

با توجه به نقش محوری انگیزش در تحقق عملکرد و نقش محوری عملکرد در قوام نظام مدیریت، ضرورت طراحی الگوی انگیزش از منظر اسلام که قوام دهنده الگوی مدیریت اسلامی خواهد بود، انکارناپذیر است. هسته اصلی تمام نظریات مختلف حوزه انگیزش، نگاه آنها به انسان است و اساس اختلاف نظریات انگیزش غربی و اسلامی نیز از همین نگاه به انسان، نیازها و گرایش‌های او سرچشمه می‌گیرد. با همین دیدگاه در این پژوهش سعی شد، گرایش‌های انسان از منظر انسان‌شناسی اسلامی با روش تحلیل مضمون و با توجه به آراء و اندیشه‌های شهید مطهری (ره) تبیین گردد. این شاخص‌ها، شامل ۶ گونه است: ۱. گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی (نزدیک‌نگر (مثل خوردن غذا، تمتع جنسی، نگاه فردی و شخصی، حال‌نگری بدون آینده‌نگری، محدود بودن به منطقه خود) ۲. گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی دورنگر (مثل گرایش به غضب، شهوت و دید مادی‌نگری) ۳. گرایش‌های محدود روحانی دنیوی (ثروت‌طلبی، قدرت‌طلبی و شهرت‌طلبی) ۴. گرایش‌های محدود روحانی اخروی (مثل گرایش به بهشت و گرایش به نجات از جهنم) ۵. گرایش‌های نامحدود روحانی دنیوی (مثل گرایش به علم و حقیقت، خلاقیت و ابداع، زیبایی و هنر، فضیلت و خیر اخلاقی و عشق و پرستش) ۶. گرایش‌های نامحدود روحانی اخروی (مثل گرایش به تقرب الهی و گرایش به کمال مطلق).

■ واژگان کلیدی:

انگیزش، شهید مطهری<sup>(۵)</sup>، گرایش‌های انسان، مدیریت انگیزش اسلام

# طراحی الگوی طبقه‌بندی گرایش‌های انسان در مدیریت انگیزش از منظر شهید مطهری<sup>(۵)</sup>

حسن دانایی‌فرد

استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس  
hdanaee@modares.ac.ir

سید امیررضا برقی

دانشجوی دکتری تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی  
دانشگاه امام صادق علیه‌السلام  
arborghei1373@gmail.com

علی‌اصغر خندان

دانشیار دانشکده معارف اسلام و مدیریت دانشگاه امام  
صادق علیه‌السلام  
aliakhandan@gmail.com

محمد جوادی

دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه تربیت مدرس  
m.javadi@emodares.ac.ir

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

در محیط پویای امروزی در فضای کسب و کار، دستیابی به مزیت رقابتی یکی از اهداف کلیدی برای موفقیت هر سازمانی به حساب می‌آید. امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که بقا و پیشرفت در این فضا مرهون سرمایه‌گذاری جدی بر نیروی کار در سازمان‌ها است؛ به تعبیر دیگر اینکه چگونه کارکنان با بهره‌وری بالاتری به کار می‌پردازند، چه کاری انجام دهیم که رفتار کارکنان ما با اهداف سازمان‌مان هماهنگ گردد (پرینس<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۱۶: ۵۵-۴۹) و یا به شیوه مترقی‌تر چگونه می‌توان سازمانی ایجاد کرد که متناسب با اهداف کارکنان آن باشد (هچ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۲)، جزء یکی از مسائل اساسی هر سازمانی به حساب می‌آید. بدیهی است هر چه نیروی کار مذکور اثربخش‌تر، کارتر، عجین و باانگیزه‌تر باشد، دستیابی به مزیت رقابتی سهل‌تر هست. (بهاتی<sup>۳</sup> و دیگران، ۲۰۱۶: ۳۳)

همین فضا سبب شده تا مفهوم انگیزش توجه زیادی به خود جلب کند و به صورت گسترده میان چندین رشته از جمله روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، اقتصاد و... مورد بحث قرار گیرد. (عبدالقادر و آنتونی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴؛ کروث<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷ و لاتام<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱) در مدیریت نیز تمایل به فهم انگیزش کارکنان در سازمان سبب شده که پژوهشگران و متخصصان در مورد اینکه انگیزش چطور شکل می‌گیرد و چگونه بر افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع اثر می‌گذارد، تحقیق کنند. (هیاشی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷؛ فری و اسرلو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۲ و ریان و دسی<sup>۹</sup>، ۲۰۰۰) لذا چه در مدیریت متعارف غربی و چه در مدیریت اسلامی، مفهوم انگیزش به‌عنوان ابزار بسیار مهمی در دست مدیران جهت تحقق اهداف سازمان و رشد کارکنان به حساب می‌آید.

با وجود اینکه انگیزش مفهوم نسبتاً جدیدی به شمار می‌آید و برخی آغاز آن را در مدیریت مربوط به دهه ۱۹۴۰ میلادی دانسته‌اند، تحقیقات و پژوهش‌های بسیاری حول مفهوم آن و رابطه‌اش با سایر مفاهیم نظیر احساسات، ارزش‌ها، عملکرد و... شکل گرفته

1. Prince
2. Hatch
3. Bhatti
4. Abdulcader & Anthony
5. Kroth
6. Latham
7. Hayashi
8. Frey & Oserloh
9. Ryan & Deci

است. (کاماروزلمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۲) اما عدم کارایی مدل‌ها و نظریه‌های تولیدشده در این حوزه سبب شده تا سؤالات حول انگیزش و سازوکار انگیزاندن همچنان به قوت خود باقی بماند. (استیل و کوئیگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶؛ ستیرز<sup>۳</sup> و دیگران، ۲۰۰۴ و لاک و لاتام<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴) سؤالاتی نظیر اینکه انگیزش چیست؟ اجزاء آن کدام است؟ چطور بر رفتار کارکنان اثر می‌گذارد؟ و... (شهاب<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶: ۱۲)

در نظریات رایج و غالب غربیان، حقیقت و ماهیت انسان همین استعدادها و غرائز دنیوی است که مدار کنش و واکنش و انتخابگری انسان قرار می‌گیرد و مسیر حیات هر انسانی را ترسیم می‌کند. (فروزنده دهکردی و فروغی‌نیا: ۱۳۹۲) غالب انسان‌شناسی‌های تئوریزه شده در اندیشه دانشمندان غرب عموماً جوهره فردیت و اصالت خواسته‌های فردی را به‌عنوان ماهیت انسان پذیرفته‌اند. اما در نظریه رایج دانشمندان اسلامی، ماهیت انسان همان هسته باطنی اوست که «فطرت» نامیده می‌شود. فطرت انسانی نقش اصلی و محوری را در تنظیم حیات انسانی و به‌کارگیری قوای عقلانی و تجربی و استمداد از کلام و حیانی ایفا می‌کند. (مطهری، ۱۳۸۴)

در میان نظریه‌پردازان مختلف اسلامی در مورد انسان و نحوه انگیزش او، آراء و مناظر متفاوتی وجود دارد. بی‌تردید در میان این نظریات یکی از معتبرترین و دقیق‌ترین نگاه‌ها، خوانش شهید مطهری<sup>(۶)</sup> از مسائل اسلامی من جمله مسئله انسان‌شناسی و انگیزش است. از آنجایی که استاد شهید مطهری<sup>(۶)</sup> در آثار ارزشمند خود از جمله کتب فلسفه اخلاق و جاذبه و دافعه علی<sup>(۷)</sup> به تبیین نظریه نظام سلسله مراتبی گرایش‌های انسان پرداخته‌اند و پژوهش حاضر نیز بر مبنای این نظریه تدوین شده، لذا عمده ارجاعات و ابعاد نظریه از نظر ایشان استخراج شده است.

در این نوشتار ابتدا به ادبیات موجود در حوزه انگیزش و تعریف اصطلاحات تخصصی نظام سلسله مراتبی گرایش‌ها در نظریه شهید مطهری<sup>(۶)</sup> نظیر خود عالی و دانی، خود محدود و نامحدود پرداخته شد و پس از آن ضمن مرور پیشینه پژوهش در حوزه انگیزش اسلامی، با روش تحلیل مضمون برخی از آثار شهید مطهری<sup>(۶)</sup> مجموعه آثار ج ۳، ۱۵، ۲۳، یادداشت‌های استاد ج ۲ و ۶، فطرت، فلسفه اخلاق، تعلیم و تربیت در اسلام، انقلاب

1. Kamarulzaman
2. Steel & Koenig
3. Steers
4. Locke & Latham
5. Ibrahim Badr Shehab

اسلامی از دیدگاه فلسفه تاریخ، اخلاق جنسی در اسلام و غرب، آزادی معنوی، جاذبه و دافعه علی<sup>علیه‌السلام</sup>، نقدی بر مارکسیسم مورد بررسی قرار گرفته است. در قسمت یافته‌های پژوهش، شاخص‌های مختلف الگوی انگیزش مستخرج، مفصلاً توضیح داده شد و پس از آن در قسمت بحث به بیان تمایز پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها پرداخته شده و در نهایت نتایج حاصل از شاخص‌های مذکور از منظر مدیریت مورد بحث قرار گرفته است.

## ۲. ادبیات پژوهش

### ۲.۱. انگیزش

واژه انگیزش ریشه در کلمه لاتین *Movere* دارد که برخی معنای آن را «حرکت کردن»<sup>۱</sup> می‌دانند (خیر<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۱۶: ۲) و برخی دیگر معنای آن را «انتقال»<sup>۳</sup> یا «هل دادن»<sup>۴</sup> بیان کرده‌اند. (پنگ و لو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸: ۳) دفت<sup>۶</sup> انگیزش را به‌عنوان نیروهای درونی و بیرونی یک فرد توصیف می‌نماید که شوق و پافشاری افراد را برای رفتار کردن در طرق خاصی، تحریک می‌نماید. (دفت، ۲۰۱۰) در تعریف دیگری انگیزش مجموعه‌ای از تمایلات درونی هر فردی است که انسان را تحریک به انجام کار می‌نماید. (امین<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲) دسته دیگری از تعاریف انگیزش را به‌عنوان فرآیند معرفی می‌کنند به‌طور مثال رابینز و کولتر<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) انگیزش را فرایندی می‌دانند که از طریق آن تلاش‌های یک فرد انرژی می‌گیرد، جهت‌دهی می‌شود و در جهت دستیابی به یک هدف استمرار می‌یابد. (رابینز و کولتر، ۲۰۱۴) اما با توجه به تفاوت‌های موجود در تعاریف فوق هوآنگ<sup>۹</sup> (۲۰۱۸) هم ویژگی فرایندی، هم ویژگی درونی و بیرونی و هم از جنس تمایل بودن انگیزش را جمع نموده و بیان می‌کند که انگیزش به مجموعه‌ای از نیروهای پرنانژی‌ای اطلاق می‌شود که می‌تواند منشأ درونی یا بیرونی داشته باشد و تعیین‌کننده شروع، تعیین شکل، جهت، شدت و مدت یک رفتار مرتبط با کار باشد. (هوآنگ، ۲۰۱۸: ۲)

1. to Move
2. Khair
3. Transfer
4. Push
5. Pang & Lu
6. Daft
7. Amin
8. Robbins & Coulter
9. Huang

### ۲.۱.۱. انگیزش درونی

منشأ انگیزه‌های درونی، اهداف و احساس درونی فرد، حین کار و انجام وظایف است. این عوامل شامل پیشرفت، چالشی بودن انجام کامل کار و مسئولیت است. انجام کارهای با مفهوم و معنادار و وظایفی که احساس خودکنترلی و خودباوری را تقویت می‌کند، معمولاً با انگیزه‌های درونی همراه است. (قلی‌پور، ۱۳۹۵: ۶۲)

رفتارهایی که توسط منشأ درونی برانگیخته شده‌اند شامل رفتارهایی هستند که افراد مجبور به ادامه آن نیستند، موجب انگیزه مجدد خود فرد می‌شوند و عموماً لذت‌بخش هستند به‌علاوه می‌توانند موجب تمرکز و عدم نیاز به کنترل شوند. (گوتلیب<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۷: ۱۵۱)

### ۲.۱.۲. انگیزش بیرونی

مکاتب ابتدایی اندیشمندان مدیریت، انگیزش را تنها در نوع بیرونی آن شناسایی کرده و انگیزش افراد را تنها ذیل انگیزش بیرونی دسته‌بندی می‌کردند. (ریان و دسی، ۲۰۰۰) به‌طور کلی، انگیزش بیرونی به انگیزه‌هایی اطلاق می‌شود که ماهیت ابزاری دارند و اهدافشان بیرون از فرد تعیین می‌شود. این ابزارها، انواع مختلفی دارند که شامل هویت‌بخش‌ها (مثل پست)، تنظیم‌کنندگان بیرونی (مثل مسائل مالی و یا به‌دست آوردن سهم بازار) و یکپارچه سازها (مثل روش‌های توسعه شغلی) می‌شود. (کی و ژانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰) انگیزه‌های بیرونی ملموس و مشهود بوده و شامل عواملی همچون حقوق و دستمزد، پاداش، ترفیع و ارتقاء و پست و تشخص است. (قلی‌پور، ۱۳۹۵: ۶۲) این نکته قابل ذکر است که انگیزش بیرونی در تقابل با انگیزش درونی فرو می‌ریزد؛ در واقع انگیزش درونی قوی‌تر و پایدارتر از انگیزش بیرونی است. (چائو و چو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۸۹۸)

با توجه به اینکه برای تأثیر نسبی هر دو عامل عناصر انگیزشی درونی و بیرونی شواهدی وجود دارد و بیشتر مطالعات ثابت کرده‌اند که هر یک از بخش‌های درونی و بیرونی انگیزش، دارای اهمیت هستند (کریشنامورتی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶)، برای استخراج شاخص‌های طبقه‌بندی نظام سلسله‌مراتبی گرایش‌های انسان در مدیریت انگیزش از منظر شهید مطهری<sup>(۵)</sup> سعی شده که هم به عناصر انگیزش درونی و هم به عناصر انگیزش بیرونی توجه شود. اگرچه به‌واقع عامل اصلی انگیزش افراد از منظر شهید مطهری<sup>(۵)</sup>، گرایش‌های درونی آنها بوده و عوامل بیرونی جنبه اعدادی و تقویتی دارند.

1. Gottlieb
2. Ke & Zhang
3. Zhao & Zhu
4. Krishnamurthy

## ۲.۲. نیاز، گرایش و مفاهیم مرتبط

نیاز عبارت است از کمبودهای زیستی یا روانی که ما فشاری را روی خودمان برای کاهش یا حذف این کمبودها احساس می‌کنیم. (شرمرهورن<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۱۴: ۱۰۰) ماژلو<sup>۲</sup> نیز در تعریفی مشابه معتقد است که نیاز احساس کمبود روان‌شناختی یا زیستی که انسان را در راستای هدفی به فعالیت وا می‌دارد. (ماژلو، ۱۹۶۳: ۳۹۶-۳۷۰)

در نگاهی کلی‌تر، می‌توان میان نیاز<sup>۳</sup>، خواسته<sup>۴</sup>، تقاضا<sup>۵</sup>، انگیزه<sup>۶</sup> و میل یا گرایش<sup>۷</sup> تفکیک قائل شد: نیاز یک امر عینی خارجی است مانند آب، غذا، لباس و...؛ اما تقاضا معمولاً ناظر به کالا یا خدماتی خاص و جزئی به کار می‌رود که برای فرد مطلوبیت دارد؛ خواسته یا خواسته، حاکی از آن است که در شرایط خاص، فردی توان تأمین نیاز خود را ندارد؛ انگیزش، دلیل انجام کاری است؛ و گرایش، میل یا احساس درونی فرد برای رسیدن به چیزی یا انجام کاری است.

با تعمیم معنای نیاز به نیازهای واقعی و کاذب، فردی و اجتماعی، مادی و معنوی، دنیوی و اخروی و... می‌توان نیاز را متعلق گرایش دانست. یعنی گرایش احساسی درونی است برای رفع یک نیاز.

## ۲.۳. من عالی و من دانی

از نظر اسلامی، انسان در عین اینکه یک حیوان است، به تعبیر قرآن نفخه‌ای از روح الهی نیز در او هست. «من» واقعی انسان آن «من» الهی است. انسان «من» حیوانی هم دارد، ولی من حیوانی در انسان من طفیلی است، من اصیل نیست. من اصیل در انسان همان من ملکوتی انسان است. یعنی آنچه در یک حیوان، من واقعی و حقیقی آن حیوان را تشکیل می‌دهد، در انسان من طفیلی اوست. من می‌خورم، من می‌خواهم و... اینها همه به یک «من» وابسته است. اما اینها درجات پایین این من است. همین من درعین حال فکر می‌کند، خدا را یاد می‌کند، دوست دارد که دیگران را بر خود مقدم بدارد. همه اینها یک «من» است اما این «من» درجاتی دارد، آنجا که «من» از آن حرف‌های خیلی عالی

1. Schermerhorn
2. Maslow
3. Need
4. Want
5. Demand
6. Motivation
7. Desire

می‌گوید، آن درجه عالی «من» انسان است که دارد حرف می‌زند و آنجا که از مسائل حیوانی صحبت می‌کند، درجات پایین آن است. (مطهری، ۱۳۹۲ الف: ۱۳۷)

انسان به حسب آن درجه‌های عالی خود... میان خود با افراد دیگر من و مایی نمی‌بیند... ولی هنگامی که به درجات دانی و طبیعی خود رسید و بسنده کرد، به حکم ضیق و تزاممی که در طبیعت هست، فقط برای حفظ و بقای خویش می‌کوشد و طبعاً دیگران را نفی می‌کند. (مطهری، ۱۳۸۷: ۲۴۵) نگرانی، تشویش، درگیری و دشمنی در انسان و جوامع انسانی، همه ریشه در خود حیوانی دارند و آرامش، اطمینان، سلامت روان، نوع دوستی، ایثار و... ریشه در خود الهی و ملکوتی دارد. (مطهری، ۱۳۹۲ ب: ۱۷۱)

هر چه انسان بیشتر به خداوند نزدیک شود (عبادت)، در واقع به خود اصیل و واقعی خود نزدیک شده و بالعکس. پس عبادت مسیر انسان‌تر شدن و شکوفایی استعداد‌های انسانی و اخلاقی است. (مطهری، ۱۳۹۲، ج ۱۵: ۳۶۶ و مطهری، ۱۳۸۹: ۱۲۱-۱۱۹) از طرفی دیگر گرایش به تمتع جنسی، گرایش به ثروت، قدرت، شهرت و... غایات طفیلی و کاذب انسان هستند که خود دانی به سمت آنها حرکت می‌کند و هر اندازه که انسان به سمت آنها حرکت کند و قوای درونی مربوط به آنها را در خود به فعلیت برساند، از هویت اصیل و واقعی خود فاصله گرفته و مسخ شده است. (مطهری، ۱۳۹۱: ۳۰، ۲۴۰ و ۳۴۱)

#### ۲.۴. گرایش محدود و نامحدود

اصلی‌ترین و مهم‌ترین معیار طبقه‌بندی گرایش‌های انسان، محدود و نامحدود بودن هر یک از گرایش‌ها است. این معیار علاوه بر اینکه خود یکی از معیارهای ۴ گانه نظام گرایش‌های انسان است، نقش تعیین‌کننده‌ای در تعیین و توضیح ۳ معیار دیگر دارد، به عبارت دیگر می‌توان ۳ معیار دیگر را مصادیقی از این معیار اصلی دانست.

محدود بودن گرایش‌ها به این معنا است که دسته‌ای از گرایش‌های انسانی محدود به خود یا خودمحور بوده و دسته‌ای دیگر محدود به خود انسان نبوده و غیر خودمحور هستند. گرایش‌های خودمحور در واقع گرایش‌های من محدود انسان بوده و در آنها غایت خودخواهی و خودمحوری است. از جمله گرایش‌های خودمحور می‌توان به گرایش به غذا، تمتع جنسی، ثروت، قدرت و... اشاره کرد. در مقابل، گرایش‌های غیر خودمحور، نتیجه من نامحدود انسان است که غایت آنها توسعه خودی، ایثار و فداکاری خود برای دیگری است. از جمله گرایش‌های نامحدود، گرایش انسان به علم و حقیقت، زیبایی و هنر، فضیلت و خیر اخلاقی هست. شاخص محدود بودن و نامحدود بودن گرایش‌ها در انسان‌ها، درجه

آگاهی و اراده است. هر چه انسان در پرداختن به گرایش‌ها با آگاهی و اراده بیشتری عمل کند، من انسان بزرگ‌تر، متعالی‌تر و نامحدودتر است.<sup>۱</sup> (مطهری، ۱۳۹۰: ۴۹-۴۸)

جدول ۱: مختصات هر یک از گرایش‌های خود محدود و خود نامحدود

گرایش‌های خود نامحدود	گرایش‌های خود محدود
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم خودخواهی (کمال‌گرایی)، عدم خودمحوری، توسعه خودی</li> <li>- درجه آگاهی و اراده بالا</li> <li>- گرایش مقدس و اخلاقی</li> <li>- مانند گرایش به علم و حقیقت، زیبایی و هنر، فضیلت و خیر اخلاقی و...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خودخواهی، خودمحوری، عدم توسعه خودی</li> <li>- بدون آگاهی و اراده یا درجه آگاهی و اراده پایین</li> <li>- گرایش غیر مقدس و طبیعی</li> <li>- مانند گرایش به غذا، تمتع جنسی، ثروت، قدرت و...</li> </ul>

۴۰

## ۲.۵. گرایش‌های جسمانی و روحانی

گرایش‌های جسمانی گرایش‌هایی هستند که در آنها جسم دنیایی انسان واسط بین نفس و متعلق گرایش است، مانند گرایش به غذا و تمتع جنسی که در آنها جسم انسان واسط لذت بردن است. البته آن نفس انسانی است که لذت را ادراک می‌کند ولی در این نوع از گرایش‌ها جسم انسانی واسط بین نفس و متعلق لذت و گرایش است. در مقابل گرایش‌های روحانی گرایش‌هایی هستند که در آنها جسم دنیایی انسان واسط بین نفس و متعلق گرایش نیست مانند گرایش به قدرت و شهرت که در آنها جسم انسانی واسط لذت بردن نیست. با توجه به اینکه در این طبقه‌بندی مبنای تمامی معیارها، معیار محدود و نامحدود بدون است، می‌توان گرایش‌های روحانی را نامحدودتر و غیر خودمحورتر از گرایش‌های جسمانی دانست.

۱. گفتنی است که اگر ملاک انسان در گرایش به علم و حقیقت، خلاقیت و ابداع، زیبایی و هنر، فضیلت و خیر اخلاقی و عشق و پرستش، خودخواهی باشد (به‌عنوان مثال دستیابی به شهرت، ثروت و قدرت از طریق علم و حقیقت یا زیبایی و هنر)، آنگاه این گرایش دیگر گرایش نامحدود نبوده، بلکه جزء گرایش‌های محدود روحانی دنیوی قرار می‌گیرد. توضیح بیشتر آنکه از دیدگاه شهید مطهری<sup>(ره)</sup>، درون انسان‌ها، گرایش‌های محض به نفس علم و حقیقت، عشق و پرستش و ... فارغ از اهداف و ملاک‌های محدودی مانند شهرت، ثروت و قدرت وجود دارد که هدف و ملاک در آنها نه بهره‌مندی و استفاده من، بلکه توسعه و بزرگ شدن من محدود و تبدیل شدن آن به من نامحدود است. در نهایت، به نظر می‌رسد که این دقت نظر در تفکیک میان گرایش‌ها و افعال خود محدود و نامحدود در انسان آثار بسیار مهمی در علوم انسانی و مدیریت داشته که حاکی از عمق نظر شهید مطهری<sup>(ره)</sup> است.



### ۲.۶. گرایش‌های دنیوی و اخروی

گرایش‌های دنیایی گرایش‌هایی هستند که ظرف تحقق آنها دنیا بوده و مربوط به این جهان هستند؛ مانند گرایش به غذا، ثروت، علم و حقیقت و... ولی گرایش‌های اخروی گرایش‌هایی هستند که ظرف تحقق آنها برزخ یا آخرت بوده و مربوط به زمان و جهانی دیگر هستند؛ مانند معیار قبل، انسان‌هایی که در آنها گرایش‌های اخروی قوی‌تر است، نفس نامحدودتر و خیرخواهانه‌تری نسبت به انسان‌های دیگر دارند.

### ۲.۷. گرایش‌های نزدیک نگر و دورنگر

گرایش‌های نزدیک نگر، گرایش‌های انسانی هستند که محدود به زمان حال و مکان کنونی بوده مانند گرایش انسان به یک غذای آماده در زمان و مکان فعلی. در مقابل گرایش‌های دورنگر گرایش‌هایی هستند که محدود به زمان و مکان کنونی نبوده و در آینده و در مکان‌های دیگر محقق می‌شوند. برای مثال وقتی یک غذای آماده برای سلامت فرد بیماری ضرر دارد، گرایش نزدیک‌نگر به خوردن غذای آماده و گرایش دورنگر به کسب سلامت در زمان آینده تمایل دارند. انسان‌هایی که به گرایش‌های دورنگر بیشتر از گرایش‌های نزدیک‌نگر تمایل دارند، نامحدودتر و متعالی‌تر هستند. (مطهری، ۱۳۹۲: ۱۳۸)

بنابراین معیارهای چهارگانه «محدود و نامحدود بودن»، «جسمانی بودن و روحانی بودن»، «دنیایی بودن و اخروی بودن»، «نزدیک‌نگری و دورنگری»، معیارهایی برای توصیف نظام گرایش‌های انسان هستند. علاوه بر چهار معیار مذکور، سلسله مراتبی و طیفی بودن گرایش‌های انسان از گرایش‌های محدودتر و خودخواهانه‌تر تا گرایش‌های نامحدودتر و غیر خودخواهانه‌تر در تبیین نظام سلسله مراتبی گرایش‌های انسان در نظر گرفته شده است.

### ۳. پیشینه پژوهش

طی سال‌های گذشته چندین مدل انگیزش اسلامی توسط فلاسفه، روان‌شناسان و پژوهشگران مدیریت اسلامی پیشنهاد شده است. در این قسمت سعی شده که مقالاتی به‌عنوان پیشینه پژوهش انتخاب شود که در چند مقاله مورد ارجاع واقع شده است؛ لذا مقالات فارسی‌زبان کمتر در اینجا مورد بحث بوده است. مجموعه‌ای از مدل‌های مذکور مورد اشاره قرار گرفته است:

شفیق فلاح<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۸ در مقاله خود با عنوان «انگیزش انسان: دیدگاهی

انسانی»، مدلی را با نام مدل تقوا<sup>۱</sup> ارائه کرده است. نقد او به نظریه‌های متعارف این است که انگیزش انسان را بدون توجه به ماهیت انسان، اهداف و روابط او با خالق و مخلوقات تبیین کرده‌اند. مدل تقوا از چندین عامل مثل ایمان، تقوا (یا ترس از خدا)، حرکت و توبه تشکیل شده است. ایمان در این چارچوب با دانش ارتباط دارد. منظور از دانش هم دانشی است که فرد به واسطه آن درست را از غلط تشخیص می‌دهد. علاوه بر این، ایمان پایگاه اسلامی قوی‌ای برای هدایت، آموزش مجدد است. بعد از ایمان تقوا قرار دارد که سبب انجام واجبات و ترک محرمات می‌شود. گام بعدی حرکت است که میل به گرفتن بالاترین پاداش‌ها معنی شده است. درنهایت در این مدل سازوکار توبه برای بازگشت از مسیر غلط طراحی شده است. بنابراین، نظریه تقوا توضیح می‌دهد که چگونه عوامل مذکور به‌عنوان محرک‌های خارجی و درونی عمل می‌کنند که می‌توانند اثربخشی ایمان را نسبت به رفتار انسان تأثیرگذار سازد.

الیاس و سامسودین (۲۰۰۵) در مقاله خود با عنوان «روان‌شناسی انگیزش از منظر اسلام»<sup>۲</sup> مدلی را با نام مدل انگیزش اسلامی<sup>۳</sup> ارائه کرده‌اند، این مدل به‌عنوان راهنمایی برای محققان بعدی است که عوامل نادیده گرفته‌شده در نظریه‌های غربی را توضیح می‌دهد. در این مدل، روح انسانی نقش مهمی را به‌عنوان متغیر میانجی، در افزایش یا کاهش رفتار انگیزشی در مراحل مختلف ایفا می‌کند. این نظریه در سال ۲۰۱۲ توسط کامارولزمان<sup>۴</sup> توسعه یافت و ایمان به‌عنوان هدایت‌کننده روح معرفی شد. پس در این نظریه ایمان در روح تأثیر گذاشته و روح، جسم را وادار به انجام کارهای خیر می‌نماید.

سید محمد آثر<sup>۵</sup> و دیگران (۲۰۱۱) در مقاله خود ضمن اینکه نظریه‌های انگیزش غربی را جزئی از کل می‌دانند و نظریه انگیزش اسلامی را «انگیزش کلی»<sup>۶</sup> می‌نامند، از طریق مصاحبه و مطالعه کتابخانه‌ای به مدلی دارای دو ساحت دست یافتند که ساحت اول ساحت انگیزش مادی به‌وسیله پاداش، ارزش‌ها، پول، به رسمیت شناختن و جایزه است و ساحت دوم ساحت روحانی است که معتقد است ذیل اعتقاد به توحید اعمالی

1. Taqwa Model
2. Psychology of Motivation from an Islamic Perspective
3. Islamic Model of Motivation
4. Kamarulzaman
5. Ather
6. Total Motivation Model

رخ می‌دهند که یا این اعمال خیر هستند که موجب رحمت الهی می‌شوند و سعادت بی‌پایان در پی دارد و یا شر هستند که غضب پروردگار را به همراه خواهند داشت و منجر به شقاوت ابدی می‌شوند.

ابوحامد محمد غزالی در کتاب خود با عنوان «احیاء علوم دین» بر اساس خوف و رجا مبنایی را جهت انگیزش معرفی می‌نماید. خوف به معنای ترس از عواقب کارها و عدل قاضی عادل و رجا یعنی امید بستن تنها به خدا است. با توجه به تقریر گوستیوان<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) از نظریه غزالی، انگیزش احساس ترس و امید است که این دو به عنوان سائق‌هایی برای قرب به خدا مطرح هستند و در انتخاب مسیر قرب به فرد کمک می‌کنند. بر اساس گزارش خیر و دیگران (۲۰۱۶) این نظریه مبنای کار بسیاری از پژوهشگران مسلمان در مدیریت شده است.

خیر (۲۰۱۴) در رساله دکتری خود که در مالزی ارائه شده، مدلی را تحت عنوان «مدل انگیزش الهی»<sup>۲</sup> پیشنهاد داده است. این مدل شامل سه عنصر ایمان، عزم و قصد یا هدف مذهبی می‌شود. در واقع خیر، انگیزش الهی را حاصل ضرب این سه عنصر تلقی می‌کند. لذا اگر نقش هر عاملی صفر شود، انگیزش الهی در نهایت عددی معادل صفر را به خود اختصاص می‌دهد.

اکرم عبدالقادر (۲۰۱۶) در مقاله خود با عنوان «به سوی مدلی اسلامی برای انگیزش کار»<sup>۳</sup> مدلی تحت عنوان «مدل انگیزش بهینه»<sup>۴</sup> ارائه کرده است. در این مدل سعی شده است با استفاده از قرآن و سنت پیامبر<sup>(ص)</sup> عوامل درونی انگیزش، نفس در نظر گرفته شود و به سه دسته نفس «لوامه»، «اماره» و «مطمئنه» تقسیم شود. همچنین عوامل بیرونی انگیزش شامل سه نوع رفتار می‌شود که این رفتارها نیز عبارت‌اند از: «سبقت در خیرات»، «ظلم به نفس» و «رفتار معتدل میانه». این نفوس و این رفتارها به ترتیب ذیل سبب برانگیخته شدن یکدیگر می‌گردند: نفس اماره سبب برانگیخته شدن رفتار «ظلم به نفس» می‌شود، این رفتار و رفتار «میانه»، نفس «لوامه» را فعال می‌کند و در نهایت سبقت در خیرات موجب برانگیخته شدن نفس «مطمئنه» می‌شود.

1. Gustiawan
2. Divine Motivation
3. Towards an Islamic Model of Work Motivation
4. Optimal Motivation

## جدول ۲: مدل‌های انگیزش از منظر اسلام و رویکرد آنها نسبت به نظریات غربی

ردیف	نام مدل	طراحان مدل	سال انتشار	اجزاء مدل	رویکرد
۱	مدل تقوا	علوینی	۱۹۹۸ م.	ایمان، تقوا (یا ترس از خدا)، حرکت و توبه	تأسیسی
۲	مدل اسلامی انگیزش	الیاس و سامسودین	۲۰۰۵ م.	ایمان، روح انسانی و عمل صالح	تهدیبی و تکمیلی
۳	مدل کلی انگیزش	آثر و دیگران	۲۰۱۱ م.	ترکیبی از سائق‌های مادی و معنوی در دو حلقه متداخل	تهدیبی و تکمیلی
۴	مدل خوف و رجا	غزالی	۴۸۸ ه.ق	ترس از خدا در عین امید به او	تأسیسی
۵	انگیزش الهی	خیر	۲۰۱۴ م.	ایمان، هدف مذهبی و عزم	تأسیسی
۶	انگیزش بهینه	عبدالقادر	۲۰۱۶ م.	نفوس مطمئنه، اماره و لوازه و رفتارهای سبقت در خیرات، ظلم به نفس و رفتار میانه	تهدیب و تکمیلی

۴۴

## ۴. روش پژوهش

این پژوهش تحقیقی توصیفی به حساب می‌آید که به لحاظ هدف اکتشافی و به لحاظ ماهیت کیفی است. ضمناً به لحاظ زمان گذشته‌نگر است. در این پژوهش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای و با مراجعه به آثار شهید مطهری<sup>(۵)</sup> - که در مقدمه نام برده شد - به روش تحلیل مضمون صورت گرفته است.

گفتنی است برای تأیید روایی روش پژوهش این مقاله، از کدگذاری هم‌زمان محققان و مقایسه آنها با یکدیگر استفاده شد و برای باورپذیری آن از عبارتهای توضیحی از متن آثار استاد شهید مطهری<sup>(۵)</sup> به‌عنوان مستند استفاده گردید.

## تحلیل مضمون

به‌دلیل شناخته بودن روش از توضیح در مورد آن خودداری شده است و صرفاً به مراحل اجرایی آن اشاره خواهد شد. اما پیش از آن باید اشاره گردد که طبقه‌بندی مضامین از نوع سلسله مراتب مضمون در قالب مضامین بوده است

## الف. کدگذاری اولیه داده

برای انجام مراحل کدگذاری و تحلیل مضمون، از نرم‌افزار Maxqda نسخه ۱۰ استفاده شده است. در کدگذاری داده‌ها تلاش شده تا با دقت تمام متون مربوط مطالعه و کدگذاری شود. نکته مهم در این مسیر، توجه و رعایت هم‌زمان تلخیص مطالب و عدم حذف نابه‌جای آنها بود. در واقع استخراج و نام‌گذاری کدها به نحوی بود که هم به خوبی بیانگر محتوای

کدها باشد و اجمال آن سبب از دست رفتن اطلاعات موجود در متن نگردد و هم آن قدر کدها پراکنده تعریف نشود که خاصیت طبقه‌بندی و تلخیص کدگذاری فراموش شود.

#### ب. شناسایی و جستجوی مضامین

هدف اصلی در این مرحله، شناسایی مضامین فرعی بود تا بتوان در گام‌های بعدی به طبقه‌بندی آنها پرداخت. در این گام، شناسایی مضامین بر اساس جستجوی پاسخ به سؤال تحقیق صورت گرفت. به این منظور با بهره‌گیری از نرم‌افزار، ابتدا فهرستی از کدها و درختواره آنها، تدوین شده و کدهای همسان، ذیل یکدیگر تلفیق و سازماندهی شدند. پس از مطالعه کدها، مجموعه یک یا چند کد که بیانگر یکی از مصادیق یا زیرمجموعه یکی از کدهای فرعی بود در کنار هم چیده می‌شد و خوشه‌ای از کدها را که بیانگر یک مضمون بود شکل می‌داد. سؤال‌های پژوهش، مبنایی برای فهم مضامین بود.

#### ج. مرتب نمودن، طبقه‌بندی و تشکیل شبکه مضامین

پس از اینکه شبکه مضامین تدوین گردید، پژوهشگران سعی کردند تا مدتی از فضای داده‌ها و این طبقه‌بندی‌ها دور شده و خو گرفتن ذهن با داده‌ها را تعدیل و کم نمایند. پس از آن دوباره به سراغ داده‌ها رفته، اما این بار مسیری معکوس را طی نمودند. به این نحو که با نگاهی نقادانه در هر مضمون این سؤال را مطرح نمودند که آیا این کدها و مضامین واقعاً به مضمون اشعار دارند یا خیر؟ آیا می‌توان در شبکه مضامین تغییراتی ایجاد نمود یا خیر؟ اما به هر ترتیب نیاز بود تا رویکردی جدید به داده‌ها و طبقه‌بندی‌ها اتخاذ شود. از این‌رو یافته‌های حاصل، مجدداً مورد بازنگری قرار گرفت.

#### د. تحلیل و تدوین نهایی

در نهایت پس از شناسایی مضامین و تدوین شبکه مضامین، مرحله نگارش و تدوین یافته‌ها در قالب گزارش پژوهش بود. در این گام هر کدام از مضامین مجدداً مورد تدقیق قرار گرفت و همچنین سعی شد تا در توضیح آن مضامین، به قسمت‌هایی از متن کتب مورد تحلیل، به‌عنوان شواهد بحث اشاره گردد. بر این اساس کدهای به‌دست‌آمده در این مرحله، در شش محور اصلی یعنی: گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی نزدیک‌نگر، گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی دورنگر، گرایش‌های محدود روحانی دنیوی، گرایش‌های محدود اخروی، گرایش‌های نامحدود روحانی دنیوی و گرایش‌های نامحدود روحانی اخروی تقسیم‌بندی شد. که در جدول زیر، محورهای کدهای استخراج شده و تعداد کدهای مستخرجه در هر محور را نمایش می‌دهیم.

جدول ۳: مضامین فرعی و اصلی و تعداد آنها

مضامین اصلی	مضامین فرعی
گرایش محدود جسمانی دنیوی نزدیک‌نگر	گرایش به خوردن غذا
	گرایش به تمتع جنسی
	نگاه فردی و شخصی
	حال‌نگری بدون آینده‌نگری
	محدود به منطقه خود
گرایش محدود جسمانی دنیوی دور‌نگر	گرایش به غضب
	گرایش به شهوت
	دید مادی‌نگر
گرایش محدود روحانی دنیوی	ثروت‌طلبی
	قدرت‌طلبی
	شهرت‌طلبی
گرایش محدود روحانی اخروی	گرایش به بهشت
	گرایش به نجات از جهنم
گرایش نامحدود روحانی دنیوی	گرایش به علم و حقیقت
	گرایش به خلاقیت و ابداع
	گرایش به زیبایی و هنر
	گرایش به فضیلت و خیر اخلاقی
	گرایش به عشق و پرستش
گرایش نامحدود روحانی اخروی	گرایش به تقرب الهی
	گرایش به کمال مطلق

۵. یافته‌های پژوهش

نظام و طبقه‌بندی تشکیکی گرایش‌های انسان که به‌صورت پراکنده در آثار شهید مطهری<sup>(ه)</sup> مطرح شده است، بر اساس نتایج پژوهش و مطابق جدول فوق دارای ۴ معیار دسته‌بندی است که پیش‌تر در ادبیات پژوهش مورد اشاره قرار گرفت. این چهار معیار عبارت‌اند از: «محدود و نامحدود بودن»، «جسمانی بودن و روحانی بودن»، «دنیایی بودن و اخروی بودن»، «نزدیک‌نگری و دور‌نگری».

پیش از پرداختن به سطوح شش گانه مستخرج، باید مقدمه‌ای ذکر گردد؛ انسان در عین وحدت و یکپارچگی که در خود احساس می‌کند، موجودی مرکب است. به عبارت دیگر انسان دارای نفس واحد ذومراتب است. «من» انسان درجاتی دارد، به مراتب و درجات «من» با توجه به ویژگی‌های آنها می‌توان با تعابیر مختلفی اشاره کرد؛ خود عالی و دانی، خود اصیل و مجازی (طفیلی)، خود واقعی و کاذب، خود و ناخود، خود علوی و سفلی، خود انسانی و حیوانی، خود نامحدود و خود محدود و... مخصوصاً تعبیر خود محدود و خود نامحدود برای تبیین مراتب و درجات نفس انسانی بسیار اهمیت دارد، چرا که در نظر گرفتن حقیقت مرکب برای انسان، به جای اینکه وجود دو خود جدا از هم و گسسته را در انسان نتیجه دهد، خود انسانی را به صورت طیفی و تشکیکی تبیین می‌کند. خود انسانی از مراتب پایین‌تر تا مراتب بالاتر دائماً در حال نامحدود شدن و بزرگ‌تر شدن است و هر مرتبه نسبت به مرتبه پایین‌تر گرایش به نامحدودتر دارد. (مطهری، ۱۳۷۹: ۴۹۶-۴۹۴)

۴۷

#### ۵.۱. گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی نزدیک‌نگر

این طبقه از گرایش‌های انسان محدودترین گرایش‌های انسانی و مشترک بین انسان و حیوان هستند. در این گرایش غایت انسان کسب لذت جسمانی و دنیایی برای خود در زمان و مکان کنونی است. همچنین نهایت خودخواهی انسان در این گرایش نمایان می‌شود. (مطهری، ۱۳۷۹: ۴۹۰)

#### ۵.۲. گرایش‌های محدود جسمانی دنیوی دورنگر

گرایش‌های دورنگر کمی از گرایش‌های نزدیک‌نگر نامحدودتر و مقدس‌تر هستند. چراکه محدودیت زمان و مکان کنونی را نداشته و نفس انسان این تعالی را دارد تا به خاطر آنها از لذت‌های مربوط به زمان و مکان حاضر چشم‌پوشی کند. مثال مشهور جدال و تعارض گرایش‌های نزدیک‌نگر و دورنگر، شخص بیماری است که به سبب بیماری از خوردن نوع خاصی غذا منع شده است. این شخص یک گرایش نزدیک‌نگر به خوردن غذا دارد، از طرف دیگر یک گرایش دورنگر نسبت به کسب سلامت دارد. این دو گرایش با یکدیگر در تعارض قرار گرفته‌اند که من محدودتر انسان گرایش نزدیک‌نگر به غذا و من نامحدودتر انسان گرایش دورنگر نسبت به حفظ سلامت دارد. (مطهری، ۱۳۹۲: ۱۳۸)

#### ۵.۳. گرایش‌های محدود روحانی دنیوی

انسانی که گرایش‌هایی روحانی دارد ولی این گرایش‌ها به ظرف دنیا محدود می‌شود

از انسانی که گرایش‌های جسمانی دنیایی دارد، یک‌مرتبه نامحدودتر و بزرگ‌تر است چراکه وساطت جسم برای لذت بردن از متعلق گرایش برداشته شده و از این محدودیت آزاد می‌شود. از موارد مشهور این گرایش می‌توان ثروت‌طلبی، قدرت‌طلبی، شهرت‌طلبی را نام برد.

#### ۵.۳.۱. ثروت‌طلبی

در گرایش به ثروت متعلق گرایش، پول (جواهر، طلا، نقره و...) است. پس متعلق گرایش مادی است اما خود گرایش به ثروت نیازی به وساطت جسم ندارد، لذا جزء گرایش‌های روحانی طبقه‌بندی می‌شود. در مجموع گرایش به ثروت یک گرایش خودخواهانه، مادی و روحانی است. (مطهری، ۱۳۹۱: ۳۰-۲۸)

#### ۵.۳.۲. قدرت‌طلبی

منظور از قدرت‌طلبی، گرایش به قدرت اقتصادی، جسمانی و نظامی نیست بلکه قدرت اثرگذاری، فرماندهی و نفوذ است. در این گرایش متعلق گرایش، مادی نبوده و از طرف دیگر جسم دنیایی واسط بین نفس و متعلق گرایش نیست. بنابراین گرایش به قدرت، یک گرایش خودخواهانه، غیرمادی و روحانی است. (مطهری، ۱۳۹۲: ۷۵ و ۱۳۹۷: ۶۰)

#### ۵.۳.۳. شهرت‌طلبی

گرایش به شهرت مانند گرایش به قدرت یک گرایش خودخواهانه، غیرمادی و روحانی است ولی شهرت‌طلبی از قدرت‌طلبی لطیف‌تر و غیرمادی‌تر است چراکه حتی اگر امر و نهی هم در کار نباشد، دیگران علاقه خود را به ما عرضه می‌کنند. بنابراین می‌توان گفت شهرت‌طلبی از قدرت‌طلبی نامحدودتر است. (مطهری، ۱۳۷۹: ۴۱۴)

#### ۵.۴. گرایش‌های محدود روحانی اخروی

انسان به بهشت و نعم الهی گرایش داشته و از جهنم و نقم آن می‌هراسد. این گرایش اگرچه روحانی، اخروی و مورد تأیید الهی است ولی نوعی گرایش به خود و خودخواهی در آن است. به دلیل وجود همین خودمحوری است که امیرالمؤمنین علیه‌السلام عبادت را دارای درجات و مراتبی بیان می‌کنند؛ یک درجه عبادت به دلیل طمع به بهشت است و یک درجه آن برای ترس از جهنم و بالاتر از این، درجات دیگر عبادت است که هدف آن نه بهشت است و نه جهنم:

«انَّ قَوْمًا عَبَدُوا اللَّهَ طَمَعًا فَتِلْكَ عِبَادَةُ التَّجَارِ، وَ انَّ قَوْمًا عَبَدُوا اللَّهَ خَوْفًا فَتِلْكَ عِبَادَةُ



الْعَبِيدِ، وَ أَنَّ قَوْمًا عَبَدُوا اللَّهَ شُكْرًا (حُبًّا) فَتِلْكَ عِبَادَةُ الْأَحْرَارِ.» (نهج البلاغه، حکمت ۲۲۹)  
یعنی گروهی از مردم خدا را عبادت می‌کنند برای طمع در بهشت. این عبادت، از نوع تجارت است، تجارت پیشگی و معامله‌گری است؛ در اینجا کار می‌کند برای اینکه در آنجا سودی ببرد. و گروهی عبادت می‌کنند از ترس جهنم. اینها کارشان شبیه کار بردگان است که از ترس شلاق ارباب کار می‌کنند. و قوم دیگر عبادت می‌کنند نه به دلیل بهشت و نه به دلیل ترس از جهنم، بلکه سپاسگزارانه؛ یعنی خدای خودش را می‌شناسد، خدا را که شناخت، آنچه دارد همه را از خدا می‌بیند و چون همه چیز را از خدا می‌بیند، حس سپاسگزاری او را وادار به عبادت می‌کند؛ یعنی اگر نه بهشتی باشد و نه جهنمی، همان شناختن خدا و حس سپاسگزاری‌اش او را وادار به عبادت می‌کند و این عبادت احرار و آزادگان است. (مطهری، ۱۳۸۷: ۲۱۹)

۴۹

#### ۵.۵. گرایش‌های نامحدود روحانی دنیوی

در واقع این گرایش‌ها همان گرایش‌های فطری انسان شامل گرایش به علم و حقیقت، گرایش به زیبایی و هنر، گرایش به خلاقیت و ابداع، گرایش به فضیلت و خیر اخلاقی، گرایش به عشق و پرستش و... هستند. وجه برتری این گرایش‌ها این است که انسان متعلقات گرایش را برای خود نمی‌خواهد، گویا در موارد قبلی انسان غیر از خود را برای خود می‌خواهد و محوریت با خود است اما در گرایش‌های نامحدود فطری، غیر را برای خود خواستن منتفی می‌شود و انسان خود را برای غیر می‌خواهد. (این خصیصه در گرایش به عشق و پرستش بسیار پررنگ است.) (مطهری، ۱۳۸۴: ۷۲)

#### ۵.۵.۱. گرایش به علم و حقیقت

مقوله علم و حقیقت را می‌توانیم مقوله «دانایی» یا مقوله «دریافت واقعیت جهان» هم بنامیم. مقصود این است که در انسان چنین گرایشی وجود دارد؛ گرایش به کشف واقعیت‌ها آن چنان که هستند، درک حقایق اشیاء «کما هی علیها». از دعاهای منسوب به پیغمبر اکرم صلی‌الله علیه و آله است که می‌فرموده‌اند: «اللهم ارنی الاشیاء کما هی» (مطهری، ۱۳۸۴: ۷۵) حقیقت‌طلبی هر نوع علم‌دوستی نیست بلکه علم‌دوستی بدون منفعت‌طلبی است. اگر چنانچه گرایش به علم و حقیقت برای کسب ثروت، قدرت، شهرت و... باشد، دیگر حقیقت‌طلبی نیست بلکه در واقع همان گرایش به ثروت، قدرت و شهرت است.

۱. اینجا روایت‌های مختلفی هست. در نهج البلاغه شُکراً دارد، در کلمات پیغمبر صلی‌الله علیه و آله یا ائمه علیهم السلام حُباً دارد.

### ۵.۵.۲. گرایش به خلاقیت و ابداع

در انسان این گرایش هست که می‌خواهد خلق کند و بیافریند، چیزی را که نبوده است، به وجود بیاورد. (مطهری، ۱۳۸۴: ۸۳) انسان تا وقتی که چیزی را در ذهن خلق نکند و در عالم واقع نوآوری نداشته باشد، احساس می‌کند بسیار محدود است. همین که انسان خلاقیت می‌ورزد، احساس می‌کند که بزرگ و بزرگ‌تر شده است. البته نه خلاقیتی که در آزاء آن شهوت جنسی، ثروت، قدرت و شهرت دریافت کند که در این صورت دیگر گرایش به خلاقیت و ابداع نیست بلکه گرایش اصلی همان گرایش‌های محدود است.

### ۵.۵.۳. گرایش به زیبایی و هنر

در انسان گرایش به جمال و زیبایی چه به معنی زیبایی دوستی و چه به معنی زیبایی آفرینی که نامش هنر است به معنی مطلق وجود دارد. این هم خود یک گرایشی است در انسان و هیچ‌کس نیست که از این حس فارغ و خالی باشد. انسان لباس هم که می‌پوشد کوشش می‌کند تا حدی که برایش ممکن باشد وضع زیباتری برای خودش به وجود بیاورد. این خودش فی حد ذاته [مطلوب انسان است و] اصلاً زیبایی برای انسان موضوعیت دارد. (مطهری، ۱۳۸۴: ۸۲)

### ۵.۵.۳. گرایش به فضیلت و خیر اخلاقی

اهمیت اخلاق و فعل اخلاقی وقتی است که خودشکنی و اتصال به امر بی‌نهایت و نامحدود در آن برجسته و اصل باشد. در گرایش به خیر اخلاقی مانند گرایش به فداکاری و ایثار عامل انگیزاننده انسان، خودخواهی و خودمحوری نیست بلکه غایت، خود را فدای دیگری کردن و توسعه خودی است.

امور اخلاقی، نه به دلیل اینکه منفعت است، بلکه به دلیل اینکه فضیلت و «خیر عقلانی» است، انسان به آنها گرایش دارد. منفعت، خیر حسی است و فضیلت، خیر عقلی است. «فضیلت» گرایش انسان به راستی است از آن جهت که راستی است [نه به جهت منفعت آن]. به طور کلی این‌گونه گرایش‌ها که فضیلت است، دو نوع است؛ بعضی فردی است و بعضی اجتماعی. «گرایش‌های فردی» مثل گرایش به نظم و انضباط، گرایش به تسلط بر نفس، آنچه ما «مالکیت نفس» می‌نامیم. «گرایش‌های اجتماعی» مانند گرایش به تعاون، کمک به دیگران، با یکدیگر یک کار اجتماعی کردن، گرایش به احسان و نیکوکاری، گرایش به فداکاری که هیچ با منطق منفعت جور در نمی‌آید زیرا فداکاری یعنی فدا کردن خود، گرایش به ایثار «و یُوْثِرُونَ عَلٰی اَنْفُسِهِمْ و لَوْ كَانَ بَیْهِمْ خَصَاصَةٌ» اینکه انسان در حالی که

کمال احتیاج به چیزی را دارد، دیگری را بر خود مقدم بدارد.» (و يُطْعَمُونَ الطَّعَامَ عَلَى حِبِّهِ مَسْكِيناً وَ يَتِيماً وَ اسيراً. إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللَّهِ لَا نُرِيدُ مِنْكُمْ جَزَاءً وَ لَا شُكُوراً) پس به‌طور کلی گرایش به فضیلت یا گرایش‌های اخلاقی یا به‌تعبیر دیگر گرایش‌هایی که از خیر اخلاقی است، در انسان هست. (مطهری، ۱۳۸۴: ۸۰)

#### ۵.۵.۴. گرایش به عشق و پرستش

مصادق تام و کامل گرایش نامحدود غیر جسمانی دنیایی، گرایش به عشق و پرستش است. در عشق و پرستش، انسان در اعمالش کاملاً خودخواهی را کنار گذاشته و کاملاً برای رضایت غیر خود یعنی معشوق یا معبود عمل می‌کند. انسان احساس می‌کند از طریق عشق و پرستش و با وصال معشوق می‌تواند بر محدودیت خود فائق بیاید. البته عشق‌هایی که در آنها عاشق به‌صورت خودخواهانه به معشوق گرایش دارد، مدنظر نیست چراکه درواقع آنها عشق نیست و نوعی خودخواهی پنهان است که حقیقت آن می‌تواند گرایش به تمتع جنسی و... در نظر گرفته شود. (مطهری، ۱۳۸۴: ۸۵) شعاع خودی انسان هنگامی به کمال می‌رسد که انسان حق‌پرست و خداپرست گردد. در این مرتبه «خود» او چنان گسترش می‌یابد که می‌گوید: هر مُلک، مُلک ماست که ملک خدای ماست (مطهری، ۱۳۹۲: ۲۸۵ و ۳۸۷: ۲۵۹)

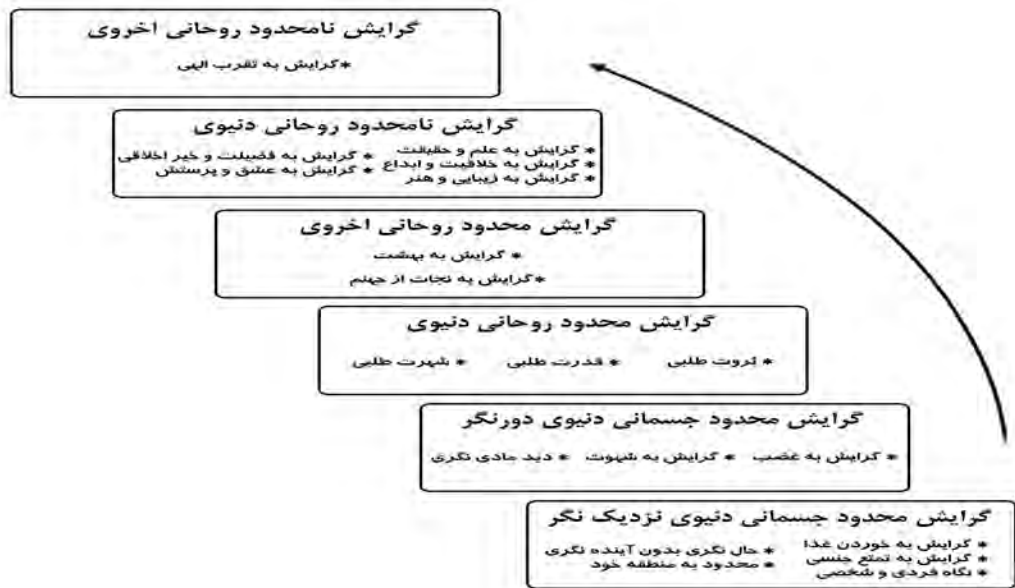
#### ۵.۶. گرایش‌های نامحدود روحانی اخروی

این گرایش یک مصادق بیشتر ندارد و آن گرایش به کمال مطلق و لقاء الهی است. وقتی انسان‌ها با لذت‌های محدود و جسمانی روبرو می‌شوند، در این مرحله سه مواجهه با لذت جسمانی دارند؛ یکی اینکه عده‌ای ادعا می‌کنند و چنین جلوه می‌دهند که به مقصد رسیده‌اند. عده‌ای هم ادعا می‌کنند که خیر، به مقصد نرسیده‌اند و فکر می‌کنند اگر به درجات بالاتر لذت برسند به مقصد نائل شده‌اند. دسته‌ی سوم درک می‌کنند که مقصد در لذت نیست و باید به‌دنبال کلاس و منزل بالاتر بگردند.

منزل بعد از لذت جسمانی، ثروت است. تلقی در این منزل از کمال، ثروت است. در اینجا است که برای ثروت بیشتر تلاش می‌کند. در مواجهه با ثروت هم سه مواجهه وجود دارد؛ عده‌ای می‌گویند ما هنوز در راه هستیم و اگر ثروت‌مان به فلان مقدار برسد، کار تمام است! عده‌ای می‌گویند ما به هدف رسیدیم، عده‌ای هم می‌فهمند که ثروت، منزل نهایی کمال نیست و به‌دنبال منزل بالاتر هستند.

کلاس بالاتر از ثروت، شهرت و قدرت است. در مواجهه با شهرت و قدرت هم سه مواجهه وجود دارد؛ تلاش برای کسب شهرت و قدرت بیشتر، ادعای رسیدن به هدف، وعده اندکی درک می‌کنند که شهرت و قدرت هم منزل نهایی نیست و اساساً گرایش کمال مطلق خواهی انسان با دنیا و ظواهر آن سیراب نمی‌شود. طبق این نگاه گرایش اصلی و برتر انسان‌ها، گرایش به کمال مطلق است که انسان‌ها عمدتاً مصداق تام و کامل آن را که قرب و لقاء الهی است با مصادیق محدودی مانند گرایش به خوردن غذا، تمتع جنسی، ثروت و... اشتباه می‌گیرند. (مطهری، ۱۳۹۱: ۸۱)

در شکل زیر الگویی که در بالا توضیح داده شده، نمایش داده می‌شود:



شکل ۱: الگوی طبقه‌بندی گرایش‌های انسان در مدیریت انگیزش از منظر شهید مطهری<sup>(۵)</sup>

## ۶. بحث و نتیجه‌گیری

در این نوشتار ابتدا ادبیات و پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و پس از آن با روش تحلیل مضمون، شاخص‌های طبقه‌بندی نظام تشکیکی گرایش‌های انسان استخراج شد و این شاخص‌ها در قسمت یافته‌های پژوهش مفصلاً تبیین گردید.

در ادامه ابتدا به دو وجه تمایز اصلی میان الگوی حاضر و سایر الگوهای اسلامی

انگیزش اشاره می‌شود و سپس در قالب یک جدول، وجوه کلان تمایز الگوی انگیزش اسلامی از منظر شهید مطهری<sup>(۵)</sup> با سایر الگوهای متعارف غربی مورد بحث قرار می‌گیرد. اولین وجه تمایز پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌های مربوط به مدیریت انگیزش اسلامی، دید تشکیکی ماهیت گرایش‌ها و در نتیجه انگیزش انسان است. در این دیدگاه، انسان موجودی دارای نفس واحد ذومراتب در نظر گرفته شده است. لحاظ کردن حقیقت مرکب تشکیکی برای انسان، به جای اینکه وجود ابعاد یا قوا جدا از هم و گسسته در انسان تصور شود، سبب شده خود انسانی به صورت طیفی و تشکیکی تبیین گردد. این در حالی است که اغلب پژوهش‌های گوناگون این عرصه مثل مدل خوف و رجا دو نیروی گسسته را در ایجاد انگیزش مؤثر می‌داند (گوستیاوان، ۲۰۱۳) و مدل انگیزش بهینه در تفکیک انواع نفس، نفوس مختلف را گسسته در نظر گرفته است. (عبدالقادر، ۲۰۱۶) در این میان مدل اسلامی انگیزش، که برای انسان روحی یکپارچه قائل شده و عامل اصلی انگیزاننده انسان را همان روح می‌داند (الیاس و سامسودین، ۲۰۰۵)، به مبنای طیفی و تشکیکی نزدیک‌تر است که این مدل هم صراحتی بر این موضوع ندارد.

دومین وجه تمایز اصلی میان نظام تشکیکی مدیریت انگیزش اسلامی با سایر پژوهش‌های اسلامی، طبقه‌بندی دقیق‌تر و جزئی‌تر گرایش‌های انسانی است. در سایر پژوهش‌ها عمدتاً گرایش‌ها و نیروهای درونی انسان به دو عامل دانی و عالی، دنیوی و اخروی، مادی و معنوی و... تقسیم می‌شود. (سید محمد آثر و دیگران، ۲۰۱۱، گوستیاوان، ۲۰۱۳ و عبدالقادر، ۲۰۱۶) ولی در این پژوهش بر اساس چهار شاخص، گرایش‌ها و عوامل انگیزش وی در شش سطح جزئی و دقیق طبقه‌بندی شده است.

همچنین تمایزهای کلان میان این پژوهش با سایر پژوهش‌های متعارف غربی در قالب جدول ذیل نمایش داده شده است.

جدول ۴: تفاوت‌های مبنایی پژوهش حاضر با نظریات متعارف

نظریه نظام تشکیکی گرایش‌های انسان	نظریات متعارف	نظریات مبنایی
معناگرا + آخرت‌گرا	مادی‌گرا و دنیاگرا	جهان‌بینی
عدم رشد و از خود بیگانگی	فقدان رضایت شغلی	مسئله غالب
سازمان رشددهنده	سازمان سرمایه‌داری	تعبیر عام برای توصیف سازمان
دنیوی و اخروی + جسمانی و روحانی	دنیوی و جسمانی	حدود انگیزش انسان
دین + تجربه	تجربه	منابع معرفت

به لحاظ جهان‌بینی نظریات غربی از جهان‌بینی مادی‌گرا پیروی می‌کنند و این در حالی است که نظریه حاضر دارای مبنای جهان‌بینی معناگرا و آخرت‌گرا است. البته این به معنای عدم توجه نظریات غربی به معنویات نیست. چنانکه الیاس و سامسودین (۲۰۰۵) تلاش کرده تا جنبه‌های معنوی برخی از نظریات مطرح غربی را نمایش دهد. اما باید توجه داشت که توجه به ابعاد معنوی در نظریات غربی همه با مبنای مادی‌گرایی است و با توجه به عالم معنا در نظریات اسلامی به‌طور کلی متمایز است. دیگر تمایز پژوهش حاضر با پژوهش‌های رایج مسئله غالب آن است. در پژوهش‌های متعارف غربی مسئله غالب، فقدان رضایت شغلی است و تلاش‌ها در جهت ایجاد کارکنانی با رضایت نسبت به کار است، چراکه اثر مستقیم رضایت بر عملکرد اثبات شده است. اما در پژوهش حاضر مسئله اصلی رشد فردی و اجتماعی انسان است که قسمتی از این رشد در سازمان و در محیط کار رخ می‌دهد. بر همین مبنا تعبیری عام برای توصیف سازمان از منظر این پژوهش، سازمان رشد‌دهنده است؛ چراکه سازمان نیز باید به‌عنوان ابزاری برای رشد اعضای خود عمل کند. اما به‌تعبیر مورگان و بوریل تعبیر عام از سازمان در نظریات موجود غربی، سازمان سرمایه‌دارانه است. (مورگان و بوریل، ۱۳۹۲) تمایز دیگری که نظریه حاضر با سایر نظریات متعارف دارد، محدوده انگیزش افراد و محدوده ابزارهای استفاده شده برای انگیزش است. الگوی نظام تشکیکی گرایش‌های انسان مانند نظریات متعارف تنها محدود به دنیا نمی‌شود و محدوده آن دنیوی و اخروی است؛ همچنین ابزارهای استفاده‌شده در این پژوهش هم شامل ابزارهای جسمانی و هم شامل ابزارهای روحانی می‌شود که نظریات غربی عمدتاً از ابزارهای روحانی محروم‌اند. درنهایت، تمایز این نظریات در منابع معرفتی آنها است که نظریات غربی صرفاً با استفاده از منبع تجربه با رویکردی اثبات‌گرا قائل به دستیابی به معرفت‌اند، در حالی که پژوهش حاضر علاوه بر تجربه، دین را نیز منبع اصلی تلقی می‌کند.

## منابع

۱. نهج البلاغه
۲. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۲). مجموعه آثار. ج ۳، ۱۵، ۲۳. قم: انتشارات صدرا.
۳. مطهری، مرتضی. (۱۳۷۹). یادداشت‌های استاد. ج ۲ و ۶. قم: انتشارات صدرا.
۴. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۲). الف). فلسفه اخلاق. قم: انتشارات صدرا.
۵. مطهری، مرتضی. (۱۳۸۹). نقدی بر مارکسیسم. قم: انتشارات صدرا.
۶. مطهری، مرتضی. (۱۳۸۴). فطرت. قم: انتشارات صدرا.
۷. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۰). جاذبه و دافعه علی علیه‌السلام. قم: انتشارات صدرا.
۸. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۱). آزادی معنوی. قم: انتشارات صدرا.
۹. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۲). اخلاق جنسی در اسلام و غرب. قم: انتشارات صدرا.
۱۰. مطهری، مرتضی. (۱۳۹۷). انقلاب اسلامی از دیدگاه فلسفه تاریخ. قم: انتشارات صدرا.
۱۱. مطهری، مرتضی. (۱۳۸۷). تعلیم و تربیت در اسلام. قم: انتشارات صدرا.
۱۲. مورگان، گارت و گیبسون بوریل. (۱۳۹۲). نظریه‌های کلان جامعه‌شناختی و تجزیه و تحلیل سازمان: عناصر جامعه‌شناختی حیات سازمانی. محمدتقی نوروزی. قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره) و تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۱۳. قلی‌پور، آرین. (۱۳۹۵). مدیریت رفتار سازمانی [رفتار فردی]. تهران: انتشارات سمت.
۱۴. فروزنده دهکردی، لطف‌الله و خورشید فروغی‌نیا. (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر دیدگاه‌های انسان‌شناسی اسلامی و غربی بر نظام ارزشی سازمان. نشریه اسلام و پژوهش‌های مدیریتی. شماره اول. سال سوم.
15. Abdul Cader, A. (2016). Towards an Islamic Model of Work Motivation. *Intellectual Discourse*. 24(1). 83-109.
16. Abdulcader, A. & P. J. Anthony. (2014). Motivational Issues of Faculty in Saudi Arabia. *Higher Learning Research Communications*. 4(4). 76-84.
17. Alias, A. & M. Samsudin. (2005). Psychology of Motivation from an Islamic. *3Rd International Seminar on Learning and Motivation*. Bayview Hotel, Langkawi, Kedah, Malaysia: Universiti Utara Malaysia.
18. Amin, M. (2012). Motivating People in Organizations: the Islamic Way. in K. Ahmad; R. Islam. & Y. Ismail. *Issues in Islamic Management*. Theories & Practices (Pp. 243-251). Batu Caves: Iium Press.
19. Ather, S.; M. Khan. & N. Hoque. (2011). Motivation as Conceptualised in Traditional and Islamic Management. *Humanomics*. 27(2). 121-137.
20. Bhatti, O.; U. Aslam; A. Hassan. & M. Sulaiman. (2016). Employee Motivation an Islamic Perspective. *Humanomics*. 37 (1). 33-47.
21. Daft, R. (2010). *New Era of Management* (9<sup>th</sup> Edition Ed.). Canada: Cengage Learning.
22. Frey, B. S. & M. Osterloh. (2002). *Successful Management by Motivation: Balancing Intrinsic and Extrinsic Incentives*. New York: Springer Science & Business Media.
23. Gottlieb, J.; M. Lopes. & P. Y. Oudeyer. (2007). Motivated Cognition: Neural and Computational Mechanisms of Curiosity, Attention, and Intrinsic Motivation. in S. I. Kim; J. Reeve. & M. Bong. *Recent Developments in Neuroscience Research on Human Motivation* (Pp. 142-172). Published Online.

24. Gustiawan, W. (2013). Employee Motivation in Islamic Perspective. *Polibusiness*. No. 5. 45-63.
25. Hatch, M. (2011). *Organizations: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
26. Hayashi, A. M. (2007). What's the Best Way to Pay Employees?. *Mit Sloan Management Review*. 48(2). 8-9.
27. Huang, Y. (2018). Motivation Exchange Rate: the Real Value of Incentives. *Journal of Management Development*. 37(4). 353-362.
28. Kamarulzaman, W. (2012). Theories of Motivation from Western and Islamic Perspectives: a Theoretical Framework. *Social Science Research Network*.
29. Ke, W. & P. Zhang. (2010). The Effects of Extrinsic Motivations and Satisfaction in Open Source Software Development. *Journal of the Association for Information Systems*. 11(12). 784-808.
30. Khair, Z. (2014). Self-Directed Learning in Adult Learning and Role of Religious Motivation. *Faculty of Management: Universiti Teknologi Malaysia*.
31. Khair, Z.; N. Ahmad. & M. Abd Hamid. (2016). Motivation in Islamic Perspective: a Review. *1St International Research Conference on Economics Business and Social Sciences*. Penang.
32. Krishnamurthy, S. (2006). On the Intrinsic and Extrinsic Motivation of Free/Libre/Open Source (Floss) Developers. *Knowledge, Technology & Policy*. 18(4). 17-39.
33. Kroth, M. (2007). Maslow, Move Aside! a Heuristical Motivation Model for Leaders in Career and Technical Education. *Journal of Industrial Teacher Education*. 44(2). 5-36.
34. Latham, G. (2011). *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Los Angeles: Sage.
35. Locke, E. A. & G. P. Latham. (2004). What Should We Do About Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century. *The Academy of Management Review*. 29(3). 388-403.
36. Maslow, Abraham H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 50(4). 370-396.
37. Pang, K. & C. S. Lu. (2018). Organizational Motivation, Employee Job Satisfaction and Organizational Performance: an Empirical Study of Container Shipping Companies in Taiwan. *Maritime Business Review*. 3(1). 36-52.
38. Prince, N. R.; B. J. Prince; B. Skousen. & R. Kabst. (2016). Incentive Pay Configurations: Bundle Options and Country-Level Adoption. *Evidence-Based Hrm: a Global Forum for Empirical Scholarship*. 4(1). 49-66.
39. Robbins, S. P. & M. Coulter. (2014). *Management*. 12<sup>th</sup> Ed. Boston: Pearson.
40. Ryan, R. M. & E. L. Deci. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*. 25(1). 54-67.
41. Schermerhorn, J. R.; J. G. Hunt; R. N. Osborn. & M. Uhl-Bien. (2014). *Organizational Behavior*. 11<sup>th</sup> Ed. Wiley.
42. Shafiq Falah, A. (1998). Human Motivation: an Islamic Perspective. *American Journal of Islamic Social Sciences*. 15(4) .Pp 14-39.
43. Shehab, I. (2016). Motivation to Work Between Western Theories and Islam. *European Journal of Business and Innovation Research*. 4(2). 11-35.
44. Steel, P. & C. König. (2006). Integrating Theories of Motivation. *Academy of Management Review*. 31(4). 889-913.
45. Steers, R.; R. Mowday. & D. Shapiro. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*. 29(3). 379-387.
46. Zhao, Y. & Q. Zhu. (2014). Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Participation in Crowdsourcing Contest. *Online Information Review*. 38(7). 896-917.