

اعتقاد

مدرسه علمیه حضرت زینب علیها السلام مشهد
فصلنامه داخلی پژوهشی (مجموعه مقالات) عقیده
سال نوزدهم | شماره ۴۲ | پاییز ۹۹

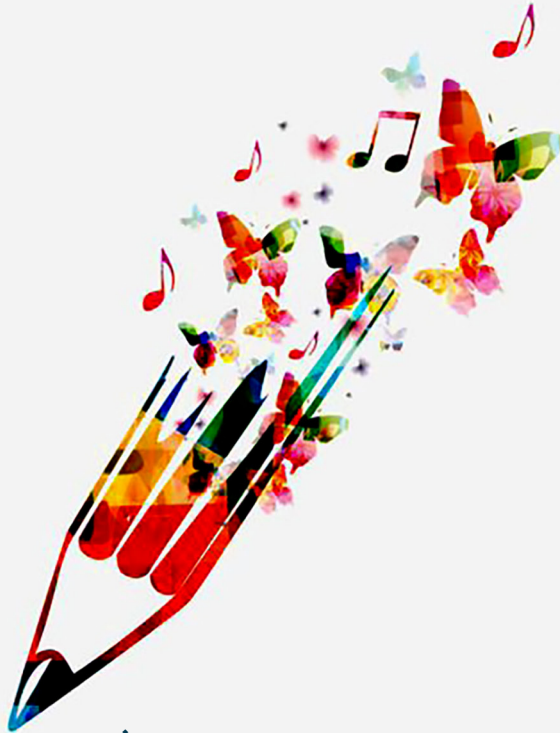


- ویژگی های مدیر موفق با تکیه بر سیره حضرت زینب علیها السلام
- خودمحوری و خودمدیریتی در کار گروهی
- آسیب های کار تشکیلاتی در حوزه
- نقش انگیزه در پیشرفت کار گروهی



صاحب امتیاز: مدرسہ علمیه حضرت زینب علیہا السلام
مدیر مسؤل: مرضیہ پارسائی راد “رئوف“
سر دبیر: سیدہ اعظم التفاتی فاز
مدیر اجرایی: الہام عبدی
طراح و صفحہ آرا: زہرا نجفی
باسپاس ویژه از مسؤل واحد پژوهش (خانم وحید) و خانم
محسنی کہ ما را در تہیہ و تنظیم این شمارہ نشریہ یاری دادند

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



فهرست مطالب

سرمقاله | ۴

ویژگی های مدیر موفق با تکیه بر سیره حضرت زینب علیها السلام | ۶

خود محوری و خودمدیریتی در کار گروهی | ۱۷

آسیب های کار تشکیلاتی در حوزه | ۳۰

نقش انگیزه در پیشرفت کار گروهی | ۳۶

سخن سردبیر

مقاله

برنامه سازی است و ناظر به این پروژه مهمترین بخش کار خود را به تیم سازی برای محقق کردن اهداف خود اختصاص می دهند.

اعتقاد این گروه بر این است که کار خوب با همت گروهی و همسویی افراد گروه برای تحقق آن، انجام می پذیرد. کار گروهی و به تعریف دقیق تر و علمی تر آن کار تشکیلاتی، جزء آموزه های پر کاربرد در بیان و عمل اولیاء دین اسلام است، موضوعی که در سیره معصومان علیهم السلام به وضوح مشاهده می شود و در بیان آن بزرگواران نیز پر تکرار است و عبارت معروف حضرت زهراى مرضیه علیها السلام که می فرمایند «ید الله مع الجماعه» بی تردید بمنزله انگیزه بخشی برای مبادرت ورزیدن به کار گروهی است.

در کار تشکیلاتی تیم سازی و یا

ما اعتقادمان این است که بهترین راه و برترین حربه ای که می تواند این راهها را باز کند و هدایت الهی را و هدایت انقلابی را در ذهنها و جانها بنشانند و به میوه بیاورد، یک تشکیلات است. مقام معظم رهبری (۱۸/۹/۶۱)

کار، کارگروهی، کار تشکیلاتی

ما در روزگاری زندگی می کنیم که برای به نتیجه رسیدن هر کار و مثمر ثمر بودن آن وجود هدف، راهبرد و برنامه جزء اصلی آن کار محسوب می شود.

در سازمانهای موفق جهانی امروزه تیم هایی مشغول به فعالیت هستند که کارشان، ایده پردازی، هدف گذاری و

نشریه عقیده مدرسه علمیه حضرت زینب علیهاالسلام به همت پژوهشگران خوش فکر و متعهد مدرسه طی دو شماره به ابعاد گوناگون کار تشکیلاتی می پردازد که در شماره پیش روی شما مخاطبان فهیم (شماره ۴۲) این موضوعات:

- ۱- ویژگی های مدیر موفق با تکیه بر سیره حضرت زینب علیهاالسلام
 - ۲- خود محوری و خودمدیریتی در کار گروهی
 - ۳- آسیب های کار تشکیلاتی در حوزه
 - ۴- نقش انگیزه در پیشرفت کار گروهی
- مورد دقت و عنایت علمی قرار گرفته است و در شماره آتی (شماره ۴۳) ادامه مباحث مربوط به کار تشکیلاتی مورد بحث و فحوص علمی قرار خواهد گرفت.

و السلام...

تربیت گروه، اخلاق حضور در گروه و تشکیلات و چگونگی تاثیر گذاری و تاثیر پذیری در تشکیلات از اساسی ترین مسائل در جریان کار تشکیلاتی هدفمند است.

ساخت یک تشکیلات قوی مستلزم اختصاص زمان مناسب، حضور منظم و با برنامه، حسن خلق و روابط عمومی قوی متولی تشکیلات است، برخورداری از منطق قوی و قدرت تاب آوری بالا و انتقاد پذیری او نیز از دیگر محورهای اساسی و زیرساختی در تشکیلات سازی است.

آن چه روشن است این است که در دنیای کنونی برای تحقق اهداف عالی اسلام و برای پیش برد آرمانهای آن جز با انجام کار تشکیلاتی نمی توان به توفیق دست یافت، از این جهت لازم است تا بار دیگر ابعاد کار تشکیلاتی و آثار و عوامل موثر دخیل در آن مورد مذاقه و کنکاش قرار گیرد.

بنظر می رسد کار گروهی با تشکیلات تفاوت هایی داشته باشد و هر یک مستلزم زمینه ها و زیر ساخت هایی برای موفقیت است.

ویژگی های مدیر موفق با تکیه

بر سیره حضرت زینب علیها السلام

♦ فاطمه ترابی - مرضیه نادری

♦ چکیده

مقاله حاضر با هدف بررسی ویژگی های مدیر موفق درسیره حضرت زینب علیها السلام تدوین شده است. مدیر به عنوان رهبر نقش کلیدی در موفقیت گروه ایفا می کند. مدیر کسی است که تلاش های افراد را جهت نیل به اهداف معینی سازمان دهی می کند. خود محورانه عمل نکردن، تبیین هدف یا اهداف جهت روشن شدن مسیر و در نظر گرفتن روش های مناسب جهت رسیدن به هدف، سه شاخصه اصلی تعریف مدیر است که در سیره حضرت مشهود است.

شخصی که مدیریت گروهی را می پذیرد به دانش، بینش و مهارت هایی در این زمینه نیاز دارد که این باورها و مهارت ها در موفقیت هرچه بیش تر گروه مؤثر است از

جمله تفکر مثبت، ایمان به هدف و راه برون رفت از مشکلات، خوش اخلاقی، صبر، اولویت بندی و شفاف سازی. **واژگان کلیدی:** مدیر، مدیریت، موفقیت، گروه، کار گروهی، حضرت زینب علیها السلام.

مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است که قادر به ادامه زندگی به صورت انفرادی نیست. گروه ها و اجتماعات انسانی برای حل مسائل و مشکلات به سازمان دهی و ایجاد ارتباطات مؤثر نیاز دارد که این امر جز با وجود یک مدیر میسر نمی شود. مدیر به عنوان رهبر نقش کلیدی در گروه ایفا می کند. او به عنوان یک عضو تأثیر گذار در گروه به دنبال شکوفایی و تحقق سریع اهداف گروه می باشد و شیوه هایی درست در راستای اهداف آنان به کار

می‌گیرد تا به آن اهداف دست یابند.

مدیریت دارای اصول و ضوابط معینی است که اگر خود را مقید به رعایت آن اصول کند، سبب موفقیت گروه می‌شود؛ در حالی که اگر مدیر از آن اصول و ضوابط خارج شود و با هر وسیله‌ای بخواهد به هدفش برسد - اعتقادش این باشد که هدف وسیله را توجیه می‌کند - آن‌ها را از موفقیت دور خواهد کرد.

این مقاله مشتمل بر دو بخش است: در **بخش اول** مباحث مربوط به ویژگی‌های مدیر موفق پرداخته شده است و در **بخش دوم** به یکی از مصادیق مدیر موفق که حضرت زینب علیها السلام می‌باشد، نگاهی گذرا خواهیم داشت.

مفهوم‌شناسی واژگان

در این مقاله قبل از تعیین نقش مدیر در موفقیت کار گروهی، لازم است به شرح برخی از مفاهیم پیردزیم تا درک صحیحی از آن‌ها برای ما حاصل شود.

۱- مدیر

مدیر از ماده «دور» به معنای گرداننده،

رئیس و فرماندار^۲ و در اصطلاح به کسی که می‌تواند کوشش و فعالیت‌های افراد را برای رسیدن به هدف یا اهداف معینی هماهنگ کند و به طور شایسته‌ای سازمان دهد» مدیر گفته می‌شود.^۳

بر اساس تعریف فوق؛ مدیر خودمحور نبوده و از تلاش سایر اعضا برای وصول به اهداف مشترک خود استفاده می‌کند. -مدیر، هدف مشترک را برای خود و سایر

اعضای گروه تبیین می‌کند که بر اساس آن هدف، حرکت در طی مسیر را آغاز می‌کنند. در این بین اهداف ارزشمند باعث سیر به سوی تعالی و کمال می‌شود.^۴

-مدیر نیز شیوه درستی را برای نیل به هدف، اساس کار خود قرار می‌دهد.

استاد مطهری واژه مدیر را مترادف واژه «رشد» دانسته در تعریف آن، واژه مدیریت را به کار می‌برد، در این زمینه می‌گوید: «مدیریت یعنی؛ فن بهتر بسیج کردن و بهتر سامان دادن و کنترل کردن نیروهای انسانی».^۵

۲- کار گروهی

کار گروهی یعنی «مجموعه

تلاش‌های آگاهانه، منسجم و هماهنگ افرادی که برای دستیابی به هدف یا اهدافی مشترک صورت می‌گیرد و هم‌افزایی در محصول (نتیجه) را در پی دارد.^۶

براساس تعریف فوق کار گروهی؛ ارادی و آگاهانه، منسجم و هماهنگ و دارای هم‌افزایی است.

هدف آن توانایی حل مسائل سازمان‌ها و گروه‌هاست تا آن‌ها را به اهداف از پیش تعیین شده برساند. مدیر به عنوان یک عضو تاثیرگذار در گروه باید از علم کافی برخوردار بوده تا در هنگام بروز مشکلات به بهترین نحو عمل نماید و گروه را از بحران‌های پیش رو حفظ نماید.

ب- بینش

باورها و بینش‌های انسان اولین مرحله در حرکت به سمت اهداف و بسیار تأثیرگذار است. باور، چیزی است که انسان آن را پذیرفته است و اساس فعالیت‌هایش قرار می‌دهد. از جمله باورهایی که یک مدیر باید داشته باشد تا بتواند گروهش را به اهداف مورد نظر برساند می‌توان به این موارد اشاره کرد:

۱- تفکر مثبت

یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت کار جمعی منوط به تفکر مدیر می‌باشد. هرچه تفکر مدیر، صحیح و دارای ارزش‌های مثبت باشد، به همان اندازه موفقیت را برای گروه به ارمغان می‌آورد. تفکر مثبت،

لوازم مدیریت موفق

مدیر به عنوان رهبر نقش به‌سزایی در موفقیت کار گروهی ایفا می‌کند.^۷ او علاوه بر به عهده گرفتن وظایف مدیریت و نظارت و کنترل، نگرش مثبت، اخلاق و شیوه‌های راهبردی حل مسأله و تعارض و عوامل دیگر، سعی در پیشبرد اهداف گروه و سوق دادن گروه به سوی موفقیت دارد. مدیر برای اثرگذاری هرچه بیشتر بر اعضای گروه خود به دانش، بینش و مهارت‌های خاصی احتیاج دارد.

الف- دانش بین رشته‌ای

دانش مدیریت در واقع به یک سری مطالعات بین رشته‌ای اطلاق می‌شود که

حرارت بخشیده و آن‌ها را از حالت سکون و گوشه‌گیری خارج می‌سازد. انسان‌های مثبت‌اندیش امید خود را در بدترین شرایط از دست نمی‌دهند و دنیای خود را علی‌رغم تمام مشکلات، زیبا ارزیابی می‌کنند.^{۱۱}

۳-۱- شناخت نظام آفرینش:

دید زیبایی انسان به مشکلات، در واقع نشان‌دهنده رشد ایمان و رسیدن به مرحله یقین است. در چنین مرحله‌ای آدمی به حکمت پروردگار اطمینان پیدا می‌کند. لذا هرچه تلخی و شیرینی روزگار بر او رخ دهد، بر اساس نظام احسن پروردگار تفسیر کرده و به آن دل نمی‌بندد و شاکر می‌شود.^{۱۲}

۴-۱- تمرکز بر نقاط مثبت و

عدم ترس از شکست: تمرکز بر نقاط مثبت باعث کاهش اندوه و افزایش صبر آدمی می‌گردد. مدیر با داشتن تفکر مثبت می‌تواند مشکلات را آسان‌تر کرده و گامی به سوی موفقیت بردارد. همان‌طور که در ماجرای اسرای کربلا، حضرت زینب‌علیها السلام و دید زیبایی او

انسان را به سوی امیدواری و تلاش سوق می‌دهد^{۱۳} در حالی که تفکر منفی تفکری شیطانی است که برای فرد، تنگ‌نظری و ترس را به بار آورده^{۱۴} و منجر به عدم رضایت و اضطراب می‌گردد.

مدیری که تفکرش چنین است: من نمی‌توانم، من موفق نمی‌شوم، اینگونه تفکرات در کار گروهی او نیز منعکس می‌گردد چرا که نتیجه کار گروهی بازتاب افکار مدیر به عنوان یک عضو تأثیرگذار است.

شاخصه‌های مثبت‌اندیشی که یک مدیر باید از آن‌ها برخوردار باشد عبارتند از:

۱-۱- زبان به گلایه نگشودن:

مهم‌ترین شاخصه یک فرد مثبت‌اندیش لب به شکایت باز نکردن و خود را در برابر آن ناتوان ندیدن و کناره‌گیری نکردن به جهت مشکلات است. این همان معنای صبر و استقامت است.^{۱۵} هرچه مشکلات بیشتر شود، فرد مثبت‌اندیش به دنبال اهداف خود راسخ‌تر و محکم‌تر قدم برمی‌دارد.

۲-۱- امید به لطف و رحمت

خدا: امید به زندگی انسان‌ها شور و

سبب شد که ایشان را با احترام به مدینه بازگردانند.

را تحت تأثیر قرار داده و از کارایی آن می‌کاهد.^{۱۵}

۲- ایمان به هدف

در اینجا منظور از ایمان؛ سطحی از باور و اعتقاد است که در قلب نفوذ کرده و در عمل بروز نماید.^{۱۳}

مدیر با دارا بودن ایمان به اهداف خود، موجب می‌شود خود و سایر اعضای گروه به سوی عمل سوق داده شوند چرا که ایمان، عمل را به دنبال دارد.

اگر امروزه در برخی حوزه‌های مدیریتی، ضعف‌هایی وجود دارد، مبتنی بر باورهایی است که به صورت اعتقاد درآمده به نحوی که با خوی خویشتن خواهی، تکاثرطلبی، علوطلبی و سایر خواهش‌های نفسانی سنخیت دارد؛^{۱۴} در حالی که مدیر موفق به دنبال کسب رضایت پروردگار و رسیدن به رستگاری بوده و باورهایش در این راستا شکل گرفته است. لذا تضمین موفقیت مدیر، ایمان اوست که به عنوان اولین رکن پایداری شخصیتی او به حساب می‌آید. هرگاه این پایه سست باشد، دیگر شاخصه‌ها

ج- مهارت مدیر

مدیر برای موفقیت به توانمندی‌ها و مهارت‌هایی احتیاج دارد که در اداره گروه به او کمک شایانی می‌کند. کسب این نوع مهارت‌ها در همه زندگی لازم است و اهمیت آن برای مدیر گروه بیش‌تر می‌نماید چرا که او مسئولیت اداره کردن یک سری افراد و رساندن آن‌ها به اهداف مدنظر را دارد.

۱- خوش اخلاقی

اخلاق در مدیریت، یکی از شاخصه‌های بسیار مهم است که در موفقیت کار جمعی تأثیر بسزایی دارد. مدیر باید هم خود پایبند ارزش‌های اخلاقی باشد و هم سایر اعضای گروه خود را به داشتن صفات پسندیده توصیه کند. تأثیر اخلاق نیک مدیر نسبت به سایر اعضا به گونه‌ای است که سایر اعضا در قبال اخلاق پسندیده مدیر هرگونه انعطافی را می‌پذیرند و به سادگی تن به کارهای

شود، بدن فاسد می شود، هنگامی هم که صبر در کارها نباشد، به هدف نرسیده و تباه می شود.

۳- اولویت بندی

برنامه ریزی و اولویت بندی جهت دست یافتن به موفقیت از ملزومات یک گروه است. منظور از آن انجام بهترین عمل در زمان و مکان به بهترین وجه ممکن می باشد. رهبر معظم انقلاب نیز یکی از ویژگی های لازم خواص را این نکته می داند: «اگر خواص، در هنگام خودش، کاری را که لازم است، تشخیص دادند و عمل کردند، تاریخ نجات پیدا می کند و حسین بن علی ها به کربلا کشانده نمی شوند».^{۱۸} این همان بصیرت است. ممکن است یک گروه برای خودش برنامه مثلا یک ساله ای را چیده باشد و در آن هدف گذاری های کوتاه و بلندمدت کرده باشد. برای رسیدن به موفقیت گروهی باید طبق برنامه عمل کرد و حتی در مواردی هم که کار فوق برنامه پیش می آید و برنامه در زمان خودش عملی نمی شود آن را حتما جبران کرد.

مشکل می دهند بدون آن که احساس خستگی کنند.^{۱۶} چرا که زیر بنای همه ی رفتارها در کار جمعی، ارزش های اخلاقی است. چنان که خداوند در آیه ۱۵۹ سوره آل عمران، حسن خلق پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم را عامل موفقیت ایشان می داند. اخلاق نیک مدیر از قبیل حمایت های مادی، عاطفی و معنوی، تلاش برای برقراری ارتباط صمیمانه، خوش برخورد بودن و ... سبب جذب سایر اعضا می شود. همین امر موجب می شود از مدیر به عنوان رهبر گروه حمایت کرده و دستورات او را لازم الاجرا بدانند.

۲- صبر

مدیری موفق است که با صبر و سعه صدر بتواند مشکلات را تحمل کرده و با تحلیل درست و ارائه راهکار به موقع به حل مشکلات اقدام نماید.

اهمیت صبر تا جایی است که امام علی علیه السلام درباره آن می فرماید: «الصَّبْرُ مِنَ الْإِيْمَانِ كَالرَّأْسِ مِنَ الْجَسَدِ»^{۱۷} صبر در کارها همانند سر در بدن است.

همانطور که وقتی سر از بدن جدا

۴ - شفاف سازی

صراحت و صداقت در مدیریت از جمله کلیدی ترین و مهم ترین اصول کاربردی است، زیرا به طور عمده تباهی آنجا پیدا می شود که امور و مسائل از دید کارکنان پنهان بماند و بی صداقتی در کارها ظهور یابد.^{۱۹}

حضرت علی علیه السلام در نامه ۵۳ نهج البلاغه می فرماید: «إِنَّ ظَنَّتِ الرَّعِيَّةُ بِكَ حَيْفًا فَأُضْحِرْ لَهُمْ بَعْدَكَ وَاعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِإِضْحَارِكَ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ وَرِفْقًا بِرِعِيَّتِكَ وَإِعْذَارًا تَبْلُغُ بِهِ حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيهِمْ عَلَى الْحَقِّ»^{۲۰}؛ اگر مردم درباره تو گمان بد بردند، عذر و دلیل را آشکارا برایشان مطرح کن و سوءظن مردم را از اذهانشان دور نما. زیرا این شیوه، درباره خود تو ریاضت و برای رعیت، لطف است و مرحمت؛ و این عذرخواهی وسیله ای خواهد بود که حق و عدالت را به آنان بیاموزی و به پیروی از حق و ادارشان سازی.

حضرت امیر علیه السلام به مالک اشتر نخعی که والی منصوب ایشان به مصر است توصیه می کنند که اگر مردم

نسبت به تو گمان بدی بردند مثلاً در مورد حکومت تو بر ایشان سوالی ایجاد شد یا مطالبه ای داشتند، با مردم حرف بزن و خیلی شفاف به ایشان توضیح بده و به جای اینکه بگویی مردم محرم نیستند، به مردم اعتماد کرده و حرف های خود را با ایشان در میان بگذار.

وقتی مدیر گروه با اعضای خود صداقت داشته باشد و مسائل را شفاف برای آن ها مطرح کند اعتماد اعضا جلب می شود و حتی حاضرند بیش تر از قبل برای تحقق اهداف گروه فداکاری کنند.

بخش دوم

نگاهی اجمالی به ویژگی های مدیر موفق در سیره حضرت زینب علیها السلام حضرت زینب علیها السلام به جای خودمحوری، خادمحوری را اساس کار خود قرار داد. برای خدا عمل کردن، صبغه الهی داشتن در سراسر زندگی ایشان به چشم می خورد. بالاترین درجه رضایتمندی حضرت را در روز عاشورا هنگامی که در قتلگاه در کنار جنازه برادر قرار می گیرد، می بینیم. حضرت رو به آسمان کرده،

می گوید: «اللهم تقبل منا هذا القربان؛ خداوندا، این قربانی اندک را از ما بپذیر» دو دوره اساسی در زندگی حضرت زینب علیها السلام وجود دارد که نشان از مدیریت موفق ایشان در آن شرایط بحرانی است؛ آن دو دوره عبارتند از: - دوره اول که آغاز حرکت امام حسین علیه السلام از مکه تا روز عاشورا است.

نقش مدیریتی حضرت زینب علیها السلام در این دوره بیشتر در قالب نقش معاونتی در کنار امامش حسین علیه السلام بود که امور داخلی کاروان را بر عهده داشته و رابط میان زنان و کودکان اهل خیمه بوده است. حضرت طوری در این حوزه موفق عمل کرده است که خیال امام حسین علیه السلام با حضور ایشان به میزان زیادی راحت بوده و آن حضرت در این زمان به امور جنگی و چگونگی مقابله با لشکریان دشمن مشغول بوده‌اند.^{۲۱}

- دوره دوم از عصر عاشورا آغاز می‌شود و جریان اسارت و اعزام آن‌ها به شام و سپس کوفه. در این سفرها مصائب سختی بر حضرت زینب علیها السلام گذشت. مدیریت یک جمعی متشکل از زنان و

کودکان که از یک طرف مصیبت دیده‌اند و از طرفی شاهد رفتارهای ناشایست از سوی مأمورانی که وظیفه انتقال آن‌ها را به شام به عهده داشتند؛ همچنین نوع برخورد مردمان شهرها که آن‌ها را به چشم یک خارجی می‌نگریستند، خیلی دشوار به نظر می‌رسد. مدیریت زمان و مکان حضرت با توجه به موقعیت ایشان نمونه‌ای از مدیریت ایشان در آن شرایط بحرانی است.

- مدیریت زمان حضرت پس از واقعه عاشورا نمود پیدا می‌کند که بر مبنای بصیرت و شناخت از زمانه صورت گرفت. با شناخت دقیق عصر علی علیه السلام و امام حسن علیه السلام توانستند بر مصایب غلبه کرده و به افشاگری دسیسه‌های دشمنان پردازند تا از این طریق اهداف قیام حسین علیه السلام تبیین گردد.

مدیریت حضرت در بعد مکانی نیز آشکار است. آن حضرت با توجه به نوع مکان و نوع مخاطب الفاظ خاصی را انتخاب می‌کند؛ در کاخ یزید که به پندار مردم آن زمان، مقام خلافت داشته و کشتن فرزندان رسول خدا را انتقام کشتگان بدر می‌داند،

چنان با یزید سخن می گوید که اگر چه ساعتی قبل با چوب خیزران به سرمقدس امام حسین علیه السلام توهین می کرد با شنیدن سخنان زینب ابراز پشیمانی می کند و گناه واقعه عاشورا را به گردن عبیدالله بن زیاد می اندازد و از او بیزاری می جوید.^{۳۲} قبلاً اشاره شد که مدیر در صدد به کاربردن روشهایی است که به هدف خود نایل شود. در این راستا حضرت نیز روش هایی را به کار برد که بدین وسیله به زنده نگه داشتن قیام امام حسین علیه السلام کمک کند.

حضرت در مجلس ابن زیاد در شام به شفاف سازی عملکرد دشمنان برای جلوگیری از انحراف سایرین می پردازد. ایشان در ابتدا با مدد از خداوند و به جا آوردن شکر الهی، شروع به شفاف سازی بر مبنای صراحت و صداقت می کنند. حضرت بدون ترس از قدرت های شیطانی، دشمن را فاسق و فاجرمی خواند و می گوید: «الحمد لله الذی اکرنا بنبیه محمد و طهرنا من الرجس تطهیرا و انما یفتضح الفاسق و یکذب الفاجر و هو غیرنا»^{۳۳} سپاس خدای را که ما را با نبوت حضرت

محمد گرامی داشت و از پلیدی ها پاک نمود. همانا فقط فاسق رسوا می شود و بدکار دروغ می گوید و او غیر ماست».

نتیجه گیری

در کار گروهی مدیر نقش بسیار مهمی دارد. لذا باید - به خصوص قبل از پا گذاشتن در عرصه مدیریت - به کسب مهارت های فردی و اجتماعی روی بیاورد؛ البته قرار گرفتن در وادی مدیریت خود نیز به تقویت مهارت های لازم این عرصه کمک می کند.

چه خوب است که در واحدهای آموزشی و مهارتی حوزه و دانشگاه دروسی با محتوایی از این قبیل باشد و به صورت کارگاهی مهارت کار گروهی و به خصوص مهارت های مدیر به افراد آموزش داده شود و با تمرین هایی سعی در تثبیت آن ها شود.

شروع فعالیت های گروهی در دوران دبستان بر رشد افراد در این زمینه بسیار مؤثر است؛ چرا که آموزش علوم و مهارت ها در سنین پایین ماندگاری و تأثیر بیش تری در ذهن خواهد داشت.

پی نوشت ها

۱. علی اکبر، دهخدا، لغت نامه، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳، ص ۱۸۱۵۵.
۲. لویس، معلوف، المنجد، احمد سیاح، قم، انتشارات علی بن ابی طالب، ۱۳۷۷، ص ۵۸۸.
۳. محمدحسین، ابراهیمی، مدیریت اسلامی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۷۹، ص ۳۳.
۴. علی، شوروزی، آسیبها و آفات مدیریت بعد از عصر نبوی، اندیشه حوزه، ۱۳۸۱، شماره ۳۲ و ۳۳، ص ۴ <http://old.ido.ir>
۵. مرتضی، مطهری، امامت و رهبری، قم، صدرا، ۱۳۹۲، ص ۲۳۵ و ۲۰۹.
۶. کار گروهی ضرورت ها و مزیت ها// <https://hawzah.net/fa/Magazine/View>
«مجله پگاه حوزه ۸ اسفند ۱۳۸۸ - شماره ۲۷۴»
۷. مصطفی، عسکریان، مدیریت منابع انسانی در سازمان ها، بی جا، همایش دانش، ۱۳۸۶.
۸. محمود، داوری، موفقیت باهینوتیزم، مشهد، شهیدی پور، ۱۳۸۱، ص ۱۹۴.
۹. محسن، قرائتی، تفسیر نور، تهران، مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، چاپ یازدهم، ۱۳۸۳، ج ۱، ص ۴۳۲.
۱۰. رضا، صدرو دیگران، استقامت، قم، بوستان کتاب، ۱۳۷۷، صص ۱۴۷-۱۳۹.
۱۱. www.moshavereh.porseman.ir
۱۲. محبوبه، وحید، پایان نامه زیبانگاری و راه‌های دستیابی به آن، ۱۳۹۴، ص ۱۲.
۱۳. حسین، باهر، رفتارشناسی استرس، تهران، خیام، بی تا، ص ۹۷.
۱۴. دفتر بررسی ارزش های حاکم بر نظام اداری، همان، ص ۳.

۱۵. حسام‌الدین، خلعتبری و دیگران، ویژگی های شخصیتی مدیر از منظر قرآن و نهج البلاغه، سراج منیر، سال پنجم، شماره ۱۶، ۱۳۹۳، ص ۴.
۱۶. مرکز بررسی ها و مطالعات استراتژیک اداری، مقاله آفات مدیریت، تحول اداری، دوره چهارم، شماره ۱۴، ص ۱.
۱۷. بحار الانوار، ج ۶۴، ص ۲۳۲.
۱۸. سخنان مقام معظم رهبری در جمع فرماندهان سپاه در خردادماه ۱۳۷۵.
۱۹. مصطفی دلشاد تهرانی، <https://rasekhoon.net>
۲۰. صبحی صالح، نهج البلاغه، هجرت، قم، ۱۴۱۴ ق، نامه ۵۳، ص ۴۴۲.
۲۱. محمدعلی، موظف رستمی، حضرت زینب و مدیریت بحران، سازمان تبلیغات اسلامی، www.old.ido.ir
۲۲. لوط بن یحیی، ابومخنف، مقتل ابومخنف، قم، بنی زهراء، بی تا، ص ۱۹۸.

منابع و ماخذ

- ۱- قرآن کریم.
- ۲- ابراهیمی، محمدحسین، مدیریت اسلامی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۷۹.
- ۳- باهر، حسین، رفتارشناسی استرس، تهران، خیام، بی تا.
- ۴- بهشتی فر، ملیکه و دیگران، ویژگی های مدیران از دیدگاه نهج البلاغه، فصلنامه مدیریت در اسلام، سال یازدهم، ۱۳۹۵.
- ۵- تمیمی آمدی، محمد، تصنیف غررالحکم و درر الکلم، قم، دفتر تبلیغات، ۱۳۶۶.
- ۶- خلعتبری، حسام‌الدین و دیگران، ویژگی های

- ۱۹- مجلسی، محمدباقر، بحار الانوار، بیروت، دار الاحیاء التراث العربی، ۱۴۰۳.
- ۲۰- مفید، محمد بن محمد بن نعمان، الإرشاد فی معرفه حجج الله علی العباد، ج ۲، قم، کنگره شیخ مفید، ۱۴۱۳.
- ۲۱- مرکز بررسی ها و مطالعات استراتژیک اداری، مقاله آفات مدیریت، تحول اداری، دوره چهارم، شماره ۱۴.
- ۲۲- مطهری، مرتضی، امامت و رهبری، قم، صدرا، ۱۳۹۲.
- ۲۳- معلوف، لويس، المنجد احمد سیاح، قم، انتشارات علی ابن ابی طالب، ۱۳۷۷.
- ۲۴- وحید، محبوبه، پایان نامه زیبانگاری و راه‌های دستیابی به آن، حوزه علمیه خراسان، ۱۳۹۴.
- ۲۵- سخنان مقام معظم رهبری در جمع فرماندهان سپاه در خردادماه ۱۳۷۵.
- ۲۶- بیانات مقام معظم رهبری در دیدار جوانان خراسان شمالی، ۱۳۹۱/۷/۲۳.
- ۲۷- مصطفی دلشاد تهرانی،
/https://rasekhoon.net
www.moshavereh.porseman.ir
- شخصیتی مدیر از منظر قرآن و نهج البلاغه، سراج منیر، سال پنجم، شماره ۱۶، ۱۳۹۳.
- ۷- داورى، محمود، موفقیت با هیپنوتیزم، مشهد، شهیدی پور، ۱۳۸۱.
- ۸- دهخدا، علی اکبر، لغت نامه، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.
- ۹- راغب اصفهانی، حسین بن محمد، مفردات الفاظ قرآن، بیروت، دارالعلم، ۱۴۱۲ هـ.ق.
- ۱۰- سازمان مدیریت و برنامه ریزی، «نگاه اجمالی به موضوع انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران»، دفتر بهبود مدیریت و ارزیابی عملکرد، ۱۳۸۲.
- ۱۱- شورورزی، علی، آسیبها و آفات مدیریت بعد از عصر نبوی، اندیشه حوزه، ۱۳۸۱، شماره ۳۲ و ۳۳، <http://old.ido.ir>.
- ۱۲- صبحی صالح، نهج البلاغه، هجرت، قم، ۱۴۱۴ ق.
- ۱۳- صدر، رضا و دیگران، استقامت، قم، بوستان کتاب، ۱۳۷۷.
- ۱۴- عسکریان، مصطفی، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها، بی‌جا، همایش دانش، ۱۳۸۶.
- ۱۵- فیض الاسلام، نهج البلاغه، تهران، انتشارات فیض الاسلام، ۱۳۷۹.
- ۱۶- قرائتی، محسن، تفسیر نور، ج ۱، تهران، مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، چاپ یازدهم، ۱۳۸۳.
- ۱۷- قراملکی، احد فرامرزی، سازمان‌های اخلاقی در کسب و کار، قم، مجنون، ۱۳۸۶.
- ۱۸- کار گروهی ضرورت‌ها و مزیت‌ها، <https://hawzah.net/fa/Magazine/View>. «مجله پگاه حوزه ۸ اسفند ۱۳۸۸ - شماره ۲۷۴».

خودمحوری و خودمدیریتی در کار گروهی

عذرا آتشین صدف - طلبه فارغ التحصیل

چکیده

آموزه‌های دینی ما بر فعالیت گروهی برای رسیدن به نتیجه مطلوب و بهتر، تأکید زیادی داشته و کارهای جمعی را در موارد گوناگون، خواه در مسائل مادی و خواه در مسائل معنوی تایید نموده است زیرا گروه‌های همفکر و همکار باعث ارتقا همت و تلاش و اراده جمعی برای انسجام کارها و فعالیت‌های بزرگ‌تر می‌شود لذا اگر گروهی با برنامه منسجم و متحد به صورت هماهنگ باشد، به قطع و یقین تاثیر گذاری بیشتری خواهد داشت. اما این نوع فعالیت‌ها هم مثل سایر کارها، بدور از آسیب نخواهد بود و این آسیب‌ها یا به صفات و ویژگیهای افراد شرکت کننده بر می‌گردد و یا به ماهیت خود فعالیت. یکی از این آسیب‌ها خودمحوری اعضای یک کار جمعی است که در قرآن و روایات به

شدت مورد نکوهش قرار گرفته است. که علاقمندان به فعالیت‌های جمعی می‌توانند با خودمدیریتی، این آسیب اخلاقی را برطرف کنند.^۱ کلید واژه‌ها: کار گروهی، خودمدیریتی، خودمحوری.

مقدمه

انسان به گونه ای آفریده شده است که برای گذران زندگی و رفع حوائج مادی و عاطفی خویش ناگزیر از ارتباط با دیگران است، از طرف دیگر فعالیت‌های جمعی اگر به صورت مطلوب انجام پذیرد آثار بسیار ارزشمندی را در کیفیت کارها در پی خواهد داشت. به همین دلیل یکی از تاکیدهای دین مبین اسلام، اتحاد و انجام فعالیت‌های جمعی می‌باشد و این قبیل فعالیت‌ها چنان اهمیتی دارد که پیامبر گرامی اسلام

حضرت محمد صلی الله علیه وآله آن را مایه رحمت می خواند و می فرماید: الْجَمَاعَةُ رَحْمَةٌ وَالْفُرْقَةُ عَذَابٌ^۲؛ جماعت، مایه رحمت و تفرقه موجب عذاب است.

فعالیت گروهی به دلیل در کنار هم قرار گرفتن افکار، انرژی ها و توانمندی ها، باعث به وجود آمدن آثار و برکات مثبت و مفیدی است از جمله این؛ موجب تولید فکر بیشتر، تقویت اندیشه، بوجود آمدن افکار گوناگون، همدلی و همراهی بیشتر و تقویت انگیزه افراد می شود و در نهایت منجر به افزایش کمی و کیفی در امور می شود.

در کار گروهی باید مهارت حفظ روابط، و حل تناقضات، مشکلات و مسائل وجود داشته باشد. اگر این مهارت ها وجود نداشته باشد، گروه ها دچار مشکل می شوند، بنابراین نداشتن مهارت های کار جمعی، یکی از مشکلات و آسیب های آن به شمار می رود. زیرا ردایل اخلاقی یا مانعی است برای تشکیل گروه های همکار و یا باعث فروپاشی گروه ها می شود. از جمله این خصوصیات منفی و ناپسند روحیه خودمحوری است.

بنابراین دین مبین اسلام با در نظر گرفتن ابعاد مختلف جسمی و روحی انسان دستورالعمل هایی ارائه کرده است تا انسان به خودمدیریتی و کنترل نفس برسد.

در این مقاله سعی شده به بررسی خودمحوری به عنوان یکی از معایب کار گروهی بپردازد و یکی از اساسی ترین راهکارهای درمان آن که خود مدیریتی است تبیین شود.

مفهوم شناسی

الف) کار گروهی: «کار گروهی» عبارت است از مجموعه تلاشهای آگاهانه، منسجم و هماهنگ افراد برای دستیابی به هدف یا اهداف مشترک که هم افزایی را نیز در بردارد.^۳

ب) خود محوری: خودمحوری به معنای خودمداری، خودبینی، خودخواهی و خودپسندی است یعنی فرد خشنودی خود را مقدم بدارد، حتی اگر موجب خشم خدا شود. و اگر گفته می شود: برای چنین اشخاصی دنیا هدف است، مراد از دنیا همین لذت های مادی او

نهایت سقوط انسان است. زیرا حرکت به سوی خدا حرکت به سوی کمال مطلق است، ولی حرکت به سوی خود، فاصله گرفتن و دور شدن از کمال مطلق است و در نتیجه سقوط انسان است و انسانی که خود محور شد تدریجا ماهیت انسانی اش به هویت شیطانی مبدل می شود.

خود محوران وسیله ای برای بر انگیخته شدن فتنه ها و جنگ ها در طول تاریخ بوده و هستند. همچنین خود محوری، موجب بدعت گذاری در دین می شود، زیرا خود محوران به خاطر پیروی از هوی و هوس و تمایلات نفسانی خود آنچه را بخواهند انجام می دهند و گاهی برای مشروعیت بخشیدن به عمل خود سعی می کنند به آن رنگ مذهبی بدهند. خودمحوران هم خود مجرم و گناهکارند و هم عامل جرم و جنایت و گناه دیگران هستند زیرا با استبدادی که دارند هر کاری را انجام می دهند و به جامعه نیز تحمیل می کنند

آنچه از آیات و روایات بدست می آید

است. به عبارت دیگر حقیقت خودمحوری این است که شخص خود را بی عیب و نقص ببیند و از این که در کمال و نعمت است خود را بزرگ بداند و آن کمال را از خودش بداند نه از خدا، و گمان دارد همیشه آن نعمت را خواهد داشت.^۴

ج) خودمدیریتی: خودمدیریتی عبارت است از شناخت و پرورش ابعاد و صفات روحی و روانی مثبت، و شناخت و حذف ابعاد و صفات منفی روحی و روانی افراد. به عبارت دیگر خودمدیریتی شناسایی درست توانایی ها و استعدادها و تلاش برای پرورش و شکوفایی آنهاست.^۵

برای توضیح بیشتر باید توجه کنیم که مفهوم خود مدیریتی با بعضی مفاهیم و تعابیر در ادبیات دینی، تقارب و تشابه معنایی دارد. از بارزترین این مفاهیم مشابه می توان تقوا، تهذیب و تزکیه نفس را نام برد.

خودمحوری در بینش

توحیدی

خود محوری در بینش توحیدی

الف - خود برتر بینی

یکی از نشانه های خود محوری در کار گروهی این است که فرد خود را محور حق و باطل، درست و نادرست بداند و تشخیص خود را معیار نیک و بد بداند و گروه را به پیروی از خود دعوت کند و همه چیز را برای خود بخواهد و فقط آنچه را که خود می فهمد صحیح بداند و بس.

همان طور که خداوند در قران در آیه ۶۳ سوره قصص به داستان برتری جویی و فساد انگیز فرعون و قارون اشاره می کند و به مردم هشدار می دهد در زمین برتری جویی و فساد نکنند زیرا نشانه بی تقوایی است.

امام صادق علیه السلام می فرماید: «مَنْ ذَهَبَ يَرِي أَنْ لَهُ عَلَى الْآخِرِ فَضْلًا فَهُوَ مِنَ الْمُسْتَكْبِرِينَ، (قَالَ حَفْصُ بْنُ غِيَاثٍ): فَقُلْتُ لَهُ إِنَّمَا يَرِي أَنَّ لَهُ عَلَيْهِ فَضْلًا بِالْعَاقِبَةِ إِذَا رَأَهُ مُرْتَكِبًا لِلْمَعَاصِي، فَقَالَ: هَيْهَاتَ هَيْهَاتَ! فَلَعَلَّهُ أَنْ يَكُونَ قَدْ غَفَرَ لَهُ مَا أَتَى وَ أَنْتَ مَوْقُوفٌ مُحَاسَبٌ أَمَا تَلَوْتَ قِصَّةَ سَحْرَةَ مُوسَى عَلَيْهِ السَّلَام.»^۹

این است که: ریشه اصلی خودمحوری در افراد، ضعف شخصیتی آنها است. امام صادق علیه السلام فرمود: «مَا مِنْ رَجُلٍ تَكَبَّرَ أَوْ تَجَبَّرَ إِلَّا لِدَلِيلَةٍ وَجَدَهَا فِي نَفْسِهِ» کسی تکبر نمی ورزد جز آنکه کمبود شخصیت و ذلتی در درون خود احساس می کند.^۶

روان شناسان نیز اعتقاد دارند که ریشه اصلی خودمحوری، نقصانی است که در شخص متکبر و مغرور وجود دارد و او ناخودآگاه می کوشد با ابراز غرور، خودخواهی و خودمحوری، آن نقص و کمبود را جبران نماید.^۷

حضرت علی علیه السلام می فرماید: «تکبر نمی ورزد و خودخواه نمی شود مگر شخص فرومایه.»^۸

نشانه های خود محوری

همانطور که گفته شد خودمحوری اعضای گروه، یکی از مهم ترین آسیب های کارجمعی به شمار می رود برای آشنایی بیشتر با این رذیله اخلاقی به اهم نشانه های انسان خودمحور پرداخته می شود.

بر دوستی و همدلی می افزاید، زمامداران را با دیدگاه های گوناگون آشنا می کند و از روش های فراست و کیاست است. امام علی علیه السلام فرمود: «من استبد برایه هلك و من شاور الرجال شارکها فی عقولها»^{۱۱}، هر کس خودرأی باشد هلاک شود و کسی که با دیگران مشورت کند خدا آنان را با خود همراه کند.

انسان های خودرأی به خاطر این روحیه ناپسند به هر طریق که بتوانند سعی می کنند خواسته ها و اهداف خود را عملی سازند و در برابر هیچ منطقی تسلیم نمی گردند؛ زیرا احساس می کنند که اگر حتی در مقابل سخن منطقی دیگران تسلیم شوند موقعیت و ابهت آنها شکست خواهد خورد. بنابراین انسان خودمحور، اهل مشورت و تضارب آرا نیست و دوست دارد فقط حرف او شنیده و پذیرفته شود و این امر فعالیت گروهی را از هدفش دور می سازد.

ج: انتظار تملق

انسان خود محور تملق و چاپلوسی دیگران را دوست دارد یعنی می خواهد

هر کس خودش را بهتر از دیگران بداند، او از متکبران است. حفص بن غیاث می گوید: عرض کردم: اگر گنهکاری را ببیند و به سبب بی گناهی و پاکدامنی خود، خویشان را از او بهتر بداند چه؟ فرمودند: هرگز هرگز! چه بسا که او آمرزیده شود اما تو را برای حسابرسی نگه دارند، مگر داستان جادوگران و موسی علیه السلام را نخوانده ای؟

ب: استبداد رأی

در فرهنگ دینی «مشورت» به مثابه ی راهکاری برای جلوگیری از استبداد رأی و خودمحوری و دست یافتن به اندیشه های برتر، مورد تأکید قرار گرفته است؛ امام علی علیه السلام یکی از ارکان تدبیر و اداره ی جامعه را مشورت می داند. جلوه ی آن را می توان در تضارب آراء، افکار و اندیشه های موافق و مخالف ملاحظه کرد. از این رهگذر صحیح ترین، کامل ترین و بهترین رأی حاصل خواهد آمد.^{۱۰}

بر همین اساس، می توان دریافت که مشورت از لغزش های آدمی کاسته و

که یا از کارهایش بیش از شایستگی آن تعریف کنند و یا چیزهایی به او بگویند که در او نیست در صورتی که تملق و چاپلوسی در کار گروهی ناشایست و سبب تشویق دیگران به این رذیله می شود و نتیجه مطلوب از کار گروهی بدست نمی آید.

پیشوایان اسلام از چاپلوسی و تملق نابجا بیزار بودند بلکه مدح آمیخته به تملق را عیب اخلاقی می شمردند و در برابر غرور و گفتار ذلت بار که با غرور و شرف انسانی مغایر بود سکوت نمی کردند و اگر کسی مرتکب چنین عمل اخلاقی می شد از او انتقاد می کردند.

جماعتی از قبیله «بنی عامریه» به محضر پیامبر وارد شدند و شروع به مدح و ستایش آن حضرت کردند پیامبر صلی الله علیه وآله وسلم به آنان فرمود: «سخن خود را بگویند ولی مواظب باشید شیطان شما را به زیاده روی در کلام وادار نسازد.»^{۱۲} حضرت با این سخن حکیمانه گوشزد می کند که هرگاه زبان را به حال خود واگذارید، بیم آن می رود که از حد خود تجاوز کند و زیاده به آنچه شایسته

است بگویند. در عین حال، به پیروان خود هشدار می دهد که حتی در باره شخصیتی چون پیامبر صلی الله علیه وآله وسلم نیز از ستایش و چاپلوسی پرهیزند.^{۱۳}

همچنین امیرالمومنین علی علیه السلام در بیان آسیب هایی که تملق و چاپلوسی برای افراد و جامعه به دنبال دارد می فرماید: «کثیره الثنا ملق بحدث الزهد وبدنی من العزه»^{۱۴}، بسیار ستایش کردن از افراد چاپلوسی است که تکبر را سبب می شود و شخص را از عزت دور می سازد. از بسیاری از آیات قرآنی نیز بدست می آید که بسیاری از رذایل اخلاقی از تملق گرایی بر می خیزد از جمله اینکه عجب و غرور و انتظار تملق از مردم ریشه در تملق گرایی دارد و همین مساله موجبات هلاکت قطعی فرد و جامعه را به دنبال خواهد داشت.

بنابراین تملق و چاپلوسی موجب هلاکت گوینده و شنونده می شود؛ زیرا از یک سو، ستایش شنونده را به فخر فروشی و کبرورزی و امی دارد از سویی دیگر عزت نفس را از گوینده می گیرد. این مساله موجب عقده حقارت و پایین

بودن اعتماد به نفس می شود.

پیامبر اکرم صلی الله علیه وآله وسلم در نکوهش چاپلوسی و مدح بی جا می فرماید: «احتوا التراب علی وجوه المداحین»^{۱۵}؛ به صورت چاپلوسان خاک بپاشید.

د: دوری گزیدن از انتقاد

انسان های خود محور به دلیل خوگرفتن با چاپلوسان به شدت از انتقاد دیگران بر انگیخته می شوند و بدون بررسی انتقادها سعی می کنند با افراد منتقد برخورد نمایند تا کسی جرات انتقاد از آنان را پیدا نکند. آنها نصیحت ناصحان را دشمنی تلقی می کنند و حتی دلسوزی نزدیک ترین افراد را بدخواهی می پندارند.

امام علی علیه السلام در یکی از خطبه های خود می فرماید: «وَ إِنَّمَا أَنْتُمْ إِخْوَانٌ عَلَى دِينِ اللَّهِ، مَا فَرَّقَ بَيْنَكُمْ إِلَّا حُبُّ السَّرَائِرِ وَ سُوءُ الضَّمَائِرِ، فَلَا تَوَازَرُونَ وَ لَا تَتَاصَحُونَ وَ لَا تَبَاذِلُونَ وَ لَا تَوَادُّونَ ... وَ مَا يَمْنَعُ أَحَدَكُمْ أَنْ يَسْتَقْبَلَ أَخَاهُ بِمَا يَخَافُ مِنْ عَيْبِهِ إِلَّا مَخَافَةُ أَنْ يَسْتَقْبَلَهُ بِمِثْلِهِ. قَدْ تَصَافَيْتُمْ عَلَى رَفْضِ الْآجِلِ وَ حُبِّ الْعَاجِلِ وَ صَارَ دِينُ أَحَدِكُمْ لِعَقَّةِ

علی لسانه، صَنِيعَ مَنْ قَدْ فَرَعَ مِنْ عَمَلِهِ وَ أَحْرَزَ رِضَى سَيِّدِهِ»^{۱۶}

شما بر پایه دین خدا، با هم برادرید و تنها، آلودگی های باطن و خباثت طینت‌ها، شما را از هم جدا ساخته است. از این روست که به کمک هم نمی شتابید و خیرخواهی هم نمی کنید و از بخشش و دوستی میان خود امتناع می ورزید ... و احدی از شما راه از روبه رو شدن با برادر دینی خود و بازگو کردن عیبی که از شنیدن آن، واهمه دارد، باز نمی دارد مگر ترس از اینکه او نیز این گونه عمل کرده و عیب او را به او گوشزد کند. شما بر سر کنار گذاشتن آخرت و دوستی دنیا، هم پیمان و یکدل هستید و هر یک از شما، دین راه تنها، بر سر زبان دارد و برای آن عمل نمی کند مانند کسی که کار خود را انجام شده و پایان یافته می بیند و خشنودی پروردگار خویش را کسب کرده اند.

بنا به حدیثی از حضرت امام صادق علیه السلام، آن حضرت، در مقام معرفی بهترین دوستان، چنین گفته است: «أَحَبُّ إِخْوَانِي إِلَيَّ مَنْ أَهْدَى إِلَيَّ عَيْبِي»^{۱۷}؛ محبوب ترین برادران دینی ام، نزد من،

کسی است که عیب مرا با بازگو کردن آن به من هدیه می کند.

در این حدیث شریف، نکاتی به نظر می رسد که بدان اشاره می کنیم:

امام علیه السلام با وجود اینکه خود، معصوم و از عیوب اخلاقی بر کنار است، در عین حال، با گفتن این جمله، در اصحاب خود، القا می کند که آنان، فکر نکنند امام آنان، دوست دارد از او تعریف و تمجید شود و هر کس، چاپلوسی و تملق بیشتر داشته باشد، نزد او مقرب تر است.

نیز با این سخن، به تعلیم و تربیت اصحاب خود می پردازد که آنان نیز باید این گونه باشند و از ستایش دیگران، دلشاد و از انتقادهای خیرخواهانه آنان، دلمرده و غمگین نگردند.

این، از شیوه های تعلیم و تربیت آن معصومان علیهم السلام است که برای تأثیر بیشتر، راهنمایی های اخلاقی در جان پیروان خود و تعمیق بیشتر آن، از خود شروع می کردند.

بالتر اینکه ممکن است، مقصود حضرت از این سخن، تنها، ناظر به حال انتقادگر باشد نه به خود؛ یعنی، با

اینکه امام علیه السلام نیازی به نقد دیگران ندارد، کسی که به پندار خود، عیبی در آن حضرت می بیند و آن را به او تذکر می دهد، مراتب دوستی و صداقت خود را نشان داده است.

بنابراین خود محوری در کار گروهی موجب می گردد شخص منطق و پذیرش انتقاد را از دست بدهد و تلاشی برای رفع معایب و نواقص خود نداشته باشد و از انتقادهای سازنده در کار گروهی که موجب پیشرفت خواهد بود محروم بماند.

هـ: بی تفاوتی به ارزش ها

افراد خود محور به ارزشهای انسان ساز اسلامی بی تفاوت هستند و اعتقاد چندانی به آنها ندارند. خود محوری یک آسیب و یک اختلال رفتاری به شمار می رود و بسیاری از رفتارهای افراد را تحت تأثیر قرار می دهد تا جایی که ممکن است نسبت به ارزش های اخلاقی و هنجارهای اجتماعی نیز بی تفاوت باشند. خودمحوری گاهی منجر به پرخاشگری و هنجارشکنی و ساختار شکنی می شود و در مواقعی نیز احساس مسئولیت را از میان می برد.

خودمحوری، خودمدیریتی یا همان تقوا و تزکیه نفس است. برای مدیریت بر خویشتن باید نیروهای نهفته در درون خود را، تحت تسلط و مراقبت قرار داد و به درستی بر خویشتن، مدیریت کرد. موارد زیر اموری است که فرد را می تواند در این مسیر یاری دهد.

۱- خودشناسی

مدیریت بر خود، مستلزم این است که دقیقاً نسبت به رفتارهای مورد علاقه خود آگاه باشیم. افراد خودمحور، خود را خوب نشناخته‌اند و همین ناآگاهی باعث شده است که خود را برتر از دیگران بدانند. امیرالمؤمنین علیه السلام فرمود: «عَجِبْتُ لِلْمُتَكَبِّرِ الَّذِي كَانَ بِالْمَسِّ نُطْفَةً وَيَكُونُ غَدًا جِيفَةً؛ در شگفتم از شخص متکبر، که دیروز نطفه ای بوده و فردا لاشه ای است.»^{۱۹}

اگر این افراد به خودنگری بپردازند و خود را بشناسند که از نظر جسمی و ظاهری از نطفه گندیده آفریده شده‌اند، و هیچ تفاوتی با دیگران ندارند، و اگر به مقام و منزلت انسانی خویش پی ببرند که خلیفه خدا در روی زمین‌اند، در آن

اشخاص خود محور انگیره ای برای دست یابی به موفقیت ندارند چرا که خود را در اوج موفقیت می پندارند و دیگر هدفی را برای زندگی خود تعریف نمی کنند.

این افراد در تحصیل، اشتغال، زندگی شخصی و روابط خانوادگی و اجتماعی و حتی کارهای گروهی ناموفق هستند و به نوعی درگیر آشفستگی روحی و اجتماعی هستند.

بنابراین تعامل در سایه، همفکری، همراهی و هماهنگی معنا دارد اما افراد خود محور به دلیل بی تفاوتی با ارزشها هم به خود و هم به جامعه لطمه می زند که گاهی منجر به بحران های جدی می شود.

این افراد روحیه گذشت و فداکاری در کارهای گروهی و جمعی را ندارند اگر ما به هر نوعی چنین رویکردی را در رفتار و وجود خود ببینیم باید برای مداوای آن، میزان مشارکت های خود را ارتقا بخشیم.^{۱۸}

خودمدیریتی درمان خود

محوری

یکی از مهم ترین راه های درمان

صورت نیز خودشناسی باعث می‌شود که خود را از صفات زشت خودخواهی، غرور و خودمحوری پاک نموده، اخلاق اسلامی را در خویش تقویت کنند

۲. تفکر

تفکر، در بعد راهکارهای مدیریت بر خود یعنی به کارگیری قوه اندیشه و فکر در جهت واکاوی موضوع و درک بهتر آن، به گونه‌ای که این تفکر منجر به «فهم» درونی آن موضوع و تعدیل آن به باوری عمیق شود.

انسان باید فکر کند که مقصود از آفرینش عالم هستی چه بوده و ما در برابر آفریدگار این نعمت‌های فراوان، که حتی از عهده شمارش آنها نیز بر نمی‌آییم، چه وظیفه‌ای داریم؟ آیا منظور از آفرینش ما در دنیا و فراهم آمدن همه اسباب زندگی دنیایی، حیاتی مانند حیات حیوانات بوده است؟ چرا انبیا و اولیای خدا، رنج و زحمتهای بی شماری را بر خود روا می‌داشتند تا ما را از این نوع زیستن پرهیز دهند.

اندیشیدن در این موضوعات باعث می‌شود فرد بفهمد که مقصود از این آفرینش، مقصود والا تری است و حیات

حیوانی نمیتواند مطلوب نهایی آفرینش انسان باشد.

فردی که درصدد مدیریت خویشتن است پس از فهم این مطلب و نگاهی به وضع موجود خود، دچار تنبه می‌شود و از غفلت که از مهمترین دامهای شیطانی است رهایی می‌یابد و تصمیم به اصلاح خود می‌گیرد و از خود محوری که از صفات شیطانی است پرهیز می‌کند.^{۲۰}

۴. عزم (تصمیم)

عزم، تصمیمی است که به عمل منجر می‌شود. میزان به مرحله عمل رساندن خواست و تصمیم در افراد مختلف، تفاوت می‌کند که میتواند در برخی افراد، ضعیف و در برخی دیگر، قویتر باشد. به دنبال تفکر به قصد مدیریت بر خود، فرد به عزمی جدی برای اصلاح رفتار خود می‌رسد. اهمیت این گام بسیار زیاد است، تا جایی که برخی بزرگان، میزان و ملاک انسانیت را - که میتواند از غایات مدیریت بر خود محسوب شود- «توان عزم» او می‌دانند.

شاید تصمیم به اصلاح رفتار و کردار خود، برای هر کس بارها روی دهد. اما

سپرده شده به بهترین شکل انجام دهد و بر خلاف اوامر الهی عمل ننماید. یکی از لوازم مراقبه تذکر است. انسان، فطرتاً احترام به کسی را که به او لطفی کرده و در حق او، کار خیری انجام داده، لازم و ضروری می‌داند. همه ما وجداناً این موضوع را تصدیق می‌کنیم. بنابراین، با یادآوری نعمتهای بی‌شمار خدای متعال، بی‌احترامی به او در سرپیچی از تکالیف دینی برای فرد دشوار می‌شود.^{۲۱}

«تذکر» از نظر آیات الهی به اندازه‌ای اهمیت دارد که در برخی از آیات وظیفه پیامبر صلی الله علیه وآله وسلم را همین دانسته است، که آدمی را به آنچه که فراموش نموده یادآوری نماید. لذا در همین خصوص خطاب به خاتم پیامبران صلی الله علیه وآله وسلم می‌فرماید: «إِنَّمَا أَنْتَ مُذَكَّرٌ^{۲۲}؛ تو فقط تذکر دهنده‌ای!».

تمرکز داشتن، یکی از مهمترین راهکارهای خود مدیریتی مراقبت از خیال است. خیال انسان به مرگی تشبیه شده که هر لحظه بر سر شاخه‌ای می‌نشیند. نگهداری و حفظ این پرند

این تصمیم در کمتر کسانی به عمل منجر می‌گردد و این به سبب ضعف در «عزم» است.^{۲۱} علمای علم اخلاق، برای کنترل و تسلط بر نفس، مراحلی را مطرح می‌کنند که ارزشیابی و محاسبه نفس، یکی از این مراحل، و از جایگاه ویژه‌ای در این فرایند برخوردار است. مراحل کنترل نفس، به اختصار عبارتند از:

الف: مشارطه: قراردادی است که فرد با خود، یا با خدای خود در ابتدای هر روز می‌بندد. در این بعد از مدیریت خویشتن در مقام اصلاح اعمال هستیم، موضوع این قرارداد، عمل به تکالیف شرعی است؛ یعنی فرد در ابتدای هر روز متعهد می‌شود که در آن روز به وظایف دینی خود عمل کند.

ب: مراقبه: این مرحله نظارت و مراقبت بر تعهد می‌باشد، به آن معنا است که انسان در تمام آن مدت روز متوجه اعمال و رفتار خود باشد، و خویشتن را ملزم به رعایت شرط و پیمان خود نماید؛ تا برخلاف اوامر الهی کاری انجام ندهد و مسئولیت‌هایی را که به او

چابک و فرار از آنها راهکاری برای مدیریت خویشتن بلکه شرط اساسی آن است. هرچند نگهداری از خیال و جلوگیری از تشتت آن برای فرد در ابتدا دشوار است اما با کمی تمرین و تلاش تدریجاً ساده خواهد شد. روش این کار نیز این است که هر بار که خیال به سمت و سویی خارج از چارچوب تعریف شده منحرف شد از همان جا آن را بازگرداند و به موضوع دیگری منحرف سازد. نکته ای که تذکر آن در اینجا مفید است این است که آنچه عمدتاً مانع توفیق نگهداری خیال است دشواری آن نیست، بلکه عدم احساس ضرورت به آن است.^{۲۴}

ج: محاسبه: این مرحله که همان مرحله ارزیابی و حسابگری می باشد، به معنای آن است که فرد، اعمال و رفتار خود را دقیقاً مورد محاسبه و ارزیابی قرار دهد، تا مشخص شود که آیا مطابق پیمان و شرط خود عمل کرده است یا نه. یعنی ببیند آیا از قراردادش، تخطی و به تعهدش خیانت کرده است یا خیر. اگر توانسته بود از عهده عمل

به تعهدش برآید باید خدا را برای این موهبت شکر کند و خود را برای ادامه این روند آماده کند تا این عمل برای فرد به صورت ملکه در آید. اسلام، به عنوان نظامی جامع و فراگیر که ریشه در فطرت انسان دارد، و از سرچشمه زلال وحی سیراب می شود، با دیدی عمیق و بینشی گسترده به انسان و ابعاد مختلف او می نگرد، و اهمیت خاصی به ارزشیابی به ویژه خود ارزیابی قائل است.^{۲۵}

نتیجه گیری

فعالیت گروهی به دلیل در کنار هم قرار گرفتن افکار، انرژی‌ها و توانمندی‌ها، باعث به وجود آمدن آثار، برکات مثبت و مفیدی است و چنان اهمیتی دارد که پیامبر گرامی اسلام صلی الله علیه وآله وسلم آن را مایه رحمت می خواند.

ریشه اصلی خودمحوری در کار گروهی، ضعف شخصیتی است و روان شناسان اعتقاد دارند که ریشه اصلی خودمحوری، تکبر و غرور از نقص و نقصانی است که در شخص متکبر و مغرور وجود دارد و او ناخودآگاه می کوشد با ابراز غرور،

۹. اصول کافی، همان، ج ۸، ص ۱۲۸
۱۰. عبدالواحد بن محمد؛ آمدی غررالحلم و دررالكلم، بیروت: موسسه الاعلمی للمطبوعات، ۱۴۰۷ق
۱۱. محمد دشتی (ره)، نهج البلاغه، قم، انتشارات جلوه کمال، ۱۳۸۵، حکمت ۱۵۲
۱۲. علی بن محمدالبیسی، واسطی، عیون الحکم والمواعظ للثی، مترجم حسین حسنی بیرجندی، قم، موسسه علمی فرهنگی دارالحديث، ۱۳۷۶، ص ۳۸۹
۱۳. مجله طوبی، شهریور ۱۳۸۶، شماره ۲۱
تملق وچاپلوسی
۱۴. غررالحکم، همان، ص ۲۹۸ حدیث ۱۷.
۱۵. محمد باقر مجلسی بحارالانوار، بیروت، موسسه الوفاء، ج ۳، ص ۵۷۴
۱۶. نهج البلاغه، خطبه ۱۱۳.
۱۷. شیخ حر آملی وسائل الشیعه، قم موسسه آل البيت، ج ۸، ص ۴۱۳، ح ۲.
۱۸. محمود اکبری، خود وناخود، قم، سماء قلم ۱۳۸۱ ص ۱۴۷
۱۹. نهج البلاغه، حکمت ۱۲۶
۲۰. محمودرضایی زاده، بررسی تطبیقی خودمدیریتی امام خمینی و مدیران نظام اداری جمهوری اسلامی ایران، تهران: معاونت پژوهشی انتشارات پژوهشکده امام خمینی و انقلاب اسلامی، ص ۲۹۰۰۲
۲۱. محمودرضایی زاده، همان
۲۲. روح الله خمینی، شرح چهل حدیث، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، ص ۹
۲۳. سوره العاشیه، آیه ۲۱
۲۴. روح الله خمینی، شرح حدیث جنود

خودخواهی و خودمحوری، آن نقص و کمبود را جبران نماید.

دستیابی به «اهداف» عالی و الهی از قبیل رشد، تعالی و نیل به کمال، بدون «مدیریت» صحیح قوای ظاهری و باطنی خود انسانی ممکن نیست و برای همه افراد به خودی خود، یک ضرورت است.

پی نوشت ها

۱. عقیل مصطفوی مجد، پایگاه خبری رسمی بلاغ، تاریخ انتشار ۳، اسفند ۱۳۹۶، شماره مطلب ۳۴۵
۲. ابوالقاسم پاینده، نهج الفصاحه، قم، انصاریان، ۱۳۸۳، حدیث ۱۳۳۳
۳. محمود جعفرپور، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) شماره ۸۷، بهار ۹۷
۴. مجتبی تهرانی، رسایل بندگی، موسسه فرهنگی مصابیح الهدی، ۱۳۹۴، ص ۱۲۳
۵. علی رضاییان، نشریه پیام صادق، دانشگاه امام صادق شماره ۴ سال ۱۳۸۵
۶. محمد یعقوب کلینی، اصول کافی، مترجم حسین استادولی، دارالثقلین، ۱۳۹۳، ج ۲، ص ۳۱۲
۷. مجید رشیدپور، مبانی اخلاق اسلامی، تهران، انجمن اولیاء و مربیان، ۱۳۶۸، ص ۳۱۱-۳۱۴
۸. عبدالواحد تمیمی آمدی، غررالحکم، هاشم رسولی، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۷۸، حرف میم

عقل و جهل، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، ۱۳۸۸، ص ۱۰۷
 ۲۵. ناصر میر سیاسی، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، ۱۳۷۷، ص ۲۶.

فهرست منابع و مواخذ

- ۱- قرآن
- ۲- نهج البلاغه
- ۳- مصطفوی مجد، عقیل، پایگاه خبری رسمی بلاغ، تاریخ انتشار ۳، اسفند ۱۳۹۶، شماره مطلب ۴۴۵
- ۴- پاینده ابوالقاسم، نهج الفصاحه، قم، انصاریان، ۱۳۳۳
- ۵- جعفرپور، محمود، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) شماره ۸۷، بهار ۹۷
- ۶- تهرانی، مجتبی، رسایل بندگی، موسسه فرهنگی مصابیح الهدی، ۱۳۹۴
- ۷- رضایان، علی نشریه پیام صادق، دانشگاه امام صادق شماره ۴ سال ۱۳۸۵
- ۸- یعقوب کلینی، محمود اصول کافی، مترجم حسین استادولی، دارالثقلین، ۱۳۹۳
- ۹- رشیدپور، مجید، مبانی اخلاق اسلامی، تهران، انجمن اولیا و مربیان، ۱۳۶۸
- ۱۰- آمدی، عبدالواحد تمیمی، غرر الحکم، مترجم هاشم رسولی، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۷۸.
- ۱۱- دشتی، محمد، نهج البلاغه، قم، انتشارات جلوه کمال، ۱۳۸۵.
- ۱۲- واسطی، علی بن محمد لیتی، عیون الحکم و المواعظ للثی، مترجم حسین حسینی

بیر جندی، قم، موسسه علمی فرهنگی دارالحدیث، ۱۳۷۶

۱۳- مجله طوبی، شهریور ۱۳۸۶، شماره ۲۱ تملق و چالپوسی

۱۴- باقر مجلسی، محمد، بحار الانوار، بیروت، موسسه الوفاء، ۱۴۰۳ ه.ق.

۱۵- شیخ حر آملی، محمد، وسائل الشیعه، قم موسسه آل البيت، بی تا

۱۶- اکبری محمود، خود و ناخود، قم، سماء قلم، ۱۳۸۱۷

۱۷- رضایی زاده، محمود، بررسی تطبیقی خود مدیریتی امام خمینی و مدیران نظام اداری جمهوری اسلامی ایران، تهران، معاونت پژوهشی انتشارات پژوهشکده امام خمینی و انقلاب اسلامی.

۱۸- خمینی، روح الله، شرح چهل حدیث، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، ۱۳۸۸.

۱۹- خمینی، روح الله، شرح حدیث جنود عقل و جهل، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، ۱۳۸۸.

۲۰- میر سیاسی، ناصر، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، ۱۳۷۷، ص ۲۶

آسیب های کار تشکیلاتی در حوزه

محبوبه وحید - سطح ۳

چکیده

امروزه در جوامع پیشرفته اهمیت کار تشکیلاتی بخوبی ثابت شده است و یکی از مهم ترین ابزار مدیران برای اجرای سیاست هایشان ایجاد تشکیلات و کار گروهی است. نتیجه مطلوب و کافی در سایه کار تشکیلاتی حاصل می شود. بسیاری از تعالیم اسلام بطور مستقیم یا غیر مستقیم به انجام کار گروهی و تشکیلاتی تاکید می کند. این مسئله مانند سایر مسائل ممکن است دچار آفاتی شود، این آفات موانع و آسیبهای کار تشکیلاتی محسوب می شوند که بسته به نوع هدفی که گروه برای آن تشکیل شده، متفاوت است. برخی از آسیب های کار تشکیلاتی عبارتند از: ضعف مدیریت و بی نظمی

و بی تعهدی اعضا، ضعف ارتباطات بین اعضا و عدم اعتماد و سوء ظن. **کلید واژه ها:** تشکیلات، آفات، ارتباط، نظم

مقدمه

انسان همواره به دنبال رشد و تکمیل خویشتن و برآوردن نیازهای خود است. در این راستا قطعا یک فرد نمی تواند تمام نیازهای خود را به تنهایی برآورد، لذا تشکل های انسانی از دیر باز به همین علت تشکیل شده است. اینکه در هر جامعه ای افراد می بایست بسته به نوع استعداد خود، گوشه ای از اداره امور جامعه را برعهده بگیرند امری مسلم است، اما چنانچه افراد، در اجرای امور به صورت تشکیلاتی کار کنند ثمرات آن

بسیار موثر و قوی خواهد بود.

کار تشکیلاتی روش بسیار مهمی برای پیشبرد اهداف است و جوامع پیشرفته در بهره برداری از آن سبقه طولانی دارند. در حالیکه در مضامین دینی اسلام بارها به این امر مهم توصیه شده است. چنانکه خداوند در قرآن کریم می فرماید: «وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ»^۱ باید با یکدیگر در نیکوکاری و تقوا کمک کنید. در جای دیگری می فرماید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ»^۲

ای اهل ایمان، (در کار دین) صبور باشید و یکدیگر را به صبر و مقاومت سفارش کنید و مهیا و مراقب کار دشمن بوده و خداترس باشید، باشد که فیروز و رستگار گردید.

رهبر معظم انقلاب امام خامنه ای در این زمینه می فرماید: «هیچ کاری در دنیا بدون تشکیلات پیش نمی رود...»^۳

اساساً نگاه اسلام به جامعه به منزله یک پیکر است که تلاش منسجم مجموعه اعضا آن بر رشد و بالندگی جامعه موثر است. آنچه موجب تقدس و توجه اسلام به کار تشکیلاتی می شود، تعریف آن در نظام ولائی است. در نگاه متعالی معارف اسلام

افراد هر کدام متکفل مسئولیت با محوریت اطاعت از رهبر و پیشوا می باشند.

کار تشکیلاتی جایگاهی برای بروز استعدادها است و عرصه ای برای خودسازی و رشد شخصیتی نیز به حساب می آید.

اما این عرصه نیز می تواند دستخوش آسیب شود، این آفات در کار تشکیلاتی مانع از رسیدن به اهداف می شود. از آنجا که در عرصه کار گروهی تلاش افراد ویا کوتاهی آنان بر روی سایر اعضا تاثیر می گذارد، هر نقصی در فرد می تواند آسیب کار گروهی بحساب آید، لذا آسیب های کار تشکیلاتی زیاد است، در این مجال به دنبال شمردن برخی از مهمترین آسیبها هستیم.

ضعف در مدیریت

رهبر به عنوان هادی و راهنمای گروه نقش بسیار مهمی در موفقیت کار تشکیلاتی دارد. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله در روایتی می فرماید: «إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ»^۴: «هرگاه سه نفر به سفری می روند، یکی را از میان خود، امیر و سرپرست انتخاب کنند»

اعضا به خوبی شرح داده نشود، انگیزه و عزم برای انجام فعالیت در گروه کاهش می یابد. کار تشکیلاتی بسیار پر بازده تر از کار فردی است و جامعه دینی منتظر، به شدت نیازمند تشکل های مومن و کارآمد است. اینکه هر فرد در گوشه ای مشغول به انجام وظیفه خود باشد، رشد چندانی برای او ندارد، اما اگر تلاش ها حول محور تشکیلات در کنار هم قرار بگیرد علاوه بر راندمان بالا و ثمردهی چند برابر، موجب رشد شخصیتی فرد می شود. وجود موانع در مسیر کار همواره امری طبیعی است، عزم و اراده قوی هیچ گاه تسلیم مشکلات نمی شود. در کار تشکیلاتی نیز باید اعضا نسبت به اهمیت و تاثیرات آن کاملاً توجیه شده باشند تا در برخورد با موانع تسلیم نشوند.

عدم تعهد

تمام اعضا در کار گروهی باید پاسخگو باشند و خود را مسول بدانند، برای نیل به اهداف گروه دلسوزانه تلاش کنند. عدم تعهد در هر نقشی آفت ایجاد کرده، کار را با شکست روبرو می کند. بی مسولیتی از اراده

رهبر همانطور که از نامش پیداست با ید نسبت به فراز و نشیب های مسیر کار، موانع و مشکلات آشنا باشد و اعضایش را نسبت به آنها آگاه کند. او با سعه صدر و محبت باید بر فعالیت گروه نظارت کند و اقدامات افراد را در جهت نیل به مقصد راهنمایی کند چنانچه تلاشی در مسیر منحرف از اهداف قرار گرفت، این وظیفه رهبر است که او را به جرگه اصلی برگرداند.

اما چنانچه رهبر در منسجم ساختن اعضا و مدیریت امور، توانایی کافی را نداشته باشد، یا از انگیزه و نظم و تعهد کافی برخوردار نباشد، گروه هرگز به اهدافش دست پیدا نمی کند. رهبر گروه علاوه بر بینش صحیح باید تعامل مناسب با اعضا داشته باشد و سعی کند روابط بین افراد گروهش را نظارت و هدایت کند.

عدم آگاهی نسبت به

کار تشکیلاتی

اگر افراد، نسبت به اهمیت کار تشکیلاتی توجیه نشده باشند ممکن است با بروز کوچکترین مسئله، از مشارکت با گروه و ادامه کار منصرف شوند. وقتی اهمیت کار تشکیلاتی برای

ضعیف و یا ذهن نا آگاه نشات می گیرد، لذا پیرو گزینه قبل، باید اهداف کار و اهمیت آن برای اعضا شفاف بوده، افراد با اختیار و اطلاع کامل عضو گروه شده، سپس متعهد به انجام وظایف باشند.

برای کسب نتیجه مطلوب در کار گروهی می بایست افراد خود را ملزم به داشتن برنامه و پایبندی به آن کنند.

بی توجهی به اهداف کار گروهی

انسان برای حرکت همواره نیازمند انگیزه است. یکی از عوامل انگیزه ساز بر شمردن اهداف است. یک کار تشکیلاتی بسته به اعتبار اهدافش به مادی و معنوی و یا علمی و... تقسیم می شود. آنچه در همه اقسام کار تشکیلاتی جز آثار و اهداف آن شمرده می شود؛ رشد و خودسازی است.

اگر هدف مقدس باشد این خودسازی دقیقاً به معنای جهاد با نفس و کسب شرح صدر معنا می یابد، امری که در کار فردی کمتر دیده می شود. در کار جمعی، انسان با کمبودها و نقایص کار دیگران مواجه می شود؛ برخورد کریمانه داشتن، حمایت کردن از اعضا و به اشتراک گذاشتن مهارت ها و توانایی ها و کسب شرح صدر؛ همه از ویژگی ها و محاسنی است که کار تشکیلاتی را معبدی برای خودسازی قرار می دهد.

ضعف انضباط فردی و گروهی

نظم، شالوده امور در جهان هستی و موجب سامان یافتن آن است. عالم آفرینش مانند یک مجموعه و تشکیلات است و اهمیت نظم در آن همچون خون است در رگ آدمی. بی نظمی و ضعف انضباطی، یک مانع جدی در انجام امور به حساب می آید. در کار تشکیلاتی تلاش افراد بر یکدیگر تاثیر گزار است، بی نظمی چه از سوی فرد باشد یا از سوی گروه مانع از رسیدن به اهداف و مخل امور است.

اهمیت نظم در فضایل اخلاقی چنان است که بعد از تقوا قرار گرفته، امیر المومنین علیه السلام می فرماید: «او صیکم بتقوی الله و نظم امرکم»^۵ شما را به تقوای الهی و نظم در امور توصیه می کنم.

بهترین روابط و هماهنگی بین اعضا است. به فرموده قرآن: «رحما بینهم اشداء علی الکفار» است.

بی‌اعتمادی و سوء ظن

اطمینان و حسن ظن شالوده کار جمعی است. تا زمانی که دو نفر به یکدیگر اعتماد نداشته باشند در هیچ کار جمعی موفق نخواهند بود. سوءظن و بد بینی نسبت به یکدیگر، مانند مور یانه ای است که ستون و بنای کار را می جود و نابود می کند.

حس اعتماد به یکدیگر موجب حس امنیت و آرامش روان می شود و تاثیرات مطلوب آن روی نتیجه کار مشهود است. در سایه اعتماد به هم است که می توان انتقادها را پذیرفت و حمایت ها و کمک های اعضا را قبول کرد. اما بدبینی یک مانع جدی در ادامه کار محسوب می شود و اجازه نقد و تحلیل و اصلاح را می گیرد. البته اعضا باید در جلب اعتماد یکدیگر بکوشند و از پرداختن به اموری که موجب بدگمانی و سوظن می شود بپرهیزند. کسب اعتماد مستلزم

حال بی توجهی به این هدف مقدس و نیز سایر اهدافی که گروه بخاطر آن تشکیل شده است، باعث بروز رخوت و غفلت از رسیدگی به وظایف است. پس تک تک اعضا باید در مسیر اجرای امور اهداف کار را مد نظر قرار دهند، با مرور اهداف و کسب خلوص نیت، انگیزه هایشان را تقویت کنند تا از مسیر اصلی منحرف نشوند.

ضعف ارتباطات بین اعضا

تشکیلات همانطور که از اسمش پیداست مجموعه ای منسجم و بهم پیوسته است. موفقیت تک نفره و یا شکست فردی، در آن معنا ندارد، موفقیت ثمره تلاش جمعی و شکست نیز دست مایه کم کاری گروهی است و به پای تک تک افراد نوشته می شود.

برای موفقیت در تشکیلات، اعضا باید اتحاد خود را حفظ کنند و این اتحاد در سایه تعامل دوستانه و دلسوزانه ایجاد می شود. ضعف ارتباطات بین اعضا به منزله از هم پاشیدگی گروه و فرد گرایی در تشکیلات است که خود نابود کننده گروه است.

بهترین نتایج در کار تشکیلاتی مرهون

تجربه و گذر زمان و پایبندی به تعهدات است. تک تک اعضا موظف اند برای حفظ این مهم تلاش کنند.

نتیجه گیری

برای کسب نتایج بهتر در کار تشکیلاتی لازم است مدیریت قوی اعمال شود و اعضا با یکدیگر مرتبط بوده و هماهنگ باشند. نظم و رعایت انضباط تضمین کننده کار و نتیجه ی مطلوب آن است. اعتماد متقابل و حسن ظن افراد گروه به یکدیگر از مهمترین لوازم تعامل مثبت و سازنده است که افراد برای ایجاد آن باید تلاش کنند. تمام اعضا در کار تشکیلاتی موظف اند خود را مسئول بدانند و همه با تلاش و اقدام به موقع سعی در پیشرفت کار کنند.

پی نوشت ها

۱. مائده ۲
۲. آل عمران ۲۰۰
۳. بیانات رهبر معظم انقلاب ۱۳۶۰/۱۱/۲۷
۴. میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ج ۵ ص ۳۱۰
۵. نهج البلاغه، محمد دشتی، نامه ۴۷،

ص ۵۵۸.

۶. سوره فتح، آیه ۲۹

منابع و مواخذ

*قرآن

*بیانات رهبر معظم انقلاب ۱۳۶۰/۱۱/۲۷

* میزان الحکمه، محمدی ری شهری،

محمد، دار الديث، قم، هشتم، ۱۳۸۶، جلد ۵.

* نهج البلاغه، محمد دشتی

نقش انگیزه در پیشرفت کار گروهی

■ مرضیه آذر کمان، فاطمه تکمیلی، زهره وظیفه

چکیده

مقاله پیش رو با عنوان نقش انگیزه در پیشرفت کار گروهی است. انگیزه راسخ باعث تقویت فعالیت گروه، کاهش تخلفات و نافرمانی‌ها و افزایش شادابی و نشاط در مجموعه می‌شود و علاوه بر مدیر، اعضای گروه نیز می‌توانند از عوامل تأثیرگذار در افزایش انگیزه جمعی شوند. مدیران دانا می‌توانند با تأمین نیازهای اعضای گروه، تقسیم عادلانه مسئولیت‌ها و استفاده از اقدامات انگیزه بخش مانند تشویق و پاداش، مشورت و ... انگیزه افراد را افزایش دهند.

اعضای گروه نیز هر کدام می‌توانند با ایفای نقش مثبت و اثرگذار در مجموعه و امر به خوی‌ها و نهی از بدی‌ها فضایی با نشاط و با انگیزه در گروه ایجاد کنند.

کلید واژگان: انگیزه، فعالیت جمعی،

پیشرفت گروهی

مقدمه

یکی از زیباترین جلوه‌های کار گروهی این است که تمامی اعضای گروه با انگیزه و اشتیاق در جایگاه خویش باشند و مسئولیت‌هایشان را به نیکوترین وجه ایفا نمایند. در این شرایط اهداف والای گروه دست‌یافتنی می‌شود و موفقیت و سربلندی حاصل می‌گردد.

این پژوهش دارای بخش‌هایی مانند مفهوم‌شناسی، اهمیت انگیزه در کار گروهی، انواع انگیزه و اهمیت فعالیت گروهی و در نهایت روش‌های افزایش انگیزه با توجه به آیات و روایات معصومین علیهم السلام است.

۱. مفهوم انگیزه

انگیزه، انگیختن و برانگیختن از یک خانواده‌اند. انگیزه، در لغت فارسی به معنای سبب، باعث، محرک، موجب و

علت کار است.^۱

واژه انگیزه در لغت عربی مترادفات زیادی دارد که یکی از این واژه ها که در قرآن کریم نیز ذکر شده است واژه «میل» است. میل، به معنای عدول از وسط به یکی از جانبین است و به معنای حرکت و حمل به سوی شیء است.^۲ یکی دیگر از واژه های مترادف انگیزه واژه «بعث» به معنای فرستادن حمل و حرکت به سوی چیزی است.^۳ در مجموع از نظر مفهومی به کلیه عوامل محرک انسان به سوی هدفی مشخص انگیزه گفته می شود که به رفتار فرد جهت می دهد.

۲. انواع انگیزه

انسان برای انجام وظایفش انگیزه های گوناگونی دارد، در یک دسته بندی کلی انگیزه های انسان به دو دسته الهی و غیر الهی تقسیم می شوند. اکنون به شرح این دو انگیزه می پردازیم:

الف- انگیزه الهی

از نظر اسلام، حسن فعلی یا خوب بودن کار، به تنهایی کافی نیست؛ بلکه

همراه آن، حسن فاعلی نیز لازم است؛ امام جعفر صادق علیه السلام می فرمایند: «لَنْ اللَّهُ يَحْشُرَ النَّاسَ عَلَى نِيَّاتِهِمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ؛ خداوند در روز قیامت مردم را بر حسب نیت و مقاصد باطنی شان محشور می گرداند.»^۴

بالاترین انگیزه ها و محرک رفتارهای انسانی، انگیزه الهی است، در این نوع انگیزه انسان برای رسیدن به رضایت خداوند تلاش می کند. این انگیزه صرف نظر از توصیه های دینی ریشه در فطرت انسان دارد زیرا انسان فطرتاً گرایش به معبود و محبوب حقیقی دارد و قوی ترین عامل بروز و ظهور رفتارهای پسندیده و شایسته نیز می تواند باشد. نمونه بارز آن خاندان عصمت و

طهارت هستند که حتی غذای خویش را با اینکه علاقه و نیاز شدید به آن داشتند به مسکین و یتیم و اسیر می دهند و پس از انفاق دسته جمعی طعام خویش می فرمایند: «وَيُطْعَمُونَ الطَّعَامَ عَلَى حُبِّهِ مَسْكِينًا وَيَتِيمًا وَاسِيرًا، انما نطعمکم لوجه الله؛ طعام را با آنکه دوستش دارند به مسکین و یتیم و اسیر

پیدا می‌کنند. هنگامی که خواست‌ها تراجم پیدا می‌کنند بهترین راه برای رفع آنها انگیزه الهی است زیرا در این انگیزه، امکان دارد انسان برای رضای خدا و براساس فرمان او از خواسته‌های شخصی خود چشم‌پوشی نماید و به هدف و پیشرفت گروه بیندیشد. مسلماً در این هنگام خداوند هم آنها را بی‌اجر نمی‌گذارد.

ب- انگیزه غیر الهی

انگیزه غیر الهی همان محرکه‌ای است که برای دستیابی به منافع دنیوی و لذت شخصی ایجاد می‌شود. انسان محوری در این انگیزه موج می‌زند. فرد هر آنچه را که خود منفعت و لذت برشمارد انتخاب می‌کند و برای رسیدن به آنها فعالیت می‌کند.

۳. اهمیت انگیزه الهی در

فعالیت جمعی

یکی از عواملی که باعث تقویت فعالیت گروهی می‌شود انگیزه الهی است. چنانچه در قرآن نیز آمده است: «وإن تصبروا و تتقوا فإن ذلك من عزم

می‌دهند و منطبقشان این است که ما برای خشنودی خداست که به شما می‌خورانیم.»^۵ ضمیر(ه) در «علی حبه» به این معناست که آن خانواده با اینکه نیاز و میل شدید به آن طعام داشتند اما ایشان با انگیزه رسیدن به رضای الهی این عمل را انجام داده اند.^۶

شدت و قوت انگیزه الهی به گونه ایست که سایر انگیزه‌ها را تحت الشعاع قرار می‌دهد. در هر کار گروهی اگر شخص انگیزه الهی داشته باشد وظایفش را به بهترین وجه و با پشتکار ایفا می‌کند و به رستگاری می‌رسد. پشتوانه انگیزه الهی رسیدن به رضای الهی است. کسب رضایت خداوند در کار از اصولی است که اسلام به آن دعوت کرده است و باعث انقلاب ارزش‌ها شده است.

حال این سوال مطرح است که چرا در فعالیت گروهی، انگیزه الهی قوی‌ترین است؟ در پاسخ باید گفت انسان‌های نیازها، خواسته‌ها و تمایلات مختلفی دارند که معمولاً همه جا و همیشه قابل ارضا نیست؛ یعنی به هنگام ارضا، تراجم

الأمور؛ اگر صبر کنید و تقوا پیشه کنید، این از جمله چیزهایی است که سبب قوت اراده در کارهاست.»^۶

در این آیه شریفه انگیزه الهی و صبر جزء تقویت کننده های فعالیت انسانی از جمله فعالیت های گروهی شمرده شده است. وجود چنین انگیزه ای در فعالیت جمعی فوائد و ثمرات فراوانی دارد که به برخی از آنها اشاره می شود.

الف- تقویت و پیشرفت کارگروهی

مسلمانی اگر عضای گروه دارای انگیزه ای قوی و الهی باشند به راحتی در مقابل سختی ها عقب نشینی نمی کنند و در برابر ناملایمات صبر پیشه می کنند و کار گروهی تقویت می شود و با صبر و بردباری تمام مشکلات حل می شود و رسیدن به قله های موفقیت هموار می شود.

ب- جلوگیری از تخلف و نافرمانی در گروه

یکی از آثار مهم افزایش انگیزه، کاهش

تخلفات و جرایم در گروه است. هنگامی که انگیزه های افراد گروه کمرنگ شود، نافرمانی ها و تخلفات افزوده می شوند. زیرا انگیزه گروهی قوه ای درونی است که افراد را از هنجار شکنی دور می سازد. اعضای گروه در صورتی که دارای انگیزه های محکم باشند. اهداف گروه هم برایشان مقدس جلوه می کند و دیگر اقدام به اهمال کاری و نافرمانی نمی کنند.

ج- افزایش شادابی و نشاط در گروه

یکی دیگر از آثار انگیزه الهی، افزایش شادابی و نشاط گروهی است. زیرا انگیزه عامل حرکت انسان به سوی هدف است.

در یک فعالیت گروهی به میزانی که انگیزه افراد پایدارتر و راسخ تر باشد حرکت جمعی سریع تر و با نشاط تر انجام می پذیرد. به این دلیل مدیران خبره دائم از راه های افزایش انگیزه برای ایجاد شور و نشاط در مجموعه استفاده می کنند.

اکنون به بررسی نمونه هایی از روش های قرآن و اهل بیت علیهم السلام در ایجاد انگیزه میان افراد گروه می پردازیم:

الف- تأمین نیازهای مادی و معنوی افراد

یکی از مهم ترین اقدامات مدیریتی که در جهت افزایش انگیزه افراد گروه باید صورت گیرد، تأمین نیاز های افراد مجموعه است. زیرا انسان زمانی که دچار بحرانی مادی یا معنوی شود میزان کارایی او کاسته می شود و انگیزه او برای ایفای مسئولیت هایش کاسته می شود. از این رو، حضرت علی علیه السلام نیز تأمین مالی و رفاهی کارمند و کارگزار را مورد توجه قرار می دهد.

امام علیه السلام در تأمین حقوق کارمندان و تلاش جهت بهبود وضعیت معیشتی ایشان به مالک اشتر چنین دستور می دهند: «ثُمَّ اسْبِغْ عَلَيْهِمُ الْأَرْزَاقَ، فَإِنَّ ذَلِكَ قُوَّةٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِصْلَاحِ أَنْفُسِهِمْ، وَ غَنَى لَهُمْ عَنْ تَتَاوُلِ مَا تَحْتَ أَيْدِيهِمْ، وَ حُجَّةٌ عَلَيْهِمْ إِنْ خَالَفُوا أَمْرَكَ أَوْ تَلَمَّوْا أَمَانَتَكَ»^۸... سپس روزی فرلوان بر آنان (کارمندان) ارزانی دار، که با گرفتن حقوق

۴. راه های ایجاد انگیزه در فعالیت های جمعی

همانطور که گفته شد یکی از مهم ترین عوامل موفقیت هر گروهی، تقویت انگیزه افراد است و برخی از این اقدامات انگیزه بخش از سوی مدیر گروه باید انجام شود و برخی دیگر باید توسط خود اعضا صورت گیرد تا انگیزه های گروهی پرورش یابد.

۴-۱. اقدامات لازم از سوی مدیر گروه

مهم ترین و اصلی ترین فردی که می تواند انگیزه های اعضای گروه را تحت تأثیر قرار دهد مدیر گروه است زیرا مدیر در رأس گروه قرار دارد و حفظ نظم و پیشبرد اهداف مجموعه در سایه اقدامات مدیر قابل اجرا است. مدیران توانمند با پرورش انگیزه جمعی رسیدن به آرمانهای تشکیلاتی را آسان جلوه می دهند و از این رو رهبران آسمانی همواره در افزایش انگیزه افراد کوشیده اند و کتابهای آسمانی مملو از پیام های انگیزه بخش است.

کافی در اصلاح خود بیشتر می کوشند و با بی نیازی، دست به اموال بیت المال نمی زنند و اتمام حجتی است بر آنان اگر فرامات را نپذیرند یا در امانت تو خیانت کنند» بنابراین، رسیدگی به وضع معیشتی کارگزاران، در درجه نخست اهمیت است.

رهبران دین اسلام تنها به حفظ نیازهای معیشتی افراد اکتفا ننمودند، بلکه به نیازهای معنوی و عاطفی آنها را نیز توجه داشتند و با محبت و مهرورزی آنها را با اصول انسانیت و معارف حقیقی آشنا می نمودند. رسول خدا صلی الله علیه و آله از طریق مهرورزی و ابراز محبت به افراد، نیازهای عاطفی و معنوی افراد را تأمین می نمودند.

اگر این شیوه کارآمد در مدیریت رسول خدا صلی الله علیه و آله نبود، هرگز مسلمانان صدر اسلام توفیق رفع مشکلات و موانع طاقت فرسا را پیدا نمی کردند؛ به همین جهت خداوند فرمود:

«فَبِمَا رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لَنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِن حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي

الْأَمْرِ؛^۹ به موجب رحمتی که خداوند به تو عنایت کرده بود برای آنان نرم شدی که اگر تندخو و سخت دل بودی، همه از اطرافت پراکنده می شدند؛ پس آنان را عفو کن و برایشان آمرزش بخواه و در کارها با آنها مشورت کن.»

ب- شناخت ابعاد وجودی کارگزاران و سپردن مشاغل بر اساس آن

مدیر خردمند با شناخت ظرفیت ها و تواناییهای افراد، مسئولیت ها را متناسب با افراد واگذار می نمایند تا هر کس مناسب با استعدادش در جایگاهی قرار گیرد تا علاوه بر پیشبرد اهداف گروه، اعضاء نیز از مقام و مسئولیت سپرده شده احساس رضایت داشته باشند و با انگیزه و نشاط فعالیت خود را انجام دهند.

رهبران الهی هم همواره پستها را متناسب با شایستگی افراد واگذار می کردند. همچنان که حضرت علی علیه السلام نیز در طول دوره حکومت خویش علاوه بر شناسایی توانایی ها و ویژگی های کارگزاران و مدیران جامعه می کوشیدند تا معیارهای انتخاب کارگزار

به اعضاء به دست می آورد علاوه بر تقسیم مناسب وظایف و مسئولیت ها به علایق و نیازهای آنان نیز پی می برد و در طرح و برنامه ریزی هایش به این نکته دست می یابد که برای هر فردی چه روشی را برای افزایش انگیزه او بکار گیرد و بدین ترتیب شناخت روحیات و خلیقات گوناگون افراد گروه عملکرد مدیر را در انتصاب افراد به سمت های مختلف سنجیده تر می کند و اعضاء با قرار گرفتن در جایگاه های مناسب با انگیزه به فعالیت های خویش می پردازند.

ج- مشورت با اعضاء گروه

خدانود به پیامبرش که بزرگترین مدیر جامعه انسانی است دستور می دهد که با مردم مشورت نماید و می فرماید: «و شاورهم فی الامر؛ در کارها با ایشان مشورت کن.»^{۱۲} هدف از مشورت، تنها کسب آگاهی و دور ماندن از خطا و اشتباه نیست، به ویژه در مورد معصومین که داناترین افراد هستند و شاید نیازی به مشورت و استفاده از رأی و تجربه دیگران ندارند معصومین علیهم السلام در مشورت با دیگران اهداف و اغراض

صالح را معرفی نمایند و حضرت رسول اکرم صلی الله علیه و آله می فرماید: «من تولى من أمر المسلمین شیئا فاستعمل علیهم رجلا وهو یعلم أن فیهم من هو أولى بذلك وأعلم منه بكتاب الله وسنة رسولہ فقد خان الله ورسوله وجميع المؤمنین؛ هر که متصدی یک کاری از مسلمانان باشد و مردی را بر یکی از کارهایشان بگمارد و بداند در جایش مردی است که از او نسبت به کتاب خدا و رسول او صلی الله علیه و آله عالم تر است، البته که خیانت کرده بخدا و رسول خدای صلی الله علیه و آله و همه مؤمنان.»^{۱۳}

سیره پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله نیز چنین بود که در انتخاب افراد و سپردن مسئولیت به آنان، لیاقتها و شایستگی های آنان را در نظر می گرفت و به قبیله، سن و سال و قدرت مالی توجهی نمی کرد. چنان که فرماندهی «اسامه بن زید»^{۱۴} را برای سپاه مسلمانان برگزید. آن حضرت در سپردن همه امور تنها شایستگی های افراد را ملاحظه می کرد و خلاف رسم و رسوم زمانه خویش جوانان شایسته را در مناصب و مسئولیت های مهم قرار می داد.

مدیر آگاه با شناخت عمیقی که نسبت

دیگری نیز داشتند که یکی از مهمترین آنها شخصیت دادن به مردم افزایش انگیزه و ایجاد احساس خرسندی در میان اعضا گروه است.

پیشوایان معصوم علیهم السلام حتی با بردگان و زیردستان خود نیز مشورت می کردند یکی از یاران امام رضا علیه السلام می گوید: خدمت آن حضرت بودیم سخن از پدرش (امام کاظم علیه السلام) به میان آمد فرمود: «كَانَ عَقْلُهُ لَا يُوزَنُ بِهَ الْعُقُولُ وَرَبَّمَا شَاوَرَ الْأَسْوَدَ مِنْ سُودَانِهِ فَقِيلَ لَهُ: تَشَاوَرُ مِثْلَ هَذَا؟ فَقَالَ: إِنْ شَاءَ اللَّهُ تَبَارَكَ وَتَعَالَى رَبِّمَا فَتَحَ عَلَيَّ لِسَانَهُ»^۳ عقل او قابل مقایسه با عقول دیگران نبود ولی با این حال گاهی با بعضی از غلامانش مشورت می کرد. بعضی به آن حضرت گفتند: شما با مثل چنین شخصی مشورت می کنید؟ فرمود: اگر خدا بخواهد چه بسا راه حل مشکل را بر زبان او جاری کند»

ایشان بدین وسیله به آنان بها و ارزش می دادند. یکی از اقدامات بسیار مهمی که انگیزه افراد را نسبت به کارهای جمعی پرورش می دهد، مشورت مدیر با اعضا گروه در سیاست گذاری ها و اجرای برنامه ها است.

مدیران نیکو سرشت به پیروی از امامان معصوم علیهم السلام در انجام برنامه های گروه با اعضا مشورت می نمایند تا علاوه بر استفاده از دانش دیگران، انگیزه و شادابی آنها را در ادامه فعالیت های سازمانی افزایش می دهند.

مشورت مدیر، اعضا گروه را در تصمیم گیری ها شریک می نماید و باعث افزایش حس مسئولیت پذیری افراد می شود چون رأی و نظر گروهی را به خود نسبت می دهند و برای اجرای برنامه ها همت خود را به کار می بندند.

د- استفاده از تشویق و تنبیه

به جا و مناسب

تشویق و تنبیه موجب افزایش انگیزه افراد است و اشتیاق آنها را برای انجام فعالیت های گروهی بر می انگیزاند و سبب می شود که اعضا گروه به شوق رسیدن به پاداش، مسئولیت های خویش را به نیکوترین وجه انجام دهند و از خوف تنبیه و عقاب احتمالی میزان خطا و لغزش هایشان را کاهش دهند. حضرت علی علیه السلام می فرمایند: «و لا یکونن المحسن و المسیء عندک

بمنزله سواء فان في ذلك تزهيداً لاهل الاحسان في الاحسان و تدريياً لاهل الساء؛^{۱۴} و بايد نيكوکار و بدکار نزد تو برابر نباشند، زيرا آن باعث می شود که احسان از بين رفته و بدی فراگیر شود.» در وجود انسان ظرفیت و استعداد رسیدن به هر گونه کمالی نهاده شده است.

در اثر تربیت و آموزش این استعدادها شکوفا خواهد شد. یکی از راه های پرورش کمالات و استعدادهای نیکو بکارگیری روش های تشویق و تنبیه در جای مناسب توسط مربیان و مدیران جامعه است.

بر این اساس قرآن کریم فعالیت های تبشیری و تنذیری پیامبران الهی را کنار هم ذکر می کند و از بهشت و جهنم، پاداش و کیفر اعمال، وعده و وعیدهای شوق انگیز و خوفناک به عنوان جلوه هایی از تشویق و تنبیه، برای هدایت انسان ها استفاده کرده است و فرموده است: «فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَ مُنذِرِينَ»^{۱۵} پس خداوند پیامبران را نوید آور و بیم دهنده فرستاد.» تا یادآور این نکته باشد که با این دو اصل تربیتی

می توان افراد هر مجموعه ای را به کارهای پسندیده هدایت کرد و به وسیله آن انگیزه افراد در انجام وظایف تقویت می شود و اشتباهات و کاستی ها به حداقل می رسد.

حضرت علی علیه السلام در نامه معروف خود به مالک اشتر، تشویق را عامل تحریک بر می شمارند: «وَ واصل فی حُسنِ الثَّنَاءِ عَلَيْهِمْ وَ تَعْدِيدِ ما اَبْلَى ذُووُ البَلَاءِ مِنْهُمْ فَإِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحُسْنِ اَفْعَالِهِمْ تَهْزُؤُ الشُّجَاعِ وَ تُحَرِّضُ النَّاكِلِ اِنْ شَاءَ اللهُ»^{۱۶} و همواره از آنان (به عنوان تشویق) ستایش کن و کارهای مهمی که انجام داده اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند آنان، شجاعان را (به سمت تلاش بیشتر) بر می انگیزاند، و ترسوها را به تلاش و امیدوار می دارد، ان شاء الله.»

در سیره مدیریتی امام علی علیه السلام، نمونه های مختلف تشویق و تنبیه به چشم می خورد که نمایانگر ضرورت تشویق و تنبیه در نگاه آن حضرت است. از دیدگاه ایشان تشویق باید به اندازه باشد تا اثرات منفی به جا نگذارد. حضرت به این امر اشاره دارند آن جا که می فرمایند: «الثَّنَاءُ

بَاكْتَرَمِنَ الْاِسْتِحْقَاقِ مَلَقٌ وَ التَّقْصِيرُ عَنِ
الْاِسْتِحْقَاقِ عِيٌّ اَوْ حَسَدٌ»^{۱۷} ستودن بیش
از آنچه که سزاوار است نوعی چاپلوسی و
کمتر از آن، در ماندگی یا حسادت است.»

ه- رعایت اخلاق پسندیده توسط مدیر

افراد هر مجموعه و گروهی پیرو مدیر
و رهبر خویش هستند و اخلاق و منش
نیک مدیران علاوه بر تأثیری که بر
نحوه عملکرد افراد گروه دارد در افزایش
انگیزه آنان نیز نقش بسزایی دارد.
طبع انسان ها به کمال گرایش دارد و
فرمانبرداری از رهبر یا مدیر وارسته را با
خرسندی می پذیرند.

رهبران آسمانی همواره جزء کامل ترین
افراد زمان خویش قرار دارند و انسانها با
عشق و علاقه به تبعیت آنان می
پردازند. خداوند متعال نیز پیامبران خویش
را دعوت به رعایت اصول اخلاقی در
میان امت ها می نموده است. همچنان
که به حضرت موسی علیه السلام فرمود:
«أَمْسِكْ غَضَبَكَ عَمَّنْ مَلَكَتْكَ عَلَيْهِ
أَكْفَ عُنْكَ غَضَبِي»^{۱۸} غضب خود را از

کسانی که من تو را صاحب اختیار آنها
کرده ام، نگاه دار تا من نیز غضب خود
را از تو نگاه دارم.»

چنان چه مدیر مجموعه ای دارای
سجایای اخلاقی مانند عدالت، نرمخویی،
همنشینی با اعضاء گروه، تواضع و... باشد،
اعتماد افراد به او افزایش می یابد و شوق
و اشتیاق آن ها برای حرکت در جهت
پیشرفت گروه افزایش می یابد.

بدین جهت حضرت علی علیه السلام
در عهدنامه مالک اشتر، خطاب به وی
می فرمایند: «و لا تقولن انی مؤمر آمر
فأطاع فان ذلك إدغال فی القلب و
منهكة للدين و تقرب من الغير»^{۱۹}؛ به
مردم نگو به من فرمان دادند و من
نیز فرمان می دهم، پس باید اطاعت
شود، که این گونه خود بزرگ بینی دل
را فاسد و دین را پژمرده، و موجب زوال
نعمت هاست» و نیز ایشان فرموده اند:
«لا تطولن إحتجابک عن رعیتک فإن
إحتجاب الولاة عن الرعية شعبه من
الضيق و قلة علم بالأمور»^{۲۰}؛ هیچ گاه
خود را فراوان از مردم پنهان مدار، که
پنهان بودن رهبران نمونه ای از تنگ

به یکدیگر شادی و اشتیاق ببخشند و در انجام وظایف گروهی یکدیگر را یاری کنند، در روایات نیز آمده است: «صُحْبَةُ الْوَلِيِّ اللَّيِّبِ حَيَاةُ الرُّوحِ»^{۲۲} همنشینی با دوست دانا سبب زنده بودن روح است. حال به بررسی اقدامات لازم از سوی اعضاء گروه در افزایش انگیزه می پردازیم:

الف- انجام وظایف محول شده به نیکوترین وجه

هر عضوی از افراد گروه می تواند عامل رشد و پیشرفت گروه باشد، در صورتی که نقش خود را نیکو ایفا کند و وظایف خویش را به بهترین وجه به سرانجام رساند. وجود یک همنشین و همکار موفق و با انگیزه افراد دیگر را به اشتیاق می آورد و می تواند عامل افزایش انگیزه سایر اعضاء باشد. زیرا انسان ها از یکدیگر در خوبی ها تأثیر می پذیرند و می توانند انگیزه هایشان را به یکدیگر منتقل کنند.

امام علی علیه السلام نیز می فرماید «خَيْرُ اِخْوَانِكَ مَنْ دَعَاكَ اِلَى صِدْقِ الْمَقَالِ بِصِدْقِ مَقَالِهِ وَنَدَبَكَ اِلَى اَفْضَلِ الْعَمَالِ

خوئی و کم اطلاعی در امور جامعه می باشد. نهان شدن از رعیت، زمام داران را از دانستن آنچه بر آنان پوشیده است، باز می دارد.»

۴-۲. اقدامات لازم از سوی اعضاء گروه

اقدامات انگیزه بخش در گروه تنها بر عهده مدیر نیست بلکه تمام افراد دغدغه مند را شامل می شود. افراد جامعه و اعضاء هر گروهی بر حالات روحی یکدیگر بسیار اثر گذار هستند و انرژی های مثبت و منفی به سرعت میانشان تبادل می شود. بدون شک عوامل مختلفی در ساختن شخصیت انسان مؤثر هستند که از مهم ترین آنها مسئله همنشینی و دوستی و معاشرت است.

این عامل از چنان اهمیتی برخوردار است که رسول اکرم صلی الله علیه وآله فرموده اند: «المرءُ علی دین خلیله و قرینه»^{۲۳} روش آدمی بر طبق مذهب و سیره دوست و هم نشین او خواهد بود» اعضاء مجموعه جایگاه بسیار مهمی در میزان انگیزه یکدیگر دارند و می توانند

بِحَسَنِ أَعْمَالِهِ^{۳۳} بهترین برادرانت (دوستانت)، کسی است که با راستگویی اش تو را به راستگویی دعوت کند و با اعمال نیک خود، تو را به بهترین اعمال برانگیزد» و در صورتی که در گروه افرادی ناشایست و بی انگیزه وجود داشته باشد بی میلی و سستی به سایرین منتقل می شود و بازدهی کار گروهی کاهش می یابد به این دلیل امام علی علیه السلام در رهنمودی می فرمایند: «وَ احْذِرْ صَحَابَهُ مَنْ يَفِيلُ رَايَهُ وَ يَنْكُرُ عَمَلَهُ»^{۳۴} از هم نشینی با کسی که اندیشه اش، سست و ضعیف و کارش، زشت و ناپسند است، پرهیز.»

ب- تذکرات دوستانه

یکی از راه های افزایش انگیزه برای انجام کارهای نیک و دوری از بدی ها مراقبت و توصیه های افراد جامعه به یکدیگر است و از جمله مسئولیت هایی که خداوند در جهت افزایش خوبی ها و کاهش بدی ها بر عهده اعضاء جامعه قرار داده است، امر به معروف و نهی از منکر است.

هر یک از اعضاء گروه می تواند سبب

افزایش انگیزه سایر دوستان و همراهان گروه باشد، همچنان که امام علی علیه السلام می فرمایند: «فَمَنْ أَمَرَ بِالْمَعْرُوفِ شَدَّ ظُهُورَ الْمُؤْمِنِينَ»^{۳۵} کسی که امر به معروف کند، مسلمانان را تقویت و پشتیبانی کرده است.»

امر به معروف و نهی از منکر اگر با روش صحیح صورت گیرد و خیر خواهانه و با عاطفه بیان شود علاوه بر جایگاه بازدارندگی، انگیزه افراد را نیز تقویت می کند. زیرا در این صورت همه اعضا در می یابند که مورد توجه دیگران قرار دارند و اعمالشان تحت کنترل است. از این رو انگیزه شان برای اصلاح رفتار خویش افزوده می شود.

ج- تقویت مبانی انگیزه در

خود و سایر اعضا

مهم ترین و اساسی ترین اقدامی که انگیزه افراد گروه را افزایش می دهد، تقویت مبانی انگیزه است. همانطور که گفته شد قویترین انگیزه در کارها، انگیزه الهی است که از مبانی چون اعتقاد به خدا، معاد، انجام عمل برای قرب الهی

می شود. چنانچه گروهی از انگیزه قوی برخوردار باشد، کمیت و کیفیت بازدهی مجموعه افزایش می یابد.

مهم ترین و اصلی ترین فردی که می تواند انگیزه های اعضای گروه را با اقدامات انگیزه بخش، تحت تأثیر قرار دهد مدیر گروه است. چنان چه مدیر مجموعه ای دارای سجایای اخلاقی مانند عدالت، نرمخویی، همنشینی با اعضای گروه، تواضع و... باشد، اعتماد افراد به او افزایش می یابد و شوق و انگیزه آنها برای حرکت در جهت پیشرفت گروه افزایش می یابد.

اقدامات انگیزه بخش در گروه تنها بر عهده مدیر نیست بلکه تمام افراد دغدغه مند را شامل می شود. افراد جامعه و اعضای هر گروهی بر حالات روحی یکدیگر بسیار اثر گذار هستند و می توانند با عملکرد صحیح خویش ضمن ارتقاء گروه، سایر اعضای را نیز تحت تأثیر قرار دهند و پیشرفت گروهی را حاصل نمایند.

و... برخوردار است. این اقدام اختصاص به فرد خاصی ندارد و شامل مدیر و همه افراد زیر مجموعه می شود. هر یک از اعضای گروه باید بکوشند این مبانی را در اعتقادات خویش پایه گذاری و تقویت کنند.

به میزانی که این مبانی در فرد نهادینه شود، شدت انگیزه او خود به خود افزایش می یابد. تقویت مبانی انگیزه، مسوولیت پذیری افراد را تقویت می کند و حس تعهد افراد را نسبت به آرمانها و اهداف متعلق به گروه بر می انگیزاند.

هر یک از افراد گروه اعم از مدیر و اعضای با تقویت مبانی انگیزه های انسانی دین اسلام در خود، می تواند الگوی سایر اعضای گروه شود و با موفقیتی که از این طریق حاصل می شود گرایش جمعی به خوبی ها افزوده می شود.

نتیجه گیری

انگیزه مهم ترین عامل حرکت جمعی است و روح عمل و فعالیت است زیرا به وسیله انگیزه نشاط و سرور در کار ایجاد

پی نوشت ها

- ۱۰- محمد باقر مجلسی، بحار الأنوار، بافرانی، ۱۳۸۸ ص ۷۱
- ۱- علی اکبر دهخدا، لغتنامه دهخدا، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ش ۱۳۴۱، ص ۱۳۳۹۹
- ۲- حسین بن محمد راغب اصفهانی، مفردات الفاظ قرآن کریم، دارالقلم، بیروت، ۱۴۱۲ق، چاپ اول، ص ۷۸۳
- ۳- محمد مرتضی زبیدی، تاج العروس من قواعد القاموس، علی شیری، دارالفکر، بیروت، ۱۴۱۴ق، ج ۳، ص ۱۷۳
- ۴- محمد بن یعقوب کلینی، اصول کافی، علی اکبر غفاری، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۴۰۷ق، ج ۵، ص ۲۰
- ۵- محمد مهدی فولادوند، ترجمه قرآن، دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی، ج ۱، ص ۵۷۹
- ۶- محمد حسین طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان، دفتر انتشارات اسلامی، ج ۲۰، ص ۲۰۲
- ۷- آیه ۱۸۶ آل عمران، مهدی الهی قمشه ای، ترجمه قرآن، نشر فاطمه الزهراء، قم، ۱۳۸۰ش، ص ۷۴
- ۸- آقا حسین بروجردی، جامع احادیث شیعه، نشر فرهنگ سبز ۱۳۸۶ش، ج ۲۲، ص ۶۵۰
- ۹- قران کریم، ترجمه مهدی الهی قمشه ای، سوره آل عمران، آیه ۱۵۹، چاپ اول، نشر بافرانی، ۱۳۸۸ ص ۷۱
- ۱- محمد باقر مجلسی، بحار الأنوار، تحقیق عبدالزهرا علوی، نشر دارالرضاء، ج ۳۰، ص ۷۰۵، بیتا، بیجا
- ۱۱- محمد بن علی بن بابویه، الخصال، علی اکبر غفاری، نشر جامعه مدرسین، قم، ۱۳۶۲ ه ش، ج ۲، ص ۳۷۲
- ۱۲- قرآن کریم سوره ال عمران، آیه ۱۵۹ ترجمه محمد مهدی فولادوند، دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی، ج ۱، ص ۷۶
- ۱۳- محمد باقر مجلسی، بحار الانوار، دار احیاء التراث العربی، بیروت، ۱۴۰۳ق، ج ۷۲، ص ۱۰۱
- ۱۴- عبدالحمید بن ابی الحدید، شرح نهج البلاغه، نشر مکتب ایت الله مرعشی نجفی، قم، ۱۴۰۴ق، ج ۱۷، ص ۴۴
- ۱۵- بقره، آیه ۲۱۳، ترجمه فولادوند، ج ۱، ص ۳۳
- ۱۶- محمد بن حسین شریف الرضی، نهج البلاغه، تحقیق صبحی صالح، نشر هجرت، قم، ۱۴۱۴، ص ۴۳۴
- ۱۷- همان، ص ۵۳۵
- ۱۸- محمد بن یقوب کلینی، اصول کافی، تصحیح علی اکبر غفاری، نشر دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۴۰۷ق، ج ۲، ص ۳۰۳
- ۱۹- ابن ابی الحدید، ج ۱۷، ص ۳۲
- ۲۰- همان ج ۱۷، ص ۹۰

- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۴۱ش
- ۸- تاج العروس من قواعد القاموس محمد مرتضی زبیدی، ترجمه علی شیری، دارالفکر، بیروت ۱۴۱۴ق
- ۹- جامع احادیث شیعه، آقاسین بروجردی، نشر فرهنگ سبز، ۱۳۸۶ه.ش
- ۱۰- محمدبن یعقوب کلینی، اصول کافی، علی اکبر غفاری، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۴۰۷ق
- ۱۱- حسن بن فضل طبرسی، مکارم الأخلاق، نشر شریف الرضی، قم، ۱۳۷۰ش
- ۱۲- محمدبن حسن شیخ حر عاملی، وسائل الشیعه، مؤسسه آل البيت عليهم السلام، قم، ۱۴۰۹ق
- ۱۳- محمدبن علی بن بابویه، الخصال، علی اکبر غفاری، نشر جامعه مدرسین، قم ۱۳۶۲ ه ش
- ۱۴- ابن طاووس علی بن موسی، اللهوف علی قتل الطفوف، ترجمه احمد فهري زنجانی، نشر جهان، تهران،
- ۱۵- محمد باقر مجلسی، بحار الانوار، دار احیاء التراث العربی، بیروت، ۱۴۰۳ق
- ۱۶- محمدبن حسن طوسی، امالی طوسی، نشر دارالثقافه، قم ۱۴۱۴ق، ص ۸۱۱
- ۱۷- عبدالواحد تمیمی آمدی، غررالحکم و درر الکلم، سید مهدی رجائی، دارالکتب الاسلامی، قم، ۱۴۱۰ق
- ۱۸- مرآه العقول فی شرح اخبار آل رسول،

- ۲۱- محمدبن حسن طوسی، امالی طوسی، نشر دارالثقافه، قم ۱۴۱۴ق، ص ۸۱۱
- ۲۲- عبدالواحد تمیمی آمدی، غررالحکم و درر الکلم، سید مهدی رجائی، دارالکتب الاسلامی، قم، ۱۴۱۰ق، ص ۴۳۰
- ۲۳- همان، ص ۳۵۸
- ۲۴- ابن ابی الحدید، ج ۱۸، ص ۴۲
- ۲۵- محمد باقر مجلسی، مرآه العقول فی شرح اخبار آل رسول، سید هاشم رسولی محلاتی، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۴۰۴ق، ج ۷، ص ۳۲۳

فهرست منابع

- ۱- قرآن کریم، مهدی الهی قمشه ای، نشر فاطمه الزهراء، قم، ۱۳۸۰ش
- ۲- قرآن کریم، محمد مهدی فولادوند، دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی
- ۳- مفردات الفاظ قرآن کریم سین بن محمد راغب اصفهانی، دارالقلم، چاپ اول، بیروت، ۱۴۱۲ق،
- ۴- محمد حسین طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان، دفتر انتشارات اسلامی
- ۵- نهج البلاغه، محمدبن حسین شریف الرضی، تحقیق صبحی صالح، نشر هجرت، قم، ۱۴۱۴
- ۶- شرح نهج البلاغه عبدالحمید بن ابی الحدید، نشر مکتب آیت الله مرعشی نجفی، قم، ۱۴۰۴ق
- ۷- لغت نامه دهخدا علی اکبر دهخدا،

محمد باقر مجلسی، سید هاشم رسولی
محلاتی، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۴۰۴ق
۱۹- معارف قرآن، محمدتقی مصباح
یزدی- قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام
خمینی قدس سره، چاپ هفتم، ج ۱، ص ۲۴۲-
۱۳۹۱

۲۰- اخلاق در قرآن، محمدتقی مصباح
یزدی، اخلاق در قرآن، ج ۲، مؤسسه آموزشی
پژوهشی امام خمینی ره، ۱۳۹۸ش

۲۱- بیانات آیت‌الله مصباح یزدی (دام‌ظله)
در دهمین یادواره شهدای مؤسسه آموزشی
و پژوهشی امام خمینی (ره): قم: <http://www.kayhan.ir>
۹۶/۱۱/۲۴

الهی!

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

و باید از میان شما، گروهی، امر در را به نیکی دعوت کنند و به کار شایسته وادارند و از زشتی بازدارند و آنان همان راستگارانند

سوره آل عمران آیه ۱۰۴





یک کار تشکیلاتی، یک کار جمعی،
خصوصیتش این است که فرد باید خودش را
در جمع حل کند، گم کند؛ که این گم کردن،
عین باز یافتن به نحو درست است.
چیزی کم نمی شود از آدم ها، چیزها افزوده می شود...



۱۳۵۲

www.zejnaby.ir

نشانی: آیت الله بهجت ۲۳، نقش
چهارراه اول سمت راست ب ۲۸
تلفن: ۵۹ - ۲۹۰۰۵۶ مسامانه
پیام کوتاه: ۳۰۰۰۳۳۰۰۱۳۹۰۹۱
info@zejnaby.ir