

## بررسی ابعاد و کارکردهای رفتار شهروندی از منظر اسلام (با تأکید بر سازمان‌های دولتی افغانستان)

عبدالحمید شهید زاده<sup>۱</sup>

### چکیده:

در شرایط متغیر امروزی مدیران سازمان‌ها و ادارات دولتی و غیر دولتی تلاش می‌کنند خود را متناسب با تغییرات محیطی و شرایط جهانی حاکم بر نحوه مدیریت واحدهای سازمان تجهیز نمایند. یکی از راهکارهای مهم و کم هزینه برای این منظور استفاده از نیروی سازمانی با ظرفیت کارها و اقدامات فرا نقشی است که اصطلاحاً رفتار شهروندی نام گرفته است. مطالعه رفتار شهروندی با توجه به ماهیت داوطلبانه و خود جوش آن به مدیران این فرصت را می‌دهد که با استفاده از نیروهای مستعد در پی تحقق اهداف سازمان با کمترین هزینه و بالاترین نتیجه باشند. این مقاله با موضوع "ابعاد و کارکردهای رفتار شهروندی از منظر اسلام با تأکید بر سازمان‌های دولتی افغانستان" با هدف تبیین ابعاد، مؤلفه‌ها و کارکردهای رفتار شهروندی در سازمان‌های دولتی، و با استفاده از روش تحقیق فرا ترکیب و استنباطی تنظیم شده است. این پژوهش با عنایت به تحلیل و جمع بندی مطالب به این نتیجه دست یافته است که در صورت تبیین دقیق ابعاد، مؤلفه‌ها و کارکردهای رفتار شهروندی (بخصوص در جامعه‌ای مانند افغانستان که شهروندان در آن جامعه مدت‌ها است که از تقابل بجای تعامل و از ناهماهنگی بجای همکاری رنج می‌برند) و نهادینه شدن، توسعه و گسترش این گونه رفتارها، شاهد زندگی شیرین و لذت بخش همراه با تعامل و همکاری رضایتمندانه نه تنها در سازمان‌ها که در کل جامعه خواهیم بود.

**کلید واژگان:** ابعاد، کارکرد، رفتار، رفتار شهروندی، سازمان دولتی، افغانستان.

---

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری قرآن و مدیریت. Sajjadshahidzadah@gamol.com

## مقدمه:

تلاش برای بهبود عملکرد و اثر بخشی سازمان از اوان شکل‌گیری رشته مدیریت مورد توجه بوده است (زارع، ۱۳۸۹: ۱۲۰). در مکاتب اولیه مدیریت، کارکنان با رفتارهای ارزیابی می‌شدند که در شرح و شرایط احراز شغل، از شاغل انتظار می‌رفت؛ اما امروزه رفتارهای فراتر از آن و حرکت در فراسوی الزامات رسمی شغلی مدنظر مدیران قرار گرفته و جز جدایی‌ناپذیر مدیریت عملکرد محسوب می‌شود. این رفتارها با مفاهیم رفتارهای فرا نقشی، عملکرد زمینه‌ای و یا رفتار شهروندی (رفتارهای مثبت فرا نقشی) در ادبیات مدیریت واکاوی شده است (سبحانی نژاد، ۱۳۸۹: ۳۲) لذا در شرایط متغیر و دنیای پر از رقابت و چالشی امروزی مدیران سازمان‌ها، ادارات دولتی و غیردولتی به منظور ارتقای توانمندی رقابت در صحنه جهانی گسترش و پاسخگویی مناسب و به موقع به نیازها و انتظارات مشتریان، ارباب رجوع و هم‌چنین سازگاری با ماهیت در حال تغییر مشاغل پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدید برای به حداکثر رساندن تلاش و عملکرد کارکنانشان هستند. آن‌ها می‌کوشند کارکنانی را به‌کارگیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعریف‌شده در شرح شغلشان عمل می‌کنند (طبرسا، ۱۳۸۹: ۱۰۴-۱۰۸).

رفتار شهروندی اولین بار در اواخر قرن بیستم وارد محافل علمی گردید (حسینی، غلام، دیگران، ۱۳۸۹: ۱۳)، پس از تحولات چند، به راهبرد جهانی مبدل گشت. این تحول علمی به گونه بود که توجه به شهروندان و میزان مقبولیت رفتار آنان نه تنها در بعد سیاست و مدیریت بلکه در بسیاری از حوزه‌ها بااهمیت تلقی گردید. اندیشمندان مسلمان از جمله فارابی، مباحث شهروندی را به عنوان جامعه‌ای آرمانی و مدینه فاضله تبیین و تعریف کرده است (خلوصی، ۱۳۹۵: ۸۱-۸۲). به اعتقاد ایشان مدینه فاضله جامعه آرمانی و شهروندانی فاضل‌اند که هدف حقیقی از اجتماع در آن تعاون بر اموری باشد که موجب حصول سعادت آدمی گردد و امتی که با همه توان و استعداد خود برای رسیدن به سعادت تعامل و همکاری داشته باشند امت فاضله می‌باشند. فارابی معتقد است برترین اجتماع، جامعه‌ای است که اعضای آن یکدیگر را جهت کسب عالی‌ترین فضیلت‌ها یاری رسانند. یکی از راهکارهای مهم و اثر بخش برای این منظور استفاده از نیروی سازمانی با ظرفیت اقدامات فرا نقشی است که اصطلاحاً رفتار شهروندی نام‌گرفته است. مطالعه رفتار شهروندی با توجه به ماهیت داوطلبانه و خودجوش آن به مدیران این فرصت را می‌دهد که با استفاده از نیروهای مستعد در پی تحقق اهداف سازمان با کم‌ترین هزینه و بالاترین نتیجه باشند.

این پژوهش در نظر دارد الزامات رفتارهای داوطلبانه و شهروندی را با رویکرد دینی و اسلامی مورد بحث و بررسی قرار دهد. البته با توجه به تعارف اولیه رفتار شهروندی، به نظر می‌رسد رفتار شهروندی با رفتارهای که دائماً در متون دینی یعنی آیات و روایات اسلامی برای یک فرد مسلمان که دارای نقش اجتماعی یا سازمانی است مورد تأکید قرار گرفته است، شباهت زیادی دارد. ولی با این حال در این مقاله صرفاً موضوع تحقیق با رویکرد مربوط به سازمان‌های دولتی افغانستان مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این چارچوب ضمن مرور ادبیات علمی مربوط به **O.C.B** نتایج و یافته‌های تحقیق که در سازمان‌های دولتی افغانستان مورد بررسی قرار گرفته است ارائه می‌گردد. بررسی این موضوع از دو جهت دانشی و کاربردی اهمیت دارد. از منظر دانشی لازم است تا رفتار شهروندی از منابع دینی استخراج گردد، امری که یکی از خلأهای موجود در مطالعات دینی را پر می‌کند. از نظر کاربردی با توجه به ماهیت دینی جامعه افغانستان نیز لازم است که رفتار شهروندی با رویکرد اسلامی با تأکید بر سازمان‌های دولتی مطالعه و بحث علمی صورت گیرد.

#### دیدگاه‌های موجود در رفتار شهروندی:

علی‌رغم اینکه همواره رفتار شهروندی مورد توجه و عنایت اندیشمندان علوم مختلف از جمله محققان رفتار سازمانی قرار داشته و این توجه به حسب نیاز جوامع و سازمان‌ها، امروزه به صورت فزاینده در حال گسترش است؛ لکن توافق و اتحاد نظری در مورد مفهوم رفتار شهروندی، ابعاد، زوایا و کارکردهای آن وجود ندارد. در ادامه به برخی نظریات اشاره می‌شود.

#### ۱- دیدگاه چستر بارنارد:

قدیمی‌ترین دیدگاه‌ها در مورد رفتار شهروندی، دیدگاه چستر بارنارد است. بارنارد در دهه ۱۹۳۰ پدیده رفتار شهروندی را به عنوان رفتارهای فرا نقشی مطرح کرد. وی هم‌چنان بر این باور بود که فعالیت‌ها و تلاش‌ها فرا نقشی فردی نه تنها در جهت نیل به اهداف سازمانی ضروری است که در جهت حفاظت از خود سازمان نیز مؤثر است. به اعتقاد بارنارد، سازمان یک سیستم منسجم همکاری است.

به همین جهت به سازمان‌های غیررسمی اهمیت بیشتری قائل است. بارنارد بر این باور است که ساختار سازمانی و سیستم کنترل رسمی اگرچه جایگاه والای دارد؛ اما آن‌ها ماهیت اساسی سیستم‌های همکاری را تعریف نمی‌کند. می‌توان این‌گونه استنباط کرد که بارنارد عوامل تعیین‌کننده رفتار شهروندی را در قالب

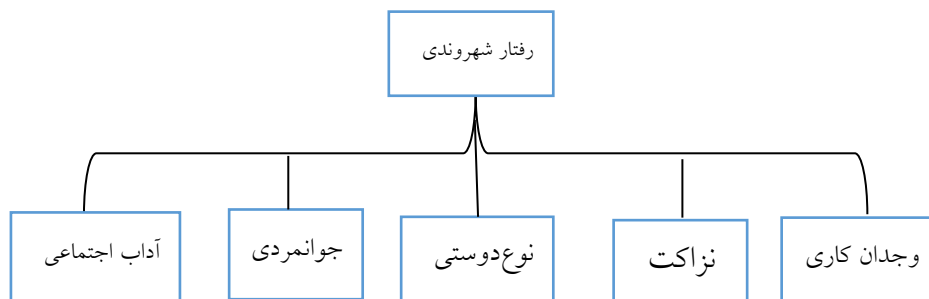
تمایلات برای همکاری مطرح می‌کند. از نظر وی اهمیت و برجستگی رفتارهای کمک‌کننده و خودجوش در فراسوی تعهدات قراردادی و اختیارات قانونی قرار دارد (سبحانی نژاد، ۱۳۸۹: ۲۵).

## ۲- دیدگاه کاتز و کاهن:

از نظر کاتز و کاهن، رفتار شهروندی چیزی است که اثرات سیستم پاداش را تعدیل نموده به آمادگی و رغبت افراد برای کمک به سایرین فراتر از تعهدات شغلی، سازمانی و قرار دادی تفسیر می‌شود. لذا شهروند خوب در یک جامعه مدنی به سادگی مرتکب نقض قوانین نمی‌شود و البته مطیع محض نیز نخواهد بود. به عقیده کاتز و کاهن یک شهروند خوب مسئولیت‌پذیری و پای بندی به تعهدات را در وجودش ارتقا داده و احساس شهروند مدنی را در خود پرورش می‌دهد. لذا این احساس در وجودش بارور می‌شود که باید شبیه شهروند مدنی بر پایه حقوق و احترام متقابل رفتار نماید و با وی نیز همان‌گونه رفتار شود و همچنین کارمندان سازمان‌ها مبتنی بر حقوق و احترام متقابل رفتار نموده و انتظار رفتار مشابه از سوی سازمان متبوع خود را دارند (سبحانی نژاد، پیشین: ۲۶).

## ۳- دیدگاه اسمیت:

رفتارهای خودانگیخته به باور اسمیت فراتر از استانداردهای سازمان و بالاتر از هنجارها و رویه‌های پاداش و تنبیه در دستیابی به اهداف مؤثرند. وی این‌گونه رفتارها را به‌عنوان رفتار شهروندی بحث کرده و دارای حیطه‌های وجدان کاری، نزاکت، نوع‌دوستی، جوانمردی و آداب اجتماعی می‌داند (مقیم، ۱۳۸۴: ۲۸).

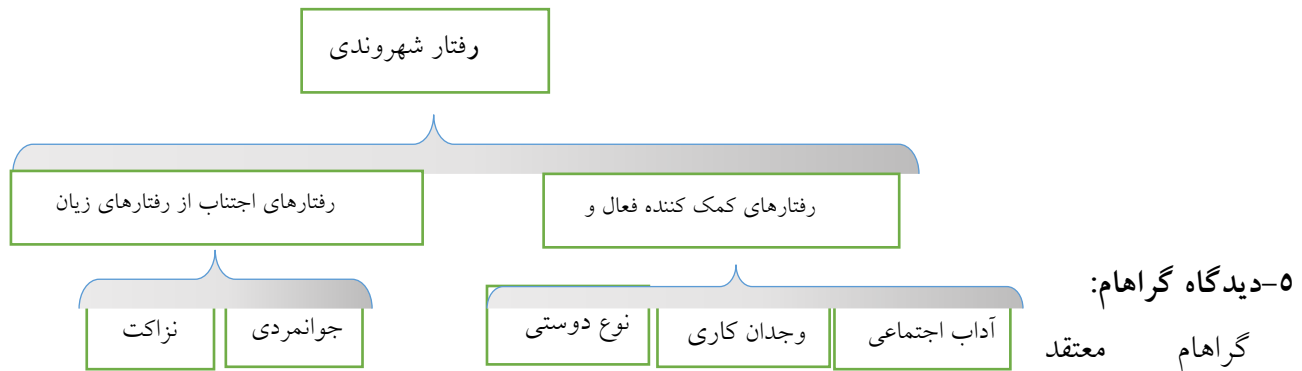


نمودار ۱ ابعاد رفتار شهروندی (اسمت به نقل از مقیمی ۱۳۸۴: ۲۸)

## ۴- دیدگاه اورگان:

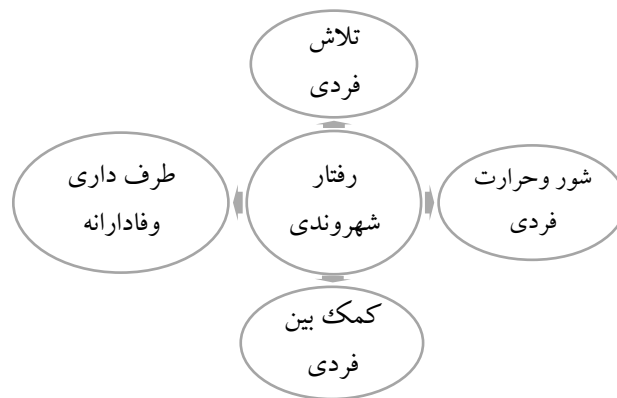
باتمن و اورگان جزء اولین اشخاصی است که اصطلاح رفتار شهروندی را وارد ادبیات علمی مباحث رفتاری کردند و آن را در دو قالب مفهومی ذیل به‌کاربرده‌اند. نخست کمک‌های مثبت هم‌چون؛ وقت‌شناسی

و انجام دادن امور فراتر از آنچه به عنوان وظایف رسمی سازمانی برای فرد مشخص شده است. دوم رفتارهای اجتناب از خسارت و زیان رسانی به سازمان به همراه عدم ایجاد مزاحمت برای همکاران و سازمان (طبرسا و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۰۳-۱۱۷).



است؛ رفتار شهروندی به عنوان یک مفهوم عام و جهان شمول است. رفتارهای مثبت مرتبط با سازمان را که همه‌ای رفتارهای مثبت مرتبط با سازمان را که سازمان انجام می‌شود در برمی‌گیرد و دارای ابعاد چهارگانه ذیل است. کمک بین فردی، شور و حرارت فردی، تلاش فردی و طرف‌داری وفادارانه است (سیحانی نژاد، پیشین: ۳۲).

نمودار ۲ ابعاد رفتار شهروندی اورگان ( طبرسا، ۱۳۸۹ )



نمودار ۳ ابعاد رفتار شهروندی گراهام به نقل از سیحانی نژاد، پیشین: ۳۴

### ۶- دیدگاه بو رمن و مو تو ویدلو:

بورمن رفتار شهروندی را شامل رفتارهای کمک‌کننده، کمک به دیگران در انجام کارهای خود، رفتارهای حمایت‌کننده، حمایت از سازمان، رفتارهای داوطلبانه، پیشگام شدن دران جام فعالیت‌های جانبی و مسئولیت‌پذیری می‌داند و برای آن مدل پنج بعدی ارائه نموده است.



نگرش فوق برای توجیه طبقه‌بندی خود از رفتار شهروندی استدلال‌های را به این شرح ارائه نموده است. این نوع رفتارها برای انجام درست و به موقع کارها به اعضای سازمان کمک می‌کند در ضمن رفتارهای مانند حمایت، پشتیبانی و...، وظیفه‌شناسی را نسبت به اهداف سازمانی نیز تقویت می‌کند. در این نگرش رفتارهای حمایت‌کننده اجتماعی به عنوان رفتاری که به سود افراد گروه و سازمان بوده و اهداف رفاهی گروهی را ارتقاء می‌بخشد در نظر گرفته شده است. اثر بخشی عملکرد موفقیت‌آمیز سازمانی به عناصری فراتر از رفتار و مهارت‌های شغلی، بستگی دارد (سبحانی نژاد، پیشین: ۳۵).

#### ۷- دیدگاه پود ساکف:

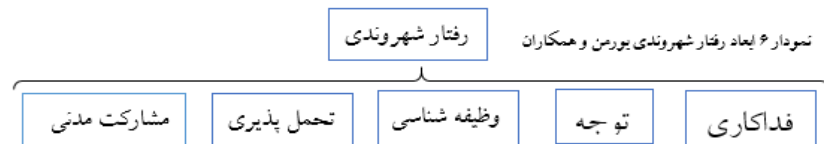
در این دیدگاه رفتارهای کمک‌کننده را مهم‌ترین رکن رفتار شهروندی معرفی نموده و این‌گونه رفتارها را به دو دسته تقسیم نموده است. قسمت اول کمک کردن داوطلبانه به دیگران؛ شامل نوع دوستی، میانجی‌گری و تشویق است. وی معتقد است این‌گونه رفتارها در جامعه و سازمان بر کمیت و کیفیت عملکرد افراد و گروه‌ها تأثیر مثبت دارد. (بیک زاده، همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۱). قسمت دوم رفتارهای کمک‌کننده، مربوط به جلوگیری از بروز مشکلات به کار می‌شود. پودساکف و همکاران ابعاد رفتار شهروندی را به هفت بعد ارتقاء داده است (زارعی، متین، ۱۳۹۳: ۳۰۸).



نمودار ۵ ابعاد رفتار شهروندی پود ساکف به نقل از زارعی متین، ۱۳۹۳: ۳۰۸

### ۸- دیدگاه کوپمن:

در این دیدگاه رفتار شهروندی دارای حیطه های پنج گانه ذیل است. فداکاری، به رفتارهای مفید و سود بخش؛ مانند صمیمیت، همدلی، دلسوزی در میان همکاران، رفتارهای حمایت اجتماعی و رفتارهای کمکی اشاره دارد. توجه به رفتارهای پیشگیرانه از وقوع و تکرار هرگونه مشکلات شغلی مربوط می شود. وظیفه شناسی، تلاش برای کسب موفقیت های بهتر به جای موقعیت های متوسط، حضور فیزیکی در کار در هر شرایط حتی در مواقع بیماری و گرفتاری نظر دارد. تحمل پذیری و شکیبایی در برابر وضعیت های نامطلوب بدون اعتراض اطلاق شده است و مشارکت مدنی به نوعی همدستی و همراهی مسئولانه ای افراد و کارمندان در چرخه حیات سیاسی سازمانی تأکید دارد (سبحانی نژاد، پیشین: ۳۹-۴۱).



در یک نگاه کلی نظریات علمی عوامل رفتار شهروندی از نظر پژوهشگران مدیریت، سازمان و علوم رفتاری را می توان با حذف مکررات و ترتب تاریخی انتشار دسته بندی نموده آن ها در جدول ذیل تصویر کشید (کردشولی و دیگران، ۱۳۹۲: ۴۸).

ردیف	عوامل و ابعاد رفتار شهروندی	پژوهشگر/پژوهشگران	سال
۱	(۱) فرمت‌برداری (۲) نوع دوستی (۳) قابل اعتماد بودن (۴) تمیز کردن محیط کار (۵) عیب جویی نکردن (۶) عدم ائتلاف منابع (۷) تشریک مساعی (۸) پرهیز از بحث با دیگران (۹) وقت شناسی	یاتمن اورگان	۱۹۸۳
۲	(۱) رفتار شهروندی سازمانی (۲) رفتار شهروندی فردی	ویلیامز و آندرسون	۱۹۹۱
۳	(۱) کمک به همکاران (۲) محافظت از منابع سازمان (۳) پیشنهاد های سازنده (۴) توسعه فردی (۵) حسن نیت	جورج وریف	۱۹۹۲
۴	(۱) وفاداری (۲) مشارکت اجتماعی (۳) مشارکت حمایتی (۴) مشارکت وقفه‌ای	دائن و گراهام	۱۹۹۴
۵	(۱) وجدان کاری (۲) مشارکت (۳) موافقت	موریسون	۱۹۹۶
۶	(۱) اجابت نوع دوستانه (۲) غیر خواهی (۳) پاسخگویی	تورنپ سید	۱۹۹۶
۷	(۱) همانندسازی کردن (۲) ایجاد هماهنگی بین افراد	فارج، ایرلی و لین	۱۹۹۷
۸	(۱) یاریگری (۲) پیشقدمی (۳) کوشا بودن	مورمن، بلیک لی و نایهوف	۱۹۹۸
۹	(۱) وظیفه شناسی (۲) آداب اجتماعی	بین و نایهوف	۱۹۹۹
۱۰	(۱) همانندسازی با سازمان	هوپی، لو و چن	۱۹۹۹
۱۱	(۱) رفتار شهروندی سرپرست گرا (۲) رفتار شهروندی سازمانگرا	ماترسون، لوئیس، گلدمن و نیلور	۲۰۰۰
۱۲	(۱) یاریگری (۲) عرضه پیشنهادات (۳) حضور در جلسات	لامبرت	۲۰۰۰
۱۳	(۱) کمک به همکاران (۲) نماینده همکار بودن (۳) مشارکت در فعالیت‌های گروهی (۴) عرضه چهره مثبت از سازمان (۵) خود یادگیرنده (۶) مشارکت در امور غیررسمی	فارج، ژونگ و اورگان	۲۰۰۴
۱۴	(۱) جوایز فردی (۲) ابتکارات فردی (۳) خود توسعه‌ای	کومار و راج	۲۰۰۹
۱۵	(۱) نزاکت (۲) تواضع	زارعی‌متین، جندقی‌واحدی	۲۰۱۰

جدول شماره ۱ عوامل و ابعاد رفتار شهروندی

### رفتار شهروندی مبتنی بر تئوری های سازمان و مدیریت:

با وجود که امروزه موضوع رفتار شهروندی به عنوان عامل تقویت و تسهیل‌کننده در فرایند انجام امور مربوط به اجتماع، دولت و سازمان های دولتی مورد توجه و اقبال عمومی اندیشمندان و صاحب نظران رفتاری قرار گرفته است، نگاه اجمالی به وضوح نشان دهنده پراکندگی و عدم هماهنگی لازم میان آنان هست، تا جاییکه با یک مرور کوتاه به راحتی انواع متفاوت از تعاریف و مفهوم رفتار شهروندی قابل شمارش و از هم دیگر قابل تفکیک و مشاهده است. گرچه وجود هم پوشانی‌های در تعاریف ارائه شده را نمی‌توان از نظر دور داشت. با توجه اینکه هر تلاش علمی بر بنیان پیش فرض‌های فلسفی بخصوص هستی‌شناسی و معرفت شناسی خاصی استوار است. لذا آنچه در این قسمت مطرح می‌شود، بازخوانی نظریات رفتار شهروندی با صورت بندی نو و در قالب جدید برگرفته از تئوری های مشهور سازمان و مدیریت خواهد بود که از بررسی مبانی هستی شناسی، شناخت شناسی، انسان‌شناسی و روش‌شناسی نظریات به دست آمده است. با کشف ارتباط میان



نظریات رفتار شهروندی با یک یا چند تئوری سازمان، دسته بندی و جداولی گویا و مختصر ارائه شده است.

جدول شماره ۲ تفاوت مبانی فلسفی تئوری های سازمان و نحوه اثرگذاری هر کدام بر رفتار شهروندی

دیدگاه	هستی شناسی	شناخت شناسی	انسان شناسی	روش شناسی	تأثیردهنده/بهدگاه بر رفتار شهروندی
کلاسیک ستی	واقع گرا طبیعی گرا	اثبات گرایی	جبر گرایی	قانون گرا	-
مدرن	واقع گرا	اثبات گرایی	جبر گرایی	قانون بنیاد	+
نمادین- تفسیری	وضع وخلق واقعیت یا ساخت گرایی	ذهنی گرایی	اختیار گرایی	ایدئنگاری،روایتی و تفسیر پذیری متون و گزارش ها	+
پست مدرن	نسبی گرایی افسار گسیخته و شالوده شکنی	ذهنی گرایی فردی و افراطی	انسان محصول گفتمان	نا همگونی، باز تعریف و شناخت دوباره مفاهیم	+

برای تبیین نقش تئوری های سازمان مبتنی بر مبانی معرفتی که قبلاً ذکر شد، تأثیر آن بر بروز یا عدم بروز رفتار شهروندی از استعارات سازمانی نیز می توان استفاده نمود. اگرچه نظریه های سازمان مبتنی بر مدل های سنتی کماکان مفید است. ولی ممکن است نظریه پردازان نمادین-تفسیر و پست مدرن آن ها را برای ارضای حس کنجکاوی شان کافی ندانند و در صدد توسعه فهم خویش از مباحث سازمانی با استفاده از استعاره های سازمانی باشند. چه اینکه استعاره ها ابزار ویژه و مفیدی برای شناخت ویژه و درک فلسفه وجودی یک پدیده می تواند باشد.

جدول شماره ۳ استعاره های نظریه سازمان و ارتباط هر کدام با رفتار شهروندی

دیدگاه	استعاره	سازمان به عنوان...	مدیر به عنوان...	ارتباط استعاره با رفتار شهروندی
کلاسیک	ماشین	ماشینی که مدیریت برای تحقق اهداف از قبل تعریف شده خود طراحی کرده	مهندسی که ماشین-سازمانی را طراحی کرده و راه اندازی می کند.	-
مدرن	موجود زنده	سیستم زنده ای که کارویژه های ضروری برای بقا نظیر سازگاری با جهانی متخاصم را انجام می دهد.	از یک سیستم تطبیقی که با دیگر اجزا وابستگی متقابل دارد	+
نمادین- تفسیری	فرهنگ	الگو از معانی که به واسطه روابط انسانی از طریق ارزش های مشترک خلق و حفظ می شود.	نماد سازمان که می تواند توسط اعضا به طرق متعدد تفسیر شود.	+
پست مدرن	پرده نقاشی (کولاز)	نظریه سازمان نوعی اثر هنری است مشکل از قطعات دانش و درک که برای تشکیل دیدگاه جدید که پیشه در گذشته دارد کنار هم قرار می گیرند.	یک نظریه پرداز که هنر مند است	+

### نقد و بررسی نظریات موجود:

به منظور نقد نظریات ارائه شده از رفتار شهروندی مبتنی بر تئوری های سازمان دو روش به کار گرفته شده

است:

الف) روش درون پارادایمی، در این روش هر کدام از نظریات با نقد مبانی و کارکرد نظریه رقیب و یا برشمردن معایب، کاستی‌ها، عواقب و نارسایی اجتماعی آن، به ارائه مبانی و نظریات خود اقدام می‌نماید.

ب) روش برون پارادایمی، در این روش صرف نظر از نگاه علمی رایج و تخصصی با رویکرد دینی نظریات موجود در عرصه سازمان و مدیریت مورد ارزیابی، نقد و بررسی قرار می‌گیرد.

### نقد درون پارادایمی:

در این روش صرفاً بر کاستی‌ها و نارسایی‌های رویکردهای مذکور با نگاه علمی رایج نگریسته شده و کشفیات و پیشرفت‌های جدید علمی بازگو شده است. به منظور نقد و بررسی نگاه مدرنیستی، نمادین-تفسیری و پست‌مدرن به مدیریت و سازمان به طور عام و رفتار شهروندی خصوصاً، لازم است رویکردهای متفاوت درون این پارادایم‌ها از هم تفکیک و به صورت جداگانه مورد ارزیابی و نقد قرار بگیرد. خلاصه و شیمای کلی این نظریات و نقد آنان در جدول ذیل نشان داده شده است.

شماره	نظریه	قلمرو	مشکلات
۱	مدرنیست	کلاسیک، تنو کلاسیک، کمی و اقتضایی	۱- نگاه ایزاری به انسان، نادیده انگاشتن عواطف و احساسات، روابط غیر رسمی (نیکو اقبال، ۱۳۷۸: ۴۴-۴۵) ۲- مردود ندانستن کلیت نظریه کلاسیک‌ها، غیبت عامل انسانی در چشم انداز کلان سازمانی و اجتماعی، در حاشیه بودن انسان، توجه به سود آوری مادی، توجه به انسان در همین راستا، (پایانیان، ۱۳۹۳: ۱۷-۲۴) ۳- برطرف نکردن مشکلات دو رهیافت قبلی، تحمیل هزینه‌های انسانی، (رضاییان، ۱۳۸۰: ۶۱-۷۴) ۴- گرفتاری در دام نسبیّت افراطی، اسیر شدن انسان در دام محیط و طبیعت، جلوگیری از ابتکار، خلایقیت، (رضاییان، پیشین: ۷۲-۷۳)
۲	نمادین- تفسیری	وضع واقعیّت و ساخت اجتماعی واقعیّت	۱- تردید در همه موارد و امور ۲- ندانستن پابایی و روایی ۳- نبودن زمینه توافق، (جان مگولی، ترجمه کاظمی، ۱۳۸۹: ۳۶۲)
۳	پست مدرن	شالوده شکنی	۱- فروپاشی علم متعارف، (حفارت، به نقل از داتایی‌فرد، ۱۹۹۶: ۳۵۹) ۲- فروریختن حقیقت، (حفارت، پیشین: ۳۶۲) ۳- فروریختن بازنمایی، (حفارت، پیشین: ۳۶۶) ۴- فروریختن مرجعیت تفکر، (جان مگولی، ترجمه کاظمی، ۱۳۸۹: ۳۶۲) ۵- فروریختن تعمیم‌پذیری، (جان مگولی، پیشین: ۳۹۰) ۶- پست‌مدرنیسم و روح نسبی‌گرایی، (حفارت، به نقل از داتایی‌فرد، پیشین: ۳۶۰)

جدول شماره ۴ نقد مبانی نظریات رفتار شهروندی

### نقد بیرون پارادایمی:

در نقد بیرون پارادایمی رفتار شهروندی مبتنی بر نظریات سازمان و مدیریت فارغ از معایب و نارسایی‌های

که برای هریک از نظریات برشمرده شد، از نظر مبنایی شالوده و زیربنای اصلی این نظریات با نگاه دینی و اسلامی مورد ارزیابی و نقد قرار می‌گیرد. آنچه در نقد نظریه های رفتار شهروندی مبتنی بر تئوری های سازمان و مدیریت از منظر اسلام می‌توان گفت این است که تمام نظریه های و دیدگاه‌های مختلف رفتار شهروندی در اندیشه غرب معطوف به بهره‌وری و ارتقای نقش سازمان است.

از آن جای که جهت دهنده اصلی چنین تفکری منافع فردی و شخصی است نظریه های رفتار شهروندی غربی نمی‌تواند مدل منسجم از رفتار شهروندی را ارائه نماید. عدم ارائه چنین الگوی از رفتاری منسجم بدین جهت است که بر اساس منافع شخصی میان سازمان و کارمندان همواره تقابل وجود دارد و نظریه‌های رفتار شهروندی موجود نمی‌توانند بر این تقابل فائق آیند. سازمان و اداره متشکل از عناصری مانند اهداف که ضرورت وجودی آن را توجه می‌کند ساختار تشکلاتی، فرایندهای داخلی مجموعه‌ای از روش‌ها و قوانین مقررات، منابع مادی و منابع انسانی و... که سازمان را در رسیدن به اهداف خود کمک می‌کنند هست.

نظریه‌ها و دیدگاه‌های رفتار شهروندی در نبود یک نگاه مکتبی و غایت‌گرا، نمی‌تواند میان منافع سازمان و منافع کارکنان نقطه جمع و اشتراکی به وجود آورند. در این نظریه ها صرفاً آن دسته از کارکنان که هم از قناعت برخوردارند و هم از یک بینش و آینده نگری عمیق می‌توانند مورد توجه قرار گیرند، در حال که در عالم واقع آنچه وجود دارد فقدان چنین قناعت ورزی و این بینش آینده نگر است. در عالم واقع کارکنان به همان میزان که به طور مشخص به سازمان متعهد گردیده است وظایفی محوله و تعریف شده در شرح شغل خود را پیش می‌برد و بیرون از آن نه وظیفه اوست که کاری انجام دهد و نه کسی وی را خارج از آن می‌تواند مواخذه کند؛ اما در مقابل در الگوهای دینی و مدل های مکتبی از نظریه های رفتار شهروندی چنین فاصله‌ای وجود ندارد و این عدم فاصله در این الگوها از چند جهت تقویت می‌گردد.

نخست اشتراک در غایت است. به‌طور نمونه هدف از شهروندی در گفتمان دینی و اسلامی فضیلت و کمال است، بهتر کار نمودن، داوطلبانه کار نمودن، کمک به دیگران، رفتارهای تسهیل‌کننده و... کارمند در سازمان بیش از همه فضیلت و کمال کارمند را تقویت می‌کند. مطابق بینش اسلامی کارگزار به این سطحی از درک رسیده است که فعالیت‌های کمک‌کننده، تسهیل‌کننده و داوطلبانه او اگرچه ممکن است از نظر مدیریت سازمان نادیده گرفته شده و پاداش مادی به آن تعلق نگیرد؛ ولی جهان و انسان به‌گونه‌ای عمل می‌کند که هیچ عمل نیک و بدی از دایره محاسبه بیرون نیست و برای عامل در نظر گرفته می‌شود و این خود انگیزاننده خواهد بود.

در قرآن کریم به مواردی زیادی را می‌بینیم که در مقابل اعمال خیر داوطلبانه و اختیاری وعده پاداش داده شده است. در یک مورد می‌فرماید: «فَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا كُفْرَانَ لِسَعْيِهِ وَإِنَّا لَهُ كَاتِبُونَ» (انبیاء: ۹۴). در آیه دیگر می‌فرماید: «وَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا يَخَافُ ظُلْمًا وَلَا هَضْمًا» (طه: ۱۱۲).  
وانگهی سازمان به عنوان یک فاعل جمعی در جامعه نیز اهدافی دارد که این اهداف نیز در سلسله مراتب باکمال و فضیلت شهروندان ارتباط می‌یابد. در واقع سازمان‌ها با کارکرد سازمانی خود و به سهم خود تمهیدات لازم برای وصول به کمال و فضیلت را فراهم می‌نماید و بدین گونه است که میان کارمندان، ذینفعان و سازمان اشتراک در هدف حاصل می‌گردد و این اشتراک در هدف، شکاف میان منافع سازمان و کارکنان سازمان را پر می‌نماید. در نتیجه تأمین هدف سازمان به معنی تأمین هدف کارمند نیز خواهد بود و این وفاق حاصله منجر به کمال و فضیلت کارمند و توسعه و پیشرفت سازمان در ابعاد مختلف می‌شود و شکاف موجود میان کارمند سازمان به عنوان دو فاعل مستقل را پر می‌نماید.

دوم کارمندان سازمانی به دلیل اتکا به جهان بینی دینی به این درک و بینش رسیده است که این عالم متکی به عالم دیگر است که تمام رفتار خوب و بد وی در آن عالم محاسبه می‌گردد. کارکنان معتقدند که اعمال و رفتارهای داوطلبانه وی ممکن است از سوی سرپرستان و مدیران میانی و یا حتی از سوی مدیران عالی سازمان نادیده گرفته شود، یا اصولاً انتظار به چشم آمدن و در نتیجه دریافت پاداش و یا حتی تشویق سرپرستان و مدیران میانی را هم نداشته باشد؛ زیرا باورمند است که فراتر از این نظارت‌ها و ارزیابی‌های سازمانی، نظارت‌های دقیق‌تری بر نظام هستی حاکم است که هیچ عمل نیک و بدی بیرون از آن قرار نمی‌گیرد. «فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ» (زلزله: ۷-۸) در آیه دیگر می‌فرماید: «وَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ مِنْ ذَكَرٍ أَوْ اُنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ وَلَا يظْلُمُونَ نَقِيرًا» (نساء: ۱۲۴).

از دیگر نقدهای نظریه های رفتار شهروندی این است که در این نظریه ها برای رفتارهای داوطلبانه و خودجوش، سقف در نظر گرفته می‌شود و این سقف همان ارتقای نقش سازمان در میان رقبا و بهره‌وری سازمانی و بهبود عملکرد نیروهای سازمانی است. تعیین و تبیین چنین سقفی از دو جهت با مشکل مواجه است.

نخست در جای که شهروندان می‌دانند فعالیت‌های سازمانی آن‌ها هرچند ممکن است تأثیر خوبی بر منفعت

سازمان داشته باشد؛ ولی سازمان در مجموع به سمت وسوی در حرکت است که در کل نقش تخریبی آن بیشتر از بهسازی آن است. در این گونه مواقع منافع شخصی کارمند و منافع سازمان حکم می‌کند که صورت مسئله به کلی نادیده گرفته شود و وظیفه حمایت و محافظت از منافع جمعی بیرون از اهداف سازمان و در واقع هدف حاکمیت است و تازمان که حاکمیت جلو فعالیت چنین سازمان‌های را نگیرد آن‌ها می‌توانند به کار خود ادامه دهند، در حال که از منظر اندیشه اسلامی چنین فعالیتی از همان زمان که ضرر معتنابه آن تشخیص داده می‌شود - چه حکومت و اداره کلان جامعه به وظیفه‌اش که تعطیل و برچیدن سازمان است عمل بکند یا نکند- غیر معقول است و کارمند در این گونه موارد نه لزوماً وظیفه پیش برد اهداف سازمان بلکه اصلاح یا جلوگیری از فعالیت سازمان را هدف خود بایست قرار دهد.

دوم نقش درون سازمانی کارمندان نیز در همین سقف قرار می‌گیرد و کارمندان بر اساس منافع شخصی و واقع‌گرایی نمی‌توانند نارسایی‌ها و اشکالات موجود سازمان را از درون کنترل نماید چون همواره با این تهدید مواجه است که در صورت که پا را از گلیم خویش فراتر نهند از سازمان اخراج خواهد شد بدون اینکه در قبال این خروج از سازمان سودی و کمالی عاید وی شود. این نوع نگاه تهدیدآمیز مدام به کارمند ریاکاری، رفتارهای محافظه‌کارانه و رفتار سیاسی مخرب را توصیه می‌کند.

در مقابل رفتار شهروندی در نگاه دینی و اسلامی قطعاً جنبه کمک‌کنندگی، تسهیل‌کنندگی دارد جوان مردانه و اصلاح‌گرایانه است؛ یعنی در کنار توسعه و ارتقاء سازمان و حصول بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی و گردش شغلی، نقش اصلاحی آن نیز مورد توجه است و در زمان که این نگاه کارمند به تطبیق و اخراج او البته به صورت صحیح و به جا صورت گیرد، برترین ایثار و از خودگذشتگی او را نشان می‌دهد.

### رفتار شهروندی از منظر اسلام:

تبیین نظریه اسلام در رفتار شهروندی هدف اصلی و محوری تحقیق و پژوهش حاضر است. برای این منظور لازم بود ابتدا با نگاه کلی و سیر اجمالی به مجموعه مطالعات که در این حوزه توسط اندیشمندان و پژوهشگران در ادوار مختلف توسعه تئوری‌های مدیریت - کلاسیک‌ها، مدرنیسم، نمادین تفسیری و پست مدرنیسم - انجام و عرضه شده مورد بررسی و نقد و ارزیابی قرار گیرد که در مباحث قبلی به این امر تا حدودی پرداخته شده و روشن شد که این مطالعات غالباً در کشورهای غربی و در فضای فرهنگی و سیاسی لیبرال

دموکراسی و بر اساس نگرش که نسبت به هستی، معرفت و انسان در این فرهنگ وجود دارد انجام شده است. این تحقیقات با نگاه صرفاً مادی و کارکرد رایانه و بدون توجه به ساحت‌های وجودی غیرمادی مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها یعنی؛ نیروی انسانی صورت گرفته است. نسبییت مطلق و لجام‌گسیخته‌ای معرفت‌شناختی غربی سعی در شناسایی و معرفی آن دسته از رفتارهای آگاهانه، خود جوش و فرا نقشی دارند که تنها می‌توانند به بهبود عملکرد، تسریع و سهولت گردش شغلی، موفقیت سازمان، سودآوری و جلب منفعت مادی به سازمان کمک نماید. چنانکه در صفحات پیشین رفتار شهروندی از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته تحلیل و نقد شد.

### اهمیت بنیادین فضیلت مدنی در رفتار شهروندی:

گرچه در منابع اصیل دینی مفهوم رفتار شهروندی یا واژگان مترادف آن به کار نرفته است - چون شهروندی و به تبع آن رفتار شهروندی جز مفاهیمی است که در دنیای مدرن امروزی با فرهنگ و ادبیات خاص خود خلق شده و از پیامدها و آثار آن است - ولی برای پی‌ریزی بنیان یک زندگی اجتماعی سالم و حیات طیبه و بافضیلت از امت واحده سخن به میان آمده است.

از نگاه قرآن کریم، انسان‌ها وحدت در خلقت دارند زیرا خداوند آن‌ها را از نفس واحده آفریده است. در فرهنگ قرآن وحدت بشر در آفرینش باید به وحدت در امت بینجامد. (لک زایی، ۱۳۸۸: ۸۷) بر اساس آیه ۲۱۳ سوره بقره مردم در آغاز آفرینش در امور دنیوی و مادیات امت واحده بودند؛ یعنی همگی به نحو یکسان از مادیات بهره‌مند بودند تا اینکه با افزایش جمعیت بشر و گسترش نیازها، آن‌ها برای رفع نیازمندی‌های خود به همکاری متقابل پرداختند و در این امر میان آنان اختلاف به وجود آمد. خداوند برای رفع این اختلافات فرستادگان خود همراه با قوانین و مقررات لازم در قالب وحی و شریعت را فرو فرستاد اما عده‌ای از اهل کتاب در عین آگاهی و با ستم‌کاری در شریعت الهی نیز اختلاف کردند و موجب تفرقه امت واحده شدند (طباطبایی، ۱۳۹۴: ۱، رشید رضا، ۱۴۱۴: ۲۷۶)؛ بنابراین مطابق دیدگاه علامه و رشید رضا امت واحدی که قرآن از آن گزارش می‌کند در امور مادی و دنیوی واحد بودند. از این‌رو؛ در اسلام به عنوان امت مفهوم تازه‌ای از اجتماع ارائه شد که یکی از اصلی‌ترین وجوه امت می‌تواند این باشد که اسلام تفاوتی میان افراد به عنوان اعضای اجتماع نمی‌گذارد. نژاد، قومیت، ملیت و... به مثابه مبنای که به موجب عضوی از اجتماع در هر مقام، رتبه و

موقعیت که باشد از دیگران متمایز شود کاربرد ندارد. رفتار مورد انتظار از امت اسلامی و شهروندان جوامع مسلمان نیز بر اساس نگرشی است که در اسلام نسبت به هستی، معرفت و انسان وجود دارد که با مراجعه به متون و منابع و به دستورات و سخنان بزرگان دینی می‌توان بران واقف شد و ویژگی‌های آن را برشمرد (زارع، ۱۳۸۹: ۱۳۲-۱۳۳). در نگرش دینی و اسلامی همه افراد که عضویت امت اسلامی را دارند دارای مسئولیت و وظایف متعدد هستند که در متون دینی به بعضی آن‌ها به طور مشخص اشاره شده است. بر مبنای این رویکرد هر فردی که مسلمان و پای بند به خدا، قرآن، شریعت و ارزش‌های دینی و اسلامی باشد شهروند امت اسلامی شمرده شده عناصر چون نژاد، قبیله و زبان تأثیری ندارد (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۴: ۹) در آثار حکمای مسلمان هم چون فارابی (فارابی، ۱۳۶۱: ۲۵۵) و خواجه نصیر طوسی (طوسی، بی‌تا: ۲۳۷-۲۳۹) نیز از مدینه فاضله سخن گفته شده است که در آن حاکمان و اتباع و شهروندان جهت رسیدن به سعادت و فضیلت هم کاری دارند و مردمان در این مدینه شهروندان وظیفه شناس هستند.

فارابی مدینه فاضله را مدینه‌ای می‌داند که اولاً مردم و شهروندان آن مدینه و جامعه سعادت و راه نیل به آن را شناخته‌اند و در مسیر آن با رفتار و منش صائب و اخلاق فاضله قدم برمی‌دارند و ثانیاً رئیس مدینه که به عقیده او کامل‌ترین فرد مردم زمان خود است در رأس مدینه قرار دارد و مردم را در مسیر دستیابی به سعادت و فضیلت یاری می‌کند. در مرحله سوم سعادت واقعی در نظر فارابی لذت جوی و تفاخر به کثرت اموال نبوده بلکه در شناخت هر چه بهتر مبدأ و معاد و باور به نبوت و اطاعت از احکام شریعت که سعادت ابدی را تضمین می‌کند تبیین می‌شود. به علاوه فارابی همیاری و رفتارهای شهروندی در مدینه فاضله را نیز برنامه‌ریزی شده و مشتمل بر اموری می‌داند که بهروزی و سعادت را در پی دارد (طباطبایی، ۱۳۸۶: ۱۲۱). نکته موردعنایت در اندیشه فارابی در این باب این است که او تنها شناخت سعادت و فضیلت را برای آراسته شدن به سعادت و فضیلت حقیقی کافی نمی‌داند، بلکه رفتار و عملکرد را نیز به آن ضمیمه نموده و هر دو را مکمل هم می‌داند.

موضوع رفتار شهروندی؛ پیوند میان فرد، سازمان و جامعه را در قالب حقوق، تعهدات و مسئولیت‌ها منعکس ساخته و چار چوبی برای ارتباط و تعامل میان افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و نهادها ارائه می‌کند. با توجه به کارکرد رفتار شهروندی در سازمان پر واضح است که تسری این‌گونه رفتارها در مقیاس وسیع‌تر و در کل جامعه، نیز می‌تواند در پیشبرد اهداف جامعه و به تبع آن تحقق اهداف ملی مثمر ثمر باشد؛ بنابراین رفتار شهروندی چه در سطح سازمان و چه در سطح کلان مملکتی و ملی چیزی جز هنجارها و اصول اعتقادی افراد

سازمانی و اجتماعی نیست (رضایی و سبزی‌کاران، ۱۳۹۰: ۱۷۶-۱۷۷)

اسلام به عنوان یک مکتب حیات بخش در تمام عرصه‌ها و جنبه‌های زندگی انسان از جمله در مورد خصوص رفتار شهروندی نیز دستورالعمل‌های بی‌بدیلی دارد که هیچ سازمان و جامعه بدون بهره‌گیری از آن‌ها نمی‌تواند ادعا کند به آرمان‌های سازمانی و اجتماعی خویش جامه عمل پوشانده است.

آیات و روایات زیادی به شیوه‌های رفتار شهروندان در برابر خویشان، همسایگان، همکاران و مانند آن اشاره دارند که در نوع خود ممتاز و کم نظیر است. یکی از وجوه ممیزه رویکرد اسلامی در تبیین رفتار شهروندی در مقایسه با سائر رویکردها به این موضوع، دخالت دادن و در نظر گرفتن عامل قصد و نیت افراد از انجام این‌گونه رفتارها است. از این جهت ممکن است افرادی در داخل سازمان یا جامعه با نیت تخریب دیگری اقدام به نوعی رفتار به‌ظاهر شهروندی نماید که نه تنها به نفع جامعه و سازمان نبوده که ممکن است مضرات غیرقابل جبرانی را متوجه جامعه و سازمان نماید و باعث کاهش کارایی و اثربخشی گردد. همان‌گونه که ملاحظه شد تفاوت مربوط به خاستگاه بروز و فعلیت این‌گون رفتارها است و‌گرنه در ظاهر مصداق رفتار شهروندی و مثبت است. نیت و قصد انجام آن است که می‌تواند زمینه‌ساز تأثیر مطلوب یا زیان‌بار بر عملکرد کلی جامعه و سازمان باشد (رعنائی کرد شولی، دیگران، ۱۳۹۲: ۵۰-۵۱).

با در نظر گرفتن عامل قصد و نیت تفاوت رفتارها و عملکرد بیش‌ازپیش ظاهر می‌شود و می‌توان گفت افراد در بعضی مواقع تحت فشار عواملی مانند عقده‌ها و کینه‌توزی‌ها، انتقام‌گیری‌ها اقدام به فداکاری کند. ولی تفاوت فکر منبعث از آموزه‌های مکتبی و مذهبی و غیر آن در این است که آنجا که پای مذهب و عقیده مذهبی به میان آمد به افکار قداست بخشید. فداکاری‌ها از روی کمال رضایت و به‌طور طبیعی صورت می‌گیرد. چنانچه برخی از بزرگان معاصر نگاشته‌اند: فرق است میان رفتاری که به ارضایت و باورمندی و ایمان مذهبی انجام شود که نوعی انتخاب است. با رفتاری که تحت فشار عقده‌ها و فشارهای درونی صورت می‌گیرد که در نوع خود انفجار است (مطهری، ۱۳۵۷: ۴۳) رفتار شهروندی در صورت برخورداری از خاستگاه دینی، برای جامعه و سازمان تأثیر نا مطلوب نخواهد داشت.

این سخن با این پیش فرض است که انسان نمی‌تواند بدون داشتن فکر، آرمان و ایمان زندگی سالم داشته باشد و یا عملکرد مفید، بهینه و مثمر ثمر برای بشریت و تمدن بشری انجام دهد؛ این ایمان مذهبی است که به ارزش‌ها و اعتقادات مذهبی اعتبار می‌بخشد و موجب وحدت اجتماعی می‌شود (مطهری، پیشین: ۴۱-۵۵).



رفتار شهروندی بر مجموعه‌ای از ارزش‌های انسانی مبتنی است که از دیدگاه اسلام در سرشت انسان ریشه دارد، از جمله این ارزش‌ها گرایش به فضیلت به شکل فطری در او وجود دارد (مطهری، ۱۳۷۶: ۷۹). بر مبنای این استدلال که ریشه ارزش‌های اخلاقی را می‌توان در ایمان مذهبی جستجو کرد، رفتار شهروندی کارکنان در سازمان‌ها و ادارات نیز ریشه در این ارزش‌ها دارد؛ لذا می‌توان رفتار شهروندی را از امور به حساب آورد که فضیلت شمرده می‌شود و مطابق آن همواره تمایل به رفتار شهروندی در این کارکنان وجود خواهد داشت؛ و البته ریشه این گرایش‌ها و رفتارها را می‌توان در فطرت انسان پیدا کرد. در نهایت به یمن ارتباط که بین رفتار شهروندی، آموزه‌ها و ارزش‌های اخلاقی و انسانی وجود دارد، این ارزش‌ها و آموزه‌ها منبع غنی و سرشاری برای تبیین این‌گونه رفتارها به شمار می‌رود؛ لذا می‌توان گفت: دین و ارزش‌های دینی در دو حوزه‌ای شناخت و بسترسازی می‌تواند به سازمان کمک نموده تأثیر گذارد.

#### **تأثیر دین بر حوزه شناخت رفتار شهروندی:**

دین آموزه‌ها و ارزش‌های دینی نخست در حوزه شناخت با غنا بخشیدن به بینش و نگرش کارکنان نسبت به کار، مسئولان، مردمان، حقوق و وظایف، کارکنان را از درون پرورش داده تا جای که آنان رفتارهای شهروندی را جزء از وظایف خود به شمار می‌آورند. در یک چنین حالتی عملکرد کارمندان وجهه خدای گرفته و طبعاً از بروز رفتارهای با قصد و نیت که مضر به سازمان و منافع آن باشد جلوگیری می‌کند. از سوی دیگر کارمندان با بینش دینی، دارای رفتار هوشمندانه هستند و به‌خوبی دریافته‌اند که باید به گونه عمل کنند که بین رفتارهای فرا نقشی، شهروندی و رفتارهای وظیفه‌ای تعادل برقرار نمایند به گونه که برآیند کار هم به نفع سازمان و هم به نفع کارمندان باشد.

#### **تأثیر دین بر حوزه بسترسازی رفتار شهروندی:**

در حوزه بسترسازی، دین و آموزه‌های دینی به سازمان کمک می‌کند تا بر عوامل محیطی متمرکز شده عوامل تأثیرگذار محیطی را سازمان دهد. در این مورد سعی می‌شود تا محیطی هر چه بهتر و مطلوب‌تر به‌منظور تقویت و ثبات رفتارهای شهروندی به وجود آید. تذکر این نکته نیز ضروری می‌نماید که دستاورد دین در حوزه بسترسازی، ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان به منظور بروز این‌گونه رفتارها و ثبات پایداری و پایایی این جریان رفتاری در سازمان است. ممکن است این گمان به وجود آید که با سرمایه‌گذاری در حوزه شناخت

می‌توان به نتیجه مطلوبی دست‌یافت و با اصلاح بینش کارکنان، دیگر نیازی با اصلاح متغیرهای زمینه‌ای در حوزه بسترسازی نیست؛ اما نکته مهم اینجاست که باید ظرفیت افراد را نیز مورد توجه قرارداد. افراد مختلف دارای ظرفیت‌های روحی، روانی و معنوی متفاوت هستند. برخی افراد زمان که از درون پرورش‌یافته به غنائی درونی می‌رسند، آن‌قدر ظرفیت روحی زیادی می‌یابند که حتی در اوضاع نامساعد محیطی نیز رفتارهای فرا نقشی خود را به نحو احسن انجام می‌دهند؛ اما افرادی که ظرفیت روحی و روانی آن‌ها کم‌ترند، رفتارهایشان به شدت تحت تأثیر عوامل محیطی و وابسته به شرایط است. به گونه‌ای که اگر در سازمان بستر لازم به منظور تقویت رفتارهای شهروندی ایجاد نشده باشد به سرعت نسبت به بروز چنین رفتارهای دل‌سرد می‌شوند و یا ممکن است درگیر رفتارهای با نیت منفی گردند.

### بررسی وضعیت رفتار شهروندی در سازمان‌های دولتی افغانستان:

تحقق حاکمیت دولت ملی در چارچوب یک جغرافیای ملی با ساختار مشخص و واقعی مباحث هم‌چون شهروندی و رفتار شهروندی را برای بهبود عملکرد افراد شاغل در سازمان‌های برآمده از دولت ملی و مدرن و کمک به این سازمان‌ها در تحقق اهداف تعریف شده و حمایت از برنامه‌های دولتی و ملی را به دنبال دارد. این در حال است که موضوع مورد مطالعه این تحقیق یعنی افغانستان، جامعه‌ای است دارای سرگذشت رقت‌بار که در آن فرایند ملت‌سازی و حکومت‌سازی به معنای مدرن آن محقق نشده است. مهم‌تر اینکه امروزه به دلیل آمیزش و تعامل با دنیای مدرن و پست‌مدرن، وضعیت آشفته و آمیخته‌ای دارد که در حقیقت معجونی از مظاهر سنتی، مدرن و پست‌مدرن محسوب می‌گردد؛ گرچه در این آمیختگی هم نقش مظاهر سنتی برجسته‌تر است (محمدی، ۱۳۹۴: ۹۲-۹۳). این وضعیت علاوه بر این که تحلیل و تبیین موضوع را با دشواری مواجه می‌گرداند، تولید نظریه و ارائه راهکارهای برای گسترش، همگانی و نهادینه شدن رفتار شهروندی را نیز با مشکل مواجه می‌سازد. نگاه اجمالی و گذرا به تاریخ حکومت داری در افغانستان، از احمد شاه ابدالی در سال ۱۷۲۲م. تا عبدالرحمن خان در سال ۱۸۸۰م. و از عبدالرحمن خان به بعد تا زمان معاهده بن در سال ۲۰۰۱م. گواه این مطلب است؛ زیرا تا قبل از سال ۲۰۰۱ و به وجود آمدن معاهده بن، در هیچ مقطع تاریخی شکل حکومت و تثبیت دوایر و سازمان‌های دولتی در افغانستان مبتنی بر روند دموکراتیک و مسالمت‌آمیز نبوده تا اداره و سازمان مردم‌نهاد باهدف ارائه خدمات اداری در آن شکل‌گرفته باشد تا بتوان از تحقق رفتار شهروندی در ادارات و

سازمان ها صحبت به میان آورد.

باروی کارآمدن حاکمیت ملی به کمک جامعه جهانی، تشکل حکومت موقت به ریاست حامد کرزی، برگزاری اولین انتخابات دموکراتیک و انتخاب کرزی به عنوان ریس جمهور، متعاقب آن تشکل کابینه بارای اعتماد نمایندگان انتخابی مردم، امید رهایی از بی سرنوشتی، کودتا، حکومت های قهرآمیز توأم با خون ریزی در قلب و ذهن مردم بارور شده بود و می رفت که تنگ ناهای اداری و گرفتاری در جنگال بت قوم، نژاد، ایل و تبار برای همیشه فروریخته و همگان نفس راحت و طعم شیرینی تسالم، تفاهم و زندگی در کنار یکدیگر را مز مزه کند. علی رغم خوشبینی های به وجود آمده، توفیقات اندک، گام های ابتدایی و کوچک که در این دوره برداشته شد، توفیق پیدا نکرد بر مسئله سابقه دار تبار گرایی و قبیله گرایی، عدم تخصص مدیران و تقدم روابط بر ضوابط و ده ها ناهنجاری کهنه و ریشه دارد دیگر فائق آید.

از این رو تفکر ریشه دار فاشیستی به سهولت توانست مانع تحقق این آرزوی دیرینه گردید، امید مردم را در حکومت کرزی به یأس تبدیل کند. در چنین اوضاع و احوالی انتظار رفتار شهروندی از کارمندان و مدیران نهادهای حکومتی و تصدی های دولتی را نمی توان داشت. نهایتاً در جریان انتخابات ۲۰۱۴ ریاست جمهوری، انتشار منشور تحول و تداوم، اعتماد مردم رنج دیده و تشنه امنیت، رفاه و شکوفای را به خود جلب نمود و مورد پسند بسیاری از نخبگان نیز قرار گرفته و حمایت شد. مردم ساده و خواص فریب خورده به وعده های مندرج در این سند دلخوش نمودند و درصدی به آن رأی دادند.

بعد از انتخابات نه چندان شفاف که منجر به دخالت جامعه جهانی بخصوص آمریکا شد. با میانجیگری و دخالت مستقیم آنان و تشکیل حکومت وحدت ملی و روی کار آمدن اشرف غنی احمد زی به عنوان رئیس جمهور، اعلام برنامه تحول و تداوم قویاً امید به تحول عمیق در لایه های ساختاری و رفتاری سازمان های دولتی، وزارت خانه، تصدی ها و سکتورهای دولتی شکوفا شد و انتظار رفتارهای کمک کننده و تسهیل کننده را در بدنه اصلی نهادهای حکومتی بیش از پیش نوید می داد چه اینکه منشور تحول و تداوم به صراحت از رضا کاری در سازمان های دولتی و خدمات اجتماعی سخن گفته بود، اما در عمل علی رغم امکانات فراهم شده و فرصت های ایجاد شده، معلوم شد که راه طولانی را باید طی نمود تا رفتار شهروندی در بدنه نظام اداری افغانستان جایگاه شایسته و درخور شأن خویش را پیدا نموده و نهادینه شود. تحلیل و بررسی وضعیت موجود رفتار شهروندی در سازمان های دولتی افغانستان، درگرو این مسئله است که دست آوردها، امکانات و فرصت

های ایجاد شده در دوره پس از سقوط طالبان در سال ۲۰۰۱ به صورت منصفانه نگرینسته و در عین زمان مشکلات، ضعفها و تهدیدات بر شمرده شود. شمای مختصر از این امکانات و فرصت های به وجود آمده و نیز ضعف ها و مشکلات بر طرف نشده در جدول زیر نشان داده شده است.

شماره	امکانات و فرصت ها	مشکلات، ضعف ها و تهدید ها
۱	۱- نوسازی: قوانین و مقررات، رسمیت مذهب جمعفری، التزام به حقوق بشر، استفاده از ظرفیت های بخش خصوصی	ضعف مدیریت و تصالب اداری
۲	۲- ظهور نگرش های نوین،	عدم پابندی به قوانین و تقدم رابطه بر ضابطه
۳	۳- وجود نیروهای جوان و متخصص	عدم استفاده از نیروی متخصص موجود در کشور
۴	۴- انگیزه های جدید و قوی	فقدان انگیزه و اراده خدمت در نیروهای موجود
۵	۵- برخورداری از اطلاعات تخصصی	حاکمیت فرهنگ سیاسی کاری در ادارات
۶	۶- فراهم شدن نسبی تکنولوژی روز	سیاسی و قومی شدن اداره

**ابعاد رفتار شهروندی در سازمان های دولتی افغانستان:**  
به رغم توجه فزاینده و اقبال روزافزون پژوهشگران و محققان رشته های علمی مختلف به موضوع رفتار

مشکلات، ضعفها فرا روی تحقق رفتار اهمیت جدول شماره ۵ امکانات، فرصت و مشکلات، ضعفها فرا روی تحقق رفتار

این گونه رفتارها در بهره وری و بهبود عملکرد نیروهای سازمان، چنانچه قبلاً اشاره شد. هنوز توافقی در ابعاد و گستره آن میان اندیشمندان و محققان علوم اجتماعی و رفتاری وجود ندارد. در این بخش ابعاد رفتار شهروندی فراتر از مرزهای سازمان در پنج بعد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و حقوقی نیز مؤلفه های هر کدام از ابعاد

شماره	ابعاد	مؤلفه ها
۱	بعد فرهنگی	آگاهی صنفی و شغلی، وظیفه شناسی، مسؤلیت پذیری و خودکنترلی در سازمان
۲	بعد اجتماعی	مدیریت دانش های تخصصی در سازمان ها (میل به پیشرفت)، عدالت اجتماعی و برابری فرصت های شغلی، تعاون و همکاری در محیط های اداری، وفاق و همگرایی ملی، فاصله گیری از خصوصیات قومی و فرقه ای و رضایت شغلی
۳	بعد سیاسی	اطاعت سازمانی، مشارکت، همزیستی مسالمت آمیز و سازمان و ملت سازی
۴	بعد اقتصادی	افزایش بهره وری، افزایش کارآمدی، بهبود عملکرد نیروها و کاهش هزینه های نظارتی
۵	بعد حقوقی	امنیت، برابری و آزادی

نفسه رفتار شهروندی

به صورت مختصر در جدولی نشان داده شده است.

**کارکردهای رفتار شهروندی در سازمانهای دولتی افغانستان با توجه به ابعاد و مؤلفه ها:**

با وجود که رفتار شهروندی در دنیای امروزی ضرورت انکار ناپذیر است؛ و کارکردهای غیرقابل انکار در ابعاد مختلف زندگی اجتماعی دارد، ضرورت آن در کشور مانند افغانستان که از عوامل نابهنجار بی شماری طی

سالیانی طولانی رنج برده است، ضرورت دوچندان دارد؛ اما باکمال تأسف باید به این حقیقت معترف باشیم که سال‌های جنگ و ناامنی در افغانستان، زیرساخت‌های اجتماعی را نابود کرده، رشوه، فساد اداری و اجتماعی، رانت اقتصادی و اطلاعاتی، سیاست‌های قومی و قبیله‌ای به جای ملت و دولت مدرن، آن‌چنان در بدنه ادارات و سازمان‌ها رسوخ کرده که نه تنها زمینه بروز رفتارهای شهروندی را از بین برده که عوامل رفتارهای ضد شهروندی را در ابعاد وسیعی نهادینه کرده است.

حکومت‌ها در افغانستان همواره به صورت قهرآمیز، کودتا و خون‌ریزی تشکیل و دست به دست شده است. از این‌رو مؤلفه‌های مانند حاکمیت ملی، نهاد، سازمان و اداره به شکل متعارف آن وجود نداشته است؛ لذا مقایسه‌ای نهادها و سازمان‌های افغانستان و به ثمر نشستن انتظارات، با سازمان‌های رایج دنیای مدرن انتظاری است بسیار بلند به درازای سال‌های طولانی تلاش، پشت‌کار، تحقیق، آزمون و پژوهش‌های پر از رنج و سختی که محققان عرصه‌ای علم و صنعتت کشورهای پیشرفته و توسعه‌یافته به جان خریدند.

توسعه دانش مدیریت در تمام کشورها و سازمان‌ها همپای توسعه صنعت و تکنولوژی در حرکت بوده است. از این‌رو رعایت موازین و مقررات اخلاقی، مدیریتی، کنش و واکنش مدیران و افراد و کاربرد فنون مدیریتی مدیران در برابر رفتارهای افراد و کارکنان سازمان‌ها، در کشورهای توسعه‌یافته و مصرفی که تجربه‌ای تولید انبوه، ساخت و ساز، صنعت و مدیریت منابع انسانی را در مقیاس بالا ندارند، به پیمان‌های عقب ماندگی کشورها تنزل و کاهش پیدا می‌کند. بهره‌وری و راندمان بهینه برای انسان سودجو، همیشه بدون چالش و تهدید نبوده است. تغیر و تطور تئوری‌های سازمان از الگوی سنتی اداره امور و بروکراسی به مدیریت علمی و نگاه روابط انسانی و در ادامه به مدیریت دولتی نوین و دولت الکترونیک (هیوز، ۱۳۹۴: ۳۵۹)، تبیین‌کننده این مدعاست. دانشمندان و صاحب نظران این علم وقتی در برابر چالش‌ها، تعارضات و مسائل رفتاری افراد، گروه‌ها و مدیران قرار گرفتند، با شیوه آزمون و خطا و نگاه جدیدی در پی حل مشکلات افتادند. از این‌رو اگر در کشورهای صنعتی و مترقی دانش مدیریت رشد کرده است، کارکرد و عملکرد و بالندگی دانش مدیریت مرهون ترقی و پیشرفت صنعت و تولید کشورهای مترقی است. با تأسف می‌توان درک کرد که بنیان‌هایی نهادها و سازمان‌های سیاسی و اداری افغانستان در مقایسه با دیگر کشورهای در حال توسعه و همسایگان نیز از پختگی لازم برخوردار نیست. اعتبار و جایگاه قانون برای خیلی از مدیران ارشد مخدوش و التزام و تعهد به رعایت قانون همیشه دستخوش عطش قدرت، قوم و زبان، خودکامگی حاکمان و تعصبات مذهبی بوده است.

شکاف ها و فاصله های قابل توجهی در اعتبار نامه مدیریت نهادها و سازمانها در افغانستان دیده می شود که به این زودی قابل ترمیم نیست. توقع رعایت قانون و عدم سوءاستفاده از منصب و مقام به نظر می رسد هنوز خواسته ای است زیاد و انتظاری است که مدت های طولانی باید برای برآورده شدن آن منتظر نشست. پدیده رفتارهای ضد شهروندی و داوطلبانه در سازمان های افغانستان نسبت به دیگر سازمان های متداول دنیا به دلایلی که به آن اشاره خواهد شد پررنگ تر، عریان، آمیخته با شگردها، دسیسه ها و با سوءاستفاده از تمام امکانات و ابزارهای فشار است. اگر رفتار ضد شهروندی به معنی دریافت امتیازات از مسیر غیرمعارف، نامشروع و قانون شکنی باشد، به جرئت می توان گفت، عرصه های مدیریت افغانستان و نهادهای آن بستر مناسبی برای نیل به اهداف غیرقانونی و نامشروع خیلی از مدیران و مسئولین رده بالای حکومت است.

طبق گفته یکی از نویسندگان غربی ریشه خیلی از مشکلات را در ادارات کشورهای در حال توسعه به دوران قبل از استقلال و دوران استعمار باید جستجو کرد. توسعه و رشد کاریکاتور گونه ای بخشی از مسائل مدیریتی نشئت گرفته از حکومت استعماری است. یکی از ویژگی های حکومت های استعماری آن بود که بروکراسی ها را تکامل بخشیدند، در حالی که قانون گذاری، احزاب، شوراهای محلی و سایر بخش ها را که می توانستند کنترل و حفظ کنند به فراموشی سپردند. بروکراسی می تواند با وجود محدودیت های که ایجاد کرد، در بخش اعظمی قرن حاضر در کشورهای توسعه یافته به کار گرفته. ولی هنگامی که بروکراسی تنها بازیگر نهادی تکامل یافته باشد یک عدم تعادل جدی بروز می کند. اداره نیازمند دستوراتی است که به روشنی صادر شود و کارمندان را قادر به اجرای آنها کند. ولی اگر دستورات صادره واضح نباشند، به علت نارسا بودن سیستم سیاسی و یا به دلیل ناپایدار بودن سیستم سیاسی که اغلب نیز چنین بوده است، بروکراسی قدرتمند می شود (هیوز، ۱۳۹۴: ۳۰۷).

از نوشتار هیوز این طور برداشت می شود که شرط اصلی و اساسی شکل گیری مدیریت دولتی نوین، توجه به توسعه همپا و همزمان، نسبت های منطقی با شاخص های برابر تمام نهادهای مدنی است. شکل گیری احزاب، توسعه رفتارهای شهروندی، عدالت توزیعی و رویه ای، رعایت حقوق عمومی، رعایت قانون، حق انتخاب، آزادی در انتخابات، توسعه بخش خصوصی از مؤلفه های اصلی یک دولت یا سازمانی است که می توان مدیریت دولتی نوین را در آن بستر عمل پیاده کرد.

هرچند نمی توان تمام مشکلات و گره های کور سیستم اداری و سیاسی افغانستان را به استعمار و سیستم

کهنه اداری آن پیوند زد، باین حال شک و تردیدهای آوین هیوز نویسنده کتاب «مدیریت دولتی نوین» نسبت به کارکرد و عملکرد بوروکراسی در کشورهای درحال توسعه، ریشه غالب این نقص عملکرد را تابع از این معادله چند مجهولی می‌داند. ایشان معتقد است، کشورهای استعماری از بوروکراسی برای اداره مستعمره خود استفاده می‌کردند و اغلب از کارمندان بومی برای خدمات سطح پایین استفاده می‌کردند. حتی اگر شغل‌های سطح بالا در اختیار افراد از تبعید برگشته یا دولت محلی قرار می‌گرفت، بازهم استعمارگر، اداره‌ای از خود باقی می‌گذاشت که با تغییرات جزئی تا دوران بعد از استقلال ادامه پیدا می‌کرد. نکته قابل توجه در تحقیق هیوز این مطلب است که: در اکثر کشورهای جنوب آسیا کارمندان دولت عموماً عقیده دارند که «سیستم آن‌ها» از «سیستم بریتانیا» پیروی می‌کند، آن‌ها این مطلب را با افتخار بیان می‌کنند و بدین ترتیب، برای رفتارهای خود آبرو و حیثیت دست‌وپا می‌کنند. به هر حال، آن‌ها به این واقعیت اشاره نمی‌کنند که اولاً سیستم اداره آن‌ها بجای استفاده از الگوی اصلی اداره بریتانیا بر پایه نسخه استعماری آن ایجاد شده است و ثانیاً این احتمال وجود دارد که بعد از ۵۰ سال، اصلاحاتی در سیستم ضروری باشد (هیوز، پیشین: ۳۰۵).

در بررسی رفتارهای مدیران و حتی کارمندان در پهنه و گستره اکثر ادارات دولتی افغانستان ردپا و اثراتی زیادی از این تلقی دیده می‌شود. معمولاً در خیلی از موارد خط‌ها و رفتارهای نادرست و مخرب سیاسی در قالب ژست‌های حق‌طلبانه و از موضع دفاع از حقوق مردم، تبدیل به یک رویه و فرمول شده است.

رفتارهای بسیار نامناسب شهروندی در سطح کلان سازمان‌های دولتی افغانستان، مثل اداره وزارت با تعیین سرپرست در مدت بیش از یک سال، یا نشستن به کرسی وزارت علی‌رغم سلب صلاحیت و استیضاح در پارلمان و عدم تمکین والیان از فرمان‌های ریس جمهور، حتی تأخیر و تخلف در برگزاری انتخابات مهم‌ترین رکن یک نظام دموکراتیک، یعنی نمایندگان پارلمان در موعد مقرر، نمونه‌های از رفتارهای ضد شهروندی و رفتارهای سیاسی مخرب است که بدون رعایت ضوابط و اصول اولیه دموکراسی، مشروعیت قانونی و انتخابات، صرفاً به خاطر جلب و جذب منافع شخصی و قومی مدیریت آن نادیده گرفته می‌شود. علت این رفتارها را می‌توان در گفتاری برخی اندیشمندان مورد توجه قرارداد هیوز می‌نویسد سیما و شکل اداره کشورهای غربی که به میزان قابل توجهی بی‌طرف و عاری از فساد هستند، در کشورهای درحال توسعه پیاده نشد و بوروکراسی آن‌ها درحالی‌که از نظر ظاهر و نهادهای مربوط، شبیه بوروکراسی سنتی بود، در خدمت منافع قومی، مذهبی و نخبگان قرار گرفت و مهم‌تر اینکه بوروکراسی در خدمت منافع فرد قرار گرفت (هیوز، پیشین: ۳۱۵).

به همان اندازه که رفتارهای ضد شهروندی و رفتار سیاسی نا مشروع و مخرب در سازمان های افغانستان لجام گسیخته است و اداره آن به دلایلی که اشاره شد تا حدودی ناممکن و در مواردی عمداً نادیده گرفته می شود، رفتارهای شهروندی و رفتارهای سیاسی مشروع و مثبت که برای پویایی نظام، حکومت و سازمان های دولتی مفید است و باید تقویت و مدیریت شود، به همان دلایل با سرکوب شده و بابتی رحمی و برخورد های خشن مواجه بوده است. نمونه بارز رفتار شهروندی و رفتار سیاسی مثبت، مشروع و قانونی در یک نظام آزاد، تظاهرات و حرکت های مدنی عاری از خشونت است. جنبش روشنایی که به دنبال تغییر مسیر انتقال خط برق ترکمنستان به افغانستان از بامیان به سالنگ شکل گرفت، با حرکت های مدنی و رفتارهای سیاسی مشروع خواستار انتقال این خط از مسیر ولایت های محروم از جمله بامیان بودند که علی رغم پرداخت بهای سنگین (شهید شدن ۸۶ تن و زخمی شدن صدها نفر دیگر در تاریخ دوم اسد (مرداد) ۱۳۹۵ در حمله تروریستی مشکوک) به خواسته آن ها جواب مثبت داده نشد. مطالعه و بررسی اولیه، شرکت آلمانی فشنر مناسب ترین مسیر از نظر ژئوپولوتیکی، به لحاظ صرفه اقتصادی و امنیتی مسیر بامیان را تشخیص داده بود و این خط باید از این مسیر انتقال می یافت که به دنبال رفتار ضد شهروندی حکومت و سیاست بازی های قومی و تعصبات مذهبی در نهایت مورد تأیید مدیران و متصدیان شرکت برق افغانستان (برشنا) و هیئت دولت قرار نگرفت (روزنامه ۸ صبح ۱۳۹۵/۵/۳).

هرچند کشور افغانستان یک کشور اسلامی است و ۹۹٪ جمعیت آن را مسلمانان تشکیل می دهد (ناصری، ۱۳۸۱، ۱۳۲) و نظام سیاسی آن پسوند اسلامی را یدک می کشد اما پاشنه آشیل و مشکل دائمی جغرافیای بنام افغانستان، یعنی اختلاف زبانی، نژادی، فرهنگی و مذهبی با ساختارهای اجتماعی نیمه فئودالی، قبیله ای و عشیره ای همراه شده موانع عمده ای بر سر راه تحقق رفتار شهروندی و در نهایت توسعه و وضعیت مدیریت و نوآوری به وجود آورده است (گریگوریان، ۱۳۸۸: ۴۳). وحدت فرماندهی، وحدت مدیریت، عدالت و احساس وحدت و یگانگی ضمن اینکه در دنیای سازمان و مدیریت از اصول مدیریت به شمار می آید و برای رسیدن به اهداف، انسجام و هماهنگی و تقویت روحیه اتحاد در بین کارکنان و افراد، عنصر اصلی و کلیدی است و نقش اساسی در کاهش رفتارهای ضد شهروندی و رفتارهای سیاسی منفی دارند؛ که مدیران بایستی به آن توجه نمایند (رضاییان، ۱۳۷۸: ۴۷) در متون دینی و نگاه اسلامی نیز از همت بسیار بالای برخوردار است؛ اما شوربختانه، ناپایداری سیاسی، فرهنگ نامتجانس مردم، تنگ نظری، تبعیض های قومی و مذهبی، حاکمان مسلمان



افغانستان (گریگوریان، ۱۳۸۸: ۶۳)، تاکنون فرصت تأمل و تدبر به مدیریت را با نگاه دینی به مفهوم واقعی آن ایجاد نکرده است.

در نگاه دینی وقتی این فرمایش با ارزش امیرالمؤمنین (ع) را مورد بررسی قرار می‌دهیم که به مالک اشتر می‌فرماید: «وَأَشْعِرُ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سُبُعًا ضَارِيًا تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ؛ فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ: إِمَّا أَخٌ لَكَ فِي الدِّينِ، أَوْ نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ» "دل خود را آکنده از مهر و محبت و لطف نسبت به مردم گردان و مبادا برای آنان چون جانور درنده‌ای باشی که خوردنشان را غنیمت دانی زیرا که مردم دودسته‌اند: یا برادر دینی تو هستند و یا هم‌نوع تو" (نهج البلاغه، پیشین، نامه: ۵۳).

شکاف عمیق بین آموزه‌های مدیریتی و حکومتی دینی و وضعیت موجود در ادارات افغانستان مشاهده می‌کنیم. تبعیض در استخدام نابرابری نسبت به تعداد نفوس هر قوم، انتصاب جهت‌دار فرماندهان ارشد ارتش از یک تبار، انتخاب و تعیین وزرا، سفرا و نمایندگی‌های خارج از کشور، بی‌عدالتی‌های است که نه با اصول دانش مدیریت همخوانی دارد و نه با آموزه‌های دین. به عنوان نمونه: در اجلاس بن سال ۲۰۰۱، آمار جمعیت هزاره‌ها ۱۹٪ اعلام گردید و قرار شد که درصدی سهم هزاره‌ها در بدنه دولت بر اساس همین رقم باشد؛ اما بعد از گذشت نزدیک به دو دهه، هنوز هم حضور این مردم در ساختار قدرت کمتر از ۳ درصد بوده است. به طور مثال در وزارت خارجه از مجموع ۴۵ سفارتخانه افغانستان، تنها یک یا دو سفیر سهم هزاره‌ها بوده است<sup>۲</sup>، واقعیت‌ها و شرایط موجود در ادارات و حکومت افغانستان و سنجش مدیریت رفتار شهروندی در سازمان‌های افغانستان با معیارها و آموزه‌های اداری و رفتارهای سیاسی موردپذیرش دین اسلام فاصله‌های زیادی دارد. با این همه مؤلفه‌های که برای هر یک از ابعاد رفتار شهروندی برشمرده شد هر کدام دارای کارکردهای است. پرداختن به کارکرد تک‌تک مؤلفه‌های ابعاد رفتار شهروندی، مجال دیگری را می‌طلبد. در این تحقیق به کارکردهای کلی رفتار شهروندی پرداخته و به‌عنوان نمونه به مواردی از کارکردهای مؤلفه‌ها نیز اشاره خواهد شد.

<sup>2</sup> - <http://www.worldhazaracouncil.org>.

<sup>۳</sup> - گزارش نارضایتی شورای جهانی هزاره نسبت به تقسیم قدرت در دولت وحدت ملی و نگرانی از اوضاع جاری کشور، ۱۳۹۳/۹/۲۸ نویسنده شورای جهانی هزاره ۱۵ جنوری ۲۰۱۵.

## نتیجه‌گیری:

از مجموع مباحث مطرح شده در این مقاله می‌توان به دو دسته مطالب به عنوان نتایج حاصل از آن تأکید نمود. نخست زمینه‌های و بسترهای که رفتار شهروندی فرا روی افراد و کارمندان سازمانی و شهروندان اجتماعی قرار می‌دهد رفتار شهروندی بستر مناسب اداری و اجتماعی است که روابط انسانی پایدار را تضمین می‌کند نتایج مطالعات و پژوهش‌های میدانی در سازمان‌ها و ادارات دولتی و خصوصی بیانگر اهمیت رفتار شهروندی به‌عنوان یک عامل اثرگذار در بهبود عملکرد فردی و سازمانی است.

به زعم مطالعات انجام‌شده، رفتار شهروندی بهره‌وری مدیریت را از طریق تقویت روحیه کار تیمی، انسجام، همبستگی، وفاق و همگرایی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، آگاهی شغلی، خودکنترلی، مدیریت دانش در سازمان و جامعه، نهادینه‌سازی تعاون و همکاری، حمایت از برقراری نظم و عدالت اجتماعی، رضایت شغلی، فاصله‌گیری از خصومت‌های قومی و فرقه‌ای، افزایش بهره‌وری، افزایش کارآمدی، کاهش هزینه‌های کنترلی، اطاعت سازمانی، مشارکت، همزیستی مسالمت‌آمیز، کمک به ملت‌سازی در حکومت‌های پس از منازعه، امنیت، برابری و آزادی در واحدهای سازمانی و اجتماعی، بهینه می‌سازد. سازمان‌ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری و مشارکت، قادر به توسعه اثربخشی خود نیستند. هم‌چنین رفتار شهروندی به دلیل مقبولیت عمومی بالای که میان همه‌ی افراد و اقشار جوامع پیشرفته و ابتدایی دارد، متضمن همکاری پایدار بین آنان برای ارتقاء اداره و سازمانشان هست. از یک منظر و استدلال درونی برخوردار است و آن اینکه در رفتار شهروندی تلاش بر این است که دست آوردها و منافع هرچه بیشتر همگانی و مساوات‌گرایانه باشد؛ از این‌رو رفتار شهروندی و همکاری داوطلبانه، یک عامل کلیدی در اجرای مؤثر تصمیم‌گیری‌های سازمانی، بهبود یادگیری در سازمان و جامعه و حفظ و نگهداری افراد و کارکنان سازمان است، لذا به اعتقاد برخی محققان یکی از چالش‌های اساسی مدیریت در شرایط امروزی نحوه جلب همکاری‌های داوطلبانه در سازمان و اجتماع است. این امر بخصوص در

چند

سر

مؤثر بر



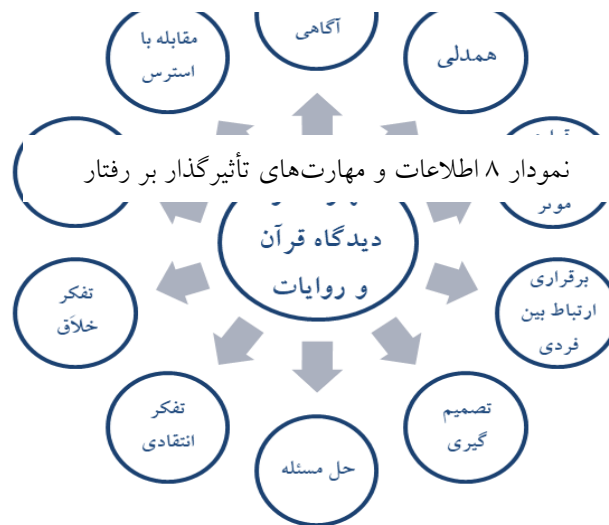
جوامع مانند افغانستان که به‌تازگی دهه منازعه و ناهنجاری را پشت گذاشته است از شدت بیشتری برخوردار است.

در این راستا باید عوامل

توسعه‌ای رفتار شهروندی در این‌گونه جوامع شناسایی و بستر لازم برای تقویت آن فراهم شود؛ بنابراین برخی از زمینه‌ها و کارکردهای رفتار شهروندی در سازمان و اجتماع قرار نمودار ذیل است.

ثانیه برخورداری از آگاهی و مهارت‌های شغلی برخورداری از آگاهی و اطلاعات لازم در مورد وظائف و مسئولیت‌ها در سازمان، امتیاز مهم، درخور توجه و حائز اهمیت است. آگاهی‌های صنفی و شغلی در راستای وظائف محوله در شرح شغل اهمیت دوچندان دارد و دارای کارکردهای مثبت فراوان است.

نمودار ۷ نتیجه و کارکردهای رفتار شهروندی



## منابع:

۱. قرآن کریم؛
۲. نهج البلاغه، صبحی صالح، تصحیح فیض الاسلام (۱۴۱۴ ق). قم: نشر هجرت؛
۳. اسپنتا، رنگین داد فر (۱۳۹۶). سیاست افغانستان روایتی از درون، کابل: انتشارات عازم و پرنیان؛
۴. خلوصی، محمدحسین (۱۳۹۶). شهروندی در فلسفه سیاسی اسلام، رساله دکتری، قم: مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی (ره)؛
۵. رشید رضا، محمد (۱۴۱۴). المنار، ج ۲، بیروت: دارالمعرفه؛
۶. رضایی، حسین، اسماعیل، سبزی کاران (۱۳۹۰). « بررسی اثر فرهنگ اسلامی بر رفتار شهروندی سازمانی: مورد کاوی دفاتر پلیس +۱۰ شهر تهران» فصلنامه نظم و امنیت انتظامی، شماره ۱۵؛
۷. رعنائی، کرد شولی، حبیب الله، دیگران (۱۳۹۲). «تبیین رفتار شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی» دو فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۵؛
۸. روزنامه ۸ صبح کابل (۱۳۹۵/۵/۳) حمله به مظاهره کنندگان جنایت جنگی است؛
۹. زارع حمید، (۱۳۸۹). «رفتار شهروندی در جامعه دینی» مجله پژوهشی فلسفه دین، شماره هفتم؛
۱۰. زارعی متین، حسن (۱۳۹۳). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، تهران: نشر آگه؛
۱۱. سبحانی نژاد، مهدی، علیرضا، یوز باشی، کریم، شاطری (۱۳۸۹). رفتار شهروندی سازمانی (مبانی نظری، همبسته و ابزار سنجش)، تهران: یسطرون؛
۱۲. شاران، تیمور (۱۳۹۵). دولت شبکه‌ای رابطه قدرت و ثروت در افغانستان پس از سال ۲۰۰۱، ترجمه: حسن رضایی، کابل: نشر واژه؛
۱۳. طباطبایی، محمدحسین (۱۳۹۴). المیزان، قم: دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین.
۱۴. طباطبایی، محمدرضا، علیخانی، علی اکبر و همکاران (۱۳۸۶). روش‌شناسی در مطالعات سیاسی اسلام، تهران: دانشگاه امام صادق (ع)؛
۱۵. طبرسا، غلامعلی (۱۳۸۹). «ارائه مدل رفتار شهروندی سازمانی» چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۳؛
۱۶. غلامحسینی، اسماعیل، همکاران (۱۳۸۹). «عوامل تأثیر گزار، مؤلفه ها و پیامد های رفتار شهروندی سازمانی» دو ماهنامه توسعه پلیس، شماره ۳۱؛
۱۷. قانون اساسی جمهوری اسلامی افغانستان (۱۳۸۲). کابل: دارالانشاء قانون اساسی؛
۱۸. گریگوریان، وارتان، (۱۳۸۸). ظهور افغانستان نوین، علی عالمی، تهران: نشر عرفان؛
۱۹. ماری جوهرچ وان آل کانلیف (۱۳۸۹). نظریه سازمان مدرن، نمادین - تفسیری و پست مدرن، ترجمه: حسن

دانایی فر، تهران: مهربان نشر؛

۲۰. مقیمی، محمد (۱۳۸۶). منشور مدیریت نگرشی تطبیقی به فرمان امام علی (ع) به مالک اشتر، تهران: مهربان

نشر؛

۲۱. ناصری داوودی، عبدالمجید (۱۳۸۱). تعامل دین و دولت در تاریخ افغانستان، مجموعه مقالات افغانستان

و نظام سیاسی آینده، قم: نشر زلال کوثر؛

۲۲. نیکو اقبال، علی اکبر (۱۳۷۸). برگزیده نظریات سازمان و مدیریت، تهران: سمت؛

۲۳. هیوز، آون (۱۳۹۴). مدیریت دولتی نوین، ترجمه: مهدی الوانی، همکاران، تهران: نشر مروارید.

سایت ها:

۱. سایت اداره کل امور دانشجویی دانشجویان غیر ایرانی وزارت علوم تحقیقات و فن آوری جمهوری

اسلامی ایران. (<http://www.saorg.ir>)

۲. سایت وزارت تحصیلات عالی افغانستان (<http://hamsenfi.com>) و (<https://mohe.gov.af>) ر نیوز،

۱۳۹۲ ۶/ ۳۱