سه شنبه 14/12/1403-3رمضان 1446-4مارس 2025-درس 103فقه رهبری سازمانی – شرائط و موانع اثر بخشی رهبری – تسلیم وضدآن شک .

مساله93: : مدیران در مقام ادای فریضه رهبری سازمانی باید با صبر و حلم به نحو دانش بنیان طی فرآیندِ لازم ،در ایجاد انگیزش عالی کارکنان مبتنی بر تسلیم کوشا وپویا باشند.

***شرح مساله***: معلوم شد که تسلیم که غایت اسلام وبه معنای یقین است از شرائط اثر بخشی رهبری سازمانی است و هر نوع شک و تردید هم مانع این اثر گذاری است و اثر رهبری هم انگیزش کارکنان است که اگر مترتب بر رهبری مدیر نگردد حاکی از بطلان فعل و عدم صحت آن است سوال این است که تلقی از تسلیم سخت است به معنای تسلیم حق . ما دنبال چه انگیزشی هستیم ؟ چه بسا اصلا امکان انگیزش ناشی از تسلیم وجود نداشته باشد و انگیزه های جایگزین وجود یابند و فعال شوند لذا در مساله و فرع این نوبت باید به تفقه در خصوص انگیزه مترقبه و مترتبه بر فعل رهبری سازمانی که دارای تسلیم است ،بپردازیم .همواره گفته ایم که انگیزش درون خیز کارکنان و پیروان آنهم بدون نیاز به دست و دستورو دستمزد، کاری سنگین برای مدیران راهبر است نظریه پردازان در این زمینه نسخه های متنوعی پیچیده اند و هرکدام هم نسخه خود را شفابخش میدانند که اعم از مادی و معنوی ،شخصی و شخصیتی است ما در نظریه مدیریت اسلامی در مدیریت رفتار سازمانی انگیزش را نتیجه این مدیریت چهار رکنی دانسته ایم (رهبری ،ارتباطات ،اصلاحات و تعارضات ) که رکن اصلی و اقوم میان چهار رکن عبارت از رهبری است . آنهم رهبری رفتاری که مبتنی بر مکارم وفضائل و جنود عقل اگر صورت گیرد منتهی به انگیزش متناسب با این رهبری وظیفه ای میشود یکی از این جنود عقل، تسلیم است که متعلق آن حق و حقانیت مقامات ،قوانین و اقامات و اقدامات است . در حالیکه انگیزه های رقیب هم در مرصاد هستند طبق نظریه مدیریت اسلامی انگیزه ناشی از تسلیم متعالی ترین نوع انگیزش است که باعث تعالی سازمانی میشود . اوج تعالی . کاملا معنوی .این نوع انگیزش لابد الزامات و مقدماتی دارد از جمله توانمندسازی جامع کارکنان ،جهاد تبیین ،اقدامات توجیهی همه جانبه ،تحکیم عقائد حقه و رفتار مجاهدانه و جانانه مدیر راهبر مبتنی بر تسلیم حقیقی و..... والا انگیزه های رقیب وسطحی ورائج به نحو موثرتری عمل میکنند . در این میان رفتار مدیر مبتنی بر تسلیم ودیگر مکارم اصلی ترین عامل انگیزش متعالی است . لذا مدیر باید از انگیزه بالایی از این نوع برخورد باشد تدبیر نفس خود را متمرکز برآن کرده باشد تا بتواند اثر گذار باشد . به یک باره و معجز گونه هم نمیتوان توقع تاثیر داشت سنت خدا بر تدریج است بر تغییر آرام است مخصوصا در انگیزش معنوی و متعالی از جنس تسلیم . لذا اولا از نهادینه شدن و ملکه گشتن تسلیم حق در نفس مدیر شروع میشود آنگاه مثل خورشید دارای اضاءه و اناره میشود و کارکنان سلیم النفس و مهیا به فطرت آرام آرام متاثر و مستنیر میشوند در یک کلمه اگر مدیران تسلیم کامل حق نباشند توقع انگیزش متعالی و متناسب صرف یک رویا است و امکان تحقق ندارد .البته این توقع هم نیست که کارکنان به نحو یکسان دچار انگیزش شوند لقوله تعالی :" فسالت اودیه بقدرها"[[1]](#footnote-1) به قدر ظرفیت افراد، بارش انگیزش در افراد جاری و سائل میگردد . باید با امید و توکل رهبری کرد وقتی مدیر در تدبیر نفس موفق باشد به هر درجه ای از تسلیم ، به همان میزان امید تسلیم در کارکنان میرود خود کارکنان هم روی هم تاثیر گذاری میکنند و در کنش و واکنش ها ی فیما بین ،کم کم جریان انگیزش ساری تر میشود لعموم قوله تعالی :" المومنون و المومنات بعضهم اولیاء بعض یامرون بالمعروف و ینهون عن المنکر " [[2]](#footnote-2)یعنی تاثیر و تاثر متقابل ایمانی و لذا ایمان کارکنان شرط اصلی تاثر از تاثیرات رهبری سازمانی است پس عملیات ازدیاد و تقویت ایمان کارکنان و پیروان باید مورد اهتمام جدی واقع شود (در فرآیند توانمندسازی ) تا هم در تلقی تسلیم و هم در تسری آن، موفقیت حاصل شود . اینکه همه کارکنان یک باره همه یکسان تسلیم حق شوند از ربوت ها هم متصور نیست چه رسد به انسان ناشناخته و پیچیده . بنابراین اصول امید ،توکل ،آغاز از مدیر ،تدریج ، تعاملات بین کارکنان ،توانمندسازی ،تقویت ایمان کارکنان و.......باید مراعات شود و نتیجه با خداست که مقلب القلوب است باید از تسرع و تعلل پرهیز کرد واقعیات را لحاظ نمود ایجاد چنین انگیزش مبتنی بر تسلیم ،عملیاتی سخت است و با تدبیر و صبر و حلم به سمت مطلوب پیش رفت .بار ها گفته ایم که مدیریت فرهنگ سازمانی بیشتر از مدیریت رفتار سازمانی سخت ترین مدیریت است و هرچه سخت تر باشد نقش عقل و تدبیرو تدریج در آن بسیار بیش تر است . هرچه طول بکشد ارزش دارد زیرا عالی ترین نوع انگیزش است کما مر . اگر همه را تسلیم حق کنیم قله ای است منیع ولی قابل فتح . اگر همه تسلیم حق شوند سازمان به اوج و معراج میرسد . برای شیئ گران قیمت باید هزینه زیادی را تحمل و تامین کرد ولی هرچه باشد هزینه کمتر از فائده خواهد بود وبه سرمایه بدل میشود این هزینه. فافهم .مهم این است که به علت سختی کار نومید نشویم و با کوشایی و پویایی پیش رویم و به نتیجه برسیم . ایجاد روحیه تسلیم و ازاله هر نوع تردید در نفوس کارکنان آنقدر مهم است که صبر فراوان میخواهد .صبر جمیل که خود ناشی از تسلیم مدیر راهبر و از جلوات آن است . مزایای انگیزش تسلیمانه که به تدریج بروز میکند به گونه ای است که همگان را بهره مند میکند و در بهبود مستمر سازمان سرعت وصحت بیش تری می بخشد که به تداوم و تزاید و تکامل چنین انگیزش منجر میشود .

در نتیجه با توجه به توقف صحت وظیفه رهبری بر تحقق شرط تسلیم این شرط و مقدمات آن ، لازم التحصیل در نفس مدیر و نفوس کارکنان خواهد بود و نیز از باب مقدمه واجب . و لعموم قوله تعالی :" حرض المومنین "[[3]](#footnote-3) که تحریض و انگیزش را واجب میکند مخصوصا انگیزش تسلیمانه که نتیجه اش غلبه بیست بر دویست است به شرط صبر، صبری که در اثر تسلیم حق ،حاصل میشود نه بدون آن فافهم.

***فتحصل*** : مدیران در مقام ادای فریضه رهبری سازمانی باید با صبر و حلم به نحو دانش بنیان طی فرآیند لازم ،در ایجاد انگیزش عالی کارکنان مبتنی بر تسلیم کوشا وپویا باشند .

1. أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَسَالَتْ أَوْدِيَةٌ بِقَدَرِهَا فَاحْتَمَلَ السَّيْلُ زَبَدًا رَابِيًا ۚ وَمِمَّا يُوقِدُونَ عَلَيْهِ فِي النَّارِ ابْتِغَاءَ حِلْيَةٍ أَوْ مَتَاعٍ زَبَدٌ مِثْلُهُ ۚ كَذَٰلِكَ يَضْرِبُ اللَّهُ الْحَقَّ وَالْبَاطِلَ ۚ فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً ۖ وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي الْأَرْضِ ۚ كَذَٰلِكَ يَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ 17 رعد

   خدا از آسمان آبی نازل کرد که در هر درّه و رودی به اندازه گنجایش و وسعتش [سیلابی] جاری شد، سپس سیلاب، کفی پُف کرده را به روی خود حمل کرد، و نیز از فلزاتی که برای به دست آوردن زینت و زیور یا کالا و متاع، آتش بر آن می افروزند، کفی پُف کرده مانند سیلاب بر می آید؛ این گونه خدا حق و باطل را [به امور محسوس] مَثَل می زند. اما آن کفِ [روی سیل و روی فلز گداخته در حالی که کناری رفته] به حالتی متلاشی شده از میان می رود، و اما آنچه [چون آب و فلز خالص] به مردم سود می رساند، در زمین می ماند. خدا مَثَل ها را این گونه بیان می کند [تا مردم در همه امور حق را از باطل بشناسند.] [↑](#footnote-ref-1)
2. وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ71توبه  
   مردان و زنان با ایمان دوست و یار یکدیگرند؛ همواره به کارهای نیک و شایسته فرمان می دهند و از کارهای زشت و ناپسند بازمی دارند، و نماز را برپا می کنند، و زکات می پردازند، و از خدا و پیامبرش اطاعت می نمایند؛ یقیناً خدا آنان را مورد رحمت قرار می دهد؛ زیرا خدا توانای شکست ناپذیر و حکیم است. [↑](#footnote-ref-2)
3. يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ ۚ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ ۚ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ65انفال

   ای پیامبر! مؤمنان را به جنگ برانگیز که اگر از شما بیست نفر صابر باشند بر دویست نفر چیره می شوند، و اگر از شما صد نفر [صابر] باشند بر هزار نفر از کافران چیره می شوند؛ زیرا آنان گروهی هستند [که حقایق توحید و قدرت خدا را] نمی فهمند. [↑](#footnote-ref-3)