سه شنبه 1ذیقعده 1446-9/2/ 1404-29آوریل 2025- درس 135 فقه رهبری سازمانی – شرائط و موانع – صمت وضد آن هذر- مدیریت گفتار سازمانی

مساله126: مدیران در مقام ادای فریضه رهبری سازمانی موظفند از زیاده گویی مطلقا پرهیز کنند و نگذارند تکثیر شود و کم آن را زیاد حساب کنند زیرا مضار زیادی دارد که باعث شرمساری مقامات عالی و بیزاری و خستگی هم نشینان و همقطاران سازمانی اوست بدترین نوع گفتار وعیب و عار است و از عوامل عزل و جابجایی مدیران محسوب میشود .

***شرح مساله***: معلوم شد که صمت به معنای صیانت گفتار سازمانی از هذر و بیهوده گویی است و به معنای سکوت مطلق نمیتواند باشد اگر هم در لغت در سکوت حقیقت شده باشد در عرف خاص مدیریت به معنای اجتناب از هذر در گفتار سازمان بویژه گفتار مدیران راهبر است اگر هذر را "تکلم بما لاینبغی "[[1]](#footnote-1) معنا کنیم یعنی گفتار ناشایست و ناسزاوار که یعنی ضد شایستگی وشایسته سالاری است ضد سزاواری است زیبنده مدیران نیست باعث کاهش شایستگی آنان میشود اصطلاح "لاینبغی" در کلمات شارع مقدس فراوان تکرار میشود که از آن استنباط حرمت یا کراهت شدید میشود [[2]](#footnote-2)یعنی هذر چون عار است و عیب و برای گوینده نیز عیب آور است و چون اسوء القول است یعنی بد ترین نوع گفتار سازمانی گویا از آن بد تر وو مخرب تر نیست لذا حضرت آن را لازم الاجتناب شمرده است . عار است[[3]](#footnote-3) بدترین نوع گفتار است[[4]](#footnote-4) آزار دهنده روح و روان است [[5]](#footnote-5) مخرب استدلال وبرهان است و عيب البته همین عیب که در آغاز قابل علاج و کنترل است ادامه یابد وسیره شود باعث میشود آثام وگناهان و خطاها زیاد شود وباعث بی آبرویی شد لذا در کلام معصوم "کثرت هذر" را خطرناک دانسته است و نفس هذر را منجر به این خطرات و آثام ندانسته است یعنی نباید به آن ادامه داد[[6]](#footnote-6) لذا مطلقا لازم الاجتناب است [[7]](#footnote-7) یعنی چه قلیل و چه کثیر مثل هر ویروس ومیکروب . که کم آن هم لازم الاجتناب است به امر طبیب و فتدبر.باعث اهانت به مافوق و رییس است [[8]](#footnote-8) ومایه ملالت اصحاب جلسه و نشست است و باعث جابجایی و تغییر مدیر هاذر است[[9]](#footnote-9) یعنی از شایستگی او میکاهد[[10]](#footnote-10) تا اگر علاج نشد وادامه یافت باعث نارضایتی مافوق و همکار میشود وشکایت او را میکنند و موجبات عزل او را فراهم میکنند[[11]](#footnote-11)

لذا کلام استاندارد و متعادل و معیار وسزاوار و شایسته وشایستگی آور بین اکثار و اقلال است [[12]](#footnote-12) اقلال همان حصر است که نوعی درماندگی و ناتوانی است انسان را منظلم میکند هر چند از مقابلش وضدش یعنی هذر بهتر است کما مر ولی در عین حال نوعی تفریط است در قبال هذر که افراط است وبهترین نقطه، وسط است که صمت است یعنی پرهیز از هذر و ستیز با حصر[[13]](#footnote-13) بلکه سخن گفتن معیار و حجت است که حق را احقاق و حجت را اثبات میکند و همه را قانع و متقاعد میکند که رای او را تصویب کنند و این همه نشانه عقل اوست و وقار است نقطه تعادل همواره وقار آور است و وقار سرمایه مدیران در مقام ادای رهبری سازمانی است فافهم

 اما حصر [[14]](#footnote-14) که به معنای عجز و ناتوانی از سخن گفتن است و باعث ضعف احتجاج و دفاع از خود وعقیده خود است که خود نوعی نقص است در محاورات کسانیکه نمیتواند حق خود را اثبات کنند یا احقاق کنند و نظر صحیح خود را در جلسات به کرسی بنشانند یعنی چرب زبان وگویا نیستند یا قدرت احتجاج و استدلال ندارند که میتواند نقص باشد قبیح به نظر آید که به این ناتوانی در اصطلاح معصوم حصر گفته میشود گویا حجت وبر هان در درون کام او محصور شده و آزاد نمیشود چون بیانش حصر و حبس شده است ولی در عین حال در قیاس با زیاده گویی و لاطائل بافی و.. این قبح بهتر از عار هذر است چه بسا حصر را عیب نمی پندارند چون طبیعی و جبلی است ولی هذر عیب است وعار و مذموم لذا حضرت امیر ،نقص حصر و ضعف حجت ناشی از آن را بهتر از آسیب ها وجراحت های زبان هاذر میداند[[15]](#footnote-15) که باعث اهانت رییس است یعنی مافوق که او را در منصب سازمانی نصب کرده است از این نوع سخن گفتن او شرمسار وسربزیر میشود و او را تغییر میدهد و جابجا میکند و نیز همقطاران و همکاران او را ملول و ناراضی میکند و از چشم آنها می افتد و در ارزیابیها به او رامثبت نمیدانند و به او نمره شایستگی آور نمیدهند .

 در جهت ضد صمت باعث وقار است و شخصیت مدیر را تقویت میکند و او را موقر جلوه میدهد زیرا حرفهای بیهوده نمیزند حرفهای شایسته و ما ینبغی از او صادر میشود که مورد پذیرش شرع و عرف است [[16]](#footnote-16)

تفقه : با این همه مضار ومفسده سیاسی اداری اجتماعی که در هذر است حرام و لازم الاجتناب است و باید به شدت از آن پرهیز شود از همان اول قبل از تکثیر و تسری باید علاج شود و جلوی آن گرفته شود . .به جای آن کم حرفی وگزیده گویی به جای یاوه گویی وصمت را جایگزین کند و ثمرات آن را ببیند و به تدریج هذر را کنار گذارد و از بیماری آن نجات یابد .

 فتحصل : مدیران در مقام ادای فریضه رهبری سازمانی موظفند از زیاده گویی مطلقا پرهیز کنند و نگذارند تکثیر شود و کم آن را زیاد حساب کنند زیرا مضار زیادی دارد که باعث شرمساری مقامات عالی و بیزاری و خستگی هم نشینان و همقطاران سازمانی اوست بدترین نوع گفتار وعیب و عار است و از عوامل عزل و جابجایی مدیران محسوب میشود و باعث کاهش انگیزش کارکنان میشود . وبه جای آن به کم گویی و گزیده گویی روی آورندکه کلامی اثر بخش در اطرافیان است .

1. 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
هذر في منطقه: تكلم بما لا ينبغي. [↑](#footnote-ref-1)
2. كافي (ط - دار الحديث) / ج‏2 / 211 / 81 - باب ما يفصل به بين دعوى المحق و المبطل في أمر الإمامة ..... ص : 169

«إِنَّمَا تَحْتَاجُ الْمَرْأَةُ فِي الْمَأْتَمِ إِلَى النَّوْحِ لِتَسِيلَ دَمْعَتُهَا، و لَايَنْبَغِي‏ لَهَا أَنْ تَقُولَ هُجْراً، فَإِذَا جَاءَ اللَّيْلُ، فَلَا تُؤْذِي الْمَلَائِكَةَ بِالنَّوْحِ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏4 / 690 / 4 - باب من تكره مجالسته و مرافقته ..... ص : 688

عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ عَلَيْهِ السَّلَامُ، قَالَ: «قَالَ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ عَلَيْهِ السَّلَامُ: لَايَنْبَغِي‏ لِلْمَرْءِ الْمُسْلِمِ أَنْ يُوَاخِيَ الْفَاجِرَ؛ فَإِنَّهُ يُزَيِّنُ لَهُ فِعْلَهُ، وَ يُحِبُّ أَنْ يَكُونَ مِثْلَهُ، وَ لَايُعِينُهُ عَلى‏ أَمْرِ دُنْيَاهُ وَ لَا أَمْرِ مَعَادِهِ؛ وَ مَدْخَلُهُ إِلَيْهِ وَ مَخْرَجُهُ مِنْ عِنْدِهِ شَيْنٌ عَلَيْهِ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏4 / 737 / 19 - باب المجالس بالأمانة ..... ص : 737

(6). في الوافي: «صدر الحديث إشارة إلى حقّ الداخل من الاستقبال و المشايعة، و ذيله إلى حقِّ صاحب البيت من انقياد أوامره و نواهيه. و في بعض النسخ: فهو أمين عليه، يعني لاينبغي‏ له أن ينقل حديثه إلّاحيث يأمن غائلته.

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏5 / 88 / 18 - باب حد الوجه الذي يغسل و الذراعين و كيف يغسل ..... ص : 88

فَقَالَ: «الْوَجْهُ الَّذِي أَمَرَ اللَّهُ تَعَالى‏ بِغَسْلِهِ- الَّذِي لَايَنْبَغِي‏ لِأَحَدٍ أَنْ يَزِيدَ عَلَيْهِ وَ لَا يَنْقُصَ مِنْهُ، إِنْ زَادَ عَلَيْهِ لَمْ يُؤْجَرْ، وَ إِنْ نَقَصَ مِنْهُ أَثِمَ- مَا دَارَتْ عَلَيْهِ السَّبَّابَةُ وَ

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏5 / 559 / 82 - باب الصبر و الجزع و الاسترجاع ..... ص : 554

عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ عَلَيْهِ السَّلَامُ، قَالَ: «لَا يَصْلُحُ الصِّيَاحُ عَلَى الْمَيِّتِ وَ لَايَنْبَغِي‏، وَ لكِنَّ النَّاسَ لَا يَعْرِفُونَهُ، وَ الصَّبْرُ خَيْرٌ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏6 / 367 / 58 - باب الصلاة في الكعبة و فوقها و في البيع و الكنائس و المواضع التي تكره الصلاة فيها ..... ص : 360

أَوْ لَمْ تَكُنْ- لَايَنْبَغِي‏ الصَّلَاةُ فِيهِ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏6 / 476 / 71 - باب القراءة يوم الجمعة و ليلتها في الصلوات ..... ص : 475

عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ عَلَيْهِ السَّلَامُ، قَالَ: «إِنَّ اللَّهَ أَكْرَمَ بِالْجُمُعَةِ الْمُؤْمِنِينَ، فَسَنَّهَا رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ بِشَارَةً لَهُمْ، وَ الْمُنَافِقِينَ تَوْبِيخاً لِلْمُنَافِقِينَ، وَ لَايَنْبَغِي‏ تَرْكُهَا، فَمَنْ تَرَكَهَا مُتَعَمِّداً، فَلَا صَلَاةَ لَهُ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏7 / 573 / 56 - باب من وجب عليه صوم شهرين متتابعين فعرض له أمر يمنعه عن إتمامه ..... ص : 571

قَالَ: «وَ لَايَنْبَغِي‏ لَهُ أَنْ يَقْرَبَ أَهْلَهُ حَتّى‏ يَقْضِيَ ثَلَاثَةَ أَيَّامِ التَّشْرِيقِ الَّتِي لَمْ يَصُمْهَا، وَ لَابَأْسَ إِنْ صَامَ شَهْراً، ثُمَّ صَامَ مِنَ الشَّهْرِ الْآخَرِ الَّذِي يَلِيهِ أَيَّاماً، ثُمَّ عَرَضَ لَهُ عِلَّةٌ أَنْ يَقْطَعَهَا، ثُمَّ يَقْضِيَ مِنْ بَعْدِ تَمَامِ الشَّهْرَيْنِ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏7 / 607 / 65 - باب من لايجوز له صيام التطوع إلا بإذن غيره ..... ص : 605

عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ عَلَيْهِ السَّلَامُ، قَالَ: «قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ: إِذَا دَخَلَ رَجُلٌ بَلْدَةً، فَهُوَ ضَيْفٌ عَلى‏ مَنْ بِهَا مِنْ أَهْلِ دِينِهِ حَتّى‏ يَرْحَلَ عَنْهُمْ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لِلضَّيْفِ أَنْ يَصُومَ إِلَّا بِإِذْنِهِمْ لِئَلَّا يَعْمَلُوا الشَّيْ‏ءَ، فَيَفْسُدَ عَلَيْهِمْ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لَهُمْ أَنْ يَصُومُوا إِلَّا بِإِذْنِ الضَّيْفِ لِئَلَّا يَحْتَشِمَهُمْ، فَيَشْتَهِيَ الطَّعَامَ، فَيَتْرُكَهُ لَهُمْ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏7 / 607 / 65 - باب من لايجوز له صيام التطوع إلا بإذن غيره ..... ص : 605

عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ عَلَيْهِ السَّلَامُ، قَالَ: «قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ: إِذَا دَخَلَ رَجُلٌ بَلْدَةً، فَهُوَ ضَيْفٌ عَلى‏ مَنْ بِهَا مِنْ أَهْلِ دِينِهِ حَتّى‏ يَرْحَلَ عَنْهُمْ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لِلضَّيْفِ أَنْ يَصُومَ إِلَّا بِإِذْنِهِمْ لِئَلَّا يَعْمَلُوا الشَّيْ‏ءَ، فَيَفْسُدَ عَلَيْهِمْ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لَهُمْ أَنْ يَصُومُوا إِلَّا بِإِذْنِ الضَّيْفِ لِئَلَّا يَحْتَشِمَهُمْ، فَيَشْتَهِيَ الطَّعَامَ، فَيَتْرُكَهُ لَهُمْ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏7 / 674 / 78 - باب المساجد التي يصلح الاعتكاف فيها ..... ص : 673

«إِنَّ عَلِيّاً عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَقُولُ: لَاأَرَى الاعْتِكَافَ إِلَّا فِي الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ، أَوْ مَسْجِدِ الرَّسُولِ، أَوْ مَسْجِدٍ جَامِعٍ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لِلْمُعْتَكِفِ أَنْ يَخْرُجَ مِنَ الْمَسْجِدِ إِلَّا لِحَاجَةٍ لَابُدَّ مِنْهَا، ثُمَّ لَايَجْلِسْ حَتّى‏ يَرْجِعَ، وَ الْمَرْأَةُ مِثْلُ ذلِكَ».

كافي (ط - دار الحديث) / ج‏8 / 252 / 44 - باب المرأة يمنعها زوجها من حجة الإسلام ..... ص : 251

قَالَ: «لَا بَأْسَ، فَإِنْ كَانَ لَهَا زَوْجٌ أَوِ ابْنُ أَخٍ قَادِرَيْنِ عَلى‏ أَنْ يَخْرُجَا مَعَهَا وَ لَيْسَ لَهَا سَعَةٌ، فَلَا يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تَقْعُدَ، وَ لَايَنْبَغِي‏ لَهُمْ أَنْ يَمْنَعُوهَا». [↑](#footnote-ref-2)
3. 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\*]. [↑](#footnote-ref-3)
4. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 461 / في ذم اللهو و اللعب ..... ص : 460

10548 أَسْوَأُ الْقَوْلِ الْهَذَرُ (382/ 2). [↑](#footnote-ref-4)
5. 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. [↑](#footnote-ref-5)
6. 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. [↑](#footnote-ref-6)
7. 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. [↑](#footnote-ref-7)
8. غرر الحكم و درر الكلم / 821 / الأحاديث الساقطة من الكتاب

[157] كثرة الهذر تملّ الجليس وتهين الرّئيس. [↑](#footnote-ref-8)
9. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4171 كَثْرَةُ الْهَذَرِ يَكْسِبُ الْعَارَ (588/ 4). [↑](#footnote-ref-9)
10. [↑](#footnote-ref-10)
11. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 213 / ذم الهذر ..... ص : 213

4166 الْهَذَرُ مُقَرِّبٌ مِنَ الْغِيَرِ (332/ 1). [↑](#footnote-ref-11)
12. 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.

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.

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). 5. قال الامام علی - علیه السلام - : الكلام بین خصلتَی سَوءٍ هما الإكثار و الإقلال، فالاكثار هذرٌ و الاقلال عیُّ و حَصرٌ.

«نهج البلاغه، حكمت 183»

امام علی - علیه السلام - فرمود: سخن گفتن میان دو خصلت بد جای گرفته است، پرگویی و كم‌گویی، پرگویی به یاوه‌گویی می‌انجامد و كم‌گویی درماندگی و ناتوانی (از بیان مقصود) است.

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

4165 الْحَصَرُ خَيْرٌ مِنَ الْهَذَرِ (331/ 1).

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

4241 الصَّمْتُ وَقَارٌ الْهَذَرُ عَارٌ (31/ 1)، (49/ 1). [↑](#footnote-ref-12)
13. با توانمندسازی میتوان حصر را برطرف کرد ولی هذر را با ریاضت و تدبیر نفس باید برطرف نمود [↑](#footnote-ref-13)
14. ##  الحصر

1- قبح الحصر خير من جرح الهذر 6802.

2- الحصر يضعّف الحجّة 1266.

3- الحصر خير من الهذر 1268.

عجز و ناتوانى در سخن

1- ناتوانى و عجز در سخن گفتن بهتر از زخم زبان يا زخم سخن پست و باطل است.

2- عاجز بودن از سخن گفتن حجت و دليل را ناتوان مى‏سازد (بنا بر اين نمى‏تواند بر طرف غلبه كند پس شيرينى بيان و روان بودن زبان نعمت بزرگى است).

3- (با اين حال كه ناتوانى سخن يك نوع نقص است اما) عجز از سخن گفتن بهتر از هرزه گوئى و يا سخن بسيار گفتن است.

بهره

1- بهره آدمى در گوش براى نفس او، و در زبان براى غير اوست.

 / 805
 [↑](#footnote-ref-14)
15. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 214 / ذم الهذر ..... ص : 213

4170 قُبْحُ الْحَصَرِ خَيْرٌ مِنْ جُرْحِ [حَرَجِ‏] الْهَذَرِ (513/ 4). [↑](#footnote-ref-15)
16. تصنيف غرر الحكم و درر الكلم / 216 / الصمت يوجب الوقار ..... ص : 216

4241 الصَّمْتُ وَقَارٌ الْهَذَرُ عَارٌ (31/ 1)، (49/ 1). [↑](#footnote-ref-16)