



<https://ecs.ui.ac.ir/?lang=en>

Journal of Endowment & Charity Studies

E-ISSN: 3115-7475

Vol.4, Issue.1, No.7, 2026, pp 219-242

Received: 22/04/2026

Last Revised: 13/07/2026

Accepted: 26/07/2026

Research Paper

Analyzing Donor Appreciation Practices in Isfahan Health Charities Facing Diverse Motivations Based on Motivational Crowding Out Theory and the Islamic Hierarchy of Motivations

Vahid Moghadam * 

Assistant Professor, Department of Ahl-al-Bayt Studies, Faculty of Theology and Ahl-al-Bayt Studies, University of Isfahan, Isfahan, Iran
v.moghadam@ahl.ui.ac.ir

Mohammad Saleh Tayebnia 

Assistant Professor, Department of Ahl-al-Bayt Studies, Faculty of Theology and Ahl-al-Bayt Studies, University of Isfahan, Isfahan, Iran
ms.tayebnia@ahl.ui.ac.ir

Samaneh Khosravanian 

M.A. Graduate in Islamic Economics, Department of Economics, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran
s.khosravani@ase.ui.ac.ir

Introduction

This research was conducted in the domain of health charities in Isfahan to explore donor appreciation practices, focusing on thank-you gifts and the hierarchy of Islamic motivations. The main problem is that while charities use such gifts to retain donors, unawareness of the "motivational crowding out" phenomenon (Frey & Jegen, 2001) can reverse their intended effects. Specifically, providing uniform gifts in Iran's religious context can cause "spiritual degradation," reducing a donor's motivation from sincerity (Ikhlas) to mere reputation-seeking, which may ultimately invalidate the charitable act. Given the vital role of health charities, scientifically managing donor motivation is essential for preserving their spiritual capital and ensuring long-term financial sustainability. Regarding the research background, Western studies (e.g., Muller & Rau, 2020; Chao, 2017) confirmed crowding out within the intrinsic/extrinsic dichotomy, and Chapman and Thai (2026) showed incentive effectiveness heavily depends on donors' motivational profiles. However, domestic literature has merely identified horizontal participation factors, completely neglecting the longitudinal and hierarchical dimensions of Islamic motivations. The main limitation is the inability to interview donors directly due to institutions' strict privacy policies, thus relying on managers' perceptions and reports. Finally, the research questions are: 1) What types of thank-you gifts do Isfahan health charities use, and what are their objectives? 2) How do managers perceive donors' motivations and handle the crowding-out phenomenon within the Islamic motivational hierarchy to prevent spiritual degradation?

*Corresponding Author

Moghadam, V., Saleh Tayebnia, M., & Khosravanian, S. (2026). Analyzing donor appreciation practices in isfahan health charities facing diverse motivations based on motivational crowding out theory and the islamic hierarchy of motivations. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 4(1), 219-242. <https://doi.org/10.22108/ecs.2026.148712.1182>

3115-7475© The Author(s). Published by University of Isfahan

This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>).



<https://doi.org/10.22108/ecs.2026.148712.1182>

Methodology

This study employed a qualitative, descriptive-exploratory approach to systematically identify the current state and classify the experiences and perceptions of health charity managers in Isfahan, addressing the lack of sufficient prior research in Iran. The study population comprised managers and experts from health charities in Isfahan. Using accessible purposive sampling, seven key informants from five prominent charities (Maksa, Kasa, Emdadgaran Ashoura, Isfahan Diabetes, and Hazrat Abolfazl) were selected. Data were collected through in-depth, semi-structured interviews (lasting 30 to 90 minutes). The interview guide focused on three core themes: types of appreciation methods, organizational objectives, and challenges in preserving donors' sincerity (*Ikhlās*). All sessions were recorded with informed consent and transcribed verbatim. Data were analyzed using directed qualitative content analysis. Following multiple close readings of the transcripts, semantic units related to gift types, purposes of giving, and managers' perceptions of donor sincerity and motivation were identified and organized through a two-step process of open coding and categorization. To enrich the data, public documents (e.g., charity websites, appreciation plaques, and text messages) were reviewed, and methodological triangulation was applied. The primary limitation of this study is its reliance on managers' perceptions and reports rather than direct interviews with the donors themselves. Due to the strict sensitivity of charity institutions regarding information disclosure and donor privacy, this necessitates caution in generalizing the findings.

Findings

Analysis of interviews, field observations, and digital documents revealed that Isfahan health charities utilize a wide spectrum of appreciation tools. These include plaques and trophies (for recurring and major donors), thank-you messages and expenditure reports (for small-to-medium donors), personal phone calls (for significant contributions), visual feedback like patient photos and field visit invitations (for altruistic donors), formal ceremonies (for influential donors), facility naming (for infrastructural donors), and reciprocal administrative/medical services. The charities' objectives primarily centered on retaining existing donors (the core goal) and attracting new ones; notably, no organizational strategy existed for elevating motivation or achieving "motivational crowding in." Managers intuitively recognized four motivational levels among donors: expanded self-interest (e.g., receiving tax exemptions), human altruism (e.g., feelings of empathy and reciprocity), otherworldly motivation (e.g., fulfilling vows and expiations), and divine sincerity (Ikhlās, solely to attain divine pleasure). The most critical finding was the complete absence of systematic evaluation regarding how these gifts impact donors' future behavior. Decision-making was purely intuitive, relying on personal experience and imitation of other charities, with no data or analysis to measure long-term effectiveness. Consequently, despite their valid concern for preserving donors' sincerity, charities lack the scientific knowledge and tools required to manage motivations and prevent "spiritual degradation" in their current appreciation practices.

Discussion and Conclusion

Findings show that appreciation practices in the studied charities, despite apparent diversity, are managed within an intuitive, unscientific framework rooted in organizational survival logic. Instead of actively managing motivation, charities focus solely on maintaining the status quo, as any targeted intervention to elevate motivation carries the risk of losing donors. This structural conservatism, lack of scientific protocols, and quantitative definition of success (donation volume) are three main barriers to transitioning from the current state. Theoretically, this study demonstrates that motivation crowding theory in religious societies requires a cultural addendum. In the Islamic model, crowding out is not merely substituting motivation, but an ontological descent in the hierarchy of divine proximity, entailing theological consequences (e.g., the invalidation of the deed). This fundamental difference highlights the necessity of developing indigenous models for motivation management. Practically, it is recommended that charities create a motivational profile for major donors by recording their behavioral signs (e.g., tendency toward anonymity) and apply a tiered appreciation model: for sincere donors, only private prayers and confidential impact reports; for altruists, visual feedback (photos and videos); and for the self-interested, public appreciation and naming. However, due to reliance on managers' perceptions and lack of direct access to donors, future research must employ mixed methods and direct donor access to validate these models and develop charity-specific operational protocols.

Acknowledgments

The authors would like to express their sincere gratitude to the health charities participating in this study (Maksa, Kasa, Emdadgaran Ashoura, Isfahan Diabetes, and Hazrat Abolfazl (PBUH)), as well as all the managers and experts who generously shared their valuable experiences despite the sensitivity of the subject. Their invaluable cooperation was the cornerstone and main driving force of this research.

Keywords

Thank-you Gift, Motivational Crowding Out, Hierarchy of Motivations, Health Charity, Isfahan.



مقاله پژوهشی

واکاوی رویه‌های تقدیر از خیرین در خیریه‌های سلامت اصفهان در مواجهه با تنوع انگیزه‌ها بر اساس نظریه تخلیه انگیزشی و سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی

وحید مقدم^{۱*} , محمد صالح طیب‌نیا^۲  و سمانه خسروانیان^۳ 

۱. استادیار، گروه معارف اهل البیت علیهم السلام، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

v.moghadam@ahl.ui.ac.ir

۲. استادیار، گروه معارف اهل البیت علیهم السلام، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

ms.tayebnia@ahl.ui.ac.ir

۳. کارشناسی ارشد اقتصاد اسلامی، گروه اقتصاد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

s.khosravani@ase.ui.ac.ir

چکیده

خیریه‌های سلامت برای حفظ و تداوم مشارکت خیرین از هدایای تشکر بهره می‌برند، اما تنوع انگیزه‌های خیرین و ناآگاهی از پدیده تخلیه انگیزشی می‌تواند این ابزارها را به عامل کاهنده انگیزه‌های درونی تبدیل کند. این پژوهش با هدف واکاوی چگونگی مدیریت انگیزه خیرین با محوریت هدایای تشکر در خیریه‌های سلامت اصفهان انجام شد. این مطالعه از نوع کیفی با رویکرد توصیفی-اکتشافی بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و کارشناسان خیریه‌های سلامت اصفهان گردآوری شدند تا ادراک خیریه‌ها از انگیزه‌های خیرین و رویه‌های تقدیر از آنان تحلیل شود. خیریه‌ها از طیفی متنوع از هدایا عمدتاً با هدف حفظ خیرین استفاده می‌کنند، اما تصمیم‌گیری‌ها کاملاً شهودی و فاقد ارزیابی نظام‌مند هستند. حساسیت شدید به حفظ اخلاص و انگیزه‌های الهی به پنهان‌سازی اطلاعات و عدم تمایل به اشتراک‌گذاری تجربیات منجر شده است. همچنین، تمرکز خیریه‌ها صرفاً بر جلوگیری از ریزش خیر است و هیچ راهبرد سازمانی برای ارتقای انگیزه (تراکم انگیزشی) وجود ندارد. در بستر فرهنگی-دینی ایران، تخلیه انگیزشی نه صرفاً جایگزینی انگیزه بیرونی با درونی، بلکه تنزل معنوی در سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی است. فقدان مدل علمی و پروتکل‌های مبتنی بر شواهد اثربخشی بلندمدت هدایای تشکر را تهدید می‌کنند. زمینه‌سازی برای تدوین چارچوب تعاملی، آموزش مدیران و گذار به رویکرد علمی برای حفظ سرمایه معنوی و کارایی خیریه‌ها ضروری است.

واژه‌های کلیدی

هدیه تشکر، تخلیه انگیزشی، مدیریت انگیزه، سلسله‌مراتب انگیزه، خیریه سلامت، اصفهان.

*نویسنده مسئول

مقدم، و.، طیب‌نیا، م. و خسروانیان، س. (۱۴۰۵). واکاوی رویه‌های تقدیر از خیرین در خیریه‌های سلامت اصفهان در مواجهه با تنوع انگیزه‌ها بر اساس نظریه تخلیه انگیزشی و سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی. *مطالعات وقف و امور خیریه*، ۴(۱)، ۲۱۹-۲۴۲.

<https://doi.org/10.22108/ecs.2026.148712.1182>



۱- مقدمه و بیان مسأله

بخش سوم اقتصاد (شامل بخش‌های غیردولتی، غیرانتفاعی، وقف و امور خیریه) می‌تواند تا اندازه‌ای ناتوانی دولت در ارائه کالاهای عمومی و مدیریت آثار خارجی را جبران کند؛ حتی این بخش می‌تواند به عنوان مکملی برای دولت، در شرایط شکست دولت نیز نقش‌آفرینی کند (درخشان و نصرالهی، ۱۳۹۳: ۷۱). با توجه به اهمیت و گستردگی این بخش در اقتصادهای جهان، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی درست در این حوزه به افزایش کارایی اقتصادی و کاهش بار مالی دولت می‌انجامد و در مقابل، نبود چنین برنامه‌ریزی‌ای به کوچک و کم‌اثر شدن آن دامن می‌زند.

با این حال، یکی از چالش‌های اساسی در مسیر تحقق این کارکردها پیش‌بینی بدبینانه نظریه استاندارد اقتصادی درباره رفتار انسان است. بر اساس این نظریه، از آنجا که مشارکت در امور خیر ماهیت کالای عمومی دارد و نمی‌توان افرادی را که مشارکت نکرده‌اند از مزایای آن محروم کرد، این فعالیت‌ها همواره در معرض مسأله سواری رایگان^۱ قرار دارند (Hindriks & Myles, 2013: Chap. 3). ریشه این تحلیل به مفروضات انسان‌شناختی علم اقتصاد بازمی‌گردد که کنشگر را موجودی منفعت‌طلب تصویر می‌کند که به دنبال کسب بیشترین بهره از دیگران در ازای رساندن کمترین منفعت ممکن به آنهاست. بر همین اساس، پیش‌بینی می‌شود تعداد اهداکنندگان خون بسیار اندک باشد، زیرا همگان در مواقع نیاز (همچون عمل جراحی) از آن بهره‌مند می‌شوند. نتیجه منطقی چنین تحلیلی آن است که دولت نمی‌تواند به اهدای داوطلبانه متکی باشد و ناگزیر خواهد بود خون مورد نیاز خود را از شهروندان خریداری کند.

با وجود این، این واقعیت که در کشورهای بسیاری از جمله ایران خون مورد نیاز از طریق اهدا تأمین می‌شود، نشانه نقض فرض منفعت‌طلبی است. در برخی از موقعیت‌ها، افراد نه طبق پیش‌بینی انسان اقتصادی، بلکه به صورت اجتماعی رفتار می‌کنند. شواهد قوی آزمایشگاهی وجود دارد مبنی بر اینکه افراد در برخی از آزمایش‌ها کاملاً از رفتار مبتنی بر منفعت‌طلبی صرف فاصله می‌گیرند (Ledyard, 1995; Camerer, 2003; Chaudhuri, 2011). مطالعه بازی اولتیماتوم آزمایشگاهی در ۱۵ جامعه کوچک در سراسر دنیا نشان می‌دهد «مدل متعارف عامل اقتصادی حداکثرکننده منفعت شخصی به طور نظام‌مند نقض می‌شود» (Henrich et al., 2001: 77).

اقتصاددانان برای درک رفتارهای اجتماعی به روان‌شناسی اجتماعی روی آوردند که از مدت‌ها پیش این گونه رفتارها را مطالعه کرده است. در نتیجه، تعدادی زیاد نظریه اقتصادی برای توضیح رفتار اجتماعی افراد و تغییر در رفتار مرتبط آنها تکامل یافته‌اند که در هر کدام عواملی مختلف موجب برانگیختن افراد به رفتار اجتماعی از جمله کمک به امر خیر می‌شوند. در برخی از مواقع، این انگیزه‌ها با یکدیگر تداخل می‌یابند و می‌توانند اثر یکدیگر را تقویت یا تضعیف کنند؛ پدیده‌ای که به تخلیه انگیزشی موسوم است و برای سیاست‌گذاری جلب مشارکت در امر خیر اهمیتی بسزا دارد. در این پدیده، تقویت یک انگیزه توسط سیاست‌گذار با هدف مثلاً افزایش مشارکت‌های مردمی در امر خیر ممکن است برعکس عمل کند و موجب کاهش یک انگیزه مؤثر دیگر و معکوس شدن پیامد هدف سیاست طراحی شده شود (Frey & Jegen, 2001).

بر اساس نظریه کاهش تقاضای خیرخواهی، تحریک بیش از حد انگیزه‌های مادی می‌تواند به واسطه ایجاد فضایی بازاری از یک سو، این علامت را مخابره کند که نیازی به مشارکت خیرخواهانه نیست و از سویی دیگر، از میزان تقاضا برای مشارکت خیرخواهانه بکاهد و در نتیجه، باعث غیرفعال شدن انگیزه‌های معنوی برای خیرخواهی شود. بررسی تأثیر استفاده از

¹ Free Riding

مشوق‌های مالی برای اهدای کلیه در جمهوری اسلامی ایران نیز مؤید ادعای کاهش تقاضای خیرخواهی است. معرفی مشوق‌های مزبور موجب کاهش نسبت اهدای خیرخواهانه کلیه به عرضه غیرانتفاعی از ۷۸ درصد در سال ۱۳۶۵ به ۱۱ درصد در سال ۱۳۸۴ شد (Ghods & Savaj, 2006).

پیچیدگی پدیده تخلیه انگیزشی در بستر فرهنگی و دینی ایران به مراتب بیشتر است، زیرا انگیزه‌های کار خیر در اندیشه اسلامی نه در دوگانه درونی/بیرونی، بلکه در یک طیف طولی و سلسله‌مراتبی قابل درک است. این طیف از انگیزه‌های مادی و منفعت‌طلبانه (مانند بهره‌مندی از معافیت‌های مالیاتی) آغاز می‌شود و تا انگیزه‌های نوع‌دوستانه و انسانی امتداد می‌یابد و در نهایت، به مراتبی متعالی‌تر همچون انگیزه‌های اخروی (امید به پاداش الهی) و اخلاص ناب می‌رسد؛ آنجا که فرد به تعبیر قرآن با انگیزه «لَا تُرِيدُ مِنْكُمْ جَزَاءً وَلَا شُكْرًا» (انسان/۹) عمل می‌کند. در این چارچوب، تخلیه انگیزشی صرفاً جایگزینی انگیزه درونی با بیرونی نیست، بلکه می‌تواند به معنای تنزل معنوی و سقوط انگیزه از مراتب متعالی (مانند اخلاص الهی) به مراتب نازل‌تر (مانند کسب نام نیک اجتماعی) باشد. برای مثال، اهدای یک هدیه تشکر به خیری با انگیزه الهی ممکن است از نگاه او ریا تلقی شود و اخلاص وی را مخدوش کند (بقره/۲۶۴). این در حالی است که همین اقدام برای خیری با انگیزه نوع‌دوستانه می‌تواند موجب تقویت انگیزه شود؛ بنابراین، درک این سلسله‌مراتب انگیزشی برای مدیریت صحیح رفتار خیرین در جامعه ایرانی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.

در ایران، خیریه‌های سلامت، به عنوان بازوی مکمل نظام بهداشت و درمان، نقشی کلیدی در تأمین خدمات درمانی برای بیماران خاص و صعب‌العلاج ایفا می‌کنند (جعفری پویان و همکاران، ۱۳۹۶). بر اساس گزارش شاخص جهانی بخشش در سال ۲۰۲۳، ایران با قرارگرفتن در رتبه ۴۰ بین ۱۴۲ کشور، از ظرفیت زیادی در امور خیریه برخوردار است و ۶۷ درصد از بزرگسالان ایرانی به دیگران کمک کرده‌اند که ۵۳ درصد آن به صورت اهدای پول بوده است (خانجانی و نجیبی، ۱۴۰۲). خیرین سلامت در ایران عمدتاً از سه طریق مشارکت می‌کنند: مشارکت در پروژه‌های عمرانی و خرید تجهیزات، ارائه خدمات داوطلبانه تخصصی، و کمک مالی مستقیم برای حمایت از بیماران نیازمند (خانجانی و نجیبی، ۱۴۰۲). این نهادها با جذب منابع مردمی، فشار بر بودجه دولتی و سیستم بیمه‌ای را کاهش می‌دهند و به تاب‌آوری بخش سلامت در شرایط نوسانات اقتصادی کمک می‌کنند (رضایی فرشه و همکاران، ۱۴۰۰؛ اسدی جنتی و همکاران، ۱۳۹۸). از دیدگاه اجتماعی نیز، مشارکت خیرین در نظام سلامت تجلی‌گاه همدلی، اعتماد اجتماعی و باورهای دینی است که دسترسی عادلانه‌تر به خدمات سلامت را برای اقشار آسیب‌پذیر ممکن می‌کند (اشراقی و همکاران، ۱۳۹۹؛ احمدزاده و همکاران، ۱۴۰۳).

یکی از مسائلی که سازمان‌های خیریه با آن روبه‌رو هستند، شروع همکاری خیران جدید پس از شروع یک پویش (برای مثال، آزادسازی زندانیان جرائم مالی غیرعمد) و کاهش آن در طول زمان است، یا افرادی که داوطلب پرداخت کمک‌های ماهانه می‌شوند، پس از مدتی کمک خود را قطع می‌کنند یا پس از انقضای مدت کمک، آن را تمدید نمی‌کنند. راه‌حل عمومی تماس با این افراد و تشکر از پرداخت‌های قبلی آنان و تقاضای تداوم آن است. راه‌حلی دیگر وجود دارند که می‌توان از آنها استفاده کرد، مانند استفاده از هدایای تشکر که در دنیا مرسوم است؛ اما این هدایای تشکر می‌توانند با برجسته‌سازی انگیزه‌های منفعت‌طلبانه موجب تخلیه انگیزشی شوند (Newman & Shen, 2012). بررسی این موارد نیازمند مطالعات تجربی است.

بررسی پیشینه پژوهش در ایران نشان می‌دهد تا کنون مطالعاتی به طور مشخص موضوع مدیریت انگیزه خیرین با محوریت هدایای تشکر و پدیده تخلیه انگیزشی را بررسی نکرده است. از آنجا که طراحی هر گونه مداخله یا سیاست‌گذاری مؤثر در این حوزه نیازمند شناخت اولیه از رویه‌های جاری و تجربیات زیسته دست‌اندرکاران خیریه‌هاست، انجام یک مطالعه

اکتشافی و زمینه‌یاب ضروری به نظر می‌رسد. بر این اساس، پژوهش حاضر، با رویکرد کیفی و به شیوه توصیفی-اکتشافی، در نظر دارد تا با تمرکز بر خیریه‌های سلامت شهر اصفهان، ضمن شناسایی و طبقه‌بندی انواع هدایای تشکر و اهداف به‌کارگیری آنها، نحوه ادراک مدیران این نهادها از انگیزه‌های خیرین و مواجهه آنان با پدیده تخلیه انگیزشی را در پرتو سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی تحلیل کند.

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱ مبانی نظری: انگیزه‌ها در کار خیر و پدیده تخلیه انگیزشی

نظریه‌های کلاسیک و نئوکلاسیک اقتصاد، با محور قراردادن مفهوم انسان اقتصادی عقلایی^۱، مشارکت داوطلبانه در تأمین کالاهای عمومی از جمله کمک‌های خیریه را همواره با تردید می‌نگرند. بر اساس این چارچوب نظری، کالاهای عمومی دارای دو ویژگی ذاتی عدم رقابت در مصرف و عدم امکان محرومیت هستند (7: Samuelson, 1954). نتیجه منطقی این تحلیل آن است که سطح مشارکت خصوصی در امور خیر همواره کمتر از حد بهینه اجتماعی خواهد بود و پدیده سواری رایگان غالب می‌شود. با وجود این، مشاهدات تجربی در سراسر جهان این پیش‌بینی بدبینانه را به چالش می‌کشد. حجم عظیم کمک‌های مردمی به نهادهای خیریه، جنبش‌های داوطلبانه در زمان بلایای طبیعی و فرهنگ ریشه‌دار وقف و انفاق در جوامع دینی، همگی گواه آن است که انسان‌ها در بسیاری از موقعیت‌ها از الگوی منفعت‌طلبی صرف فاصله می‌گیرند. مطالعات آزمایشگاهی گسترده نیز این واقعیت را تأیید کرده‌اند؛ برای نمونه، مطالعه کلاسیک هنریچ^۲ و همکاران (2001) روی ۱۵ جامعه کوچک در سراسر جهان نشان داد مدل متعارف انسان اقتصادی حداکثرکننده منفعت شخصی در عمل به صورت نظام‌مند نقض می‌شود. این شواهد اقتصاددانان را به وادی روان‌شناسی اجتماعی و علوم رفتاری کشاند تا مدل‌هایی پیچیده‌تر از انگیزه‌های انسانی را شناسایی و صورت‌بندی کنند.

۲-۱-۱ منفعت‌طلبی بسط‌یافته^۳

از دیدگاه اقتصادی، اولین تلاش برای توضیح رفتارهای اجتماع‌پسند گسترش دادن مرزهای منفعت‌طلبی شخصی است. بر اساس این دیدگاه، افراد حتی زمانی که دست به کاری به‌ظاهر فداکارانه می‌زنند، در نهایت، به دنبال کسب نوعی منفعت هستند. این منافع ممکن است شامل منافع مالی غیرمستقیم مانند معافیت‌های مالیاتی باشند (گیلک حکیم‌آبادی، ۱۳۹۰)، یا منافع غیرمادی و اجتماعی همچون کسب اعتبار، پرستیژ و شأن اجتماعی. مطالعات نشان می‌دهند افراد وقتی می‌دانند توسط دیگران مشاهده می‌شوند، به میزان بیشتری بخشش می‌کنند (Reinstein & Riener, 2012). همچنین، مشارکت شرکت‌های انتفاعی در امور خیریه نیز عمدتاً در چارچوب مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) تحلیل می‌شود. نظریه ملاحظات راهبردی استدلال می‌کند شرکت‌ها با انجام کارهای خیر به منافع بلندمدت خود از جمله بهبود برند، تقویت وفاداری مشتریان و ایجاد ارتباطات بهتر با دولت‌ها خدمت می‌کنند (Long & Yang, 2016; Zhang et al., 2010).

¹ Homo Economicus

² Henrich

³ Expanded Self-Interest



۲-۱-۲ نوع دوستی خالص و ناخالص^۱

در مقابل منفعت طلبی بسط یافته، نظریه‌های نوع دوستی قرار دارند. در مدل نوع دوستی خالص که اولین بار توسط بکر^۲ (1974) صورت بندی شد، فرد صرفاً از افزایش رفاه دیگران کسب لذت می‌کند و منبع این افزایش رفاه برای بی‌اهمیت است. این ویژگی به فرضیه خنثایی^۳ منجر می‌شود که پیش‌بینی می‌کند افزایش کمک‌های دولتی به طور کامل کمک‌های خصوصی را تخلیه خواهد کرد (Andreoni, 2004)؛ اما مطالعات تجربی نشان داده‌اند تخلیه کامل در عمل رخ نمی‌دهد. برای توضیح این پدیده، آندرتونی^۴ (1990; 1989) مفهوم گرمای محبت^۵ را وارد ادبیات کرد. بر اساس این نظریه، افراد نه فقط از نتیجه کار خیر، بلکه از خود عمل بخشش نیز لذت می‌برند. این لذت یک کالای خصوصی روان‌شناختی است که با کمک دیگران جایگزین نمی‌شود.

۲-۱-۳ انگیزه‌های اجتماعی: نابرابری گریزی و عمل متقابل

علاوه بر دوگانه منفعت طلبی/نوع دوستی، اقتصاد رفتاری انگیزه‌های اجتماعی دیگری را نیز شناسایی کرده است. نابرابری گریزی^۶ بیان می‌کند افراد نسبت به توزیع ناعادلانه منابع حساس و حتی حاضر هستند با پرداخت هزینه شخصی، با آن مقابله کنند (Fehr & Schmidt, 1999). در زمینه امور خیر، فرد ممکن است با دیدن رنج و محرومیت دیگران، احساس بی‌عدالتی و برای کاهش این نابرابری به آنها کمک کند. همچنین، عمل متقابل و همکاری مشروط^۷ بیان می‌کند افراد تمایل دارند نیکی را با نیکی پاسخ دهند. در حوزه خیریه، بسیاری از افراد ممکن است به دلیل دریافت خدمات در گذشته یا مشاهده مشارکت گسترده دیگران، احساس تعهد اخلاقی برای مشارکت کنند (Rabin, 1993).

۲-۱-۴ نظریه تخلیه انگیزشی^۸

در نقطه کانونی این پژوهش، نظریه تخلیه انگیزشی قرار دارد. این نظریه که عمدتاً توسط برونو فری^۹ و همکاران (2001) بسط یافته است، سازوکاری را توضیح می‌دهد که در آن، مداخلات بیرونی (مانند پاداش‌های مادی، جریمه‌ها، یا حتی تقدیر علنی) می‌توانند انگیزه‌های درونی^{۱۰} فرد را تضعیف کنند. ایده اصلی آن است که افراد معمولاً اعمال خود را بر اساس دو نوع انگیزه انجام می‌دهند: انگیزه بیرونی (انجام کار برای کسب پاداش یا اجتناب از تنبیه) و انگیزه درونی (انجام کار برای لذت ذاتی یا تعهد اخلاقی). هنگامی که یک مداخله بیرونی (برای مثال، یک هدیه تشکر) معرفی می‌شود، دو فرایند روان‌شناختی ممکن است رخ دهند: (۱) تضعیف خودمختاری^{۱۱} که در آن، فرد احساس می‌کند کنترل بر رفتارش را از دست داده است (Deci & Ryan,)

¹ Pure and Impure Altruism

² Becker

³ Neutrality Hypothesis

⁴ Andreoni

⁵ Warm-Glow

⁶ Inequality Aversion

⁷ Reciprocity & Conditional Cooperation

⁸ Motivational Crowding Out Theory

⁹ Frey & Jegen

¹⁰ Intrinsic Motivations

¹¹ Impaired Self-Determination



(1985 و ۲) تغییر در ادراک از خود^۱ که طی آن، فرد انگیزه عمل خود را از ارزش‌های متعالی به کسب پاداش بیرونی بازتعریف می‌کند (Bénabou & Tirole, 2003). به بیان دیگر، تأکید بر یک انگیزه سطح پایین‌تر (مانند دریافت لوح تقدیر) می‌تواند انگیزه‌های متعالی‌تر (مانند نועدوستی ناب) را از میدان به در کند.

مطالعات تجربی متعددی این پدیده را در حوزه خیریه تأیید کرده‌اند. مولر و راثو^۲ (2020) در یک آزمایش نشان دادند اهدای هدیه تشکر به اهداکنندگانی که از انگیزه درونی بالایی برخوردار هستند، میزان کمک‌های آتی آنها را بیش از چهار برابر بیشتر از گروه کنترل کاهش می‌دهد. چائو^۳ (2017) نیز در یک مطالعه میدانی، شواهدی از اثر منفی هدایای تشکر بر میزان جمع‌آوری کمک‌ها یافت. نمونه تأسفبار این پدیده در ایران تأثیر مشوق‌های مالی بر اهدای کلیه است. مطالعه قدس و ساوج^۴ (2006) نشان داد پس از معرفی مشوق‌های مالی، سهم اهدای کاملاً خیرخواهانه کلیه از ۷۸ درصد در سال ۱۳۶۵ به فقط ۱۱ درصد در سال ۱۳۸۴ سقوط کرد. این یافته‌ها به‌روشنی نشان می‌دهند یک اقدام به‌ظاهر مثبت و قدردانانه، اگر بدون در نظر گرفتن نیمرخ انگیزشی خیرین انجام شود، می‌تواند نتیجه‌ای کاملاً معکوس به همراه داشته باشد.

۲-۲ چارچوب تحلیلی مبتنی بر سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی

مبانی نظری غربی که در بخش قبل مرور شدند، اگرچه در تحلیل انگیزه‌های دنیوی و انسانی کارآمد هستند، برای تحلیل کامل پدیده در بستر یک جامعه دینی مانند ایران ناکافی به نظر می‌رسند. در اندیشه اسلامی، انگیزه‌های کار خیر نه صرفاً در دوگانه درونی/بیرونی، بلکه در یک طیف طولی و سلسله‌مراتبی قابل صورت‌بندی هستند. با الهام از آموزه‌های قرآنی و مبانی اخلاق اسلامی، می‌توان انگیزه‌های خیرین را در چهار مرتبه به شرح زیر ترسیم کرد:

۱. **مرتبه منفعت‌طلبی مادی:** در این پایین‌ترین سطح، فرد به دنبال بیشینه‌کردن منفعت شخصی خود است. مشارکت در کار خیر فقط زمانی رخ می‌دهد که منافع ملموس و فوری برای او داشته باشد، مانند کمک به خیریه برای دریافت معافیت مالیاتی یا بهره‌مندی از مسئولیت اجتماعی شرکتی. قرآن کریم با عبارت «لَا تُرِيدُ مِنْكُمْ جَزَاءً» (انسان/۹) به این سطح از انگیزه اشاره دارد؛ زیرا جزاء به معنای عوض و پاداش مادی است.

۲. **مرتبه انسانی:** در این سطح، فرد از انگیزه‌هایی مانند همدردی، انصاف، نابرابری‌گریزی و کسب احترام و نام نیک اجتماعی برخوردار است. کمک‌های او برخاسته از عواطف انسانی و تمایل به کاهش آلام دیگران است. واژه شُکُور در ادامه آیه پیشین (وگذا شُکُوراً) می‌تواند اشاره به این انگیزه داشته باشد؛ یعنی کمک‌کننده حتی به دنبال تشکر و قدردانی لفظی یا اجتماعی هم نیست.

۳. **مرتبه اخروی:** در این مرتبه، فرد با ایمان به غیب و وعده‌های الهی، برای کسب پاداش‌های اخروی و رهایی از عذاب الهی دست به اتفاق می‌زند. نیت او اگرچه متوجه خداست، همچنان نوعی معامله (هرچند اخروی) محسوب می‌شود. وصیت به صرف ثلث اموال در امور خیریه یا پرداخت کفارات و نذورات از مصادیق بارز این سطح از انگیزه است.

۴. **مرتبه الهی:** در این مرتبه، فرد صرفاً برای کسب رضایت الهی و تقرب به او عمل می‌کند و از هر گونه چشمداشتی، حتی پاداش‌های اخروی، مبرا است. آیه شریفه «إِنَّمَا نَطْعِمُكُمْ لَوَجْهِ اللَّهِ...» (انسان/۹) و «ابْتَغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ» (بقره/۲۶۵) به این

¹ Self-Perception

² Muller & Rau

³ Chao

⁴ Ghods & Savaj



مرتبه اشاره دارد. در این سطح، اخلاص نیت در بالاترین درجه اهمیت قرار دارد و هر گونه آلودگی به ریا و خودنمایی، عمل را از درجه اعتبار ساقط می‌کند (مصباح یزدی، ۱۳۹۱).

۲-۲-۱ تبیین پدیده تخلیه و تراکم انگیزشی در الگوی اسلامی

با پذیرش سلسله‌مراتب طولی بالا، پدیده تخلیه و تراکم انگیزشی^۱ تبیینی دقیق‌تر می‌یابد. تخلیه انگیزشی در این چارچوب نه صرفاً تضعیف انگیزه درونی توسط انگیزه بیرونی، بلکه به معنای تنزل معنوی و نزول انگیزه از یک مرتبه بالاتر به مرتبه‌ای پایین‌تر است. برای مثال، فردی که در مرتبه اخلاص الهی (مرتبه ۴) صرفاً برای رضای خدا اتفاق می‌کند، اگر توسط خیریه مورد تقدیر رسانه‌ای و علنی قرار گیرد، ممکن است انگیزه عمل او در نزد خودش و دیگران به سطح کسب نام نیک و اعتبار اجتماعی (مرتبه ۲) تنزل یابد. این امر از دو نظر برای او زیان‌بار است: نخست آنکه، از لذت عمیق‌تر و پایدارتر قرب الهی محروم می‌ماند، و دوم آنکه، عمل او در ترازوی الهی ممکن است حبط و نابود شود (بقره/۲۶۴).

نکته مهم دیگر آن است که تشخیص لذت و سعادت هر مرتبه متفاوت است. سعادت مراتب پایین در رسیدن به لذت حسی و مادی است، اما سعادت مراتب فطری در رسیدن به کمال وجودی است؛ حتی اگر مستلزم تحمل رنج باشد (مصباح یزدی، ۱۳۹۱). بنابراین، تحریک انگیزه‌های سطح پایین (مانند دادن هدیه مادی به یک خیر دارای انگیزه الهی) نه فقط لذتی افزون برای او ایجاد نمی‌کند، بلکه او را از مسیر دست‌یابی به کمال وجودی‌اش بازمی‌دارد.

در مقابل، تراکم انگیزشی در این الگو به معنای آن است که تمرکز و توجه کامل به انگیزه عالی‌ترین سطح (کسب رضایت الهی)، به طور خودکار و در پرتو خود، مراتب پایین‌تر را نیز به کمال و سعادت خود می‌رساند. برای مثال، در داستان اطعمام اهل بیت (ع) در سوره انسان، ایشان صرفاً برای وجهه الله اطعام کردند و به‌صراحت دریافت هر گونه پاداش و تشکری را نفی کردند؛ با این حال، خداوند در آیات بعدی، پاداش‌های عظیم بهشتی (که مرتبه اخروی است) و سپاس و ستایش ابدی (که مرتبه اجتماعی و نام نیک است) را به آنها عطا می‌کند. این بدان معناست که اخلاص در نیت، بدون آنکه فرد به دنبال آن باشد، مراتب پایین‌تر را نیز به حظ و بهره خود می‌رساند.

این چارچوب نظری نشان می‌دهد مدیریت انگیزه‌ها در یک جامعه دینی صرفاً به بیشینه‌سازی حجم کمک‌ها نیست، بلکه باید با هدف ارتقای انگیزشی خیرین و کمک به آنها برای حرکت در مسیر کمال وجودی طراحی شود. ناآگاهی از این سلسله‌مراتب و اتخاذ رویکردهای صرفاً دنیوی در تقدیر از خیرین ممکن است به سکولارشدن نهاد انفاق و خروج آن از مسیر الهی‌اش بینجامد.

۲-۳ پیشینه پژوهش

مرور پیشینه پژوهش نشان‌دهنده شکاف قابل ملاحظه در ادبیات موضوع، به ویژه در ایران است.

الف) پژوهش‌های داخلی

مطالعات داخلی در حوزه اقتصاد خیریه عمدتاً بر شناسایی عوامل کلی مؤثر بر جلب مشارکت متمرکز بوده‌اند. برای مثال، نصراللهی و عبدلی سبجانی (۱۳۹۳) در مطالعه خود در شهر اصفهان، عواملی همچون پاداش اخروی، ارزش‌های انسانی و

¹ Crowding In



کسب شهرت را به عنوان انگیزه‌های اصلی شهروندان برای وقف و مشارکت در تأمین مالی خدمات شهری شناسایی کردند. مصدق‌راد و احتشامی (۱۳۹۸) نیز با ارائه یک مدل مفهومی، عواملی مانند نگرش، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار درک‌شده را در پیش‌بینی رفتار خیرین سلامت مؤثر دانستند. یعقوبی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود بر روی خیرین ورزش دانشجویی، بر لزوم قدردانی و حفظ خیرین تأکید کرده‌اند. با این حال، هیچ یک از این پژوهش‌ها به طور خاص و عمیق پدیده تخلیه انگیزشی یا تحلیل تأثیر انواع مختلف هدایای تشکر بر انگیزه‌های گوناگون خیرین را بررسی نکرده‌اند. رویکرد غالب در این مطالعات احصای عوامل مؤثر به صورت افقی و فهرست‌وار بوده و ساختار طولی و سلسله‌مراتبی حاکم بر این انگیزه‌ها (به ویژه در بستر فرهنگ اسلامی) مورد غفلت قرار گرفته است.

ب) پژوهش‌های خارجی

بررسی پژوهش‌های بین‌المللی نشان می‌دهد تأثیر هدایای تشکر و مشوق‌های مالی بر رفتار خیرین، برخلاف تصور رایج، یکنواخت و خطی نیست و نتایج آنها تصویری پیچیده و تا حدی زیاد وابسته به زمینه را ترسیم می‌کند. در یک سو، برخی از آزمایش‌های میدانی نشان داده‌اند هدایای تشکر غیرمشروط و باکیفیت می‌تواند احتمال اهدا را تا دو برابر افزایش دهند (Eckel et al., 2018). در مقابل، پژوهش‌هایی دیگر شواهد تجربی از پدیده تخلیه انگیزشی ارائه کرده‌اند. برای نمونه، چائو (2017) نشان داد ارائه هدایای تشکر در کمپین‌های جمع‌آوری کمک، به ویژه در میان اهداکنندگان با سابقه همکاری مستمر (که دارای انگیزه درونی بالاتری هستند) نه فقط مؤثر نیست، بلکه موجب کاهش مشارکت می‌شود. مولر و رائو (2020) نیز در یک آزمایش کنترل‌شده تأیید کردند دریافت پاداش بیرونی، انگیزه درونی اهداکنندگان سخاوتمند را به شدت تضعیف می‌کند.

مرور نظام‌مند جامع چاپمن و تای^۱ (2026) با تلفیق ۱۵۳ مطالعه، این ناهمگونی را تأیید می‌کند و نتیجه می‌گیرد اثربخشی مشوق‌ها شدیداً به نیمرخ انگیزشی خیرین وابسته است؛ به گونه‌ای که برخی از مشوق‌ها (مانند معافیت‌های مالیاتی یا تطابق کمک‌ها) عموماً مؤثر هستند، در حالی که هدایای تشکر در بسیاری از بافت‌ها ممکن است نتیجه معکوس داشته باشند. اهمیت این پدیده در حوزه سلامت و اهدای کالاهای جسمانی (مانند خون) به وضوح بیشتر نمایان می‌شود. گوئت و تریپودی^۲ (2024) در پژوهشی میدانی روی اهداکنندگان خون نشان دادند تقدیرهای اجتماعی و علنی، اگرچه ممکن است برای برخی جذاب باشد، در میان افرادی که به عنوان شهروندان نیکوکار شناخته می‌شوند، ممکن است کاملاً ناکارآمد باشند و باعث کاهش انگیزش درونی و حس خودمختاری شوند. این یافته همبستگی زیادی با چالش اصلی خیریه‌های سلامت در مواجهه با خیرین دارای انگیزه الهی و اخلاص ناب دارد.

در جدیدترین پژوهش‌های انجام‌شده در فاصله سال‌های ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۶، ابعادی ظریف‌تر از این پدیده آشکار شده‌اند که فراتر از صرفاً جایگزینی انگیزه بیرونی با درونی هستند. سمک و لانگفیلد^۳ (2023) در آزمایشی میدانی با ۵۰۰ هزار اهداکننده، برخلاف پیش‌بینی متخصصان صنعت خیریه، اثر دقیقاً صفر تماس‌های تلفنی تشکر بر حفظ اهداکنندگان را گزارش کردند. هوانگ^۴ و همکاران (2021) نیز نشان دادند اگرچه مردم به طور شهودی معتقد هستند هدایای تشکر احساسات مثبت اهداکننده را برمی‌انگیزند و مشارکت را افزایش می‌دهند، در عمل، این ابزارها می‌توانند انگیزه‌های درونی را تضعیف کنند. در نهایت، لَنکر^۵ و همکاران

¹ Chapman & Thai

² Goette & Tripodi

³ Samek & Longfield

⁴ Huang

⁵ Lancker



(2025) و استوارد^۱ و همکاران (2026) مفهوم ناراحتی نوع‌دوستانه را صورت‌بندی کرده‌اند. آنها نشان می‌دهند مشوق‌های خصوصی و پولی نه فقط سطح مشارکت را کاهش می‌دهند، بلکه با کاهش مطلوبیت نهایی بخشش، فراتر از محدوده مشوق نیز انگیزه درونی را تخلیه می‌کنند؛ پدیده‌ای که در میان خیرین سخاوتمند و دارای پایگاه اجتماعی-اقتصادی بالاتر شدیدتر است.

جمع‌بندی پیشینه

مرور ادبیات پژوهش نشان می‌دهد در حالی که مطالعات بین‌المللی اخیر پیچیدگی‌ها و اثرات متعارض مشوق‌ها و هدایای تشکر را بررسی کرده‌اند و مفاهیمی نوین همچون ناراحتی نوع‌دوستانه یا اثر خشتای تماس‌های تشکر را بررسی کرده‌اند، ادبیات داخلی همچنان در سطح توصیفی و شناسایی عوامل افقی جلب مشارکت باقی مانده‌اند و به ویژه در بستر یک کشور اسلامی مانند ایران، به ابعاد فرهنگی و دینی این پدیده توجه کافی نشده است. یافته‌های غربی اگرچه پدیده تخلیه انگیزشی را تأیید می‌کنند، آن را عمدتاً در دوگانه انگیزه درونی و بیرونی تحلیل می‌کنند. در مقابل، در بستر فرهنگی و اسلامی ایران، این پدیده می‌تواند معنایی فراتر از جانشینی انگیزه‌ها داشته باشد و به مثابه تنزل معنوی و نزول از مراتب متعالی اخلاص به سطوح پایین‌تر تلقی شود.

بر این اساس، نوآوری پژوهش حاضر در آن است که نخستین بار این پدیده را نه در دوگانه مرسوم درونی/بیرونی، بلکه در چارچوب سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی مفهوم‌پردازی می‌کند و با واکاوی رویه‌های واقعی تقدیر در خیریه‌های سلامت اصفهان، شکاف میان نظریه و عمل را در بستر فرهنگی ایران آشکار می‌کند. از آنجا که بومی‌سازی این مفاهیم و طراحی هر گونه مداخله مؤثر نیازمند شناخت عمیق از رویه‌های زیسته و ادراکات دست‌اندرکاران خیریه‌هاست، پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و توصیفی-اکتشافی، مدیریت انگیزه خیرین با محوریت هدایای تشکر در خیریه‌های سلامت اصفهان را واکاوی و تلاش می‌کند تصویری بومی و زمینه‌مند از چالش‌های تقدیر از خیرین سلامت ارائه دهد و نقطه عزیمتی برای پژوهش‌های تجربی و مداخلات مدیریتی آتی فراهم کند.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و به شیوه توصیفی-اکتشافی انجام شده است. با توجه به فقدان پیشینه پژوهشی کافی در ایران در زمینه چگونگی مدیریت انگیزه خیرین و استفاده از هدایای تشکر، هدف اصلی این مطالعه نه نظریه‌پردازی پیچیده، بلکه شناسایی نظام‌مند وضعیت موجود و طبقه‌بندی تجربیات و ادراکات مدیران خیریه‌های سلامت در شهر اصفهان بوده است. این روش برای پاسخ به دو پرسش بنیادین پژوهش مناسب تشخیص داده شد: چه انواعی از هدایای تشکر به کار گرفته می‌شوند؟ و مدیران چگونه و با چه اهدافی از این هدایا استفاده می‌کنند؟

۳-۱ جامعه و نمونه پژوهش

جامعه پژوهش شامل مدیران و کارشناسان واحدهای جذب و حفظ خیرین در خیریه‌های سلامت شهرستان اصفهان بود. با توجه به محدودیت‌های میدانی و حساسیت زیاد نهادهای خیریه نسبت به اشتراک‌گذاری اطلاعات خیرین، از روش نمونه‌گیری هدفمند در دسترس استفاده شد. در این راستا، تلاش شد با مراجعه به خیریه‌های شاخص و در دسترس، افرادی که بیشترین ارتباط را با فرایند تقدیر از خیرین داشتند (مدیران عامل و کارشناسان روابط عمومی) انتخاب شوند.

¹ Steward

فرایند گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که اطلاعاتی جدید به طبقه‌بندی انواع هدایا یا اهداف شناسایی‌شده افزوده نشد. در مجموع، ۷ مصاحبه با افراد کلیدی در ۵ خیریه (مکسا، کسا، امدادگران عاشورا، دیابت اصفهان و حضرت ابوالفضل) انجام شد (جدول ۱). به منظور تکمیل یافته‌ها، برخی از اسناد در دسترس عموم (مانند وبسایت خیریه‌ها و تصاویر لوح‌های تقدیر) نیز بررسی شدند.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه‌های انجام‌شده

Table 1. Characteristics of the conducted interviews

ردیف	خیریه	سمت مصاحبه‌شونده	کد مصاحبه
۱	مکسا	مدیرعامل سابق	M1
۲	مکسا	کارشناس روابط عمومی	M2
۳	مکسا	مدیرعامل سابق (تکمیلی)	M3
۴	کسا	کارشناس امور خیرین	K1
۵	امدادگران عاشورا	مدیرعامل	A1
۶	دیابت اصفهان	کارشناس امور خیرین	D1
۷	حضرت ابوالفضل (ع)	کارشناس روابط عمومی	H1

۳-۲ روش گردآوری داده‌ها

داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق گردآوری شدند. راهنمای مصاحبه حول سه محور اصلی طراحی شده بود: تشریح انواع روش‌ها و ابزارهای قدردانی از خیرین، اهداف خیریه از به‌کارگیری این روش‌ها، و چالش‌ها و ملاحظات اخلاقی مرتبط با حفظ اخلاص خیرین. زمان جلسات مصاحبه بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه متغیر بود. تمامی جلسات با کسب رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان ضبط و سپس کلمه‌به‌کلمه به متن تبدیل شدند.

۳-۳ روش تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها با رویکرد تحلیل محتوای کیفی جهت‌دار انجام شد. ابتدا، تمام مصاحبه‌ها کلمه‌به‌کلمه تدوین و چندین بار به صورت دقیق مطالعه شدند تا با متن‌ها آشنایی کامل حاصل شود. سپس، واحدهای معنایی مرتبط با نوع هدیه تشکر، هدف از اعطای هدیه و ادراک مدیران از اخلاص و انگیزه خیرین شناسایی و استخراج شدند. فرایند کدگذاری ابتدا توسط پژوهشگر اول انجام شد و سپس کدهای استخراج‌شده در جلسات بحث با پژوهشگر دوم نقد و بررسی شدند و کدگذاری نهایی با توافق هر دو تعیین شد. کدها در دو گام سازماندهی شدند: گام اول کدگذاری باز بود که طی آن، جملات کلیدی به کدهایی ساده مانند لوح تقدیر، ترس از ریا و تماس تلفنی شخصی تبدیل شدند؛ و گام دوم دسته‌بندی بود که در آن، کدهای مرتبط در دو محور اصلی انواع هدایای تشکر و اهداف به‌کارگیری هدایا گرد هم آورده شدند. برای افزایش اعتبار یافته‌ها، از روش بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شد و خلاصه‌ای از یافته‌ها در اختیار دو تن از مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت که صحت آنها را تأیید کردند. همچنین، برای تکمیل و غنی‌سازی داده‌ها، به اسناد عمومی مانند وبسایت خیریه‌ها، لوح‌های تقدیر و پیامک‌های موجود مراجعه شد و یافته‌ها مثلث‌سازی شدند. در نهایت، ادراکات و دغدغه‌های مشترک مدیران در قالب نقل‌قول‌های مستقیم و مضامین محوری تنظیم و گزارش شدند.



۴-۳ ملاحظات اخلاقی، مشکلات اجرایی و محدودیت‌ها

از تمام مشارکت‌کنندگان به صورت شفاهی و آگاهانه رضایت اخذ شد و بر محرمانه‌ماندن اطلاعات خیرین تأکید شد. در فرایند اجرایی پژوهش، جلب همکاری کامل برخی از خیریه‌ها به دلیل حساسیت زیاد موضوع اخلاص و عدم تمایل به اشتراک‌گذاری اطلاعات، با دشواری همراه بود که با استفاده از منابع اینترنتی و مشاهدات میدانی تا حد امکان مدیریت شد. با این حال، محدودیت علمی اصلی این پژوهش عدم امکان مصاحبه مستقیم با خود خیرین و اتکای تحلیل به ادراکات و گزارش‌های مدیران خیریه‌هاست که ممکن است باعث شود ظرافت‌های انگیزشی واقعی خیرین به طور کامل در تحلیل منعکس نشوند و یافته‌ها بیشتر بازتاب‌دهنده دیدگاه کارگزاران خیریه باشند.

۴-۲ یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های گردآوری‌شده از مصاحبه‌ها، مشاهدات میدانی و اسناد اینترنتی، تصویری چندلایه و گاه متناقض از وضعیت استفاده از هدایای تشکر در خیریه‌های سلامت اصفهان ارائه داد. یافته‌ها نشان می‌دهند مدیریت انگیزه در این نهادها کاملاً شهودی، غیرنظام‌مند و فاقد پشتوانه علمی است. یافته‌ها در دو محور اصلی سازمان‌دهی شده‌اند: (۱) انواع هدایای تشکر و اهداف استفاده از آنها و (۲) انگیزه‌های خیرین در پرتو سلسله‌مراتب اسلامی و تحلیل پدیده تخلیه انگیزشی.

۴-۱-۱ انواع هدایای تشکر و اهداف استفاده از آنها

مشاهدات میدانی و مصاحبه‌ها نشان دادند خیریه‌های سلامت اصفهان از طیفی گسترده از ابزارها و روش‌ها برای قدردانی از خیرین استفاده می‌کنند. این تنوع نه فقط به میزان و نوع مشارکت (مالی یا غیرمالی، خرد یا کلان) بستگی دارد، بلکه به شدت تحت تأثیر نیمرخ انگیزشی تخمینی خیر از سوی کارگزاران خیریه است. در ادامه، مهم‌ترین این روش‌ها تشریح می‌شوند.

۴-۱-۱-۱ اهدای لوح تقدیر و تندیس: رایج‌ترین نماد قدردانی رسمی

اهدای لوح تقدیر و تندیس‌های یادبود فراگیرترین شکل قدردانی رسمی در خیریه‌های مورد مطالعه بود. این روش عمدتاً به دو گروه از خیرین اختصاص می‌یافت: خیرین مستمر و باسابقه و خیرین موردی با مشارکت‌های کلان (مانند اهدای زمین برای ساخت بیمارستان). مشاهدات میدانی در دفاتر خیریه‌ها وجود قفسه‌هایی مملو از لوح‌های تقدیر آماده و تندیس‌های متنوع را تأیید کرد. متن لوح‌ها نیز بسته به شخص و نوع فعالیت، شخصی‌سازی می‌شد؛ برای مثال، متن یکی از لوح‌های هدایی خیریه کسا چنین بود: «... با تشکر از همکاری صمیمانه شما با مؤسسه خیریه حمایت از کودکان مبتلا به سرطان اصفهان (کسا)، همدلی و مسئولیت‌پذیری جنابعالی را در قبال هم‌نوعانتان ارج می‌نهم...». در مواردی نیز از اشعاری درباره نام نیک استفاده می‌شد که در چارچوب سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی، نشان‌دهنده تلاش برای برانگیختن انگیزه‌های مرتبه دوم (کسب نام نیک و اعتبار اجتماعی) است.

۴-۱-۲ ارسال پیام‌های بازخوردی: از پیامک انبوه تا تماس تلفنی شخصی

به نظر می‌رسد این روش که عمدتاً برای خیرین خرد و متوسط به کار گرفته می‌شود، بر اصل شفافیت و نشان‌دادن اثر فوری کمک استوار است. تحلیل پیامک‌های ارسالی از سوی خیریه‌ها الگوهای زیر را نشان داد:

• پیامک تشکر و گزارش هزینه‌کرد فوری: بلافاصله پس از دریافت کمک، پیامکی حاوی تشکر و بیان دقیق مبلغ و

نحوه مصرف ارسال می‌شد. نمونه زیر از خیریه کوثر گویاست: «خیر محترم ... بابت اهدای ۴۰۵ پرس غذای گرم و نیز واریز مبلغ ۲ میلیون تومان به منظور کمک نقدی به ۲۰ نفر نیازمند تحت پوشش خیریه کوثر صمیمانه از جنابعالی تشکر و قدردانی می‌کنیم. تقبل الله».

• **پیام‌های مناسبتی و یادآوری:** ارسال پیامک تبریک تولد، تسلیت ایام سوگواری یا تبریک اعیاد مذهبی به خیرین از دیگر روش‌های مرسوم برای حفظ ارتباط عاطفی بود. مصاحبه‌شونده A1 (مدیرعامل امدادگران عاشورا) تأکید کرد: «تشکر ما از خیرین در قالب ارسال پیامک تبریک تولد هم هست ... بعضاً ماه به ماه براشون پیامک می‌فرستیم».

• **تماس تلفنی شخصی:** برای خیرینی که مبالغی قابل ملاحظه اهدا می‌کردند، تماس تلفنی توسط کارشناس یا مدیر خیریه یک اقدام استاندارد بود. مصاحبه‌شونده K1 (کارشناس امور خیرین کسا) در این باره گفت: «ما یک خط مستقل برای خیرینمون داریم ... هر گاه خیرینمون واریزی داشته باشند، من مستقیم باهاشون تماس می‌گیرم و از آنها تشکر می‌کنم».

۳-۱-۴ هدایای بازخوردی بصری و تجربی: مشاهده اثر کار خیر

از دیدگاه برخی از مدیران خیریه‌ها، یکی از قوی‌ترین ابزارهای حفظ و ارتقای انگیزه، به ویژه برای خیرین با انگیزه‌های نوع‌دوستانه، فراهم کردن امکان مشاهده نتیجه کمک‌ها بود. مصادیق این روش شامل موارد زیر هستند:

• **ارسال عکس و کلیپ:** ارسال تصاویر بیماران بهبودیافته، کودکان شاد در یک جشن، یا حتی فیش‌های واریزی به حساب نیازمندان از طریق شبکه‌های اجتماعی.

• **دعوت به بازدید میدانی:** دعوت از خیرین برای حضور در مراسم افتتاح یک پروژه یا دیدار با خانواده‌های تحت پوشش.

• **کلیپ‌های روایت‌گر:** یکی از مصاحبه‌شوندگان (M3) به ساخت کلیپ‌هایی از زبان مادران و بیماران اشاره کرد که در آنها از خدمات خیریه و آرامشی سخن می‌گفتند که برای آنها فراهم شده است.

۳-۱-۴ مراسم و ضیافت‌های تقدیر: ایجاد حس تعلق و شبکه‌سازی

برگزاری مراسم‌های رسمی و نیمه‌رسمی یکی دیگر از روش‌های رایج برای تقدیر از خیرین کلان و شاخص بود. این مراسمات علاوه بر قدردانی، کارکردهایی دیگر نیز دارند و به شکل‌هایی مختلف برگزار می‌شوند: ضیافت‌های مناسبتی (مانند افطار ماه رمضان)، نشست با افراد صاحب‌نفوذ (که خود نوعی هدیه معنوی و نشانه پرستی اجتماعی محسوب می‌شد) و مراسم ویژه تقدیر برای یک خیر خاص با حضور خانواده و دوستان وی. مصاحبه‌شونده H1 (کارشناس خیریه حضرت ابوالفضل) در این باره توضیح داد: «... از ایشان و خانواده و همچنین افرادی که از سوی خانواده ایشان معرفی می‌شوند در جلسه دعوت می‌شود تا ... بتوانیم در آینده کمک‌های بیشتری به افراد نیازمند ارائه بدهیم».

۳-۱-۵ نام‌گذاری اماکن و تجهیزات: جاودانه‌سازی نام خیر

این روش که ریشه در فرهنگ وقف و سنت نام نیک دارد، بر اساس مشاهدات میدانی، عمدتاً برای خیرینی به کار می‌رود که کمک‌های بسیار کلان و زیرساختی انجام می‌دهند. نام‌گذاری یک بخش بیمارستان، یک تخت، یا یک دستگاه پزشکی به نام خیر نه فقط قدردانی از او است، بلکه انگیزه‌ای قوی برای دیگران ایجاد می‌کند. نمونه برجسته این روش بیمارستان محک در

تهران است که بر روی تک‌تک صندلی‌ها و تجهیزات، پلاک‌هایی مسی با نام خیر اهداکننده نصب شده‌اند.

۶-۱-۴ سایر روش‌های خلاقانه تقدیر

علاوه بر روش‌های بالا، مواردی دیگر نیز مشاهده شدند: چاپ کتاب شرح خدمات خیرین، ارائه خدمات متقابل (اداری، پزشکی) به خیر که در مصاحبه با خیریه دیابت (D1) نیز به آن اشاره شد («مثلاً اگر کار اداری، کار پزشکی یا نوبت از فلان پزشک ... برایشان نوبت می‌گیریم») و آلبوم یادگاری برای خیرین قدیمی.

اظهارات مصاحبه‌شوندگان نشان داد اهداف خیریه‌ها عمدتاً حول چهار محور متمرکز هستند: (۱) حفظ خیرین فعلی (محوری‌ترین هدف)، (۲) جذب خیرین جدید از طریق الگوسازی، (۳) افزایش حجم مشارکت خیرین خرد و (۴) ارتقای انگیزه که به‌ندرت به‌صورت صریح بیان می‌شد و عمدتاً در قالب بازخوردهای بصری دنبال می‌شد.

۲-۴ انگیزه‌های خیرین در پرتو سلسله‌مراتب اسلامی و تحلیل تخلیه انگیزشی

بر اساس ادراک مدیران و کارشناسان خیریه‌ها، مراتب چهارگانه انگیزشی ترسیم‌شده در چارچوب اسلامی (از منفعت‌طلبی تا رضایت الهی) در میان خیرین قابل ردیابی هستند. با این حال، درک این مراتب و مدیریت آنها توسط خیریه‌ها پیچیده و متکی بر شهود فردی بود.

۱-۲-۴ مراتب پایین‌تر: منفعت‌طلبی بسط‌یافته و نوع‌دوستی انسانی

- مرتبه اول: منفعت‌طلبی بسط‌یافته. این سطح در چند شکل مشاهده شد:

- مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR): کمک‌های کلان شرکت‌های بزرگ صنعتی با هدف بهبود برند و وجهه اجتماعی.
- معافیت‌های مالیاتی: اگرچه مصاحبه‌شوندگان تأکید داشتند این انگیزه در ایران به اندازه غرب قوی نیست و بدبینی عمومی نسبت به آن وجود دارد.

- کمک‌گرفتن از نفوذ خیریه: یک مورد جالب در مصاحبه با M3 مطرح شد: فردی که در یک دعوای حقوقی بر سر ملکی گرفتار بود، سهم خود را به خیریه اهدا کرد، به شرط آنکه خیریه برایش خانه‌ای فراهم کند. خیریه پس از پی‌بردن به انگیزه اصلی (حل دعوا با استفاده از نفوذ خیریه)، این معامله را پذیرفت و حتی برای او مراسم تقدیر برگزار کرد. این مثال نشان می‌دهد خیریه‌ها ممکن است آگاهانه با یک انگیزه منفعت‌طلبانه همراهی و آن را با برجسب نوع‌دوستی بازتعریف کنند.
- مرتبه دوم: نوع‌دوستی انسانی. این سطح به ویژه در میان مردم عادی شایع بود و در قالب همدردی (مانند والدینی که فرزند خود را بر اثر سرطان از دست داده بودند) و رفتار متقابل (مانند فردی که پس از درمان رایگان فرزندش، مبالغ کلان به خیریه اهدا کرد) بروز می‌یافت.

۲-۲-۴ مراتب متعالی: انگیزه اخروی و الهی (تمایز ظریف اما حیاتی)

این دو سطح که مختص جوامع دینی هستند، پیچیده‌ترین بخش تحلیل را تشکیل می‌دهند.

- مرتبه سوم: انگیزه اخروی. مصادیق این سطح شامل پرداخت کفارات، ادای نذورات و وصیت به صرف ثلث اموال بودند. در اینجا، فرد به دنبال پاداش یا دفع بلا در جهان دیگر است. این افراد معمولاً با ثبت‌نام و اعلام کمک خود مشکلی نداشتند.



- مرتبه چهارم: انگیزه الهی (اخلاص ناب). مصادیق این سطح در پژوهش خیرینی بودند که حتی از افشای نام خود به کارکنان دفتر خیریه نیز ابا داشتند و کمک‌های خود را به صورت ناشناس انجام می‌دادند. به گفته مصاحبه‌شونده D1: «خیرین ما اصلاً از ما انتظار هدیه و قدردانی ندارند و کلاً راضی نیستند که ما پولی که آنها بابت کمک به بیماران می‌دهند را صرف خرید هدیه برایشان بکنیم ... جمله خنده‌آوری است برایشان». آنها نسبت به هر گونه تقدیر علنی، گرفتن عکس و انتشار نام به شدت حساس هستند و آن را ریا و آفت اخلاص می‌دانند. در چارچوب نظری پژوهش، این سطح با تعبیر قرآن «إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللَّهِ» (انسان/۹) هم‌خوانی دارد و شکننده‌ترین سطح انگیزشی محسوب می‌شود.

۳-۲-۴ تحلیل مدیریت شهودی انگیزه و پدیده تخلیه انگیزشی

یافته‌ها به‌وضوح نشان داد مدیران خیریه‌ها درکی عمیق اما کاملاً شهودی و غیررسمی از سلسله‌مراتب انگیزه‌ها و خطر تنزل معنوی (تخلیه انگیزشی) دارند. این وضعیت در چهار محور تجلی می‌یابد:

۱. حساسیت بسیار زیاد به انگیزه الهی و سیاست حفظ خیر به هر قیمت: بزرگ‌ترین دغدغه خیریه‌ها از دست دادن خیرین دارای اخلاص به دلیل لطمه به اخلاص بود. این نگرانی چنان شدید بود که به مهم‌ترین مانع همکاری آنها با پژوهشگر تبدیل شد. مصاحبه‌شونده D1 به‌صراحت گفت: «ما اجازه این کار را نداریم ... اگر ما اطلاعاتی از خیر در اختیار قرار دهیم، باعث می‌شود مؤسسه‌های خیریه دیگر به وی هجوم آورند ... هیچ مؤسسه‌ای خیرش را به هیچ عنوان در معرض [انظار دیگران] قرار نمی‌دهد». به لحاظ نظری، این انحصارطلبی خیرخواهانه شاید تا حدی ریشه در ترس از تخلیه انگیزشی دارد.

۲. برندسازی بر اساس انگیزه غالب: خیریه‌ها به طور ناخودآگاه، هویت خود را بر اساس یک یا دو سطح انگیزشی شکل می‌دهند:

- خیریه حضرت ابوالفضل (ع): با فضای کاملاً مذهبی (حجاب چادر برای کارکنان)، جامعه هدفی با انگیزه‌های اخروی و الهی را نشانه گرفته بود. مصاحبه‌شونده H1 تأکید داشت که آنها حتی در جذب خیرین غیرمذهبی بسیار مراقب هستند تا موجب تخلیه انگیزه‌های خیرین مذهبی نشوند.

- خیریه محک (تهران): بر اساس گزارش یکی از مطلعان کلیدی (M3)، این خیریه آگاهانه از فضای عرفی‌تر استفاده می‌کند تا انگیزه‌های نوع‌دوستانه مخاطبان گسترده‌تر را تحریک کند. به گفته او، «اگر فضا مذهبی شود، بسیاری از خیرین خود را از دست می‌دهد». این یک انتخاب راهبردی است که نشان‌دهنده آگاهی تلویحی از تأثیر جو سازمانی بر تراکم یا تخلیه انگیزشی است.

۳. فقدان کامل ارزیابی تأثیر و تصمیم‌گیری مبتنی بر آزمون و خطا: شگفت‌انگیزترین یافته پژوهش آن بود که هیچ یک از خیریه‌ها سازوکاری برای سنجش تأثیر واقعی هدایا بر رفتار آتی خیرین نداشتند. تصمیم‌گیری درباره اینکه چه نوع هدیه‌ای به چه کسی داده شود، صرفاً بر اساس تجربه شخصی مدیران و الگوبرداری از سایر خیریه‌ها صورت می‌گرفت. آنها می‌دانستند که باید مراقب باشند، اما نمی‌دانستند که چقدر و دقیقاً چگونه؛ برای مثال، نمی‌دانستند که آیا یک پیامک تشکر ساده نیز می‌تواند برای یک خیر با انگیزه الهی اثر منفی تنزل معنوی را داشته باشد یا خیر.

۴. اولویت حفظ خیر بر ارتقای انگیزه: خیریه‌ها هدف خود را عمدتاً حفظ خیر و جلوگیری از ریزش او تعریف کرده بودند. ارتقای انگیزه خیر از مراتب پایین‌تر به مراتب متعالی (یعنی تراکم انگیزشی در الگوی اسلامی) به عنوان یک هدف سازمانی مطرح نبود و آن را مسئولیت خود خیر می‌دانستند.

۳-۴ فرایند مدیریت شهودی انگیزه: توصیفی از رویه جاری

با جمع‌بندی یافته‌های توصیفی پژوهش، می‌توان روال جاری مدیریت انگیزه در خیریه‌های مورد مطالعه را در قالب یک

فرایند خطی، واکنشی و فاقد بازخورد نظام‌مند توصیف کرد:

۱. **تعیین مأموریت و برندسازی شهودی:** بنیان‌گذاران بر اساس تجربه شخصی، یک نیمرخ انگیزشی غالب (مذهبی/عرفی) را انتخاب می‌کنند.
۲. **مواجهه با طیف متنوع انگیزه‌ها:** خیریه در عمل با خیرینی از مراتب مختلف (منفعت طلب تا الهی) مواجه می‌شود.
۳. **شناسایی شهودی انگیزه:** کارکنان با حدس و گمان و بر اساس نشانه‌هایی مانند تمایل به گمنامی، انگیزه خیر را تشخیص می‌دهند (بدون ابزار استاندارد).
۴. **انتخاب و اهدای هدیه:** بر اساس حدس انگیزه و سطح مشارکت، هدیه‌ای از طیف موجود انتخاب می‌شود. این انتخاب بدون ارزیابی نظام‌مند از احتمال تخلیه یا تراکم انگیزشی صورت می‌گیرد. هدف اصلی حفظ خیر است.
۵. **مشاهده پیامد (واکنشی):** خیریه صرفاً نتیجه نهایی (ادامه یا قطع کمک) را می‌بیند. در صورت قطع ارتباط، علت آن (برای مثال، نارضایتی از تقدیر علنی) معمولاً کشف نمی‌شود و از این رو، تجربه حاصل به دانش سازمانی مدون تبدیل نمی‌شود. این روال به‌خوبی نشان می‌دهد چرا خیریه‌ها با وجود دغدغه‌های نوعاً درست، به جای مدیریت علمی انگیزه بر اساس سلسله‌مراتب اسلامی، صرفاً به مدیریت حفظ خیر مشغول هستند و دغدغه‌ای برای درک عمیق پدیده تخلیه و تراکم انگیزشی و به‌کارگیری آن ندارند.

۴-۴: بحث: تأملی بر شکاف میان نظریه و عمل در مدیریت انگیزه‌ها

اگرچه یافته‌های این پژوهش در نگاه اول تصویری از مدیریت شهودی انگیزه ترسیم می‌کنند، وقتی در پرتو چارچوب نظری دوگانه (اقتصاد رفتاری غربی و الگوی اسلامی سلسله‌مراتب انگیزه‌ها) مورد مذاقه قرار می‌گیرند، نکاتی ظریف‌تر و شکاف‌هایی عمیق‌تر آشکار می‌شوند.

۴-۴-۱ غیبت تراکم انگیزشی در دستور کار خیریه‌ها

یکی از بارزترین یافته‌ها تمرکز تقریباً انحصاری خیریه‌ها بر حفظ خیرین موجود در وهله اول و سپس جلوگیری از تخلیه انگیزشی منجرشونده به ریزش خیر است. در حالی که الگوی نظری اسلامی (بخش ۲-۲-۲) به‌وضوح بر امکان و مطلوبیت تراکم انگیزشی (ارتقای انگیزه از سطوح پایین‌تر مانند منفعت‌طلبی یا نوع‌دوستی به سطوح متعالی‌تر مانند انگیزه اخروی و الهی) تأکید دارد، هیچ نشانه‌ای از وجود یک سیاست سازمانی یا حتی دغدغه شخصی در میان مدیران خیریه‌ها برای ارتقای انگیزشی خیرین مشاهده نشد. مصاحبه‌شوندگان این مهم را عمده‌تاً وظیفه شخصی خیر و خارج از حیطه مسئولیت خیریه قلمداد می‌کردند. این شکاف را می‌توان به چند عامل نسبت داد:

- **منطق سازمانی بقا:** اولویت اصلی یک خیریه تضمین جریان پایدار منابع مالی است. هر گونه مداخله برای تغییر انگیزه خیر (حتی با نیت خیر و ارتقای معنوی او) با ریسک از دست دادن خیر همراه است؛ بنابراین، محافظه‌کاری سازمانی مانع از ورود خیریه‌ها به حوزه پیچیده و حساس مهندسی انگیزه می‌شود.
- **فقدان پروتکل و ابزار:** حتی اگر مدیری خواهان ارتقای انگیزه خیرین باشد، هیچ ابزار استاندارد، پروتکل مدون یا شواهد تجربی در دسترس ندارد که به او نشان دهد چگونه می‌توان بدون آنکه خیر را برنجانند یا اخلاص او را مخدوش کند، او را به سمت سطوح بالاتر انگیزشی هدایت کرد. این خلأ روش‌شناختی دست خیریه‌ها را برای هر اقدامی فراتر از تشکر و

حفظ می‌بندد.

• **تعریف مضیق از موفقیت:** موفقیت در خیریه‌ها عمدتاً با معیارهای کمی (میزان کمک‌های جمع‌آوری‌شده، تعداد خیرین فعال) سنجیده می‌شود، نه با معیارهای کیفی و معنوی (مانند میزان رشد و تعالی معنوی خیرین). این سیستم ارزشیابی به طور طبیعی مدیران را به سمت اهدافی سوق می‌دهد که قابل اندازه‌گیری‌تر و کم‌خطرتر هستند.

۲-۴-۴ خوانش تطبیقی: الگوی غربی تخلیه در مقابل الگوی اسلامی تنزل

داده‌های میدانی تأیید می‌کنند پدیده تخلیه انگیزشی در ادبیات غربی، در بستر اسلامی نه صرفاً یک جایگزینی انگیزه درونی با بیرونی، بلکه یک تنزل وجودی و نزول در سلسله‌مراتب قرب الهی است. حساسیت بسیار زیاد خیرین دارای انگیزه الهی نسبت به تقدیر علنی دقیقاً ریشه در این درک شهودی دارد که عمل آنها در خطر تنزل از مرتبه اخلاص ناب (سطح ۴) به مرتبه کسب نام نیک (سطح ۲) قرار می‌گیرد. نکته جالب آنکه، کارگزاران خیریه نیز اگرچه با زبان نظری این مفاهیم آشنا نیستند، از طریق همدلی فرهنگی این تنزل را درک می‌کنند و به آن احترام می‌گذارند. این امر نشان‌دهنده آن است که نظریه تخلیه انگیزشی برای کاربرد در جوامع دینی نیازمند یک الحاقیه فرهنگی است که ابعاد معنوی و سلسله‌مراتبی انگیزه‌ها را نیز در بر بگیرد.

۳-۴-۴ چارچوبی مقدماتی برای تحلیل تعامل انگیزه و هدیه

الگوی فرایندی ارائه‌شده در بخش پیشین (۳-۴)، اگرچه وضعیت موجود و سازوکارهای شهودی حاکم بر خیریه‌ها را به‌خوبی توصیف می‌کند، فاقد قدرت تبیین‌کنندگی برای پیش‌بینی پیامدهای اقدامات مختلف است. بر اساس تلفیق مبانی نظری پژوهش (تخلیه انگیزشی و سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی) با داده‌های میدانی، می‌توان یک چارچوب تحلیلی مقدماتی برای درک تعامل میان دو عامل اصلی پیشنهاد داد.

در این چارچوب، سطح انگیزه خیر در سلسله‌مراتب اسلامی و نوع هدیه تشکر اعطایی دو نیروی اصلی هستند که بر یکدیگر اثر می‌گذارند و حاصل این تعامل ابتدا یک پیامد انگیزشی (تخلیه، تراکم یا بی‌تأثیری) و سپس یک پیامد رفتاری (تداوم، قطع یا افزایش مشارکت) را رقم می‌زند. برای نمونه، تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد اگر خیری در مرتبه اخلاص الهی قرار داشته باشد و هدیه‌ای عمومی و رسمی (مانند لوح تقدیر در یک مراسم) دریافت کند، به احتمال بسیار زیاد با پدیده تخلیه انگیزشی یا به تعبیر دقیق‌تر این پژوهش، تنزل معنوی مواجه خواهد شد. این وضعیت ممکن است به قطع یا کاهش چشمگیر مشارکت او بینجامد. در مقابل، اگر خیری با انگیزه نوع‌دوستی انسانی (مرتبه دوم) یک هدیه بازخوردی و شفاف (مانند گزارش دقیق هزینه‌کرد کمک یا دعوت به بازدید میدانی) دریافت کند، این اقدام به تراکم انگیزشی دامن می‌زند و موجب تقویت حس همدلی و در نتیجه، افزایش یا تداوم مشارکت وی می‌شود. همچنین، در بسیاری از موارد، تأثیر هدیه خشتی است؛ برای مثال، یک تماس تلفنی تشکرآمیز ساده و غیرعلنی برای خیری با انگیزه عمدتاً اخروی صرفاً به حفظ رابطه کمک می‌کند و بدون آنکه تغییری در سطح انگیزه او ایجاد کند، به تداوم مشارکت می‌انجامد.

این چارچوب تحلیلی، فراتر از یک توصیف ساده، نشان می‌دهد تأثیر هدایای تشکر یکسان و جهان‌شمول نیست، بلکه تابعی از موقعیت خیر در سلسله‌مراتب انگیزشی است؛ از این رو، می‌تواند به عنوان یک نقطه شروع نظری برای طراحی مطالعات تجربی آتی عمل کند. در بلندمدت، توسعه چنین چارچوبی ممکن است به تدوین رهنمودهایی زمینه‌مند منجر شود

که مدیران خیریه‌ها را قادر کند تا با آگاهی از نیم‌رخ انگیزشی خیرین، مناسب‌ترین و کم‌آسیب‌ترین روش تقدیر را انتخاب کنند و از مدیریت شهودی و پرخطر کنونی فاصله بگیرند.

۴-۴-۴ محدودیت اتکا به ادراک مدیران و دلالت‌های آن

یافته‌های این پژوهش از دریچه ادراک و گزارش مدیران و کارشناسان خیریه‌ها به دست آمده است؛ بنابراین، آنچه به عنوان انگیزه‌های خیرین بازنمایی می‌شود، نه سنجش مستقیم، بلکه برداشت ذهنی کارگزاران خیریه از این انگیزه‌هاست. این محدودیت به ویژه در تحلیل مراتب متعالی (مانند اخلاص ناب) پررنگ‌تر است، زیرا ممکن است مدیران تصویری کامل از ظرایف معنوی خیرین نداشته باشند. با این حال، هدف این مطالعه نه سنجش عینی انگیزه‌ها، که واکاوی همان ادراکی بوده است که مبنای بالفعل تصمیم‌گیری در خیریه‌ها را تشکیل می‌دهد. پژوهش‌های آتی می‌توانند با دسترسی مستقیم به خیرین، شکاف میان انگیزه ادراک‌شده و انگیزه واقعی را پر کنند.

۵- نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف واکاوی ادراکات و رویه‌های مدیران خیریه‌های سلامت اصفهان در مدیریت انگیزه خیرین با محوریت هدایای تشکر انجام شد. یافته‌ها تصویری از یک نظام مدیریت انگیزش غیررسمی، شهودی و فاقد پشتوانه علمی ترسیم می‌کند. از یک سو، خیریه‌ها به‌خوبی از تنوع انگیزه‌های خیرین (به ویژه تمایز میان انگیزه‌های دنیوی و الهی) آگاه هستند و به طور غریزی تلاش می‌کنند با پرهیز از اقداماتی که ممکن است اخلاص خیرین مذهبی را خدشه‌دار کنند، از بروز تخلیه انگیزشی جلوگیری کنند. این حساسیت اگرچه ارزشمند است، مبتنی بر هیچ چارچوب علمی و ارزیابی نظام‌مندی نیست و عمدتاً به شکل حفظ خیر به هر قیمت بروز می‌یابد. گفتنی است، این یافته‌ها از دریچه ادراک و گزارش کارگزاران خیریه‌ها به دست آمده‌اند و تعمیم آنها به انگیزه‌های اصیل خیرین مستلزم مطالعات مکمل با مشارکت مستقیم خود آنان است. از سوی دیگر، فقدان آگاهی نظری از پدیده تخلیه و تراکم انگیزشی در میان مدیران خیریه‌ها کاملاً مشهود است. تصمیم‌گیری درباره نوع هدیه تشکر عمدتاً بر اساس تجربه شخصی و الگوبرداری از سایر خیریه‌ها صورت می‌گیرد و هیچ گونه مطالعه میدانی یا تحلیل داده‌ای برای سنجش اثربخشی این اقدامات در بلندمدت انجام نمی‌شود. این شکاف دانشی ممکن است به استفاده از روش‌هایی منجر شود که در ظاهر مثبت به نظر می‌رسند، اما در باطن، با ایجاد پدیده تنزل معنوی، انگیزه‌های متعالی خیرین را در سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی تضعیف می‌کنند.

یافته‌های این پژوهش برای مدیران خیریه‌های سلامت کاربردهای مدیریتی مستقیمی دارد. نخست آنکه، آگاهی از وجود سلسله‌مراتب انگیزه‌های اسلامی مدیران را از یکسان‌انگاری خیرین برحذر می‌دارد و نشان می‌دهد یک الگوی تشکر یکسان نه فقط ناکارآمد، بلکه بالقوه مخرب است. دوم آنکه، درک پدیده تنزل معنوی به جای صرفاً تخلیه انگیزشی، ضرورت بازتعریف شاخص‌های موفقیت خیریه را آشکار می‌کند؛ موفقیت نباید صرفاً با حجم کمک‌های جمع‌آوری‌شده سنجیده شود، بلکه سلامت معنوی خیرین نیز باید به عنوان سرمایه‌ای نامشهود در نظر گرفته شود. سوم آنکه، پژوهش حاضر مدیران را به سمت تدوین پرونده انگیزشی برای خیرین کلان سوق می‌دهد تا پیش از هر گونه اقدام تقدیرآمیز، نیم‌رخ انگیزشی خیر شناسایی و متناسب با آن اقدام شود. با این حال، تأکید می‌شود به دلیل ماهیت اکتشافی پژوهش و عدم دسترسی به داده‌های تفکیکی هر خیریه، این کاربردها در سطح کلی و مبتنی بر الگوهای شناسایی‌شده ارائه شده‌اند و تدوین سیاست‌های دقیق

برای هر خیریه مستلزم پژوهشی مستقل با دسترسی مستقیم به خیرین است.

مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر دشواری در جلب همکاری خیریه‌ها به دلیل حساسیت بسیار زیاد آنها نسبت به افشای اطلاعات خیرین بود که ناشی از بیم از دست دادن اعتماد خیرین و ایجاد مزاحمت برای آنها توسط سایر نهادهاست. با این حال، این مطالعه به عنوان نخستین گام در مسیر شناخت ابعاد کیفی این پدیده در بستر خیریه‌های ایران، ضرورت انجام پژوهش‌های بیشتر را آشکار می‌کند. بر این اساس، به مدیران خیریه‌ها توصیه می‌شود برای خیرین دارای انگیزه الهی از هر گونه تقدیر علنی (لوح، عکس، مراسم) خودداری و قدردانی را به دعای خصوصی یا گزارش محرمانه اثر کمک محدود کنند؛ در مقابل، برای خیرین نوع‌دوست، هدایای بازخوردی (تصاویر، فیلم، دعوت به بازدید) اثربخش‌تر از هدایای مادی خواهند بود. همچنین، پیشنهاد می‌شود یک الگوی تشکر سطح بندی‌شده تدوین شود که بر اساس آن، سطح اول شامل پیامک تشکر ساده، سطح دوم تماس تلفنی شخصی، سطح سوم هدیه بازخوردی و سطح چهارم تقدیر علنی (صرفاً برای خیرین با انگیزه منفعت‌طلبی یا CSR) باشد و در نهایت، هرگز نباید از یک هدیه برای همه خیرین استفاده کرد، بلکه ابتدا باید انگیزه خیر (از طریق رفتار او مانند تمایل به گمنامی) شناسایی شود و سپس اقدام متناسب صورت گیرد.

در نهایت، این پژوهش نشان داد استفاده بهینه از ابزارهای انگیزشی مانند هدایای تشکر نیازمند گذار از رویکردهای شهودی به سمت یک مدیریت علمی و مبتنی بر شواهد است. چنین گذاری نه فقط به افزایش کارایی خیریه‌ها در جذب منابع کمک می‌کند، بلکه با توجه به سلسله‌مراتبی بودن انگیزه‌های انسانی در فرهنگ اسلامی، از تضعیف انگیزه‌های متعالی که سرمایه اصلی فعالیت‌های خیرخواهانه در یک جامعه دینی است، جلوگیری خواهد کرد.

تشکر و قدردانی

نویسندگان از خیریه‌های سلامت مشارکت‌کننده در پژوهش (مکسا، کسا، امدادگران عاشورا، دیابت اصفهان و حضرت ابوالفضل علیه‌السلام) و نیز تمامی مدیران و کارشناسانی که با وجود حساسیت موضوع، تجربیات خود را به اشتراک گذاشتند، صمیمانه قدردانی می‌کنند. همکاری ارزشمند ایشان سرمایه اصلی این پژوهش بود.

مقاله حامی مالی ندارد.

مقاله تعارض منافع ندارد.

در تهیه این مقاله، از هوش مصنوعی DeepSeek نسخه V3 جهت بهبود نگارش و بازنویسی بخش‌های روش شناسی و تحلیل داده‌ها استفاده گردید. نویسندگان محتوای تولیدشده را بازبینی و ویرایش کرده و مسئولیت کامل محتوای نهایی مقاله را برعهده دارند.

۶- منابع فارسی

قرآن کریم.

احمدزاده، س.، اسماعیلیان، ح.، و تیموری، ج. (۱۴۰۳). بررسی و اولویت‌بندی موانع مشارکت مردمی در نظام سلامت (مورد مطالعه: مجمع خیرین و کارمندان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان). *پژوهشنامه مطالعات وقف و امور خیریه*، ۲(۲)، ۱-۲۶.

<https://doi.org/10.22108/ecs.2024.141387.1108>

اسدی جنتی، ن.، علی‌محمدزاده، خ.، حسینی، س. م.، ماهر، ع.، و بهادری، م. ک. (۱۳۹۸). بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر تخصیص منابع مالی حاصل از مشارکت خیرین در نظام سلامت: یک مطالعه کیفی. *مدیریت اطلاعات سلامت*، ۱۶(۴)، ۱۶۳-۱۷۰.



<https://doi.org/10.22108/ecs.2026.148712.1182>

<https://doi.org/10.22122/him.v16i4.3920>

اشراقی، ح. ر.، امیراحمدی، ر.، و نعیمی، م. ر. (۱۳۹۹). تبیین جامعه‌شناختی کنش مشارکتی خیرین در نظام سلامت. رفاه

اجتماعی، ۲۰، ۳۳۳-۳۶۶. <https://refahj.uswr.ac.ir/article-1-3656-fa.html>

جعفری پویان، ا.، جوادی قلعه، ا.، عرب، م.، و شریفی، ط. (۱۳۹۶). چالش‌های بیمارستان‌های خیریه تهران: شواهدی از مشارکت بخش غیردولتی در ارائه مراقبت. پژوهش‌های سلامت محور، ۳(۴)، ۳۳۷-۳۳۷.

<https://civilica.com/doc/828086>

خانجانی، خ.، و نجیبی، س. م. (۱۴۰۲). مشارکت خیرین در نظام سلامت: یک شمیر دوله. راهبردهای مدیریت در نظام

سلامت، ۸(۴)، ۳۳۷-۳۳۹. <http://dx.doi.org/10.18502/mshsj.v8i4.15162>

درخشان، م.، و نصراللهی، خ. (۱۳۹۳). تحلیل اثر توسعه بخش سوم اقتصاد بر شاخص‌های اقتصادی و راهکارهای توسعه آن

در ایران. اقتصاد/سلامی، ۱۴، ۷۱-۹۸. https://eghtesad.iict.ac.ir/article_14279.html

رضایی فرشه، م.، ضیالالدینی، م.، و حسینی پور، م. ر. (۱۴۰۰). طراحی الگوی تأمین مالی نظام سلامت در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با رویکرد مشارکت اجتماعی خیرین. مجله دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه، ۹(۱)، ۳۵-۴۴.

<https://jms.thums.ac.ir/article-1-857-fa.html>

گیلک حکیم‌آبادی، م. ت. (۱۳۹۰). مطالعه تطبیقی حمایت‌های مالیاتی از کمک‌های خیریه در جهان. پژوهشنامه مالیات، ۱۹،

۱۵۱-۱۲۱. <https://taxjournal.ir/article-1-78-fa.html>

مصباح یزدی، م. ت. (۱۳۹۱). اخلاق در قرآن (جلد اول). قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).

مصدق راد، ع. م.، و احتشامی، ف. (۱۳۹۸). تبیین و پیش‌بینی رفتار مشارکت خیرین در نظام سلامت ایران. مجله علمی

دانشگاه علوم پزشکی تهران، ۲۲(۴)، ۲۳۵-۲۴۸. <https://www.magiran.com/paper/2143616>

نصراللهی، خ.، و عبدلی سیحانی، م. (۱۳۹۳). عوامل مؤثر بر جلب مشارکت شهروندان در تأمین مالی خدمات شهری از طریق

بخش سوم، وقف (مطالعه موردی شهر اصفهان). اقتصاد/سلامی، ۶، ۱۲۵-۱۴۸.

https://www.journals.ui.ac.ir/article_20114.html

یعقوبی، ع.، پورکیانی، م.، امامی، ف.، و علوی، س. ح. (۱۳۹۹). ارائه مدل کیفی عوامل مؤثر بر جذب خیرین ورزش

دانشجوی کشور. پژوهش در ورزش تربیتی، ۱، ۵۹-۸۴. <https://doi.org/10.22089/res.2020.9084.1909>

References

Quran Karim.

Ahmadzadeh, S., Esmaeilian, H., & Teymouri, J. (2024). Investigating and prioritizing the barriers to public participation in the health system (Case study: The association of philanthropists and employees of Isfahan University of Medical Sciences). *Journal of Endowment and Charity Studies*, 2(2), 1-26. <https://doi.org/10.22108/ecs.2024.141387.1108> [In Persian]

Andreoni, J. (1989). Giving with impure altruism: Applications to charity and Ricardian equivalence. *Journal of Political Economy*, 97(6), 1447-1458. <https://doi.org/10.1086/261662>

Andreoni, J. (1990). Impure altruism and donations to public goods: A theory of warm-glow giving. *The Economic Journal*, 100(401), 464-477. <https://doi.org/10.2307/2234133>

Andreoni, J. (2004). Philanthropy. In S. C. Kolm & J. M. Ythier (Eds.), *Handbook of the economics of giving, altruism and reciprocity* (Vol. 2, pp. 1201-1269). Elsevier.

Asadi Jannati, N., Alimohammadzadeh, Kh., Hosseini, S. M., Maher, A., & Bahadori, M. K. (2019). Investigating the components affecting the allocation of financial resources obtained from philanthropists' participation in the health system: A qualitative study. *Health Information Management*, 16(4), 163-170. <https://doi.org/10.22122/him.v16i4.3920> [In Persian]



<https://doi.org/10.22108/ecs.2026.148712.1182>

- Becker, G. S. (1974). A theory of social interactions. *Journal of Political Economy*, 82(6), 1063-1093. <https://doi.org/10.1086/260265>
- Bénabou, R., & Tirole, J. (2003). Intrinsic and extrinsic motivation. *The Review of Economic Studies*, 70(3), 489-520. <https://doi.org/10.1111/1467-937X.00253>
- Camerer, C. (2003). *Behavioral game theory*. Princeton University Press.
- Chao, M. (2017). Demotivating incentives and motivation crowding out in charitable giving. *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, 114, 7301-7306. <https://doi.org/10.1073/pnas.1616921114>
- Chapman, C. M., & Thai, H. A. (2026). Incentivizing charitable giving: A systematic review of self- and other-benefiting incentives for donating money. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/08997640251348411>
- Chaudhuri, A. (2011). Sustaining cooperation in laboratory public goods experiments: A selective survey of the literature. *Experimental Economics*, 14, 47-83. <https://doi.org/10.1007/s10683-010-9257-1>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109-134. [https://doi.org/10.1016/0092-6566\(85\)90023-6](https://doi.org/10.1016/0092-6566(85)90023-6)
- Derakhshan, M., & Nasrollahi, Kh. (2014). Analyzing the effect of the development of the third sector of the economy on economic indicators and its development strategies in Iran. *Islamic Economics*, 14, 71-98. https://eghtesad.iict.ac.ir/article_14279.html [In Persian]
- Eckel, C., Herberich, D., & Meer, J. (2018). It's not the thought that counts: A field experiment on gift exchange and giving at a public university. In K. Scharf & M. Tonin (Eds.), *The economics of philanthropy: Donations and fundraising* (pp. 127-145). MIT Press. <https://doi.org/10.3386/w22867>
- Eshraghi, H. R., Amirahmadi, R., & Naeimi, M. R. (2020). Sociological explanation of philanthropists' participatory action in the health system. *Social Welfare Quarterly*, 20, 333-366. <https://refahj.uswr.ac.ir/article-1-3656-fa.html> [In Persian]
- Fehr, E., & Schmidt, K. M. (1999). A theory of fairness, competition, and cooperation. *The Quarterly Journal of Economics*, 114(3), 817-868. <https://doi.org/10.1162/003355399556151>
- Frey, B. S., & Jegen, R. (2001). Motivation crowding theory. *Journal of Economic Surveys*, 15(5), 589-611. <https://doi.org/10.1111/1467-6419.00150>
- Ghods, A. J., & Savaj, S. (2006). Iranian model of paid and regulated living-unrelated kidney donation. *Clinical Journal of the American Society of Nephrology*, 1(6), 1136-1145. <https://doi.org/10.2215/CJN.00700206>
- Gilak Hakimabadi, M. T. (2011). A comparative study of tax support for charitable donations in the world. *Tax Research Journal*, 19, 121-151. <https://taxjournal.ir/article-1-78-fa.html> [In Persian]
- Goette, L., & Tripodi, E. (2024). The limits of social recognition: Experimental evidence from blood donors. *Journal of Public Economics*, 231, 105069. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2024.105069>
- Henrich, J., Boyd, R., Bowles, S., Camerer, C., Fehr, E., Gintis, H., & McElreath, R. (2001). In search of homo economicus: Behavioral experiments in 15 small-scale societies. *American Economic Review*, 91(2), 73-78. <https://doi.org/10.1257/aer.91.2.73>
- Hindriks, J., & Myles, G. D. (2013). *Intermediate public economics* (2nd ed.). The MIT Press.
- Huang, H., Zhang, Y., Lv, J., Jiang, T., Zhang, X., Chen, X., & Luo, Y. (2021). Laypeople's belief of the influence of thank-you gifts on charitable giving. *Social Psychology*, 52(6), 331-342. <https://doi.org/10.1027/1864-9335/a000461>
- Jafari Pouyan, A., Javadi Ghaleh, A., Arab, M., & Sharifi, T. (2017). Challenges of charity hospitals in Tehran: Evidence of non-governmental sector participation in care provision. *Health-Focused Researches*, 3(4), 323-337. <https://civilica.com/doc/828086> [In Persian]
- Khanjankhani, Kh., & Najibi, S. M. (2023). Philanthropists' participation in the health system: A double-edged sword. *Strategies for Management in Health System*, 8(4), 337-339. <https://doi.org/10.18502/mshsj.v8i4.15162> [In Persian]



- Lancker, K., Iyer, L., Usmani, F., Allen IV, J., Doruska, M. J., Mbaye, S., ..., & Barrett, C. B. (2025). Do private incentives crowd out public good donations? Evidence from donation games. *Cornell University Working Paper/Journal of Public Economics*. https://barrett.dyson.cornell.edu/files/papers/2025_04_09_Donation_games_paper.pdf
- Ledyard, J. O. (1995). Public goods: A survey of experimental research. In J. Kagel & A. E. Roth (Eds.), *Handbook of experimental economics* (pp. 111-194). Princeton University Press.
- Long, C., & Yang, J. (2016). What explains Chinese private entrepreneurs' charitable behaviors? A story of dynamic reciprocal relationships between firms and the government. *China Economic Review*, 40, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2016.05.001>
- Misbah Yazdi, M. T. (2012). *Ethics in the Quran* (Vol. 1). Qom: Imam Khomeini Education and Research Institute. [In Persian]
- Mosadeghrad, A. M., & Ehteshami, F. (2019). Explaining and predicting the participation behavior of philanthropists in the Iranian health system. *Journal of School of Public Health and Institute of Public Health Research*, 22(4), 235-248. <https://www.magiran.com/paper/2143616> [In Persian]
- Muller, S., & Rau, H. A. (2020). Motivational crowding out effects in charitable giving: Experimental evidence. *Journal of Economic Psychology*, 76, Article 102210. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2019.102210>
- Nasrollahi, Kh., & Abdoli Sobhani, M. (2014). Factors affecting citizens' participation in financing urban services through the third sector, Waqf (Case study: Isfahan City). *Islamic Economics*, 6, 125-148. https://www.journals.ui.ac.ir/article_20114.html [In Persian]
- Newman, G. E., & Shen, Y. J. (2012). The counterintuitive effects of thank-you gifts on charitable giving. *Journal of Economic Psychology*, 33(5), 973-983. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2012.05.002>
- Rabin, M. (1993). Incorporating fairness into game theory and economics. *The American Economic Review*, 83(5), 1281-1302. <https://www.jstor.org/stable/2117561>
- Reinstein, D., & Riener, G. (2012). Reputation and influence in charitable giving: An experiment. *Theory and Decision*, 72(2), 221-243. <https://doi.org/10.1007/s11238-011-9245-8>
- Rezaei Fereshteh, M., Ziaoddini, M., & Hosseinipour, M. R. (2021). Designing a financing model for the health system in the Ministry of Health and Medical Education with a philanthropists' social participation approach. *Journal of Torbat Heydariyeh University of Medical Sciences*, 9(1), 35-44. <https://jms.thums.ac.ir/article-1-857-fa.html> [In Persian]
- Samek, A., & Longfield, C. (2023). Do thank-you calls increase charitable giving? Expert forecasts and field experimental evidence. *American Economic Journal: Applied Economics*, 15(2), 118-145. <https://doi.org/10.1257/app.20210068>
- Samuelson, P. A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The Review of Economics and Statistics*, 36(4), 387-389. <https://www.jstor.org/stable/1925895>
- Steward, G. E., Macis, M., Lacetera, N., Kahn, J. P., & Chib, V. S. (2026). Incentives and prosocial discomfort: A laboratory experiment. *Economics Letters*, 263, 112871. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2026.112871>
- Yaghoubi, A., Pourkiani, M., Emami, F., & Alavi, S. H. (2020). Designing a qualitative model of factors affecting the attraction of student sports philanthropists in the country. *Research in Educational Sports*, 8, 59-84. <https://doi.org/10.22089/res.2020.9084.1909> [In Persian]
- Zhang, R., Zhu, J., Yue, H., & Zhu, J. (2010). Corporate philanthropic disaster response and ownership type: Evidence from Chinese firms' response to Sichuan earthquake. *Journal of Business Ethics*, 91(1), 51-63. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0067-3>



