

# رفتار فرانقشی در سازمان‌های آموزشی، تحلیل تطبیقی مؤلفه‌ها با تأکید بر آموزه‌های تربیتی اسلام

دکتر میترا عزتی\*

دکتر نیکو دیالمه\*\*

منا افزلی قادی\*\*\*

## چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمان‌های آموزشی با تأکید بر آموزه‌های اسلام است. روش پژوهش، ترکیبی از نوع کیفی- کمی است. جامعه تحقیق شامل دو بخش است. قرآن کریم، نهج البلاغه و کتب مدیریتی و متخصصین مدیریت آموزشی، علوم تربیتی و معارف اسلامی. در بخش اول به‌طور هدفمند نمونه‌گیری و مطالعه عمیق شده و با استفاده از دسته‌بندی و کدگذاری، به‌طور مستمر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و مقولات استخراج شد. سپس به‌منظور تأیید تناسب مقولات با اهداف پژوهش، نظرات ۳۲ نفر متخصص مدیریت آموزشی و علوم تربیتی و ۲۰ نفر متخصص معارف اسلامی از طریق دو پرسش‌نامه محقق‌ساخته جمع‌آوری و با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ضریب پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۹۷ و ۰/۸۹۶ محاسبه شد. یافته‌ها حاکی از این است که مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در دانش مدیریت به ترتیب اولویت عبارتند از: ادب و احترام، تلاش و پشتکار و اشتیاق، آداب اجتماعی، توسعه خود، نودوستی و رفتارهای کمکی، توسعه نگرش مثبت و تمایلات سازنده، وجدان کاری و اطاعت سازمانی، ابتکار فردی، مشارکت سازمانی، وفاداری سازمانی و جوانمردی. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در آموزه‌های اسلام نیز به ترتیب اولویت عبارتند از: تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی، اهتمام به نیکی مضاعف، واکنش متعالی، همیاری هدفمند، پرده‌پوشی عیوب، اهتمامات معنوی در حق دیگران، ترک انتقام حین قدرت، توجه به ابراز نیازها، وساطت معطوف به خیر، مساعدت پیش از طلب، همدلی و همدردی، تلاش و استقامت فراتر از انتظار، پرهیز از بزرگنمایی مشکلات، توانمندی تفکیک، نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد، تقویت روحیه و نشاط کاری، بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد. برخی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در مدیریت و اسلام مشابه‌اند، اما دارای اشتراکات مطلق نیستند. بر این اساس می‌توان جایگاه آن‌ها را در قیاس با یکدیگر در روابط سه‌گانه حمایت، توسعه و نوآوری تبیین نمود.

**واژگان کلیدی:** رفتار فرانقشی، رفتار شهروندی سازمانی، سازمان آموزشی، دانش مدیریت، آموزه‌های اسلام.

□ تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۲۴

□ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۳۰

\* نویسنده مسئول: استادیار، مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران، ایران. ezati.m@ut.ac.ir  
\*\* دانشیار علوم و مطالعات اسلامی، گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی، دانشگاه امام صادق (علیه السلام) پردیس خاوران، تهران، ایران. ...

dialameh@isu.ac.ir

\*\*\* دانشجوی دکتری معارف اسلامی و مدیریت آموزشی، دانشگاه امام صادق (علیه السلام) پردیس خاوران، تهران، ایران. ....

mona\_afzali14@yahoo.com

سازمان‌های کنونی با تحولات روزافزونی مواجه‌اند. اهمیت منابع انسانی به‌عنوان یکی از سرمایه‌های سازمان، مطالعات درباره رفتار کارکنان را افزایش داده است. بسیاری از بررسی‌ها در این حوزه نشان می‌دهد که کارکنان، رفتارهایی علاوه بر وظایف رسمی و شرح شغلی بروز می‌دهند؛ این رفتارها بر عملکرد اعضای سازمان، وفاداری مشتریان و موفقیت سازمان اثرگذار است (زارعی متین، ۱۳۹۷).

وجود این رفتارها در سازمان‌های آموزشی، به‌سبب رسالت ویژه این نهادها در تربیت انسان، ضرورتی مضاعف تلقی می‌شود. به‌علاوه کارکرد خدمت‌گونه نهادهای آموزشی به لحاظ ماهیتی، سنخیت بیشتری با رفتارهای خارج از وظیفه دارد. در واقع مطالبه بسیاری از افراد برای معلم یا مدیر شدن، بیشتر در جهت این است که حقوق فراگیران را احیا نموده و به آنها خدمت کنند؛ بیش از این بخواهند دریافت مالی داشته باشند (دیکسون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

بدون شک توجه دانش مدیریت در سال‌های اخیر به رفتارهای فراتر از انتظار در حالی صورت گرفته که این رفتارها در آموزه‌های اسلام با قدمت دیرین و بیش از هزار سال جایگاه ویژه داشته و همواره بستر شناخت این رفتارها در آن فراهم است؛ آن‌گونه که از منابع غنی قرآنی و روایی می‌توان مفاهیم نهفته در آن را استخراج نمود.

در بین محققان اولیه، مطالعات کتز<sup>۲</sup> (۱۹۶۴) به نقل از کارپینی<sup>۳</sup> و پارکر<sup>۴</sup> (۲۰۱۷، ص ۲۰) تأثیر عمیقی بر روی فهم تمایز رفتارهای درون‌نقش<sup>۵</sup> از فرآنقش<sup>۶</sup> برجای گذاشته است. به‌زعم او، در رفتارهای درون‌نقشی، افراد نقش‌های محوله را (به‌طور رسمی و در چارچوب‌های دستورالعمل شغلی) در حداقل استاندارد ممکن از جهت کمی و کیفی به انجام می‌رسانند. کتز همچنین مدعی شد که مجموعه‌ای از الزامات مغفول، بیرون از مرزهای نقش سنتی افراد نیز موجود هستند؛ که البته در دستیابی به اهداف نقش حداقلی ندارند، این رفتارها، رفتارهای فراتر از نقش نامیده شدند. اندیشه کتز در مطالعات سایر صاحب‌نظران نیز توسعه یافت و در

1. Dixon
2. Katz
3. Carpini
4. Parker
5. in-role behavior
6. extra-role behavior

بسیاری از موارد تأییداتی را جلب نمود، هر چند که تمایز بین رفتارهای درون‌نقشی و فراتقشی دقیقاً مطابق آنچه کتز مطرح نموده بود تعریف نشد اورگان<sup>۱</sup>(۲۰۱۸) از واژه «رفتار شهروندی سازمانی» یا (OCB)<sup>۲</sup> جهت تبیین این رفتارها استفاده نموده است. به زعم وی، OCB به انواع رفتارها و کمک‌های اختیاری اشاره دارد که به‌طور صریح با الزامات خاص شغلی مرتبط نیست. در بررسی‌های پادساکوف<sup>۳</sup>، مکزی<sup>۴</sup> و پادساکوف (۲۰۱۸) از تعابیر مرتبطی مانند «عملکرد زمینه‌ای»<sup>۵</sup> و «رفتار پیش اجتماعی»<sup>۶</sup> نیز در این زمینه استفاده شده است. این رفتارها در حال حاضر به‌عنوان یک عامل تعیین‌کننده در میزان موفقیت و اثربخشی گروه‌ها و واحدهای سازمانی تلقی می‌شود.

به نظر می‌رسد این تعریف از «رفتار شهروندی سازمانی»، با توجه به مبانی اسلامی تعبیر دقیقی نیست. دلیل این امر را می‌توان در جامعیت تعریف اسلام از روابط انسانی دانست؛ تا جایی که قرآن کریم از تعابیری چون «امت واحده» (۳۳ زخرف، ۵۲ مومنون) استفاده نموده است؛ که بسی فراتر از روابط شهروندان یک جامعه است. لذا در این پژوهش در بخش تبیین آموزه‌های اسلام، از واژه «رفتار فراتقشی» استفاده شده که تطابق بیشتری با مبانی اسلامی داشته و در دانش مدیریت نیز مورد پذیرش است.

رفتار فراتقشی در اسلام را می‌توان در مفاهیمی مانند «احسان»، «فضل» و «ایثار» کنکاش نمود. قرآن کریم می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ / خداوند به عدل و احسان فرمان می‌دهد» (۹۰ نحل). احسان در آموزه‌های اسلام، در برابر عدل در روابط اجتماعی واقع شده که به منزله رفتاری درون‌نقشی است. «به گفته راغب: احسان برتر از عدالت است، زیرا عدالت این است که انسان آن چه بر عهده اوست بدهد و آن چه متعلق به اوست بگیرد؛ ولی احسان این است که بیش از وظیفه‌اش انجام دهد و کمتر از حش بگیرد» (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۳، ص ۱۷۱). بررسی نظایر این موارد نشان می‌دهد که قرآن و روایات، مضامین نهفته و سرشاری در این زمینه دارند که ضرورت واکاوی پژوهش‌ها را در این حیطه دوچندان می‌سازد.

1. Organ
2. Organizational Citizenship Behavior
3. Podsakoff
4. MacKenzie
5. contextual performance
6. prosocial organizational behaviors

ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که پژوهش‌های رفتار فرانقشی، اغلب کمی بوده و رابطه این رفتارها را با سایر متغیرها سنجیده‌اند. گرچه برخی پژوهش‌های کیفی، مفهوم‌شناسی کرده‌اند؛ ولی در بین آنها پژوهش‌های با رویکرد اسلامی، بسیار کم و عمدتاً با هدف جستجوی استنادات اسلامی برای مفاهیم مدیریتی تدوین شده‌اند. در این بین با توجه به جستجوی پژوهشگران، پژوهشی که رفتار فرانقشی را در سازمان آموزشی در مدیریت و اسلام و با روش کیفی بررسی نموده باشد یافت نشده است.

شناسایی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی، توجهاتی دقیق و پیچیده می‌طلبد. برخی معلمان ممکن است ساعت‌های طولانی کار کنند، مسافت‌های زیادی را بعد از مدرسه برای کمک به دانش‌آموزان طی نمایند، برای هر کلاسی به سختی آماده شوند و در فعالیت‌های فوق برنامه همکاری داشته باشند (هوی<sup>۱</sup> و میسکل<sup>۲</sup>، ۱۳۹۶). اما زمانی هم اتفاق می‌افتد که رفتارهای مذکور، به‌منظور جلب توجه مدیران و سرپرستان انجام می‌شود. اورگان (۲۰۱۸)، با این وجود در مظاهر اولیه، می‌توان برخی جلوه‌های رفتاری را شناسایی نمود که ماهیت فرانقشی دارند.

فار<sup>۳</sup>، ژونگ<sup>۴</sup> و اورگان (۲۰۰۴) با گروهی از مدیران مصاحبه انجام داده و از آنان خواستند تا رفتارهایی را مشخص کنند که دوست دارند گروه‌های زیردستان انجام دهند؛ اما نمی‌توانند آنها را به این کارها مجبور سازند و پاداش و تنبیه معینی نیز نمی‌توانند برای این رفتارها در نظر بگیرند (ص ۲۴۱). این پرسش‌نامه ۱۶ ماده‌ای اسمیت، می‌تواند به‌عنوان یک ابزار خودگزارشی یا جهت طبقه‌بندی مقیاس‌ها برای سرپرستان مشاغل و کارکنان مفید واقع شود. به‌طورکلی در تحلیل عاملی<sup>۵</sup> همبستگی بین پاسخ‌ها، دو عامل ظهور یافته است: (۱) نوع دوستی یا کمک به دیگران؛ (۲) اطاعت قانونی و پیروی از رویه‌ها و مقررات سازمان (اورگان به نقل از بورمن و موتویدلو، ۲۰۱۴). در این زمینه، از اندیشه «کتر و کاهن<sup>۶</sup>» نیز می‌توان در دسته‌بندی‌ها یاد نمود. ابعاد رفتارهای خودانگیخته و خلاقانه عبارتند از: (۱) مشارکت با دیگران؛ (۲) محافظت از سازمان؛ (۳) ایده‌های

1. Hoy
2. Miskel
3. Farh
4. Zhong
5. Factor analysis
6. Kahn

سازنده و داوطلبانه؛ ۴) آموزش خود؛ ۵) حفظ نگرش مطلوب نسبت به سازمان (پادساکوف، مکنزی، پین<sup>۱</sup> و باچراچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، ص ۵۲۶).

در همین رابطه بورمن و موتوویدلو (۲۰۱۴) طبقه‌بندی پنجگانه خود از عملکرد زمینه‌ای را ارائه نموده‌اند که شامل موارد زیر است: ایستادگی توام با اشتیاق و تلاش‌های مضاعف به‌عنوان یک ضرورت برای تکمیل موفقیت‌های کاری، داوطلب شدن برای انجام فعالیت‌های کاری که جزو بخش رسمی شغل نیست، کمک و مشارکت با دیگران، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، تصدیق، حمایت و دفاع از اهداف سازمان.

جرج و بریف (۱۹۹۲) (به نقل از هانسون<sup>۳</sup> و بورمن، ۲۰۱۴، ص ۱۴۳). نیز ۵ مؤلفه از رفتارهای خودانگیخته سازمانی را مطرح کرده‌اند: کمک به همکاران، حفاظت از سازمان، ارائه پیشنهادات سازنده، توسعه خود و گسترش تمایلات مثبت مفاهیم نوع دوستی، نزاکت، وجدان کاری، جوانمردی و آداب اجتماعی را به‌عنوان مؤلفه‌های مهم آن معرفی کرد (هانسون و بورمن، ۲۰۱۴). اورگان (۲۰۱۸) به‌واسطه تحلیل عاملی تحقیقات متعدد، مؤلفه‌های مذکور را به جز آداب اجتماعی مجدداً مطرح کرده و مؤلفه دیگری نیز به اقسام فوق اضافه نموده است که بدان اشاره می‌شود:

**نوع دوستی<sup>۴</sup>:** این رفتارها معطوف به کمک‌رسانی به همکاران است، خواه این کمک در پاسخ به یک خواسته باشد و یا فارغ از یک درخواست صورت گیرد؛ مانند با یکدیگر کار کردن، کمک برای حل یک مشکل، ایجاد تقویت و اطمینان در افراد.

**ادب و احترام<sup>۵</sup> (نزاکت):** این رفتار بیشتر مرتبط با اقداماتی است که از بروز مشکلات کاری جلوگیری می‌کند؛ شامل برخی حالات مانند توجهات پیش‌برنده به همکاران درباره این‌که در کار خود چه توسعه و تحولی ایجاد کنند و یا استفاده از منابع سازمان به نحوی که مشکلات آن برای کسانی که بعداً می‌خواهند از آن استفاده کنند مرتفع شود؛ مانند پر کردن مجدد دستگاه کپی.

1. Paine
2. Bachrach
3. Hanson
4. altruism
5. courtesy

**وجدان کاری<sup>۱</sup>:** این رفتارها بیشتر معطوف به کلیت سازمان است تا افراد خاص؛ مانند توجه دقیق به وقت‌شناسی، تمیز و منظم نگه داشتن محیط، درگیر شدن در پروژه‌ها و برنامه‌های سازمان در ساعات فراغت. برخی از این رفتارها مانند حضور و وقت‌شناسی، به احتمال بیشتری توسط سیستم رسمی قابل شناسایی هستند و برخی دیگر از آنها اگر ثبت نشوند، حداقل شایسته توجهات و پاداش‌های غیررسمی خواهند بود.

**جوانمردی<sup>۲</sup>:** کارکنانی که این مؤلفه را دارا هستند، از کمبودهای زودگذر حقوق و مزایا اعتراض سر نمی‌دهند، از شکایت‌هایی که منجر به تحمیل بار اضافی بر سازمان می‌شود اجتناب می‌ورزند و جو سازمان را با تعبیر و تفسیرهای نادرست و منفی به هم نمی‌زنند. چنانچه ذکر شد، اورگان (۲۰۱۸) از مؤلفه نوظهور دیگری نیز به نام صدا<sup>۳</sup> نام می‌برد که در مطالعات پیشین خود به آن دست نیافته بود. البته او معتقد است که کتز و کاهن به این مؤلفه به‌عنوان یکی از اشکال مشارکت داوطلبانه تصریح داشته‌اند. به زعم اورگان، هر چند امکان دارد که کارکنان این مؤلفه را از روی خودخواهی و معیارهای شخصی بروز دهند، ولی مدیران با کفایت به‌خوبی می‌دانند که به کلام چه کسی بی‌توجه باشند و اطلاعات موثق و بااهمیت چه کسانی را مد نظر قرار دهند.

از سوی دیگر پادساکوف و همکاران (۲۰۰۰) با بررسی مطالعات پیش از خود مؤلفه‌ها را توسعه داده‌اند که شامل موارد زیر است:

**رفتارهای کمک‌کننده<sup>۴</sup>:** کمک‌های داوطلبانه به دیگران یا جلوگیری از مشکلات مربوط به کار را شامل می‌شود.

**جوانمردی:** مؤلفه مذکور، توسط اورگان نیز معرفی شد؛ ولی به عقیده پادساکوف و همکاران، در این مؤلفه، افراد در مواجهه با ناملایمات کاری علاوه بر اجتناب از شکایت، نگرش مثبت را حفظ می‌نمایند.

**وفاداری سازمانی<sup>۵</sup>:** این مؤلفه، سازمان را در نظر افراد بیرونی ارتقا می‌بخشد؛ به‌واسطه رفتارهایی مانند تعهد به سازمان حتی در شرایط مخالفت و دفاع از آن در برابر تهدیدات.

1. conscientiousness
2. sportsmanship
3. voice
4. helping behavior
5. organizational loyalty

**اطاعت سازمانی<sup>۱</sup>:** نشانه تبعیت دقیق از قوانین و مقررات حتی هنگام عدم وجود نظارت است.

**ابتکار فردی<sup>۲</sup>:** این مؤلفه، اقداماتی مانند فعالیت‌های خلاقانه داوطلبانه برای بهبود وظیفه شخصی و سازمانی، اصرار بر انجام کارها با تلاش و اشتیاق بیشتر، داوطلب شدن برای انجام مسئولیت اضافی و تشویق دیگران بر انجام این کارهاست.

**آداب اجتماعی<sup>۳</sup>:** این مؤلفه، سطح علاقه و تعهد بالا به سازمان به‌عنوان یک کل را نشان می‌دهد؛ از طریق رفتارهایی نظیر تمایل به شرکت فعال در اداره سازمان و نظارت بر فرصت‌ها و تهدیدات محیطی.

**توسعه خود<sup>۴</sup>:** شامل فعالیت داوطلبانه کارکنان برای بهبود دانش، مهارت و تواناییشان است؛ نظیر گذراندن دوره‌های پیشرفته آموزشی و روزآمد شدن در آخرین دستاوردهای علمی.

اسلام روابط انسان با دیگر انسان‌های هم‌شانس را منفک از نقش، بر دو محور «عدل» و «احسان» تبیین می‌نماید. احسان در آموزه‌های اسلام در برابر عدل در روابط اجتماعی واقع شده که به منزله رفتاری درون‌نقشی است. قرآن کریم می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ / خداوند به عدل و احسان فرمان می‌دهد» (۹۰ نحل). در این جا) عدل به معنای مساوات در تلافی است؛ اگر خیر است خیر و اگر شر است شر؛ اما احسان به معنای این است که خیر دیگران را با خیر بیشتری تلافی کند و شر آنان را با شر کمتری مجازات نماید و نیز ابتداءً و تبرعاً به دیگران خیر برساند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۲، ص ۴۷۷ و ۴۷۹). همچنین به گفته راغب: احسان برتر از عدالت است؛ زیرا عدالت این است که انسان آن چه بر عهده اوست بدهد و آن چه متعلق به اوست بگیرد؛ ولی احسان این است که بیش از وظیفه‌اش انجام دهد و کمتر از حشش بگیرد (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۳، ص ۱۷۱).

1. organizational compliance
2. individual initiative
3. civic virtue
4. self-development

رفتار فرانقشی در اسلام را می‌توان در مفاهیمی مانند «احسان»، «فضل» و «ایثار» کنکاش نمود. قرآن می‌فرماید: «لَا تَسْأُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ / گذشت و نیکوکاری را در میان خود فراموش نکنید» (۲۳۷ بقره). فضل، زیادی در مکارم و کارهای ستوده است و منظور (آیه) این بوده که مردم را به احسان و فضل به یکدیگر تشویق کند؛ تا افراد به آسانی از حقوق خود صرف‌نظر کنند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲، ص ۳۶۸ و ۳۶۹). مفهوم «ایثار» نیز در قرآن ستایش شده؛ چنانکه می‌فرماید: «وَيُؤْتُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ / دیگران را بر خود مقدم می‌دارند هر چند خودشان بسیار نیازمند باشند» (۹ حشر). بنابراین واکاوی در آموزه‌های اسلام نشان می‌دهد که یکی از دو محور رفتار، «حد ادنی» یا سطح پایین‌تر آن (یعنی عدل) و دیگری «حد اعلی» یا سطح بالاتر آن (یعنی احسان) است. در این معنا عدل از نظر اسلام ضروری است و احسان که بر اساس آیات ۳۴ و ۳۵ فصلت، مستلزم درجه بالاتری از معرفت و کمال است، همواره مورد ترغیب قرار می‌گیرد.

به طور کلی آموزه‌های اسلام در جهت به کمال رساندن بشر وضع شده است و کمال از منظر اسلام، نزدیک ساختن انسان به هر دو سعادت دنیوی و اخروی است. حقیقتی که به طلب آن در قرآن کریم تصریح شده است: «وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ / و بعضی می‌گویند: «پروردگارا! به ما در دنیا (نیکی) عطا کن و در آخرت نیز (نیکی) مرحمت فرما و ما را از عذاب آتش نگاه دار» (۲۰۱ بقره). در این صورت علاوه بر دستیابی به مراتب اخروی، ثمرات مطلوب دنیوی نیز نصیب انسان خواهد شد. در این راستا «رفتار فرانقشی سازمانی» نیز مبتنی بر انسان‌شناسی اسلامی، باید علاوه بر پیامد اجتماعی افزایش اثربخشی در سازمان، به تعالی و تقرب خود فرد نیز کمک کند. لذا می‌توان آن را از منظر اسلام چنین بازتعریف نمود: «رفتارهای داوطلبانه و آگاهانه افراد؛ به هدف بهبود فضای سازمان و رشد و تعالی فردی؛ که در شرح وظایف شغلی آنان ذکر نشده، در سیستم پاداش رسمی سازمان شناسایی نمی‌شود و انجام ندادن آن‌ها نیز مجازات (شرعی، عقلی و عرفی) به دنبال ندارد».

برای شناخت بیشتر رفتارهای فرانقشی باید ویژگی عاملین آن‌ها را بررسی نمود. به‌طور کلی از منظر قرآن، افراد انسانی به سه گروه تقسیم می‌شوند؛ که در آیات ۷ تا ۱۱



سوره مبارکه بقره بدان تصریح شده است. آیه ۳۲ سوره مبارکه فاطر نیز در بیان صفات این سه گروه می‌فرماید: «فَمِنْهُمْ ظَالِمٌ لِنَفْسِهِ وَمِنْهُمْ مُقْتَصِدٌ وَمِنْهُمْ سَابِقٌ بِالْخَيْرَاتِ بِإِذْنِ اللَّهِ / از میان آن‌ها عده‌ای بر خود ستم کردند و عده‌ای میانه‌رو بودند و گروهی به اذن خدا در نیکی‌ها (از همه) پیشی گرفتند» (۳۲ فاطر). مراد از «مقتصد» یعنی متوسط، کسی است که در وسط راه و بین طریق واقع است (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۷، ص ۶۴). فقط به واجبات عمل نموده و از محرّمات اجتناب می‌کند؛ که این معنای عدل بوده و او اهل نجات است (طیب، ۱۳۷۸، ج ۱۱، ص ۳۰). اما مراد از سابق به سوی خیرات به اذن خدا، کسی است که از دسته اول یعنی ظالم به نفس و از دسته دوم یعنی میانه‌روها، به درجات قرب نزدیک‌تر است (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۷، ص ۶۴). «وَالسَّابِقُونَ السَّابِقُونَ. أُولَئِكَ الْمُقَرَّبُونَ» (سومین گروه) پیشگامان پیشگامند. آن‌ها مقرّب‌انند» (۱۰ و ۱۱ واقعه). این افراد به انجام اوامر و ترک نواهی پروردگار به طریق عادی اکتفا نمی‌کنند؛ بلکه برای کسب رضای الهی تلاش نموده و می‌کوشند در طاعت خداوند سبقت بگیرند؛ حتی در آن چه که ملزم به انجام آن نیستند (فضل الله، ۱۴۱۹ ق، ج ۲۱، ص ۳۲۸). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عاملین رفتار فرانتشی، جزو دسته «سابقین در خیر» هستند که به طرق معمول اطاعت خداوند اکتفا نموده و با بروز رفتار فرانتشی، گوی سبقت را از دیگران می‌ربایند.

یکی از شاخصه‌های اصلی رفتار فرانتشی از دیدگاه اسلام، ابتنای آن بر «نیت الهی» و به تعبیری «غایت‌مداری» است. «اساساً حد نصاب ارزش اخلاقی کار، آن است که برای رضای خداوند صورت پذیرد؛ آیاتی از قرآن کریم، تقریباً به طور مطلق، رضای خداوند را مقوم ارزش اخلاقی کارها معرفی می‌کند (مصباح یزدی، ۱۳۸۸، ص ۶۷ و ۵۶): «وَمَا تُنْفِقُونَ إِلَّا ابْتِغَاءَ وَجْهِ اللَّهِ / جز برای رضای خدا، انفاق نکنید» (بقره ۲۷۲). بر این اساس این پژوهش برای پاسخ به این پرسش کلی تدوین شده است که مؤلفه‌های رفتار فرانتشی در سازمان‌های آموزشی در دانش مدیریت و آموزه‌های اسلام کدامند و نیز چه رابطه‌ای بین مؤلفه‌ها در دیدگاه مدیریت با اسلام وجود دارد؟

## روش پژوهش

روش این پژوهش از نوع کیفی - کمی است. در بخش کیفی، از بررسی اسناد و تحلیل محتوای کیفی اسناد استفاده شد. جامعه این پژوهش، قرآن، نهج البلاغه و

کتب مدیریتی است؛ که به صورت هدفمند بر اساس مقولات پژوهش، نمونه‌گیری شده؛ سپس به‌طور عمیق مورد مطالعه قرار گرفته و همزمان با فرآیند جمع‌آوری اطلاعات، به‌طور مستمر تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از دسته‌بندی، کدگذاری، تفسیر و انجام شد (گال و بورگ، ۱۳۸۴، ج ۱). جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات، از تحلیل محتوای قیاسی و استقرایی استفاده شد. در بخش قیاسی، با بررسی نظرات اندیشمندان، مؤلفه‌ها و فراوانی آن‌ها معین شده و در بخش استقرایی از طریق کدگذاری، مقوله‌بندی انجام گرفت. «کدگذاری به معنای طبقه‌بندی واحدهای معنی‌دار متن است و به دو شکل کدگذاری اولیه و استنباطی صورت می‌گیرد» (ابوالمعالی، ۱۳۹۲، ص ۹۲). در این پژوهش از کدگذاری باز به‌منظور تعیین مقوله‌ها استفاده و به‌منظور پالایش مقولات، هم‌زمان مقایسه مداوم نیز استفاده شد.

**در بخش کمی، یافته‌های حاصل از بخش کیفی، در قالب پرسش‌نامه تنظیم و در اختیار متخصصین مدیریت آموزشی، علوم تربیتی و معارف اسلامی قرار داده شد.** این متخصصین با توجه به اهداف پژوهش به صورت هدفمند و بر اساس آثار و سوابق پژوهشی‌شان پیرامون این حوزه انتخاب شده بودند. لازم به ذکر است که ۳۲ متخصص مدیریت آموزشی و علوم تربیتی و ۲۰ متخصص معارف اسلامی در این مطالعه شرکت داده شدند. همچنین داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌های فوق، با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS، با استفاده از روش‌های آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد و آمار استنباطی شامل آزمون فریدمن<sup>۱</sup> تجزیه و تحلیل کمی شد. در نهایت مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در مدیریت و اسلام مورد مقایسه تطبیقی قرار گرفت.

## ابزار جمع‌آوری اطلاعات

جهت جمع‌آوری اطلاعات در آموزه‌های تربیت اسلامی، در این بخش جستجوی آیات و روایات مرتبط از قرآن و نهج‌البلاغه در سه حیطة صورت پذیرفت:

**مرحله اول** بررسی آیات و روایات از طریق کلیدواژگان مستقیم و کاملاً مرتبط با تعریف رفتار فرانقشی در اسلام؛ مانند احسان و فضل.

1. Friedman

**مرحله دوم** انتخاب آن دسته از آیات و روایات که دارای واژگان نیمه مرتبط با رفتار فرانقشی هستند؛ نظیر عفو، صفح و غفران.

**مرحله سوم** بررسی کلیه آیات و روایات، بدون در نظر داشتن هیچگونه کلیدواژه خاص. در این مرحله مواردی مورد رصد واقع شده که اگر چه واژگان مذکور در آن وجود ندارد ولی حاوی معانی هستند که می‌توان رفتار فرانقشی را از آن‌ها استخراج نمود.

البته گستره رفتار فرانقشی در اسلام فراوان است و در این پژوهش مواردی مورد تأکید قرار گرفته که به فراخور عملکرد سازمان و آموزه‌های مدیریت مهم‌تر به نظر رسیده و کاربرد بیشتری در سازمان به ویژه سازمان‌های آموزشی دارند. در بخش مدیریتی نیز جمع‌آوری مؤلفه‌ها بر اساس مبانی نظری رفتارهای فرانقشی در سازمان‌های آموزشی، با استفاده از روشی که در بخش روش پژوهش ذکر آن رفت انجام شد. در راستای جمع‌آوری اطلاعات علاوه بر روش بررسی اسناد و مدارک علمی، از دو پرسش‌نامه محقق‌ساخته مدیریتی و اسلامی نیز استفاده شده و به‌منظور تأیید تناسب مقوله‌ها با اهداف، نظرات جمع‌آوری شد.

### پرسش‌نامه رفتارهای فرانقشی در آموزه‌های اسلامی

پرسش‌نامه رفتارهای فرانقشی در آموزه‌های اسلامی نیز بر اساس یافته‌های حاصل از بخش کیفی مطالعه تنظیم شد. یافته‌های بخش کیفی حاکی از این است که ۱۷ مؤلفه برای رفتارهای فرانقشی در متون اسلامی احصاء شد. این مؤلفه‌ها، در قالب پرسش‌نامه‌ای در مقیاس لیکرتی پنج‌گزینه‌ای، با درجات «خیلی کم، کم، زیاد، متوسط و خیلی زیاد» تنظیم شد. نمره‌گذاری این پرسش‌نامه در طیف ۱ تا ۵ انجام شد. این پرسش‌نامه در اختیار متخصصین قرار داده و از آنها خواسته شد که پیرامون تناسب آیات و روایات با مؤلفه‌های استخراج شده اظهار نظر نمایند. روایی این پرسش‌نامه به صورت محتوایی بر اساس قضاوت متخصصان و پایایی پرسش‌نامه از طریق محاسبه آلفای کرونباخ با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS، ۰/۸۹۶ محاسبه شد. بر همین اساس برای بررسی مؤلفه‌های فرانقشی نیز بر اساس یافته بخش کیفی پرسش‌نامه‌ای در مقیاس

لیکرتی پنج‌گزینه‌ای تهیه شد که روایی<sup>۱</sup> آن به صورت محتوایی و پایایی<sup>۲</sup> آن بر اساس آلفای کرونباخ<sup>۳</sup> ۰/۷۹۷ محاسبه شد. این پرسش‌نامه توسط متخصصان تکمیل شد که در ادامه یافته‌های آن ارائه خواهد شد.

## یافته‌ها

در راستای پاسخ به پرسش «مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمان‌های آموزشی در دانش مدیریت چیست؟»، یافته‌های حاصل در جداول ۱ و ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در دانش مدیریت

مؤلفه‌ها	صاحب‌نظران	شرح مؤلفه‌ها
نوع دوستی و رفتارهای کمک‌کننده	اسمیت/ بورمن و موتوویدلو/ جرج و بریف/ اورگان/ پادساکوف	نوع دوستی، کمک‌رسانی به همکاران در پاسخ به یک خواسته یا فارغ از آن است (اورگان، ۲۰۱۸) رفتارهای کمکی، کمک‌های داوطلبانه به دیگران یا جلوگیری از مشکلات مربوط به کار است (پادساکوف، ۲۰۱۸).
ادب و احترام	اورگان	این رفتار بیشتر مرتبط با اقداماتی است که از بروز مشکلات کاری جلوگیری می‌کند (اورگان، ۲۰۱۸)
وجدان کاری و اطاعت سازمانی	اسمیت/ بورمن و موتوویدلو/ اورگان/ پادساکوف	وجدان کاری معطوف به کلیت سازمان است تا افراد خاص. مانند توجه دقیق به وقت‌شناسی، تمیز و منظم نگه داشتن محیط، درگیر شدن در پروژه‌ها و برنامه‌های سازمان (اورگان، ۲۰۱۸). اطاعت سازمانی نشانه تبعیت دقیق از قوانین و مقررات حتی هنگام عدم وجود نظارت است (پادساکوف، ۲۰۱۸).
آداب اجتماعی (فضیلت مدنی)	اورگان / پادساکوف	سطح علاقه و تعهد بالا به سازمان به‌عنوان یک کل را نشان می‌دهد؛ از طریق رفتارهایی نظیر تمایل به شرکت فعال در اداره سازمان و نظارت بر فرصت‌ها و تهدیدات محیطی (پادساکوف، ۲۰۱۸).
جوانمردی	اورگان/ پادساکوف	اجتناب از شکایت و نیز حفظ نگرش مثبت، در مواجهه با ناملایمات کاری (پادساکوف، ۲۰۱۸).
وفاداری سازمانی	بورمن و موتوویدلو/ پادساکوف	ارتقای سازمان در نزد افراد بیرونی، به واسطه رفتارهایی مانند تعهد به سازمان حتی در شرایط مخالفت و دفاع از آن در برابر تهدیدات (پادساکوف، ۲۰۱۸).
ابتکار فردی	کتز و کاهن/ جرج و بریف/ پادساکوف	فعالیت‌های خلاقانه داوطلبانه برای بهبود وظیفه شخصی و سازمانی، اصرار بر انجام کارها با تلاش و اشتیاق بیشتر، داوطلب شدن برای انجام مسئولیت اضافی و تشویق دیگران بر انجام این کارها (پادساکوف، ۲۰۱۸).

1. validity
2. reliability
3. Cronbach's alpha

مؤلفه‌ها	صاحب‌نظران	شرح مؤلفه‌ها
توسعه خود	کتز و کاهن/جرج و بریف/پادساکوف	فعالیت داوطلبانه کارکنان برای بهبود دانش، مهارت و توانایی خود (پادساکوف، ۲۰۱۸).
مشارکت سازمانی	کتز و کاهن	شامل مشارکت و همدستی با دیگران است (پادساکوف، ۲۰۱۸).
تلاش، پشتکار، اشتیاق	بورمن و موتوویدلو	پشتکار توأم با اشتیاق و تلاش مضاعف که برای تکمیل موفقیت‌آمیز فعالیت‌های کاری ضروری است (بورمن و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۵۲)
توسعه نگرش مثبت و تمایلات سازنده	جرج و بریف	ایجاد و گسترش حسن نیت و امیال مثبت در سازمان (هانسون و بورمن، ۲۰۱۴)

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد مؤلفه‌های رفتار فرانتشی

مؤلفه	خیلی کم		کم		زیاد		خیلی زیاد		میانگین	انحراف استاندارد
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی		
نوع دوستی و رفتارهای کمکی	۰	۰	۰	۱۲	۳۴/۳	۲۳	۶۵/۷	۳/۶۵	۰/۴۸	
ادب و احترام	۰	۱	۲/۹	۳	۸/۶	۳۱	۸۸/۶	۳/۸۵	۰/۴۲	
وجدان کاری و اطاعت سازمانی	۰	۲	۵/۷	۱۱	۳۱/۴	۲۲	۶۲/۹	۳/۵۷	۰/۶۰	
آداب اجتماعی	۰	۰	۰	۸	۲۲/۹	۲۷	۷۷/۱	۳/۷۷	۰/۴۲	
جوانمردی	۰	۲	۵/۷	۱۸	۵۱/۴	۱۵	۴۲/۹	۳/۳۷	۰/۵۹	
وفاداری سازمانی	۰	۵	۱۴/۳	۱۲	۳۴/۳	۱۸	۵۱/۴	۳/۳۷	۰/۷۳	
ابتکار فردی	۰	۱	۲/۹	۱۴	۴۰/۰	۲۰	۵۷/۱	۳/۵۴	۰/۵۶	
توسعه خود	۰	۰	۰	۹	۲۵/۷	۲۶	۷۴/۳	۳/۷۴	۰/۴۴	
مشارکت سازمانی	۰	۲	۵/۷	۱۵	۴۲/۹	۱۸	۵۱/۴	۳/۴۵	۰/۶۱	
تلاش، پشتکار، اشتیاق	۰	۰	۰	۵	۱۴/۳	۳۰	۸۵/۷	۳/۸۵	۰/۳۵	
توسعه نگرش مثبت و تمایلات سازنده	۰	۱	۲/۹	۱۱	۳۱/۴	۲۳	۶۵/۷	۳/۶۲	۰/۵۴	

بر اساس نتایج جدول، مؤلفه‌های «ادب و احترام» و «تلاش، پشتکار و اشتیاق» دارای بیشترین میانگین، یعنی ۳/۸۵ و «جوانمردی» و «وفاداری سازمانی» دارای کمترین میانگین، یعنی ۳/۳۷ هستند. همچنین «وفاداری سازمانی» دارای بیشترین انحراف استاندارد، یعنی ۰/۷۳ است و نشان می‌دهد که در این مؤلفه بین نظرات افراد پراکندگی زیادی وجود دارد و «تلاش، پشتکار و اشتیاق» دارای کمترین انحراف استاندارد، یعنی ۰/۳۵ بوده و نشانگر آن است که در این مؤلفه بین نظرات افراد پراکندگی کم و اتفاق نظر زیاد است. جهت رتبه‌بندی و تعیین اولویت مؤلفه‌ها از آزمون فریدمن استفاده شد.

### جدول ۳. نتایج و شاخص‌های آزمون فریدمن درباره مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمان آموزشی

مؤلفه‌ها	میان‌رتبه‌ها	اولویت‌ها	حجم نمونه	مجذور خی ۲	درجه آزادی	سطح معناداری
ادب و احترام	۷/۹۳	۱	۳۵	۵۰/۸۹	۱۱	۰/۰۰۰۱
تلاش، پشتکار، اشتیاق	۷/۸۱	۲				
آداب اجتماعی	۷/۳۴	۳				
توسعه خود	۷/۱۷	۴				
نوع‌دوستی و رفتارهای کمکی	۶/۷۱	۵				
توسعه نگرش مثبت و تمایلات سازنده	۶/۶۳	۶				
وجدان کاری و اطاعت سازمانی	۶/۳۶	۷				
ابتکار فردی	۶/۱۳	۸				
مشارکت سازمانی	۵/۷۰	۹				
وفاداری سازمانی	۵/۵۰	۱۰				
جوانمردی	۵/۲۱	۱۱				

بر اساس داده‌های حاصل از جدول ۲ و نتایج پردازش‌های استنباطی، «ادب و احترام» و «جوانمردی» دارای بیشترین و کمترین رتبه یعنی ۷/۹۳ و ۵/۲۱ هستند. همچنین ضریب خی دو در این آزمون ۵۰/۸۹ و سطح معناداری آن ۰/۰۰۰ به دست آمد. دیگر یافته این پژوهش، مربوط به مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در آموزه‌های اسلامی است که در جدول ۴ گزارش شده است.

#### جدول ۴. اسناد آیات منتخب مربوط به مؤلفه‌های رفتار فرانقشی از منظر اسلام

مؤلفه	استنباط	متن آیه و روایت
تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی	در مدارس به‌عنوان سازمان‌های اجتماعی، در اثر تفاوت‌های فردی، تعارض اجتناب‌ناپذیر است. رفع این کدورت‌ها توسط اعضای کادر آموزشی علاوه بر این که سبب ارتقای معنوی خود آنها را فراهم می‌کند، به دلیل استحکام روابط بین دیگر افراد، فضای مدرسه را بهبود می‌بخشد.	مؤمنان برادر یکدیگرند، پس دو برادر خود را صلح و آشتی دهید (۱۰ احجرات). من از جد شما پیامبر (صلی‌الله‌علیه و سلم) شنیدم که می‌فرمود: اصلاح کردن بین مردم از نماز و روزه یک سال برتر است (نهج‌البلاغه، نامه ۴۷).
توجه به نیازها	اگر مؤمن گرفتاری دارد و تقاضای کمک کرد، در صورت تمکن نباید کوتاهی ورزید (طیب، ۱۳۷۸، ج ۱۴). به‌عنوان مثال معلمی که خارج از وقت رسمی کلاس به پرسش‌های دانش‌آموزان پاسخ می‌دهد این نوع رفتار را بروز داده است.	سؤال کننده را از خود مران (۱۰ اضحی). نیازمندی که به تو روی آورده فرستاده خداست، کسی که از یاری او دریغ کند از خدا دریغ کرده، و کسی که به او بخشش کند به خدا بخشیده است (نهج‌البلاغه، حکمت ۳۰۴).
مساعادت پیش از طلب	نباید منتظر ماند تا نیازمندان تقاضای کمک کنند، انسان باید خود افراد آبرومند محروم را پیدا نموده و به آنها کمک کند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۲). مانند معلمانی که برای دانش‌آموزان سطوح پایین درسی، داوطلبانه زمان اضافی اختصاص دهند.	افراد بی‌خبر آنها را از شدت خویشتن‌داری غنی می‌پندارند (۲۷۳ بقره). سخاوت آن است که تو آغاز کنی، زیرا آن چه با درخواست داده می‌شود یا از روی شرم و یا از بیم شنیدن سخن ناپسند است (نهج‌البلاغه، حکمت ۵۳).
اهتمامات معنوی در حق دیگران	ممکن است به صورت ظاهر نتوان اسباب تحقق خواسته دیگران شد. مانند فردی که رفع مشکل سازمانی همکارش در حیطه اختیار او نبوده، یا معلمی که نتوانسته مشکل مالی دانش‌آموز را مرتفع سازد. سابقین در خیر در این موارد به دعای خیر روی می‌آورند. «هر کس طالب خیر و نعمت برای مسلمانان باشد، ثواب او مانند ثواب خیررسان است» (نراقی، ۱۳۷۲، ص ۲۲۵).	پروردگارا! من و پدر و مادرم و همه مؤمنان را، در آن روز که حساب برپا می‌شود، پیامرز (۴۱ ابراهیم). به/خدا یا! خون ما و آنها را حفظ کن، بین ما و آنان اصلاح فرما و آنان را از گمراهی به راه راست هدایت کن. تا آنان که جاهلند حق را بشناسند و آنان که با حق می‌ستیزند، پشیمان شده به حق باز گردند (نهج‌البلاغه، خطبه ۲۰۶).

جدول ۴ (ادامه).

مؤلفه	استنباط	متن آیه و روایت
وساطت معطوف به خیر	گاه رفع نیاز مؤمن از عهده انسان خارج است ولی با شفاعت و پادرمیانی می‌توان برای حل مشکل کوشید (تهرانی، ۱۳۸۹، ج ۲۸، ص ۲۳۴). همچون معلم با سابقه‌ای که برای حل مشکل معلمان کم‌تجربه نزد مدیر وساطت نماید. یا از مدیر بخواهد از خطای یک دانش‌آموز چشم‌پوشی کند.	کسی که شفاعت (تشویق و کمک) به کار نیکی کند، نصیبی از آن برای او خواهد بود (۸۵ نساء). شفاعت‌کننده چونان پر و بال درخواست‌کننده است (نهج‌البلاغه، حکمت ۶۳).
همدلی و همدردی	اگر مساعدت فکری و عملی افراد امکان‌پذیر یا نتیجه‌بخش نباشد، اشخاص می‌توانند با فردی که دچار مشکل شده همدلی و نموده و خود را شریک رنج آنان نشان دهند. آموزگاری که دانش‌آموزش را در اندوه فقدان عزیزان تسلی می‌دهد این رفتار را بروز داده است.	به یقین، رسولی از خود شما به سویتان آمد که رنج‌های شما بر او سخت است (۱۲۸ توبه). آیا به همین رضایت دهم که مرا امیرالمومنین خوانند و در تلخی‌های روزگار با مردم شریک نباشم و در سختی‌های زندگی الگوی آنان نگردم؟ (نهج‌البلاغه، نامه ۴۵).
استقامت و تلاش فراتر از انتظار	استقامت گاهی تنها به وسیله سابقین در خیر بروز می‌یابد. مانند معلمی که علی‌رغم کج‌فهمی و نابهنجاری متربی از ادامه فعالیت خسته نشده و حتی زمانی که تمامی اعضای مدرسه از هدایتش قطع امید می‌کنند، به تلاش برای تعلیم و تربیت او ادامه می‌دهد.	کسانی که گفتند: پروردگار ما الله است، سپس استقامت کردند، نه ترسی برای آنان است و نه اندوهگین می‌شوند (۱۳۳ احقاف). اگر کوه‌ها از جا کنده شوند، تو ثابت و استوار باش (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۱).
همیاری هدفمند	اسلام تعاون را اساسی برای تحقق بر و تقوا در زندگی مطرح نموده، زیرا در بسیاری حالات آغاز و انجام (رفتار) با تلاش فردی امکان‌پذیر نیست، بلکه تلاش (افراد) زیادی را می‌طلبد (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۸، ص ۲۷). مثلاً دانش‌آموز نماز را تجربه نکرده و جو خانواده او نیز ادای آن را نفی می‌کند، مقابله با این شرایط نیازمند تدبیر و مساعدت تدریجی معلم است.	(همواره) در راه نیکی و پرهیزگاری با هم تعاون کنید (۲ مائده). هیچ کس هر چند قدر او در حق بزرگ، و ارزش او در دین بیشتر باشد، بی‌نیاز نیست که او را در انجام حق یاری رسانند (نهج‌البلاغه، خطبه ۲۱۶).
واکنش متعالی	نیکی در برابر بدی از مرحله ترک انتقام بالاتر می‌رود. زیرا در این جا فرد علاوه بر ترک بدی متقابل، نیکی هم می‌کند. به عنوان مثال معلم با اعتراض گستاخانه از سوی والدین دانش‌آموز مواجه شود ولی با روی گشاده و اخلاق نیکو پاسخ دهد.	بدی را به بهترین راه و روش دفع کن (و پاسخ بدی را به نیکی ده) (۹۶ مومنون). برادرت را با احسانی که در حق او می‌کنی سرزنش کن و شر او را با بخشش بازگردان (نهج‌البلاغه، حکمت ۱۵۸).



مؤلفه	استنباط	متن آیه و روایت
اهتمام به نیکی مضاعف	التزام به این رفتار، انگیزه افراد را برای نیکی به دیگران بیشتر می‌سازد. البته پاسخ نیکی لزوماً با خود آن یکسان نیست. مثلاً معلمی که با مساعدت همکاری از تنگنا رهایی یافته، می‌تواند با دادن هدیه از او قدردانی کند، علاوه بر این که او را در دعای خیرش شریک می‌سازد.	هر گاه به شما تحیت گویند، پاسخ آن را بهتر از آن بدهید، یا (لااقل) به همان گونه پاسخ گویند (۸۶نساء). چون تو را ستودند، بهتر از آنان ستایش کن و چون به تو احسان کردند بیشتر از آن بیخش. به هر حال پاداش بیشتر از آن آغاز کننده است (نهج البلاغه، حکمت ۶۲).
بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد	مشورت با دیگران خود مصداقی از تکریم شخصیت آنان است. به ویژه زمانی که مشیر در نظام سازمانی بالادست باشد. چنان چه آیه به پیامبر دستور مشورت به یاران را می‌دهد. بر حسب کرامت ذاتی، معلم باید حتی فراگیران سنین پایین را محترم بشمارد و کارمند باید کلیه مراجعان سازمان را اکرام کند، اما بنابر کرامت اکتسابی، برخی افراد دارای تقوا، سن، دانش و تجربه بیشتر در مدرسه شایسته احترام خاص و بیشتر هستند.	در کارها، با آنان مشورت کن (۱۵۹آل عمران). ای کسانی که ایمان آورده‌اید! هنگامی که به شما گفته شود: «مجلس را وسعت بخشید (و به تازه‌واردها جا دهید)»، وسعت بخشید، خداوند (بهشت را) برای شما وسعت می‌بخشد؛ و هنگامی که گفته شود: «برخیزید»، برخیزید (۱۱مجادله).
تقویت روحیه و نشاط کاری	یک معلم زمانی که همکاری را در اداره کلاس دلسرد می‌بیند، می‌تواند با یادآوری قدرت لایزال الهی در رفع مشکل، حمایت و پاداش الهی به انسان تلاشگر، روحیه کاری را در او تقویت کند. این تقویت می‌تواند به شیوه پاداش‌دهی نیز تحقق یابد. مانند معلمی که با هزینه شخصی و خارج از فضای رسمی مدرسه برای تلاش مضاعف دانش‌آموز هدایایی فراهم می‌کند.	پسرانم بروید، و از یوسف و برادرش جستجو کنید و از رحمت خدا مأیوس نشوید که تنها گروه کافران از رحمت خدا مأیوس می‌شوند (۸۷یوسف). کارهای مهمی که انجام داده‌اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند شجاعان را بر می‌انگیزاند و ترسوها را به تلاش و می‌دارد (نهج البلاغه، نامه ۵۳).
پرهیز از انتقام حین قدرت	انسان باید در مناسبات انسانی از گذشت بهره‌مند باشد و تا حد امکان به شدت عمل متوسل نشود (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۴، ص ۱۷۹ و ۱۸۰). البته اگر قدرت بر انتقام دارد و از موضع ضعف نیست (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲، ص ۴۶۶). مثلاً وقتی خطای معلم حق مدیر را نشانه رود، از انتقام صرف نظر کند.	کیفر بدی، مجازاتی است همانند آن؛ و هر کس عفو و اصلاح کند، پاداش او با خداست (۴۰شوری). سزاوارترین مردم به عفو کردن، تواناترینشان به هنگام کیفر دادن است (نهج البلاغه، حکمت ۵۲).

مؤلفه	استنباط	متن آیه و روایت
<p>پرده پوشی عیوب</p>	<p>مؤمن باید آن چه را که برادر مومنش دوست ندارد آشکار شود ببوشاند. خواه از سنخ لغزش، گناه و عیب و نقص باشد یا آن که به خودی خود چنین نباشد، ولی آشکار شدنش از امور ناشایست باشد (تهرانی، ۱۳۸۹، ج ۲۸، ص ۸۴). البته این مسئله به معنای چشم پوشی از عیوب طرف مقابل نیست. بلکه مقصود آن است که در فرآیند رفع عیوب، بسیار سنجیده و نآشکار و تا حد امکان غیرمسقیم باید اقدام نمود. به گونه ای که سبب افشای عیوب و موجب احساس حقارت در همکاران یا متریبان نشود.</p>	<p>اگر عفو کنید و چشم بپوشید و ببخشید، (خدا شما را می بخشد)؛ چرا که خداوند بخشنده و مهربان است (۱۴ تغابن). خود را بی خبری نمایاندن و چشم پوشی، از بهترین کارهای بزرگواران است (نهج البلاغه، حکمت ۲۲۲).</p>
<p>پرهیز از بزرگنمایی مشکلات</p>	<p>سخن از مشکلات سازمان زمانی مطلوب است که احتمال دستیابی به راهکار رفع آن موجود باشد. در غیر این صورت، برای افراد تازه وارد یا بی اطلاع، سبب رخوت و برای افراد مطلع، منجر به تلقینات منفی خواهد شد. معلمی که مشکلات سازمانی مانند مزایای پایین، کمبود امکانات آموزشی، جو نامطلوب حاکم بر مدرسه را در کلاس درس بازگو میکند، ممکن است از نشاط یادگیری دانش آموزان بکاهد، آنها را نسبت به مدرسه بدبین نموده و در نتیجه تدریس و یادگیری را با اختلال مواجه سازد.</p>	<p>من غم و اندوهم را تنها به خدا می گویم (و شکایت نزد او می برم) (۸۶ یوسف). خدا را خدا را، مبدا شکایت نزد کسی برید که نمی تواند آن را بر طرف سازد (نهج البلاغه، خطبه ۱۰۵).</p>
<p>نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد</p>	<p>در این مؤلفه، افراد دیگران را به اتصاف فضائل و ترک رذایل و رعایت حقوق ترغیب می نمایند. آنها واقعنگر هستند، یعنی دیدن نکات مثبت و خویشننداری از بزرگنمایی مشکلات، آنان را از مقابله با نقاط منفی باز نمی دارد. مثلاً اگر حقی از دانش آموز یا معلم زیر پا گذاشته شده، در احیای آن می کوشند؛ اگر قوانین و ساختار مدرسه ایراد دارد، درصدد چاره جویی بر می آیند؛ اگر اشکالی در رفتار مدیر یا همکار مشاهده کنند، تذکر می دهند و به طور کلی هرگاه سازمان از اهداف حق مدارانه خارج شود، نقش هشدار دهنده ایفا می کنند.</p>	<p>کسانی که ایمان آورده و اعمال صالح انجام داده اند، و یکدیگر را به حق سفارش کرده و یکدیگر را به شکیبایی و استقامت توصیه نموده اند (۳ عصر). در پند دادن دوست بکوش، خوب باشد یا بد (نهج البلاغه، نامه ۳۱).</p>
<p>توانمندی تفکیک</p>	<p>پیشگامان در خیر مشکلات شخصی را از محیط کار تفکیک می نمایند. فرانقشی بودن این رفتار آن جاست که فرد علی رغم مشکلات شخصی گشاده رویی را حفظ نموده و مانع از انتقال اندوه خود به سایر افراد در محیط سازمان می شود. به عنوان مثال معلم رنج بیماری فرزندش را برای فراگیران آشکار نکند و به خلاف آن بکوشد که نشاط مضاعف در آنان ایجاد نماید.</p>	<p>تو اخلاق عظیم و برجسته ای داری (۴ القلم). شادی مؤمن در چهره او و اندوه وی در دلش پنهان است (نهج البلاغه، حکمت ۳۳۳).</p>

پس از استخراج مؤلفه‌ها، پرسش‌نامه مربوط به آن‌ها متناظر با سازمان آموزشی به شیوه محقق ساخته طراحی و به منظور اعلام نظر در اختیار متخصصین قرار داده شد و داده‌های حاصل از آن با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل کمی قرار گرفت، بدین منظور از روش‌های آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و آمار استنباطی شامل آزمون فریدمن استفاده شد که در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. توزیع فراوانی و درصد مؤلفه‌های رفتار فرانتقشی در اسلام

انحراف استاندارد	میانگین	خیلی زیاد		زیاد		متوسط		کم		خیلی کم		مؤلفه
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۰/۳۳	۴/۸۸	۸۸/۲	۱۵	۱۱/۸	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	تحکیم پیوند و رفع کدورت بین فردی
۰/۶۲	۴/۵۲	۵۸/۸	۱۰	۳۵/۳	۶	۵/۹	۱	۰	۰	۰	۰	توجه به ابراز نیازها
۰/۶۱	۴/۴۱	۴۷/۱	۸	۴۷/۱	۸	۵/۹	۱	۰	۰	۰	۰	مساعدت پیش از طلب
۰/۶۰	۴/۶۴	۷۰/۶	۱۲	۲۳/۵	۴	۵/۹	۱	۰	۰	۰	۰	اهتمامات معنوی در حق دیگران
۰/۶۱	۴/۴۱	۴۷/۱	۸	۴۷/۱	۸	۹/۵	۱	۰	۰	۰	۰	وساطت معطوف به خیر
۰/۸۴	۴/۲۹	۵۲/۹	۹	۲۳/۵	۴	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	همدلی و همدردی
۰/۸۴	۴/۲۹	۵۲/۹	۹	۲۳/۵	۴	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	تلاش و استقامت فراتر از انتظار
۰/۴۳	۴/۷۶	۷۶/۵	۱۳	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	همپاری هدفمند
۰/۳۹	۴/۸۲	۸۲/۴	۱۴	۱۷/۶	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	واکنش متعالی
۰/۳۳	۴/۸۸	۸۸/۲	۱۵	۱۱/۸	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	اهتمام به نیکی مضاعف
۰/۶۵	۳/۹۴	۱۷/۶	۳	۵۸/۸	۱۰	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد
۰/۷۴	۳/۹۴	۲۳/۵	۴	۴۷/۱	۸	۲۹/۴	۵	۰	۰	۰	۰	تقویت روحیه و نشاط کاری
۰/۶۱	۴/۵۸	۲۳/۵	۱۱	۲۹/۴	۵	۵/۹	۱	۰	۰	۰	۰	ترک انتقام حین قدرت
۰/۴۶	۴/۷۰	۷۰/۶	۱۲	۲۹/۴	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	پرده پوشی عیوب
۰/۸۳	۴/۲۳	۴۱/۲	۷	۴۷/۱	۸	۵/۹	۱	۵/۹	۱	۰	۰	پرهیز از بزرگنمایی مشکلات سازمان
۰/۷۸	۴/۱۱	۳۵/۳	۶	۴۱/۲	۷	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد
۰/۸۰	۴/۱۷	۴۱/۲	۷	۳۵/۳	۶	۲۳/۵	۴	۰	۰	۰	۰	توانمندی تفکیک

بر اساس نتایج جدول ۵، مؤلفه‌های «تحکیم پیوند و رفع کدورت بین فردی» و «اهتمام به نیکی مضاعف» دارای بیشترین میانگین، یعنی ۴/۸۸ و «بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد» و «تقویت روحیه و نشاط کاری» دارای کمترین میانگین، یعنی ۳/۹۴ هستند. همچنین «تلاش و استقامت فراتر از انتظار» دارای بیشترین انحراف استاندارد، یعنی ۰/۸۴ است. این نشان می‌دهد که پراکندگی نظرات در این مؤلفه بیشترین حد است. «تحکیم پیوند و رفع کدورت بین فردی» و «اهتمام به نیکی مضاعف» نیز دارای کمترین انحراف استاندارد یعنی ۰/۳۳ هستند. یعنی در این دو مؤلفه، نظرات کمترین پراکندگی را دارد.

جهت تعیین اولویت مؤلفه‌ها، از آزمون فریدمن استفاده شد. بر طبق نتایج حاصل از جدول ۶، «تحکیم پیوند و رفع کدورت بین فردی» و «اهتمام به نیکی مضاعف» دارای بیشترین رتبه یعنی ۱۲/۰۹ و «بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد» دارای کمترین رتبه ۵/۲۱ هستند. همچنین ضریب خیدو در این آزمون ۷۹/۳۰ و سطح معناداری آن ۰/۰۰۰ به دست آمد.

#### جدول ۶. نتایج و شاخص‌های آزمون فریدمن درباره مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در اسلام

مؤلفه‌ها	میان‌رتبه‌ها	اولویت‌ها	حجم نمونه	مجذور خی ۲	درجه آزادی	سطح معناداری
تحکیم پیوند و رفع کدورت بینفردی	۱۲/۰۹	۱	۱۷	۷۹/۳۰	۱۶	۰/۰۰۱
اهتمام به نیکی مضاعف	۱۲/۰۹	۲				
واکنش متعالی	۱۱/۶۲	۳				
همیاری هدفمند	۱۱/۲۱	۴				
پردهپوشی عیوب	۱۰/۷۹	۵				
اهتمامات معنوی در حق دیگران	۱۰/۲۶	۶				
ترک انتقام حین قدرت	۹/۷۹	۷				
توجه به ابراز نیازها	۹/۵۳	۸				
وساطت معطوف به خیر	۸/۵۹	۹				
مساعدت پیش از طلب	۸/۵۰	۱۰				
همدلی و همدردی	۸/۳۵	۱۱				
تلاش و استقامت فراتر از انتظار	۷/۸۵	۱۲				
پرهیز از بزرگنمایی مشکلات سازمان	۷/۶۵	۱۳				
توانمندی تفکیک	۷/۳۵	۱۴				
نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد	۶/۷۶	۱۵				
تقویت روحیه و نشاط کاری	۵/۳۵	۱۶				
بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد	۵/۲۱	۱۷				

دیگر یافته‌های این پژوهش، مربوط به مقایسه تطبیقی مؤلفه‌های رفتار فرانتشی در دانش مدیریت و آموزه‌های اسلام است که داده‌های آن در جدول ۷ گزارش شده است.

جدول ۷. بررسی رابطه مؤلفه‌های رفتار فرانتشی در آموزه‌های اسلام با دانش مدیریت

مؤلفه‌ها	نوع رابطه (توسعه / حمایت / نوآوری)
تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی	حمایت
اهتمام به نیکی مضاعف	نوآوری
توجه به ابراز نیازها	حمایت
مساعدت پیش از طلب	حمایت
وساطت معطوف به خیر	نوآوری
پرده‌پوشی عیوب	نوآوری
همدلی و همدردی	حمایت
اهتمامات معنوی در حق دیگران	نوآوری
پرهیز از انتقام حین قدرت	نوآوری
واکنش متعالی	نوآوری
بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد	توسعه
پرهیز از بزرگنمایی مشکلات	حمایت
نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد	توسعه
استقامت و تلاش فراتر از انتظار	حمایت
توانمندی تفکیک	نوآوری
تقویت روحیه و نشاط کاری	حمایت
همیاری هدفمند	نوآوری

مقایسه مؤلفه‌های استخراج شده از آموزه‌های اسلامی با مؤلفه‌های موجود در دانش مدیریت کلاسیک نشان می‌دهد که می‌توان جایگاه آن‌ها را در قیاس با یکدیگر در روابطی سه‌گانه تبیین نمود. برخی مؤلفه‌های برخاسته از مبانی اسلام در دانش مدیریت نیز موجود هستند؛ بنابراین می‌توان مؤلفه‌های متناظر آن‌ها در مدیریت را مورد حمایت اسلام تلقی کرد. برخی دیگر از مؤلفه‌های اسلامی نیز در مدیریت وجود دارند ولی در رهنمودهای اسلام با نظایر وسعت یافته‌تری از آن‌ها مواجه هستیم. در این موارد، مؤلفه‌ها در اسلام توسعه داده شده‌اند. دسته سوم نیز مربوط به مؤلفه‌هایی است که اسلام مفهوم نوساخته‌ای ارائه نموده؛ این مؤلفه‌ها در مدیریت مورد غفلت واقع شده و یا اساساً به دلیل تفاوت دانش مدیریت با مبانی اسلام بدان اشاره نشده است؛ بنابراین کارکرد این مؤلفه‌ها در اسلام نوعی نوآوری محسوب می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

پس از بررسی‌های انجام گرفته در پژوهش حاضر، می‌توان نتایج حاصل را در پاسخ به تحقق اهداف مطرح شده در پژوهش، به شرح زیر تبیین نمود:

یافته اول این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های رفتار فرانشی در سازمان‌های آموزشی در تئوری‌های نوین مدیریت بوده است. در این راستا، پس از بررسی مبانی مدیریتی، ۱۱ مؤلفه به شیوه تحلیل قیاسی معین و بر اساس نظر خبرگان اولویت‌بندی شد؛ که به ترتیب اولویت عبارتند از: ادب و احترام، تلاش و پشتکار و اشتیاق، آداب اجتماعی، توسعه خود، نوع‌دوستی و رفتارهای کمکی، توسعه نگرش مثبت و تمایلات سازنده، وجدان کاری و اطاعت سازمانی، ابتکار فردی، مشارکت سازمانی، وفاداری سازمانی و جوانمردی.

در این رابطه در بین پژوهش‌های انجام شده، پولات<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش خود نتیجه گرفته است که بر اساس ادراک مدیران، معلمان مدارس راهنمایی، مؤلفه‌های ادب و احترام سپس نوع‌دوستی، آداب اجتماعی، وجدان کاری و جوانمردی را به ترتیب از خود بروز می‌دهند (پولات، ۲۰۰۹). ملاحظه می‌شود که در بین مؤلفه‌های مشترک با پژوهش حاضر، از جهت ترتیب اولویت‌ها، در بیشتر موارد همسویی وجود دارد؛ به

جز مؤلفه نועدوستی که در پژوهش پلات، بر مؤلفه‌های غیر از ادب و احترام سبقت گرفته است.

به نظر می‌رسد مفهوم‌سازی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در مدیریت با چالش‌هایی مواجه است. برچسب‌هایی که توسط اندیشمندان برای این مقولات ساخته شده، در مواردی با مفهوم آن مؤلفه بی‌ارتباط است و یا به‌درستی معرف مفهوم متناظر با آن نیست. به‌عنوان مثال چنان که ذکر شد، مؤلفه «جوانمردی» تحت عنوان «شکایت نکردن در برابر آزارهای محیط کار و حفظ نگرش مطلوب هنگام ناملایمات» معرفی شده است. همچنین مؤلفه آداب اجتماعی، رفتارهایی نظیر «تمایل به شرکت فعال در اداره سازمان و نظارت بر فرصت‌ها و تهدیدات محیطی» را شامل می‌شود. مؤلفه «ادب و احترام»، نیز بیشتر مرتبط با «اقداماتی است که از بروز مشکلات کاری جلوگیری به عمل می‌آورد». روشن است که در هر سه این موارد، عنوان مورد نظر با مفهوم نظیر آن بی‌ارتباط است.

این عدم ارتباط، در مصادیق ذیل یک مؤلفه نیز مشاهده می‌شود. مثلاً «طراحی‌های نوآورانه برای بهبود وظیفه شخصی و یا عملکرد سازمانی، اصرار بر انجام کارها با تلاش و اشتیاق بیشتر، داوطلب شدن برای انجام مسئولیت اضافی و تشویق دیگران برای انجام این کارها» به‌عنوان مصادیق مؤلفه «ابتکار فردی» ذکر شده است. در حالی که روشن نیست نقطه اشتراک آن‌ها برای قرار گرفتن تحت یک مقوله کجاست و گویا باید هر کدام به مؤلفه‌هایی جداگانه اختصاص یابند.

از سوی دیگر، مؤلفه‌های اطاعت سازمانی یا وجدان کاری که مفهومی شبیه یکدیگر دارند به «پذیرش و درونی ساختن مقررات، تبعیت دقیق از آن‌ها حتی هنگام عدم نظارت» اشاره دارند. بنابراین این مؤلفه بیشتر در حیطه رفتارهای درون‌نقشی جای گرفته و معرفی آن به‌عنوان رفتار فرانقشی مناسب نیست. حتی پادساکوف و همکاران (۲۰۰۰) می‌گویند: «این مؤلفه به این دلیل جزو رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفته می‌شود که حتی با وجود این که از هر فردی انتظار می‌رود از مقررات و قوانین سازمان اطاعت کند، بسیاری از کارکنان به سادگی آن را انجام نمی‌دهند» (پادساکوف و همکاران، ۲۰۰۰، ص ۵۱۷). در حقیقت این بیان، اذعان به درون‌نقشی بودن این رفتار را در خود نهفته دارد و دلیل ارائه شده برای فرانقشی معرفی کردن آن، سبب اقناع مخاطب

نخواهد بود.

از دیگر چالش‌ها در این حوزه، ابهام ناشی از تداخل مفهومی بین مؤلفه‌هاست. به‌عنوان مثال «تلاش برای افزایش انگیزه در سازمان» جزو مصادیق رفتارهای کمک‌کننده (ترنیپسید<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳) و از سوی دیگر «تشویق دیگران برای رفتارهای داوطلبانه» ذیل مؤلفه ابتکار فردی تبیین شده است. یا برخی صاحب‌نظران، ابتکار فردی را شبیه «وجدان کاری» می‌دانند؛ در حالی که تعریف وجدان کاری به «اطاعت سازمانی» شبیه است. ملاحظه می‌شود که مواردی از این دست، شناسایی و مقایسه دقیق مؤلفه‌ها را با ابهام مواجه می‌کند. هر چند که در بسیاری از پژوهش‌ها پیرامون رفتار شهروندی سازمانی، به این چالش‌ها و تداخلات توجهی نشده است؛ ولی پادساکوف (۲۰۰۰) در پژوهش خود بر این عدم توافق جامع بین مؤلفه‌ها و همپوشانی مفهومی بسیار بین آنها، اذعان نموده است.

دیگر یافته این پژوهش مربوط به شناسایی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمان‌های آموزشی در آموزه‌های اسلام است. یافته‌ها حاکی از این است که رفتار فرانقشی از منظر اسلام بر محور مفاهیمی چون احسان و فضل تبیین می‌شود. احسان در آموزه‌های اسلامی در برابر عدل در روابط اجتماعی واقع شده که به منزله رفتاری درون‌نقشی است. این رفتارها در درجه اول، طی مسیر تکامل و سعادت را برای عاملین آنها هموار می‌سازد، ضمن آن که سبب بهبود فضای سازمان و عملکرد آن نیز خواهد بود. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی مظاهری از این رفتارها به‌شمار می‌آیند که در پژوهش حاضر بر اساس هدف عنوان شده، این مؤلفه‌ها به ترتیب اولویت مبتنی بر نظر خبرگان، عبارت است از: تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی، اهتمام به نیکی مضاعف، واکنش متعالی، همیاری هدفمند، پرده‌پوشی عیوب، اهتمام معنوی در حق دیگران، ترک انتقام حین قدرت، توجه به ابراز نیازها، وساطت معطوف به خیر، مساعدت پیش از طلب، همدلی و همدردی، تلاش و استقامت فراتر از انتظار، پرهیز از بزرگنمایی مشکلات، توانمندی تفکیک، نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد، تقویت روحیه و نشاط کاری، بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد.

بررسی این مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که برخی از آنها به شیوه ایجابی و برخی اجتنابی



محقق می‌شود. مؤلفه‌های اجتنابی مربوط به «ترک» یک رفتار است که در این پژوهش شامل ۲ مورد «ترک انتقام حین قدرت» و «پرهیز از بزرگنمایی مشکلات» می‌شود. مؤلفه‌های ایجابی به شیوه «انجام» رفتار بروز می‌یابد که شامل ۱۵ مورد است. همچنین هر یک از مؤلفه‌ها ممکن است به شیوه فراکنشی، واکنشی و یا هر دو تحقق یابد. رفتار واکنشی، عکس‌العملی در برابر یک رخداد خاص است مانند «توجه به ابراز نیازها» که واکنشی در برابر بروز یک مشکل است. در حالی که رفتار فراکنشی پیش از بروز رویداد محقق می‌شود. مانند «بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد» که منفک از وقایع بیرونی اعمال می‌شود. برخی مؤلفه‌ها نیز بسته به شرایط به هر دو صورت امکان بروز دارد.

وجود رفتار فرانتشی برای تمامی سازمان‌ها ضروری و در سازمان‌های آموزشی به‌عنوان عرصه تعامل انسانی و تربیت افراد، حیاتی است. هر یک از مؤلفه‌ها در همه نقش‌های مطرح در سازمان آموزشی شامل مدیران، معلمان، کارکنان و فراگیران می‌تواند بروز یابد و البته به دلیل تفاوت‌های نقش‌ها، مصادیق آن متفاوت خواهد بود. این مسئله با توجه به حیطة اختیار عمل و جایگاه منزلتی افراد در سازمان نیز تغییر می‌یابد؛ تا جایی که برخی مؤلفه‌ها تنها درباره زیردستان و همکاران هم‌سطح در سازمان معنادار خواهد بود. مثلاً مؤلفه‌های «تکریم شخصیت افراد» و «ترک انتقام حین قدرت» در رفتار فرادستان نسبت به زیردستان (رابطه بالا به پایین) معنا دارد. یعنی به‌عنوان مثال، در رابطه بین مدیر با کارکنان و معلمان مدرسه، این مؤلفه‌ها برای مدیر به‌عنوان یک فرادست، فرانتشی و ارزشمند خواهد بود. در عین حال این زیردستان در مواجهه با فراگیران و دانش‌آموزان تغییر نقش داده و فرادست خواهند شد؛ در این وضعیت مؤلفه‌ها برایشان فرانتشی می‌شود. متقابلاً برخی مؤلفه‌ها درباره فرادستان بی‌معناست. به‌عنوان مثال اغلب در مؤلفه «وساطت معطوف به خیر»، افراد برای خیررسانی به دیگران نزد مدیران واسطه‌گری می‌نمایند و این رفتار از جانب مدیر نسبت به زیردست بروز نمی‌یابد.

در بین مطالعات انجام شده در این زمینه، پژوهشی کیفی توسط رعنائی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان «تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی» صورت گرفته که بر طبق نتایج آن، «رفتارهای شهروندی سازمانی ملهم از اخلاق اسلامی در درجه اول کارکنان را در مسیر کمال پیش می‌برد و در درجه دوم موجب افزایش چشمگیر کارایی و اثربخشی سازمانی می‌شود» (رعنائی، شکر، پورمولا و شهیدیان،

۱۳۹۲، ص ۴۵ و ۷۸). این نتیجه، با تعریف رفتار فرانقشی در پژوهش حاضر تا حدودی همسوست و برخی از مؤلفه‌های مطرح شده در آن مانند کرامت، خوش رفتاری، تعاون و خیرخواهی نیز با مؤلفه‌های به دست آمده در این بخش از پژوهش دارای تشابه است. ولی در عین حال ناهمسانی‌هایی نیز در آن مشاهده می‌شود. زیرا در این پژوهش برخی مؤلفه‌های استنباط شده مانند عدالت، خردورزی، نظم، امانت‌داری و مسئولیت‌پذیری اساساً درون‌نقشی هستند و بنابراین نباید آنها را در مجموعه رفتارهای فراتر از وظیفه به‌شمار آورد. به‌علاوه در این پژوهش به متون آیات و روایات در بیان مفاهیم اسلامی به وضوح اشاره نشده و مبنا و تعریف معینی نیز برای استخراج مفاهیم اسلامی در این پژوهش یافت نمی‌شود.

در همین رابطه پژوهش صحت و محمدی دیانی (۱۳۹۳) با عنوان «تبیین مقوله‌ها و مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی با رویکرد اسلامی ایرانی: فراترکیب» نیز وجود دارد که معیار استخراج مؤلفه‌ها در آن، تعریف صاحب‌نظرانی چون کتز و کاهن و کارملی<sup>۱</sup> است و با تعریف بخش اسلامی در پژوهش حاضر که از مبانی اسلام استخراج شده متفاوت است. در این پژوهش نیز برخی یافته‌ها مانند عدالت، تقوای الهی و پای‌بندی به تعهدات، درون‌نقشی بوده و از این جهت با یافته‌های پژوهش حاضر همسو نیست؛ از طرف دیگر با برخی یافته‌ها مانند تدبیر، نگرش انتقادی، انسان‌دوستی، حسن خلق، همکاری و میل به پیشرفت مشابه و همسو است.

یافته دیگر در این مطالعه، مربوط به انطباق مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در تئوری‌های نوین مدیریت و آموزه‌های اسلام است. بر اساس بررسی صوت گرفته، می‌توان گفت که اگر چه برخی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در مدیریت و اسلام مشابه‌اند، اما دارای اشتراکات مطلق نیستند. همچنین مؤلفه‌های اسلامی استخراج شده در این پژوهش، دارای عمق و وضوح بیشتری است و با پالایش دقیق مؤلفه‌های اسلامی توسط پژوهشگران، سعی بر آن بوده که مرز میان آن‌ها روشن شده و همپوشانی بینشان به حداقل برسد.

به طور کلی می‌توان جایگاه مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در مدیریت و اسلام را در قیاس با یکدیگر در روابط سه‌گانه حمایت، توسعه و نوآوری تبیین نمود. برخی مؤلفه‌های یافت شده در اسلام در دانش مدیریت نیز موجود هستند، بنابراین می‌توان

مؤلفه‌های متناظر آن‌ها در مدیریت را مورد حمایت اسلام به‌شمار آورد. برخی دیگر از مؤلفه‌های اسلامی نیز در مدیریت وجود دارند؛ ولی در اسلام با نظایر وسعت‌یافته‌تری از آن‌ها مواجه هستیم؛ در این موارد مؤلفه‌ها در اسلام توسعه داده شده‌اند. دسته سوم هم مربوط به مؤلفه‌هایی است که اسلام مفهوم نوساخته‌ای ارائه نموده؛ این مؤلفه‌ها یا در مدیریت مورد غفلت واقع شده‌اند و یا به دلیل تفاوت مبانی توحیدی و مبانی اومانیستی در مدیریت، سخنی از آن به میان نیامده است؛ بنابراین نوآوری محسوب می‌شود.

در بین سایر مطالعات انجام‌شده در این زمینه، جوادیان، محمدی مقدم، صوفی و دهقانان (۱۳۹۴)، مؤلفه‌های رفتار شهروندی را از دیدگاه خبرگان ناجا سنجیده و ۱۱ مؤلفه شامل یاریگری، وجدان کاری، تحمل سختی‌ها، جوانمردی، خوشرویی، آستانه تحمل بالا، اخلاق محوری، تعلق و حفظ منافع سازمان، دین‌محوری، صداقت و وظیفه‌شناسی را استخراج نموده‌اند؛ سپس آنان مؤلفه‌های مذکور را با مؤلفه‌های موجود در ادبیات نظری تطبیق داده و نتیجه گرفته‌اند که دین‌محوری و اخلاق‌محوری در نظریات وجود نداشته و ابعاد جدیدی است که از مصاحبه با خبرگان احصاء شده است. ملاحظه می‌شود که از جهت ارائه مؤلفه‌های نوظهور مبتنی بر دین، یافته‌های آنان با پژوهش حاضر همسو بوده است؛ هر چند که گزینه‌های نوآورانه در آن محدودتر است. همچنین فهیم‌زاده، اسماعیلی، وحدتی و سپه‌وند (۱۳۹۶) در پژوهش خود، مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری را شناسایی نموده‌اند. سپس بر اساس نظر خبرگان نیز ۱۲ مؤلفه را احصاء و مدلی ارائه کرده‌اند و مؤلفه‌های ابتدایی را با مدل مذکور مطابقت داده‌اند. به زعم آنان فراوانی بالاتر مؤلفه‌های اطاعت‌پذیری، فضیلت شهروندی (آداب اجتماعی) و کمک بین‌فردی، بیانگر اصالت این مؤلفه‌ها در نظریات بوده و بنابراین توانسته‌اند در مدل‌های بعدی نیز باقی بمانند. این نتیجه از جهتی با پژوهش حاضر ناهم‌سوست؛ زیرا بر اساس نتایج پژوهش فعلی، اساساً مؤلفه اطاعات‌پذیری به اشتباه در نظریات به‌عنوان رفتار فرانتشی معرفی شده است، زیرا ماهیتی وظیفه‌ای و درون‌نقشی دارد. بر اساس یافته‌های حاصله لازم است اعضای سازمان به ویژه مدیران باید جهت شناخت، تبیین و شناساندن صحیح رفتار فرانتشی و مؤلفه‌های آن بکوشند. از آن‌جا که رفتار فرانتشی ماهیتی خودانگیخته دارد؛ مدیران باید از نظارت‌های شدید، مستقیم و بی‌مورد و اجبار معلمان به رفتارهای فرانتش‌پرهیز

نموده و بکوشند که آنها را سمت خودکترلی، رفتارهای خودجوش و برخاسته از انگیزه درونی سوق دهند. لازم به ذکر است که اگرچه رفتار فرانقشی در اصل باید با انگیزه الهی انجام گیرد. اما همه افراد به یک باره به سطوح متعالی نمی‌رسند و باید آنان را به تدریج در این مسیر پیش برد. بنابراین بهتر است مدیران با اختصاص تقدیرات غیر رسمی، انگیزه معلمان را در بروز رفتار فرانقشی مضاعف نمایند. مؤلفه‌هایی که صرفاً در آموزه‌های اسلامی یافت شده‌اند، مثل اهتمام به نیکی مضاعف، همچنین پرده‌پوشی عیوب، وساطت معطوف به خیر، اهتمامات معنوی در حق دیگران، پرهیز از انتقام حین قدرت، واکنش متعالی، توانمندی تفکیک، همیاری هدفمند مورد توجه قرار گیرد. نکته مهم و قابل توجه پیرامون پژوهشگران علاقمند به این موضوع این است که در این پژوهش، رفتار فرانقشی به صورت ایجابی و مثبت مدنظر بوده است؛ بنابراین سایر پژوهش‌ها می‌تواند این مسئله را به صورت سلبی با نگرش به چالش‌ها و موانع آن تبیین کند.

از محدودیت‌های پژوهش می‌توان به عدم توافق و اجماع لازم بین صاحب‌نظران مدیریت پیرامون مؤلفه‌های رفتار فرانقشی اشاره کرد که پژوهشگران را با اختلاف بین الگوها مواجه ساخت. همین‌طور همپوشانی مفهومی بین برخی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در دانش مدیریت، در شناسایی و مقایسه دقیق این مؤلفه‌ها، دشواری و ابهام ایجاد کرده است. عدم وضوح عناوین مؤلفه‌های مدیریتی و فقدان ارتباط با تعریف آنها در برخی موارد، تکمیل پرسش‌نامه مربوط به این حیطة را برای برخی متخصصین دشوار نموده است.

## منابع

- قرآن کریم. (۱۳۷۳). ترجمه ناصر مکارم شیرازی، قم: نشر عابدزاده.
- نهج البلاغه. (۱۳۶۸). ترجمه محمد دشتی: قم: ناشر شهاب‌الدین
- ابوالعالی، خدیجه. (۱۳۹۲). «تحلیل کیفی متن، استقراء/ قیاس». علوم تربیتی از دیدگاه اسلام. ۱ (۱). ۸۳-۱۰۲.
- تهرانی، مجتبی. (۱۳۸۹). اخلاق‌الاهی. پیوندها و حقوق- پیوند با اهل ایمان. تدوین و تحریر بهمن شریف زاده. جلد ۲۸. تهران: نشر پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
- جوادیان، رضا. محمدی مقدم، یوسف. صوفی، بامداد. دهقانان، حامد. (۱۳۹۴). ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی پلیس (مورد مطالعه: پلیس راهور ناجا). مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۳ (۲). ۹۹-۱۲۰.
- دلشاد تهرانی، مصطفی. (۱۳۸۴). تفسیر موضوعی نهج البلاغه. قم: دفتر نشر معارف.
- رعنایی کردشولی، حبیب‌اله. شکر، عبدالعلی. پورمولا، محمدهاشم. شهیدیان، زهرا. (۱۳۹۲). «تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی». مدیریت اسلامی. ۲۱ (۱). ۴۵-۸۲.
- زارعی متین، حسن. (۱۳۹۷). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. تهران: نشر آگه.
- صحت، سعید. محمدی دیانی، مریم. (۱۳۹۳). «تبیین مقوله‌ها و مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی با رویکرد اسلامی ایرانی: فراترکیب». اسلام و مدیریت. ۳ (۵). ۳۵-۶۸.
- طباطبایی، محمدحسین. (۱۳۷۴). ترجمه تفسیر المیزان. ترجمه محمدباقر موسوی همدانی. ج ۲، ۱۲، ۱۷. قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- طیب، عبدالحسین. (۱۳۷۸). اطیب البیان فی تفسیر القرآن. ج ۱۱، ۱۴. تهران: نشر اسلام.
- فضل‌الله، سید محمدحسین. (۱۴۱۹ ق). تفسیر من وحی القرآن. ج ۸، ۲۱. بیروت: دارالملاک للطباعة و النشر.
- فهم‌زاده، هادی. اسماعیلی، محمودرضا. وحدتی، حجت. سپهوند، رضا. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در صنعت گردشگری و توسعه. ۶ (۲). ۱۰۹-۱۳۳.
- گال، مردیت. بورگ، والتر. گالف جویس. (۱۳۸۴). روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی. ترجمه جمعی از مترجمین به اهتمام احمدرضا نصر. ج ۱. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- مصباح یزدی، محمدتقی. (۱۳۸۸). انسان‌سازی در قرآن. قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- مکارم شیرازی، ناصر. (۱۳۷۴). تفسیر نمونه. ج ۲۰، ۲۲، ۲۳. تهران: نشر دارالکتب‌الاسلامیه.
- نراقی، مهدی. (۱۳۷۲). علم اخلاق اسلامی گزیده جامع السعادات. ترجمه جلال‌الدین مجتبی. تهران: نشر حکمت.
- هوی، وین. میسکل. سیسیل. (۱۳۹۶). مدیریت آموزشی تئوری، تحقیقی و عملی. ترجمه میرمحمد سیدعباس‌زاده. ارومیه: نشر دانشگاه ارومیه.

Borman, Wolter C. Penner, Louis A. Alen, (Tomny D. Motowidlo, Stephany). (2001), Personality predictors of citizenship performance. (2001). *Journal of selection and assessment*. 9 (1/2). 52-63

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. In: W. C. Borman, & S. J. Motowidlo (Eds.). *Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance: A Special Issue of Human Performance*. Psychology Press.

Carpini, J. A., & Parker, S. (2018). *The Bigger Picture: How Organizational Citizenship Behaviors Fit Within a Broader Conceptualization of Work Performance*. In: P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, & N. P. Podsakoff (Eds.). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Oxford University Press.

Dixon, D. L. (2015). Servant leadership and organizational citizenship behavior, predictors of climate. In: M. F. DiPaola, & W. K. Hoy (Eds.): *Leadership and School Quality Research and Theory in Educational Administration*. IAP.

Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004). Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.

Hanson, M. A., & Borman, W. C. (2014). Citizenship performance: An integrative review and motivational analysis. In: W. Bennett, C. E. Lance, & D. J. Woehr (Eds.). *Performance Measurement: Current Perspectives and Future Challenges*. Psychology Press.

- Organ, D. W. (2018). The roots of organizational citizenship behavior. In: P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, & N. P. Podsakoff (Eds.). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*: (7-18). Oxford University Press.
- Polat, S. (2009). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Display Levels of the Teachers at Secondary School according to the perceptions of the school administrators. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 1591-1596.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2018). Organizational citizenship behavior: Introduction and overview of the handbook. In: *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. New York, NY: Oxford University Press.
- Turnipseed, D. L. (2003). Organizational citizenship behavior in the hospitality and tourism industry. *Managing Employee Attitudes and Behaviours in the Tourism and Hospitality Industry*, 247-262.