

بررسی کارآیی و اثربخشی با تکیه بر عوامل انگیزشی

از دیدگاه اسلام

علی صباغیان*

مقدمه

پرورش و توسعه صنایع انسانی یکی از چند عامل مهم و سنگ بنای پیشرفت اقتصادی است. همان گونه که وجود انگیزه در افراد، آثار ارزشمند و مفیدی بر فرد و سازمان می‌گذارد، فقدان آن نیز عاملی بازدارنده در جهت پیشرفت جامعه محسوب می‌شود. اموری از قبیل عدم بازدهی و اثربخشی، تنبلی و استفاده نکردن از استعدادهاى بالفعل و بالقوه افراد از آثار مهم عدم انگیزه در آنان است که آثاری همچون ناکارآیی و فقدان پیشرفت را به دنبال خواهد داشت و مسلم است که با چنین نیروی انسانی فاقد انگیزه کاری، هیچ مدیری نخواهد توانست به اهداف خود و سازمان دست یابد.

در انگیزش و شکوفا کردن درست نیروی انسانی، پول همواره نقش اول را بازی نمی‌کند. پول به عنوان یک عامل انگیزشی و نیز طرح‌های پاداش انفرادی که بر همین اساس به وجود آمده‌اند در نظر کارگران و کارگزاران مناسب‌ترین و مهم‌ترین محرک‌هاست، اما باید در نظر داشته باشیم که پول حلال همه مشکلات نیست؛ زیرا با پول فقط می‌توان نیازهای سطوح پایین را برآورده کرد، حال آن که اگر از روش‌های جدید مدیریت استفاده کنیم و به نیروی انسانی ارج بنهیم با کمترین هزینه بیشترین

کارآیی را خواهیم داشت. البته باید بکوشیم تا راههایی که از آن در جهت بالا بردن کارآیی و بهره وری استفاده می‌کنیم موجب عدم انگیزه در افراد نشوند. پیامبر اکرم (ص) در این زمینه می‌فرمایند: «همانا دین اسلام دین متینی است، پس با نرمش در آن داخل شوید و بندگان را بر عبادت خداوند مجبور نکنید تا مانند سواری نباشید که بر مرکب خویش فشار وارد می‌کند و در نتیجه نه سفر را به پایان می‌رساند و نه برای مرکب پشتی باقی می‌گذارد.»

همان‌گونه از این حدیث استنباط می‌شود، عدم انگیزه در کار باعث اتلاف نیروی انسانی و نرسیدن به هدف و نتیجه می‌شود. حال باید دید که هدف از ایجاد انگیزه چیست و آیا برای هر هدفی می‌توان افراد را برانگیخت یا این که شرایط خاصی بر آن متصور است؟ هدف از ایجاد انگیزه در مدیریت غربی چیزی نیست جز تولید بیشتر، کسب سودهای کلان، به دست آوردن بازارهای فروش جهانی و در نهایت استعمار جوامع ضعیف؛ لذا در آن، هدف وسیله را توجیه می‌کند. پس از هیچ کوششی دریغ نورزیده، با زیر پا گذاشتن کرامت انسانی و شخصیت والای آن به امر بهره‌وری می‌پردازد و عوامل و نیازهای مادی را می‌بیند و در ارضای آن‌ها می‌کوشد و از نیازهای معنوی و روحی او بی‌خبر است و به آن ارجح نمی‌نهد. برخلاف آن، دین مبین اسلام در کنار امور مادی و ارضای نیازهای انسان‌ها، به ابعاد روحی و معنوی آنان نیز ارزش می‌گذارد.

توجه به نیازهای مادی انسان اهمیت فراوانی دارد و بدیهی است که اگر ما نتوانیم نیازهای رفاهی و معیشتی نیروی کار را در حد معقول برآورده کنیم به نتیجه مطلوب نخواهیم رسید. یعنی باید خط فقر را در نظر بگیریم و بکوشیم تا نیروی کارمان زیر آن خط نباشد. اگر این موضوع را مد نظر قرار دهیم هدف از ایجاد انگیزه مشخص می‌شود و قطعاً به تقویت انگیزه کمک می‌کنیم. اگر کسی با یک شغل بتواند نیازهای معقول خانواده‌اش را تأمین کند به دنبال شغل دوم و سوم نخواهد رفت. بنابراین کمتر خسته می‌شود و بازده بهتری خواهد داشت که در نهایت به جبران حق السعی منجر می‌شود و «ارزش افزوده ملی» را هم بالاتر می‌برد.

از دیدگاه قرآن هدف از ایجاد انگیزه در نهایت قرب الی الله است و اهداف دیگر در مراتب بعدی قرار می‌گیرند. در معارف گرانقدر اسلام بر انجام دادن امور به نحو احسن بسیار تأکید شده است و اموری مانند افزایش کارآیی و بهره‌وری، شکوفایی استعدادها، و ارتقای روحیه کاری نیز باید به نحو مطلوب در جهت خدایی صورت پذیرد. یکی دیگر از اهداف مهم انگیزش تداوم عمل با حفظ حالت نشاط و شادابی در افراد است

و این مهم نیز حاصل نمی‌گردد مگر این که فرد به اهداف نهایی آگاهی و یقین داشته باشد و در پرتو آن، با نشاط و رغبت به ادامه عمل بپردازد. حضرت علی (ع) کار اندک و بانشاط و انگیزه را سازنده‌تر از کار زیاد اما بدون نشاط و انگیزه می‌دانند: «کار اندکی که بانشاط آن را تداوم بخشی، امیدوار کننده‌تر از کار فراوانی است که خسته کننده باشد».

یکی دیگر از اهداف ایجاد انگیزه در افراد، افزایش کارایی و ثمربخشی آنان است و بی‌انگیزگی و سستی آفت اساسی این هدف عمده محسوب می‌شود. حضرت علی (ع) در این زمینه می‌فرماید: «سستی و بی‌انگیزگی موجب نقصان و کاستی است».^۱ شکوفایی استعدادها هدف دیگری است که در بحث انگیزش مورد توجه است و بی‌رغبتی و سستی باعث می‌شود که فرد نتواند چنان که باید، استعدادهای خود را به کار گیرد و در جهت ایفای حقوقی که بر عهده دارد حرکت کند.

از اهداف دیگر ایجاد انگیزه در کارگزاران، تقویت روحیه کاری است. این نکته بدیهی است که افراد زمانی می‌توانند در وظایف خود موفق گردند که از روحیه عالی و سرشار از نشاط برخوردار باشند. سستی و نبود انگیزه در کارگزاران نتیجه‌ای جز کاهش کارایی و بهره‌وری به دنبال نخواهد داشت. از آن جا که روحیه انجام کار در بحث ما اهمیت بسیاری دارد، لازم می‌دانیم که در این مبحث هر چند گذرا اما مفید به نکات مهمی در این باره اشاره کنیم.

پیامبر بزرگوار اسلام (ع) در وصیتی به حضرت علی (ع) او را از داشتن دو خصلت بر حذر می‌دارد: «بر تو باد که از دو خصلت پرهیزی: دلتنگی و کسالت؛ زیرا همانا اگر ملول و دلتنگ باشی نمی‌توانی بر اجرای حق صبر کنی و اگر سست و کسل باشی نمی‌توانی حق را ادا کنی».

به طور کلی باید گفت فقدان انگیزه و بی‌رغبتی کارگزاران در انجام دادن امور محوّل باعث می‌گردد که نه کار به نحو احسن و شایسته انجام شود و نه به هدف دست یافت. اکنون که با مهم‌ترین اهداف انگیزش آشنا شدیم، به تشریح و حدود و شرایط آن می‌پردازیم. مسلم است که فرد با انگیزه در مقایسه با فرد بی‌انگیزه با نیرو و کارایی بیشتری فعالیت می‌کند؛ یعنی هر قدر انگیزه برای انجام دادن کاری بیشتر و قوی‌تر باشد، آن کار با سرعت و کیفیت بیشتر و بهتری انجام می‌پذیرد. زیرا انسان توانایی‌های خود را بر اساس شدت و ضعف درجه انگیزش خویش به کار می‌گیرد. در یک نظام

۱. نعیمی آمدی، عبدالواحد، غرر الحکم و درر الکلم، جهان‌الدین محمد خوارزمی، (تهران: انتشارات دانشگاه

و تشکیلات نیز افراد بر اساس اعتقادی که به هدف و نتیجه امور دارند، برانگیخته می‌شوند و هرچه این حالت شدت و قوت بیشتری داشته باشد، افراد در انجام دادن کارها، ایمان، اعتقاد، درستی، راستی، سعی و تلاش بیشتری از خود نشان خواهند داد. قرآن کریم و معصومین (ع) شرایط و محدوده خاصی را برای انگیزه در نظر می‌گیرند. اصولاً انگیزش افراد با سه بعد اساسی (کار، هدف، وسیله) در ارتباط است. انگیزش انسان گاهی ممکن است بر اثر کاری باشد که از نظر ملاک‌های شرعی و عقلی، امری صحیح و پسندیده است؛ گاهی نیز ممکن است بر اثر کاری باشد که نه تنها ویژگی‌های فوق را ندارد بلکه در نقطه مقابل آن‌هاست. هم‌چنین انگیزش می‌تواند با اهداف مختلفی صورت پذیرد. برای مثال ممکن است هدف از انگیزش افراد، دست‌یابی و نیل به رشد و کمال انسانی باشد؛ چنان که ممکن است هدفی مخدر و ویرانگر در برداشته باشد که باعث به سقوط کشاندن فرد و جامعه در منجلاب فساد و بی‌دینی گردد؛ همان گونه که امروزه این هدف در جوامع و دستگاه‌های غرب حکمفرماست.

در بعد وسیله و ابزارهای به کارگیری در انگیزش افراد نیز دو حالت متصور است: گاهی ممکن است برای نیل به اهداف، استفاده از هر شیوه‌ای را بدون هیچ محدودیتی جایز بدانیم، که در این صورت مفاهیمی چون شخصیت افراد و برقراری عدالت اجتماعی جایگاهی نخواهد داشت و تنها چیزی که مد نظر است فقط دست‌یابی به اهداف است. اما گاهی این گونه نیست و برای انگیزش افراد، محدوده‌ای خاص قائلیم؛ چنان که دیدگاه اسلام و قرآن چنین است.

وقتی درباره انسان و انگیزه‌های او سخن می‌گوییم باید توجه داشته باشیم که انسان دو مرکز دارد: یکی مغز که مرکز اندیشه است و دیگری دل که مرکز احساسات و عواطف است. بنابراین اگر مجموع مشکلات را بخواهیم به درون سازمان منتقل کنیم این مشکلات به دو مرکز یعنی مغز و دل مربوط می‌شود که مرکز اندیشه و احساس‌اند. به عبارت دیگر برای رفع مشکل کار، بهره‌وری و کیفیت از طریق نیروی انسانی مغز و دل هر دو دخالت دارند و هر کار و فعالیتی که برای رفع نارسایی انجام شود باید حاصل تأثیر پرورش این دو مرکز باشد. در این حالت، کار برآیند اندیشه و انگیزه هر انسان است؛ یعنی برای افزایش کارایی باید اندیشه و انگیزه در کار هم باشند و انگیزه را - چنان که گفتیم - با مادیات و پول نمی‌توان ایجاد کرد و هدف از آن باید مشخص گردد تا فرد نسبت به آن اقدام کند. با توجه به مطالب فوق، در انگیزش افراد باید نکات زیر را مد نظر قرار دهیم:

۱. انگیزه‌ها باید برای اموری تقویت، ایجاد و یا حتی حفظ شوند که آن امور از نظر ملاک‌های شرع و عقل پسندیده و معقول باشند.

۲. در تقویت و ایجاد انگیزه باید به تمامی ابعاد و جنبه‌های وجودی انسان توجه کنیم و برای ارضای نیازهای او از محدوده‌ای که دین و عقل تعیین نموده‌اند، خارج نشویم.

۳. هدف از ایجاد، تقویت و حفظ انگیزه‌ها باید اموری مقدس، رشد دهنده و در جهت نیل به اهداف نهایی و کمال انسانی باشد.

بدیهی است هر نظام و دستگاهی که به این نکات توجه کند به درصد بالایی از اهداف فردی و سازمانی دست می‌یابد؛ چه آن‌که در مدیریت اسلامی، ایجاد حرکت و انگیزش، تنها با انگیزه‌های مشروع صورت می‌گیرد. مدیران مسلمان نمی‌توانند برای حرکت انسان‌ها و جهت رشد و تعالی سازمان، از هر انگیزه‌ای همچون انگیزه‌های غیر خدایی و شرارت‌آمیز استفاده نمایند، بلکه در مورد انگیزه‌های افراد باید در چارچوب یکی از چند شیوه ذیل عمل کرد:

۱. اگر افرادی برای تأمین نیازمندی‌های خود حرکت می‌کنند، با توجه به نیازمندی‌های آنان انگیزه لازم را به وجود آورد.

۲. در مورد افرادی که مسائل معنوی در آنان تأثیر بیشتری دارد، با استفاده صحیح و مشروع از آن مسائل ایجاد انگیزه بنمایند.

۳. افرادی را که کجروی‌ها، انحرافات و مسائل گمراه‌کننده در آنان مؤثر است کنترل و هدایت کنند و در غیر این صورت از مجموعه حذف نمایند.

عوامل ایجاد انگیزه

از آن‌جا که منشأ عوامل انگیزشی نیازهای بشری است، قبل از بیان عوامل ایجاد انگیزه به ذکر مطالبی در این باره می‌پردازیم. درک و احساس نیاز و تمایل فرد برای ارضای آن با کمک نیروی اراده و عقل در سیر حرکتی انسان و جذب او به سوی انجام دادن یا ترک عمل، از امور لازم در انگیزش افراد است. بنابراین می‌توان اذعان نمود که انگیزش افراد در هر حال امری درونی و منشأ آن، نیازهای بشری است.

از ابعاد مهم مدیریت، ایجاد انگیزه و تقویت آن در کارگزاران است. یعنی میزان موفقیت هر مدیر با میزان قدرت او در انگیزش کارگزاران به سوی کار بهتر و تولید بالاتر از طرق صحیح و مشروع، سنجیده می‌شود، از طرفی نیز می‌بینیم که اساس انگیزه‌های بشر نیازهای اوست، بنابراین برای شناخت انگیزه‌ها راهی نیست جز شناخت دقیق

نیازها؛ چراکه نیازها اساس انگیزه‌هایند. امام علی - علیه السلام - این بُعد از مدیریت را به مالک اشتر چنین تذکر می‌دهد:

«ای مالک، جیره و خواربار کارگزاران را فراوان ده؛ زیرا این کار آنان را به اصلاح خودشان توانا می‌دارد و از دست‌درازی به اموالی که زیر دست آنان است بی‌نیاز می‌گرداند و این خود، حجت بر آنهاست، اگر با فرمان تو مخالفت کردند یا در امانت رخنه‌ای گشودند.»^۱

منشأ نیازها

شکی نیست که انسان در زندگی اعمالی انجام می‌دهد که از نظر روحی نوعی دلبستگی و نیازی به آنها احساس می‌نماید و دلیلی ندارد که انسان مرتکب عملی شود که هیچ‌گونه احساس نیازی به آن نداشته باشد. البته این مسئله که انسان در واقع با هر عملی می‌خواهد نیازی را از خود ارضا کند برای همه کس و در همه موارد روشن نیست. شخصی که به مستمندی کمک می‌کند و نیز مادری که با تمام وجود از فرزند خود نگهداری می‌کند و در این راه تا فدا نمودن جان خود نیز پیش می‌رود، می‌پندارند که این اعمال هیچ ربطی به خودشان ندارد و صرفاً نیاز مستمند و فرزند در ذهنشان است، در صورتی که این افراد خدمتگزار و فداکار در حقیقت نیاز به خدمت و فداکاری دارند و از آن لذت می‌برند و اگر این‌گونه امور را ترک کنند به عذاب وجدان و ناراحتی درونی مبتلا می‌شوند و در وجود خویش احساس کمبود و خلأ می‌نمایند. بنابراین، نخستین هدفی که انسان در کارهای خود دنبال می‌کند، ارضای عواطف روانی و تأمین نیازها و کمبودهای روحی خود می‌باشد. حال در این جا این سؤال مطرح می‌شود که چه انگیزه و عاملی انسان را در پی تأمین نیازها و رفع کمبودهای روحی و جسمی خود می‌کشاند.

با تحلیلی فلسفی از روان انسان در می‌یابیم که ریشه تمام فعالیت‌هایی که بشر برای تأمین نیازهای خویش انجام می‌دهد، چیزی جز حب ذات و علاقه به خویشتن نیست. طبیعی است که باید این غریزه در فرهنگ اسلامی به رسمیت شناخته شود و حرکت در جهت تأمین نیازهایی که از آن متولد می‌گردد عملی اخلاقی و ارزشمند ارزیابی می‌شود. لذا می‌بینیم در قرآن کریم راه‌های صحیح خدمت به خود و جلب منفعت و مصلحت برای آن بیان شده و مورد تأکید قرار گرفته است. برای مثال در آیات فراوانی خداوند

۱. شهیدی، سید جعفر، ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۱۵۱.

برای تشویق و ترغیب مؤمنان به اعمال خیر مانند احسان و انفاق می‌فرماید: «این کار به نفع شماست.»

غریزه حب ذات، خود به سه غریزه فرعی تقسیم می‌شود و یا به عبارت بهتر نیازهایی که با انگیزه حب ذات در انسان بروز می‌کند، با هدف رسیدن به یکی از این امور سه‌گانه است: حفظ نفس، کمال خواهی و لذت طلبی.

الف) حفظ نفس: یکی از غرایزی است که خداوند در نهاد آدمی قرار داده که بر اساس آن، انسان به حفظ خویش و استمرار حیات علاقه دارد؛ لذا پیوسته می‌کوشد که چند روزی بیشتر زنده بماند و هرگز شمع حیاتش خاموش نگردد و در این راه از هیچ کوششی فروگذار نمی‌نماید. چنان که شیطان برای فریفتن آدم (ع) از راه تحریک همین غریزه وارد شد و به او گفت: «می‌خواهی تو را به درختی راهنمایی کنم که عمر جاودان و سلطنت بی‌زوال برای تو بیاورد؟»^۱ آدم هم باور کرد و برای به دست آوردن عمر جاودان خود را از بهشت محروم ساخت.

آری حفظ جان تا آن‌جا مورد تأکید اسلام قرار گرفته است که اگر در جایی انسان نتواند از راه خوردن غذای حلال و پاکیزه گرسنگی خود را برطرف کند و زندگی به خطر افتد به او اجازه داده می‌شود که از غذای غیر حلال مانند غضبی و میتة استفاده نماید.^۲ اما آن زندگی ارزشمند است که زمینه ساز حیات معنوی و رشد و نمو و تکامل روح و روان انسان باشد و او را به زندگی واقعی و متعالی اخروی برساند. امام سجاده (ع) وقتی به درگاه خداوند برای طول عمر و سلامت خویش دعا می‌کند این گونه می‌فرماید:^۳ «خدایا، مرا تا زمانی عمر عنایت کن که زندگی صرف طاعت و بندگی تو شود، اما اگر شیطان بر من مسلط شد و زندگیم چراگاه شیطان گردید مرا هر چه زودتر قبض روح بفرما.»

بنابراین از نظر اسلامی تا زمانی که بدن و زندگی مادی در خدمت ترقی و تکامل روح قرار گیرد باید در راه رفع نیازهای حیاتی آن کوشید.

ب) کمال خواهی: از دیدگاه معارف قرآن کمال واقعی انسان، قرب الی الله است؛

۱. «هل ادلك على شجرة الخلد و ملک لا یبلى»، طه، آیه ۱۲۰.

۲. «انما حرم علیکم الميتة و الدم... فمن اضطر غیر باغ و لا عاد فلا اثم علیه»؛ یعنی خداوند تنها حرام کرد بر شما گوشت مرده و خون... ولی هر کس مجبور باشد در صورتی که ستمگر و متجاوز نباشد گناهی بر او نیست.

۳. صحیفه سجاده، ص ۱۳۱، دعای مکارم الاخلاق. بقره، آیه ۱۷۳.

چنان که قرآن می‌فرماید:^۱ «ما شما را نیافریدیم مگر برای این که در سایه عبادت خدا به او نزدیک شوید.» یا در آیه دیگر می‌فرماید:^۲ «بازگشت شما به سوی خداست.» هدف، خداست به سوی او باید رفت. پس اصلی‌ترین و مهم‌ترین نیازهایی که انسان باید در زندگی روی آنها تکیه کند و به هر وسیله آنها را تأمین نماید، نیازهایی است که از غریزه کمال‌خواهی انسان سرچشمه می‌گیرد.

ج) لذت‌طلبی: یکی دیگر از عوامل درونی انسان که منشأ بروز نیازهایی خاص در اوست، غریزه لذت‌جویی است. یعنی انسان به سبب علاقه به خویشتن است که دوست دارد سرتاسر زندگی‌اش توأم با لذت و خوشی باشد. بنابراین لذت‌خواهی عامل سوم در به وجود آمدن برخی نیازهای خاص در زندگی انسان است و تأمین آنها با کمال‌خواهی و حفظ نفس متفاوت است، هر چند از نظر مصداق، «عموم و خصوص مطلق» است؛ یعنی هر چه کمال و سلامت حیات انسان را تأمین می‌کند مسلماً لذت نفس را به دنبال دارد، ولی این گونه نیست که آنچه لذت‌آور باشد ضرورتاً در بقا و تکامل انسان نیز مؤثر باشد.

آیات فراوانی در قرآن کریم هست که مضمون همه آنها این است که خداوند جهان را زیبا آفرید و زمین و آسمان را برای شما بیاراست تا مؤمنان از مشاهده آنها لذت ببرند. البته طبیعی است که ترغیب و تشویق اسلام در استفاده از طیبات و زینت‌های دنیا که لذت و خوشی مادی به دنبال دارد، مطلق و بی‌قید و بند نیست، بلکه بر اساس جهان‌بینی خاص انسان، این لذایذ جنبه مقدمه‌ای و ابزاری دارد، یعنی خداوند آنچه را باعث سعادت انسان است با لذایذ مادی همراه کرده تا شاید برای این امر به دنبال عوامل مادی سعادت آفرین خویش برود و استفاده از این لذایذ تا زمانی مورد تأکید قرار می‌گیرد که خود جاذبه‌ای باشد برای کشش به سوی عوامل سعادت آفرین انسان و الا اگر فی‌نفسه هدف قرار گیرد به ضد ارزش تبدیل خواهد شد. خلاصه انسانی که با بینش اسلامی در این مسیر گام می‌گذارد، به مقداری از مادیات استفاده می‌کند که نه تنها مزاحم ترقی و تکامل و لذایذ روحی و معنوی او نشود، بلکه خود مقدمه‌ای باشد برای رسیدن به تمتعات متعالی روحی و اخروی. اسلحه نیاز حقیقی را در ارضای لذایذ روحی می‌داند، در حالی که در مکاتب مادی فقط به لذت جسمانی، آن هم در محدوده دنیا توجه شده

۱. «و ما خلقت الجن و الانس الا ليعبدون»، ذاریات، ۵۶.

۲. «و الی الله المصیر»، آل عمران، آیه ۲۸.

ولذت‌هایی چون عبادت، عشق به معبود و کسب علم و ایثار از دایره تفکر و اندیشه بانیان این مکاتب بیرون است.

بعد از آشنایی اجمالی با جدیدترین نظر در باب طبقه بندی نیازها و نقد و بررسی آن، به نوعی طبقه بندی اشاره می‌کنیم که می‌توان بر اساس دیدگاه اسلام به روان انسان و نیازهای او آگاهی یافت. اصل این طبقه بندی از استاد شهید مطهری (ره) است که با توضیحات بیشتری ارائه می‌گردد.

بر اساس این نظریه نیازهای بشر به دو دسته کلی نیازهای اولیه و نیازهای ثانویه تقسیم می‌شوند:

۱. نیازهای اولیه

منظور از این نیازها، نیازهایی است که از عمق ساختمان جسمی و روحی بشر سرچشمه می‌گیرند. تا بشر پایدار است و در اجتماع به سر می‌برد، این نوع نیازها را دارد. علم، غذا، عدالت، آزادی و دین از نیازهای ثابت اولیه انسان است و بر اساس همین نیازهای ثابت است که احکام ثابتی در اسلام تشریح شده است.

در این زمینه نظریه دیگری که می‌توان مطرح کرد دیدگاه فروید است. او می‌کوشد که تمام ارتباط‌های اجتماعی بین اشخاص را به نیاز جنسی برگرداند. به عقیده او عشق مادری، محبت فرزندی و رابطه برادری و معلم و شاگردی و امثال این‌ها و خلاصه هر نوع رفاقت و دوستی برگرفته از جنسیت است. یعنی مهم‌ترین نیاز اولیه انسان نیاز به جنس مخالف است؛ لذا می‌گوید شخص برای تأمین این نیازها باید کاملاً آزاد باشد و ایجاد هر گونه محدودیتی به هر عنوان در این جهت منشأ یک بی‌عدالتی عظیم می‌گردد.

در حقیقت او هم مانند مارکسیست‌ها انسان را حیوان فرض نموده، منتها حیوانی که فقط آلت تناسلی دارد. چطور ممکن است مادری که خودش را برای فرزندش به آب و آتش می‌زند یا استادی مانند ابوریحان که تمام ایام سال فقط دو روز از افاضه به شاگردانش دست می‌کشد هدفشان ارضای شهوت جنسی باشد؟!

بعد از شناخت نیازهای اولیه به بیان اقسام آن می‌پردازیم. نیازهای اولیه خود به سه دسته تقسیم می‌شوند: الف) نیازهای روحی؛ ب) نیازهای جسمی؛ ج) نیازهای اجتماعی.

الف) نیازهای روحی و معنوی

نیازهایی که لازمه و اقتضای روح است و تأمین آنها موجب تکامل و رشد روان انسان می‌گردد، نیازهای روحی نامیده می‌شود؛ مانند: تربیت، هنر، نیایش، اخلاق، تفکر، عبادت و تعلیم.

خداوند در آیه‌ای از قرآن، مهم‌ترین نیاز روح را یاد خود و رابطه با خود معرفی می‌کند و می‌فرماید: «همانا با یاد خدا دل آرام می‌گیرد.»^۱

متفکران و صاحب‌نظران بزرگ نیز برای نیازهای روحی بشر اهمیت ویژه‌ای قائل شده‌اند که در این جا برای تأکید بر آنچه در متن آموزه‌های دینی آمده است، قسمتی از نظرها و عقاید دانشمندان بزرگ را نقل می‌کنیم:

برتراند راسل، فیلسوف مشهور انگلیسی می‌گوید: «کاری که منظور آن فقط کسب درآمد باشد نتیجه مطلوبی نخواهد داد؛ برای چنین نتیجه‌ای باید کاری پیشه کرد که در آن ایمان به یک فرد، یا یک مرام نهفته باشد.»^۲

جورج سارتن، نویسنده کتاب تاریخ علم نیز می‌گوید: «ایمانی که مورد نیاز انسان است، ایمان دینی و مذهبی است.»^۳

تولستوی، متفکر و نویسنده روسی هم می‌گوید: «ایمان آن چیزی است که مردم با آن زندگی می‌کنند.» و سرانجام الکسیس کارل، نویسنده انسان موجود ناشناخته می‌گوید: «دعا پرواز روح است به سوی خدا.»^۴

اما در این قسمت لازم است که به مهم‌ترین نیازهای روحی در آیات قرآن کریم و سخنان ائمه اطهار - علیهم‌السلام - اشاره کنیم. توضیح این مطلب ضروری است که بحث جامع در این زمینه خود کتابی جداگانه می‌طلبد و یقیناً از عهده مقاله حاضر بیرون است.

مهم‌ترین این نیازها به شرح زیر است:

۱. ایمان: ایمان، یعنی معرفت و شناخت خداوند و عبادت و ستایش او، از نیازهایی است که ریشه در جان و دل انسان دارد. ایمان و خدا باوری در عمق وجود انسان یافت می‌شود، ولی گاهی انسان آن را فراموش می‌کند و آنچه پیامبر (ص) انجام می‌دهند صرفاً

۱. «الا بذکر الله تطمئن القلوب»، رعد، آیه ۲۸.

۲. انسان و ایمان، ص ۲۸.

۳. هسان، ص ۲۳.

۴. اصول فلسفه و روش رئالیسم، ج ۵، ص ۳۶.

یادآوری انسان است؛ لذا خداوند به پیامبرش خطاب می‌کند: ^۱ «یادآوری نما که تو فقط یادآورنده هستی.»

۲. تعلیم و تربیت: خداوند در قرآن کریم خود را نخستین معلم معرفی می‌کند: «عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ»^۲؛ یعنی خداوند آموخت به انسان آنچه را نمی‌دانست. هم چنین دستور می‌دهد: «چرا در قرآن تعقل نمی‌کنید!»^۳

در همین خصوص، تعقل و تفکر از نیازهای ثانویه روحی شمرده شده است. قرآن در زمینه تربیت می‌فرماید: بزرگ‌ترین سعادت و خوشبختی زندگی در گرو تأمین صحیح همین نیازها، یعنی نیاز به تربیت و اصلاح است و در صورتی که انسان از آن دور شود به بدبختی و هلاکت کشیده می‌شود: «قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا»^۴

۳. هنر و زیبایی: از نیازها و گرایش‌هایی که قرآن کریم بر آن تکیه می‌کند، نیاز انسان به زیبایی‌هاست. در احادیث فراوان نیز به آن اشاره شده است؛ از جمله: «همانا خداوند زیباست و زیبایی را دوست دارد»^۵

۴. محبت و عشق: از دیگر نیازهایی که قرآن بر آن بسیار تأکید کرده، عشق و ورزیدن و دوست داشتن دیگران است که نقش مهمی در تربیت و هدایت انسان‌ها نیز دارد و همین نیاز است که انسان را به سوی خدا می‌کشاند؛ زیرا در واقع تعلق عشق انسان به همه زیبایی‌ها، کمال‌ها و خیر و خوبی‌هاست که تمام آن‌ها به طور مطلق در خداوند متعال جمع است. از این رو بر اساس آموزه‌های قرآن کریم هر اندازه ایمان شخص قوی‌تر گردد محبت به خدا در قلب او بیشتر می‌شود.

۵. عبادت و نیایش: قرآن کریم، تنها راه سعادت و اطمینان و آرامش را یاد خدا و یگانه راه رسیدن به او را عبادت و پرستش می‌داند و می‌فرماید: «نماز را برای یاد من به پا دارید»^۶

امام رضا - علیه السلام - می‌فرمایند: «دعا اسلحة مؤمن است»^۷

۶. گرایش به خوبی‌ها و پاکی‌ها: یکی از نیازهای فطری که قرآن کریم برای انسان ذکر می‌کند آن است که وی به خوبی‌ها و پاکی‌ها تمایل دارد و از بدی‌ها و زشتی‌ها متنفر

۱. «فَذَكِّرْنَا لِمَا أَنْتَ مَذْكُورٌ»، غاشیبه، آیه ۲۱.

۳. «أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ الْقُرْآنَ...»، نساء، آیه ۸۲.

۵. «ان الله جميل و بحب الجمال»، کنز الاعمال، ح ۱۷۱۶۶.

۶. «اقم الصلوة لذكری»، طه، آیه ۱۴.

۷. «الدعا سلاح المؤمن»، محمد بن یعقوب اسحق کلینی، اصول کافی، ج ۲، ص ۴۶۸.

۲. علق، آیه ۵.

۴. شمس، آیات ۹ و ۱۰.

است: «در مساجدی که بر اساس تقوا بنا شده مردانی هستند که دوست دارند پاکیزه باشند و خداوند پاکیزگان را دوست دارد.»^۱

۷. نیاز به احترام: در تفکر اسلامی، نیاز به احترام بیش از هر نیازی مورد تأکید قرار گرفته است. در واقع تکیه بر کرامت انسانی در تربیت اسلامی، به نوعی خودکنترلی است بر انسان. نیاز به احترام به صورت‌های مختلف تجلی می‌یابد که به ترتیب به توضیح آن‌ها می‌پردازیم:

الف) نیاز به قدرت: بی‌شک در اسلام انسان به قدرت و توانایی دعوت شده است. ویل دورانت در جلد یازدهم کتاب تاریخ تمدن، که به تاریخ تمدن اسلام اختصاص دارد می‌گوید: «هیچ دینی به اندازه اسلام، مردم را به قدرت و قوت دعوت نکرده است.» در آیات و روایات نیازها بر دو دسته‌اند: یکی از آن‌ها نیازهای جسمی و مادی یعنی همان نیازهای فیزیولوژیک است. قرآن کریم در آیات بی‌شماری نعمت‌های مادی، اعم از خورشید و ماه^۲ و... را به عنوان مسائل طبیعی حیات مطرح کرده و دوستی شهوات نفسانی، یعنی میل به زنان و فرزندان و زر و سیم و... را برای مردم زینت شمرده است.^۳ از نظر اسلام کسی حق ندارد به بهانه رسیدگی به امور معنوی، از امور دنیوی باز ماند. قرآن کریم به رسولش فرمان می‌دهد که از مردم بپرسید چه کسی زینت‌های دنیا را که خداوند برای بندگانش آفریده و چنین روزی‌های پاک را حرام کرده است؟!^۴

زهد اسلامی با وجود طبیعی بودن نیازهای فیزیولوژی، انسان را فراتر از اسارت در مادیات می‌داند و بر خلاف فروید، انسان سالم را انسان ارضا شده از نیازهای فیزیولوژیک نمی‌شناسد. اینار، از فلسفه‌های زهد اسلامی و پرشکوه‌ترین مظاهر جلال انسانیت است که صعود به قله آن در حد انسان‌های معمولی نیست. حضرت علی - علیه السلام - در خطبه متقین می‌فرماید: متقی کسی است که خودش از خویش در رنج باشد و مردم از او در امان باشند و شعار «الجار ثم الدار»، رسم جاری خاندان علی (ع) و زهرا - سلام الله علیها - بود.

در هر صورت نیازهای جسمی در دو سطح برای انسان مطرح است: یکی در حد ضرورت و دیگری در حد غیر ضرورت. لذت‌های معنوی در انسان پرجاذبه‌تر است از

۱. «فیه رجال یحبون ان یتطهروا والله یحب المتطهرین»، توبه، آیه ۱۰۸.

۲. مطهری، مرتضی، انسان کامل، قم: انتشارات اسلامی، بی‌تا، ص ۲۶۶.

۳. «زین للناس حب الشهوات من النساء والبنین والقناطر المنظرة من الذهب والفضة»، آل عمران، آیه ۱۱۴.

۴. «قل من حرم زینة الله التي اخرج لعباده والطيبات من الرزق».

جاذبه‌های مادی. انسان به هر اندازه آموزش و پرورش انسانی بیابد، نیازهای معنوی و لذت‌های معنوی او، نیازها و لذت‌ها و حیات مادیش را تحت تأثیر قرار می‌دهد.^۱

ج) نیازهای اجتماعی: نیازهای اجتماعی نیازهایی هستند که فرد با ورود در جامعه با آن‌ها روبه‌رو می‌شود که ممکن است اولیه باشند، مانند معاشرت، مبادله، عدالت و آزادی یا ثانویه، مانند قانون و حکومت که برای اجرای عدالت و کسب آزادی‌ها و رسیدن افراد به حقوق خویش ضرورت پیدا می‌کند.

اسلام همان‌گونه که به نیازهای فردی اهمیت داده، به نیازهای اجتماعی هم اهمیت داده است. قانون و حکومت و رهبری هم روح حاکم بر تعالیم الهی است. تمام تلاش انبیا این بود که بهترین قانون را برای بشر بیاورند و طرح بهترین حکومت را برای نیل به اهداف عالی اجتماعی اسلام ارائه دهند.

۲. نیازهای ثانویه

این نیازها از نیازمندی‌های اولیه ناشی می‌شوند ولی هیچ‌گونه رابطه‌ای با ذات انسان و ماهیت او ندارند و انسان تمایل درونی نسبت به آن‌ها احساس نمی‌کند. این نیازها ناشی از توسعه زندگی و در عین حال محرک بشر به سوی توسعه و کمال بالاتر است. استاد مطهری می‌فرماید: «احتیاجات ثانویه الی غیر النهایه است. انسان احتیاجات ثانوی را به خاطر احتیاجات اولی می‌خواهد؛ مثلاً انسان احتیاج به پول دارد. پول به تنهایی هیچ حاجتی از انسان دفع نمی‌کند، بلکه وسیله‌ای برای رفع نیازهایی مثل نیاز به خوراک و پوشاک و... است. قرآن کریم به نیازهای ثانویه چنین اشاره می‌فرماید: «واز آیات و نشانه‌های الهی کشتی است که در سطح دریا جریان دارد و از طریق آن منافع عائد مردم می‌شود.»^۲

در مورد احتیاجات ثانویه مهم این است که این‌ها ابزارهایی برای رفع نیازهای انسان هستند؛ یعنی ارزش آن‌ها به همان مقداری است که رفاه و آسایش زندگی را تأمین کند.

انواع انگیزه‌ها

چگونگی انگیزه‌های افراد یک جامعه رابطه نزدیکی با فرهنگ حاکم بر آن جامعه دارد. هر قدر فرهنگ غنی و پرمایه باشد، انگیزه‌ها نیرومندتر خواهد بود. هر نوع رفتار

۱. مطهری، مرتضی، جامعه و تاریخ، ص ۳۷۰.

۲. «و الفلک التي تجرى في البحر بما ينفع الناس»، بقره، آیه ۱۶۴.

انسانی، عاملی درونی دارد که او را بر می‌انگیزد تا رفتاری خاص از خود نشان دهد. از جمله، انگیزه انتقام‌جویی و تلافی شخص را به خشونت وامی‌دارد.

از یک دیدگاه انگیزه‌ها را می‌توان به سه نوع تقسیم کرد:^۱

الف) انگیزه‌های پنداری؛ ب) انگیزه‌های مادی؛ ج) انگیزه‌های معنوی.

در بخش اول پندارها، خیال‌ها و توهمات عامل حرکت یک جامعه می‌شوند که مصداق کامل آن را در یک جامعه بت پرست می‌توان مشاهده کرد. پندار قداست بت‌ها، تخیل مشکل‌گشایی آن‌ها و توهم تقرب به خدا به وسیله بتها در جامعه بت پرستان ایجاد حرکت می‌کند، اما هنگامی که به بن‌بست می‌رسند و بت‌ها را حتی قادر به دفاع از خودشان نمی‌بینند، به مصداق آیه شریفه «فرجعوا الی انفسهم فقالوا انکم انتم الظلمون» وجدان خفته آن‌ها بیدار می‌شود و به این پندارهای پوچ می‌خندند و خویش را به سبب پرستش این بت‌ها محکوم می‌کنند.

انگیزه‌های پنداری ممکن است گاهی درست باشد، اما چون هیچ دلیلی بر صحت آن نداریم و در بسیاری موارد محدود و موقت و فاقد هرگونه عمق و ریشه است و از جهل و تعصب ریشه می‌گیرد، قابل اعتنا نیست. اما انگیزه‌های مادی از آن جا که از یک واقعیت عینی سرچشمه می‌گیرد، اثر بیشتر و گسترده‌تری دارد، اما با این حال هرگز عمیق نیست. مثلاً کم‌تر افسری حاضر می‌شود برای مزایای مادی و حقوق و تشویق جان خود را به خطر بیفکند و اگر در جنگی درگیر شود که به حکم مسئولیت شغلی باید خود را به خطر افکند، باز می‌کوشد تا به هر وسیله خود را از مهلکه برهاند. کوتاه سخن این که، آمادگی برای ایثار و فداکاری باید در نهاد هر مدیر و فرمانده‌ای نهفته باشد. و انگیزه معنوی که از ایمان به خدا و ارزش‌های والای الهی و انسانی سرچشمه می‌گیرد و پشتوانه‌ای همچون معاد و زندگی جاوید پس از مرگ در آغوش رحمت الهی و بهشت جاویدان و لقاء الله دارد، قوی‌ترین و عمیق‌ترین انگیزه‌هاست و تأثیرش فوق العاده نیرومند است.

از یک دیدگاه دیگر نیز می‌توان انگیزه‌های مدیریت را به سه قسمت زیر تقسیم کرد:

۱. انگیزه‌های عوامل طبیعی؛ ۲. انگیزه‌های ایده‌آل؛ ۳. انگیزه‌های حیات معقول.

قسمت یکم که همان انگیزه‌های عوامل طبیعی است، برای مدیریت حیات طبیعی مردم جامعه ضرورت دارد و قبلاً تحت عنوان نیاز فیزیولوژیک از آن نام بردیم که اختلال

۱. مکارم شیرازی، ناصر، مدیریت و فرماندهی در اسلام، چاپ چهارم، ۱۳۶۹، ص ۷۰.

در پاسخگویی صحیح به این نیازها، با برهم خوردن نظام زندگی در یک جامعه مساوی است. امام علی (ع) می‌فرماید: حق محرومان این است که حاکم نیازهای اولیه آنان را به قدر مصلحت تأمین کند و بدیهی است که هر حقی ایجاد وظیفه می‌نماید و احقاق آن از مصادیق اقامه عدل در جامعه است که از اهداف حکومت اسلامی به شمار می‌رود. بروز فقر و مستمندی در جامعه و در جامعه کوچک‌تری مانند سازمان، معلول اختلال فرهنگی، اقتصادی و حقوقی آن است. در دستورهای سیاسی اسلام هیچ دستوری بهتر از رفع نیازمندی‌های جامعه یا حتی سازمان برای ایجاد انگیزه یافت نمی‌شود؛ چنان‌که پیامبر اکرم (ص) با خدای خویش چنین نیایش کرد: «خداوندا، درباره نان برای ما برکتی عنایت فرما؛ زیرا اگر نان نباشد نه نماز می‌گزاریم و نه روزه می‌گیریم و نه واجبات پروردگاران را انجام می‌دهیم.» در واقع نخستین راه ایجاد انگیزه، رفع و تأمین نیازهای طبیعی و به عبارت دیگر همین مرتبه از نیاز است.

قسمت دوم، انگیزه‌های مطلوب و ایده‌آل است که پس از تأمین قسمت یکم، به عنوان خواسته‌های فرهنگی، اقتصادی، حقوقی، سیاسی و... به مبانی مدیریت تلقی می‌شود. امروزه ثروت و سلطه و تهیه بیشترین وسایل و عوامل لذت برای مردم جامعه، از همین قسم محسوب می‌شود.

قسمت سوم، که همان انگیزه‌های حیات معقول است، موجبات رشد شخصیت انسانی را در گذرگاه دنیا فراهم می‌آورد. در این قسمت زندگی انسان‌ها با هم مرتبط است و مطابق آیه، همه مساوی یک و یک مساوی همه می‌باشد.

انسان‌گرایی‌ها و نیازهای روحی و جسمی مختلفی دارد که در طول حیات خود به آن‌ها نیازمند است و همه حرکت و تلاش او که همان انگیزه فرد است، در جهت ارضای صحیح این نیازهاست. برای ایجاد انگیزه باید علاوه بر تأمین نیازهای مادی و معنوی، به تنظیم بهبود امور سازمانی و شرایط شغلی کارگزاران همت گماشت تا به کارایی و بهره‌وری بالایی دست یابیم.

عوامل ایجاد انگیزه

بالا بردن سطح آگاهی مردم: امام علی (ع) یکی از راه‌های ایجاد انگیزه را بالا بردن سطح آگاهی و فرهنگ مردم می‌دانند. بنابراین، حضرت (ع) در پی ساختن جامعه‌ای برآمد که پایه‌های آن را معرفت، آگاهی، عقل و علم تشکیل می‌داد. ایشان نمی‌خواستند مردم در جهل، بدبختی و تعصبات کور باقی بمانند و بی‌چون و چرما از او اطاعت نمایند. لذا

حضرت (ع) برای ترویج علم و علم‌گرایی - که عملاً به ایجاد انگیزه منتهی می‌شود - کوشیدند.

بنابراین باید از هر راه ممکن در رشد قوای عقلانی کارگزاران کوشید و آنان را واداشت تا از روی اندیشه و عقل اطاعت کنند. با توجه به اهمیت این موضوع و این که شناخت و آگاهی از مرتبه‌ای بس والا برخوردار است و با عنایت به این که بصیرت و اندیشه کارگزاران و ارتقای آن، ارتباط تنگاتنگی با میزان کارآیی و ثمربخشی آنان دارد، اموری را برای رشد و تقویت جنبه‌های عقلانی کارگزاران بدین شرح برمی‌شمیریم:

۱. اتخاذ روش‌ها و سیاست‌هایی که کارگزاران را به تلاش هر چه بیشتر برای کسب آگاهی‌های لازم، تشویق و ترغیب کرده و آن‌ها را به اندیشه و تعقل و تفکر درباره امور وادار کند؛ مانند در نظر گرفتن اختیارات و تسهیلات خاصی برای کسانی که از درجه آگاهی و ابتکار و ذوق سرشاری برخوردارند.

۲. فراهم آوردن امکان و زمینه‌های لازم برای سطح آگاهی‌های کارگزاران در جوانب مختلف سیاسی، نظامی و فرهنگی از طریق تشکیل دوره‌های مختلف کارآموزی.

۳. برگزاری کلاس‌های آموزشی در زمینه‌های مختلف شغلی (عمومی، تخصصی، فنی، علمی، هنری و...) به صورت تئوری و عملی، برای پیشبرد سریع و تسهیل امور شغلی به طور منطقی و در نتیجه، بالا بردن کارآیی و بهره‌وری کار.

۴. بهره‌گیری از اندیشه‌های کارگزاران در مورد موضوعات مختلف، اعم از فنی، تخصصی، فرهنگی و... تا از این راه، هم آنان به اندیشه در مورد امور وادار شوند و هم از اندیشه‌های آنان در طراحی و اجرای برنامه‌ها حداکثر بهره‌گیری صورت پذیرد.

- شخصیت دادن به مردم: امام علی (ع) تحمل نمی‌کرد که حتی یک فرد عادی در مقابل رهبر دست به سینه ایستاده، عملی انجام دهد یا سخنی بگوید که موجب تحقیر خودش یا بزرگ شماری حاکم بشود. ثناگویی گرچه به حق باشد، اگر به مرحله چاپلوسی برسد، از دیدگاه اسلام مذموم است. زیرا اگر تجلیلگر صادق و گفتارش مطابق با واقع باشد این عمل به غرور مدح شونده می‌انجامد و مداح نیز در زمره چاپلوسان قرار می‌گیرد و چنانچه در گفتار خود صادق نباشد، مدح شده را گمراه می‌سازد و خود نیز مرتکب گناه بزرگ دروغ‌گویی می‌شود. از پیامبر (ص) نقل است که فرمود: «بر چهره ثناگویان خاک بپاشید.»

- دادن آزادی انتخاب شغل به زیردست: به عقیده امام علی (ع) آزادی افراد دست‌مدیران نیست، بلکه انسان آزاد آفریده شده و در تمام مراحل زندگی خود آزاد است.

امام (ع) می‌خواهند عزت نفس و احساس آزادی در افراد محفوظ بماند؛ البته تخصص و آگاهی و مهارت افراد را در کارهایشان نباید نادیده گرفت. حضرت (ع) آن گونه آزادی را مد نظر دارند که زمینه ایجاد انگیزه و در نتیجه تحولات و پیشرفت‌ها، بالا رفتن کارآیی و اثر بخشی را فراهم آورد و سازمان را به طرف بهره‌وری هدایت کند. ایشان در یکی از خطبه‌های نهج البلاغه صریحاً اظهار می‌دارند: «و مرا نرسد به چیزی و ادارمتان که ناخوش می‌انگارید.»^۱ امیرمؤمنان (ع) همیشه سیاست‌های خود را برای مردم تشریح می‌کردند تا مردم با آگاهی کامل آن را تأیید و درباره آن اظهار نظر کنند و هنگامی که مردم در امری مخالفت می‌کردند آن حضرت با ارائه پاسخ‌های منطقی و دلیل‌های قانع‌کننده سعی در روشنگری مردم داشتند و اگر آنان نمی‌پذیرفتند ایشان هیچ‌گاه نظر خود را بر آنها تحمیل نمی‌کردند. این برخوردهای آزادمنشانه موجب می‌شود که مردم اعتماد به نفس بیابند و با اتکا بر اندیشه‌های خود، به بررسی دقیق مسائل بپردازند و در سایه این اعتماد به نفس است که ذهن بشر پویا می‌شود و تمام این‌ها ریشه در آزادی دارد.

به امید آن‌که همه مدیران و کارگزاران نظام با بهره‌گیری صحیح و مناسب از آیات قرآن و کلام معصومین - علیهم السلام - در راستای افزایش کارآیی و اثر بخشی جامع با تکیه بر عوامل انگیزشی گام بردارند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی