یکشنبه 10/1/1404- 29رمضان 1446 -30مارس 2025-درس 117فقه رهبری سازمانی –شرائط و موانع صحت رهبری –تعطف و قطیعه[[1]](#footnote-1)

مساله 107: شرط صحت یا تاثیر وظیفه رهبری سازمانی مدیران، برقراری ارتباط عاطفی مستمر با کارکنان تحت رهبری خود است . این شرط لازم التحصیل است .

***شرح مساله*** :معلوم شد که رهبری سازمانی به عنوان وظیفه مدیر ،رکن اول محور مدیریت رهبری سازمانی به غرض انگیزش کارکنان است اگر انگیزش حاصل شود کاشف از صحت رهبری است صحت به عنوان حکم وضعی. فعل رهبری دارای شرائط و موانعی است . شرط و مانعی دو بعد دارد یکی در مدیر راهبر دومی در پیروان رهبری . مثلا تعطف وقطیعه که دو شرط و مانع در نفس مدیر هستند به فرض که تعطف موجود و قطیعه مفقود شود هنوز کافی نیست تا انگیزش در کارکنان ایجاد شود بلکه باید کارکنان نیز آمادگی داشته باشند زمینه پذیرش رفتار رهبری را داشته باشند و مانع از پذیرش نداشته باشند مثلا نفرت نداشته باشند یا جهل و غرض نسبت به شخصیت مدیر نداشته باشند این دو بعد از شرط و مانع در رهبری و پیروی باید به گونه ای به تکافو برسند که محصول آن انگیزش پیروان باشد فرمولی پیچیده که باعث میشود نظریه انگیزش پیچیده شود . کافی نیست مثلا مدیر تعطف رفتاری داشته باشد و اهل قطیعه نباشد بلکه باید پیرو هم پذیرای تعطف باشد و میل به قطیعه نداشته باشدعموما و بامدیر راهبر خصوصا . بدترین شکل متصور، وجود صفت قطیعه در هردو است و عالی ترین شکل ممکن وجود روحیه تعطف در هر دو هست . وحالت میانه تقابل تعطف مدیر و قطیعه در پیرو است وبه عکس که قطیعه در مدیر و تعطف در پیرو باشد . مجموعا چهار حالت میشود .در حالت اول انگیزش مترتب میشود در حالت دوم خیر . و در حالت سوم امید است که تعطف مدیر بر قطیعه پیرو غلبه کند ولی در حالت چهارم که مدیر قطیعه دارد بعید است بر تعطف پیرو غلبه کند مگر با سختی .در مجموع وجود تعطف وفقدان قطیعه در مدیر غلبه دارد بر هر حالتی و بسیاری از موانع را بر میدارد . مانع قطیعه پیرو را مغلوب میکند واصولا هدف از تعطف مدیر رفع قطیعه پیرو و بار وری تعطف پیرو است .فافهم . ولی اگر مدیر اهل قطیعه باشد هیچ امیدی به ایجاد انگیزش ندارد در پیرو زیرا در این معادله مدیر موثر و کارمند متاثر است الا نادر .

یک فرض دیگر تاثیر و تاثر کارکنان در یکدیگر است که آیا تاثیرات مدیر را خنثی میکنند یا تقویت مینمایند . زیرا درجه تعطف و قطیعه در هر کدام در یک ضرب و جمع متفاوت است اگر تاثیر تعطف مدیر عادلانه و فراگیر و بدون تبعیض باشد حاصل جمع آن انگیزش پیروان است که دارای زمینه اند، چه بسا کارکنان با روحیه تعطف بتوانند بر کارکنان فاقد آن یا دارای درجه تعطف کم را به انگیزش وادارند و تعطف رفتاری مدیر را تکمیل کنند .

اما اگر اخبار باب را هم مورد تفقه قرار دهیم :[[2]](#footnote-2) تعطف را "ارتباط عاطفی " معنا میکنند . نه هر نوع ارتباطی ولو خشک و بروکراتیک و دستوری و همانطوریک در نوبت قبل گفته شد ضدیت تعطف با قطیعه هم قرینه است موکد برای معنای " ارتباط عاطفی" . این حکم وضعی تعطف . اما حکم تکلیفی سازمانی هم الزام بر چنین ارتباطی است زیرا از جند عقل و تحت امر عقل است و ملزم به حکم او و لظهور قوله ع :"عَنْ سَمَاعَةَ، قَالَ: سَأَلْتُهُ عَلَيْهِ السَّلَامُ عَنْ قَوْمٍ عِنْدَهُمْ فُضُولٌ، وَ بِإِخْوَانِهِمْ حَاجَةٌ شَدِيدَةٌ [وَ لَيْسَ‏] تَسَعُهُمُ الزَّكَاةُ، أَ يَسَعُهُمْ أَنْ يَشْبَعُوا وَ يَجُوعُ إِخْوَانُهُمْ، فَإِنَّ الزَّمَانَ شَدِيدٌ؟فَقَالَ: الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ، لَا يَظْلِمُهُ، وَ لَا يَخْذُلُهُ، وَ لَا يَحْرِمُهُ، وَ يَحِقُّ عَلَى الْمُسْلِمِينَ الِاجْتِهَادُ لَهُ وَ التَّوَاصُلُ عَلَى الْعَطْفِ [التَّعَطُّفِ‏] وَ الْمُوَاسَاةُ لِأَهْلِ الْحَاجَةِ وَ التَّعَطُّفُ‏ مِنْكُمْ‏ يَكُونُونَ عَلَى أَمْرِ اللَّهِ رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ، مُتَرَاحِمِينَ مُهِمِّينَ لِمَا غَابَ عَنْكُمْ‏".[[3]](#footnote-3) دو کلمه "یحق علی المسلمین " و " یکونون علی امر الله رحماء بینهم" ظاهرند در الزام ارتباطات عاطفی . "حق علی "به معنای تکلیف است بردوش عموم مسلمین:" التَّوَاصُلُ عَلَى الْعَطْفِ [التَّعَطُّفِ‏]" یعنی ار تباط عاطفی مستمر بین مسلمین . در ادامه هم این تعطف و تعاطف مبتنی بر رحمت بین مسلمین را :" علی امر الله " میداند یعنی مبتنی بر امر خدا است یعنی ماموریت و مامور به است . لذا نقلا و عقلا این تعطف الزامی و ضد آن قطیعه هم حمل بر الزام در ترک میشود .

فتحصل : که شرط صحت یا تاثیر وظیفه رهبری سازمانی مدیران، برقراری ارتباط عاطفی مستمر با کارکنان تحت رهبری خود است . این شرط لازم التحصیل است .

1. كافي (ط - دار الحديث) / ج‏1 / 47 / [1] كتاب العقل و الجهل ..... ص : 23وَ التَّعَطُّفُ‏ وَ ضِدَّهُ الْقَطِيعَةَ. المحاسن / ج‏1 / 197 / 1 باب العقل ..... ص : 191 [↑](#footnote-ref-1)
2. الصحيفة السجادية / 220 / (47)(و كان من دعائه عليه السلام في يوم عرفة:)

   (63) وَ أَلِنْ جَانِبَهُ لِأَوْلِيَائِكَ، وَ ابْسُطْ يَدَهُ عَلَى أَعْدَائِكَ، وَ هَبْ لَنَا رَأْفَتَهُ، وَ رَحْمَتَهُ وَ تَعَطُّفَهُ‏ وَ تَحَنُّنَهُ........

   الصحيفة السجادية / 236 / (48)(و كان من دعائه عليه السلام يوم الأضحى و يوم الجمعة:)

   ....صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَ آلِ مُحَمَّدٍ وَ عُدْ عَلَيَّ بِرَحْمَتِكَ وَ تَعَطَّفْ‏ عَلَيَّ بِفَضْلِكَ وَ تَوَسَّعْ عَلَيَّ بِمَغْفِرَتِكَ. (9)

   الكافي (ط - الإسلامية) / ج‏2 / 186 / باب تذاكر الإخوان ..... ص : 186

   2- مُحَمَّدُ بْنُ يَحْيَى عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ الْحُسَيْنِ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ إِسْمَاعِيلَ بْنِ بَزِيعٍ عَنْ صَالِحِ بْنِ عُقْبَةَ عَنْ يَزِيدَ بْنِ عَبْدِ الْمَلِكِ عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع قَالَ: تَزَاوَرُوا فَإِنَّ فِي زِيَارَتِكُمْ إِحْيَاءً لِقُلُوبِكُمْ وَ ذِكْراً لِأَحَادِيثِنَا وَ أَحَادِيثُنَا تُعَطِّفُ‏ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ فَإِنْ أَخَذْتُمْ بِهَا رَشَدْتُمْ وَ نَجَوْتُمْ وَ إِنْ تَرَكْتُمُوهَا ضَلَلْتُمْ وَ هَلَكْتُمْ فَخُذُوا بِهَا وَ أَنَا بِنَجَاتِكُمْ زَعِيمٌ.

   و لما شفني شاف رشفه كالشهد و عناقه كالخلد لا يمل عن قرب و لا بعد و قالت الأخرى: الزوج شعار حين أصرد يسكن حين أرقد و منى لذتي شف مفرد و ما عاد إلا كان العود أحمد و قالت الأخرى: الزوج نعيم لا يوصف و لذة لا تنقطع و لا تخلف-

   بصائر الدرجات في فضائل آل محمد صلى الله عليهم / ج‏1 / 14 / 9 باب فيه خلق أبدان الأئمة ع و قلوبهم و أبدان الشيعة و قلوبهم لئلا يدخل الناس الغلو في عجائب علمهم ..... ص : 14

   1. حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ مُحَمَّدٍ عَنِ الْحُسَيْنِ بْنِ مَحْبُوبٍ قَالَ حَدَّثَنِي شَيْخٌ مِنْ أَهْلِ الْمَدَائِنِ يُسَمَّى بِشْرُ بْنُ أَبِي عُقْبَةَ عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ وَ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع قَالَ: إِنَّ اللَّهَ خَلَقَ مُحَمَّداً مِنْ طِينَةٍ مِنْ جَوْهَرَةٍ تَحْتَ الْعَرْشِ وَ إِنَّهُ كَانَ لِطِينَتِهِ نَضْحٌ فَجَبَلَ طِينَةَ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ ع مِنْ نَضْحِ طِينَةِ رَسُولِ اللَّهِ ص وَ كَانَ لِطِينَةِ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ ع نَضْحٌ فَجَبَلَ طِينَتَنَا مِنْ فَضْلِ طِينَةِ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ ع وَ كَانَتْ لِطِينَتِنَا نَضْحٌ فَجَبَلَ طِينَةَ شِيعَتِنَا مِنْ نَضْحِ طِينَتِنَا فَقُلُوبُهُمْ تَحِنُّ إِلَيْنَا وَ قُلُوبُنَا تَعْطِفُ‏ عَلَيْهِمْ تَعَطُّفَ‏ الْوَالِدِ عَلَى الْوَلَدِ وَ نَحْنُ خَيْرٌ لَهُمْ وَ هُمْ خَيْرٌ لَنَا وَ رَسُولُ اللَّهِ ص لَنَا خَيْرٌ وَ نَحْنُ لَهُ خَيْرٌ.

   قلوب ما با قلوب شیعه در تعطف و ارتباط است مثل ارتباط عاطفی والد و ولد [↑](#footnote-ref-2)
3. **مومن كيست؟ وظيفه اش چيست؟ / ترجمه المؤمن ؛ ص88**

   101/ [9]- وَ عَنْ سَمَاعَةَ، قَالَ: سَأَلْتُهُ عَلَيْهِ السَّلَامُ عَنْ قَوْمٍ عِنْدَهُمْ فُضُولٌ، وَ بِإِخْوَانِهِمْ حَاجَةٌ شَدِيدَةٌ [وَ لَيْسَ‏] تَسَعُهُمُ الزَّكَاةُ، أَ يَسَعُهُمْ أَنْ يَشْبَعُوا وَ يَجُوعُ إِخْوَانُهُمْ، فَإِنَّ الزَّمَانَ شَدِيدٌ؟فَقَالَ: الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ، لَا يَظْلِمُهُ، وَ لَا يَخْذُلُهُ، وَ لَا يَحْرِمُهُ، وَ يَحِقُّ عَلَى الْمُسْلِمِينَ الِاجْتِهَادُ لَهُ وَ التَّوَاصُلُ عَلَى الْعَطْفِ [التَّعَطُّفِ‏] وَ الْمُوَاسَاةُ لِأَهْلِ الْحَاجَةِ وَ التَّعَطُّفُ‏ مِنْكُمْ‏ يَكُونُونَ عَلَى أَمْرِ اللَّهِ رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ، مُتَرَاحِمِينَ مُهِمِّينَ لِمَا غَابَ عَنْكُمْ‏

   101- از سماعة (بن مهران) نقل شده است كه گفت:از آن حضرت سؤال كردم در باره گروهى كه وسايل اضافى دارند، در حالى كه برادرانشان سخت نيازمندند، آن گروه زكات (و خُمسى) ندارند كه برادرانشان را سير و از آنان رفع نياز كنند، موقعيّت بسيار حسّاس است؟حضرت فرمود: مسلمان برادر مسلمان است، نه به او ظلم مى‏كند و نه ذليل و محرومش مى‏نمايد. وظيفه مسلمانان است كه با مهربانى براى رفع نياز آنان تلاش نمايند و با آنها مواسات داشته باشد. عشق ورزى شما نسبت به ايشان يك‏ وظيفه الهى است، كه بر يكديگر مهربان و دلسوز باشيد، همان طورى كه گذشتگان از انصار در زمان حضرت رسول صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ وَ سَلَّمَ چنين بودند. [↑](#footnote-ref-3)