومی و در دسترس بودن منابع)، محیط رفتاری (فضای اجتماعی و بین‌فردی در محل کار، مانند احترام متقابل، همکاری و هنجارهای حاکم بر تعاملات است)، سبک رهبری، امنیت روانی، مشارکت روان‌شناختی، حمایت و تعهد سازمانی، منابع و خواسته‌های شغلی	شرکت‌کننده شماره ۳ و ۴ و ۵ و ۹ و ۱۰ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۶ و ۱۸
	مشارکت روان‌شناختی	فداکاری (میزان مشارکت، الهام و اشتیاقی که کارکنان نسبت به کار خود احساس می‌کنند)، نشاط (انرژی، تاب‌آوری ذهنی و تمایل به تلاش و رویارویی با چالش‌ها)، جذب (میزان تمرکز و غوطه‌وری در وظایف کاری)	شرکت‌کننده شماره ۳ و ۴ و ۶ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۳ و ۱۵ و ۱۷
	موقعیت‌های استرس‌زا	عوامل استرس‌زای نقش (ابهام نقش، تضاد نقش و بار اضافی نقش)، حمایت اجتماعی و رهبری، تأثیر عاطفی و روانی	شرکت‌کننده شماره ۳ و ۴ و ۶ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۵ و ۱۷

معیار اصلی	معیار فرعی	زیرمعیار	مصاحبه‌ها
عوامل معنوی	عوامل معنوی	نیت و انگیزه معنوی، نوع دوستی، کار بامعنا، احساس پیوند و همبستگی عمیق با دیگران، همسویی ارزش‌ها و تجربه‌های روانی و معنوی، ترس از گناه و مسئولیت در قبال دیگران، آرامش درونی و رضایت معنوی	شرکت‌کننده شماره ۱ و ۲ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۰ و ۱۲ و ۱۷ و ۱۸
	عوامل دینی	بعد الگویی (پیروی از سیره پیامبر و اهل بیت)، بعد حقوقی و تکلیفی (مسئولیت شرعی و اجتماعی)، بعد اخلاقی (احسان، نیکوکاری و عدالت)، بعد اجتماعی (تحکیم روابط و مسئولیت جمعی)، ایمان و اعتقاد به پاداش الهی، احساس مسئولیت اخلاقی و تکلیف دینی	شرکت‌کننده شماره ۱ و ۲ و ۳ و ۵ و ۶ و ۷ و ۱۱ و ۱۴ و ۱۷ و ۱۸
عوامل فردی	عوامل شخصی	نگرش، شخصیت، انگیزه، ادراک، درک ریسک	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۳ و ۵ و ۷ و ۸ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۵
	آموزش و توسعه	دسترسی به آموزش، مزایای درک شده، روش‌های آموزشی متنوع (در حین کار و خارج از محل کار) و تمرکز بر مهارت‌های فنی و بین فردی	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۴ و ۶ و ۹ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۷
	مسئولیت فعلی	مشارکت شغلی (درگیر وظایف شغلی بودن و تعهد به آن)، محیط کار و سختی‌ها، توانمندسازی روان‌شناختی	شرکت‌کننده شماره ۴ و ۶ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۶
عوامل فرهنگی	جهت‌گیری فرهنگی	جمع‌گرایی درون‌گروهی، اجتناب از عدم قطعیت، جهت‌گیری عملکرد، جهت‌گیری انسانی، فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی و بازار، فرهنگی که بر نوآوری و ابتکار فردی تأکید دارد	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۳ و ۵ و ۶ و ۹ و ۱۰ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۷
	سبک‌های ارتباطی	ارتباط مستقیم در مقابل غیرمستقیم، ارتباط حمایتی (مردم‌گرا) در مقابل ارتباط کنترلی (وظیفه‌گرا)، قاطعیت، ابراز وجود، حمایت و عاطفی بودن، قاطعیت و واکنش‌پذیری	شرکت‌کننده شماره ۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۹ و ۱۰ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۷
	سبک‌های تصمیم‌گیری	تمرکز بر وظیفه در مقابل تمرکز بر اجتماع، تحمل ابهام، توجه به دیگران، مقاومت در برابر تغییر، سطح فعالیت در تصمیم‌گیری	شرکت‌کننده شماره ۳ و ۶ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۵ و ۱۸
	رهبری و فرهنگ‌سازمانی	انگیزه الهام‌بخش، نفوذ آرمانی، تحریک فکری، ملاحظات فردی	شرکت‌کننده شماره ۲ و ۳ و ۷ و ۹ و ۱۰ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۸

تحلیل داده‌های مستخرج از مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان در طراحی الگوی پیشایندهای مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان دانشگاه پیام‌نور ۶ معیار اصلی به دست آمده به شرح ذیل است:

۴-۱. عوامل اجتماعی

یکی از معیارهای اصلی که به صورت مکرر در مصاحبه‌ها به آن اشاره شد، عوامل اجتماعی بود. از مهم‌ترین معیارهای فرعی این معیار، عوامل مدیریتی و پویایی اجتماعی است. تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان بیانگر آن است چندین عامل مدیریتی و پویایی اجتماعی به‌طور قابل‌توجهی بر احتمال و فراوانی چنین رفتارهایی در محیط کار تأثیر می‌گذارند. شرکت‌کننده شماره ۲ (هیئت علمی مدیریت واحد تهران غرب) در زمینه عوامل مدیریتی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان بیان کرد که: «به عقیده من در ایجاد جو رفتار یاری‌رسان کارکنان ویژگی رهبر فراگیر که در دسترس و پذیرای نظرات هست، تأثیر مثبت زیادی بر رفتار کمک‌رسانی کارکنان دارد و از طرفی رهبران فراگیر محیطی را ایجاد می‌کنند که در آن کارکنان به دلیل منحصربه‌فرد بودن خود احساس ارزش و احترام می‌کنند که این امر امنیت روانی و تعامل را افزایش می‌دهد».

شرکت‌کننده شماره ۷ (هیئت علمی مدیریت واحد تهران پرند) در زمینه عوامل مدیریتی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان مطرح کرد که: «به عقیده من از جمله عوامل مدیریتی مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان فشار مدیریتی است که تأثیر معکوسی بر این جریان دارد و هنگامی که کارکنان تحت‌فشار قابل‌توجهی برای دستیابی به اهداف عملکردی هستند، ممکن است اضطراب در محل کار را تجربه کنند که منابع روانی آنها را کاهش می‌دهد و تمایل یا توانایی آنها را برای کمک به دیگران کاهش می‌دهد».

شرکت‌کننده شماره ۱۲ (هیئت علمی مدیریت واحد شهریار) در زمینه عوامل پویایی اجتماعی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به عقیده من سرپرستانی که به‌طورفعال به کارمندان کمک می‌کنند و با الگو بودن، رهبری می‌کنند، با ایفای نقش الگو، تأثیر مثبتی بر رفتار کمک‌رسانی دارند. بحث دیگر مؤلفه استقلال است. استقلال در هر دو سطح فردی و تیمی با ایجاد انعطاف‌پذیری و ایجاد یک محیط مشارکتی، بر رفتار یاری‌رسان تأثیر مثبت می‌گذارد. کارکنانی که اهداف خود را مرتبط با اهداف هم‌تیمی‌هایشان می‌دانند، بیشتر احتمال دارد که کمک‌های خود را به اشتراک بگذارند. با این حال،

استقلال یا مسئولیت بیش از حد گاهی اوقات می تواند به دلیل پراکندگی مسئولیت یا تفاوت های جایگاه در تیم، تمایل به کمک را کاهش دهد».

۴-۲. عوامل سیاسی

اقداماتی که در آن کارکنان داوطلبانه به همکاران خود کمک می کنند و در ایجاد یک محیط کاری مثبت نقش دارند به طور قابل توجهی تحت تأثیر عوامل سیاسی درون سازمان ها قرار دارند. این عوامل سیاسی می توانند تعیین کنند که آیا کارکنان انگیزه کمک به دیگران را دارند یا بیشتر خودخواه و بی تفاوت می شوند. این عامل یکی از معیارهای مهم مستخرج از مصاحبه ها بود که به آن پرداخته می شود.

شرکت کننده شماره ۳ (هیئت علمی مدیریت تهران شمال) در عوامل سیاسی مؤثر بر رفتار یاری رسان کارکنان عنوان کرد که: «هنگامی که کارکنان سطوح بالایی از سیاست های سازمانی، مانند پارتی بازی، دست کاری یا رقابت پنهان برای منابع و ارتقا را درک می کنند، اغلب حس انصاف و عدالت آنها تضعیف می شود. این ادراک معمولاً باعث کاهش مشارکت کاری می شود و می تواند رفتارهای کمک رسانی را دلسرد کند؛ زیرا کارکنان ممکن است احساس کنند که تلاش هایشان به طور منصفانه مورد توجه یا پاداش قرار نمی گیرد. از طرفی در این درک از سیاست های سازمان منابع محدود هم دخیل هستند. منابع محدود (مانند بودجه، ارتقا، قدردانی) اغلب فضایی رقابتی ایجاد می کنند که در آن کارکنان بر منافع خود تمرکز می کنند. در چنین محیط هایی، رفتارهای کمک رسانی ممکن است کاهش یابد؛ زیرا افراد سود شخصی را بر موفقیت جمعی اولویت می دهند».

۴-۳. عوامل محیطی

از معیارهای اصلی مستخرج از مصاحبه ها عوامل محیطی بودند که می توانند نقش مهمی در شکل گیری رفتارهای کمک رسانی کارکنان داشته باشند که با هدف کمک به همکاران، بهبود کار تیمی و حمایت از اثربخشی سازمانی انجام می شوند و تحت تأثیر حمایت رهبری سازمان و حمایت همکاران و شرایط محیطی کار و غیره هستند.

شرکت کننده شماره ۴ (هیئت علمی مدیریت تهران شمال) در عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری رسان

کارکنان عنوان کرد که: «اگر مدیری دارای رفتار حمایتی باشد این نوع رفتار مدیر حامی و پذیرای نظرات کارکنان می‌توانند باشند و به آنها استقلال می‌دهند که به‌طور مداوم با سطوح بالاتری از رفتارهای کمکی کارکنان مرتبط هستند. همچنین، مدیریت حمایتی شامل تعامل با تیم، شفافیت و انصاف است - که همه اینها باعث ایجاد اعتماد و تشویق کارکنان به فراتر رفتن از الزامات رسمی شغلی می‌شود».

شرکت‌کننده شماره ۱۱ (هیئت علمی مدیریت اسلامشهر) در عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به عقیده من یک عامل مهم قدردانی از تلاش‌های کارکنان است. وقتی کارمندان احساس کنند که مورد قدردانی و رفتار منصفانه قرار گرفته‌اند، احتمال بیشتری دارد که با رفتارهای مثبت، از جمله کمک به همکاران، تلافی کنند. عامل مهم دیگر می‌تواند سیستم ارزیابی عملکرد باشد. ارزیابی‌های عملکردی که به صراحت رفتارهای یاری‌رسان را تشخیص داده و پاداش می‌دهند، تمایل دارند که بیشتر این اقدامات مثبت را در بین کارکنان تشویق کنند و کارکنان درک می‌کنند که این مشارکت‌ها توسط سازمان ارزشمند هستند».

شرکت‌کننده شماره ۱ (هیئت علمی مدیریت تهران غرب) در مورد حمایت همکاران از عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «حمایت همکاران می‌تواند شامل کمک‌های که در محیط کار انجام می‌شود؛ مثلاً موقعی که از همکاران در انجام دادن مقدار کارهایی که به او واگذار شده است ناتوان است و نمی‌تواند در وقت مقرر آن را انجام بدهد یک نوع از آن است. یا زمانی که همکاری که تازه‌وارد است یا جدیداً به یک بخشی منتقل شده است اطلاعات لازم برای انجام وظیفه را به‌طور کامل ندارد و بعضی همکاران در این موارد کمک‌هایی به آنها دارند. گاهی مواردی هم است که همکاران از وسایل و امکانات اداری‌شان در اختیار همکاران خود قرار می‌دهند».

شرکت‌کننده شماره ۹ (هیئت علمی مدیریت ری) در مورد حمایت همکاران از عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «زمانی که از حمایت همکاران بحث می‌شود فقط مربوط به حمایت‌های نمی‌شود که فردی کار طرف مقابل را انجام دهد گاهی ابعاد قضیه فراتر از موارد ملموس می‌شود؛ مثلاً زمانی‌هایی است که فردی همکار خود را برای انجام وظایف تشویق می‌کند یا مواردی است که به نگرانی‌های همکاران در مورد امور کاری و شاید مواردی دیگر هم گوش داده و به آن راهنمایی کنیم. مواردی را نیز می‌توان در نظر گرفت که به همکاران خود در مورد چگونگی انجام کارهایشان بازخوردهایی را بدهیم».

شرکت‌کننده شماره ۱۳ (هیئت علمی مدیریت اسلام شهر) درمورد کیفیت محیط کار از عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به نظر من محیطی که در آن مدیریت نوعی رهبری را در پیش بگیرد که الگو بودن برای دیگران را سرمشق قرار دهد خیلی مهم است؛ زیرا زمینه را برای تقلید کارکنان از این اقدامات فراهم می‌کند و در نتیجه فرهنگ کمک متقابل را ترویج می‌دهند. همچنین، به احساس امنیت روانی کارکنان کمک می‌کند و آنها را بیشتر تشویق می‌کند تا بدون ترس از پیامدهای منفی به همکاران خود کمک کنند. ازسوی دیگر، وقتی کارکنان در ابراز وجود و ارائه کمک احساس امنیت می‌کنند، احتمال بیشتری دارد که در رفتارهای کمک‌کننده مشارکت کنند. عامل دیگر می‌تواند محیط کار باشد. محیط کاری حمایتی که مشارکت‌ها را به رسمیت می‌شناسد و منابع را فراهم می‌کند، تعهد کارکنان را افزایش می‌دهد».

شرکت‌کننده شماره ۱۵ (هیئت علمی مدیریت ملارد) در مورد مشارکت روان‌شناختی (به عوامل درونی، شناختی و عاطفی اشاره دارد که کارکنان را به کمک به همکارانشان فراتر از الزامات رسمی شغلی سوق می‌دهد) از عوامل محیطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به نظر میزان مشارکت و اشتیاقی که کارکنان نسبت به انجام کارها دارند از عوامل تأثیرگذار است. رفتار کمک‌رسان و یاری‌رسان در محل کار معمولاً از طریق سه بُعد مرتبط با هم مفهوم‌سازی می‌شود: فداکاری، سرزندگی و جذب. این اجزای سه‌گانه صورت هم‌افزایی با هم تعامل دارند تا مشارکت روان‌شناختی را افزایش دهند و رفتارهای مثبتی مانند کمک کردن را ترویج دهند. به عنوان مثال، فداکاری، اشتیاق و تعهد را تقویت می‌کند که در ترکیب با سرزندگی (انرژی) و جذب (تمرکز)، به مشارکت پایدار منجر می‌شود. این مشارکت می‌تواند انگیزه ذاتی و تمایل به کمک به دیگران در زمینه‌های سازمانی را افزایش دهد».

۴-۴. عوامل معنوی

از معیارهای اصلی مستخرج از مصاحبه‌ها عوامل معنوی بود که می‌توانند نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای کمک‌رسان کارکنان داشته باشند، این عوامل براساس اصول اخلاقی، باورهای مذهبی و ارزش‌های معنوی، افراد را به کمک به دیگران تشویق می‌کنند.

شرکت‌کننده شماره ۱۰ (هیئت علمی مدیریت ری) درمورد عوامل معنوی از عوامل مؤثر بر رفتار

یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به نظر من عامل معنویت اثر بزرگ‌تری نسبت به سایر عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتارهای یاری‌رسان دارد. عواملی همچون ترس از گناه و مسئولیت در قبال دیگران و آرامش درونی و رضایت معنوی و تجربه‌های روانی و معنوی از جمله عوامل مهمی هستند که باعث ایجاد نوعی تعهد درونی در کارکنان می‌شود و آنها را گرایش به یاری رساندن به دیگران می‌کنند».

شرکت‌کننده شماره ۱۴ (هیئت علمی مدیریت اسلام‌شهر) درمورد عوامل معنوی از عوامل مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به نظر من اینکه انسان در کارهایش از پیامبران و ائمه تأسی کند خود نوعی عامل مؤثر در ایجاد رفتارهای یاری‌رسان مؤثر هست. بعضی رفتارهای یاری‌رسان مانند کمک به گناهکاران و دشمنان اسلام از دیدگاه پیامبران و امامان مورد قبول نیستند؛ ولی هر نوعی از کمک که در آن رضایت الهی و مصلحت جامعه باشد، مؤثر و مورد قبول است که طبق حقوق شرعی انسان‌ها مسئولیت شرعی و اجتماعی مانند امر به معروف، مسئولیت اخلاقی و تکلیف دینی مانند احسان، نیکوکاری دارند که می‌بایست در خدمت جامعه قرار بگیرند».

شرکت‌کننده شماره ۱ (هیئت علمی مدیریت تهران غرب) در مورد عوامل معنوی از عوامل مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به عقیده شخصی من عوامل دینی آن‌قدر وزین هستند که حتماً در چارت سازمانی مؤسسات بایستی توجهی دیگر به آن مبذول گردد؛ مثلاً تحکیم روابط و مسئولیت جمعی که بعد اجتماعی عوامل دینی است یا اعتقاد به پاداش الهی و احساس مسئولیت اخلاقی و تکلیف دینی از جمله عوامل مؤثر بر ایجاد رفتارهای یاری‌رسان است».

۴-۵. عوامل فردی

این عوامل که شامل عوامل شخصی، آموزش و توسعه و مسئولیت شغلی است از معیارهای اصلی مستخرج از مصاحبه‌ها بودند که می‌توانند نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای کمک‌رسانی کارکنان داشته باشند.

شرکت‌کننده شماره ۳ (هیئت علمی مدیریت تهران شمال) درمورد عامل شخصی از عوامل فردی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «به عقیده من عوامل شخصی مانند نگرش افراد، شخصیت افراد و ادراک افراد از متغیرهای مهم در رفتارهای یاری‌رسان هستند این ابعاد احساس امنیت و مشارکت کارکنان در محل کار را منعکس می‌کنند که اقدامات یاری‌رسان داوطلبانه را تشویق می‌کند».

شرکت‌کننده شماره ۶ (هیئت علمی مدیریت تهران شرق) در مورد عامل آموزش و توسعه از عوامل فردی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «از نظر اینجانب سازمان‌هایی که دسترسی آسان و عادلانه به برنامه‌های آموزشی را فراهم می‌کنند، کارکنان را قادر می‌کنند تا مهارت‌های مرتبط با شغل و درک کلی خود از محیط کار را بهبود بخشند. این دسترسی، این برداشت را تقویت می‌کند که سازمان برای کارکنان خود ارزش قائل است و روی آنها سرمایه‌گذاری می‌کند که می‌تواند کارکنان را تشویق کند تا با همکاران و مشتریان تعامل مثبت‌تری داشته باشند و در نتیجه رفتار یاری‌رسان را افزایش دهد».

شرکت‌کننده شماره ۹ (هیئت علمی مدیریت ری) در مورد عامل آموزش و توسعه از عوامل فردی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «وقتی کارکنان در توسعه مهارت‌ها و تلاش‌های خود برای حل مسئله احساس حمایت می‌کنند، تمایل دارند تعهد سازمانی بالاتری نشان دهند و احتمال بیشتری دارد که به دیگران در محل کار کمک کنند. اگر کارکنانی که مزایای شغلی و شخصی واضحی را از برنامه‌های آموزشی درک می‌کنند، انگیزه بیشتری برای به‌کارگیری آموخته‌های خود دارند. این انگیزه می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات و رفتار مشارکتی، از جمله کمک به همکاران، منجر شود».

شرکت‌کننده شماره ۱۱ (هیئت علمی مدیریت شهریار) در مورد عامل مسئولیت شغلی از عوامل فردی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «مشارکت شغلی بالاتر، کارکنان را برای کمک داوطلبانه به همکاران فراتر از وظایف رسمی خود، انرژی می‌دهد. این مشارکت، انرژی کاری مثبت لازم برای رفتارهای کمک‌رسانی اختیاری را فراهم می‌کند. از سوی دیگر، رابطه بین مشارکت شغلی و رفتار کمک‌رسانی تحت شرایط نامطلوب مانند نظارت توهین‌آمیز یا تهدید امنیت فیزیکی (مثلاً خطرات محل کار یا ترس از تروریسم) تشدید می‌شود. این محیط‌های چالش‌برانگیز می‌توانند کارکنان را به سمت افزایش مشارکت شغلی خود در رفتار کمک‌رسانی به‌عنوان یک مکانیسم حفظ منابع و مقابله سوق دهند».

۴-۶. عوامل فرهنگی

آخرین معیارهای اصلی مستخرج از مصاحبه‌ها عوامل فرهنگی بودند که می‌توانند نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای کمک‌رسانی کارکنان داشته باشند، اهمیت عوامل فرهنگی در شکل‌گیری رفتارهای

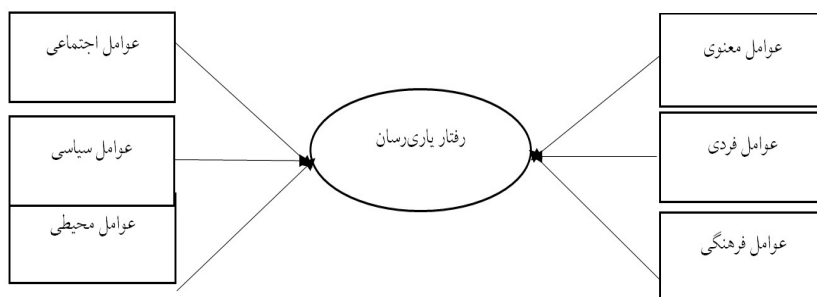
کمک‌رسانی ناشی از تأثیر عمیقی است که هنجارها، ارزش‌ها و شیوه‌های اجتماعی شدن فرهنگی بر نگرش‌ها، انگیزه‌ها و اقدامات افراد در جهت کمک به دیگران دارند است که در اینجا برخی از آنها در مصاحبه‌ها اشاره می‌شود.

شرکت‌کننده شماره ۱۳ (هیئت علمی مدیریت اسلامشهر) درمورد عوامل فرهنگی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «فرهنگ‌های جمع‌گرا بر وابستگی متقابل تأکید می‌کنند و هنجارهای کمک متقابل و تعهد نسبت به اعضای گروه (خانواده، جامعه) را تقویت می‌کنند؛ ولی فرهنگ‌های فردگرا ممکن است خوداتکایی را در اولویت قرار دهند؛ اما کمک‌رسانی را به‌عنوان یک انتخاب داوطلبانه و همدلانه (مثلاً کمک به غریبه‌ها) تشویق کنند در مورد اجتناب از عدم قطعیت دو حالت وجود دارد: کارمندانی که اجتناب از عدم قطعیت بالایی دارند، ممکن است رفتارهای کمکی را افزایش دهند که پیش‌بینی‌پذیری و کنترل را در محیط کارشان افزایش می‌دهد. نظریه مدیریت عدم قطعیت نشان می‌دهد که وقتی افراد عدم قطعیت را تجربه می‌کنند، به دنبال ایجاد نظم و پیش‌بینی‌پذیری هستند. از طرفی اجتناب از عدم قطعیت بالا می‌تواند به‌طور هم‌زمان انواع خاصی از رفتارهای کمکی را به دلیل کاهش امنیت روانی کاهش دهد. کارمندانی که ریسک‌گریز هستند ممکن است از رفتارهای کمک‌کننده اجتناب کنند؛ زیرا چنین اقداماتی می‌تواند ثبات را مختل کند یا اقتدار را به چالش بکشد».

شرکت‌کننده شماره ۱۷ (هیئت علمی مدیریت ملارد) درمورد عوامل فرهنگی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «در فرهنگ‌هایی با عملکرد بالا امکان دارد جنبه معامله‌ای بیشتر وجود داشته باشد و زمانی به دیگران کمک کنند که به وضوح به معیارهای عملکرد خودشان سود برساند؛ ولی در فرهنگ‌هایی با عملکرد پایین رفتارهای کمک‌کننده ممکن است انگیزه ذاتی‌تری داشته باشند، کمک براساس ملاحظات رابطه‌ای و نه ابزاری ارائه می‌شود».

شرکت‌کننده شماره ۴ (هیئت علمی مدیریت تهران شمال) درمورد عوامل سبک‌های ارتباطی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «فرهنگ‌هایی با تماس بالا بر ابزار احساسات و نشانه‌های غیرکلامی تأکید دارند و روابط بین‌فردی نزدیک‌تر و رفتارهای کمکی خودجوش‌تر را تقویت می‌کنند و فرهنگ‌هایی با تماس پایین بر ارتباط مستقیم و صریح تکیه می‌کنند که ممکن است سوءتفاهم‌ها را کاهش دهد؛ اما همچنین می‌تواند پیوند عاطفی را که کمک کردن را تشویق می‌کند، محدود کند».

شرکت‌کننده شماره ۱۰ (هیئت علمی مدیریت تهران شمال) در مورد عامل سبک‌های تصمیم‌گیری از عوامل فرهنگی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان کارکنان عنوان کرد که: «کارمندانی که تحمل ابهام بالایی دارند، سازگارتر هستند و با عدم قطعیت راحت‌تر کنار می‌آیند. آنها احتمالاً حتی در موقعیت‌های غیرقابل پیش‌بینی نیز رفتارهای کمک‌رسانی انجام می‌دهند؛ زیرا کمتر تحت تأثیر نقش‌ها یا انتظارات نامشخص قرار می‌گیرند. از طرفی تحمل کم ابهام ممکن است کارمندان را در صورت عدم اطمینان یا ریسک‌پذیری در کمک به دیگران مردد کند و رفتار کمک‌رسانی پیشگیرانه را کاهش دهد. همچنین، کارمندانی که توجه زیادی به دیگران دارند بیشتر احتمال دارد که در رفتارهای یاری‌رسان شرکت کنند. آنها انسجام تیمی را در اولویت قرار می‌دهند و با میل و رغبت از همکاران حمایت می‌کنند. ولی توجه کم به دیگران ممکن است به رفتار خودمحور منجر شود و کمک داوطلبانه به همکاران را کاهش دهد». مدل مفهومی مقوله‌های مستخرج شده از مصاحبه‌ها در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. پیش‌آیندهای مؤثر بر رفتار یاری‌رسان (نگارندگان)

۵. بحث

رفتار یاری‌رسان در میان کارکنان می‌تواند نقش مهمی در ایجاد یک محیط کاری مثبت، پربار و منسجم ایفا کند. هنگامی که کارکنان داوطلبانه به همکاران خود کمک می‌کنند، دانش خود را به اشتراک می‌گذارند و از اهداف سازمانی فراتر از الزامات رسمی شغلی خود حمایت می‌کنند. این امر مزایای بی‌شماری را برای افراد و سازمان‌ها به همراه دارد. از تحلیل داده‌های مستخرج از مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان در طراحی الگوی

پیشایندهای مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان ۶ معیار اصلی به‌دست‌آمده است. معیار اول، شامل دو معیار فرعی به شرح عوامل مدیریتی و پویایی اجتماعی بود. در این زمینه نتایج پژوهش قسیم و همکاران (۲۰۲۲) همسو با معیارهای فرعی اول بوده است که در مطالعه خود به عوامل مدیریتی رهبری فراگیر و فشار عملکرد اشاره کرده بودند. در عامل پویایی اجتماعی نتایج پژوهش با مطالعات فن^۱ و همکاران (۲۰۲۲) ولی^۲ و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی داشت که در مقالاتشان به عوامل هنجارهای اجتماعی، روابط بین‌فردی و سرمایه اجتماعی، مشارکت و رفتار کارکنان اشاره داشتند.

معیار دوم، شامل سیاست‌های سازمانی بود. در این زمینه مطالعات سو و ژی^۳ (۲۰۲۳) همسو با نتایج پژوهش بود که در این زمینه به عوامل ادراک از سیاست‌های سازمانی و ابهام در ارزیابی‌ها اشاره کرده بود. عوامل سیاسی در دانشگاه‌ها مانند ادراک بی‌عدالتی، رقابت برای منابع کمیاب، نقش‌های مبهم و رهبری سیاسی تمایل دارند رفتارهای کمک‌کننده کارکنان را تضعیف کنند. آنها تمرکز را از موفقیت و همکاری جمعی به بقا و پیشرفت فردی تغییر می‌دهند و به کاهش روحیه، اعتماد و همکاری بین کارکنان منجر می‌شوند.

معیار سوم، شامل حمایت و رهبری سازمانی، حمایت همکاران و کیفیت محیط، مشارکت روان‌شناختی و موقعیت‌های استرس‌زا بود. در این زمینه مطالعات سو و ژی^۴ (۲۰۲۳) همسو با نتایج پژوهش بود که در زمینه حمایت و رهبری سازمانی نتایج پژوهش لی و همکاران^۵ (۲۰۲۲) و کومار^۶ و همکاران (۲۰۲۲) همسو با یافته‌های پژوهش بود که به عوامل قدرت‌دهی و توانمندسازی کارکنان، تشویق به ارتباطات باز و امنیت روانی و قدردانی از تلاش‌های کارکنان اشاره داشته‌اند. در زمینه عوامل حمایت همکاران نتایج پژوهش دارکه و همکاران (۲۰۲۴) و پل و اسپارکس^۷ (۲۰۲۰) همسو با یافته‌های پژوهش بود که به عوامل حمایت ملموس مرتبط با کار، حمایت ملموس غیرمرتبط با کار (مثلاً ارائه

1. Fan

2. Lee

3. Su & Xie

4. Su & Xie

5. Li

6. Kumar

7. Paul & Sparks

منابع فیزیکی)، ارائه همدلی و گوش دادن به نگرانی‌ها اشاره کرده بودند. در زمینه کیفیت محیط کار نتایج تحقیقات ژنچینگ^۱ و همکاران (۲۰۲۲) و قسیم و همکاران (۲۰۲۲) همسو با یافته‌های تحقیق حاضر است که به عوامل محیط فیزیکی، محیط رفتاری، سبک رهبری و امنیت روانی در یافته‌هایشان اشاره کرده بودند.

معیار دیگر، مشارکت روان‌شناختی بود که در این زمینه نتیجه پژوهش‌های قسیم و همکاران همسو با یافته‌های پژوهش بود که به عوامل فداکاری، نشاط و تاب‌آوری ذهنی و تمایل به رویارویی با چالش‌ها اشاره کرده بود. در معیار موقعیت‌های استرس‌زا هم نتایج پژوهش ژانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۸) و چن^۳ و همکاران (۲۰۲۲) همسو با یافته‌های تحقیق حاضر بود که به عوامل استرس‌زای نقش، حمایت اجتماعی و رهبری اشاره کرده بودند. بنابراین، دانشگاه پیام‌نور به‌منظور توسعه و پرورش فرهنگ کمک‌رسانی باید این ابعاد را در نظر بگیرد؛ از جمله انتخاب ویژگی‌های شخصیتی مرتبط، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه و تعریف واضح نقش‌های شغلی برای تشویق رفتارهای کمک‌رسان در نقش و خارج از نقش.

معیار چهارم، شامل عوامل معنوی و عوامل دینی بود. در این زمینه مطالعات عباسپور و همکاران (۱۳۹۶) و قلاوندی (۱۳۹۵) همسو با نتایج پژوهش بود که به ابعاد روانی و معنوی مانند معنویت در محیط کار و تجربه‌های عاطفی و شناختی اشاره کرده بود. در معیار فرعی عوامل دینی همسو با یافته‌های مسلم بن حجاج (۱۹۹۱) و سوره‌های مانده آیه ۲ و نخل آیه ۹۰ است که به عوامل پیروی از سیره پیامبر ﷺ و اهل بیت (علیهم‌السلام)، مسئولیت شرعی و اجتماعی و احسان، نیکوکاری و عدالت اشاره کرده بودند.

معیار پنجم، شامل عوامل فردی بود در این زمینه مطالعات کینگ^۴ و همکاران (۲۰۰۵) و هادی^۵ و همکاران (۲۰۲۰) همسو با یافته‌های تحقیق بود که به عوامل شخصی، آموزش و توسعه و مسئولیت شغلی اشاره کرده بودند. عوامل شخصی مؤثر بر رفتار یاری‌رسان، ریشه در ویژگی‌های شخصیتی دارد، آموزش و توسعه با تجهیز کارکنان به مهارت‌ها، نگرش‌ها و تعهد سازمانی لازم، بر رفتار کمک‌رسانی

1. Zhenjing
2. Zhang
3. Chen
4. King
5. Hadi

تأثیر می‌گذارد و مسئولیت شغلی به انتظارات رسمی و غیررسمی مربوط می‌شود که از کارمندان در مورد نقش‌هایشان می‌شود.

معیار ششم، شامل عوامل فرهنگی بود. در این زمینه مطالعات وولان^۱ و همکاران (۲۰۰۹) مسو با یافته‌های تحقیق بود که به عوامل جهت‌گیری فرهنگی، سبک‌های ارتباطی و سبک‌های تصمیم‌گیری در مطالعاتشان اشاره کرده بودند. بنابراین، می‌توان گفت: رفتار یاری‌رسان کارکنان یک پدیده مجزا نیست؛ بلکه عمیقاً تحت تأثیر تعامل جهت‌گیری فرهنگی، شیوه‌های ارتباطی، رویکردهای تصمیم‌گیری، سبک‌های رهبری و فرهنگ‌سازمانی قرار دارد.

۶. نتیجه‌گیری

این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که چه عواملی سبب شکل‌گیری رفتار یاری‌رسان در بین کارکنان دانشگاه پیام‌نور می‌شود؟ یافته‌ها حاکی از وجود شش معیار اصلی شامل عوامل اجتماعی، عوامل سیاسی، عوامل محیطی، عوامل معنوی، عوامل فردی و عوامل فرهنگی است که در شکل ۱ این الگو آورده شد. رفتار یاری‌رسان در سازمان‌ها به شدت تحت تأثیر شیوه‌های مدیریتی است که مشارکت، امنیت روانی و نظارت حمایتی را ترویج می‌دهند. رهبری فراگیر با ایجاد فضای کاری که در آن کارکنان احساس ارزشمندی و امنیت می‌کنند، نقش محوری ایفا می‌کند و در نتیجه، آنها را به انجام رفتارهای یاری‌رسان تشویق می‌کند. حمایت فعال سرپرستان و تقویت مشارکت، این رفتارها را بیشتر تقویت می‌کند. بنابراین، شایسته است مدیران دانشگاه پیام‌نور مهارت‌های رهبری فراگیر و شیوه‌های مدیریتی حمایتی را در اولویت قرار دهند تا فرهنگ یاری‌رسان کارکنان را پرورش دهند که برای عملکرد فردی و سازمانی مفید است.

عوامل معنوی با فراهم کردن نیت، انگیزه و چهارچوبی از ارزش‌ها که بر نوع‌دوستی، تعامل معنادار و ارتباط عمیق بین فردی تأکید دارند، نقشی چندوجهی در ارتقای رفتار یاری‌رسان ایفا می‌کنند. این عناصر در مجموع یک جهت‌گیری اجتماعی را تقویت می‌کنند که افراد را تشویق می‌کند تا نسبت به دیگران دلسوزانه و مسئولانه عمل کنند و اغلب چنین اقداماتی را جزئی جدایی‌ناپذیر از هویت معنوی و

هدف خود در زندگی می‌دانند. از طرفی رفتار یاری‌رسان در بافت‌های مذهبی چندوجهی است و ریشه در الگوهای نمونه دارد. به‌عنوان یک وظیفه قانونی و اجتماعی چهارچوب‌بندی شده و با انگیزه فضایل اخلاقی شکل گرفته و توسط پیوندهای اجتماعی در جوامع مذهبی تقویت می‌شود. این ابعاد در مجموع یک سیستم قدرتمند ایجاد می‌کنند که رفتار اجتماعی را تشویق و حفظ و دین را به عاملی مهم در ترویج نوع‌دوستی و رفاه اجتماعی تبدیل می‌کند. این چهارچوب جامع نشان می‌دهد که چگونه دین نه تنها از طریق آموزه‌ها و تعهدات، بلکه از طریق نمونه‌های زیسته و پویایی‌های جامعه، رفتار یاری‌رسان را شکل می‌دهد و تضمین می‌کند که چنین رفتاری به‌ویژه در جوامع دانشگاهی هم یک تعهد شخصی و هم یک انتظار اجتماعی است. سازمان‌هایی که معنویت را پرورش می‌دهند، می‌توانند سطوح بالاتری از همکاری، روحیه و عملکرد کلی را ایجاد کنند.

رفتار یاری‌رسان کارکنان چندبعدی و با تعامل پیچیده‌ای از ویژگی‌های شخصی، تجربیات آموزشی و توسعه‌ای و مسئولیت‌های شغلی شکل می‌گیرد. جوامع دانشگاهی که نیازمند پرورش فرهنگ کمک‌رسانی هستند باید ابعاد انتخاب ویژگی‌های شخصیتی مرتبط، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه جامع و تعریف واضح نقش‌های شغلی برای تشویق رفتارهای کمک‌رسان در نقش و خارج از نقش را در نظر بگیرند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که عوامل معنوی همراه با سایر عوامل، محرک قدرتمندی برای رفتارهای یاری‌رسان در محیط کار هستند که اغلب نادیده گرفته می‌شوند.

پیشنهاد می‌شود مدیریت دانشگاه پیام‌نور با تقویت اعتماد، مشارکت و قدردانی محیط‌هایی ایجاد کند که در آنها رفتار یاری‌رسان رشد کند و به همکاری، روحیه و عملکرد کلی بهتر منجر شود. هرچند پژوهش حاضر با هدف تعیین عوامل مؤثر در رفتار یاری‌رسان کارکنان انجام شد، ولی از متن مصاحبه‌ها هم به‌خوبی می‌توان استنتاج کرد که در رفتار یاری‌رسان برخی عوامل تأثیر مثبت و برخی تأثیر منفی داشتند و باید هر کدام در شرایطی خاص انجام پذیرد که لزوم انجام چنین تحقیقی را در جامعه در آینده ضروری می‌کند. باوجوداین، این تحقیق می‌تواند در جمع‌آوری ادبیات این پژوهش کمک بسزایی برای پژوهشگران آینده نماید.

منابع

- چراغی، فاطمه، حسنی، پرخیده، یغمائی، فریده، و علوی‌مجد، حمید (۱۳۸۸). تدوین و روان‌سنجی ابزار خودکارآمدی عملکرد بالینی دانشجویان پرستاری. پایش، ۹(۱)، ۵۱-۶۰. <http://doi.org/20.1001.1.16807626.1388.9.1.6.0>
- اسلامی، قاسم، رحیم‌نیا، مریم و ادیب‌زاده، مرضیه. (۱۴۰۱). تبیین نقش امنیت روان‌شناختی زنان در رابطه میان پنهان‌کاری دانش، عملکرد شغلی و رفتارهای یاری‌رسان: نقش تعدیلگری بدبینی سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۱۴(۲)، ۸۴-۱۲۰. <https://doi.org/10.22067/tmj.2023.74809.1263>
- زارع، حسین، و قربانی، سارا (۱۳۹۹). ارائه مدل پیش‌بینی رفتارهای یاری‌رسان براساس متغیرهای ادراک خطر، خودکارآمدی و حل مسئله اجتماعی با توجه به متغیر میانجی مسئولیت‌پذیری. شناخت اجتماعی، ۹(۱۸)، ۱۲۳-۱۳۶. <https://doi.org/10.30473/sc.2021.52567.2535>
- زارع، حسین، و قربانی، سارا (۱۴۰۰). بررسی تأثیر ادراک خطر، خودکارآمدی و حل مسئله اجتماعی بر رفتارهای یاری‌رسان با توجه به نقش میانجی‌گر هوش اجتماعی. پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، ۱۱(۴۳)، ۱۹-۳۴. <https://doi.org/10.22034/spr.2021.283430.1666>
- عباس‌پور، جعفر، عباس‌پور، حیدر و شهبازی، شهره (۱۳۹۶). بررسی تأثیر معنویت سازمانی و ابعاد آن بر وفاداری کارکنان (مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش شهر مهران). مطالعات منابع انسانی، ۷(۴)، ۷۸-۱۱۰. https://www.jhrs.ir/article_63240.html?lang=fa
- فلاوندی، حسن (۱۳۹۵). پیش‌بینی اخلاق کاری براساس معنویت در محیط کار. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۱(۱)، ۷۵-۸۴. <http://doi.org/20.1001.1.22517634.1395.11.1.7.5>
- محمودپور، پریسا، جوانی، وجیهه، و بدری‌آذرین، یعقوب (۱۴۰۲). تبیین تجربه زیسته انجام فعالیت‌های ورزشی شهروندان در همه‌گیری کووید-۱۹: یک مطالعه پدیدارشناسی. مدیریت ارتقای سلامت، ۱۲(۶)، ۱۳-۲۶. <http://doi.org/10.22034/JHPM.12.6.13>
- مسلم بن حجاج. (۱۹۹۱). صحیح مسلم، جلد ۴، قاهره: دارالحديث.

References

- Abbaspour, J., Abbaspour, H. and Shahbazi, Sh. (2017). Investigating the effect of organizational spirituality and its dimensions on employee loyalty (Case study: Mehran City Education Organization). *Human Resources Studies*, 7(4), 87-110. [In Persian]. https://www.jhrs.ir/article_63240.html?lang=en
- Bao, X., Gao, W., Shen, Y., Zhang, Z., & Shao, X. (2023). Helping others but Hurting Yourself? The underlying mechanism linking helping behavior to task performance. *Heliyon*, 9(11), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21024>
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in psychology*, 13, 1006580. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006580>
- Chen, C.-Y., & Yang, C.-F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 107–114. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0953-3>
- Chen, L., Wen, T., Wang, J., & Gao, H. (2022). The Impact of Spiritual Leadership on Employee's Work Engagement-A Study Based on the Mediating Effect of Goal Self-Concordance and Self-Efficacy. *International Journal of Mental Health Promotion*, 24(1). <https://doi.org/10.32604/ijmh.2022.018932>
- Darke, I. D., Mensah, P. O., Asamoah Antwi, F., & Swanzy-Krah, P. (2024). Co-worker support and affective commitment during a global crisis: evidence from an emerging economy. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2298225. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2298225>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2020). Threatened but involved: key conditions for stimulating employee helping behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(3), 271-285.
- Eslami, G. , Rahimnia, M. and Adibzadeh, M. (2023). Explaining the Role of Female Employees' Psychological Safety in the Relationship between Knowledge Hiding and Job Performance and Helping Behaviors: Moderating Role of Organizational Cynicism. *Transformation Management Journal*, 14, 84-120. [In Persian]. <https://doi.org/10.22067/tmj.2023.74809.1263>
- Fan, P., Liu, Y., Liu, H., & Hou, M. (2022). The multilevel influence of supervisor helping behavior on employee voice behavior: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 13, 955288.

- Fatemeh Ch., Parkhideh H., Farideh Y., & Hamid A. M. (2010). Development and psychometric testing of a clinical performance self-efficacy scale for nursing students. *Payesh* 2010, 9 (1), 51-60. [In Persian]. <http://doi.org/20.1001.1.16807626.1388.9.1.6.0>
- Ghalavandi, H. (2016). Predicting Work Ethics based on the Spirituality in the Workplace. *Ethics in Science and Technology*, 11 (1), 75-84. [In Persian]. <http://doi.org/20.1001.1.22517634.1395.11.1.7.5>
- Hadi, N., Amri, M., & Djalil, M. A. (2020). The Influence of Training Dimensions for Employees on the Quality of Service of Bank Mandiri Offices in Aceh Province, Indonesia with Organizational Commitment as a Mediating Variable.
- Huang, M. (2024, December). Research on the Effect of Servant Leadership on Employee Helping Behavior. In 2024 9th International Conference on Modern Management, Education and Social Sciences (MMET 2024) (pp. 25-31). Atlantis Press. 10.2991/978-2-38476-309-2_4
- Hwang, Y., Wang, X., & Pañamehmetoğlu, A. (2021). Customer online reviews and hospitality employees' helping behavior: moderating roles of self-efficacy and moral identity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1461-1481.
- King, E. B., George, J. M., & Hebl, M. R. (2005). Linking personality to helping behaviors at work: An interactional perspective. *Journal of personality*, 73(3), 585-608.
- Kumar, N., Liu, Z., & Jin, Y. (2022). Evaluation of employee empowerment on taking charge behaviour: an application of perceived organizational support as a moderator. *Psychology Research and Behavior Management*, 1055-1066. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S355326>
- Lee, S., Byun, G., & Kim, S. (2021). Effects of coworkers' helping behavior on employees' knowledge sharing and creativity: The moderating role of interactional justice. *International journal of environmental research and public health*, 18(24), 13302. doi: 10.3390/ijerph182413302
- Li, M., Jameel, A., Ma, Z., Sun, H., Hussain, A., & Mubeen, S. (2022). Prism of employee performance through the means of internal support: a study of perceived organizational support. *Psychology research and behavior management*, 965-976. 10.2147/PRBM.S346697

- Liu, Y. (2016). The effect of ethical leadership on employee helping behavior: A self-concept perspective [In Chinese]. *Economic Management*, 10(1), 84–93. <https://doi.org/10.19616/j.cnki.bmj.2016.01.009>
- Mahmudpour P, Javani V, badrizarinn Y. (2023). Explaining the Living Experience of Citizens' Sports Activities in the Covid-19 Pandemic: A Phenomenological Study. *JHPM*, 12 (6) :13-26. [In Persian]. <http://doi.org/10.22034/JHPM.12.6.13>
- Mao, J., Liao, J., Han, Y., & Liu, W. (2017). The mechanism and effect of leader humility: An interpersonal relationship perspective [In Chinese]. *Acta Psychologica Sinica*, 49(9), 1219–1233. <https://doi.org/10.3724/SP.J.1041.2017.01219>
- Muslim ibn Hajjaj. (1991). Sahih Muslim, (Dar al-Hadith – Cairo), Egypt, Volume 4.
- Paul, M., & Sparks, L. (2020). Umbrella summary: Coworker influence. Quality Improvement Center for Workforce Development. <https://www.qicwd.org/umbrella/coworker-influence>
- Qasim, S., Usman, M., Ghani, U., & Khan, K. (2022). Inclusive leadership and employees' helping behaviors: Role of psychological factors. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-9.
- Shen, Y., Zhang, Z., Song, H., Zheng, J., & Bu, Q. (2022). Being helpful and being innovative: The role of psychological meaningfulness and positive affect. *Frontiers in Psychology*, 13 (1), 1-13. DOI 10.3389/fpsyg.2022.1045845
- Smith, J. A., & Shinebourne, P. (2012). Interpretative phenomenological analysis. *APA Handbook of Research Methods in Psychology, Vol 2: Research Designs: Quantitative, Qualitative, Neuropsychological, and Biological*, (July), 73–82. American Psychological Association, 13620-005.
- Su, W., & Xie, C. (2023). The impact of organizational politics on work engagement—the mediating role of the doctrine of the mean. *Frontiers in Psychology*, 14, 1283855.
- Sun, P, Zuo, X. (2023). Unleashing the Power of Employee Helping Behavior: A Comprehensive Study. Sun, P., & Zuo, X.(2023). Unleashing the Power of Employee Helping Behavior: A Comprehensive Study. *International Journal of Science and Business*, 25(1), 34-66. DOI: 10.58970/IJSB.2124
- Vandyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors-in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). Research in organizational behavior: *An annual series of analytical essays and critical reviews*, vol 17, 1995, 17, 215-285.

- Wang, L., Wang, H. Q., & Sun, Y. P. (2020). How spiritual leadership contributes to followers' helping behavior. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(11), 1-12. <https://doi.org/10.2224/sbp.9557>
- Wollan, M. L., Sully de Luque, M. F., & Grunhagen, M. (2009). Motives for helping: Exploring cultural influences on extra-role behavior. *Multinational Business Review*, 17(1), 99-119.
- Zare, H. and Ghorbani, S. (2020). Developing a Model for Predicting Helping Behaviors Based on the Variables of Risk Perception, Self-Efficacy and Social Problem with Respect to the Mediator Variable of Responsibility. *Social Cognition*, 9(18), 123-136. [In Persian]. <https://doi.org/10.30473/sc.2021.52567.2535>
- Zare, H. and Ghorbani, S. (2021). Investigating the effect of risk perception, self-efficacy and social problem solving on helpful behaviors according to the mediating role of social intelligence. *Social Psychology Research*, 11(43), 19-34. [In Persian]. <https://doi.org/10.22034/spr.2021.283430.1666>
- Zhang, L., Xia, Y., Liu, B., & Han, L. (2018). Why don't I help you? The relationship between role stressors and helping behavior from a cognitive dissonance perspective. *Frontiers in psychology*, 8, 2220.
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: a multi-mediation model. *Frontiers in public health*, 10, 890400.
- Zhu, Y., & Akhtar, S. (2014). How transformational leadership influences follower helping behavior: The role of trust and prosocial motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 373-392. <https://doi.org/10.1002/job.1884>