دوشنبه 8/2/1404-29شوال 1446-28آوریل 2025 –درس 134 فقه رهبری سازمانی – شرائط و موانع اثر بخشی – صمت و هَذَر

مساله125: شرط صحت رهبری سازمانی، پرهیز مدیران راهبر از گفتار غیر ضرور و بیفائده در نشست ها و همایش ها و است. گفتاری که مانع از ایجاد انگیزش در پیروان و کارکنان میشود.

***شرح مساله***: معلوم شد که صمت از جنود عقل و فطرت ناب [[1]](#footnote-1) به معنای لغوی سکوت و در اصطلاح [[2]](#footnote-2)مدیریتی به معنای مدیریت گفتار است یعنی گفتار را منزه کردن از هذر و هذیان و یاوه گویی و بیهود گویی و زیاده گویی . والا سکوت محض[[3]](#footnote-3) از جنود جهل است و مذموم است به قرینه مضاده هذر باید صمت را پاکسازی گفتار از زوائد و فضول کلام دانست که در این صورت از جنود عقل است . گفتار سازمانی که زیر مجموعه مدیریت رفتار سازمانی است باید به گونه ای مدیریت شود که ایجاد انگیزش در کارکنان نماید . و معلوم شد که صمت و هذر با صدق و کذب متفاوت است که قبلا گذراندیم . زیرا هذر به معنای کذب نیست بلکه ممکن است که حرفهای درست وراست و صدق ونه کذب و نه شوخی و.... مصداق هذر باشد یعنی بیان آمار های درست ،شواهد و امثال صحیح و غیر کاذب را در جای خود استفاده نکنیم که باعث اطاله بلا طائل گفتار سازمانی شود به این معنا که خارج از موضوع و دستور جلسه و سخنرانی باشد صمت میگوید هر راست نشاید گفت ما باید در کوتاهترین زمان و کلمات بدون اینکه از موضوع خارج شویم مراد اصلی را اثبات و اظهار نماییم :" خیرالکلام قل ودل "که مقتضای بلاغت است و هرچه زائد و خارج از دستور سخن بگوییم که نیازی به ذکرشان نیست جز ملالت و ملامت [[4]](#footnote-4)نتیجه ای ندارد که هردو ضد انگیزش و ضد شایستگی حساب میشوند . کسی که بداند وسکوت کند جاهل است و بیش از حد ضرورت هم تکلم کند کاری جاهلی کرده است . و فرهنگ جاهلی را نشر داده است . این اصطلاح از صمت به معنای مدیریت گفتار از فرمایش امام را حل هم در شرح حدیث جنود و عقل و جهل آنحضرت مستفاد است [[5]](#footnote-5) و معلوم شد که هذر لازم الاجتناب است شرعا و قبیح است عقلا والا از جنود عقل قرار میگرفت توسط امام صادق ع در صحیحه سماعةبن مهران[[6]](#footnote-6) در حالی که از جنود جهل محسوب شده است لذا لازم الدفع و الرفع است عقلا به علت مضار بیشمار آن. و از لحاظ حکم وضعی محکوم به بطلان و عدم صحت است بلکه مانعیت از تاثیر مقتضی گفتار سازمانی مدیران راهبر دارد . . بطلان و مانعیت هر دو حکم وضعی هستند که موضوع حکم تکلیفی حرمت هذر و لزوم اجتناب از آن قرار میگیرد .

 بیان مانعیت هذر

 مانعیت یعنی مانع اثر مقتضی شدن و مانع تاثیر کلام و مانع صدور کلام صحیح . کامل و جامع از گوینده است مخصوصا مدیری که در مقام انجام وظیفه رهبری سازمانی رفتاری خود است زمانی رهبری اش صحیح واقع میشود که اثر انگیزش بر آن مترتب شود صمت باعث ترتب این اثر میشود لذا شرط صحت رهبری و شرط صحت گفتار رهبری سازمانی است . و هذر در نقطه ضد ،مانع ترتب اثر است اما چرا؟ به نمونه ای از گفتار سازمانی مبتنی بر هذر دقت میکنیم مثلا مدیری را فرض کنیم که در مقام اداره جلسه است که با طرح موضع توسط او شروع و محوریت و مرکزیت پیدا میکند تا تصویب شود:

1. گفتار خارج از دستور
2. گفتار مطالعه نشده و ارتکازی
3. گفتار نسنجیده
4. گفتار واکنشی و منفعلانه در اثر کنش بیجای مخاطب
5. گفتار یاد داشت نشده
6. ارائه آمار غیر ضرور
7. شوخی بیجا
8. خاطره گویی بی مورد و غیر ضروری در بین کلام
9. نام بردن های بیجا
10. صحبت های احساسی بین مباحث علمی
11. اطاله و اطناب کلام
12. استعمال اصطلاحات غریب و غربی
13. تاخیر در تصویب
14. اخلال در مدیریت زمان با گفتار غیر مفید
15. آزادی گفتار به دیگران که کمکی به مصوبه نمیکند در حالی که باید مانع شود .

اینها همه مضراتی است که قوه عاقله سازمان حکم به مذمت[[7]](#footnote-7) وقبح آن میکند[[8]](#footnote-8) و باید با قاطعیت دفع شود . زیرا مستمعین و مخاطبین اعم از مشافهین و برخط و... دچار نفرت و نفور میشوند [[9]](#footnote-9)و گوینه را مورد سلب صلاحیت عالیه بلکه عادیه و عرفیه قرار میدهند لسیره العقلاء غیر مردوعه . که انگیزش عالی در اثر چنین گفتار هذر گونه پیدا نمیکنند .

فتحصل : شرط صحت رهبری سازمانی، پرهیز مدیران راهبر از گفتار غیر ضرور و بیفائده در نشست ها و همایش ها و است. گفتاری که مانع از ایجاد انگیزش در پیروان و کارکنان میشود.

1. و چون نفس از فطرت اصلیه خود محتجب شود ، و به طبیعت و آمال آن پیوسته گردد ، در این حال احتجاب ، حب کاذب پیدا کند به لغو و باطل ، چون اشتهاء کاذبى که مریض به طعام مضر پیدا کند. و چون از احتجاب بیرون آید مى فهمد که آنچه مورد علاقه طبیعیه در این حال بوده ، مورد تنفر فطرت است ، و آنچه را از ذکر و فکر و صمت و خلوت ، مورد تنفر بوده ، محبوب فطرت است .(امام خمینی –شرح حدیث جنود)
 [↑](#footnote-ref-1)
2. كافي (ط - دار الحديث) / ج‏1 / 46 / [1] كتاب العقل و الجهل ..... ص : 23

(3). «الصمت»: طول السكوت. و قيل: هو السكوت، و يقال: صَمَتَ العليل و أصمت: إذا اعتقل لسانه. هذا في اللغة، و أمّا في الشروح فهو السكوت عمّا لايحتاج إليه و لا طائل فيه و ضدّه الهذر، و هو الهذيان و الكلام الذي لافائدة فيه. انظر: النهاية، ج 3، ص 51، لسان العرب، ج 2، ص 55 (صمت).

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏1 / 46 / [1] كتاب العقل و الجهل ..... ص : 23

(4). «الهذر»: الكلام الذي لايعبأ به و لا فائدة فيه. انظر: لسان العرب، ج 5، ص 259 (هذر). [↑](#footnote-ref-2)
3. امام سجاد(ع): لکل واحد منهما آفات ، فاذا سلما من الآفات الکلام افضل من السکوت . قیل : و کیف ذاک یا بن رسول الله ؟ فقال : لان الله ـ عز و جل ـ ما بعث الانبیاء و الاوصیاء بالسکوت ، انما بعثهم بالکلام ، و لا استحقت الجنة بالسکوت ، و لا استوجب ولایة الله بالسکوت ، و لا وقیت النار بالسکوت ، و لا تجنب سخط الله بالسکوت ، انما ذلک کله بالکلام
ریحانه الادب ، ص 189 ـ 188 ، باب 118 ، ح 2 ؛ الاحتجاج ، طبرسى (ره) ، ج 2 ، ص 146 ، ح 184).
 منقول است از حضرت سجاد که : آن بزرگوار سؤال شد از کلام و سکوت که کدامیک افضل است ؟ فرمود : از براى هر یک از آنها آفاتى است ، وقتى سالم باشند از آفات ، کلام افضل است از سکوت . گفته شد : چگونه چنین است ؟ گفت : همانا خداى ـ عز و جل ـ نفرستاد انبیا و اوصیاء را به سکوت ، بلکه بعث کرد آنها را به کلام ؛ و استحقاق بهشت حاصل نشود به سکوت ، و ولایت الله مستوجب نشود به سکوت ، و از آتش محفوظى حاصل نشود به سکوت ، و اجتناب از سخط خدا حاصل نشود به سکوت ، تمام اینها با کلام حاصل شود. [↑](#footnote-ref-3)
4. عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 239 / الفصل الأول بلفظ خير ..... ص : 237

4558- خَيْرُ الْكَلَامِ‏ مَا لَا يُمِلُّ وَ لَا يَقِلُّ. [↑](#footnote-ref-4)
5. پس ، آنچه از جنود عقل است ، و در شرع و عقل مورد تحسین است ، سکوت از هذیان و هذر است و البته این سکو و حفظ زبان از لغو و باطل ، از فضایل و کمالات انسانى است ؛ بلکه اختیار زبان را داشتن و این مار سرکش را در تحت اختیار در آوردن از بزرگترین هنرمندى ها است که کمتر کسى مى تواند به آن موفق شود ، و اگر کسى داراى چنین قدرتى شد ، از آفات و خطرات بسیارى محفوظ ماند؛ زیرا که زبان داراى آفات و خطرات بسیارى است ؛ بعضى براى آن قریب بیست آفت ذکر کردند و شاید از آن هم بیشتر باشد) المحجة البیضاء ، فیض کاشانى (ره) ج 5 ، ص 190 ، کتاب آفات اللسان ؛ احیاء علوم لدین ، ج 3 ، ص 107.) [↑](#footnote-ref-5)
6. الكافي (ط - الإسلامية) / ج‏1 / 22 / كتاب العقل و الجهل ..... ص : 10...- عِدَّةٌ مِنْ أَصْحَابِنَا عَنْ أَحْمَدَ بْنِ مُحَمَّدٍ عَنْ عَلِيِّ بْنِ حَدِيدٍ عَنْ سَمَاعَةَ بْنِ مِهْرَانَ‏ قَالَ: كُنْتُ عِنْدَ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ ع وَ عِنْدَهُ جَمَاعَةٌ مِنْ مَوَالِيهِ فَجَرَى ذِكْرُ الْعَقْلِ وَ الْجَهْل‏................وَ الصَّمْتُ وَ ضِدَّهُ الْهَذَرَ وَ الِاسْتِسْلَامُ وَ ضِدَّهُ الِاسْتِكْبَارَ وَ التَّسْلِيمُ وَ ضِدَّهُ الشَّكَّ ........ [↑](#footnote-ref-6)
7. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213ذم الهذر (بابی در مذمت هذر) [↑](#footnote-ref-7)
8. **عيون الحكم و المواعظ (لليثي) ؛ ص37**الْهَذَرُ عَارٌ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 46 / الفصل الأول مما أوله الألف و اللام ..... ص : 17

احسان النية يوجب المثوبة، 1266- الحصر خير من الهذر، 1267- الهذر مقرب من الغير، 1268 الحصر يضعف الحجّة، 1269 الهذر يأتي على المهجة.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 47 / الفصل الأول مما أوله الألف و اللام ..... ص : 1

1167- الْهَذَرُ يَأْتِي عَلَى الْمُهْجَةِ.

- مُهْجَة/ الجمع مُهَج و مُهَجَات: خون يا خون دل، روان؛
-  «مُهْجَةُ كُلِّ شيءٍ»: بهترين و خالص ترين هر چيزى.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 55 / الفصل الأول مما أوله الألف و اللام ..... ص : 17

1427- الْكَلَامُ بَيْنَ خَلَّتَيْ سَوْءٍ هُمَا الْإِكْثَارُ وَ الْإِقْلَالُ فَالْإِكْثَارُ هَذَرٌ وَ الْإِقْلَالُ عَيٌّ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 60 / الفصل الأول مما أوله الألف و اللام ..... ص : 17

1533- الْهَذَرُ عَارٌ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 83 / الفصل الثالث بلفظ الأمر في خطاب المفرد ..... ص : 75

2008- اجْتَنَبِ الْهَذَرَ فَأَيْسَرُ جِنَايَتِهِ الْمَلَامَةُ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 97 / الفصل الخامس بلفظ إياك للتحذير ..... ص : 95

2229- إِيَّاكَ وَ الْهَذَرَ فَمَنْ كَثُرَ كَلَامُهُ كَثُرَتْ آثَامُهُ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 118 / الفصل التاسع في وزن أفعل و يعبر عنه بألف التعظيم ..... ص : 111

2626- أَسْوَأُ الْقَوْلِ الْهَذَرُ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 369 / الفصل الثاني باللفظ المطلق ..... ص : 369

6224- قُبْحُ الْحَصَرِ خَيْرٌ مِنْ حُسْنِ الْهَذَرِ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 390 / الفصل الخامس بلفظ كثرة ..... ص : 389

6591- كَثْرَةُ الْهَذَرِ تَكْسِبُ الْعَارَ.

عيون الحكم و المواعظ (لليثي) / 390 / الفصل الخامس بلفظ كثرة ..... ص : 389

6604- كَثْرَةُ الْهَذَرِ تُمِلُّ الْجَلِيسَ وَ تُهِينُ الرَّئِيسَ.

غرر الحكم و درر الكلم / 68 / 1313 ..... ص : 68

ألحصر خير من الهذر.

غرر الحكم و درر الكلم / 100 / 1877 ..... ص : 100

ألكلام بين خلّتى سوء هما الإكثار و الإقلال فألإكثار هذر و الإقلال عىّ و حصر.

غرر الحكم و درر الكلم / 134 / 92 ..... ص : 134

إجتنب الهذر فأيسر جنايته الملامة.

غرر الحكم و درر الكلم / 165 / 7 ..... ص : 165

إيّاك و الهذر فمن كثر كلامه كثرت آثامه.

غرر الحكم و درر الكلم / 188 / 87 ..... ص : 188

أسوء القول الهذر.

غرر الحكم و درر الكلم / 502 / 89 ..... ص : 502

قبح الحصر خير من حرج الهذر.

غرر الحكم و درر الكلم / 524 / 6 ..... ص : 524

كثرة الهذر يكسب العار.

غرر الحكم و درر الكلم / 815 / الأحاديث الساقطة من الكتاب

[1] الهذر عار\*].

غرر الحكم و درر الكلم / 821 / الأحاديث الساقطة من الكتاب

[157] كثرة الهذر تملّ الجليس وتهين الرّئيس.

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 8 / فهرست الموضوعات

11- ذم الهذر 213

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 212 / ذم كثرة الكلام و آثارها ..... ص : 212

4100 الْكَلَامُ بَيْنَ خَلَّتَيْ سَوْءٍ هُمَا الْإِكْثَارُ وَ الْإِقْلَالُ فَالْإِكْثَارُ هَذْرٌ وَ الْإِقْلَالُ عِيٌّ وَ حَصَرٌ [وَ الْعُقُوبَةُ وَ الِانْتِقَامُ‏] (65/ 2).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213

4165 الْحَصَرُ خَيْرٌ مِنَ الْهَذَرِ (331/ 1).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213

4166 الْهَذَرُ مُقَرِّبٌ مِنَ الْغِيَرِ (332/ 1).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213

4167 الْهَذَرُ يَأْتِي عَلَى الْمُهْجَةِ (332/ 1).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213

4168 اجْتَنِبِ الْهَذَرَ فَأَيْسَرُ جِنَايَتِهِ الْمَلَامَةُ (184/ 2).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4169 إِيَّاكَ وَ الْهَذَرَ فَمَنْ كَثُرَ كَلَامُهُ كَثُرَتْ آثَامُهُ (289/ 2).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4170 قُبْحُ الْحَصَرِ خَيْرٌ مِنْ جُرْحِ [حَرَجِ‏] الْهَذَرِ (513/ 4).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4171 كَثْرَةُ الْهَذَرِ يَكْسِبُ الْعَارَ (588/ 4).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 216 / الصمت يوجب الوقار ..... ص : 216

4241 الصَّمْتُ وَقَارٌ الْهَذَرُ عَارٌ (31/ 1)، (49/ 1).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 461 / في ذم اللهو و اللعب ..... ص : 460

10548 أَسْوَأُ الْقَوْلِ الْهَذَرُ (382/ 2).

تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 558 / «ه» ..... ص : 558

الهذر/ التّكلّم بما لا ينبغي/ بيهوده‏گوئى كردن‏

مكارم الأخلاق / 23 / في جمل من أحواله و أخلاقه ص ..... ص : 23

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
(1) هذر في منطقه: تكلم بما لا ينبغي. [↑](#footnote-ref-8)
9. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4172 كَثْرَةُ الْهَذَرِ تَمَلُّ الْجَلِيسَ وَ تُهِينُ الرَّئِيسَ (595/ 4). [↑](#footnote-ref-9)