

تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی

حبیب اله رعنائی کردشولی *

عبدالعلی شکر **

سید محمد هاشم پورمولا ***

زهرا سادات شهیدیان ****

دریافت مقاله: ۹۲/۳/۲۶

پذیرش نهایی: ۹۲/۸/۱۳

چکیده

این مقاله درصدد است با نگاهی علمی به ابعاد مغفول مانده یا کمرنگ در حوزه توسعه سازمانی و تحول نظام اداری، تمرکز خویش را بر رفتارهای کارکنان در سازمانها قرار دهد و با مرور تجربیات و دستاوردهای علمی در این حوزه بر نوع مشخصی از این رفتارها یعنی رفتارهای شهروندی در سازمانها تأکید کند. تلاش نویسندگان این است تا با مروری بر رویکردهای فلسفی و الگوهای شناخته شده در این حوزه با رویکردی انتقادی به دیدگاهها و الگوهای موجود با الهام از آموزه‌های اسلامی، الگویی از رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر رویکرد اسلامی عرضه کنند. ابتدا مفهوم رفتارهای شهروندی سازمانی تشریح شده و الگوها و ادبیات این حوزه مورد بحث قرار گرفته و سپس با ورود به فضای نظریه‌پردازی در حوزه مدیریت بومی، مبانی لازم برای مفهوم سازی رفتارهای شهروندی از دیدگاه دینی فراهم شده است. در این راستا با اتخاذ رویکرد کیفی در پژوهش و با بهره‌گیری از روش فراترکیب، متون مربوط شناسایی، و پس از ارزیابی، تعدادی از آنها برای استفاده در این پژوهش انتخاب شد. در گام بعد، متون انتخابی با هدف استخراج مصداقهای رفتارهای شهروندی مورد بررسی قرار گرفت و سرانجام با طبقه بندی این مصداقها در قالب مفاهیم و مقوله‌های مختلف، رفتار شهروندی از دیدگاه اسلامی مفهوم سازی شد.

کلید واژه‌ها: رفتار شهروندی سازمانی، رویکرد اسلامی، مدیریت بومی، روش فراترکیب.

ranaei@Shirazu.ac.ir

* نویسنده مسئول: استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه شیراز

alishokr67@gmail.com

** استادیار دانشکده الهیات دانشگاه شیراز

pourmola@shirazu.ac.ir

*** استادیار دانشکده الهیات دانشگاه شیراز

zahra_shahidian@yahoo.com

**** کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه شیراز

مقدمه

توسعه و تحول سازمانی، یکی از موضوعات مورد توجه در سازمانهای دولتی و خصوصی است. در بخش دولتی موضوع تحول در نظام اداری از مباحث دیرینه و دامنه‌دار در ایران است. از این دیدگاه، نظام اداری نیز مانند دیگر نظامها از اجزایی تشکیل شده است که هر یک از این اجزا و نیز نوع ارتباط بین آنها باید با توجه به دگرگونیهای محیط، تغییر سطح انتظارات جامعه و تغییر نقش دولت در معرض دگرگونی و اصلاح قرار گیرد. چنانچه افزایش اثربخشی، ارتقای کارآمدی و نیز سرآمدی و تعالی بخشی به نظام اداری مدنظر باشد، سه عامل ساختارها^۱، بسترها^۲ و رفتارهای^۳ حاکم بر نظام اداری در تحقق اهداف توسعه‌ای و در نهایت تحقق چشم‌انداز بیست ساله کشور اهمیت ویژه‌ای می‌یابد.

تجربیات نظام اداری ایران نشان می‌دهد که تغییر و تحول ساختاری همواره به عنوان یک راه حل اساسی مورد توجه بوده است و دولت‌ها در دوره‌های مختلف کوشیده‌اند از این طریق نظام اداری را متحول سازند و اصلاح کنند. به‌رغم تلاشهای انجام شده، شواهد بیانگر این است که اقدامات صورت گرفته در این مسیر تاکنون نتوانسته است مسائل موجود را به شکل جدی رفع کند و در افزایش کارایی و اثربخشی نظام اداری مؤثر باشد و در نتیجه بسیاری از مسائل و مشکلات بوروکراسی حاکم بر کشور که برخی از آنها ریشه‌دار، و عوارض مختلفی را به دنبال داشته است، هم‌چنان نیز استمرار می‌یابد و در حال تعمیق و ریشه‌دارتر شدن است. مسئله‌ای که در این تلاشها مغفول مانده یا توجه کمتری به آن شده، رفتارهای مدیران و کارگزاران است و این موضوع هم در بخش دولتی و هم در سازمانهای خصوصی، وضعیت کم و بیش مشابهی دارد.

از آنجا که پژوهشگران در چند دهه اخیر توجه خود را بر تأثیر عوامل انسانی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی متمرکز کرده‌اند، این مقاله سعی دارد با ورود به این حوزه با تمرکز بر رفتارهای شهروندی سازمانی، نگاه اسلام را در این زمینه بررسی، و در حوزه مدیریت بومی، الگویی اسلامی عرضه کند.

-
- 1 - Structures
 - 2 - Context
 - 3 - Behaviors

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی^۱ و ابعاد آن

در دهه ۱۹۳۰، بارنارد^۲ مفهوم رفتار شهروندی سازمانی را بررسی کرد که بعدها آن را رفتارهای فرانشی نامگذاری کرد. سپس کاتز و کاهن^۳ در سال ۱۹۶۶ به معرفی رفتارهای فرانشی پرداختند که به موجب آن اثر بخشی سازمانی افزایش می‌یابد. این رفتارها شامل کمک به دیگران در مسائل و مشکلات کاری، پذیرش یکدیگر در کارگروهی بدون ایجاد تضاد و تعارض در سازمان و محافظت و نگهداری از منابع سازمان است. آنها اصطلاح "شهروند" را به کارکنانی اطلاق کردند که چنین رفتارهایی از خود بروز می‌دادند. باتمان و ارگان^۴ (۱۹۸۳) اولین کسانی بودند که به تألیف مقالات مختلف در زمینه OCB پرداختند و دنیای علم را با این مفهوم آشنا کردند.

با توجه به اینکه مفهوم رفتار شهروندی سازمانی تا حدودی جدید است، تعاریف متعددی برای آن عرضه شده است. ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را چنین تعریف می‌کند: "رفتارهای فردی که اختیاری و آگاهانه است و به طور مستقیم و صریح با سامانه‌های پاداش سازمانی و سامانه‌های ارزیابی عملکرد سازمانی شناسایی نشده است، ولی در مجموع اثر بسیار چشمگیری بر اثربخشی سازمانی دارد" (باو^۵، پروان^۶، بیٹی^۷، شیو^۸، ۲۰۰۹: ۶۹۹). با توجه به گستردگی الگوهای عرضه شده برای اندازه‌گیری رفتار شهروندی، مهمترین مطالعات در این زمینه در جدول ۱ خلاصه شده است:

-
- 1 - Organizational Citizenship Behaviors(OCB)
 - 2 - Barnard
 - 3 - Katz & Kahn
 - 4 - Bateman & Organ
 - 5 - Bove
 - 6 - Pervan
 - 7 - Beatty
 - 8 - Shiu

جدول ۱ - عوامل رفتار شهروندی سازمانی از نظر پژوهشگران مختلف

ردیف	عوامل رفتار شهروندی سازمانی	پژوهشگر / پژوهشگران	سال
۱	(۱) فرمانبرداری (۲) نועدوستی (۳) قابل اعتماد بودن (۴) تمیز کردن محیط کار (۵) عیب جویی نکردن (۶) عدم اتلاف منابع (۷) تشریک مساعی کردن (۸) پرهیز از بحث با دیگران (۹) وقت شناسی	باتمن و اورگان	۱۹۸۳
۲	(۱) نועدوستی (۲) فرمانبرداری	اسمیت، اورگان و نی یر	۱۹۸۳
۳	(۱) رفتار شهروندی سازمانی (۲) رفتار شهروندی فردی	ویلیامز و آندرسون	۱۹۹۱
۴	(۱) کمک به همکاران (۲) محافظت از سازمان (۳) عرضه پیشنهادها (۴) توسعه فردی (۵) گسترش حسن نیت	جورج و بریف	۱۹۹۲
۵	(۱) فرمانبرداری و وفاداری (۲) مشارکت اجتماعی (۳) مشارکت حمایتی (۴) مشارکت وظیفه ای	داین و گراهام	۱۹۹۴
۶	(۱) نועدوستی (۲) وجدان کاری (۳) مشارکت (۴) موافقت	موریسون	۱۹۹۶
۷	(۱) اجابت نועدوستانه (۲) خیرخواهی (۳) با شخصیت	تورنپ سید	۱۹۹۶
۸	(۱) همانند سازی کردن (۲) نועدوستی (۳) وجدان کاری (۴) ایجاد هماهنگی بین افراد (۵) محافظ منابع سازمان	فارج، ایرلی و لین	۱۹۹۷
۹	(۱) یاریگری (۲) پیشقدمی (۳) کوشا بودن (۴) وفاداری	مورمن، بلک لی و نایهوف	۱۹۹۸
۱۰	(۱) نועدوستی (۲) وظیفه شناسی (۳) آداب اجتماعی (۴) ایجاد هماهنگی بین افراد (۵) محافظت از منابع سازمان	یین و نایهوف	۱۹۹۹
۱۱	(۱) نועدوستی (۲) وظیفه شناسی (۳) همانند سازی با سازمان (۴) ایجاد هماهنگی بین افراد (۵) محافظ منابع سازمان	هوپی، لو و چن	۱۹۹۹
۱۲	(۱) رفتار شهروندی سرپرست گرا (۲) رفتار شهروندی سازمانگرا	ماترسون، لوئیس، گلدمن و تیلور	۲۰۰۰
۱۳	(۱) یاریگری (۲) عرضه پیشنهاد (۳) حضور در جلسات	لامبرت	۲۰۰۰
۱۴	(۱) نועدوستی (۲) وظیفه شناسی (۳) وفاداری	کاردونا و اسپی جو	۲۰۰۲
۱۵	(۱) یاریگری (۲) وفاداری (۳) فرمانبرداری (۴) مشارکت حمایتی (۵) مشارکت اجتماعی و وظیفه ای	کویل شفیرو	۲۰۰۲
۱۶	(۱) وفاداری (۲) فرمانبرداری (۳) مشارکت (۴) آداب اجتماعی	بین استوک، دی موران و ویلی و اسمیت	۲۰۰۳

ادامه جدول ۱ - عوامل رفتار شهروندی سازمانی از نظر پژوهشگران مختلف

ردیف	عوامل رفتار شهروندی سازمانی	پژوهشگر / پژوهشگران	سال
۱۷	(۱) پیشقدم بودن، (۲) کمک به همکاران، (۳) نماینده همکاران بودن (۴) مشارکت در فعالیتهای گروهی (۵) عرضه چهره مثبت از سازمان (۶) خود یادگیرنده (۷) مشارکت در امور خیریه (۸) محافظت از منابع سازمانی (۹) تمیز نگه داشتن محیط کار (۱۰) ایجاد هماهنگی بین افراد	فارج، ژونگ و اورگان	۲۰۰۴
۱۸	(۱) وفاداری (۲) فرمانبرداری (۳) مشارکت حمایتی (۴) مشارکت وظیفه ای	تورنیپ سید و رسولی	۲۰۰۵
۱۹	(۱) ایجاد هماهنگی بین افراد (۲) وظیفه شناسی (۳) پیشقدمی (۴) همانند سازی با سازمان	ریگو و ای چن ها	۲۰۰۶
۲۰	(۱) کمک به همکاران (۲) جوانمردی (۳) وفاداری سازمانی (۴) فرمانبرداری (۵) ابتکارات فردی (۶) آداب اجتماعی (۷) خود توسعه ای	کومار و راج	۲۰۰۹
۲۱	(۱) کمک به همکاران (۲) ابتکارات فردی (۳) کوشایی فردی (۴) وفاداری به سازمان	وئندی	۲۰۱۰
۲۲	(۱) نועدوستی (۲) وجدان کاری (۳) جوانمردی (۴) نزاکت و تواضع (۵) آداب اجتماعی (۶) ایجاد هماهنگی بین افراد (۷) محافظت از منابع سازمانی (۸) وفاداری به سازمان	زارعی متین، جندقی و احمدی	۲۰۱۰

در یک جمع‌بندی کلی با مروری بر مطالعات انجام شده، می‌توان مهمترین پیشفرضهای حاکم بر این نظریات را به شرح زیر خلاصه کرد (بولینو^۱، تورنلی^۲، نیهوف^۳، ۲۰۰۴: ۲۳۰):

۱ - رفتارهای شهروندی سازمانی از انگیزه‌هایی مثبت نظیر تعهد سازمانی، وظیفه‌شناسی یا رضایتمندی شغلی نشأت می‌گیرد.

۲ - رفتارهای شهروندی سازمانی آسان کننده عملکرد کارا و مؤثر سازمان است.

۳ - رفتارهای شهروندی در سازمانها در نهایت به نفع کارکنان است (به دلیل اینکه با بروز این

1 - Bolino
2 - Turnley
3 - Niehoff

رفتارها، سازمانها به محیطی مطلوب و دلپذیر برای کارکردن تبدیل می شود).

سؤالات پژوهش

سؤالات اساسی این پژوهش عبارت است از:

- بر پایه آموزه های اسلامی، رفتارهای شهروندی چگونه رفتارهایی است؟
- رفتارهای شهروندی افراد در سازمان را با چه شاخصهایی می توان اندازه گرفت؟

تبیین رویکرد اسلام در زمینه رفتارهای شهروندی

اسلام به عنوان دین خاتم، که در تمام عرصه ها، آموزه های جامع و متناسب با سعادت و کمال حقیقی انسان عرضه کرده است در خصوص رفتار شهروندی نیز دستورهای بی بدیلی دارد که هیچ جامعه ای بدون عملی ساختن آنها نمی تواند مدعی تحقق آرمانهای اجتماعی باشد. آیات و روایات بسیاری به شیوه های رفتاری شهروندان در برابر خویشان، همسایگان، همکاران و مانند آن اشاره دارند که در نوع خود ممتاز است. در مقایسه با رویکردهای متعارف در تبیین رفتارهای شهروندی، یکی از وجوه متمایز رویکرد اسلامی به این موضوع در نظر گرفتن عامل قصد و نیت افراد در این رفتارها است. از این نظر ممکن است فرد با نیت خوب جلوه دادن خود در محیط کار و بد جلوه دادن همکارانش درگیر رفتارهای شهروندی شود. در این موارد نه تنها چنین رفتارهایی به نفع سازمان نیست بلکه آسیبهای رفتاری بسیاری می تواند به دنبال داشته باشد که در نهایت کارایی سازمان را کاهش می دهد.

این دسته از مسائل از جمله دغدغه های پژوهشگران OCB است که گویی هنوز راه حل قطعی برای آنها نیافته اند. تفاوت مربوط به منشأ بروز رفتارها است و گرنه رفتارهای شهروندی به خودی خود از لحاظ ظاهری مثبت است. نیت چنین رفتارهایی است که می تواند زمینه ساز تأثیرات مطلوب و یا زینباربر عملکرد کلی سازمان باشد. بنابراین باید به بررسی این موضوع پرداخت که رفتارهای شهروندی در چه وضعیتی با قصد و نیت مثبت و سازنده انجام می شود و فاقد تأثیرات نامطلوب برای سازمان خواهد بود.

"با لحاظ نمودن عامل نیت، تمایز این رفتارها را می توان گفت که گاهی افراد تحت فشار

عقده‌ها، کینه توزیها، انتقام گیریها به فداکاری دست می‌زنند. ولی تفاوت هر فکر مذهبی و غیرمذهبی این است که آنجا که پای عقیده مذهبی به میان آید و به فکر قداست ببخشد. فداکاریها از روی کمال رضایت و به طور طبیعی صورت می‌گیرد. فرق است میان کاری که از روی رضا و ایمان صورت گیرد که نوعی انتخاب است با کاری که تحت تأثیر عقده‌ها و فشارهای درونی صورت می‌گیرد که نوعی انفجار است" (مطهری، ۱۳۵۷: ۴۳).

"رفتار شهروندی در صورتی که خاستگاه دینی داشته باشد برای سازمان تأثیرات نامطلوب نخواهد داشت. این رویکرد بر این پیشفرض استوار است که انسان نمی‌تواند بدون داشتن فکر و آرمان و ایمان، زندگی سالم داشته باشد و یا کاری مفید و ثمربخش برای بشریت و تمدن بشری انجام دهد. بنابراین ایمان مذهبی است که به ارزشهای اخلاقی اعتبار می‌بخشد و موجب وحدت اجتماعی می‌شود" (مطهری، ۱۳۵۷: ۴۱ و ۵۵).

"رفتارهای شهروندی بر مجموعه‌ای از ارزشهای انسانی مبتنی است که از نگاه اسلام در سرشت انسان ریشه دارد؛ از جمله اینکه گرایش به فضیلت به شکل فطری در انسان وجود دارد. این گرایش به شیوه‌های مختلفی تعریف و دسته‌بندی شده است" (مطهری، ۱۳۷۶: ۷۹).

اگر بر مبنای این استدلال این موضوع را بپذیریم که ریشه ارزشهای اخلاقی را می‌توان در ایمان مذهبی جستجو کرد بر این مبنا رفتارهای شهروندی کارکنان در سازمانها را نیز که در این ارزشها ریشه دارد، می‌توان از اموری به حساب آورد که فضیلت محسوب می‌شوند. از این دیدگاه، همواره تمایل و گرایش به بروز رفتارهای شهروندی در کارکنان سازمان وجود دارد و ریشه این گرایش را می‌توان در فطرت انسان پیدا کرد.

در نگاهی وسیعتر به موضوع با توجه به آیه ۳۰ سوره مبارکه روم که می‌فرماید: "فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَیْمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ" (روی خود را متوجه آیین خالص پروردگار کن؛ این فطرتی است که خداوند انسانها را بر آن آفریده است؛ دگرگونی در آفرینش خدا نیست؛ این است دین و آیین محکم و استوار ولی بیشتر مردم نمی‌دانند.) دانسته می‌شود که دین و دینداری نیز فطری است.

در نتیجه با مشترکاتی که بین رفتارهای شهروندی و ارزشهای اخلاقی و انسانی وجود دارد، آموزه‌های اسلامی منبع غنی و سرشاری برای تبیین این رفتارها به شمار می‌رود؛ بدین منظور، دین و ارزشهای دینی از دو جهت به کمک سازمان می‌آید: (۱) حوزه شناخت (۲) حوزه بسترسازی.

در حوزه شناخت، دین با غنی ساختن بینش و نگرش کارکنان نسبت به کار، مسئولان، مردمان، حقوق و وظایف، کارکنان را از درون پرورش می‌دهد تا جایی که رفتارهای شهروندی را جزئی از وظایف خود به شمار می‌آورد. در این حالت رفتار کارکنان رنگ و بوی خدایی می‌گیرد و از بروز رفتارهای شهروندی با قصد و نیتی جلوگیری می‌شود که در نهایت به ضرر سازمان باشد. از سوی دیگر کارکنان با بینش دینی دارای رفتاری هوشمندانه هستند به گونه‌ای که بخوبی دریافته‌اند که تعادل را بین رفتارهای فراتر از نقش و رفتارهای درون نقش آن گونه رعایت کنند که برآیند کار به نفع سازمان باشد.

در حوزه بسترسازی، دین به سازمان کمک می‌کند تا بر عوامل محیطی متمرکز شود و عوامل تأثیرگذار بیرونی را سامان دهد. در این مرحله، سعی می‌شود تا محیطی هر چه بهتر و مطلوبتر به منظور تقویت و ثبات رفتارهای شهروندی به وجود آید. دستاورد دین در حوزه بسترسازی، ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان به منظور بروز این رفتارها و ثبات و پایداری این جریان رفتاری در سازمان است. ممکن است برخی گمان کنند که با سرمایه‌گذاری در حوزه شناخت می‌توانند به نتیجه مطلوب دست یابند و با اصلاح بینش کارکنان دیگر نیازی به اصلاح متغیرهای زمینه‌ای در حوزه بسترسازی نیست. اما نکته مهم اینجاست که باید ظرفیت افراد را مورد توجه قرار داد و توجه کرد که افراد با ظرفیتهای روحی و معنوی متفاوت هستند. برخی افراد وقتی به غنای درون می‌رسند و از درون پرورش می‌یابند، آن قدر ظرفیت روحی زیادی دارند که حتی در اوضاع نامساعد محیطی نیز رفتارهای فرا نقش خود را به نحو احسن بروز می‌دهند. اما افرادی که ظرفیت روحی آنها کمتر است، رفتارشان بشدت تحت تأثیر عوامل محیطی است به گونه‌ای که اگر در سازمان بستر لازم به منظور تقویت رفتارهای شهروندی ایجاد نشده باشد سرعت نسبت به بروز چنین رفتارهایی دلسرد می‌شوند و یا ممکن است درگیر رفتارهای شهروندی با نیت منفی گردند. بنابراین سازمان باید در هر دو زمینه سرمایه‌گذاریهای مادی و معنوی نماید تا به نتیجه دلخواه برسد.

روش پژوهش

این پژوهش از حیث ماهیت از جمله پژوهشهای بنیادی است که در پی تعریف رفتارهای شهروندی از نگاه اسلام است؛ برای این منظور ابتدا مجموعه‌ای از مطالعات این حوزه، که توسط

اندیشمندان و پژوهشگران مختلف عرضه شده است، گردآوری شد و مورد بررسی قرار گرفت. این مطالعات به طور عمده در کشورهای غربی انجام شده است که با نگاهی کارکردگرایانه^۱ سعی در معرفی آن دسته از رفتارهای فراتر از نقش دارد که می‌تواند به بهبود عملکرد و موفقیت سازمانی کمک کند.

در گام بعد تلاش شد با گردآوری و مرور مجموعه‌ای از متون اسلامی، مهمترین مصداق این رفتارها استخراج شود که با ماهیت فعالیتهای سازمانی سنخیت دارد و طی فرایندی چند مرحله‌ای اقدامات لازم برای مفهوم سازی^۲ با روش فرا ترکیب^۳ انجام پذیرد.

فرا ترکیب مشابه فرا تحلیل برای یکپارچه سازی چندین مطالعه برای ایجاد یافته های جامع و تفسیری صورت می گیرد. در مقایسه با فرا تحلیل، که بر داده های کمی مستخرج از ادبیات موضوع و رویکردهای آماری تکیه دارد، فرا ترکیب بر مطالعات کیفی متمرکز است و به فهم عمیق پژوهشگر برمی گردد (بک^۴، ۲۰۰۲). فرا ترکیب بر مطالعات کیفی تمرکز دارد که لزوماً ادبیات وسیعی را شامل نمی‌شود، و به جای عرضه خلاصه جامعی از یافته ها، ترکیب تفسیری از یافته ها را ایجاد می کند.

برای این منظور به شیوه استقرایی مهمترین شاخصهای رفتاری مطلوب از متون منتخب استخراج شد که این مصداقهای رفتاری در روش فرا ترکیب نقش کدها را ایفا می‌کند. کدهای استخراج شده از متون منتخب در جدولهای مربوط به هر عامل عرضه شده است.

در گام بعد با توجه به وجود واژه‌های هم‌معنی یا مشابه و قرابت معنایی بین آنها، پالایش لازم صورت گرفته است و پس از تجزیه و تحلیل کدهای استخراج شده از متون، کدهای مشابه در قالب یک مفهوم^۵ بیان شد؛ سپس مفاهیم مرتبط بر اساس همگرایی و تشابهات میان آنها در یک مقوله^۶ قرار گرفت و بدین ترتیب مجموعه‌ای از مقوله‌های تبیین کننده رفتار شهروندی مبتنی بر رویکرد اسلامی ساخته شد. لازم به توضیح است در این پژوهش برای کنترل کیفیت خروجیهای

1 - Functional Approach

2 - Conceptualization

3 - Meta-synthesis

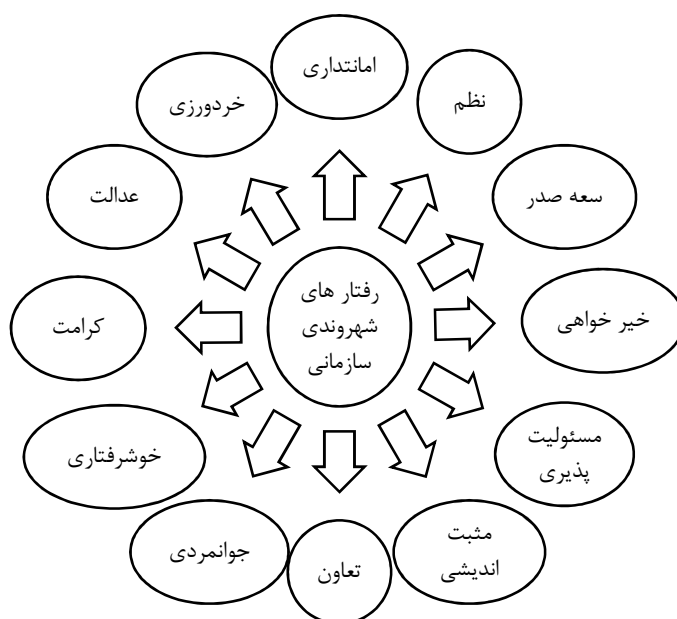
4 - Beck

5 - Concept

6 - Theme

تحقیق یک نشست تخصصی تشکیل و از طریق بحث گروهی متمرکز^۱، فرایند پژوهش و گامهای مختلف آن برای اعضاء تشریح شد و سپس نظر اعضای شرکت کننده در این نشست در مورد مفاهیم و مقوله‌های استخراجی گردآوری و پس از اعمال آنها، الگوی رفتاری مطلوب در سازمانها مبتنی بر آموزه‌های اسلامی نهایی گردیده است.

در این فرایند، ۲۰۰ کد از مجموعه متون منتخب استخراج و با دسته‌بندی آنها ۴۷ مفهوم ساخته شده و سرانجام این مفاهیم در دوازده مقوله دسته‌بندی شد که می‌توان آنها را به عنوان عوامل رفتار شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی به‌شمار آورد و برای سنجش رفتارهای شهروندی سازمانی از آنها استفاده نمود. شکل (۱) نشان‌دهنده الگوی پیشنهادی این پژوهش است.



شکل شماره ۱ - الگوی رفتار شهروندی سازمانی با رویکرد اسلامی

به منظور پرهیز از طولانی شدن مطالب، نتایج پژوهش، که بیانگر چگونگی دستیابی به الگو است، همراه با جزئیات مربوط هنگام تشریح هر یک از عوامل الگو مورد بحث قرار گرفته است.

1 - Focus Group

در تشریح هر یک از عوامل رفتار شهروندی، ابتدا هر عامل به صورت کلی توضیح داده شد و پس از آن کدهای استخراج شده از متون مختلف، که سازنده مفاهیم تشکیل دهنده آن است، در یک جدول خلاصه شده است. بدیهی است کدهای مورد اشاره در هر جدول تنها در برگزیده مصداقهای رفتاری مشابه یا مترادفی است که از متون مختلف استخراج گردیده است و پژوهشگران بر اساس روش فراترکیب از این کدها یک مفهوم مناسب را ساخته‌اند. در نتیجه برای اندازه‌گیری هر یک از عوامل مورد نظر می‌توان از مفاهیم این پژوهش استفاده کرد که شامل ۴۷ مفهوم است.

در خصوص عوامل و شاخصهای رفتار شهروندی سازمانی، ممکن است برخی از این رفتارها در نظامهای مورد استفاده برای ارزشیابی کارکنان مد نظر قرار گرفته باشد و لذا به عنوان رفتار فرانتش به‌شمار نرود. بدیهی است به دلیل اینکه همه سازمانهای دولتی و خصوصی کشور از نظام واحدی برای ارزیابی عملکرد کارکنان خود استفاده نمی‌کنند، این موضوع اجتناب‌ناپذیر است و هنگام کاربرد این الگو، سازمانها می‌توانند با توجه به نظام ارزیابی خود، معیارها و شاخصهای موجود در نظام ارزشیابی را در این الگو وارد نکنند.

بر این اساس عوامل دوازده‌گانه رفتار شهروندی و شاخصهای اندازه‌گیری آنها عبارت است از:

۱- **امانتداری:** تلقی امانتدارانه از کار و مسئولیت و انجام دادن کارها با رویکرد امانتداری، اصلی اساسی در اخلاق است. اگر انسان کار و مسئولیت را امانت بداند، بی‌گمان حرمت آن را پاس می‌دارد و تلاش می‌کند که بخوبی آن را پیش ببرد و بالنده سازد (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۸۱). بنابراین گسترش روحیه امانتداری در سازمان موجب می‌شود تا کارکنان نسبت به مصرف منابع سازمان دقت بیشتری کنند و منابع سازمان به صورت بهینه مورد استفاده قرار گیرد و کارایی افزایش یابد. از طرفی کارکنان تلاش می‌کنند که حقوق یکدیگر را ضایع نسازند و به وعده‌های خود عمل نمایند و امانتدار اسرار سازمان و همکاران خود باشند. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول شماره ۲ نشان داده شده است:

جدول ۲ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به امانتداری

مفهوم	کدهای مربوط	مقوله
رازداری	پرده پوشی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶)، کتمان (کرمی فریدنی ۱۳۸۶)، رازداری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ مقدس نیا ۱۳۷۹؛ یوسفیان ۱۳۷۶؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ب؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ الف؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب؛ امیری ۱۳۸۷)، خطا پوشی (امیری ۱۳۸۷)، عیب پوشی (دشتی ۱۳۸۰، نراقی ۱۳۷۹، دلشاد تهرانی ۱۳۸۸، آخوندی ۱۳۸۲)، حفظ آبرو (دشتی ۱۳۸۰)، حفظ اسرار (دشتی ۱۳۸۰)	امانتداری
وفای به عهد	وفاداری (قرائتی ۱۳۸۳، دشتی ۱۳۸۰، کرمی فریدنی ۱۳۸۶، مطهری ۱۳۸۸ الف)، وفای به عهد (قرائتی ۱۳۸۳، مطهری ۱۳۸۴، مهدوی کنی ۱۳۸۹، مقدس نیا ۱۳۷۹، الهامی نیا ۱۳۸۲ الف، مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج، عبدوس ۱۳۷۷)	
پاسداری از اموال سازمان	حفظ حریم مردم (مهدوی کنی، ۱۳۸۹)، رعایت حقوق (قرائتی ۱۳۸۳، مطهری ۱۳۵۷، الهامی نیا ۱۳۷۸ ج، الهامی نیا ۱۳۸۲ الف، مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج)، پاسداری از اموال (دلشاد تهرانی ۱۳۸۶)	
صداقت	راستی (قرائتی ۱۳۸۳، مطهری ۱۳۷۶، کرمی فریدنی ۱۳۸۶، دلشاد تهرانی ۱۳۸۸)، صداقت (قرائتی ۱۳۸۳، دشتی ۱۳۸۰، امیری ۱۳۸۷)، درستکاری (قرائتی ۱۳۸۳)، راستگویی (قرائتی ۱۳۸۳، دشتی ۱۳۸۰، کرمی فریدنی ۱۳۸۶، نراقی ۱۳۷۹، یوسفیان ۱۳۷۶، الهامی نیا ۱۳۸۲ الف، مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج)، صدق (قرائتی ۱۳۸۳، نراقی ۱۳۷۹)	
معتد بودن	اعتماد (دشتی ۱۳۸۰)، امانتداری (قرائتی ۱۳۸۳)	

به این ترتیب، مقوله امانتداری از پنج مفهوم مختلف تشکیل شده که عبارت است از:

- ۱ - ۱ - رازداری: راز یا سرّ یعنی چیزی که باید پنهان داشت یا به اشخاص مخصوص گفت. بر اساس این تعریف، رازداری حفظ تمام کارهایی است که آشکار کردنش دارای فساد و ضرر فردی یا اجتماعی باشد. بعضی از اسراری که هر کس باید در حفظ آن بکوشد عبارت است از: اسرار شخصی، خانوادگی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و مالی، صنعتی و فنی، مکتبی و دینی و نظامی (مرکز تحقیقات اسلامی، ۱۳۷۶: ۱۱). بنابراین با توجه به آموزه‌های دینی، کارکنان هر نظام اداری باید در حفظ اسرار سازمان و جلوگیری از افشای آن دقت لازم را بنمایند. عدم رعایت این اصل در سازمان از سوی کارکنان، پیامدهای زیانباری را می‌تواند به همراه داشته باشد که یکی از مهمترین آنها شکست سازمان در عرصه رقابت است.

۱ - ۲ - وفای به عهد: وفای به عهد در اسلام مورد عنایت فراوان قرار گرفته است؛ زیرا اگر بنا باشد به این مسئله اساسی توجه نشود، زندگی مردم متلاشی خواهد شد و در اثر بی‌نظمی و هرج و مرج، مردم از یکدیگر سلب اعتماد خواهند کرد و در نتیجه زیربنای روابط اجتماعی سست می‌شود (مهدوی کنی، ۱۳۸۹: ۶۱۹). به این ترتیب، کارکنان باید به وعده‌ها و پیمانهای خود متعهد باشند؛ زیرا در غیر این صورت همه چیز در حد شعار باقی می‌ماند و چنین سازمانی هیچ‌گاه نمی‌تواند اهداف و برنامه‌های خود را عملی سازد. البته رعایت این اصل در سطوح سازمانی بالاتر از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ زیرا تصمیمات کلان سازمان در این سطوح تدوین می‌شود.

۱ - ۳ - پاسداری از اموال و حقوق افراد و سازمان: گذشته از شناخت حقوق هر گروه اجتماعی و توجه به آن برای سامان یافتن جامعه و سازمان، تعهد در پاسداشت آن حقوق است که ضامن این سامان‌یابی و موجب دستیابی به اهداف اجتماعی و سازمانی است (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۳۴۴). کارکنانی که نسبت به مصرف اموال سازمان دقت لازم را می‌کنند، راضی نمی‌شوند که این اموال به مصارف شخصی آنها برسد و یا نوع مصرف آنها به گونه‌ای باشد که باعث هدررفت اموال شود. از طرفی آنها نسبت به رعایت حقوق کار، همکاران و سازمان مراقبت می‌کنند.

۱ - ۴ - معتمد بودن: اگر هر یک از کارکنان به گونه‌ای رفتار کنند که مورد اعتماد سازمان و سایر همکاران خود قرار گیرند، فضای اعتماد عمومی در سازمان حکمفرما می‌شود و این موضوع باعث افزایش روحیه کارکنان و گسترش ساختارهای غیررسمی همسو با اهداف سازمان می‌گردد به گونه‌ای که برآیند آن به نفع سازمان می‌شود و اثربخشی را افزایش می‌دهد.

۱ - ۵ - صداقت: آرامش و امنیت هیچ‌گاه بر جوامع انسانی سایه نخواهد افکند مگر اینکه دو ویژگی ارزشمند "صداقت و امانت" جایگاه اصلی خویش را باز یابد (الهامی نیا، ۱۳۸۲ الف: ۱۰۱)؛ به این ترتیب، پایبندی به صداقت در تعاملات از سوی کارکنان موجب بهبود فضای کاری می‌شود به گونه‌ای که روابط و تعاملات بین افراد دور از هرگونه ابهام شکل می‌گیرد که این موضوع به نوبه خود موجب بهبود روحیه کارکنان و نتیجتاً افزایش اثربخشی سازمان می‌گردد.

۲ - نظم: نظم به معنای آراستن، برپاداشتن و ترتیب دادن و انضباط به معنای نظم و انتظام، ترتیب و درستی، عدم هرج و مرج، سامان‌پذیری و آراستگی است (یوسفیان، ۱۳۷۶: ۱۴۳). رعایت نظم از سوی کارکنان موجب می‌شود در سازمان هر چیز و هر کس در جای خودش قرار گیرد و فضای سازمان و ظاهر کارکنان به گونه‌ای آراسته باشد که موجب جذب ارباب رجوع شود و

برنامه‌ها روال منظم و منطقی خود را طی کند و سازمان به اهداف خود برسد. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۳ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به نظم

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
نظم	آراستگی ظاهر	آراستگی (قرائتی ۱۳۸۳، دشتی ۱۳۸۰، کرمی فریدنی ۱۳۸۶، مطهری ۱۳۷۶، مهدوی کنی ۱۳۸۹، حجتی ۱۳۸۹، مقدس نیا ۱۳۷۹، مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶، الهامی نیا ۱۳۸۲ الف، عبدوس ۱۳۷۷)، پاکیزگی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶، مقدس نیا ۱۳۷۹) نظافت (قرائتی ۱۳۸۳، کرمی فریدنی ۱۳۸۶، نراقی ۱۳۷۹، مطهری ۱۳۸۱)
	انضباط اداری	وقت شناسی (مهدوی کنی ۱۳۸۹، عبدوس ۱۳۷۷) موقعیت شناسی (دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) تنظیم وقت (امیری ۱۳۸۷) انضباط (قرائتی ۱۳۸۳، مطهری ۱۳۷۶، مطهری ۱۳۸۱، مهدوی کنی ۱۳۸۹، دلشاد تهرانی ۱۳۸۶، حجتی ۱۳۸۹، مقدس نیا ۱۳۷۹، یوسفیان ۱۳۷۶؛ الهامی نیا ۱۳۷۸، الهامی نیا ۱۳۷۸ ج، آخوندی ۱۳۸۲، الهامی نیا ۱۳۸۲ ب، الهامی نیا ۱۳۸۲ الف، مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج)
	برنامه ریزی	تقسیم کار (امیری ۱۳۸۷) تنظیم امور (قرائتی ۱۳۸۳) برنامه ریزی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) ساماندهی (قرائتی ۱۳۸۳)
	نکته سنجی	دقت (الهامی نیا ۱۳۷۸ الف) ظرافت (الهامی نیا ۱۳۷۸ الف) نکته سنجی (قرائتی ۱۳۸۳)

به این ترتیب، مقوله نظم از مفاهیم زیر تشکیل شده است:

۲ - ۱ - آراستگی ظاهر: انسان به اقتضای فطرت، جویای پاکیزگی، زیبایی، تمیزی و آراستگی است و از ژولیدگی، پلیدی، پلشتی و پریشانی نفرت دارد. از آنجا که دین مقدس اسلام بر این فطرت الهی منطبق است به پیروانش دستور می‌دهد تا خود را بویژه هنگام برخورد با دیگران زینت کنند و با ظاهری آراسته و زیبا در معرض دید هموعان خود ظاهر شوند (مقدس نیا، ۱۳۷۹: ۱۰۱). طبیعی است هر چه کارکنان آراسته‌تر باشند و محیط سازمان زیبا و آراسته و پاکیزه باشد، کارکنان در چنین سازمانی رغبت بیشتری به کار کردن دارند و ارباب رجوع نیز با رغبت بیشتری وارد سازمان می‌شود تا خدمتی دریافت دارد و این باعث افزایش وجهه سازمان در افکار عمومی می‌گردد.

۲ - ۲ - انضباط اداری: منظور از "انضباط اداری" رعایت قوانین، مقررات، آیین نامه‌ها، بخشنامه‌ها و دستورالعملهای اداری است و برخی نموده‌های آن عبارت است از: حضور بموقع در محل کار، ترک نکردن محل کار بدون اطلاع مافوق، حضور بموقع در جلسات، پرهیز از اتلاف وقت، رعایت سلسله مراتب اداری، اجرای بموقع وظایف محول، افزایش کارایی سازمان، استفاده صحیح از اموال (آخوندی، ۱۳۸۲: ۴۶). رعایت انضباط اداری در سازمان تأثیر بسیار چشمگیری در کارایی سازمان دارد؛ زیرا کارکنان منضبط تمامی تلاش خود را می‌کنند تا در چابوب قوانین و مقررات عمل نمایند و از هرگونه اتلاف در وقت و سرمایه و اموال سازمان خودداری می‌نمایند.

۲ - ۳ - برنامه‌ریزی در کارها: اسلام به عنوان دینی جامع و جهانی بر برنامه‌ریزی در زندگی فردی و اجتماعی پیروانش تأکید، و به آنان سفارش می‌کند که تمامی کارهای خود را طبق برنامه و به طور منظم انجام دهند (مقدس نیا، ۱۳۷۹: ۱۲۷). بنابراین اگر کارکنان در سازمان به رعایت برنامه‌ریزی در کارها متعهد باشند، منابع سازمان بدرستی و در جای خود صرف خواهد شد و سازمان به اهداف خود در موعد مقرر خواهد رسید که نتیجتاً کارایی و اثربخشی سازمان بهبود، و بهره‌وری آن افزایش می‌یابد.

۲ - ۴ - نکته سنجی: یکی دیگر از معیارهای نظم، لزوم رعایت دقت و نکته سنجی در کارها است. این مسئله در راه دستیابی به هدف چنان مهم است که گاهی ملاحظه می‌شود که عدم رعایت دقت در امور، کارها را به نتیجه مطلوب نمی‌رساند و گاهی حتی ضررهای جبران ناپذیری را به بدنه سازمان وارد می‌کند. کارکنان نکته سنج تمامی تمرکز خود را به کار می‌گیرند تا کوچکترین اشتباهی در وظایفشان رخ ندهد. این موضوع بویژه در سطوح عالی سازمان که با تصمیمات استراتژیک سر و کار دارد از اهمیت بیشتری برخوردار است. هر چه اهمیت و حساسیت کار بیشتر باشد، لزوم رعایت دقت در آن بیشتر می‌شود.

۳ - سه صدر: سه صدر به معنای وسعت روح و بلندی فکر و گسترش افق عقل آدمی است (آخوندی، ۱۳۸۲: ۲۳). لازمه اداره درست کارها، داشتن ظرفیت وسیع و حوصله فراوان و گذشت و بزرگواری است (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۵۴). در سازمان ممکن است مشکلاتی باشد که وضع را برای کارکنان سخت کند؛ بنابراین کارکنان باید هنگام بروز مشکلات سه صدر داشته باشند و فضای آرام سازمان را بر هم نزنند؛ سپس با آرامی و جدیت نسبت به حل مشکلات خود اقدام نمایند. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم

مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول شماره ۴ نمایان است:

جدول ۴ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به سعه صدر

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
	بردباری	تحمل (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) صبر (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ مطهری ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۸۹؛ مهدوی کنی ۱۳۸۴؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ الف؛ الهامی نیا ۱۳۷۸؛ الهامی نیا ۱۳۷۸؛ عبدوس ۱۳۷۷) شکیبایی (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ دستغیب ۱۳۸۹) بردباری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) پرهیز از عجله (دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) پرهیز از شتابزدگی (دلشاد تهرانی ۱۳۸۸)
	استقامت	مصمم بودن (الهامی نیا ۱۳۷۸ ج) پایمردی (قرائتی ۱۳۸۳) تداوم عمل (قرائتی ۱۳۸۳) پایداری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ الهامی نیا ۱۳۷۸؛ الهامی نیا ۱۳۸۲) پیگیری (دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) مقاومت (قرائتی ۱۳۸۳؛ عبدوس ۱۳۷۷) ایستادگی (قرائتی ۱۳۸۳)
سعه صدر	مدارا	رفق ورزی (دلشاد تهرانی ۱۳۸۶؛ حجتی ۱۳۸۹؛ فاخری ۱۳۷۸؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف) نرم خویی (دشتی ۱۳۸۰) مدارا (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ حجتی ۱۳۸۹؛ فاخری ۱۳۷۸؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف) ملایمت (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۱؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) نرمدلی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶) ملاطفت (قرائتی ۱۳۸۳) تسامح (قرائتی ۱۳۸۳) نرمی (قرائتی ۱۳۸۳؛ مطهری ۱۳۸۱) سماحت (قرائتی ۱۳۸۳)
	خویششن داری	تقوا (قرائتی ۱۳۸۳) حلم (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ نراقی ۱۳۷۹) خویشنداری (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶) پرهیزکاری (قرائتی ۱۳۸۳) کظم غیظ (قرائتی ۱۳۸۳؛ نراقی ۱۳۷۹؛ دستغیب ۱۳۸۹) کف نفس (قرائتی ۱۳۸۳) ورع (قرائتی ۱۳۸۳)
	اغماض	عفو (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۸۸؛ مطهری ۱۳۸۱؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ مقدس نیا ۱۳۷۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف) بخشش (دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) چشم پوشی (دشتی ۱۳۸۰؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب) اغماض (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹)
	قناعت	ساده زیستی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۸۱؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ج؛ آخوندی ۱۳۸۲) صرفه جویی (قرائتی ۱۳۸۳، عبدوس ۱۳۷۷) قناعت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ نراقی ۱۳۷۹؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹) خودکفایی (دشتی ۱۳۸۰)

به این ترتیب، مقوله سعه صدر از مفاهیم زیر تشکیل شده است:

۳- ۱- بردباری: روابط انسانی جز با بردباری زیبایی نمی‌یابد و امور اداری جز به بردباری قوام پیدا نمی‌کند. با توجه به جایگاه بردباری در اخلاق اداری باید تلاش شود که کارگزاران و کارکنان نظام اداری متصف به بردباری باشند و بر اساس بردباری عمل و رفتار کنند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۲۱۳). بردباری بدین معناست که افراد آستانه تحمل خود را افزایش دهند و زود از کوره خارج نشوند و کم‌حوصلگی نکنند؛ زیرا در غیر این صورت ممکن است تصمیماتی گرفته شود که به نفع فرد و سازمان نباشد و وضع سخت‌تر شود.

۳- ۲- استقامت: تجربه و دین و خرد بر این اتفاق نظر دارند که هر کس بخواهد بماند و به اهداف خود برسد، باید به سلاح صبر مجهز باشد و در برابر مشکلات و موانع پایمردی کند (الهامی‌نیا، ۱۳۸۲: ۵۲). امور اداری و پیش بردن اهداف سازمانی جز با پیگیری جدی کارها تحقق نمی‌یابد و هر کاری نیازمند پیگیری جدی و تلاش اساسی است تا به نتیجه مطلوب برسد. حبس کردن کارها و متوقف ساختن آنها از آفات نظام اداری است که جز با روحیه پیگیری جدی رفع نمی‌گردد (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۱۹۳).

۳- ۳- مدارا: خداوند در قرآن کریم (آل عمران / ۱۵۹) حکومت‌داری و مدیریت پیامبر اکرم (ص) را بر مبنای مدارا و ملایمت و نادیده‌گیری و گناه بخشی معرفی کرده است و اینکه اگر جز این باشد، اداره درست ناممکن می‌شود (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۵۷ و ۱۵۶). شایسته است کارکنان در تعاملات خود رفق‌ورزی و مدارا کنند و از یکدیگر عیبجویی ننمایند و درصدد سرزنش یکدیگر نباشند؛ زیرا در این صورت فضای سازمان مسموم می‌شود و در چنین فضای مسمومی بعید است که سازمان بتواند ارزشهای خود را محقق سازد.

۳- ۴- خویشن‌داری: خویشن‌داری با واژه‌های تقوا و پرواداری مرادف است. پرواداری در آموزه‌های امام علی (ع) برترین عامل خودمهاری و بازدارندگی در برابر خواهشهای نفس و تمایلات پست است و هیچ پناهگاهی چون پرواداری نگاهدارنده نیست. پرواداری پوششی است که آدمیان را از آفات درونی و بیرونی حفظ می‌کند. در اندیشه امام علی (ع) آنچه حافظ و نگهدارنده انسان از لغزش و تباهی است، پرواداری است که زمامداران و مدیران بیش از هر چیز بدان نیازمندند و تا واجد مرتبه‌ای بالا از آن نباشند، شایستگی مسئولیت و زمامداری و کارگزاری نمی‌یابند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۲۸-۱۲۵).

۳ - ۵ - اغماض: عفو و اغماض یکی دیگر از مکارم اخلاق و آداب معاشرت است. ادامه حیات اجتماعی مبتنی بر عفو و گذشت است؛ زیرا اگر همه مردم در استیفای حقوق خویش سختگیر باشند و از کوچکترین لغزشی چشم‌پوشی نکنند، زندگی بسیار تلخ خواهد شد و روح صفا و صمیمیت بکلی از میان جامعه رخت بر می‌بندد و همکاری و همیاری میان آنها غیر ممکن می‌شود (مه‌دوی‌کنی، ۱۳۸۹: ۵۹۱). رواداری و بخشش و گذشت است که روابط انسانی را قابل تحمل می‌سازد و زمینه اصلاح رفتارها را فراهم می‌کند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۵۵). کارکنانی که از قدرت روحی قوی برخوردارند براحتی از خطاهای همکاران و سازمان چشم‌پوشی می‌نمایند و از این طریق هم به آرامش درونی می‌رسند و هم آرامش را در فضای سازمان جاری می‌کنند.

۳ - ۶ - قناعت: قناعت به معنای راضی شدن و اکتفا کردن به مقدار نعمتی است که در اختیار انسان قرار گرفته است. در مقابل، طمع به معنای افزون‌طلبی و چشم‌داشتن در مال دیگران است. واژه قناعت در متون اخلاقی اسلام، بیشتر در حوزه مسائل مادی به کار گرفته شده و تا آنجا هم که در این محدوده به کار رود، فضیلتی پسندیده است. لیکن در ابعاد معنوی از قبیل تحصیل علم، ایمان، تقوا، صبر و مانند آن، قناعت پسندیده نیست و انسان نباید به مقدار اندک از این ارزشها اکتفا کند، بلکه هر کس به فراخور توان و استعدادش باید بکوشد تا موجودی خویش را در این جهات افزایش دهد (مرکز تحقیقات اسلامی سپاه، ۱۳۷۶ الف: ۱۳۷). از سوی دیگر، حرص‌ورزی یکی از آسیبهای اخلاقی ناپسندی است که به ضرر فرد و سازمان است. افراد حریص به جایگاه و موقعیت خود در سازمان راضی نیستند و زیاده‌خواهی آنان موجب گسترش تضاد و تعارض در سازمان می‌شود که در نهایت به ضرر سازمان است.

۴ - خیرخواهی: از دیگر بایسته‌های اخلاقی نصح است. نصح، خیرخواهی و مصلحت‌اندیشی صادقانه و واقع‌بینانه نسبت به دیگران است که در برابر غش و خدعه قرار می‌گیرد که به معنای بدخواهی، فریب و خیانت است. راغب اصفهانی می‌گوید: نصیحت، انتخاب کردار یا گفتاری است که به صلاح رفیق و دوست انسان باشد (مرکز تحقیقات اسلامی سپاه، ۱۳۷۶ ب: ۲۹). وجود روحیه خیرخواهی در کارکنان سبب می‌شود تا آنها تمامی تلاش خود را در جهت اصلاح کار همکاران و سازمان به کار برند که این امر در شکل‌گیری فضای کاری صمیمانه و افزایش اثربخشی سازمان تأثیر بسزایی دارد. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده

است:

جدول ۵ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به خیرخواهی

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
خیرخواهی	همدردی	دلجویی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) همدردی (قرائتی ۱۳۸۳؛ آخوندی ۱۳۸۲؛ امیری ۱۳۸۷) دل‌داری (قرائتی ۱۳۸۳) دلسوزی (قرائتی ۱۳۸۳) شفقت (قرائتی ۱۳۸۳)
	نوعدوستی	دگردوستی (مطهری ۱۳۸۹ ب) نوعدوستی (قرائتی ۱۳۸۳؛ مطهری ۱۳۸۹ ب) انسان دوستی (قرائتی ۱۳۸۳)
	خدمتگزاری	خدمتگزاری (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۸۸ ب؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) خدمت رسانی (مطهری ۱۳۸۸ ب)
	امیدبخشی	دلگرمی (قرائتی ۱۳۸۳) امیدبخشی (مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ب) تسلیت خاطر (قرائتی ۱۳۸۳)
	مشکل‌گشایی	مشکل‌گشایی، گره‌گشایی (آخوندی ۱۳۸۲)

به این ترتیب، مقوله خیرخواهی، پنج عامل زیر را در بر می‌گیرد:

۴ - ۱ - همدردی: زندگی آدمی، همواره با رنج و سختی همراه است و آسیب و ابتلاها، گاه به اندازه‌ای شدت می‌یابد که عرصه را بر انسان تنگ و در مواردی، زندگی را با مشکل رو به‌رو می‌سازد. آنچه در این میان، چاره‌ساز است، حس همنوعی، همکاری و غمخواری انسانهاست. ویژگی غمخواری و همدردی با ایمان و اعتقاد دینی رابطه‌ای مستقیم دارد به گونه‌ای که هر چه انسان از ایمان بیشتری برخوردار باشد از حس غمخواری قویتری بهره‌مند است (آخوندی، ۱۳۸۲: ۱۱۵). همدردی باعث می‌شود که کارکنان نسبت به مشکلات کاری و در کل مشکلات زندگی همکاران خود بی‌اعتنا نباشند و برای رفع مشکلات آنها تلاش کنند.

۴ - ۲ - نوعدوستی: افرادی که از روحیه نوعدوستی برخوردارند، غالباً به دلیل علاقه و محبتی که نسبت به هموعان خود دارند در مشکلات به یاری هموعان خود می‌شتابند و با نیت خیرخواهی به اصلاح کارها آنان می‌پردازند. وجود چنین روحیه‌ای در سازمان سبب می‌شود کارکنان در مشکلات کاری به هم تکیه کنند و یکدیگر را تنها نگذارند؛ در چنین وضعیتی، کارایی سازمان

افزایش می‌یابد.

۴ - ۳ - خدمتگزاری: کاری که شکل آن مفید و برخوردار از روح معنویت، و وسیله تقرب به خدا باشد در فرهنگ اسلامی خدمت نامیده می‌شود. خدمت عبادی علاوه بر انگیزه الهی و تقرب به خدا، شرایطی دارد؛ از جمله: در راه خدا باشد، مخلصانه باشد، خیرخواهانه بوده و فاعلش نیت و هدف خیر داشته باشد، از منت و آزار مبرا باشد (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ج: ۱۴۷ و ۱۴۶). این امر به عنوان یک اصل در نظام اداری مطرح است و تا وقتی چنین احساسی باشد، کارگزاران و کارکنان نظام اداری با مردم رفتار مالکانه و فرمانفرمایانه نخواهند داشت، بلکه جایگاه و موقعیت خود را نعمتی می‌دانند که وسیله خدمت به مردمان است (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۱۸۱). روحیه خدمتگزاری در جهت جلب رضایت ارباب رجوع بسیار مؤثر است که می‌تواند در عرصه رقابت برای سازمان سودمند باشد.

۴ - ۴ - امیدبخشی: افراد خیرخواه تمامی تلاش خود را به کار می‌برند تا با اصلاح کار اطرافیان خود، آنها را به رفع مشکلاتشان امیدوار کنند و در این زمینه از هیچ اقدامی دریغ نمی‌ورزند. این افراد به گسترش روحیه امیدواری در سازمان کمک می‌کنند و با کاهش فضای یأس و ناامیدی به پیشرفت سازمان می‌اندیشند.

۴ - ۵ - مشکل‌گشایی: مشکل‌گشایی یعنی آسان کردن کارهای دشوار و غالب آمدن بر آنها و مشکل‌گشا کسی است که گره از دشواریهای فکری و عملی مردم بگشاید و آنان را در رسیدن به اهداف انسانی و سعادت، کمک کند (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ج: ۱۳۳)، بنابراین مشکل‌گشایی، یکی دیگر از مظاهر خیرخواهی است که اگر در سازمان به عنوان یک ویژگی رفتاری کارکنان بروز کند، سبب می‌شود که کارکنان به مثابه اعضای یک خانواده نسبت به مشکلات یکدیگر احساس مسئولیت کنند و درصدد رفع مشکلات همکاران خود برآیند.

۵ - مسئولیت‌پذیری: مسئولیت‌پذیری در اخلاق اداری، اصلی‌ترین مبنایی است به گونه‌ای که هر نوع بی‌مسئولیتی به مفهوم بیرون شدن از مسیر درست و گام نهادن در کژیهاست (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۱۸۶). روحیه مسئولیت‌پذیری در کارکنان به این معناست که به تناسب اختیاراتی که به آنها داده می‌شود، باید در برابر سازمان و مافوق خود پاسخگو باشند. بر این مبنا آنها باید پیامدهای ناشی از تصمیمات و اقداماتشان را بپذیرند و آن را به افراد یا واحدهای دیگر تحمیل نکنند. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این

مقوله استفاده کرده‌اند در جدول شماره ۶ نشان داده شده است:

جدول ۶ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به مسئولیت پذیری

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
مسئولیت پذیری	وجدان کاری	وجدان کاری (الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ج؛ آخوندی ۱۳۸۲؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج) تعهد (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۵۷) احساس مسئولیت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ب)
	فرمان پذیری	فرمانبری (قرائتی ۱۳۸۳؛ آخوندی ۱۳۸۲) فرمان‌پذیری (الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب) اطاعت (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ آخوندی ۱۳۸۲) فرمانبرداری (کرمی فریدنی ۱۳۸۶)
	انتقاد پذیری	پندپذیری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) تذکرپذیری (دشتی ۱۳۸۰) انتقادپذیری (مطهری ۱۳۸۱؛ آخوندی ۱۳۸۲)
	قاطعیت	صلابت (قرائتی ۱۳۸۳؛ مطهری ۱۳۸۱) قاطعیت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۸۱؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ج؛ آخوندی ۱۳۸۲) استواری (قرائتی ۱۳۸۳) جدیت (قرائتی ۱۳۸۳) اراده (قرائتی ۱۳۸۳)

به این ترتیب، مقوله مسئولیت پذیری در برگرفته چهار عامل زیر است:

۵ - ۱ - وجدان کاری: گوهر انسانیت آدمی ایجاب می‌کند که هر مسئولیتی را که به عهده می‌گیرد به نیکوترین وجه ممکن به پایان رساند و از هر گونه سهل‌انگاری و مسامحه کاری پرهیزد. وجدان کاری سبب می‌شود تا کارکنان در ادای وظیفه خود نهایت تلاش را به کار برند تا کاری تمیز و بی‌عیب انجام دهند و در این زمینه کم‌کاری نکنند. این افراد دارای مرکز کنترل درونی هستند و بدون ترس از نظارت مافوق، وظیفه خود را بخوبی انجام می‌دهند.

۵ - ۲ - فرمان‌پذیری: لازمه کار تشکیلاتی و قوام و دوام آن به اطاعت افراد از مافوق بستگی تام دارد و فرمانبری فرودستان از فرادستان، بسان رشته‌ای، اعضای سازمان را به یکدیگر مرتبط می‌سازد و هر گونه سهل‌انگاری در آن به نظم و انسجام سازمان خدشه وارد می‌کند. قرآن مجید بارها از پیروان خویش خواسته است که امر رهبر را اطاعت کنند و حتی آن را در کنار اطاعت اوامر الهی واجب شمرده است (نساء/۵۹). (آخوندی، ۱۳۸۲: ۸۲). کارکنان در هر سازمان باید به رعایت قوانین و مقررات حاکم بر سازمان متعهد باشند و از مافوق خود اطاعت کنند؛ تنها در این

صورت است که نظام سازمان دوام و قوام می‌یابد.

۵ - ۳ - انتقادپذیری: اصطلاح "انتقاد" در کوتاهترین تعریف، نشان دادن زشتی و زیبایی و دادن رهنمود است. انتقادپذیر نیز کسی است که تحمل نقد کردار و گفتار خود را از سوی دیگران داشته باشد و به سخنان صحیح آنان ترتیب اثر دهد. غیر از معصومین، سایر انسانها کم و بیش، خواسته یا ناخواسته در اندیشه، عمل و سخن گفتن ممکن است دچار اشتباه شوند (آخوندی، ۱۳۸۲: ۵۱). کارکنانی که دارای روحیه انتقادپذیری هستند در واقع راه را برای پیشرفت خود می‌گشایند؛ زیرا با به کارگیری نظر اصلاحی اطرافیان بسرعت نسبت به رفع موانع اقدام، و سنگرهای پیشرفت را یکی پس از دیگری فتح می‌کنند؛ اما افرادی که فاقد این روحیه هستند دارای شخصیتی منجمد و غیرمنعطف هستند و در جایگاه خود متوقف می‌شوند و نمی‌توانند مسیر پیشرفت را طی کنند.

۵ - ۴ - قاطعیت: قاطعیت از ریشه "قطع" به معنای بریدن و جداکردن گرفته شده و "قاطع" صفت کسی است که در پیشبرد کارها و ادای وظایفش، برآ و صاحب تصمیم است؛ در کارها سستی نمی‌کند؛ تزلزل و تردید در او راه ندارد؛ موانع و مشکلات را از پیش پای خود بر می‌دارد و راه را برای پیشرفت هموار می‌سازد. در منابع اسلامی از قاطعیت به "عزم" تعبیر شده که به معنای آهنک اجرای کار و تصمیم جدی بر کار است. از مطالعه متون اسلامی می‌توان چنین نتیجه گرفت که قاطعیت صفتی بین نرمی و سستی، یا مدارا و سختی است و کسی را که تنها به صفت مهربانی، مدارا و سازش آراسته است، نمی‌توان قاطع نامید؛ همان‌گونه که فرد خودمحمور و لجوجی را که همواره بر رای خود پافشاری می‌کند و انعطاف نمی‌پذیرد نیز نمی‌توان قاطع شمرد (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ج: ۵۴ و ۵۳).

۶ - مثبت‌اندیشی: روابط انسانی در مدیریت بدون نگرش مثبت و مبتنی بر اعتماد و خوش‌بینی معنا نمی‌یابد. از لوازم پیوند میان انسانها و مدیریت بر قلبها، اعتماد و خوش‌بینی به انسانهاست. در چنین فضایی انسانها - با وجود ضعفها و خطاهایشان - می‌توانند به هم تکیه، و مشارکت کنند و در پی اهدافی مشخص با هم تعامل انسانی و مدیریتی داشته باشند و کارها را پیش ببرند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۳۱۵). در صورتی که کارکنان در سازمان مثبت‌اندیشی را ترویج دهند، تعاملات بین آنها سازنده می‌گردد و افراد نسبت به یکدیگر حسن‌ظن پیدا می‌کنند و این امر موجب پیوند قلبی و مشارکت آنان می‌شود و سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری می‌رساند. کدهای استخراج

شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۷ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به مثبت اندیشی

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
مثبت اندیشی	اعتماد	حسن اعتماد (دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶) حسن نظر (مطهری ۱۳۸۹ الف)
	امیدواری	رجاء (قرائتی ۱۳۸۳) امیدواری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب)
	خوش بینی	خوش بینی (دشتی ۱۳۸۰؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ آخوندی ۱۳۸۲) خوش گمانی (دستغیب ۱۳۸۹) مثبت‌نگری

به این ترتیب، مقوله مثبت اندیشی از مفاهیم زیر تشکیل شده است :

۶ - ۱ - اعتماد به دیگران: گسترش روحیه مثبت‌اندیشی باعث می‌شود که فضای اعتماد بر تعاملات بین کارکنان حاکم شود و کارکنان بتوانند به همدیگر تکیه کنند و مسأله‌شان را با هم در میان گذارند که در نتیجه باعث افزایش مشارکت آنها در انجام کارها، و این مشارکت به نفع سازمان تمام می‌شود.

۶ - ۲ - امیدواری: "امید" یعنی تجسم کردن روزهای خوب در آینده، قبول داشتن تمامیت خود، زیستن به طور سالم و داشتن زندگی با مفهوم است. در تعبیر دیگر امیدواری حالت خاص، شبیه پیش‌بینی حالت و موقعیت خوب و خوشحال‌کننده است (ویسی، ۱۳۷۹: ۸۱). کارکنان با داشتن روحیه امیدواری، پویایی و پیشرفت سازمان را شتاب می‌بخشند و هرگز اجازه نمی‌دهند که مشکلات بر آنها غلبه یابد، بلکه با روحیه و انگیزه‌ای مضاعف و اطمینان به نتیجه‌بخش بودن تصمیماتشان در صدد رفع آنها بر می‌آیند.

۶ - ۳ - خوش‌بینی: اسلام دین پاکیزه و خوبیهاست. فطرت آدمی نیز همواره رو به سوی نیکیها دارد و از پلیدی و زشتی گریزان است. قرآن مجید نیز همگان را از جستجوی درونی و زندگی نهانی آدمیان منع فرموده و اجازه نداده است که عملکرد و صفات نهانی افراد بویژه آنچه زشت و

ناگفتنی است، کشف و برملا شود. "ای کسانی که ایمان آورده‌اید از بسیاری از گمانها بپرهیزید؛ چرا که برخی از گمانها گناه است و (در کار دیگران) تجسس نکنید" (حجرات/۱۲). از سوی دیگر، "خوش‌بینی" و "خوش‌گمانی" در زمره فضایل اخلاقی قرار دارد و همه موظفند اصل را بر "برائت" یکدیگر بگذارند و نسبت به همدیگر "خوش‌بین" باشند مگر اینکه دلیل محکمی خلاف آن را ثابت کند (آخوندی، ۱۳۸۲: ۱۰۰). واضح است که رخنه روحیه بدبینی در سازمان موجب می‌شود انزوای در میان افراد رایج شود و روحیه مشارکت از بین رود.

۷ - تعاون: ضرورت تعاون و همکاری، بدیهی است که نه تنها از اصول اخلاقی اجتماعی که از اصول زندگی اجتماعی است و هیچ‌کس در هیچ وضعی از آن بی‌نیاز نیست. بنابراین بر همه افراد فرض است که به این نیاز پاسخ مثبت دهند، همان‌گونه که خود به تعاون دیگران نیازمندند (الهامی‌نیا، ۱۳۸۲: ۸۷). تعاون در کارهای فکری و فیزیکی سازمان موجب می‌شود همه کارکنان در برابر مشکلات احساس مسئولیت کنند و با همکاری یکدیگر درصدد رفع آن مشکلات برآیند. در این حالت بر اساس اصل هم‌افزایی، سازمان هر چه سریعتر به اهداف خود خواهد رسید. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۸ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به تعاون

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
تعاون	مشورت	همفکری (قرائتی ۱۳۸۳؛ امیری ۱۳۸۷) مشورت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۱؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ الهامی نیا ۱۳۷۸؛ امیری ۱۳۸۷) هم رأیی (امیری ۱۳۸۷) هم‌اندیشی (امیری ۱۳۸۷)
	هماهنگی	هماهنگی (قرائتی ۱۳۸۳) همدلی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۸۴؛ امیری ۱۳۸۷) همبستگی (قرائتی ۱۳۸۳؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹) اتحاد (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۵۷؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ یوسفیان ۱۳۷۶) وحدت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ الف؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶ ج)
	همکاری	مدد رسانی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶) همکاری (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۴؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف؛ امیری ۱۳۸۷) همیاری (قرائتی ۱۳۸۳؛ امیری ۱۳۸۷)

به این ترتیب، مقوله تعاون در برگرفته مفاهیم زیر است:

۷- ۱ - مشورت: مشورت به معانی مختلفی آمده است؛ مانند ظاهر کردن چیزی، زینت دادن و نصیحت کردن و نیز به طور دو یا چند جانبه به رایزنی پرداختن و از رأی و نظر یکدیگر سود جستن. برخی نیز آن را به "استخراج رأی" معنا کرده‌اند و امروزه بیشتر در دو معنای اخیر به کار می‌رود. آدمی هر اندازه از درایت و هوشمندی برخوردار باشد و علم و اطلاع فراوانی نیز کسب کند، باز هم در پرتو تبادل نظر با دیگران به اندیشه جدیدی دست خواهد یافت؛ چنانکه در تبادل اندیشه‌ها به صحت و درستی فکر خویش نیز مطمئن خواهد شد (الهامی‌نیا، ۱۳۷۸ ج: ۷۰). از جمله اساسی‌ترین کارها در اداره درست کارها رایزنی است. روحیه مشورت در کارها باعث می‌شود که از زوایای مختلف به مسئله نگریسته شود و تصمیم‌گیریهای جامع‌تری صورت گیرد.

۷- ۲ - هماهنگی: لازمه موفقیت سازمان این است که تمامی اجزای آن به نقش خود در سازمان و در مسیر دستیابی به اهداف آگاه باشند و به صورت هماهنگ با کل سازمان عمل کنند. اینکه افراد هر کدام در سازمان بر مبنای نظر خویش و بدون توجه به رسالت و اهداف سازمان به گونه‌ای ناهماهنگ عمل نمایند، سازمان را در معرض هلاک و نابودی قرار می‌دهد.

۷- ۳ - همکاری: صرف نظر از اینکه آیا انسان بر حسب فطرت، اجتماعی است یا در اثر ضرورت و نیاز به زندگی اجتماعی تن داده است، باید گفت بشر بدون تعاون و اجتماع نمی‌تواند به زندگی خود ادامه دهد (مهدوی‌کنی، ۱۳۸۹: ۶۰۵). افراد در سازمان با تخصص‌های مختلف هستند که هر کدام مکمل هم در رفع مشکلاتند. سازمان زمانی می‌تواند از حداکثر ظرفیت افراد بهره‌بردار شود که همه کارکنان آن در تعاملی سازنده، تجارب و تخصص‌های خود را در میان گذارند و در کارها همکاری لازم را به کار برند.

۸- جوانمردی: این عامل، آمادگی کارکنان سازمان را برای تاب‌آوردن در برابر وضعیت‌های ناخوشایند، بدون گله‌مندی و شکایت بردن پیش مدیران نشان می‌دهد. بروز رفتارهای ایثارگرانه توسط افراد، مقدم دانستن دیگران بر خود، فداکاری در مقابل دیگران و مردانگی از جمله مصداق‌های جوانمردی است. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول شماره ۹ نشان داده شده است:

جدول ۹ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به جوانمردی

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
جوانمردی	ایثار	از خود گذشتگی (مطهری ۱۳۸۹ الف) ایثار (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ مطهری ۱۳۸۹ ب؛ مطهری ۱۳۷۶؛ مطهری ۱۳۸۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف) فداکاری (قرائتی ۱۳۸۳؛ مطهری ۱۳۷۶)
	شهامت	شجاعت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۹ ب؛ مطهری ۱۳۵۷؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب؛ امیری ۱۳۸۷) شهامت (مطهری ۱۳۸۱) جرأت (قرائتی ۱۳۸۳)
	فتوت	مردانگی (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶) فتوت (قرائتی ۱۳۸۳) آزادگی (دشتی ۱۳۸۰) آزادمردی (دشتی ۱۳۸۰)

به این ترتیب، مقوله جوانمردی از مفاهیم زیر تشکیل شده است:

- ۸ - ۱ - ایثار: ایثار به معنی گذشتن از حقوق خود به نفع دیگران است. گاهی اوقات در سازمان بین منافع فرد و گروه یا منافع فرد و سازمان تضاد به وجود می آید و یا به دلیل محدودیت امکانات و امتیازات، امکان فراهم نمودن امکانات برای همه اعضای سازمان نیست. در چنین وضعی، روحیه از خود گذشتگی کارکنان به منظور کاهش تضاد و تعارض در سازمان بسیار مؤثر است و سازمان با وجود چنین کارکنانی مسیر رشد و تعالی را بسرعت طی می کند.
- ۸ - ۲ - شهامت: شهامت یعنی بحق سخن گفتن و بحق عمل کردن حتی در جایگاهی که به ضرر فرد تمام شود. در سازمان موقعیتهایی ممکن است پیش آید که وضعیت برای حقوقی دشوار شود. در چنین موقعیتی کارکنان با شهامت، منافع خود را نادیده می گیرند و آنچه را حق و درست است بیان، و به حق عمل می کنند؛ چنین رفتاری در نهایت به نفع سازمان است.
- ۸ - ۳ - فتوت: فتوت در لغت به معنی آزادمردی به کار می رود. فتوت صفت آزادگانی است که هیچ گاه تعلقات مادی مانع از حقیقت گرایی آنها نمی شود. این گونه افراد در هر وضعی حتی اگر به ضرر آنها باشد از حق و حقیقت جدا نمی شوند. کارکنانی که به ویژگی فتوت متصف هستند، هیچ گاه حاضر نمی شوند که حیات سازمان به دلیل منافع مادی آنها به خطر بیفتد و همواره

درصد رشد و تعالی سازمان می‌کوشند.

۹ - خوشرفتاری: نوع رفتار کارکنان نظام اداری بویژه با مردمان از ملاکهای اساسی در تعیین ماهیت نظام اداری است و آنچه بیش از هر چیز دیگر در دل و دیده مردمان تأثیر می‌گذارد و آنان را به قضاوت می‌نشانند، خوشرفتاری یا بدررفتاری کارکنان نظام اداری است (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۲۰۶). تعاملات مبتنی بر ادب و احترام و گشاده‌رویی در سازمان علاوه بر اینکه سازمان را در نظر ارباب رجوع، شاخص و ممتاز می‌نماید، فضای کاری مناسبی را برای کارکنان به منظور ادای وظایفشان به وجود می‌آورد که در چنین فضایی انگیزه کارکنان در سطح بالایی قرار دارد. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۰ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به خوشرفتاری

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
	مهروزی	مهربانی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۵۷؛ مطهری ۱۳۸۸ ب؛ مطهری ۱۳۸۱؛ مقدس نیا ۱۳۷۹) مهروزی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) رافت (قرائتی ۱۳۸۳) عطوفت (قرائتی ۱۳۸۳) محبت (قرائتی ۱۳۸۳) ملاطفت (قرائتی ۱۳۸۳)
خوش رفتاری	تواضع	مردم‌داری (دشتی ۱۳۸۰؛ یوسفیان ۱۳۷۶؛ امیری ۱۳۸۷) فروتنی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی‌فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ مطهری ۱۳۸۱؛ حجتی ۱۳۸۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب) تواضع (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی‌فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ دستغیب ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۸۱؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ یوسفیان ۱۳۷۶؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ج؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب؛ امیری ۱۳۸۷) ادب (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) احترام نمودن (نراقی ۱۳۷۹؛ مطهری ۱۳۵۷؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ مقدس نیا ۱۳۷۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب) روحیه سپاسگزاری (عبدوس ۱۳۷۷) افتادگی (قرائتی ۱۳۸۳) خضوع (قرائتی ۱۳۸۳)
گشاده رویی		خوشرویی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی‌فریدنی ۱۳۸۶؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ ب) گشاده‌رویی (مطهری ۱۳۸۱؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ حجتی ۱۳۸۹؛ آخوندی ۱۳۸۲) بشاشیت (کرمی‌فریدنی ۱۳۸۶)

به این ترتیب، مقوله خوشرفتاری دربرگیرنده مفاهیم سه گانه زیر است:

۹ - ۱ - مهرورزی: انجام دادن کارها و خدمتگزاری از سر مهرورزی والاترین هنر در اخلاق اداری است. اگر انجام دادن کارها با مهرورزی همراه شود، صورتی زیبا و کاملاً انسانی می‌یابد و موجب پیوند جانها و الفت قلبها می‌شود و در رفتار و مناسبات اداری، انقلابی معنوی به وجود می‌آورد (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶: ۱۹۷). در چنین فضایی دیگر جایی برای خودخواهیها و منفعت‌طلبی‌های شخصی وجود ندارد و چنین سازمانی از انسجام رفتاری قوی برخوردار است.

۹ - ۲ - تواضع: تواضع این است که انسان خود را از کسانی که در جاه و مقام از او پایین‌ترند، برتر نداند و نیز به معنای افتادگی است به گونه‌ای که آدمی خود را از دیگران بالاتر نبیند. باید توجه کرد که مفهوم تواضع، خود را خوار کردن و زیر بار ذلت رفتن نیست، بلکه تواضع اقدامی است که انسان داوطلبانه در برابر دیگران به دلیل امتیازاتی انجام می‌دهد که در آنان احساس می‌کند (الهامی نیا، ۱۳۷۸ج: ۴۵). جایگاه و موقعیت افراد در سازمان نباید به ابزاری برای فخرفروشی و تکبر افراد بدل شود، بلکه کارکنان در هر سطح سازمانی باید ادب و فروتنی را در روابطشان با همکاران، زیردستان و ارباب رعایت کنند.

۹ - ۳ - گشاده رویی: گشاده‌رویی مانند بسیاری از فضایل اخلاقی دیگر، علاوه بر داشتن حسن ذاتی در نظر دین، فرد و فطرت آدمی از پیامدهای نیکویی نیز برخوردار است که عبارت است از: زدودن کینه‌ها، جلب محبت خدا و مردم، دستیابی به اهداف و نهایتاً پیروزی (آخوندی، ۱۳۸۲: ۱۰۴). هنگامی که کارکنان با خوشرویی و بشاش بودن هر چه تمام به ادای وظایف خود می‌پردازند، انرژیهای مثبت فراوانی در فضا ساطع می‌شود که افراد به کمک این انرژی مثبت می‌توانند بر خستگی‌ها و مشکلات کاری خود غلبه کنند و در چنین فضایی، کارکنان با رغبت و تمایل هر چه بیشتر در جهت رشد و پیشرفت خود و سازمان تلاش می‌کنند.

۱۰ - کرامت: کرامت از نظر لغوی ضد پستی و لثامت، و نیز به معنای صفات پسندیده‌ای است که در انسان وجود دارد و کسی را که به انواع نیکویی و فضائل آراسته باشد کریم می‌گویند. در روایات، کرامت همان نزاهت از پستی و فرومایگی و آراستگی به فضائل اخلاقی است (الهامی نیا، ۱۳۸۲ج: ۴۳). کارکنانی که از روحیه‌ای کریمانه در تعاملات برخوردارند هرگز درصدد تخریب دیگران بر نمی‌آیند و در صورتی که در حقشان اجحافی صورت گیرد با بزرگواری از آن می‌گذرند و خطاها را نادیده می‌گیرند و در همه حال آرامش و طمانینه خود را حفظ می‌کنند.

کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۱ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به کرامت

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
کرامت	متانت	وقار(قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ مطهری ۱۳۸۱؛ حجتی ۱۳۸۹؛ مقدس نیا ۱۳۷۹؛ مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶؛ آخوندی ۱۳۸۲) آرامش (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ دستغیب ۱۳۸۹) طمانینه (نراقی ۱۳۷۹) متانت (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۱؛ حجتی ۱۳۸۹؛ آخوندی ۱۳۸۲)
	بزرگواری	بزرگواری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ الهامی نیا ۱۳۸۲) بزرگ‌منشی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶) بزرگی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶)
	عزت نفس	عزت نفس (مطهری ۱۳۸۹؛ عبدوس ۱۳۷۷) خودباوری (مرکز تحقیقات سپاه ۱۳۷۶) اعتماد به نفس (دشتی ۱۳۸۰؛ آخوندی ۱۳۸۲)
	تغافل	نادیده گرفتن (دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) تغافل (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ آخوندی ۱۳۸۲؛ عبدوس ۱۳۷۷؛ امیری ۱۳۸۷)
	سخاوت	بخشندگی (کرمی فریدنی ۱۳۸۶) سخاوت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶) سخاوتمندی (دشتی ۱۳۸۰)

به این ترتیب، مقوله کرامت مفاهیم زیر را در بر می‌گیرد:

۱۰ - ۱ - متانت: واژه‌های وقار، سکون، سکینه و حلم تا حد زیادی شبیه یکدیگر است و به معنای متانت به کار می‌رود. انسان باوقار کسی است که در همه حالات، پیش از اقدام به کار، هنگام کار و پس از آن، دچار عجله نشود و هر کار و سخنی را با اندیشه و تأمل و حساب همراه سازد و پس از سنجیدن جوانب کار به آن اقدام کند (آخوندی، ۱۳۸۲: ۶۷). کارکنانی که متانت را در رفتار و گفتار خود رعایت می‌کنند از وجهه و شخصیت برجسته و ممتازی برخوردارند. این افراد هنگام رویارویی با رویدادهایی که هیجانانگیز روحی را تحریک می‌کند، غالباً آرامش و طمأنینه خود را حفظ می‌کنند و از قدرت تسلط بر خویشان بسیاری برخوردارند.

۱۰ - ۲ - بزرگواری: همان‌طور که گفته شد افراد کریم روحیه‌ای بزرگوارانانه دارند؛ بدین مضمون که این افراد از همکاران خود خرد نمی‌گیرند و مسائل کوچک را بزرگ جلوه نمی‌دهند

و در برخورد با مشکلات، متانت خود را حفظ می‌کنند. این افراد از اشتباهات دیگران براحتی می‌گذرند و ظرفیت روحی بسیاری دارند.

۱۰ - ۳ - عزت نفس: عزت حالتی است که مانع شکست انسان می‌شود. اصل معنای عزت، همان صلابت است (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ج: ۱۰۹). افراد زمانی به ویژگی عزت نفس متصف می‌شوند که ارزش و اعتبار نفس خود را کاملاً درک کرده باشند. این روحیه هنگامی که در سازمان نمود عینی پیدا کند، پیامدهای بسیار مثبتی برای سازمان به همراه خواهد داشت و سازمان مسیر تعالی و پیشرفت را بسرعت طی خواهد کرد.

۱۰ - ۴ - تغافل: تغافل به معنای چشم‌پوشی نمودن، تظاهر به بی‌خبری و خود را به غفلت زدن است (آخوندی، ۱۳۸۲: ۷۲). تغافل یکی از روشهای قابل توجه در تربیت است و در بخشهای مختلف زندگی از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ چرا که آبرو و کرامت افراد را حفظ می‌کند و این اثر تربیتی به دنبال دارد که شخص خطاکار با احساس احترام و اعتمادی که به او می‌شود در جهت جبران لغزشهای خود می‌کوشد (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ج: ۲۷).

۱۰ - ۵ - سخاوت: "اسراف" و "بخل" دو سوی افراط و تفریط در مصرف ثروت است و سخاوت حد میانه آنهاست. بخل، خودداری از مصرف مال در موارد لازم است و اسراف، هزینه کردن ثروت در موارد غیر لازم و سخاوت، مصرف ثروت است به اندازه ضروری (الهامی نیا، ۱۳۷۸ ب: ۹۲). سخاوتمندی کارکنان در سازمان سبب می‌شود تا افراد نسبت به داراییهای مادی و غیرمادی همکاران خود رشک نورزند و حتی در مواقع لازم بتوانند داراییهای خود را براحتی در اختیار دیگران قرار دهند؛ زیرا آنها به این باور رسیده‌اند که مالکیت مطلق از آن خداست.

۱۱ - عدالت: عدالت در زمامداری و مدیریت، حفظ خود از تمایلات نفسانی و خواهشهای پست، توان قرار دادن هر چیز در جای خودش، رساندن هر حق‌داری به حقتش و پرهیز از تبعیض است و کسی که این توانایی را ندارد، بی‌گمان به ستمکاری و تجاوزگری کشیده می‌شود. کسانی می‌توانند جامعه را به سوی عدالت ببرند یا سازمانی را بر اساس مناسبات عادلانه اداره کنند که عدالت را بر خود گماشته و عدالت‌پیشه باشند (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۷۴ و ۱۷۳). اگر عدالت در سازمان نهادینه شود سبب می‌گردد که کارکنان حتی در وضع نامناسب کاری نیز در تحقق اهداف سازمان تمام تلاش خود را به کار برند؛ زیرا به این باور رسیده‌اند که سازمان هرگز حقوق آنها را تضییع نمی‌کند. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت

مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول شماره ۱۲ نشان داده شده است:

جدول ۱۲ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به عدالت

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
عدالت	انصاف	دادورزی (دلشاد تهرانی ۱۳۸۶) انصاف (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ نراقی ۱۳۷۹؛ حر عاملی ۱۳۸۸؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸؛ امیری ۱۳۸۷)
	اعتدال	میانه‌روی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف؛ امیری ۱۳۸۷) اعتدال (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مهدوی کنی ۱۳۸۹؛ حجتی ۱۳۸۹؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ب؛ الهامی نیا ۱۳۸۲ الف؛ امیری ۱۳۸۷) تعادل (قرائتی ۱۳۸۳)
	قسط	قسط (قرائتی ۱۳۸) عدل (قرائتی ۱۳۸؛ دشتی ۱۳۸۰) مساوات (دشتی ۱۳۸۰؛ کرمی- فریدنی ۱۳۸۶؛ حجتی ۱۳۸۹) برابری (قرائتی ۱۳۸۳؛ کرمی فریدنی ۱۳۸۶)

به این ترتیب، مقوله عدالت از مفاهیم زیر تشکیل شده است:

۱۱ - ۱ - انصاف: انصاف از روح گذشت و احترام به حقوق دیگران ناشی می‌شود و شخص منصف کسی است که برای دیگران حقوق برابر قائل باشد. برخورداری از روحیه انصاف در سازمان سبب می‌شود تا افراد توقعات بیجا از همکاران و سازمان نداشته باشند و قبل از هرگونه اظهار نظر در مورد عملکرد افراد، خود را در موقعیت آنها قرار دهند و آنچه را برای خود ناپسند می‌دارند برای دیگران نیز نپسندند.

۱۱ - ۲ - اعتدال: اعتدال از ریشه عدل به معنی میانه‌گیری میان دو حالت یک چیز از نظر کمی و کیفی و تناسب برقرار کردن میان آن دو است (الهامی نیا، ۱۳۸۲ الف : ۶۳). افراد معتدل تمامی زوایای وجودیشان را به یک میزان پرورش می‌دهند و بدین منظور دارای رفتار و عملکردی موزون و پسندیده هستند. کارکنان میانه‌رو سعی می‌کنند از هرگونه افراط و تفریط در جهتگیریهای خود دوری، و وقت خود را به گونه‌ای تنظیم کنند تا به تناسب به همه وظایف خود در سازمان برسند و به تمام جوانب سازمان اهمیت دهند.

۱۱ - ۳ - قسط: قسط یعنی حق هر کسی را به او دادن، هر کسی را در جایگاه خود قرار دادن، ثمره کار و فکر هر کسی را به خودش برگردانیدن و هم‌چنین به معنی نفی استثمار نیز هست

(طالقانی، ۱۳۶۲: ۵۱). کارکنان مقسط راضی نمی‌شوند که حق دیگران را بخورند و حاصل کار و فکر دیگران را به نام خود ثبت نمایند. وجود چنین روحیه‌ای در سازمان سبب می‌شود که هر کس به تناسب کاری که انجام می‌دهد از امکانات و امتیازات بهره‌مند شود. این موضوع در افزایش انگیزه کارکنان بسیار حائز اهمیت است.

۱۲ - خردورزی: خردورزی رکن اساسی همه وجوه زندگی انسان، و در مدیریت مبنا و پایه‌ای استوار است و از جمله نقشهای آن در این عرصه بازدارندگی از تباهی و خودمهاری آدمی از فروافتادن در نادانی و اشتباه کاری و نامردمی و تجاوزگری است. بیشترین لغزشها در اداره کارها محصول نبودن خردورزی و درایت است که نسبت به آن باید خطر جدی احساس کرد (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸: ۱۲۹ و ۱۷۲). خردورزی کارکنان سبب می‌شود تا به دور از هر گونه جهتگیری احساسی تصمیم‌گیری، و برنامه‌هایی معقول و منطقی تدوین شود. کدهای استخراج شده از متون مورد بررسی، که پژوهشگران از آنها برای ساخت مفاهیم مربوط به این مقوله استفاده کرده‌اند در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۳ - کدهای استخراج شده از متون برای ساخت مفاهیم مربوط به خردورزی

مقوله	مفهوم	کدهای مربوط
خردورزی	درایت	حکمت (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) فرزادنگی (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) خردمندی (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) تدبیر (دشتی ۱۳۸۰؛ کریمی فریدنی ۱۳۸۶) چاره‌اندیشی (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) درایت (دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) تعقل (دشتی ۱۳۸۰) تفکر (دشتی ۱۳۸۰) عاقبت‌نگری (حر عاملی ۱۳۸۸؛ امیری ۱۳۸۷) آینده‌نگری (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰؛ کریمی فریدنی ۱۳۸۶) امیری ۱۳۸۷) عاقبت‌اندیشی (قرائتی ۱۳۸۳؛ کریمی فریدنی ۱۳۸۶) دوران‌دیشی (دشتی ۱۳۸۰؛ کریمی فریدنی ۱۳۸۶؛ مطهری ۱۳۸۱؛ الهامی نیا ۱۳۷۸ ج؛ امیری ۱۳۸۷) عاقبت‌بینی (مطهری ۱۳۸۹ ب) ژرف‌نگری (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) سنجیده‌کاری (کریمی فریدنی ۱۳۸۶)
	آزاداندیشی	آزاداندیشی (دشتی ۱۳۸۰) استقلال‌رای (دشتی ۱۳۸۰) حق‌گویی (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) حقیقت‌جویی (مطهری ۱۳۸۹؛ مطهری ۱۳۷۶) صراحت در حق‌گویی (امیری ۱۳۸۷)
	واقع‌بینی	واقع‌بینی (قرائتی ۱۳۸۳؛ دلشاد تهرانی ۱۳۸۸) تأمل (کریمی فریدنی ۱۳۸۶) انعطاف‌پذیری (قرائتی ۱۳۸۳) بصیرت (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰) بینش (قرائتی ۱۳۸۳؛ دشتی ۱۳۸۰)

به این ترتیب، مقوله خردورزی مفاهیم زیر را در بر می‌گیرد:

۱۲ - ۱ - درایت: در میان آفریدگان، انسان این امتیاز را دارد که در مسیر زندگی خویش، دارای اختیار و تصمیم است. او می‌تواند با آموخته‌ها و تجربه‌های خویش، آینده خود را ترسیم، و با برنامه‌ریزی صحیح و اصولی، سعادت خویش را تضمین کند یا با بی‌برنامگی و دستورالعمل ناصحیح، آینده خود را تباہ سازد. تدبیر و دوراندیشی، خمیرمایه برنامه‌ریزی صحیح و سبب رسیدن به سعادت جاوید است (الهامی نیا، ۱۳۷۸ج: ۱۱۸). دوراندیشی سبب می‌شود کارکنان، پیامدهای تصمیمات و برنامه‌های خود را مورد ارزیابی قرار دهند و نسبت به اصلاح برنامه‌ها قبل از دیرشدن، اقدام کنند.

۱۲ - ۲ - آزاداندیشی: باید عقل را به گونه‌ای پرورش داد که خود را به پیروی از اکثریت ملزم نداند؛ زیرا چه بسا که اکثریت نیز اشتباه کنند و از مسیر حق منحرف شوند. علاوه بر این باید عقل را چنان تربیت کرد که وقتی تصمیمی سنجیده گرفت یا یقین به چیزی پیدا کرد بسادگی از آن دست بردارد و با حرفهای نابخردانه دیگران منصرف نشود (الهامی نیا، ۱۳۷۸ الف: ۹۸). وجود روحیه آزاداندیشی در تصمیمات گروهی به افراد کمک می‌کند استقلال رأی خود را حفظ، و هر آنچه را به نظرشان درست می‌آید مطرح کنند تا از این طریق اعتبار و مقبولیت تصمیمات افزایش یابد.

۱۲ - ۳ - واقع‌بینی: یعنی فرد بتواند نقصها، کاستیها و ضعفهای خود را بپذیرد و از آرمانگرایی و کمالگرایی پرهیز، و اهداف را واقع‌بینانه ترسیم کند. یکی از دلایل مهم برای اثبات واقع‌بینی، مصلحت‌اندیشی است. هنگامی از مصلحت‌اندیشی استفاده می‌شود که فرد نسبت به واقعیات و اوضاع و احوال اجتماع خود کاملاً آگاه باشد. از جمله دلایل دیگری که می‌توان برای واقع‌بینی بیان کرد، بحث اوضاع زمان و مکان است. هرکاری، مقتضای زمانی و مکانی خاصی دارد. کارکنان باید بر اساس واقعیتهای موجود تصمیمات بگیرند و تصمیم‌گیری بر اساس حدس و گمان و توهم و خیال از اعتبار و کارایی تصمیمات می‌کاهد و ممکن است در این زمینه هزینه‌هایی را به سازمان تحمیل کند.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در این مقاله تلاش شد تا با بررسی الگوهای موجود و مصداق رفتارهای شهروندی سازمانی در آنها این فکر مطرح شود که آموزه‌ها و اخلاقیات اسلامی مشحون از الگوهای رفتاری سازنده‌ای است که بسیار غنی‌تر و سازنده‌تر از مصداقهای تعریف شده در الگوهای موجود و متعارف شهروندی سازمانی است. بسیاری از این رفتارها منشأ اخلاقی پیدا می‌کند؛ در نتیجه ادعای این پژوهش این است که تأکید بر این آموزه‌ها در سازمان می‌تواند نقش برجسته‌ای در تعالی بخشیدن به ظرفیت روحی کارکنان و حاکم ساختن مناسبات اخلاقی بر سازمانها داشته باشد. به این ترتیب در تفکر اسلامی، هدف اساسی رشد و بالندگی کارکنان است و سازمان بستری برای شکوفایی استعدادها بالقوه کارکنان و حمایت از آنان در جهت رسیدن به کمال مطلوب انسانی است. این امر می‌تواند بستر مناسبی برای حاکمیت رویکرد مدیریت مبتنی بر اخلاق را در سازمان فراهم، و از این طریق ضمن ایجاد فضای لازم برای دستیابی کارکنان به اهداف فردی خود، فضای مناسب برای اثربخشی سازمانی را نیز فراهم کند.

بر این مبنا 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؛ چرا که با وجود کارکنانی که خدامحورند و کار و مسئولیتشان را امانتی از جانب خدا می‌دانند و به حقوق و وظایف کاری خود آشنا هستند، سازمان به اوج شکوفایی خود می‌رسد. الگوی پیشنهادی در این پژوهش می‌تواند چارچوب مناسبی را برای انسانی‌تر ساختن سازمانها و تحقق همزمان اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی عرضه کند.

در این مسیر سایر پژوهشگران می‌توانند با بهره‌گیری از عوامل و مفاهیم پیشنهادی در این الگو، ابزارهای مورد نیاز را برای سنجش رفتارهای شهروندی در سازمانها طراحی کنند و در عین حال از طریق پژوهشهای تکمیلی ضمن ارزیابی روایی و پایایی آن با تمرکز بر طرحهای تحقیق همبستگی، رابطه این رفتارها را با اثربخشی سازمانی و شاخصهای مهمی نظیر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتارهای نابهنجار در محیط کار، عملکرد سازمانی، مسئولیتهای اجتماعی سازمان و نظایر آن مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهند.

منابع فارسی

قرآن مجید.

- آخوندی، مصطفی (۱۳۸۲). اخلاق مدیریت. قم: انتشارات کوثر غدیر.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۷۸ الف). اخلاق سیاسی. قم: انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۷۸ ب). اخلاق عملی. قم: انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۷۸ ج). اخلاق فرماندهی و مدیریت. قم: انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۸۲ الف). اخلاق و تربیت اسلامی. قم: انتشارات کوثر غدیر.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۸۲ ب). اخلاق نظامی. قم: انتشارات کوثر غدیر.
- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۸۲ ج). اصول اخلاق فردی. قم: انتشارات کوثر غدیر.
- امیری، علی نقی (۱۳۸۷). مدیریت اسلامی. انتشارات فجر ولایت.
- حجتی، محمد باقر (۱۳۸۹). آداب تعلیم و تعلم در اسلام. چ سی و دوم. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- دستغیب شیرازی، سید عبدالحسین (۱۳۸۹). قلب سلیم. چ چهاردهم. قم: موسسه مطبوعاتی دارالکتاب.
- دشتی، محمد (۱۳۸۰). ترجمه نهج البلاغه. قم: موسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمومنین علیه السلام.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۶). ارباب امانت. چ دوازدهم. تهران: انتشارات دریا.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۸). دلالت دولت. تهران: انتشارات دریا.
- طالقانی، محمود (۱۳۶۲). پرتوی از قرآن. چ چهارم. تهران: شرکت سهامی انتشار.
- عاملی، حر (۱۳۸۸). جهاد با نفس. ترجمه محمد جواد مولوی نیا. قم: انتشارات آل طه.
- عبدوس، محمد تقی؛ اشتهازدی، محمد محمدی (۱۳۷۷). بیست و پنج اصل از اصول اخلاقی امامان. چ هشتم. قم: مرکز انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه.
- فاخری، علیرضا؛ منتظری، محمد حسین (۱۳۷۸). اخلاق خانواده. موسسه تحقیقات و نشر معارف اهل البیت (ع).
- قرائتی، محسن (۱۳۸۳). تفسیر نور. چ یازدهم. تهران: مرکز فرهنگی درسهایی از قرآن.
- کرمی فریدنی، علی (۱۳۸۶). نهج الفصاحه. چ هشتم. قم: انتشارات حلم.
- مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۶ ب). اخلاق پزشکی. قم: انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
- مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۶ ج). اصول اخلاق اجتماعی. قم: موسسه تحقیقات و نشر معارف اهل البیت (ع).

- مرکز تحقیقات اسلامی سپاه (۱۳۷۶ الف). **اخلاق اقتصادی**. قم: انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.
- مطهری، مرتضی (۱۳۵۷). **انسان و ایمان**. چ دوم. قم: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۶). **فطرت**. چ نهم. قم: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۱). **وحی و نبوت**. چ پانزدهم. قم: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۴). **آشنایی با قرآن ۳**. چ هفدهم. تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۸ الف). **فلسفه اخلاق**. چ سی و سوم. تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۸ ب). **انسان کامل**. چ چهل و پنجم. تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ الف). **انسان در قرآن**. چ سی ام. تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۹ ب). **تعلیم و تربیت در اسلام**. چ شصت و هفتم. تهران: انتشارات صدرا.
- مقدس نیا، سید محمد (۱۳۷۹). **آداب معاشرت**. انتشارات افق فردا.
- مهدوی کنی، محمدرضا (۱۳۸۹). **نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی**. چ بیست و ششم. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- نراقی، احمد (۱۳۷۹). **معراج السعاده**. چ هفتم. قم: موسسه انتشارات هجرت.
- ویسی، غلامرضا (۱۳۷۹). **آسیب شناسی خانواده**. انتشارات افق فردا.
- یوسفیان، نعمت الله (۱۳۷۶). **اخلاق اسلامی**. انتشارات اداره آموزش های عقیدتی سیاسی نمایندگی ولی فقیه در سپاه.

منابع انگلیسی

- Bateman, Th. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. **Academy of Management Journal**, 26(4), 587-595.
- Beck j. (2002) Mothering multiples: a meta-synthesis of qualitative reserch. **MCN Am J Matern Child Nurs**. 27(4):214-21.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. **Journal of Services Marketing**, 17(4), 357-378.
- Bolino C., Mark and William H. Turnley and Brain P. Niehoff (2004), "The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior", **Journal of Human Resource Management Review**, vol 14, pp. 229-246
- Bove L., Liliana and Simon J. Pervan and Sharon E. Beatty and Edward Shiu (2009), "Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors", **Journal of Business Research**, vol. 62, pp. 698-705
- Cardona, P., & Espejo, A. (2002). The effect of the rating source in organizational citizenship behavior: A multitrait-multimethod analysis. University of Navarra, 474, 1-18.
- Coyle-Shapiro, J. A-M. (2002). A psychological contract perspective on Organizational citizenship behavior. **Journal of Organizational behavior**, 23(8), 927-946.
- Farh, J-L., Zhong, Ch-B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the

- people's republic of China. **Organization Science**, 15(2), 241-253.
- Farh, J-L., Earley, P. Ch., & Lin, Sh-Ch. (1997). Impetus for Action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. **Administrative Science Quarterly**, 42: 421-444.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. **Psychological Bulletin**, 112(2), 310-329.
- Hui, Ch., Law, K. S., & Chen, Zh. X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 77(1), 3-21.
- Kumar, A., & Raj, L. (2009). Identification of causes of organizational citizenship: A qualitative study of LIC managers. **Indian Journal of Social Science Researches**, 6(2)17-28.
- Lambert, s. j. (2000). Added benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. **Academy of Management Journal**, 43(5), 801-815.
- Masterson, S. S., Lewise, K., Goldman, B. M., & Tylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. **Academy of Management Journal**, 43(4), 738-748.
- Masterson, S. S., Lewise, K., Goldman, B. M., & Tylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. **Academy of Management Journal**, 43(4), 738-748.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? **Academy of Management Journal**, 41, 351-357.
- Morrison, E. W. (1996). Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. **Academy of Management Journal**, 37(6), 1543-1567.
- Rego, A., & E-Chnha, M. P. (2006). Organizational justice and citizenship behaviors: A study in a feminine, high power distance culture.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. **Journal of Applied Psychology**, 68(4), 653-663.
- Turnipseed, D. L., & Rassuli, A. (2005). Performance perceptions of organizational citizenship behaviors at work: a bi-level study among managers and employees. **British Journal of Management**, 16, 231-244.
- Turnipseed, D., & Murkison, G. (1996). Organization citizenship behaviour: an examination of the influence of the workplace. **Leadership & Organization Development Journal** 17(2), 42-47.
- van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**, 37(4), 765-802.
- Vonday, M. (2010). The Relationships among servant Leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. **International Journal of Leadership Studies**, 6(1), 3-27.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship in-role behaviors. **Journal of Management**, 17(3), 601-617.
- Yen, H. R., & Niehoff, B. P. (1999). Relationships between organizational citizenship behaviors, efficiency, and customer service perceptions in Taiwanese banks. **Midwest Academy of MGMT**, 1-36.

Zarei Matin, H., Jandaghi, Gh., & Ahmadi, F. (2010). A comprehensive model for identifying factors impacting on development of organizational citizenship behavior. **African Journal of Business Management** Vol. 4(10), 1932-1945.

