4شنبه 1404-10شوال 1446-9آوریل 2025 – درس 124 فقه رهبری سازمانی – شرائط و موانع – مدارا و مکاشفه

مساله 114: مدارا مثل سایر جنود عقل شرط صحت ،قبول و کمال رهبری سازمانی مدیران محسوب میشود هرچه درجه مدارا در رفتار سازمانی مدیر کامل تر باشد رهبری او به کمال نزدیکتر و مقبول تر خواهد بود ، لذا مدیران در مقام ادای وظیفه رهبری سازمانی مکلف به عدم اکتفاء به درجات پایین مدارا هستند وباید مدام بر درجه کمال مدارا بیفزایند .

 ***شرح مساله***: معلوم شد که مدارا شرط لازم التحصیل و مکاشفه مانع لازم الاجتناب یرای صحت رهبری سازمانی مدیران هستند مدارا راه آمدن با مخالفان و مکاشفه ابراز دشمنی با آنان است اولی باعث افزایش انگیزش پیروان مدیر و دومی باعث کاهش آن . سوال این است که آیا شرط کمال و قبول هم هستند یا صرفا شر ط صحت رهبری هستند ؟ صحت به معنای ترتب اثر رهبری یعنی انگیزش است و بطلان رهبری سازمانی یعنی عدم ترتب انگیزش .شرط کمال را آیا میتوان کمال انگیزش کارکنان و پیروان مدیر راهبر دانست؟ مراد از کمال انگیزش چیست؟ و مراد از عدم کمال چیست؟ آیا اصولا انگیزش کمال و نقصان دارد یا امری مطلق است یعنی یا انگیزش در اطرافیان مدیر ایجاد میشود یا نمیشود ؟ صد یا صفر؟ مدیر مداراگر ایجاد انگیزش و مدیر مکاشفه گر عدم ایجاد انگیزش؟

در پاسخ باید گفت که انگیزش امری تشکیکی است فراز و نشیب دارد بسته به قابلیت قابل و ظرفیت و شخصیت اوست .مثل ایمان که قابل افزایش و کاهش است کما مر فی قوله تعالی :" زادتهم ایمانا" [[1]](#footnote-1) و مثل هدایت :" زادهم هدی " و:" زدناهم هدی"[[2]](#footnote-2) مثل علم :" زدنی علما"[[3]](#footnote-3) :" زاده بسطة فی العلم"و مثل نفرت و نفور :" زادهم نفورا"[[4]](#footnote-4) لاطلاق قوله تعالی :" لدینا مزید"[[5]](#footnote-5) یعنی هر نوع ازدیاد و نقص نزد ماست که بسته به درجه قبول قابل، نعمت و نقمت را کم وزیاد میکنیم[[6]](#footnote-6) . در فاعل منقصتی نیست .او واسع است در توسعه علم ورزق و ..لذا میگوییم :" توسع علی رزقی" [[7]](#footnote-7). بنابراین انگیزش هم که از جنس ازدیاد روحیه است قابل افزایش و کاهش میشود کقوله تعالی :" حرض المومنین علی القتال"[[8]](#footnote-8) مسلم است که در صد تحرض مقاتلین بسته به درصد ایمان آنهاست که در یک سطح نیست . یک درجه آن، آنها را بر 10 نفر غلبه میدهد (عشرون صابرون یغلبوا ماتین) و یک درجه از آن برابر دو نفر(مائة صابره یغلبوا ماتین) . لابد غلبه روحی است نه جسمی که ثابت است.

براین قاعده میتوان گفت که اولا هرچه درجه مدارا در رفتار سازمانی مدیر راهبر بیش تر باشد درجه تاثیر او در پیروان بیش تر خواهد بود و ثانیا هرچه درجه پذیرش و قابلیت و عدم مانع در پیروان بیشتر باشد محجوب از قبول نباشند حجاب آنها ضخیم نباشد[[9]](#footnote-9) درجه تاثر و تحرض آنها بالاتر میرود و هرچه درجه تحریض و تاثیر رفتار سازمانی مدیر بالاتر باشد در ازدیاد انگیزش هم بیشتر خواهد بود .

بنابراین معلوم میشود که انگیزش دارای کمال و نقصان است شاید حداقل درجه هم که حاصل شود میتوان حکم به صحت رهبری سازمانی مدیر داد ولی عدم اکتفاء به حد اقل ها و تمایل به حد اکثرها درجه کمال رهبری را بالا میبرد لذا در مانحن فیه هرچه مدارا ی مدیر شدید تر و کامل تر در جه تاثیر او بالاتر و هرچه درجه تاثر پیرو بیشتر شاهد ازدیاد و استکمال درجه انگیزش خواهیم بود .

لذا شرط کمال رهبری سازمانی مدیران اعمال کامل و حداکثری جنود عقل مثل مدارا است مدارایی که هم شرط صحت است در حداقل مدارا و هم شرط کمال است در حداکثر مدارا .

 لذا در یک نگاه فرآیندی میتوان گفت که مدارا و مکاشفه در سطوح و مراحل اولیه خود شرط صحت رهبری محسوب میشوند و هرچه به مرحله کاملتر نزدیک تر شوند یعنی کمال مدارا و کمال دوری از مکاشفه ،شرط کمال رهبری حساب میشوند .

 پس مدارا و مکاشفه مثل سایر جنود عقل و جهل شرط و مانع صحت رهبری و شرط و مانع کمال رهبری هستند

 و در خصوص شرط قبول هم میتوان رای داد که هرچه از صحت به کمال رهبری نز دیک شویم درجه مقبولیت رهبری هم بالاتر خواهد رفت .

فتحصل: مدارا مثل سایر جنود عقل شرط صحت ،قبول و کمال رهبری سازمانی مدیران محسوب میشود هرچه درجه مدارا در رفتار سازمانی مدیر کامل تر باشد رهبری او به کمال نزدیکتر و مقبول تر خواهد بود ، لذا مدیران در مقام ادای وظیفه رهبری سازمانی مکلف به عدم اکتفاء به درجات پایین مدارا هستند وباید مدام بر درجه کمال مدارا بیفزایند .

1. الفتح : 4 هُوَ الَّذي أَنْزَلَ السَّكينَةَ في‏ قُلُوبِ الْمُؤْمِنينَ لِيَزْدادُوا إيماناً مَعَ إيمانِهِمْ وَ لِلَّهِ جُنُودُ السَّماواتِ وَ الْأَرْضِ وَ كانَ اللَّهُ عَليماً حَكيماً [↑](#footnote-ref-1)
2. محمد : 17 وَ الَّذينَ اهْتَدَوْا زادَهُمْ هُدىً وَ آتاهُمْ تَقْواهُمْ الكهف : 13 نَحْنُ نَقُصُّ عَلَيْكَ نَبَأَهُمْ بِالْحَقِّ إِنَّهُمْ فِتْيَةٌ آمَنُوا بِرَبِّهِمْ وَ زِدْناهُمْ هُدىً [↑](#footnote-ref-2)
3. طه : 114 فَتَعالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَ لا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضى‏ إِلَيْكَ وَحْيُهُ وَ قُلْ رَبِّ زِدْني‏ عِلْماً [↑](#footnote-ref-3)
4. الإسراء : 41 وَ لَقَدْ صَرَّفْنا في‏ هذَا الْقُرْآنِ لِيَذَّكَّرُوا وَ ما يَزيدُهُمْ إِلاَّ نُفُوراً

الفرقان : 60 وَ إِذا قيلَ لَهُمُ اسْجُدُوا لِلرَّحْمنِ قالُوا وَ مَا الرَّحْمنُ أَ نَسْجُدُ لِما تَأْمُرُنا وَ زادَهُمْ نُفُوراً

فاطر : 42 وَ أَقْسَمُوا بِاللَّهِ جَهْدَ أَيْمانِهِمْ لَئِنْ جاءَهُمْ نَذيرٌ لَيَكُونُنَّ أَهْدى‏ مِنْ إِحْدَى الْأُمَمِ فَلَمَّا جاءَهُمْ نَذيرٌ ما زادَهُمْ إِلاَّ نُفُوراً

فاطر : 39 هُوَ الَّذي جَعَلَكُمْ خَلائِفَ فِي الْأَرْضِ فَمَنْ كَفَرَ فَعَلَيْهِ كُفْرُهُ وَ لا يَزيدُ الْكافِرينَ كُفْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ إِلاَّ مَقْتاً وَ لا يَزيدُ الْكافِرينَ كُفْرُهُمْ إِلاَّ خَساراً

الإسراء : 60 وَ إِذْ قُلْنا لَكَ إِنَّ رَبَّكَ أَحاطَ بِالنَّاسِ وَ ما جَعَلْنَا الرُّؤْيَا الَّتي‏ أَرَيْناكَ إِلاَّ فِتْنَةً لِلنَّاسِ وَ الشَّجَرَةَ الْمَلْعُونَةَ فِي الْقُرْآنِ وَ نُخَوِّفُهُمْ فَما يَزيدُهُمْ إِلاَّ طُغْياناً كَبيراً [↑](#footnote-ref-4)
5. ق : 35 لَهُمْ ما يَشاؤُنَ فيها وَ لَدَيْنا مَزيدٌ [↑](#footnote-ref-5)
6. الأعراف : 161 وَ إِذْ قيلَ لَهُمُ اسْكُنُوا هذِهِ الْقَرْيَةَ وَ كُلُوا مِنْها حَيْثُ شِئْتُمْ وَ قُولُوا حِطَّةٌ وَ ادْخُلُوا الْبابَ سُجَّداً نَغْفِرْ لَكُمْ خَطيئاتِكُمْ سَنَزيدُ الْمُحْسِنينَ [↑](#footnote-ref-6)
7. سيّد ابن طاووس از امام صادق و  موسى بن جعفر عليهم السّلام روايت كرده كه فرمودند: در ماه رمضان از اوّل آن تا آخر آن پس از هر فريضه بخوان:اللَّهُمَّ ارْزُقْنِي حَجَّ بَيْتِكَ الْحَرَامِ فِي عَامِي هَذَا وَ فِي كُلِّ عَامٍ مَا أَبْقَيْتَنِي فِي يُسْرٍ مِنْكَ وَ عَافِيَةٍ وَ سَعَةِ رِزْقٍ وَ لا تُخْلِنِي مِنْ تِلْكَ الْمَوَاقِفِ الْكَرِيمَةِ وَ الْمَشَاهِدِ الشَّرِيفَةِ وَ زِيَارَةِ قَبْرِ نَبِيِّكَ صَلَوَاتُكَ عَلَيْهِ وَ آلِهِ وَ فِي جَمِيعِ حَوَائِجِ الدُّنْيَا وَ الْآخِرَةِ فَكُنْ لِي اللَّهُمَّ إِنِّي أَسْأَلُكَ فِيمَا تَقْضِي وَ تُقَدِّرُ مِنَ الْأَمْرِ الْمَحْتُومِ فِي لَيْلَةِ الْقَدْرِ مِنَ الْقَضَاءِ الَّذِي لا يُرَدُّ وَ لا يُبَدَّلُ أَنْ تَكْتُبَنِي مِنْ حُجَّاجِ بَيْتِكَ الْحَرَامِ الْمَبْرُورِ حَجُّهُمْ الْمَشْكُورِ سَعْيُهُمْ الْمَغْفُورِ ذُنُوبُهُمْ الْمُكَفَّرِ عَنْهُمْ سَيِّئَاتُهُمْ وَ اجْعَلْ فِيمَا تَقْضِي وَ تُقَدِّرُ أَنْ تُطِيلَ عُمُرِي [فِي طَاعَتِكَ ] وَ تُوَسِّعَ عَلَيَّ رِزْقِي وَ تُؤَدِّيَ عَنِّي أَمَانَتِي وَ دَيْنِي آمِينَ رَبَّ الْعَالَمِينَ .

خدايا زيارت خانه محرّمت را در امسال و در هر سال نصيبم كن، تا زمانیكه زنده ام دارى در آسانی تندرستى و گشادگى روزى، و محرومم نكن مرا از آن اماكن گرامى، و مشاهد شريف.
زيارت قبر پيامبرت كه درود تو بر او و بر خاندانش باد، و در تمام حاجات دنيا و آخرت ياور من باش خدايا از تو درخواست میكنم در آنچه كه حكم میكنى و مقدّر می نمايى، از فرمان حتمى در شب قدر، از حكمى كه برگشت داده نمیشود، و به حكم ديگر تبديل نمی گردد، اينكه مرا در شمار زائران خانه محترمت بنويسى، آن زائرانى كه پاك و خالصانه است زيارتشان و پذيرفته است تلاششان و آمرزيده است گناهشان، و نابود شده است بدي هايشان، و قرار ده در آنچه حكم میكنى، و مقدّر می نمایى اينكه عمرم را طولانى سازی و روزی ام را فراوان كنى، و امانت و قرضم را ادا نمايى، دعايم را اجابت كن اى پروردگار جهانيان [↑](#footnote-ref-7)
8. النساء : 84 فَقاتِلْ في‏ سَبيلِ اللَّهِ لا تُكَلَّفُ إِلاَّ نَفْسَكَ وَ حَرِّضِ الْمُؤْمِنينَ عَسَى اللَّهُ أَنْ يَكُفَّ بَأْسَ الَّذينَ كَفَرُوا وَ اللَّهُ أَشَدُّ بَأْساً وَ أَشَدُّ تَنْكيلاً

الأنفال : 65 يا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنينَ عَلَى الْقِتالِ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفاً مِنَ الَّذينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لا يَفْقَهُونَ الأنفال : 66 الْآنَ خَفَّفَ اللَّهُ عَنْكُمْ وَ عَلِمَ أَنَّ فيكُمْ ضَعْفاً فَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ صابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ أَلْفٌ يَغْلِبُوا أَلْفَيْنِ بِإِذْنِ اللَّهِ وَ اللَّهُ مَعَ الصَّابِرينَ

**الميزان في تفسير القرآن    ج‏9    122**التحريض و التحضيض و الترغيب و الحض و الحث‏ بمعنى و الفقه‏ أبلغ و أغزر من الفهم‏ …..و فقدان الفقه في الكفار و بالمقابلة ثبوته في المؤمنين هو الذي أوجب أن يعدل الواحد من العشرين من المؤمنين أكثر من العشرة من المائتين من الذين كفروا حتى يغلب العشرون من هؤلاء المائتين من أولئك على ما بني عليه الحكم في الآية فإن المؤمنين إنما يقدمون فيما يقدمون عن إيمان بالله و هو القوة التي لا يعادله و لا يقاومه أي قوة أخرى لابتنائه على الفقه الصحيح الذي يوصفهم بكل سجية نفسانية فاضلة كالشجاعة و الشهامة و الجرأة و الاستقامة و الوقار و الطمأنينة و الثقة بالله و اليقين بأنه على إحدى الحسنيين إن قتل ففي الجنة و إن قتل ففي الجنة و إن الموت بالمعنى الذي يراه الكفار و هو الفناء لا مصداق له.

و أما الكفار فإنما اتكاؤهم على هوى النفس، و اعتمادهم على ظاهر ما يسوله لهم الشيطان، و النفوس المعتمدة على أهوائها لا تتفق للغاية و إن اتفقت أحيانا فإنما تدوم عليه ما لم يلح لائح الموت الذي تراه فناء، و ما أندر ما تثبت النفس على هواها حتى حال ما تهدد بالموت و هي على استقامة من الفكر بل تميل بأدنى ريح مخالف، و خاصة في المخاوف العامة و المهاول الشاملة كما أثبته التاريخ من انهزام المشركين يوم بدر و هم‏ ألف بقتل سبعين منهم، و نسبة السبعين إلى الألف قريبة من نسبة الواحد إلى أربعة عشر فكان انهزامهم في معنى انهزام الأربعة عشر مقاتلا من مقاتل واحد، و ليس ذلك إلا لفقه المؤمنين الذي يستصحب العلم و الإيمان، و جهل الكفار الذي يلازمه الكفر و الهوى.

قوله تعالى: «الْآنَ خَفَّفَ اللَّهُ عَنْكُمْ وَ عَلِمَ أَنَّ فِيكُمْ ضَعْفاً فَإِنْ يَكُنْ‏» إلخ أي إن يكن منكم مائة صابرة يغلبوا مائتين من الذين كفروا و إن يكن منكم ألف صابر يغلبوا ألفين من الذين كفروا..... [↑](#footnote-ref-8)
9. نوح : 6 فَلَمْ يَزِدْهُمْ دُعائي‏ إِلاَّ فِراراً [↑](#footnote-ref-9)