دوشنبه 20/12/1403-9رمضان1446-10مارس 2025-درس 106 فقه رهبری سازمانی – شرائط و موانع اثر بخشی – رافت [[1]](#footnote-1)وضد آن قسوت – علاج قساوت

مساله96: مدیران در مقام ایفای نقش رهبری سازمانی باید کلیه عوامل قساوت زا را از قلب خود و تابعان خود دور کنند و با رعایت اموری مثل تباکی ،رژیم غذایی سالم، اولویت دادن به خدمت اقشار آسیب پذیر ،اصرار بر رافت ، دروی از گناهان ،پرهیز از همکاری وصمیمت با انسانهای لا ابالی ،عطوفت ویژه با ارحام و اقربا و....... قلب خود را از قساوت عاری نمایند .تا در نتیجه در تابعان خود انگیزه خدمت بیش تر به محرومین پدید آورند.

***شرح مساله*** : معلوم شد که قساوت قلب از موانع اثر بخشی رهبری سازمانی است . وضد رقت است در اخبار باب صریحا ایندو ضد را لمه ای از شیطان و ملک معرفی میکند یعنی القائی از شیطان و الهامی از فرشته :

عَلِيُّ بْنُ إِبْرَاهِيمَ عَنْ أَبِيهِ عَنِ النَّوْفَلِيِّ عَنِ السَّكُونِيِّ عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع قَالَ قَالَ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ ع‏ لَمَّتَانِ لَمَّةٌ مِنَ الشَّيْطَانِ وَ لَمَّةٌ مِنَ الْمَلَكِ فَلَمَّةُ الْمَلَكِ الرِّقَّةُ وَ الْفَهْمُ وَ لَمَّةُ الشَّيْطَانِ السَّهْوُ وَ الْقَسْوَةُ.[[2]](#footnote-2)

**وجه استدلال**: این صحیحه سکونی ظاهر است بلکه صریح است در این که قساوت یک القاء شیطانی است در صحیحه سماعه بن مهران هم آن را از جنود جهل دانست یعنی قساوت در اثر نزدیک شدن شیطان به انسان حاصل میشود یعنی امری شیطانی است به خلاف رقت که رافت زا است ودر اثر نزدیک شدن ملک به انسان ایجاد میگردد عظیم ترین عقوبت است :

وَ قَالَ ع‏ إِنَّ لِلَّهِ عُقُوبَاتٍ فِي الْقُلُوبِ وَ الْأَبْدَانِ ضَنْكٌ فِي الْمَعِيشَةِ وَ وَهْنٌ فِي الْعِبَادَةِ وَ مَا ضُرِبَ عَبْدٌ بِعُقُوبَةٍ أَعْظَمَ مِنْ قَسْوَةِ الْقَلْبِ.[[3]](#footnote-3)

از علائم شقاوت است :

20680- 2- وَ عَنْهُ عَنْ أَبِيهِ عَنِ النَّوْفَلِيِّ عَنِ السَّكُونِيِّ عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ص‏ مِنْ عَلَامَاتِ الشَّقَاءِ جُمُودُ الْعَيْنِ وَ قَسْوَةُ الْقَلْبِ وَ شِدَّةُ الْحِرْصِ فِي طَلَبِ الدُّنْيَا وَ الْإِصْرَارُ عَلَى الذَّنْبِ.[[4]](#footnote-4)

آنقدر مضر است که بابی را در اخبار به تحریم خود اختصاص داده است :" بَابُ تَحْرِيمِ قَسْوَةِ الْقَلْبِ"‏[[5]](#footnote-5).لذا قسوت لازم الاجتناب است اما چگونه ؟

1-مثلا در یک روایت هست که ظاهر در حرمت یا کراهت خاک ریختن بر جنازه میتی است که از ذوی الارحام است زیرا قساوت می آورد و قساوت قلب هم دوری از خدا را به دنبال خواهد داشت پس اگر خاک نریزیم مانع از قساوت قلب خود میشویم :

فَقَالَ: «أَنْهَاكُمْ مِنْ أَنْ تَطْرَحُوا التُّرَابَ عَلى‏ ذَوِي أَرْحَامِكُمْ؛ فَإِنَّ ذلِكَ يُورِثُ الْقَسْوَةَ فِي الْقَلْبِ، وَ مَنْ قَسَا قَلْبُهُ، بَعُدَ مِنْ رَبِّهِ».[[6]](#footnote-6)

2- اجتناب از ماجن[[7]](#footnote-7) یعنی انسان لا ابالی که بی پرواست وبی حساب و کتاب وبی مانع هر حرفی را میزند و هرفعلی را انجام میدهد حرام و حلال را رعایت نمیکند و.. مقارنت و همراهی و مواخاة با چنین آدمی قساوت می آورد :

عَنْهُ عَنْ عَمْرِو بْنِ عُثْمَانَ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ سَالِمٍ الْكِنْدِيِّ عَمَّنْ حَدَّثَهُ عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع قَالَ: كَانَ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ ص إِذَا صَعِدَ الْمِنْبَرَ قَالَ يَنْبَغِي لِلْمُسْلِمِ أَنْ يَجْتَنِبَ مُوَاخَاةَ ثَلَاثَةٍ الْمَاجِنِ وَ الْأَحْمَقِ وَ الْكَذَّابِ فَأَمَّا الْمَاجِنُ فَيُزَيِّنُ لَكَ فِعْلَهُ وَ يُحِبُّ أَنْ تَكُونَ مِثْلَهُ وَ لَا يُعِينُكَ عَلَى أَمْرِ دِينِكَ وَ مَعَادِكَ وَ مُقَارَنَتُهُ جَفَاءٌ وَ قَسْوَةٌ وَ مَدْخَلُهُ وَ مَخْرَجُهُ عَلَيْكَ عَارٌ وَ أَمَّا الْأَحْمَقُ فَإِنَّهُ لَا يُشِيرُ عَلَيْكَ بِخَيْرٍ وَ لَا يُرْجَى لِصَرْفِ السُّوءِ عَنْكَ وَ لَوْ أَجْهَدَ نَفْسَهُ وَ رُبَّمَا أَرَادَ مَنْفَعَتَكَ فَضَرَّكَ فَمَوْتُهُ خَيْرٌ مِنْ حَيَاتِهِ وَ سُكُوتُهُ خَيْرٌ مِنْ نُطْقِهِ وَ بُعْدُهُ خَيْرٌ مِنْ قُرْبِهِ وَ أَمَّا الْكَذَّابُ فَإِنَّهُ لَا يَهْنِئُكَ مَعَهُ عَيْشٌ يَنْقُلُ حَدِيثَكَ وَ يَنْقُلُ إِلَيْكَ الْحَدِيثَ كُلَّمَا أَفْنَى أُحْدُوثَةً مَطَّهَا بِأُخْرَى حَتَّى إِنَّهُ يُحَدِّثُ بِالصِّدْقِ فَمَا يُصَدَّقُ وَ يُغْرِي بَيْنَ النَّاسِ بِالْعَدَاوَةِ فَيُنْبِتُ السَّخَائِمَ فِي الصُّدُورِ فَاتَّقُوا اللَّهَ وَ انْظُرُوا لِأَنْفُسِكُمْ.[[8]](#footnote-8)

میتوان استنباط کرد که در انتخاب و اتخاذ کارکنان و همکاران از انسانهای ماجن و لا ابالی باید به شدت پر هیز نمود .زیرا معاد و معنویت را از بین میبرند وقساوت می آورند .

3- یتیم نوازی قساوت را از بین میبرد :

حَدَّثَنِي مُحَمَّدُ بْنُ مُوسَى بْنِ الْمُتَوَكِّلِ قَالَ حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ الْحُسَيْنِ السَّعْدَآبَادِيُّ عَنْ أَحْمَدَ بْنِ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ الْبَرْقِيِّ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَحْمَدَ بْنِ النَّضْرِ عَنْ عَمْرِو بْنِ شِمْرٍ عَنْ جَابِرٍ عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ ع قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ص‏ مَنْ أَنْكَرَ مِنْكُمْ قَسْوَةَ قَلْبِهِ فَلْيَدْنُ يَتِيماً فَيُلَاطِفُهُ وَ لْيَمْسَحْ رَأْسَهُ يَلِينُ قَلْبُهُ بِإِذْنِ اللَّهِ إِنَّ لِلْيَتِيمِ حَقّاً وَ قَالَ فِي حَدِيثٍ آخَرَ يُقْعِدُهُ فِي خِوَانِهِ وَ يَمْسَحُ رَأْسَهُ يَلِينُ قَلْبُهُ فَإِنَّهُ إِذَا فَعَلَ ذَلِكَ لَانَ قَلْبُهُ بِإِذْنِ اللَّهِ عَزَّ وَ جَلَّ.[[9]](#footnote-9)

میتوان با الغاء خصوصیت یتیم را نماد اقشار آسیب پذیر جامعه دانست که ملاطفت با آنها یعنی خدمت کردن به آنها و اولویت خدمت را به آنها دادن که باعث عدم قساوت قلب مدیران راهبر و خادم میشود فافهم

4- خوردن عدس :

31407- 2- وَ عَنْ عِدَّةٍ مِنْ أَصْحَابِنَا عَنْ أَحْمَدَ بْنِ مُحَمَّدِ بْنِ خَالِدٍ عَنْ فُرَاتِ بْنِ أَحْنَفَ‏ أَنَّ بَعْضَ بَنِي إِسْرَائِيلَ شَكَا إِلَى اللَّهِ قَسْوَةَ الْقَلْبِ وَ قِلَّةَ الدَّمْعَةِ فَأَوْحَى اللَّهُ عَزَّ وَ جَلَّ إِلَيْهِ أَنْ كُلِ الْعَدَسَ فَأَكَلَ الْعَدَسَ فَرَّقَ قَلْبُهُ وَ كَثُرَتْ دَمْعَتُهُ.[[10]](#footnote-10)

میتوان با تنقیح مناط استنباط کرد که رژیم غذایی صحیح و مشروع قساوت قلب را می زداید لذا مدیران سازمان در مقام راهبری باید که رژیم غذایی سالمی را برای کارکنان در نظر بگیرند .(این بحث را سال پیش در فقه توانمندسازی هم طرح کردیم )

5- دوری از گناهان و خود را به گریه زدن (تباکی) :

وَ فِي الْعِلَلِ عَنْ أَحْمَدَ بْنِ الْحَسَنِ الْقَطَّانِ عَنْ أَحْمَدَ بْنِ مُحَمَّدِ بْنِ سَعِيدٍ الْهَمْدَانِيِّ عَنْ عَلِيِّ بْنِ الْحَسَنِ بْنِ عَلِيِّ بْنِ فَضَّالٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ مَرْوَانَ بْنِ مُسْلِمٍ عَنْ ثَابِتِ بْنِ أَبِي صَفِيَّةَ عَنْ سَعْدٍ الْخَفَّافِ عَنِ الْأَصْبَغِ بْنِ نُبَاتَةَ قَالَ: قَالَ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ ع‏ مَا جَفَّتِ الدُّمُوعُ إِلَّا لِقَسْوَةِ الْقُلُوبِ وَ مَا قَسَتِ الْقُلُوبُ إِلَّا لِكَثْرَةِ الذُّنُوبِ.[[11]](#footnote-11)

میتوان استنباط کرد که آلودگی زیاد به مناهی و ملاهی باعث قساوت قلب است وقساوت قلب باعث خشک شدن چشمان و عدم اشک ریختن است پس علاج آن تباکی و سپس بکاء است که اوج رقت و رافت را میرساند وایجاد میکند . و با تنقیح مناط استنباط میشود که مدیران و خادمان باید نهایت دلسوزی و دردمندی را نسبت به ارباب رجوع داشته باشند و اعمال کنند .

6- دروی از سفاکی و خونریزی و خونخواری :

ثم قال: «أما الميتة فإنه لا يدنو منها أحد و لا يأكلها إلا ضعف بدنه، و نحل جسمه، و وهنت قوته، و انقطع نسله، و لا يموت آكل الميتة إلا فجأة. و أما الدم فانه يورث الكلب، و قسوة القلب، و قلة الرأفة و الرحمة، لا يؤمن أن يقتل ولده و والديه، و لا يؤمن على حميمه، و لا يؤمن على من صحبه. و أما لحم الخنزير فإن الله مسخ قوما في صورة شي‏ء شبه الخنزير و القرد و الدب، و ما كان من الأمساخ، ثم نهى عن أكل مثله لكي لا ينتفع بها و لا يستخف بعقوبته. و أما الخمر فانه حرمها لفعلها و فسادها».[[12]](#footnote-12)

میتوان چنین استنباط کرد که اکل خون به تناسب حکم و موضوع به معنای بیرحمی و سفاکی است در محاورات فلانی را خونخوار می نامند (مثل زمین خوار وربا خوار و..)یعنی حرام خوار که مجموعا قساوت می آورند به گونه ای که هیچ کس حتی والد و ولد هم از از ناحیه او امنیت ندارند لابد اهالی سازمان اعم از رییس و مرئوس از ناحیه او احساس سلامت و امنیت نمی کنند و دچار قساوت هم میشوند در مقام واکنش به چنین کارمندی به چنین رفتاری. پس باید به عکس عمل کرد باید چنین افرادی را از سازمان طرد نمود تا ریشه قساوت کنده شود.

فتحصل :مدیران در مقام ایفای نقش رهبری سازمانی باید کلیه عوامل قساوت زا را از قلب خود و تابعان خود دور کنند و با رعایت اموری مثل تباکی ،رژیم غذایی سالم، اولویت دادن به خدمت اقشار آسیب پذیر ،اصرار بر رافت ، دروی از گناهان ،پرهیز از همکاری وصمیمت با انسانهای لا ابالی ،عدم خاک ریختن بر جنازه ارحام و....... قلب خود را از قساوت عاری نمایند .تا در نتیجه در تابعان خود انگیزه خدمت بیش تر به محرومین پدید آورند.(والله العالم)

1. الهدايا لشيعة أئمة الهدى (شرح أصول الكافي للمجذوب التبريزي) / ج‏1 / 261 / هدية: ..... ص : 246

   و «الرأفة» هي العطوفة الناشئة عن الرقّة، ومقابلها القسوة والغلظة.

   شرح الكافي-الأصول و الروضة (للمولى صالح المازندراني) / ج‏1 / 291 / «الشرح»: ..... ص : 256

   (و الرّحمة و ضدّها الغضب) الرّحمة حالة للقلب يثمرها العلم بقباحة الطغيان و شناعة العدوان و سوء عاقبتهما و ثمرتها الشفقة على الخلق و التلطّف بهم و الترحّم عليهم و الفرق بينها و بين الرأفة كالفرق بين المسبّب و السبب فانّ الرأفة لينة القلب الموجبة لميله إلى التلطّف و الشفقة و الرّحمة نفس هذا الميل و قد خفى هذا الفرق على بعضهم فحكم بأنّ هاتين الفقرتين متّحدتان في المعنى و لم يدر أن الرأفة ليست نفس الرّحمة و القسوة ليست نفس الغضب و أنّ الاولى منهما بمنزلة السبب للثاني و أنّ الاصل عدم التكرار عند الجمع بينهما مثل‏ «إِنَّ اللَّهَ (بِالنَّاسِ) لَرَؤُفٌ رَحِيمٌ»\* و إطلاقهما على اللّه سبحانه باعتبار الآثار و هي ألطافه و إحسانه تعالى بمن أطاعه و إنكاره على من عصاه و سخطه عليه إعراضه عنه و معاقبته له، و الغضب من المخلوقين قد يكون ممدوحا، و قد يكون مذموما، فالمحمود ما كان في جانب [↑](#footnote-ref-1)
2. لكافي (ط - الإسلامية) / ج‏2 / 330 / باب القسوة ..... ص : 329

   وسائل الشيعة / ج‏16 / 44 / 76 - باب تحريم قسوة القلب ..... ص : 44

   پيامبر صلي الله عليه و آله : اِنَّ لِلشَّيْطانِ لَمَّةً بِابْنِ آدَمَ وَ لِلمَلَكِ لَمَّةً ، فَاَمّا لَمَّةُ الشَّيطانِ فَاِيعادٌ بِالشَّرِّوَ تَكذيبٌ بِالحَقِّ ، وَ اَمّا لَمَّةُ المَلَكِ فَاِيعادٌ بِالخَيْرِ وَ تَصديقٌ بِالحَقِّ ، فَمَن وَجَدَ ذلِكَ فَليَعْلَماَ نَّهُ مِنَ اللّه ِ فَلْيَحمَدِ اللّه َ ، وَ مَن وَجَدَ الاُخرى فَليَتَعَوَّذ بِاللّه ِ مِنَ الشَّيطانِ الرَّجيمِ ؛

   شيطان القائاتى به فرزند آدم دارد و فرشته نيز الهاماتى دارد: القاى شيطان، به بدى وعده دادن و حق را تكذيب نمودن و الهام فرشته، به خوبى وعده دادن و حق را تصديقكردن است. پس هركس الهام به خوبى را در دل خود يافت، بداند كه از جانب خداونداست و بدين خاطر، خدا را ستايش نمايد و هركس چيزى غير از اين يافت، از شيطانِرانده شده، به خدا پناه ببرد. [[سنن الترمذى ، ج 5، ص 219، ح 2988]](https://www.hadithlib.com/hadithtxts/view/300354)

   لسان العرب    ج‏12    551    قال شمر: هو طرَف من الجنون‏ يُلِمُ‏ بالإِنسان أي يقرب منه و يعتريه، فوصف لها الشُّونِيزَ و قال: سيَنْفَع من كل شي‏ء إلَّا السامَ و هو الموت. و يقال: أَصابتْ فلاناً من الجن‏ لَمَّةٌ، و هو المسُّ و الشي‏ءُ القليل؛ قال ابن مقبل:يعني داهيةً، جعل تُماضِر، اسم امرأة، داهية. قال: و الْتَمَ‏ من اللَّمّة أي زار، و قيل في قوله للشيطان‏ لَمَّةٌ أي دُنُوٌّ، و كذلك للمَلك‏ لَمَّة أي دُنوّ. [↑](#footnote-ref-2)
3. تحف العقول / النص / 296 / و روي عنه ع في قصار هذه المعاني ..... ص : 292 [↑](#footnote-ref-3)
4. وسائل الشيعة / ج‏15 / 337 / 48 - باب تحريم الإصرار على الذنب و وجوب المبادرة بالتوبة و الاستغفار ..... ص : 337 [↑](#footnote-ref-4)
5. وسائل الشيعة / ج‏16 / 44 / 76 - باب تحريم قسوة القلب ..... ص : 44 [↑](#footnote-ref-5)
6. كافي (ط - دار الحديث) / ج‏5 / 508 / 66 - باب من حثا على الميت و كيف يحثى ..... ص : 505 [↑](#footnote-ref-6)
7. مجمع البحرين، ج‏6، ص: 315 (مجن)فِي الْحَدِيثِ‏" يَنْبَغِي لِلْمُؤْمِنِ أَنْ يَتَجَنَّبَ مُؤَاخَاةَ الْمَاجِنِ‏".

   الْمَاجِنُ‏: الذي يزين لك فعله يحب أن تكون مثله. و الْمَاجِنُ‏: الذي لا يبالي قولا و لا فعلا، و مثله المجون. و قد مَجَنَ‏ بالفتح من باب قعد يَمْجُنُ‏ مُجُوناً و مَجَاناً، فهو مَاجِنٌ‏.

   وَ فِي الْحَدِيثِ‏" خَيْرُ نِسَائِكُمْ‏ الْمَجُونُ‏ لِزَوْجِهَا الْحِصَانُ مَعَ غَيْرِهِ، قُلْنَا وَ مَا الْمَجُونُ؟ قَالَ: الَّتِي لَا تَمْتَنِعُ".

   . و قولهم أخذه‏ مَجَّاناً بالتشديد: أي بلا بدل. و الْمَنْجَنُونُ‏: الدولاب، مؤنث على فنعلول، و الميم من نفس الكلمة، و يقال‏ الْمَنْجَنُونُ‏: المحللة يستقى عليها.

   وَ فِي حَدِيثِ عَلِيٍّ ع فِي مُعَاتَبَةِابْنِ عَبَّاسٍ‏" فَلَمَّا رَأَيْتَ الزَّمَانَ عَلَى ابْنِ عَمِّكَ قَدْ كَلِبَ" أَيْ اشْتَدَّ بِهِ" قَلَبْتَ لِابْنِ عَمِّكَ ظَهْرَ الْمِجَنِ‏".هو مثل يضرب به، و يكنى به عن الحرب. [↑](#footnote-ref-7)
8. الكافي (ط - الإسلامية) / ج‏2 / 376 / باب مجالسة أهل المعاصي ..... ص : 374 [↑](#footnote-ref-8)
9. ثواب الأعمال و عقاب الأعمال / النص / 200 / ثواب من مسح يده على رأس يتيم ..... ص : 199 [↑](#footnote-ref-9)
10. وسائل الشيعة / ج‏25 / 127 / 68 - باب أكل العدس ..... ص : 127 [↑](#footnote-ref-10)
11. وسائل الشيعة / ج‏16 / 45 / 76 - باب تحريم قسوة القلب ..... ص : 44 [↑](#footnote-ref-11)
12. البرهان في تفسير القرآن / ج‏2 / 222 / [سورة المائدة(5): آية 3] ..... ص : 219 [↑](#footnote-ref-12)