

## مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام

نیکو دیالمه<sup>1</sup>  
منا افزلی قادی<sup>2</sup>

### چکیده

**هدف:** هدف این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر اسلام است. رفتار فرانقشی رفتاری داوطلبانه است، از انتظارات رسمی نقش فراتر رفته و مستقیماً به وسیله سیستم‌های پاداش رسمی سازمان شناسایی نمی‌شود. **روش:** روش پژوهش، بررسی اسناد و مدارک و تحلیل محتوای کیفی به شیوه استقرایی- قیاسی است. بدین منظور با استفاده از کدگذاری باز، داده‌های لازم از منابع اسلامی جمع‌آوری و مؤلفه‌ها معین شده است. **یافته‌ها:** مهم‌ترین مؤلفه‌های به دست آمده عبارتند از: وساطت معطوف به خیر، واکنش متعالی، اهتمام به نیکی مضاعف، اهتمامات معنوی، مساعدت پیش از طلب، همیاری هدفمند، تقویت روحیه و نشاط کاری، پرهیز از بزرگنمایی مشکلات، نقش سازنده در انتقاد و پیشنهاد و... مبنای این مؤلفه‌ها نیز بر سه محور اساسی اعتقاد به حضور خداوند، باور معاد(ثبت اعمال) و محدودیت فرصت استوار است. **نتیجه‌گیری:** رفتارهای فرانقشی در دو شکل ایجابی و اجتنابی و به صورت فراکنشی، واکنشی و گاهی دوگانه بروز می‌یابند. نیت خالصانه و جلب رضای الهی نیز از شرایط مطلوبیت رفتار فرانقشی است؛ رفتارهایی که علاوه بر مد نظر داشتن افزایش اثربخشی در سازمان، بر رشد و تعالی فردی نیز تأکید می‌ورزند.

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

♦ دریافت مقاله: 94/11/25؛ تصویب نهایی: 95/05/11

1. دکترای علوم و مطالعات اسلامی، استادیار گروه علوم تربیتی و معارف اسلامی دانشگاه امام صادق(ع) پردیس خاوران.
2. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه امام صادق(ع) پردیس خاوران(نویسنده مسئول)/ نشانی: تهران؛ شهرک غرب، بلوار شهید فرحزادی، خیابان خیابان شهید طاهرخانی، دانشگاه امام صادق(ع) پردیس خاوران/ شماره: 02122065437/ Email: mona\_afzali14@yahoo.com

**الف) مقدمه**

از مهم‌ترین خصیصه‌های هر سازمان برای کار در شرایط متغیر امروزی، داشتن افرادی است که مایلند در تغییرات موفقیت‌آمیز سازمان، بدون وجود الزامات رسمی شغل، مشارکت داشته باشند (جواری کامل، 1388: 7). امروزه به طور عمده این تلاش‌های فراتر از انتظار را در ادبیات علم سازمان و مدیریت، «رفتارهای افزون بر نقش»<sup>1</sup> یا «رفتارهای شهروندی سازمانی»<sup>2</sup> (OCB) می‌خوانند<sup>3</sup> (دیپائولا و شانن‌موران<sup>4</sup>؛ نقل از: زین‌آبادی و همکاران، 1387: 76). به عقیده اورگان<sup>5</sup> (1988) OCB برای بقای سازمان حیاتی است. او شرح می‌دهد که این رفتارها کارایی و بهره‌وری کارکنان و سازمان را بالا برده، منجر به افزایش اثربخشی سازمان می‌شود (جهانگیر و همکاران، 2004: 76). در این میان، نظر به این رفتارها در سازمان آموزشی، موشکافانه‌تر خواهد بود. نقش این سازمانها در تربیت نیروی انسانی دلیل مهمی بر لزوم بهره‌مندی اعضای آن از رفتار فراتر از نقش است (زین‌آبادی، 1388). بنابر این، اقدامات شرح وظایف شغلی برای اثربخشی سازمان آموزشی ضروری است، اما کافی نیست (سامج و دراج زهاوی؛ نقل از: بوگلر و سامج، 2004). حتی به عقیده دیپائولا و شانن‌موران (2001) عمل بر اساس صرفاً مقررات رسمی، از تکنیک‌هایی است که معلمان برای تنبیه مدارس و مدیران به کار می‌گیرند.

**ب) بیان مسئله**

رفتار فراتر از نقش به عنوان یک جنبه مهم سازمانی از کاربردی‌ترین مفاهیمی است که توجه محققان مدیریت را به خود معطوف داشته است (احمدی و خدای، 1390). این رفتارها به واسطه کمک به تغییر منابع، خلاقیت و انطباق، کارایی و اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهند (اورگان؛ نقل از ویلیامز و آندرسون، 1991: 601). در این میان، اهمیت مسئولیت سازمان آموزشی و انتظارات اجتماعی بالا از این سازمان، ویژگی خاصی به آن بخشیده که رفتار فراتر از نقش را به نحو مضاعف می‌طلبد. (گارج و راستوگی؛ نقل از: زین‌آبادی و همکاران، 1387)

صاحب‌نظران مدیریت، مؤلفه‌های گوناگونی برای رفتار فراتر از نقش تعیین کرده‌اند. به عنوان نمونه، پادساکوف و همکاران (2000) با طبقه‌بندی تقسیم‌بندی‌های صاحب‌نظران، موارد ذیل را شناسایی کرده‌اند: رفتارهای کمکی<sup>6</sup>

---

1. *Extra-Role Behavior*

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

3. به نظر پژوهشگران، تعبیر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به مبانی اسلامی تعبیر دقیقی نیست. دلیل این امر را می‌توان در جامعیت تعریف اسلام از روابط انسانی دانست که در این زمینه از تعابیری چون «امت واحده» (زخرف: 33، مومنون: 52) استفاده می‌کند که بسی فراتر از روابط شهروندان یک جامعه است. لذا در این پژوهش در تبیین آموزه‌های اسلام از واژه رفتار فراتر از نقش استفاده شده که تطابق بیشتری با مبانی اسلامی دارد و در دانش مدیریت نیز کاربرد داشته است.

4. *Di Paola. & Tschannen-Moran*

5. *Organ*

6. *Helping Behavior*

## 419 مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام

جوانمردی،<sup>1</sup> فضیلت مدنی،<sup>2</sup> وفاداری سازمانی،<sup>3</sup> اطاعت سازمانی،<sup>4</sup> ابتکار فردی<sup>5</sup> و توسعه خود<sup>6</sup> (زین‌آبادی و همکاران، 1387). این مؤلفه‌ها به طور عمده برخاسته از فرهنگ غربی است و باید توجه داشت «مفاهیم معینی که در یک فرهنگ شناسایی شده‌اند، در فرهنگ دیگر معنی متفاوتی دارند یا اصلاً ممکن است بی‌معنی باشند» (گریفت و همکاران، 2013: 49). بنابر این، از بومی‌سازی مفاهیم در بستر فرهنگی و ارزشی جوامع نباید غفلت کرد. امروزه به ویژه این فقدان پیرامون آموزه‌های اسلام در این محدوده وجود دارد که خسران مضاعفی به دنبال خواهد داشت.

رفتار فرانقشی در اسلام را می‌توان در مفاهیمی چون: «احسان»، «فضل» و «ایثار» کنکاش کرد. احسان در آموزه‌های اسلامی در برابر عدل در روابط اجتماعی واقع شده که به منزله رفتاری درون‌نقشی است. قرآن کریم می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ» (نحل: 90)؛ خداوند به عدل و احسان فرمان می‌دهد. «راغب در مفردات می‌گوید: احسان برتر از عدالت است. عدالت این است که انسان آنچه بر عهده اوست بدهد و آنچه متعلق به اوست بگیرد؛ ولی احسان این است که بیش از وظیفه‌اش انجام دهد و کمتر از حقش بگیرد» (مکارم شیرازی، 1374، ج 23: 171). قرآن در جای دیگر فرموده: «لَا تَسْأَلُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ» (بقره: 237)؛ گذشت و نیکوکاری را در میان خود فراموش نکنید. فضل، زیادی در مکارم و کارهای ستوده است و منظور (آیه) این بوده که مردم را به سوی احسان و فضل به یکدیگر تشویق کند، تا افراد به آسانی از حقوق خود صرف نظر کنند (طباطبایی، 1374، ج 2: 369-368). مفهوم «ایثار» نیز در قرآن مورد ستایش واقع شده است. چنان که می‌فرماید: «وَلَوْ كَانَتْ بِهِمْ حَصَاصَةٌ» (حشر: 9)؛ دیگران را بر خود مقدم می‌دارند هر چند خودشان بسیار نیازمند باشند. بر این مبنا می‌توان مؤلفه‌های رفتار فرانقشی را از مضامین نهفته و سرشار قرآن و روایات استخراج کرد.

به طور کلی پژوهشهای بسیار درباره OCB تدوین شده که می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: «تأثیر توانمندسازی معلمان بر تعهد شغلی، حرفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی در مدارس» (بوگلر و سامچ،<sup>7</sup>)؛ «آزمودن انگیزه‌های زیربنایی رفتار شهروندی سازمانی» (جی‌آر و همکاران،<sup>8</sup> 2001)؛ «رفتار شهروندی سازمانی معلمان؛ تحلیلی بر ماهیت، روش‌شناسی پژوهش، پیشایندها و پسایندها» (زین‌آبادی و همکاران)؛ «طراحی و تبیین مدل اخلاق کار اسلامی با رفتار شهروندی سازمانی و واسطه‌گری دلبستگی و ارزشهای شغلی» (علوی) و ... مرور ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که پژوهشها در این زمینه اغلب کمی بوده و رابطه رفتار فرانقشی را با سایر متغیرها سنجیده‌اند. پژوهشهای کیفی برخی رابطه سنجی و برخی مفهوم‌شناسی کرده و پژوهشهای با رویکرد اسلامی بسیار کم و عمدتاً با هدف جستجوی استنادات اسلامی برای مفاهیم موجود در مدیریت تدوین شده‌اند. در این بین، در جستجوی پژوهشگر، پژوهشی یافت نشد که

1. Sportsmanship
2. Civic Virtue
3. Organizational Loyalty
4. Organizational Compliance
5. Individual Initiative
6. Self Development
7. Bogler & Somech
8. Jr & et all

مؤلفه‌های رفتار فرانقشی را در سازمان آموزشی از منظر اسلام و با روش کیفی بررسی کرده باشد؛ در حالی که شناخت همه‌جانبه رفتار فرانقشی در سازمان، مقدمه اشاعه آن است و در این راستا، آموزه‌های وحیانی منبعی اصیل و راهگشا است که نباید مغفول واقع شود. از سوی دیگر، واکاوی این رفتارها در سازمان آموزشی که مسئولیت انسان‌سازی را بر عهده دارد، ضرورتی مضاعف می‌یابد. لذا این پژوهش با هدف توسعه مفهومی رفتار فرانقشی تدوین شده است. پرسش کلی پژوهش این است که: مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی بر اساس آموزه‌های اسلام کدامند؟

### ج) مبانی نظری پژوهش

برای سازمانها این ارزشمندتر است که برای حل مشکلات سازمان بر رفتارهای فرانقشی تکیه کنند، تا اینکه بخواهند نیروی جدیدی استخدام کنند (بولینو و ترنلی، 2003: 69). به عقیده کتر (1964) سازمانی که تنها به نقشه راه از پیش تعیین شده خود وابسته باشد، سیستم اجتماعی بسیار شکننده‌ای خواهد داشت (اسیت و همکاران، 1983: 654-653). رفتار فرانقشی توسط صاحب‌نظران مدیریت با واژگان گوناگون نظیر «رفتار شهروندی سازمانی»، «رفتار فرانقشی»، «عملکرد زمینه‌ای»<sup>1</sup> و ... معرفی شده است. این مفاهیم به رفتارهایی اشاره دارند که از انتظارات رسمی سازمان فراتر می‌روند. (پادساکوف؛ نقل از: مقیمی، 1384)

به نظر می‌رسد اورگان (1988) تعریف دقیق و متمایزی از رفتارهای فرانقش ارائه کرده است: «رفتار فردی داوطلبانه که مستقیماً به وسیله سیستم‌های پاداش رسمی سازمان شناسایی نشده و به طور کلی عملکرد اثربخش سازمان را بهبود می‌بخشد. داوطلبانه بودن؛ یعنی این رفتار الزامات اجباری نقش یا شرح وظایف شغلی را که همان بندهای مشخص قرارداد فرد با سازمان است، در بر نمی‌گیرد. این رفتار بر مبنای انتخاب شخصی قرار دارد. بنابر این، غفلت از آن عموماً تنبیه به دنبال ندارد» (پادساکوف، 2000: 513). در واقع؛ این رفتارها بخش هسته‌ای عناصر مشاغل را تشکیل نمی‌دهند. بنابر این، برای مدیران دشوار است که به آنها پاداش تخصیص داده یا برای فقدان آنها تنبیه در نظر بگیرند (مورمن و بلیک لی، 1995: 127). این رفتارها در نقطه مقابل رفتارهای درون‌نقش واقع‌اند. رفتارهای درون‌نقش به عقیده ویلیامز و آندرسون (1991)، اشارات عملکردی مستقیم داشته و توسط ساختار رسمی سازمان پاداش داده می‌شوند (براندس و همکاران؛ نقل از گرین و گرین، 2006). همچنین ورودی سازمان از قبیل اطلاعات و مواد را به خروجی نظیر کالا و خدمات تبدیل می‌کنند؛ در حالی که عملکرد زمینه‌ای و فرانقشی به مسائل روان‌شناختی و روابط انسانی نزدیک‌تر است (اورگان و پین؛ نقل از هوسی و همکاران، 2006). بنابر این، بین رفتارهای فرانقشی از لحاظ ماهوی، با الزامات بهبود روابط در سازمانهای آموزشی تجانس زیادی مشاهده می‌شود.

## مؤلفه‌های رفتار فرانتشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ♦ 421

اصولاً هدف سازمان آموزشی، کسب سود نیست و حتی مراکز آموزشی غیر دولتی نیز اغلب برای خدمتگذاری تأسیس می‌شوند (سرمد، 1390: 60). هدف سازمان آموزشی، تعلیم و تربیت انسان است؛ اما در سازمان غیر آموزشی، مسائلی چون: افزایش تولید، جذب مشتری، کسب مزیت رقابتی و ... مهم جلوه می‌نماید. بنابر این، رفتار فرانتشی در سازمان آموزشی با هدفی متفاوت از سازمان غیر آموزشی بروز می‌یابد.

از نمونه‌های عینی این رفتارها در سازمان آموزشی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: همکاری داوطلبانه با معلمان برای انجام برنامه‌ریزی و پژوهش مشترک، تشویق معلمان برای شرکت در دوره‌های آموزشی، دادن تکالیف چالش‌برانگیز و متنوع به فراگیران، حساسیت نسبت به نیازهای روحی و احساسی شاگردان و کمک به آنها در مواقع بحرانی، شرکت در جلساتی که حضور الزامی نیست اما اهمیت دارد، غیبت نکردن حتی در حد مجاز و ... (زین‌آبادی، 1387: 86-87). معلمان از این منظر داوطلب ارائه پیشنهادها و ابتکاری و قبول فعالیتهای فراتر از برنامه کلاسی‌اند. از وقتشان به طور مؤثر استفاده می‌کنند و به جای انجام امور شخصی بر انجام فعالیتهای حرفه‌ای تمرکز دارند. (دی‌پائولا و داکستانوز؛ نقل از: کریمی و همکاران، 1391: 155)

البته مسلم است که تدریس، فعالیت حرفه‌ای بدون مرز است و پاسخ به این سؤال که کدام رفتار در قلمرو OCB و کدام یک در حیطه وظایف رسمی معلمان واقع می‌شود، مشکل خواهد بود (اوپلاتکا؛ نقل از: زین‌آبادی و همکاران، 1387: 83). برای مثال، معلمان می‌آموزند که برای اداره کلاس اقداماتی ضروری است که لزوماً در شرح وظایفشان نیامده است. آنها باید بر استعدادها و مهارتهای خودشان متکی باشند، با مسائلی که ناگهان در کلاس رخ می‌نماید دست و پنجه نرم کنند و با کوشش و خطا آنها را رفع کنند (سامچ و اوپلاتکا، 2014). ضرورت نظیر چنین رفتارهایی، تعیین مرزهای رفتار درون‌نقش و فرانتش برای معلمان را دشوار می‌سازد.

## (د) روش گردآوری و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، گردآوری داده‌ها به شیوه بررسی اسناد و مدارک علمی صورت گرفته است. در زمینه کیفی، بررسی روی اسناد، زمینه ایجاد آنها، هدف نویسنده سند، مخاطبان آن و ... انجام شده، مفاهیم جدید توسط پژوهشگر ایجاد و نتایج آن تفسیر می‌شود (گال و بورگ، 1384، ج 1). جامعه آماری شامل دو بخش است: نخست قرآن کریم و نهج‌البلاغه و سپس متخصصان معارف اسلامی، مدیریت آموزشی و علوم تربیتی. بدین منظور در این دو بخش، نمونه‌گیری هدفمند اعمال شده است؛ انتخاب برخی آیات قرآن و روایات نهج‌البلاغه مرتبط با موضوع پژوهش و تعدادی از متخصصان معارف اسلامی، مدیریت آموزشی و علوم تربیتی دارای بیشترین اطلاعات پیرامون موضوع پژوهش. «در نمونه‌گیری هدفمند، قصد محقق انتخاب مواردی است که با توجه به هدف تحقیق، اطلاعات زیادی داشته و از طریق آنها درک عمیقی از موضوع مورد مطالعه حاصل شود» (همان: 365-366). علاوه بر روش بررسی اسناد و مدارک علمی، از پرسشنامه محقق‌ساخته نیز استفاده و به منظور تأیید تناسب مؤلفه‌ها با اهداف، نظرات 17 نفر متخصص معارف اسلامی، مدیریت آموزشی و علوم تربیتی جمع‌آوری شده است. ضریب پایایی پرسشنامه از

طریق محاسبه آلفای کرونباخ با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS 0/896 به دست آمد. پرسشنامه از روایی لازم برخوردار است زیرا مؤلفه‌ها زیر نظر متخصصان تعیین و همچنین از منابع قرآنی و روایی استخراج شده که سندیت آنها مورد تأیید است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل محتوای کیفی به شیوه استقرایی - قیاسی انجام گرفته، بدین منظور داده‌های لازم از قرآن به شیوه کدگذاری استخراج و مفاهیم (مؤلفه‌ها) معین شده است. «مقوله‌بندی داده‌ها، حاصل کدگذاری است. کدگذاری به معنای طبقه‌بندی واحدهای معنی‌دار متن است و به دو شکل کدگذاری اولیه و استنباطی صورت می‌گیرد. کدگذاری اولیه متن که کدگذاری باز نامیده می‌شود، پس از خواندن مکرر و دقیق مواد آن انجام می‌شود. در نتیجه کدگذاری باز متن، مقولات اولیه یا کدهای اساسی استخراج می‌شوند. پس از کدگذاری اولیه (باز) نوبت به کدگذاری استنباطی می‌رسد که نسبت به کدگذاری اولیه از سطح انتزاع بالاتری برخوردار است و بر پایه استنباط و یافتن ارتباط بین کدهای اولیه صورت می‌گیرد» (ابوالمعالی، 1392: 93-92). در این پژوهش از کدگذاری اولیه (باز) استفاده شده است. در این راستا، پس از واکاوی قرآن کریم و نهج‌البلاغه به شیوه هدفمند، مفاهیم تشکیل و عناوین کدهای اساسی معین شده‌اند. اغلب این مفاهیم به طور مستقیم از آیات استخراج شده و معدودی نیز بر اساس دانش پژوهشگر از مبانی اسلامی به صورت پیش‌فرض در نظر گرفته شده و از آیات قرآن شواهد و داده‌های موجود آن بررسی و جمع‌آوری شده است (شیوه اسقرایی - قیاسی). واحدهای معناداری که در این مقاله انتخاب شده، بر اساس «تعریف رفتار فراتقشی از اسلام» بوده که در همین پژوهش بدان اشاره شده است. به عبارت دیگر؛ معیار استخراج کدها انطباق واحدهای متنی با این تعریف است. جستجوی آیات مرتبط در این بخش در سه حیطه صورت پذیرفته: مرحله اول، بررسی آیات قرآن از طریق کلید واژگان مستقیم و کاملاً مرتبط با تعریف رفتار فراتقشی در اسلام مانند احسان، سبقت و فضل؛ مرحله دوم، انتخاب آیات دارای واژگان نیمه‌مرتبط با رفتار فراتقشی نظیر عفو، صفح، غفران و ... و مرحله سوم، بررسی کلیه آیات بدون در نظر داشتن هیچ‌گونه کلیدواژه خاص. در این مرحله، آیاتی رصد شده که اگر چه واژه‌های مذکور در آنها وجود ندارد، ولی حاوی معانی‌اند که می‌توان رفتار فراتقشی را از آنها استخراج کرد.

به منظور پالایش مؤلفه‌ها، همزمان با کدگذاری باز، مقایسه مداوم نیز اعمال شده است. مقایسه سبب می‌شود تفاوتها و شباهتهای کدها و مفاهیم و ابعاد آنها دقیق‌تر مشخص شود؛ بنابراین، مؤلفه‌ها بهبود یافته، تغییر کرده یا با یکدیگر تلفیق شوند (نیومن؛ نقل از ابوالمعالی، 1392). پس از شناسایی مفاهیم (مؤلفه‌ها)، برای تکمیل اسناد، با بررسی مجدد قرآن و نهج‌البلاغه، بر شواهد قرآنی و روایی هر مؤلفه افزوده شده است.

### هـ) رفتار فراتقشی از دیدگاه اسلام

بر اساس آموزه‌های اسلام، روابط انسان با سایر انسانهای هم‌شأنش، منفک از نقش، بر دو محور باید انجام گیرد: عدل و احسان. قرآن می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ» (نحل: 90)؛ خداوند به عدل و احسان فرمان می‌دهد.

## مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ❖ 423

عدل به معنای مساوات در تلافی است، اگر خیر است، اگر خیر است، خیر و اگر شر است، شر. اما احسان یعنی خیر دیگران را با خیر بیشتر و شر آنان را با شر کمتر تلافی کند و نیز ابتدائاً و تبرعاً به دیگران خیر برساند (طباطبایی، 1374، ج 12: 477، 479). راغب نیز در مفردات می‌گوید: احسان برتر از عدالت است؛ زیرا عدالت این است که انسان آنچه بر عهده اوست بدهد و آنچه متعلق به اوست بگیرد؛ ولی احسان این است که بیش از وظیفه‌اش انجام دهد و کمتر از حقتش بگیرد (مکارم شیرازی، 1374، ج 23: 171). بنا بر این، یکی از دو محور رفتار «حد أدنی» یا درجه پایین رفتار و دیگری «حد أعلى» یا سطح بالاتر آن است. حد أدنی همان «عدل» و حد أعلى «احسان» است. در این معنا، عدل از نظر اسلام ضروری بوده و احسان که مستلزم کمالات بالاتر است، ترغیب شده است.

به طور کلی آموزه‌های اسلام در جهت به کمال رساندن بشر وضع شده و کمال از منظر اسلام، نزدیک ساختن انسان به هر دو سعادت دنیوی و اخروی (بقره: 201) است؛ یعنی 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 کرد: «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 مجازاتی (شرعی، عقلی و عرفی) به دنبال ندارد».

برای شناخت بیشتر رفتار فرانقشی در قرآن، لازم است ویژگی عاملان آن را بررسی شود. به طور کلی از منظر قرآن افراد به سه گروه تقسیم می‌شوند: «فَمِنْهُمْ ظَالِمٌ لِنَفْسِهِ وَمِنْهُمْ مُقْتَصِدٌ وَمِنْهُمْ سَابِقٌ بِالْخَيْرَاتِ إِذِنَ اللَّهُ» (فاطر: 32)؛ از میان آنها عده‌ای بر خود ستم کردند، و عده‌ای میانه‌رو بودند، و گروهی به اذن خدا در نیکی‌ها [از همه] پیشی گرفتند. مراد از «مقتصد»، کسی است که در وسط راه و بین طریق واقع است (طباطبایی، 1374، ج 17: 64). فقط به واجبات عمل و از محرمات اجتناب می‌کند. این معنای عدل بوده و او اهل نجات است (طیب، 1378، ج 11: 30). اما مراد از سابق به سوی خیرات، کسانی‌اند که به درجات قرب نزدیک‌ترند (طباطبایی، 1374، ج 17: 64). «وَالسَّابِقُونَ السَّابِقُونَ. أُولَئِكَ الْمُقَرَّبُونَ» (واقع: 10-11)؛ [سومین گروه] پیشگامان پیشگامند. آنها مقربانند. این افراد به انجام اوامر و ترک نواهی پروردگار به طریق عادی اکتفا نمی‌کنند، بلکه برای کسب رضای الهی تلاش کرده و می‌کوشند در طاعت خداوند سبقت بگیرند؛ حتی در آنچه ملزم به انجامش نیستند (فضل‌الله، 1419، ج 21: 328). در نتیجه، عاملان رفتار فرانقشی جزء «سابقین در خیر» هستند که با بروز اعمال فراتر از الزامات نقش، گوی سبقت در نیکی‌ها را می‌ربایند.

بدون شک این کنشها در افراد نشئت گرفته از ابعاد درونی فرد؛ یعنی عقایدی است که به منزله مبنای تحقق این اعمال به شمار می‌روند. تأملی در آیات شریفه قرآن نشان می‌دهد مهم‌ترین مبانی رفتار فرانقشی در زندگی انسان موحد، در سه بینش اساسی خلاصه می‌شود: «باورمندی حضور خداوند»، «معادباوری و اعتقاد به ثبت اعمال» و

«عقداً به محدودیت و گذران فرصتها»<sup>1</sup> همچنین رفتار فرانقشی دارای بایسته‌ها یا اصولی است که در انجام این رفتارها باید مد نظر قرار گیرد. بدون رعایت این اصول، این رفتارها فرانقشی نخواهند بود یا از ارزش معنوی و پیامد مطلوب آنها کاسته خواهد شد؛ از جمله: داشتن انگیزه الهی، اجتناب از آفات حبط عمل، تقدّم مصالح معنوی بر منافع مادی، رعایت میانه‌روی و الویت‌بندی در رفتار فرانقشی نسبت به کسانی که حق بیشتر برگردن انسان دارند.<sup>2</sup>

### 1. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی از دیدگاه اسلام

در راستای پاسخگویی به پرسش پژوهش، این بخش به تحلیل محتوای داده‌های گردآوری شده از قرآن و نهج‌البلاغه برای استخراج مؤلفه‌های رفتار فرانقشی اختصاص دارد. بدین منظور، پژوهشگر منفک از پیش‌زمینه و الگوی قبلی و به شیوه استقرایی، بر اساسی تعریفی که از این رفتار در اسلام ارائه شد، به گردآوری این داده‌ها اقدام کرده است. مؤلفه‌های به دست آمده 17 مورد را شامل می‌شود که جدول و شرح آنها در ادامه آمده است.

#### جدول 1: اسناد آیات و روایات منتخب<sup>3</sup> مربوط به تحلیل محتوای مؤلفه‌های رفتار فرانقشی از منظر اسلام

مؤلفه‌ها	متن آیات و روایات
تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی	إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ/مؤمنان برادر یکدیگرند، پس دو برادر خود را صلح و آشتی دهید.(حجرات: 10) فَأَنِّي سَمِعْتُ جَدَّكَذَا (ص) يَقُولُ صَلَاحُ ذَاتِ الْإِثْمِينَ أَفْضَلُ مِنْ عَائَةِ الصَّلَاةِ وَالصِّيَامِ/ من از جد شما پیامبر (ص) شنیدم که می‌فرمود: اصلاح کردن بین مردم از نماز و روزه یک سال برتر است.(نهج‌البلاغه، نامه 47)
توجه به نیازها	أَنَا السَّائِلُ فَلَا تَهْرُ/سؤال کننده را از خود مران.(ضحی: 10) إِنَّ الْمُسْكِينَ رَسُولُ اللَّهِ، فَمَنْ مَنَعَهُ فَقَدْ مَنَعَ اللَّهَ، وَمَنْ أَغْطَاهُ فَقَدْ أَغْطَى اللَّهَ/نیازمندی که به تو روی آورده فرستاده خداست، کسی که از یاری او دریغ کند از خدا دریغ کرده، و آن کس که به او بخشش کند به خدا بخشیده است.(نهج‌البلاغه، حکمت 304)
مساعادت پیش از طلب	يَحْسِبُهُمُ الْجَاهِلُ أَغْنِيَاءَ مِنَ التَّعَفُّفِ/افراد بی‌خبر آنها را از شدت خویشین داری غنی می‌پندارند.(بقره: 273) السَّخَاءُ مَا كَانَ إِيْتَاءً، فَأَمَّا مَا كَانَ عَنْ مَسْأَلَةٍ فَحَيَاءٌ وَتَذَمُّمٌ/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 53)
اهتمامات معنوی در حق دیگران	رَبَّنَا اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِلْمُؤْمِنِينَ يَوْمَ يَقُومُ الْحِسَابُ/پروردگارا من و پدر و مادرم و همه مؤمنان را، در آن روز که حساب برپا می‌شود، بیا مرز.(ابراهیم: 41) اللَّهُمَّ اخْفِزْ دِمَائَنَا وَدِمَائِهِمْ وَأَصْلِحْ ذَاتَ بَيْنِنَا وَبَيْنَهُمْ وَاهْدِهِمْ مِنْ ضَلَالَتِهِمْ حَتَّى يَعْرِفَ الْخَقَّ مِنْ حَيْلِهِ وَبِرَعْوَى عَنِ الْغَىِّ وَالْعُدْوَانِ مَنْ لَهَجَ بِهِ/خدایا! 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 بازگردند.(نهج‌البلاغه، خطبه 206)
وساطت معطوف به خیر	مَنْ يَنْتَفِعْ شَفَاعَةَ حَسَنَةَ يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا/کسی که شفاعت(تشویق و کمک) به کار نیکی کند، نصیبی از آن برای او خواهد بود.(نساء: 85) الشَّفِيعُ جَنَاحُ الطَّالِبِ/شفاعت کننده چو نان پر و بال درخواست کننده است.(نهج‌البلاغه، حکمت 63)
همدلی و همدردی	لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ/به یقین، رسولی از خود شما به سویان آمد که رنجهای شما بر او سخت است.(توبه: 128)

- تفصیل این مطلب در مقاله‌ای با عنوان «پیشانی‌های بسترآفرین رفتار فرانقشی در سازمان‌های آموزشی از منظر قرآن کریم» در شماره 4 دو فصلنامه پژوهشی علوم تربیتی از دیدگاه اسلام (1394) به چاپ رسیده است.
- تفصیل این مطلب در پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام صادق(ع) پردیس خواران با عنوان «مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی با تأکید بر آموزه‌های اسلام» آمده است.
- به منظور رعایت اختصار، به منتخب آیات و روایات اشاره شده و تفصیل آنها در پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام صادق(ع) پردیس خواران با عنوان «مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمان های آموزشی با تأکید بر آموزه های اسلام» آمده است.



مؤلفه‌های رفتار فراتر از سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ♦ 425

	<p>أَفْقِعْ مِنْ نَفْسِي بِأَنْ يَقَالَ: أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ، وَلَا أُشَارِكُهُمْ فِي مَكَارِهِ الدَّعْرِ، أَوْ أَكُونَ أَسْوَأَ لَهُمْ فِي جُسُوبِهِ الْعَيْشِ! آيا به همین رضایت دهم که مرا امیر المومنین خوانند و در تلخی‌های روزگار با مردم شریک نباشم و در سختی‌های زندگی الگوی آنان نگردم؟ (نهج البلاغه، نامه 45)</p>
<p>استقامت و تلاش فراتر از انتظار</p>	<p>إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ / کسانی که گفتند: پروردگار ما الله است، سپس استقامت کردند، نه ترسی برای آنان است و نه اندوهگین می‌شوند. (احقاف: 13)</p> <p>تَزُولُ الْجِبَالُ وَلَا تَزُلُّ / اگر کوه‌ها از جا کنده شوند، تو ثابت و استوار باش... (نهج البلاغه، خطبه 11)</p>
<p>همیاری هدفمند</p>	<p>وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى / و (همواره) در راه نیکی و پرهیزگاری با هم تعاون کنید! (مائده: 2)</p> <p>وَلَيْسَ إِمْرُؤٌ وَ إِنِّ عَظَمَتْ فِي الْحَيِّ مَنَزَلَتُهُ وَ تَقَدَّمَ فِي الدِّينِ فَضِيلَتُهُ بِقَوْلِي أَنْ يُعَانَ عَلَيَّ مَا حَمَلَهُ اللَّهُ مِنْ حَقِّهِ / 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. (نهج البلاغه، خطبه 216)</p>
<p>واکنش متعالی</p>	<p>وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَخْسَنُ / هرگز نیکی و بدی یکسان نیست؛ بدی را با نیکی دفع کن. (فصلت: 34)</p> <p>عَارِبًا أَخَاكَ بِالْإِحْسَانِ إِلَيْهِ وَ ارْذُدْ شُرَّهُ بِالْإِنْعَامِ عَلَيْهِ / برادرت را با احسانی که در حق او می‌کنی سرزنش کن، و شر او را با بخشش بازگردان. (نهج البلاغه، حکمت 158)</p>
<p>اهتمام به نیکی مضاعف</p>	<p>وَ إِذَا حُجِّمُ بِحَيْثُ فَحِطُوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوها / هر گاه به شما تحیت گویند، پاسخ آن را بهتر از آن بدهید، یا (لااقل) به همان گونه پاسخ گوید. (نساء: 86)</p> <p>إِذَا حُجِّتَ بِحَيْثُ فَحَى بِأَحْسَنَ مِنْهَا، وَإِذَا أُشْدِيَتْ إِلَيْكَ بَدَأْ فَكَافِئْهَا بِمَا يُرْبِي عَلَيْهَا، وَالْفُضْلُ مَعَ ذَلِكَ لِيَتَّيَدَى / چون تو را ستودند، بهتر از آنان ستایش کن، و چون به تو احسان کردند، بیشتر از آن بخش. به هر حال پاداش بیشتر از آن آغاز کننده است. (نهج البلاغه، حکمت 62)</p>
<p>بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد</p>	<p>وَ شاورَهُمْ فِي الْأَمْرِ / و در کارها، با آنان مشورت کن. (آل عمران: 159)</p> <p>يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَ إِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا / ای کسانی که ایمان آورده‌اید! هنگامی که به شما گفته شود: همجلس را وسعت بخشید (و به تازه واردها جا دهید)، وسعت بخشید، خداوند (بهشت را) برای شما وسعت می‌بخشد؛ و هنگامی که گفته شود: «برخیزید»، برخیزید... (مجادله: 11)</p>
<p>تقویت روحیه و نشاط کاری</p>	<p>يَا نَبِيُّ أَذْهَبُوا فَحَسَبُوا مِنْ يَوْسُفَ وَ أَخِيهِ وَ لَا تَأْسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِنَّهُ لَا يَأْسُ مِنَ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ / پسرانم بروید، و از یوسف و برادرش جستجو کنید و از رحمت خدا مأیوس نشوید که تنها گروه کافران از رحمت خدا مأیوس می‌شوند. (یوسف: 87)</p> <p>واصلی در حَسَنِ النَّاسِ عَلَيْهِم، و تعدید ما الی ذوو البلاد منهم، فَاِنَّ كَرَّةَ الذِّكْرِ لِحَسَنِ افعالِهِمْ نَهْزُ السُّجَاعِ، وَ تَحْرِيصُ النَّكَالِ / کارهای مهمی که انجام داده‌اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند شجاعان را بر می‌انگیزاند و ترسوها را به تلاش وامی‌دارد. (نهج البلاغه، نامه 53)</p>
<p>پرهیز از انتقام حین قدرت</p>	<p>وَ جَزَاءُ سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِثْلُهَا فَمَنْ عَفَا وَ أَسْلَحَ فَاتَّجِرْهُ عَلَى اللَّهِ / کيفر بدی، مجازاتی است همانند آن؛ و هر کس عفو و اصلاح کند، پاداش او با خداست. (شوری: 40)</p> <p>أَوْلَى النَّاسِ بِالْعَفْوِ أَقْدَرُهُمْ عَلَى الْعُقُوبَةِ / سزاوارترین مردم به عفو کردن، تواناترینشان به هنگام کيفر دادن است. (نهج البلاغه، حکمت 52)</p>
<p>پرده پوشی عیوب</p>	<p>وَ إِن تَعَفَّوْا وَ تَصَفَّحُوا وَ تَغْفِرُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ / و اگر عفو کنید و چشم پوشید و ببخشید، (خدا شما را می‌بخشد)؛ چرا که خداوند بخشنده و مهربان است. (نغابین: 14)</p> <p>مِنْ أَشْرَفِ أَعْمَالِ الْكَرِيمِ عَفْلُهُ عَمَّا يَعْلَمُ / خود را بی‌خبری نما یابند و چشم‌پوشی، از بهترین کارهای بزرگواران است. (نهج البلاغه، حکمت 222)</p>
<p>پرهیز از بزرگنمایی مشکلات</p>	<p>قَالَ إِنَّمَا أَشْكُوا بِنِي وَ حَزَنِي إِلَى اللَّهِ / گفت من غم و اندوهم را تنها به خدا می‌گویم (و شکایت نزد او می‌برم). (یوسف: 86)</p> <p>فَاللَّهُ اللَّهُ أَنْ تَشْكُوا إِلَى مَنْ لَا يَشْكِي / خدا را خدا را، مبدا شکایت نزد کسی برید که نمی‌تواند آن را بر طرف سازد. (نهج البلاغه، خطبه 105)</p>
<p>نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد</p>	<p>الَّذِينَ آمَنُوا وَ عَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَ تَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَ تَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ / کسانی که ایمان آورده و اعمال صالح انجام داده‌اند، و یکدیگر را به حق سفارش کرده و یکدیگر را به شکیبایی و استقامت توصیه کرده‌اند. (عصر: 3)</p> <p>وَ اَمْتَحَنُوا إِخْوَانَهُمُ الصَّابِرِينَ حَسَنَةً كَانَتْ أَمْ قَبِيحَةً / در پند دادن دوست بکوش، خوب باشد یا بد. (نهج البلاغه، نامه 31)</p>
<p>گشاده رویی در مشکلات</p>	<p>وَ إِنَّكَ لَعَلَى خَلْقٍ عَظِيمٍ / و تو اخلاق عظیم و برجسته‌ای داری. (قلم: 4)</p> <p>الْمُؤْمِنِينَ بِشُرِّهِ فِي وَجْهِهِ وَ حَزْنُهُ فِي قَلْبِهِ / شادی مؤمن در چهره او و اندوه وی در دلش پنهان است. (نهج البلاغه، حکمت 333)</p>

**یک) تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی**

در سازمانهای انسانی، بروز تعارض و تنش بین افراد اجتناب‌ناپذیر است. در این میان، یکی از رفتارهای فراتر از وظیفه که سبب تعالی افراد و بهبود فضای سازمان می‌شود، اصلاح ذات بین است. قرآن می‌فرماید: «وَأَصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ» (تفال: 1)؛ و خصوصتهایی را که در میان شماست، آشتی دهید. «ذات بین» به معنای حالت و رابطه بدی است که در میان دو فرقه پدید می‌آید (طباطبایی، 1374، ج 9: 5). حضرت امیر(ع) نیز به فرزندانشان فرمودند: «فَإِنِّي سَمِعْتُ جَدَّكُمْ (ص) يَقُولُ صَلَاحُ ذَاتِ الْبَيْنِ أَفْضَلُ مِنْ عَامَّةِ الصَّلَاةِ وَالصَّيَامِ» (نهج‌البلاغه، نامه 47)؛ من از جد شما پیامبر(ص) شنیدم که می‌فرمود: اصلاح کردن بین مردم از نماز و روزه یک سال برتر است. قرآن در جای دیگر می‌فرماید: «إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ» (حجرات: 10)؛ مؤمنان برادر یکدیگرند، پس دو برادر خود را صلح و آشتی دهید. مؤمنان باید از طریق تجمع پراکنده‌گی‌ها، الفت دادن بین قلبها و نزدیک کردن یا یکی کردن گرایشها و تفاهم بر نقاط مشترک اساسی (فضل‌الله، 1419، ج 10: 326؛ ج 21: 145)، بین دیگران اصلاح ایجاد کنند. این رفتار سبب ارتقای معنوی انسان شده؛ به دلیل ایجاد استحکام روابط بین افراد، فضای سازمان آموزشی را بهبود می‌بخشد.

**دو) اهتمام به نیکی مضاعف**

جبران نیکی افراد به شکل مضاعف از رفتارهایی است که سابقین در خیر به آن پایبندند. قرآن نیز بر این رفتار تأکید می‌کند: «وَإِذَا حُيِّتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوها» (نساء: 86)؛ هر گاه به شما تحیت گویند، پاسخ آن را بهتر از آن بدهید، یا (لااقل) به همان گونه پاسخ گویند. کلمه «تحیت» هر نوع اظهار محبتی را که افراد به وسیله سخن یا یکدیگر می‌کنند، شامل می‌شود که روشن‌ترین مصداق آن موضوع سلام کردن است. ولی از برخی روایات و تفاسیر استفاده می‌شود که اظهار محبت عملی نیز در مفهوم «تحیت» داخل است (مکارم شیرازی، 1374، ج 4: 42). حضرت امیر(ع) در این باره فرمودند: «إِذَا حُيِّتَ بِتَحِيَّةٍ فَحَيَّ بِأَحْسَنَ مِنْهَا، وَإِذَا أُسْدِيتَ إِلَيْكَ يَدٌ فَكَافُفْهَا بِمَا يُرِي بِعَلَيْهَا، وَالْفَضْلُ مَعَ ذَلِكَ لِلْبَادِي» (نهج‌البلاغه، حکمت 62)؛ چون تو را ستودند، بهتر از آنان ستایش کن و چون به تو احسان کردند، بیشتر از آن ببخش؛ به هر حال پاداش بیشتر از آن آغازکننده است. التزام به این رفتار سبب بهبود روابط سازمانی شده، انگیزه افراد را برای نیکی بیشتر می‌کند. البته پاسخ نیکی لزوماً با خود آن یکسان نخواهد بود. مثلاً معلمی که تنگنای شغلی‌اش با مساعدت همکارش مرتفع می‌شود، می‌تواند با کمک متقابل یا دادن هدیه از او قدردانی کند، علاوه بر اینکه او را در دعای خیرش شریک می‌سازد.

**سه) توجه به نیازها**

از ملزومات روابط اجتماعی سازمانها، نیاز انسانها به یکدیگر است. در این میان، اجابت درخواست نیازمندان، رفتاری است که سابقین در خیر، به آن متعهدند. قرآن کریم به پیامبر دستور می‌فرماید: «وَأَمَّا السَّائِلَ فَلَا تَنْهَرْ» (ضحی: 10)؛ و سؤال کننده را از خود مران. سائل کسی است که از انسان چیزی بخواهد و نزد انسان اظهار فقر کند (طباطبایی، 1374، ج 18: 554). آیه دستور داده که رد سائل نکنید و اگر متمکن نیستید، یک نحوی عذرخواهی کنید که دلش نشکند. سؤال هم منحصر به مال نیست، بلکه اگر مؤمن گرفتاری دارد و از شما تقاضای انجام حاجت کرد و متمکن هستید، کوتاهی نکنید (طیب، 1378، ج 14: 151). حضرت امیر(ع) نیز می‌فرماید: «إِنَّ الْمَسْكِينِ رَسُولُ اللَّهِ، فَمَنْ مَنَعَهُ فَقَدْ مَنَعَ اللَّهُ،

## مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ♦ 427

وَمَنْ أَعْطَاهُ فَقَدْ أَعْطَى اللَّهَ ﴿نهج‌البلاغه، حکمت 304﴾؛ نیازمندی که به تو روی آورده فرستاده خداست، کسی که از یاری او دریغ کند از خدا دریغ کرده، و آن کس که به او بخشش کند به خدا بخشیده است. اساتیدی که خارج از وقت رسمی کلاس به پرسش دانشجویان پاسخ می‌دهند یا کارکنانی که پس از وقت اداری برای حل خواسته مراجعان تلاش می‌کنند، این رفتار فرانقشی را بروز داده‌اند.

### چهار) مساعدت پیش از طلب

نیاز انسان به مساعدت دیگران همواره آشکار نیست. گاهی افراد به هر دلیلی ابراز نیاز نمی‌کنند و خواسته آنها مکتوم می‌ماند. مانند محرومان که آیه ذیل درباره آنها توصیه انفاق می‌فرماید: «وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِّلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ» (ذاریات: 19)؛ و در اموال آنها حقی برای سائل و محروم بود. «محروم» کسی است که از رزق محروم است و کوشش او به جایی نمی‌رسد، هر چند از شدت عفتی که دارد، سؤال نمی‌کند (طباطبایی، 1374، ج 18: 554). در واقع؛ او مستحق است که از هیچ کس چیزی نمی‌خواهد و گمان مردمان این است که او غنی است و بدین جهت او را از صدقه محروم می‌سازند (حسینی، 1363، ج 12: 260). تعبیر قرآن این است که هرگز منتظر نشینید نیازمندان نزد شما بیایند، بر شماست که جستجو کنید و افراد آبرومند محروم را که به گفته قرآن «يَحْسِبُهُمُ الْجَاهِلُ أَغْنِيَاءَ مِنَ التَّعَفُّفِ» (بقره: 273)؛ افراد بی‌خبر، آنها را از شدت خویش‌داری غنی می‌پندارند، پیدا کنید و به آنها کمک کنید و گره مشکلاتشان را بگشایید (مکارم شیرازی، 1374، ج 22: 325). امام علی (ع) می‌فرماید: «السَّخَاءُ مَا كَانَ اِتِّدَاءً، فَأَمَّا مَا كَانَ عَنْ مَسْأَلَةٍ فَحَيَاءٌ وَ تَدَمُّمٌ» (نهج‌البلاغه، حکمت 53)؛ سخاوت آن است که تو آغاز کنی؛ زیرا آنچه با درخواست داده می‌شود، یا از روی شرم یا از بیم شنیدن سخن ناپسند است. اساتیدی که برای دانشجویان سطوح پایین درسی، داوطلبانه وقت اضافی اختصاص می‌دهند، به مشکلات خانوادگی دانشجویان واقف شده و جهت رفع آن تلاش می‌کنند، افرادی که خودشان مشکلات مالی همکاران را شناسایی کرده و به آنها مساعدت می‌کنند و... نمونه‌های این رفتار را در سازمان آموزشی بروز داده‌اند.

### پنج) وساطت معطوف به خیر

گاه رفع نیاز مؤمن از عهده انسان خارج است، ولی با شفاعت و پادرمیانی می‌توان برای حل مشکل او کوشید (نهرانی، 1389، ج 28: 234). قرآن می‌فرماید: «مَنْ يَشْفَعُ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا» (نساء: 85)؛ کسی که شفاعت (تشویق و کمک) به کار نیکی کند، نصیبی از آن برای او خواهد بود. مفسران یکی از معانی آیه را ناظر به وساطت فردی برای دیگری دانسته‌اند؛ یعنی انسان برای رساندن منفعت یا دفع ضرر از افراد، از دیگران خواهش کند. «شفاعت حسنه این است که (انسان) در حق مؤمنی از بزرگی خواهش کند که همین نحو که من مورد عنایت هستم، او را هم مورد عنایت خود قرار ده» (طیب، 1378، ج 4: 153). برای مثال، اساتیدی که خود اعتبار بالایی در سازمان دارند، از ریاست بخواهند از خطای یک دانشجو چشم‌پوشی کنند. این رفتار به طور غیر مستقیم سبب حل مشکل افراد خواهد شد و برای واسطه شونده نیز تعالی معنوی به دنبال خواهد داشت. حضرت علی (ع) اهمیت این شفاعت و وساطت را چنین بیان می‌کنند: «الشَّفِيعُ جَنَاحُ الطَّالِبِ» (نهج‌البلاغه، حکمت 63)؛ شفاعت‌کننده چونان پر و بال درخواست‌کننده است.

### شش) همدلی و همدردی

دلسوزی انسان مؤمن برای برادر مؤمنش در مشکلات و همدردی با او، نشانگر محبت و علاقه به اوست (تهرانی، 1389، ج 79:28). به ویژه زمانی که مساعدت فکری و عملی انسان امکان‌پذیر یا نتیجه‌بخش نباشد؛ مانند کارمندی که نمی‌تواند مشکل آموزشی دانشجو را رفع کند، اما با او همراه شده و به گونه‌ای خود را در رنج او شریک نشان می‌دهد. قرآن می‌فرماید: «لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ» (توبه: 128)؛ به یقین، رسولی از خود شما به سویتان آمد که رنجهای شما بر او سخت است. این آیه بر همدلی و همراهی با دیگران در سختی‌ها و گرفتاری‌ها تأکید می‌کند (قرآنی، 1383، ج 3) و نشان می‌دهد که پیامبر (ص) در ناراحتی‌ها و غمها با انسانها شریک بوده، نسبت به آنها بی‌تفاوت نیست و به شدت از رنجایشان رنج می‌برد (مکارم شیرازی، 1374، ج 8: 207-206) و تلاش می‌کند تا به نحوی رنج آنها را تخفیف دهد (مدرسی، 1419، ج 4: 313). امام علی (ع) نیز فرموده‌اند: «أَقْبَحُ مِنْ نَفْسِي بَأَنْ يُقَالَ: أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ، وَلَا أَشَارِكُهُمْ فِي مَكَارِهِ الدَّهْرِ، أَوْ أُكُونَ أُسْوَةً لَهُمْ فِي جُشُوبَةِ الْعَيْشِ» (نهج‌البلاغه، نامه 45)؛ آیا به همین رضایت دهم که مرا امیرالمؤمنین خوانند و در تلخی‌های روزگار با مردم شریک نباشم و در سختی‌های زندگی الگوی آنان نگردم؟

### هفت) اهتمامات معنوی در حق دیگران

مؤمن باید خواسته برادر مؤمنش را خواسته خودش بداند و برآورده شدن آن را همچون اجابت خواسته خود از خدا طلب کند و بالاتر و بهتر آنکه، او دیگران را در دعا بر خود مقدم شمرد که این شیوه اولیا و مقرران درگاه خداوند است (تهرانی، 1389، ج 28: 240). هر کس که طالب خیر و نعمت برای مسلمانان باشد، در هر خیری که به ایشان برسد، شریک است؛ یعنی ثواب او مانند ثواب خیررسان و انعام‌کننده است (نراقی، 1372: 225). این مسئله به ویژه زمانی است که افراد قادر نیستند به صورت ظاهری اسباب تحقق خواسته دیگران باشند. طلب خیر از درگاه خداوند برای او در این مقام چیزی است که ما آن را اهتمام معنوی در حق دیگران می‌نامیم.

دعای حضرت ابراهیم (ع) در قرآن نشانگر چنین اهتمامی است: «رَبَّنَا اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِلْمُؤْمِنِينَ يَوْمَ يَقُومُ الْحِسَابُ» (ابراهیم: 41)؛ پروردگارا! من و پدر و مادرم و همه مؤمنان را در آن روز که حساب برپا می‌شود، بیامرز. این دعا، گشودگی روح انسان مسلمان را نسبت به همه مردم نشان می‌دهد که او در گوشه تنگ زندگی نمی‌کند که خواسته‌هایش را محدود کند، بلکه به دیگران امتداد می‌یابد (فضل‌الله، 1419، ج 13: 121).

حضرت امیر (ع) در جنگ صفین به سپاهشان سفارش می‌کند که به جای دشنام به دشمن شامی، در حق آنان دعا کنند: «اللَّهُمَّ احْقِنِ دِمَاءَنَا وَ دِمَاءَهُمْ وَ اصْلِحْ ذَاتَ بَيْنِنَا وَ بَيْنَهُمْ وَ اهدِهِمْ مِنْ ضَلَالَتِهِمْ حَتَّى يَعْرِفَ الْحَقَّ مِنْ جَهْلِهِ وَ يَرْغَبُوا عَنِ الْغَيِّ وَ الْعُدْوَانِ مَنْ لَهَجَ بِهِ» (نهج‌البلاغه، خطبه 206)؛ خدایا! 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 بازگردند.

### هشت) پرهیز از انتقام حین قدرت

انسان باید در مناسبات انسانی، در دوستی و دشمنی، از بخشش و گذشت بهره‌مند باشد و تا آنجا که امکان دارد به شدت عمل متوسل نشود (دلشاد تهرانی، 1384: 179-180). این مؤلفه در قرآن با واژگانی نظیر «عفو» آمده است. «اصل ماده عفو، صرف نظر از چیزی است در جایی که توجه و نظر مقتضی بوده و از مصادیق آن صرف نظر از گناهان، خطاها و مجازات آنها و ... است» (مصطفوی، 1395، ج 8: 221). قرآن می‌فرماید: «وَ جَزَاءُ سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِّثْلُهَا فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ» (شوری: 40)؛ کیفر بدی، مجازاتی است همانند آن؛ و هر کس عفو و اصلاح کند، پاداش او با خداست. البته عفو در جایی است که انسان قدرت بر انتقام دارد و اگر می‌بخشد، از موضع ضعف نیست (مکارم شیرازی، 1374، ج 20: 466-465). به بیان حضرت امیر(ع): «أَوْلَى النَّاسِ بِالْعَفْوِ أَقْدَرُهُمْ عَلَى الْعُقُوبَةِ» (نهج البلاغه، حکمت 52)؛ سزاوارترین مردم به عفو کردن، توانا تر نشان به هنگام کیفر دادن است. بر این اساس، این مؤلفه درباره برخی افراد معنا دارتر است؛ یعنی افراد صاحب قدرت در سازمان اگر از مجازات زیردستان صرف نظر کنند، بیشتر مشمول این رفتار فرانتشی خواهند بود.

از سوی دیگر، تأکید بر بخشش مجازات بدان معنی نیست که در مورد مرزهای دین می‌توان سهل‌انگاری کرد؛ زیرا هر چه انسان در کمالات انسانی بالاتر می‌رود، در حفظ حریم الهی محکم‌تر می‌شود (دلشاد تهرانی، 1384: 179-180). بنابر این، دستور خداوند به پیامبر(ص) مبنی بر «خُذِ الْعَفْوَ» (اعراف: 199)؛ با آنها مدارا کن و عذرشان را بپذیر، اغماض و ندیده گرفتن بدی‌هایی است که مربوط به شخص آن جناب بوده است (طباطبایی، 1374، ج 8: 496). در سازمان نیز اگر حدود الهی شکسته شود، مثلاً استاد با أخذ رشوه نسبت به یک دانشجو به شیوه خاص عمل کند، مسئول باید با او برخورد کند. اما در آنجا که خطای کارکنان، حق خود شخص را نشانه رود، او می‌تواند با صرف نظر از مجازات خطا کار، به درجات قرب پروردگار نایل شود.

### نه) واکنش متعالی

پرهیز از واکنش، همسان رفتاری فرانتشی است که درجات بالاتری از کمال و معرفت را می‌طلبد؛ یعنی اندکند کسانی که به این رفتار مزین شوند. امیرالمؤمنین(ع) فرموده‌اند: «عَابَبُ أَخَاكَ بِالْإِحْسَانِ إِلَيْهِ وَ ارْتُدُّ شَرَّهُ بِالْإِنْعَامِ عَلَيْهِ» (نهج البلاغه، حکمت 158)؛ برادرت را با احسانی که در حق او می‌کنی سرزنش کن و شر او را با بخشش بازگردان. قرآن نیز می‌فرماید: «وَ لَا تَسْتَوِيَ الْحَسَنَةُ وَ لَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ» (فصلت: 34)؛ هرگز نیکی و بدی یکسان نیست؛ بدی را با نیکی دفع کن. واکنش متعالی از لحاظ مراتب تکامل بخشی، از مرحله عفو بالاتر است؛ زیرا فرد علاوه بر ترک بدی متقابل، نیکی هم می‌کند. این افراد «در برابر ناسزا، سخن نیکو به زبان می‌آورند؛ زمانی که آنها را محروم می‌کنند، در پاسخ، عطا می‌کنند» (زمختری، 1407، ج 2: 526). در مقابل خطی مشی خبیثانه، از روشهای پاک بهره می‌گیرند و در قبال بدخلقی، تبسم به چهره دارند (فضل‌الله، 1419، ج 16: 195-194). به عنوان مثال، مسئولان سازمان آموزشی اگر با اعتراض گستاخانه مراجعان مواجه شوند، با اخلاق نیکو پاسخ دهند.

**ده) پرده پوشی عیوب**

مؤمن باید آنچه برادر مؤمنش دوست ندارد آشکار شود، بپوشاند؛ خواه از سنخ لغزش، گناه، عیب و نقص باشد یا آنکه به خودی خود چنین نبوده، ولی آشکار شدنش ناشایست باشد (تهرانی، 1389، ج 28: 84). حضرت امیر(ع) می فرماید: «مِنْ أَسْرَفِ أَعْمَالِ الْكَرِيمِ عَفْلُهُ عَمَّا يَعْلَمُ» (نهج البلاغه، حکمت 222)؛ خود را به بی خبری نمایاندن و چشم پوشی، از بهترین کارهای بزرگواران است. پوشاندن عیوب و گناهان در قرآن با واژه «مغفرت» مورد تأکید قرار گرفته است: «إِنْ تَعْفُوا وَ تَصْفَحُوا وَ تَغْفِرُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ» (تغابن: 14)؛ اگر عفو کنید و چشم بپوشید و ببخشید، [خدا شما را می بخشد]؛ چرا که خداوند بخشنده و مهربان است. کلمه «مغفرت» از ماده «غفر»؛ یعنی جامه‌ای در تن کسی پوشانی که تن او را از آلودگی نگه دارد (طباطبایی، 1374، ج 19: 516). بنابر این، «تَغْفِرُوا» یعنی عیوب آنها را پرده پوشی کنید و گناهان آنها را ببخشید (طب، 1378، ج 13: 44). غفران نیز در صورتی مطلوب است که از موضع قدرت باشد و نیز ظالم را در عملش جری تر و جسورتر نسازد (مکارم شیرازی، 1374، ج 20: 470).

**یازده) بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد**

از عواملی که سبب استحکام پیوند دوستی می شود، رعایت شأن انسانی افراد است. در برخی آیات بر این اکرام تأکید شده است. خداوند به پیامبر اکرم(ص) می فرماید: «شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ» (آل عمران: 159)؛ در کارها، با آنان مشورت کن. در حالی که پیامبر اکرم از این باب که با وحی خدا راه صواب را همواره می داند، دیگر نیازی به شناختن رأی صواب از فکر بندگان ندارد (طبرسی، 1360، ج 4: 315-314). مفسران دلایلی را برای این دستور ذکر کرده اند؛ از جمله «اثری که این کار برای پرورش فرد و اجتماع و بالا بردن شخصیت آنها دارد» (مکارم شیرازی، 1374، ج 3: 143) (هو نیز جلب الفت و رفع کدورت و نگرانی آنها و تاب داند که پیغمبر به قول آنها اعتماد دارد» (طبرسی، 1360، ج 4: 315). بنابر این، افراد سازمان آموزشی نیز ممکن است بتوانند به تنهایی درباره مسائل تصمیم بگیرند، اما در میان گذاشتن آن با سایرین، به خصوص زیردستان، نشانه پرهیز از استبداد رأی و احترام به شخصیت انسانی آنهاست؛ مانند مدیری که در فرایند تغییر، از معلمان نظرخواهی کرده یا استادی که برای تدریس به دانشجویان حق انتخاب و بیان نظر می دهد.

از دیگر مصادیق این مؤلفه را می توان در آیه ذیل مشاهده کرد: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا ... وَإِذَا قِيلَ اسْتَشْرُوا فَاسْتَشْرُوا ...» (مجادله: 11)؛ ای کسانی که ایمان آورده اید! هنگامی که به شما گفته شود مجلس را وسعت بخشید [و به تازه واردها جا دهید]، وسعت بخشید... و هنگامی که گفته شود برخیزید، برخیزید... منظور از «فراخی دادن در مجالس» این است که آدمی خود را جمع و جور کند تا جای آن دیگری فراخ شود. نشوز از مجلس نیز به این است که آدمی از مجلس برخیزد تا دیگری بنشیند و بدین وسیله به او تواضع کرده باشد (طباطبایی، 1374، ج 19: 326-327). در این میان، بیش از همه «شایسته است که مسلمانان در روابط اجتماعی کسانی را که سنشان بیشتر، یا درجه علم یا تقوایشان بالاتر باشد، بزرگ بدارند» (فضل الله، 1419، ج 22: 73). در واقع؛ در این رفتار رعایت جایگاه افراد و اولویت آنها اهمیت ویژه دارد. بر این اساس، اگر چه بر حسب کرامت ذاتی، اساتید و کارکنان باید کلیه مراجعان را اکرام کنند، ولی بنا بر کرامت اکتسابی، برخی افراد سازمان شایسته احترام بیشتریند.

### مؤلفه‌های رفتار فرانتشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ♦ 431

بنابر این، تکریم افراد دارای تقوا، سن، دانش و تجربه بیشتر در سازمان، اهمیت بیشتری دارد. به عنوان مثال، در دانشگاه، اساتید تازه کار خود را ملزم بدانند به اساتید باتجربه اکرام خاص کنند. این امر به ویژه در الگوسازی برای دانشجویان نسبت به ارتباط با این اساتید جایگاه ویژه دارد.

#### دوازده) پرهیز از بزرگنمایی مشکلات

فشارها و تنشها در سازمان، گاهی ابراز شکایت افراد را به دنبال دارد. بیان این مشکلات نه تنها از شخصیت انسان کاسته، بلکه اثرات نامطلوبی بر عملکرد سازمان می‌گذارد. برای مثال، استادی که کمبود امکانات آموزشی، جو نامطلوب آموزشی حاکم بر دانشکده یا گروه آموزشی را در کلاس درس بازتاب می‌دهد، از نشاط یادگیری دانشجویان کاسته، آنها را نسبت به سازمان بدبین کرده و خود را در نظرشان خوار و بی‌ارزش می‌کند و در نتیجه، تدریس و یادگیری را دچار اختلال می‌کند. حضرت علی(ع) می‌فرماید: «رَضِيَ بِالذَّلِّ مَنْ كَشَفَ عَنْ صُرَّةٍ» (نهج البلاغه، حکمت 2)؛ آن که راز سختی‌های خود را آشکار سازد، خود را خوار کرده است. با کاهش ارزش استاد نزد دانشجویان، الگوسازی او دچار آسیب می‌شود. قرآن می‌فرماید که یعقوب(ع) در اندوه فراق یوسف(ع) به فرزندانش فرمود: «قَالَ إِنَّمَا أَشْكُوا بَثِّي وَحُزْنِي إِلَى اللَّهِ» (یوسف: 86)؛ گفت من غم و اندوهم را تنها به خدا می‌گویم (و شکایت نزد او می‌برم). یعنی من به شما شکایت نمی‌کنم؛ زیرا شکایت نزد کسی که ضرری را دفع نمی‌کند و سودی را جلب نمی‌کند، خواری و سفاهت است (مغیبه، 1424، ج 4: 349). حضرت امیر(ع) نیز در این باره فرموده‌اند: «فَاللَّهُ اللَّهُ أَنْ تَشْكُوا إِلَيَّ مِنْ لَيْشِكِي» (نهج البلاغه، خطبه 105)؛ خدا را خدا را، مبادا شکایت نزد کسی برید که نمی‌تواند آن را بر طرف سازد. بنابر این، سخن از مشکلات، زمانی مطلوب است که احتمال دستیابی به راهکار رفع آن موجود باشد؛ برای مثال، به هدف مشاوره و با کسانی که قدرت و امکان بهبود آن مشکل را دارند. در غیر این صورت بیان آن برای افراد تازه وارد به سازمان یا بی‌اطلاع از مسئله، سبب سستی و رخوت و نزد افراد مطلع، منجر به بزرگنمایی و تلقینات منفی خواهد شد.

#### سیزده) گشاده‌رویی در مشکلات شخصی

یکی از رفتارهای فرانتشی که انسان عادی در بروز آن اهتمام ندارد، گشاده‌رویی در سختی‌هاست. حضرت امیر(ع) می‌فرماید: «لَمُؤْمِنٍ بَشْرَةٌ فِي وَجْهِهِ وَحُزْنُهُ فِي قَلْبِهِ» (نهج البلاغه، حکمت 333)؛ شادی مؤمن در چهره او و اندوه وی در دلش پنهان است. قرآن نیز پیامبر(ص) را به داشتن اخلاق حسنه می‌ستاید: «وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ» (قلم: 4)؛ و تو اخلاق عظیم و برجسته‌ای داری. این آیه شریفه، فی نفسه حسن خلق رسول خدا(ص) را می‌ستاید و آن را بزرگ می‌شمارد (طباطبایی، 1374، ج 19: 619). مفسران ذیل این آیه به مصادیق بسیاری از سجایای اخلاقی پیامبر اکرم(ص) اشاره می‌کنند؛ از جمله: «هرمی کلام، شیرینی تبسم، گشاده‌رویی بر دوست و دشمن، ادای بهترین کلمات و سخنان و...» (فضل‌الله، 1419، ج 23: 40). بنابر این، پیشگامان در خیر سعی می‌کنند گشودگی را با چهره و کلام به دیگران منتقل کنند. فرانتشی بودن این رفتار بدان سبب است که فرد، گشودگی چهره را با وجود مشکلات شخصی حفظ کرده، مانع از انتقال اندوهش به سایر افراد سازمان می‌شود.

## چهارده) نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد

افرادی که متعهد به بروز این مؤلفه‌اند، سایرین را به اتصاف به فضایل و ترک رذایل ترغیب می‌کنند. چنین افرادی واقع‌نگر و اهل نقد هستند؛ یعنی دیدن نکات مثبت، آنان را از مقابله با نقاط منفی باز نمی‌دارد و نیروی فعال در سازمان به شمار می‌روند؛ زیرا خویشتنداری از طرح نکات منفی، گاهی افراد را در درازمدت به تملق یا سکوت در برابر مشکلات می‌کشاند، که این مسئله به سازمان لطمه وارد می‌سازد. حضرت علی(ع) فرموده‌اند: «لَوْ أَمْحَضُ إِعْخَاكُ النَّصِيحَةَ حَسَنَةً كَانَتْ أَعْوُ قَبِيحَةً» (نهج البلاغه، نامه 31)؛ در پند دادن دوست بکوش، خوب باشد یا بد. قرآن کریم نیز بر این امر تأکید می‌ورزد: «الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ» (عصر: 3)؛ کسانی که ایمان آورده و اعمال صالح انجام داده‌اند و یکدیگر را به حق سفارش کرده و یکدیگر را به شکیبایی و استقامت توصیه کرده‌اند. «تواصی بر حق»؛ یعنی یکدیگر را سفارش کنند به اینکه از حق پیروی کرده و در راه حق استقامت و مداومت کنند (طباطبایی، 1374، ج 20: 611). این معنی بسیار وسیعی دارد که امر به معروف و نهی از منکر، تعلیم و ارشاد جاهل، تنبیه غافل، تشویق و تبلیغ ایمان و عمل صالح را شامل می‌شود (مکارم شیرازی، 1374، ج 27: 302). البته فرایض امر به معروف و نهی از منکر در اینجا مد نظر نیست؛ زیرا این رفتارها درون‌نقشی‌اند و ترک آنها مستوجب مجازات است.

با التزام به این مؤلفه، افراد در برابر مسائل سازمان بی‌تفاوت نمی‌مانند؛ اگر حقی از افراد زیر پا گذاشته شده، احیا می‌کنند؛ اگر قوانین و ساختار سازمان دچار ایراد است، چاره‌جویی می‌کنند؛ اگر ایرادی در رفتار مدیر یا همکار مشاهده کنند، تذکر می‌دهند و به طور کلی هرگاه سازمان از اهداف حق‌مدارانه خارج می‌شود، نقش هشدار دهنده ایفا می‌کنند. البته نیت این افراد از انتقاد، پیشنهاد و هشدار، بهبود و اصلاح و رفع کاستی‌هاست. بنابر این، به موقعیت مخاطبان خود هنگام نقد توجه می‌کنند و مشکلات را نزد افرادی مطرح می‌سازند که توان رفع آن را داشته باشند.

## پانزده) استقامت و تلاش فراتر از انتظار

استقامت در هر امری به معنای ثابت قدم بودن در حفظ آن و در ادای حق آن به طور تمام و کامل است (طباطبایی، 1374، ج 11: 64). البته صبر با استقامت متفاوت است. در صبر نوعی توقف و خودداری نسبت به مشکل وجود دارد؛ مثلاً ممکن است فرد نسبت به آزار دیگران خویشتندار باشد یا در برابر مشکل شکایت نکند. اما در متن پایداری، نوعی حرکت رو به جلو نهفته است؛ مانند کسی که در حرکت است و به او می‌گویند خسته نشو و ادامه بده (تهرانی، 1391). در این معنا، استقامت در محدوده وظایف درون‌نقش جای می‌گیرد. اما گاهی پیش می‌آید که مقصد تعیین شده چنان آرمانی است که دستیابی افراد عادی به آن دشوار است و استقامت فراتر از حد می‌طلبد. چنانچه حضرت امیر(ع) فرمودند: «تَزُولُ الْجِبَالُ وَلَا تَزُلُّ!» (نهج البلاغه، خطبه 11)؛ اگر کوه‌ها از جا کنده شوند، تو ثابت و استوار باش. قرآن کریم از استقامت در دین نیز جزء صفات اولیای خدا نام برده است: «إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ» (احقاف: 13)؛ کسانی که گفتند: پروردگار ما الله است، سپس استقامت کردند، نه ترسی برای آنان است و نه اندوهگین می‌شوند. علامه طباطبایی ذیل آیه 62 یونس می‌فرماید: «لَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ» دلالت می‌کند بر اینکه منظور از این ایمان، درجه عالی از ایمان است، آن ایمانی که با آن معنای عبودیت و



### مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام ❖ 433

مملوکیست صرف، برای بنده به حد کمال می‌رسد» (طباطبایی، 1374، ج 10: 131). بنابر این، استقامت در برخی مراتب تنها به وسیلهٔ مقربان بروز می‌یابد. این مؤلفه در سازمان آموزشی در استادی دیده می‌شود که با وجود کج‌فهمی و کم‌کاری دانشجویان، از فعالیت خسته نمی‌شود و حتی زمانی که سایر اساتید و مسئولان قطع امید کنند، او همچنان برای جذب دانشجویان و علم‌آموزی تلاش می‌کند.

#### شانزده) تقویت روحیه و نشاط کاری

ایجاد نشاط در افراد و تشویق برای تلاش مضاعف رفتاری است که سبب بهبود فضای سازمان می‌شود. دامنهٔ این تشویق و تحریض در مکاتب مادی محدود است ولی در مکتهای آسمانی بسیار گسترده‌تر است؛ مانند توجه به فرمان پروردگار، تأثیر ایمان به خدا، پادشاهی بی‌حساب و ... (مکارم شیرازی، 1374، ج 7: 236). همچنین یادآوری قدرت الهی در آسان کردن دشواری و حمایت او از تلاش انسان، برای دیگران انگیزه ایجاد می‌کند؛ چنان که یعقوب (ع) به فرزندانش فرمود: «يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوْسُفَ وَ اَخِيهِ وَ لَا تَيْأَسُوا مِنْ رَوْحِ اللّٰهِ اِنَّهُ لَا يَيْأَسُ مِنْ رَوْحِ اللّٰهِ اِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ» (یوسف: 87)؛ پسرانم! بروید، و از یوسف و برادرش جستجو کنید؛ و از رحمت خدا مأیوس نشوید؛ که تنها گروه کافران، از رحمت خدا مأیوس می‌شوند. از آنجا که فرزندان تقریباً اطمینان داشتند که یوسفی در کار نیست، از این توصیهٔ پدر تعجب می‌کردند، یعقوب به آنها گوشزد می‌کند که قدرت خداوند مافوق همهٔ مشکلات و سختی‌ها است (مکارم شیرازی، 1374، ج 10: 57). همین‌طور یک استاد زمانی که همکاری را در ادارهٔ کلاس دلسرد می‌بیند، می‌تواند روحیهٔ کار را در او تقویت کند. این تقویت به شیوهٔ پاداش فرانقشی یا قدردانی معنوی نیز می‌تواند تحقق یابد. مانند استادی که با هزینهٔ شخصی، برای تلاش مضاعف دانشجو هدیه در نظر می‌گیرد. امام علی (ع) می‌فرماید: «وَ واصل في حُسنِ الثَّنَاءِ عليهم، و تعديد ما ابلى ذوو البلاءِ منهم، فان كثرة الذكرِ لِحُسنِ افعالهم تَهزُّ الشَّجَاعَ، و تُحَرِّضُ النَّاكِلَ» (نهج‌البلاغه، نامه 53)؛ کارهای مهمی که انجام داده‌اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند شجاعان را بر می‌انگیزاند و ترسوها را به تلاش وا می‌دارد.

#### هفده) همیاری هدفمند

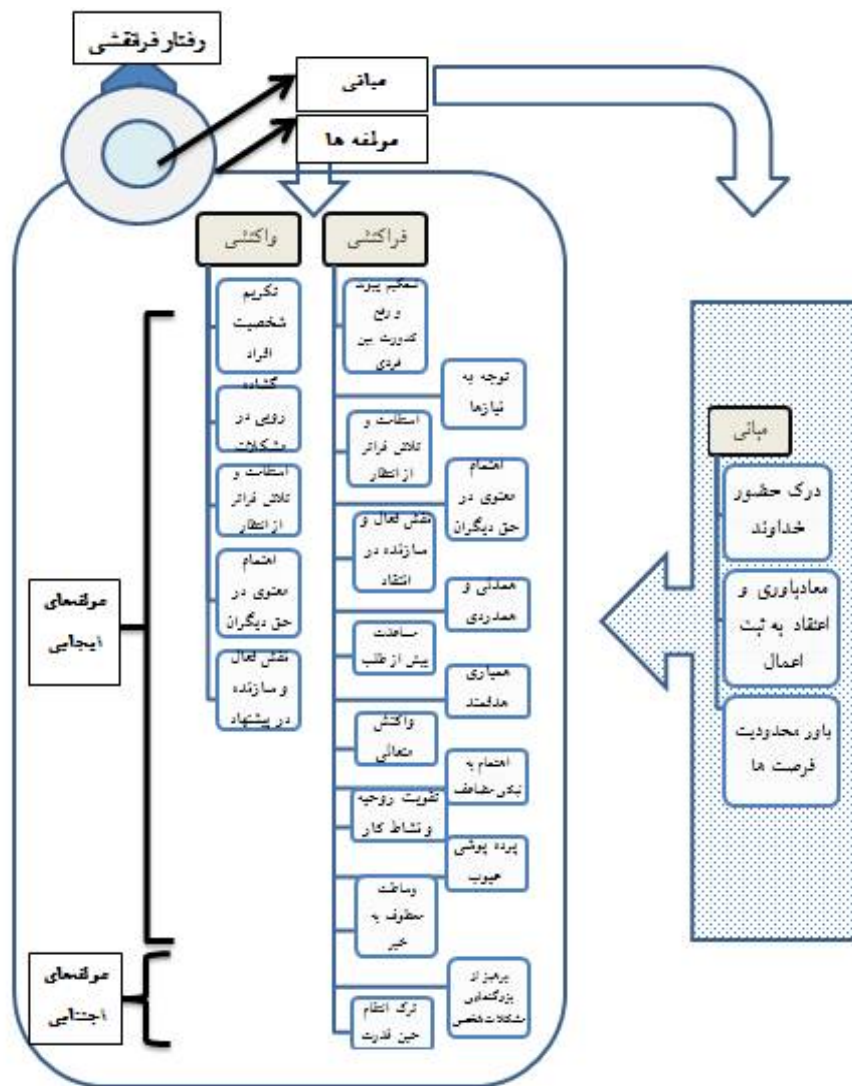
تحقق کمال مطلوب در بستر روابط میان‌فردی، گاهی منفک از مساعدت عملی دیگران امکان‌پذیر نیست. امیرالمومنین (ع) می‌فرماید: «وَ كَيْسَ اَمْرُهُ وَ اِنْ عَظُمَتْ فِي الْحَقِّ مُنْرِلَتُهُ وَ تَقَدَّمَتْ فِي الدِّينِ فَضِيلَتُهُ بِفَوْقِ اَنْ يُعَانَ عَلَيَّ مَا حَمَلَهُ اللّٰهُ مِنْ حَقِّهِ»؛ هیچ‌کس هر چند قدر او در حق بزرگ و ارزش او در دین بیشتر باشد، بی‌نیاز نیست که او را در انجام حق یاری رسانند» (نهج‌البلاغه، خ 216). در قرآن نیز می‌فرماید: «تَعَاوَنُوا عَلَيَّ الْبِرِّ وَ التَّقْوَى» (مائده: 2)؛ [همواره] در راه نیکی و پرهیزگاری با هم تعاون کنید. یعنی اگر کسی می‌خواهد کاری را که از دیدگاه خداوند خوب است انجام دهد یا حرامی را ترک کند، تو بیا و به او کمک کن؛ چه در بعد مادی و چه معنوی؛ در بعد معنوی فرض کنید کسی می‌خواهد اعتقاداتش را درست کند یا احکام شرعی‌اش را یاد بگیرد (نهرانی، 1390: 41، 48، 54). اسلام تعاون را به عنوان اساسی برای تحقق برّ و تقوا در زندگی مردم مطرح کرده است؛ زیرا در بسیاری حالات، آغاز و انجام آن با تلاش فردی امکان‌پذیر نیست، بلکه تلاش (افراد) زیادی را می‌طلبد (فضل‌الله، 1419، ج 8: 27). نمونهٔ این رفتار را می‌توان در

معلمی مشاهده کرد که به ترغیب اکتفا نکرده و گام به گام با دانش آموز پیش می آید. برای مثال، دانش آموزی که نماز را تجربه نکرده و محیط خانواده او نیز ادای این فریضه را نفی می کند، مقابله با این شرایط برایش دشوار است و نیازمند مساعدت تدریجی معلم است.

### الگوی مفهومی

همان گونه که در مدل مفهومی صفحه بعد نشان داده شده، رفتار فرانقشی دارای مبانی ای است که زیربنای اعتقادی رفتار را تشکیل داده و در مرکز هسته الگو واقع شده اند. در لایه بیرونی الگو مؤلفه ها قرار می گیرند که مظاهر و جلواتی از رفتار فرانقشی خواهند بود. این مؤلفه ها به صورت کنشی، واکنشی یا هر دو بروز می یابند. همچنین ممکن است تحقق آنها به نحو ایجابی یا اجتنابی صورت پذیرد.

نمودار 1: الگوی مفهومی رفتار فراتقشی در آموزه‌های اسلامی



**(و) نتیجه گیری**

رفتار فرانقشی از منظر اسلام بر محور مفاهیمی چون: احسان و فضل تبیین می‌شود. احسان در آموزه‌های اسلام، در برابر عدل در روابط اجتماعی واقع شده که به منزله رفتار درون‌نقشی است. بر این مبنا، نیت خالصانه و جلب رضای الهی از شرایط مطلوبیت رفتار فرانقشی در اسلام است و علاوه بر اینکه افزایش اثربخشی در سازمان را مد نظر دارد، بر سعادت انسانی تأکید می‌ورزد. در این میان، تنها افرادی به این رفتار پایبندند که در مسیر نیکی‌ها سبقت می‌گیرند. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی برخی به شیوه ایجابی و برخی اجتنابی محقق می‌شود. مؤلفه اجتنابی مربوط به ترک یک رفتار خاص بوده که در این پژوهش شامل «ترک انتقام حین قدرت» و «پرهیز از بزرگنمایی مشکلات» است. مؤلفه ایجابی به شیوه انجام یک رفتار بروز می‌یابد که شامل موارد ذیل است: تحکیم پیوندها و رفع کدورت بین فردی، توجه به نیازها، مساعدت پیش از طلب، اهتمامات معنوی در حق دیگران، وساطت معطوف به خیر، همدلی و همدردی، استقامت و تلاش فراتر از انتظار، همیاری هدفمند، واکنش متعالی، اهتمام به نیکی مضاعف، بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد، تقویت روحیه و نشاط کاری، پرده‌پوشی عیوب، نقش فعال و سازنده در انتقاد و پیشنهاد، گشاده‌رویی در مشکلات شخصی. همچنین هر یک از مؤلفه‌های رفتار فرانقشی ممکن است به شیوه‌های فراکنشی، واکنشی یا هر دو بروز یابد. رفتار واکنشی، عکس‌العملی در برابر یک رخداد خاص است، مانند توجه به نیازها که واکنش در برابر بروز مشکل است؛ در حالی که رفتار فراکنشی پیش از بروز رویداد تحقق می‌یابد، مانند بزرگداشت و تکریم شخصیت افراد که منفک از وقایع بیرون اعمال می‌شود. برخی مؤلفه‌ها نیز بسته به شرایط، به هر دو صورت امکان بروز دارد. مؤلفه‌های رفتار فرانقشی برای هر سازمانی ضروری است؛ به ویژه سازمان آموزشی که عرصه تعامل انسانی و تربیت افراد است، بیش از همه باید به این رفتار ملتزم باشد.

نتایج این پژوهش در سازمان آموزشی مورد توجه بوده؛ زیرا گامی در شناخت و بسترآفرینی رفتار فرانقشی در این سازمان است. در این زمینه، مدیران، اساتید، معلمان، مربیان، سیاستگذاران آموزشی، راهنمایان آموزشی، کارکنان، فراگیران و ... هر یک به تناسب نقش بهره‌مند خواهند شد. ضرورت انتفاع اساتید، معلمان و مربیان که به طور مستقیم ملزم به تربیت افرادند، وجهی مضاعف یافته و نقش مدیران و رؤسای دانشگاه نیز دوچندان خواهد بود که خود ملتزم به این رفتارها شوند و نیز مروج آن در افراد سازمان باشند. برخورداری سیاستگذاران در بسترسازی این رفتارها و بهره‌مندی راهنمایان، کارکنان و فراگیران در تسهیل عملکرد سازمان بروز خواهد یافت.

مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در همه نقشهای مطرح در سازمان آموزشی، امکان بروز دارد؛ البته به دلیل تفاوت نقشها، مصادیق آن متفاوت خواهد بود. این مسئله با توجه به حیطة اختیار عمل و جایگاه منزلتی افراد در سازمان نیز تغییر می‌یابد؛ تا آنجا که برخی مؤلفه‌ها تنها درباره زيردستان یا همکاران هم‌سطح معنادار خواهد بود. برای مثال، مؤلفه‌های «تکریم شخصیت افراد» و «ترک انتقام حین قدرت» در رفتار فرادستان نسبت به زيردستان (رابطه بالا به پایین) معنا می‌یابد؛ یعنی در رابطه‌ای که بین یک مدیر یا رئیس دانشکده با کارکنان و اساتید وجود دارد، این مؤلفه‌ها برای مدیر به عنوان یک فرادست، فرانش و ارزشمند خواهد بود. در عین حال این زيردستان در مواجهه با

### 437 ♦ مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی از منظر آموزه‌های اسلام

دانشجویان تغییر نقش داده، فرادست خواهند شد و در این وضعیت، مؤلفه‌ها برایشان فرانقشی می‌شود. متقابلاً برخی مؤلفه‌ها درباره فرادستان بی‌معناست؛ به عنوان مثال، اغلب در مؤلفه «وساطت معطوف به خیر»، افراد برای خیررسانی به دیگران نزد مدیران واسطه‌گری می‌کنند و این رفتار از جانب مدیر نسبت به زیردست بروز نمی‌یابد.

از دیگر وجوهی که توجه بدان شایسته است، مقایسه نتایج این پژوهش با پیشینه نظری و پژوهشی موجود است. از آنجا که یافته‌های این پژوهش برخاسته از اندیشه اسلام است، نمی‌توان بین همه آن با مبانی مدیریت که زیربنای غیر توحیدی دارند، مطابقت ایجاد کرد؛ زیرا اساساً در جهان‌بینی با یکدیگر معارض‌اند. مؤلفه‌هایی نظیر «اهتمامات معنوی در حق دیگران»، «همیاری هدفمند» و ... صرفاً در مبانی اعتقادی اسلام معنادار است. اما در برخی مؤلفه‌ها می‌توان تشابهاتی یافت که مسلماً به معنای مطابقت صددرصد نخواهد بود. به عنوان مثال، پادساکوف و همکاران (2000) در پژوهش خود مؤلفه «رفتارهای کمک‌کننده» را معرفی کرده‌اند (ترن اسپید؛ نقل از: کاسلوان، 2003) که مشابه مؤلفه «توجه به نیازها» حاصل از این پژوهش است؛ یا مؤلفه «جوانمردی» که در آن «افراد در مواجهه با آزار دیگران شکایت نمی‌کنند و هنگام عدم تمایلات نگرش مثبت را حفظ می‌کنند» (پادساکوف، 2000). این مؤلفه نیز تقریباً با «پرهیز از بزرگنمایی مشکلات» حاصل از این پژوهش متناظر است.<sup>1</sup>

به طور کلی اغلب پژوهشها پیرامون رفتار فرانقشی رویکرد کمی را دنبال می‌کنند و در آنها بین یک یا چند متغیر و رفتار فرانقشی رابطه‌سنجی شده یا تأثیر یکی بر دیگری بررسی می‌شود. بنابر این، در هدف، روش و نتیجه‌گیری آنها، مراحل خاصی مد نظر است که در پژوهش کیفی وجود ندارد. این پژوهشها با رویکرد تحلیل محتوای رفتار فرانقشی نگاشته نشده و لذا در معرض قیاس با پژوهش حاضر نخواهند بود. اما در مقام مقایسه با موارد دارای رویکرد کیفی و اسلامی، پژوهشی توسط رعنائی و همکاران (1392) با عنوان «تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی» انجام گرفته که طبق نتایج آن، «رفتار 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 و همکاران، 1392: 45، 78). این نتیجه با تعریف رفتار فرانقشی در پژوهش حاضر تا حدودی مشابه است. البته در پژوهش مذکور به معیار معینی برای استخراج مفاهیم اسلامی تصریح نشده؛ با این وجود، برخی مفاهیم آن، نظیر همدردی، امیدبخشی، گشاده‌رویی و ... به ترتیب با برخی مؤلفه‌های پژوهش حاضر؛ یعنی همدلی و همدردی، تقویت روحیه و نشاط کاری، گشاده‌رویی در مشکلات شخصی و ... تا حدی مشابه است. در این زمینه پژوهش دیگری توسط صحت و محمدی دینانی (1393) با عنوان «تبیین مقوله‌ها و مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی با رویکرد اسلامی ایرانی: فراترکیب» تدوین شده که معیار استخراج مؤلفه‌ها در آن، تعریف صاحب‌نظرانی چون: کنتز، کاهن و کارملی است و با تعریف این پژوهش که از مبانی اسلام استخراج شده، متفاوت است. به همین سبب، مؤلفه‌های معین شده نیز در موارد بسیار مغایرند. با این وجود، برخی موارد آن مانند همدردی، خدمت به

1. تفصیل مقایسه تطبیقی مؤلفه‌ها در دو رویکرد مدیریت و اسلام جزء اهداف این پژوهش نیست و شرح مبسوط آن در پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام صادق (ع) پردیس خواهران با عنوان «مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در سازمانهای آموزشی با تأکید بر آموزه‌های اسلام» آمده است.

خلق، خوش‌رویی، تکریم به دیگران به ترتیب با مؤلفه‌های همدلی و همدردی، توجه به نیازها، گشاده‌رویی در مشکلات شخصی، تکریم و بزرگداشت افراد مشابهت دارد.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

- در این پژوهش مؤلفه‌های رفتار فرانقشی در آموزه‌های اسلام به شیوه تحلیل محتوا استخراج شده است. از پژوهشگران آتی انتظار می‌رود از طریق انجام پژوهش‌های کیفی میدانی نظیر مطالعه موردی، بررسی این مفهوم را در بستر سازمان آموزشی به نحو عملیاتی محقق سازند.
  - منابع قرآنی و روایی دارای مفاهیم ژرف بسیاری‌اند که در حیطه هدف این پژوهش قرار نداشته و مباحث جداگانه‌ای می‌طلبند. به عنوان مثال، بررسی پیامدهای رفتار فرانقشی در اسلام بررسی دقیق و گسترده می‌طلبند.
- در این پژوهش رفتار فرانقشی به صورت ایجابی و مثبت مد نظر بوده است. بنابر این، سایر پژوهش‌ها می‌توانند این مسئله را به صورت سلبی با نگرش به چالش‌ها و موانع آن تبیین کنند.



## منابع

- قرآن کریم. ترجمه ناصر مکارم شیرازی.
- نهج البلاغه. ترجمه محمد دشتی (1386). قم: شهاب‌الدین، چ چهارم.
- ابوالمعالی، خدیجه (1392). «تحلیل کیفی متن، استقراء/قیاس». *مطالعات معارف اسلامی و علوم تربیتی*، ش 1: 102-83.
- احمدی، علی‌اکبر و عبدالصمد خدای (1390). «مدلی برای مطالعه رفتار شهروندی عمومی، معنویت و رفتار شهروندی سازمانی در بخش دولتی ایران». *پژوهشهای مدیریت عمومی*. ش 14: 128-107.
- تهرانی، مجتبی (1389). اخلاق الاهی. پیوندها و حقوق - پیوند با اهل ایمان. تدوین و تحریر بهمن شریف‌زاده. تهران: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، چ چهارم.
- تهرانی، مجتبی (1390). سلوک عاشورایی؛ منزل اول: تعاون و همیاری. تهران: مصابیح‌الهدی، چ دوم.
- تهرانی، مجتبی (1391). سلوک عاشورایی؛ منزل پنجم: استقامت و پایداری. تهران: مصابیح‌الهدی.
- جواهری کامل، مهدی (1388). «تأثیر عدالت سازمانی، رابطه رهبر-عضو، اعتماد و توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتارهای شهروندی سازمانی». *توسعه انسانی پلیس*، ش 24: 24-7.
- حسینی، حسین بن احمد (1363). تفسیر اثنا عشری. تهران: میقات.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (1384). تفسیر موضوعی نهج البلاغه. قم: دفتر نشر معارف.
- رعناهی کردشولی، حبیب‌اله؛ عبدالعلی شکر، محمدهاشم پورمولا و زهرا شهیدیان (1392). «تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی». *مدیریت اسلامی*، ش 1: 82-45.
- زمخشری، محمود (1407 ق). *الکشاف عن حقائق غوامض التنزیل*. بیروت: دارالکتاب العربی، چ سوم.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا (1388). «رفتار شهروندی سازمانی، خشنودی شغلی و تعهد به مدرسه: آیا تفاوت معناداری میان معلمان زن و مرد وجود دارد؟». *تحقیقات زنان*، ش 1: 27-4.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا؛ محمدرضا بهرنگی، عبدالرحیم نوه‌ابراهیم و ولی‌اله فرزاد (1387). «رفتار شهروندی سازمانی معلمان: تحلیلی بر ماهیت، روش‌شناسی پژوهش، پیشایندها و پسایندها». *نوآوری‌های آموزشی*، ش 28: 110-75.
- سرمد، غلامعلی (1390). روابط انسانی در سازمانهای آموزشی. تهران: نشر سمت، چ هفتم.
- صحت، سعید و مریم محمدی دیانی (1393). «تبیین مقوله‌ها و مفاهیم رفتار شهروندی سازمانی با رویکرد اسلامی ایرانی: فواترکیب». *اسلام و مدیریت*، ش 5: 68-35.
- طباطبایی، محمدحسین (1374). ترجمه تفسیر المیزان. ترجمه محمدباقر موسوی همدانی. قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، چ پنجم.
- طبرسی، فضل بن حسن (1360). ترجمه مجمع‌البیان فی تفسیر القرآن. تهران: فراهانی.
- طیب، عبدالحسین (1378). *اطیب البیان فی تفسیر القرآن*. تهران: نشر اسلام، چ دوم.
- فضل‌الله، محمدحسین (1419 ق). *تفسیر من وحی القرآن*. بیروت: دارالملاک للطباعة و النشر، چ دوم.
- قرآنتی، محسن (1383). تفسیر نور. تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، چ یازدهم.

- کریمی، فریبا؛ فهیمه حسومی و زهرالین صنفار (1391). «رابطه بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهر اصفهان». *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، سال سوم، ش 1 (پیاپی 9): 151-166.
- گال، مردیت؛ والتر بورگ و جوئیس گالف (1384). *روشهای تحقیق کمتی و کیفی در علوم تربیتی و روان‌شناسی*. ترجمه احمدرضا نصر و همکاران. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- مدرس، محمدتقی (1419 ق). *تفسیر من هدی القرآن*. تهران: دار محبی الحسین.
- مصطفوی، حسن (1395 ق). *التحقیق فی کلمات القرآن الکریم*. تهران: مرکز نشر کتاب.
- مغنیه، محمدجواد (1424 ق). *تفسیر الکاشف*. تهران: دار الکتب الإسلامیه.
- مقیمی، محمد (1384). «رفتار شهروندی سازمانی از تنوری تا عمل». *فرهنگ مدیریت*، ش 11: 48-19.
- مکارم شیرازی، ناصر (1374). *تفسیر نمونه*. تهران: دارالکتب الإسلامیه.
- نراقی، مهدی (1372). *علم اخلاق اسلامی گزیده جامع السعادات*. ترجمه جلال‌الدین مجتوبی. تهران: حکمت، چ سوم.
- **Holy Quran**. Translated by: Naser Makarem Shirazi.
- **Nahj al-Balagha**. Translated by: Mohamad Dashti (2007). Qom: Shahaboddin Publication. Fourth Edition.
- Abolmaali, Khadijeh (2013). “**Deduction/Induction: Qualitative Text Analysis**”. *Educational Science from Islamic Point of View*. No. 1: 83-102.
- Ahmadi, Ali Akbar & Abdosamad Khodami (2011). “**A Survey Model for Common Citizenship Behavior, Spirituality and Organizational Citizenship Behavior, in Iranian Public Sector (Case study IRAN Insurance Company)**”. *Management Researches*, No 14: 107-128.
- Bogler, Ronit & Anit Somech (2004). “**Influence of Teacher Empowerment on Teachers ‘Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools**”. *Teaching and Teacher Education*, No 20: 277-289.
- Bolino, Mark C. & William H. Turnley (2003). “**Going the Extra Mile: Cultivating and Managing Employee Citizenship Behavior**”. *Academy of Management Executive*, No 3: 60-71.
- Delshad Tehrani, Mostafa (2005). **Tafsir Mozouee Nahj al-Balagha (Thematic Commentary of Nahj al-Balagha)**. Qom: Maaref Publications.
- Di Paola, M.F. & M. Tschannen-Moran (2001). “**Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate**”. *Journal of School Leadership*, No 11: 424-447.
- Fazl Allah, Mohamad Hosein (1419 Lu). **Men Vahy Al-Quran**. Beirut: Dar al-Malak Lltabah Vanashr Publication. Second Edition.
- Gall, Meredith; Walter Borg & Joyce Gulf (2005). **Quantitative and Qualitative Research Methods in Educational Science & Psychology**. Translated by Ahmad Reza Nasr & Colleagues. Vol. 1. Tehran: Shahid Beheshti University Publication.
- Graen, George B. & Joni A. Graen (2006). **Sharing Network Leadership**. IAP Publisher.
- Griffith, Richard L.; Lori Foster Thompson & Brigitte K. Armon (2013).



**Internationalizing the Curriculum in Organizational Psychology.** Springer Science & Business Media Publisher.

- Hosie, Peter; Peter Sevastos & Cary L. Cooper (2006). **Happy-Performing Managers: The Impact of Affective Wellbeing and Intrinsic Job Satisfaction in the Workplace.** Published by Edward Elgar Publishing.
- Hussein, Hussein bin Ahmad (1984). **Tafsir Esna Ashari (Twelve Imams Believers Interpretation).** Tehran: Miqat Publications.
- Jahangir, Nadim; Mohammad Muzahid Akbar & Mahmudul Haq (2004). **“Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”.** *BRAC University Journal*, No 2: 75-8.
- Javaheri Kamel, Mahdi (2009). **“The Effect of Organizational Justice, Leader-Member Relationship, Trust and Psychological Empowerment on Organizational Citizenship Behavior”.** *Police Human Development*, No 24: 7-24.
- Jr, E.B.; L.L. Brown, M.S. Wilhite & D.W. Wheeler (2001). **“Testing the Underlying Motives of Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study of Agricultural Co-op Workers”.** *Annual National Agricultural Education Research Conference*, P. 539-553.
- Karimi, Fariba; Fahimeh Hasoumi & Zahra Leis Safar (2012). **“Relationship between Emotional Intelligence Components and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior of High School Teachers in Isfahan”.** *Management Systems*. Vol. 3, Issue 9: 151-166.
- Kusluvan, Salih (2003). **Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry.** New York: Nova Publishers.
- Makarem Shirazi, Naser (1995). **Tafsir Nemooneh (Sample Interpretation).** Tehran: Dar al-Kotob al-Islamiah Publication.
- Modaresi, Mohamad Taqi (1419 Lu). **Men Hady Al-Quran.** Tehran: Mohebi Al-Hussein Publication.
- Moqimi, Muhammad (2006). **“Organizational Citizenship Behavior from Theory to Practice”.** *Management Culture*, No 11: 19-48.
- Morman, Robert H. & Gerald L. Blakely (1995). **“Individualism- Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior”.** *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16: 127-142.
- Mostafavi, Hassan (1395 Lu). **Al-Tahqiq fi Kalamat al-Quran al-Karim (Investigation of the Words of Holy Quran).** Tehran: Nashr al-Ketab Publication.
- Mughniyeh, Mohammad Javad (1424 Lu). **Tafsir Alkashf.** Tehran: Dar al-Kotob al-Islamiah Publication.
- Naraqi, Mehdi (1993). **Elme Akhlagh Eslami Gozide Jame al-Saadat (Islamic Ethics. Selection of Jame al-Saadat).** Translated by Jalaluddin Mojtabavi. Tehran: Hekmat Publication. Third Edition.
- Podsakoff, Philip M.; Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine & Daniel G. Bachrach (2000). **“Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”.** *Journal of Management*, No 3: 513-563.
- Qaraati, Mohsen (2004). **Tafsir Noor (Light Interpretation).** Tehran: Publication

of Dars hayi az Quran. Eleventh Edition.

- Ranaee Kordshouli, Habibolah; Abdolali Shokr, Mohamad Hashem Pourmola & Zahra Shahidian (2013). “**Explanation of Organizational Citizenship Behavior Based on Islamic Instructions**”. *Islamic Management*, No 1: 45-82.
- Sehat, Saeed & Maryam Mohamadi Dayyani (2014). “**The Explanation of Categories and Concepts of Organizational Citizenship Behaviors with an Islamic-Iranian Approach; Meta-synthesis**”. *Islam & Management*, No 5: 35-68.
- Smith, C. Ann; Dennis W. Organ & Janet P. Near (1983). “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**”. *Journal of Applied Psychology*, No 4: 653-663.
- Somech, Anit & Izhar Oplatka (2014). **Organizational Citizenship Behavior in Schools: Examining the Impact and Opportunities within Educational Systems**. London & New York: Published by Routledge.
- Tabarsi, Fazl ibn Hasan (1981). **Translation of Majma Al-Bayan Fi Tafsir Al-Quran**. Tehran: Farahani Publication.
- Tabatabaei, Mohammad Hussein (1995). **Translation of Al-Mizan**. Translated by Mohammad Bagher Mousavi Hamadani. Qom: Islamic Publication of Jameeh Modarresine Hozzeh, Fifth Edition.
- Tayeb, Abdulhosein (1999). **Atyab Al-Bayan fi Tafsir Al-Quran (Compound Statement in Qurans Interpretation)**. Tehran: Islam Publication, Second Edition.
- Tehrani, Mojtaba (2010). **Akhlagh Elahi. Peivandha va Hoghough-Peivand ba Ahle Iman (Divine Morality. Links and Rights- Link with People of Faith)**. Editing and Writing Bahman Sharif Zadeh. Vol. 28. Tehran: Publication of Pajouheshgah Farhang va Andisheh Eslami. Fourth Edition.
- Tehrani, Mojtaba (2011). **Soluk Ashourae. Manzel Aval Taavon VA Hamyari (Ashoura Conduct: First Article: Cooperation and Collaboration)**. Tehran: Masabih al-Huda Publication. Second Edition.
- Tehrani, Mojtaba (2012). **Soluk Ashourae. Manzel Panjom Esteghamat va Paydary (Ashoura Conduct: Fifth Article: Perseverance and Sustainability)**. Tehran: Masabih al-Huda Publication.
- Williams, L.J. & S.E. Anderson (1991). “**Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-role Behavior**”. *Journal of Management*, 17: 601-617.
- Zamakhshary, Mahmoud (1407 Lu). **Al-Kashaf an Qavamez al-Tanzil**. Beirut: Dar Al-Ketab al-Arabi Publication. Third Edition.
- Zein Abadi, Hasan Reza (2009). “**Organizational Citizenship Behavior, JOB Satisfaction & School Comitment: Is There a Meaningfull Diffrence between Male & Female Teachers?**”. *The Journal of Women's' Studies*, No 1: 4-27.
- Zein Abadi, Hasan Reza; Mohammad Reza Behrangi, Abdolrahim Nave Ebrahim & Valiollah Farzad (2008). “**Organizational Citizenship Behavior of Teachers: Analysis of Nature, Methodology, Antecedents and Consequences of Internationally Published Researches in this Area**”. *Educational Innovations*, No 28: 75-110.

