

قدرت در مدیریت اسلامی

ابوطالب خدمتی*

چکیده

قدرت، لازمه یک رهبری اثربخش است و ابزاری است که به رهبر، این امکان را می‌دهد تا در دیگران نفوذ کند و رفتار آنان را تحت تأثیر قرار دهد. نویسندگان مدیریت پنج نوع قدرت، یعنی قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت تنبیه، قدرت تخصص و قدرت مرجعیت را معرفی کرده‌اند. استفاده از این قدرت‌ها اجماً مورد تأیید آموزه‌های دینی است، لیکن آنچه در آموزه‌های دینی مورد تأکید بوده و جایگاه ویژه‌ای دارد، نوع دیگری از قدرت است که در یک تعبیر جامع و کلی می‌توان آن را "قدرت اخلاقی" نامید. برخی از گزاره‌های دینی تأکید می‌کنند که بهترین و مطمئن‌ترین راه برای نفوذ در دیگران، استفاده از "قدرت اخلاقی" است. بنابراین، رهبر اثربخش، به ویژه در جوامع اسلامی کسی است که با استفاده از این قدرت بتواند در کارکنان خود نفوذ کرده و اعمال و رفتار آنها را در جهت تحقق اهداف سازمانی هدایت نماید.

واژه‌های کلیدی: قدرت، مدیریت اسلامی، سازمان، رهبری، نفوذ و تأثیرگذاری، قدرت سازمانی، قدرت شخصی، قدرت اخلاقی.

مقدمه

موضوع "قدرت" مسئله‌ای است که مورد توجه و علاقه بسیاری از صاحب‌نظران و دانشمندان رشته‌های مختلف علوم انسانی، مثل علم سیاست، علوم اجتماعی، حقوق و

* پژوهشگر و عضو گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

مدیریت قرار گرفته است. دانشمندان هر کدام از این رشته‌های علمی، مفهوم «قدرت» را به تناسب رشته خود مورد تحقیق و بررسی قرار داده و مطالب متنوع و مختلفی در مورد آن مطرح کرده‌اند. در این کتاب سعی خواهیم کرد تا مفهوم قدرت را از منظر دانشمندان و صاحب‌نظران مدیریت بررسی نماییم.

تعریف قدرت

در فرهنگ عمومی و در میان عموم مردم، واژه «قدرت» مفهوم خوشایند و مطلوبی ندارد و اغلب مردم، قدرت را به معنای زور، خشونت، استبداد، استعمار و قوه قهریه می‌دانند، اما در ادبیات مدیریت و در محدوده سازمان، قدرت، مفهوم نامطلوب و ناخوشایندی نیست؛ قدرت در سازمان به معنای نیرویی است که مدیران و رهبران سازمان نیاز دارند تا به وسیله آن، امکانات و نیروهای سازمان را برای انجام وظایف و مأموریت‌های آن بسیج کنند و بدین وسیله سازمان را به سمت دست‌یابی به اهداف از پیش تعیین شده‌اش حرکت دهند. بنابراین، قدرت در سازمان به معنای زور و خشونت نیست، بلکه وسیله‌ای است برای هدایت سازمان در مسیری که بتواند وظایف و رسالت‌های خود را به نحو احسن انجام دهد و موفقیت و اثربخشی را به ارمغان آورد.

هر یک از صاحب‌نظران و نویسندگان مدیریت، تعریفی از قدرت ارائه کرده‌اند؛ اما اکثر آنان قدرت را یکی از ویژگی‌ها و خصوصیات فردی به حساب می‌آورند و آن را نیروی بالقوه‌ای می‌دانند که یک فرد می‌تواند به وسیله آن، بر فرد دیگری تأثیر گذارد، بر او نفوذ کند و او را وادار به انجام کاری نماید.

اینک برخی از تعاریف دانشمندان را مطرح می‌کنیم:

۱. «رایینز» یکی از مفصل‌ترین و ساده‌ترین تعاریف را از قدرت ارائه کرده است: قدرت به توانایی‌ای اشاره می‌کند که شخص «الف» دارد تا رفتار شخص «ب» را تحت تأثیر قرار دهد؛ به گونه‌ای که او را به انجام دادن کاری وادار سازد (که در غیر این صورت انجام نمی‌داد). در این تعریف از قدرت، سه نکته وجود دارد: ۱. قدرت یک نیروی بالقوه است که برای تأثیرگذاری الزاماً نباید بالفعل شود؛ ۲. یک رابطه وابستگی است؛ ۳. اینکه شخص «ب» در رفتار خود، نوعی اختیار و آزادی عمل دارد. (رایینز، ۱۹۹۰، ص ۴۰۷)
۲. «دفت» در کتاب ثنوری سازمان و طراحی ساختار، ابتدا دو تعریف از قدرت را نقل می‌کند و می‌نویسد:

اغلب «قدرت» این‌گونه تعریف می‌شود: توانایی یک نفر (یا بخشی از سازمان) در اعمال

نفوذ بر دیگران (یا سایر بخش‌ها) برای اجرای دستورها یا انجام دادن کارهایی که در غیر این صورت انجام نمی‌شدند. تعریف‌های دیگر از قدرت بر این نکته تأکید دارند که قدرت، عبارت است از توانایی برای دستیابی به اهداف یا نتایجی که مورد نظر صاحبان قدرت است.

دفت "بعد از نقل این دو تعریف، تعریف مورد نظر خود را این‌گونه مطرح می‌کند: قدرت عبارت است از توانایی یک فرد یا بخشی از سازمان، در اعمال نفوذ بر دیگران جهت دستیابی به نتایج مورد نظر. (دفت، ۱۹۹۵، ص ۴۰۴).

۳. "دیویس" و "نیواستورم" قدرت را به این صورت تعریف می‌کنند:

قدرت، توانایی نفوذ بر دیگران و بر رویدادها است؛ قدرت همانند سهامی است که هر رهبری در شرکت خود دارد و راه نفوذ وی را بر دیگران باز می‌گشاید.

۴. یکی دیگر از تعاریف قدرت، تعریفی است که "شرمر هورن" و همکارانش مطرح کرده‌اند. به نظر آنان، قدرت در مدیریت، به ویژه در مباحث مربوط به رفتار سازمانی، عبارت است از: "توانایی وادار ساختن فرد دیگر به انجام کاری که مورد نظر شما است یا توانایی اینکه کاری کنید که کارها همان‌طور که شما می‌خواهید انجام شوند." (شرمرهورن و دیگران، ۱۹۹۷، ص ۲۹۱).

تعاریف دیگری نیز از قدرت وجود دارد؛ لیکن نقطه مشترکی که در همه آنها وجود دارد این است که "قدرت، توانایی نفوذ بر دیگران است".

رابطه قدرت با رهبری

رهبری و قدرت، ارتباط تنگاتنگ و نقاط مشترک زیادی با هم دارند. برای روشن شدن موضوع، کافی است که مروری اجمالی بر تعاریف ارائه شده از این دو اصطلاح داشته باشیم. با دقت در این تعاریف، به این نتیجه می‌رسیم که قدرت، لازمه یک رهبری اثربخش است؛ چرا که رهبر اثربخش کسی است که بتواند در زیردستان خود نفوذ کند و رفتار آنها را تحت تأثیر خود قرار دهد؛ و این، جز در سایه داشتن قدرت امکان‌پذیر نیست. رهبر در صورتی می‌تواند بر زیردستان و پیروان خود نفوذ کند که دارای نوعی قدرت باشد. بنابراین، قدرت، ابزاری است که به رهبر، این امکان را می‌دهد تا در دیگران نفوذ کند و رفتار آنان را تحت تأثیر قرار دهد و بدین وسیله کارکنان سازمان را در جهت انجام وظایف و مأموریت‌های مربوطه و دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده، هدایت و راهنمایی کند.

تصور قدرت

پس از روشن شدن مفهوم قدرت و ارتباط وثیق آن با رهبری در سازمان، این سؤال مطرح می‌شود که آیا ضرورت دارد که حتماً قدرت، اعمال شود تا کارایی داشته باشد و باعث نفوذ شود، یا اینکه بدون اعمال قدرت و تنها با ایجاد تصور قدرت نیز می‌توان در دیگران نفوذ کرد؟

در جواب باید گفت: قاعده کلی این است که اصولاً این واقعیت‌ها نیستند که محرک رفتار ما هستند، بلکه تصورات و برداشت‌های ما هستند که در ما ایجاد انگیزه می‌کنند و محرک رفتار ما می‌شوند. به عبارت دیگر، یک قاعده کلی روان‌شناختی می‌گوید که رفتار و عملکرد ما بر اساس برداشت‌ها و تصورات ذهنی ما است، نه بر اساس واقعیت‌ها. این قاعده در مورد قدرت نیز صادق و جاری است؛ به این معنا که آنچه مهم است، تصور و برداشت ما از قدرت و میزان آن است، نه واقعیت قدرت و میزان واقعی آن؛ یعنی آنچه باعث نفوذ در دیگران می‌شود رفتار و عملکرد آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، واقعیت قدرت و وجود خارجی قدرت نیست، بلکه تصور و برداشتی است که دیگران از این قدرت در ذهن خود دارند.

انواع قدرت

در یک تقسیم‌بندی کلی، می‌توان قدرت در سازمان را به دو نوع عمده، یعنی "قدرت پُست و مقام" و "قدرت شخصی" تقسیم کرد.

قدرت مقام یا قدرت سازمانی، به پست و مقام سازمان تعلق دارد و قدرتی است که بدون توجه به اینکه چه کسی تصدی شغل و پستی را داشته باشد، در آن پست و مقام وجود دارد. وقتی که یک شغل و پست سازمانی ایجاد می‌شود، برای متصدی آن شغل، مقدار مشخصی از قدرت در نظر گرفته می‌شود. قدرت پست و مقام یا قدرت سازمانی که در سایه احراز پست خاصی به دست می‌آید، دارای انواع مختلفی است و به شکل‌های متفاوتی بروز و ظهور پیدا می‌کند؛ مثل قدرت قانونی، قدرت پاداش و قدرت تنبیه.

بنابراین، قدرت مقام، نیروی است که در نقش و پست رهبر قرار دارد. اگر رهبر، دارای قدرت ارجاع کار باشد و بتواند به کارکنان خود پاداش دهد یا آنها را تنبیه کند، دارای قدرت پست و مقام است. اما اگر رهبر برای ارجاع کار، نیاز به تأیید شخص دیگری داشته و حق دادن پاداش یا اعمال تنبیه را نداشته باشد، از قدرت پست و مقام به مقدار کافی برخوردار نیست. البته قدرت مقام هر رهبر و مدیری، دارای محدودیت‌هایی نیز می‌باشد و به صورت

مطلق و نامحدود نیست. «قدرت شخصی» قدرتی است که هیچ ارتباطی به پست و مقام سازمانی ندارد و تنها به فرد و شخصیت و ویژگی‌های شخصی او بستگی دارد. قدرت شخصی نیز به دو صورت قدرت تخصص و اطلاعات، و قدرت مرجعیت، نمود و ظهور پیدا می‌کند.

وجود قدرت شخصی، به ویژه نوع دوم آن - یعنی قدرت مرجعیت - باعث می‌شود که رهبر، نفوذ و تأثیرگذاری فراوانی بر کارکنان داشته باشد و به این وسیله، اعمال و رفتار آنان را در جهت مورد نظر خود یا سازمان هدایت کند؛ چرا که کارکنان در برابر خواسته‌ها و انتظارات رهبرانی که بر قدرت شخصی متکی هستند، به سرعت واکنش نشان می‌دهند و سعی می‌کنند خواسته‌ها و انتظارات آنان را برآورده کنند.

البته نفوذ و تأثیرگذاری رهبری که تنها بر قدرت شخصی متکی است، نیز مطلق و نامحدود نیست و ممکن است برخی از کارکنان، به راحتی زیر بار خواسته‌های آنان نروند. بنابراین، بهتر است که رهبر، به طور همزمان دارای قدرت مقام و قدرت شخصی باشد، تا نفوذ و تأثیرگذاری بیشتری داشته باشد و بتواند اعمال و رفتار کارکنان را در جهت مورد نظر هدایت کند.

برای آشنایی بیشتر با انواع قدرت، هریک از شکل‌های قدرت را که در ذیل این دو نوع عمده مطرح شدند - یعنی قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت تنبیه، قدرت مرجعیت و قدرت تخصص و اطلاعات - توضیح می‌دهیم.

الف) قدرت قانونی

قدرت قانونی یا قدرت مشروع، قدرتی است که به پست و مقام سازمانی تعلق دارد و هر کس که در آن پست یا مقام قرار می‌گیرد، از آن قدرت برخوردار می‌شود. این قدرت با اتکا به مقام سازمانی، به فرد اعطا می‌شود و منشأ ایجاد آن، سازمان است. قدرت قانونی یا مشروع، زمانی وجود دارد که «ب» در مقابل خواسته‌های «الف» تسلیم می‌شود؛ زیرا احساس می‌کند که «الف» از حق اعمال قدرت، در محدوده و قلمرو خاصی برخوردار است.

در سازمان، زیردستان همواره خود را تابع مقامات عالی سازمان می‌دانند و تحت تأثیر آنان هستند؛ چرا که احساس می‌کنند آنان از قدرت مشروع و قانونی برخوردار هستند و این، حقی است که از طرف سازمان به آنان اعطا شده است. قدرت قانونی با دو نوع دیگر قدرت، یعنی قدرت پاداش و قدرت اجبار، بسیار نزدیک است؛ زیرا کسی که بر حسب قانون، صاحب قدرت شده است، موقعیت پاداش دادن یا تنبیه کردن را نیز دارد، لیکن قدرت

قانونی با آن دو تفاوت دارد؛ تفاوت قدرت مشروع یا قانونی، با قدرت پاداش و قدرت اجبار در این است که قدرت قانونی، به روابط و مناسبات صاحب آن با دیگران متکی نیست، بلکه به موقعیت و مقام رسمی او متکی است؛ یعنی افراد، به خاطر داشتن عناوین شغلی مختلف و قرار گرفتن در یک مقام یا موقعیت خاص، صاحب قدرت قانونی می‌شوند، نه اینکه به خاطر روابط ویژه و یا میزان تأثیرگذاری خود بر دیگران، دارای چنین قدرتی شوند.

به نظر می‌رسد که قدرت قانونی، در مدیریت اسلامی نیز مورد تأیید می‌باشد و استفاده از آن به منظور دستیابی به اهداف مشروع سازمان، بدون اشکال است؛ چرا که رهبران دین (ع) از این نوع قدرت استفاده کرده و به کارگزاران و نمایندگان خود نیز تفویض کرده‌اند، برای مثال، امیر مؤمنان حضرت علی (ع) در دوران ۲۵ ساله‌ای که به ظاهر و به صورت رسمی، منصب خلافت را بر عهده نداشتند، در هیچ یک از کارهای حکومتی به صورت رسمی و مستقیم دخالت نمی‌کردند؛ اما آن‌گاه که به صورت رسمی به مقام خلافت رسیدند، همه کارهای حکومتی و مسئولیت‌های مربوط به خلافت را بر عهده گرفتند و با استفاده از قدرت قانونی‌ای که در این مقام رسمی وجود داشت، به اداره امور جامعه اسلامی همت گماشتند.

نمونه دیگر استفاده از قدرت قانونی یا تفویض آن از سوی رهبران دین (ع) عبارت است از گماردن افرادی به عنوان کارگزار یا نماینده حکومت در مناطق و شهرهای مختلف، و تفویض اختیارات گسترده به آنان. وقتی کسی را به عنوان استاندار یا فرماندار انتخاب می‌کردند و اختیاراتی به او تفویض می‌نمودند، در واقع قدرت قانونی موجود در مقام استانداری یا فرمانداری را به او واگذار می‌کردند و به وی اجازه می‌دادند که از این قدرت، استفاده کند.

البته اینکه می‌گوییم استفاده از قدرت قانونی در مدیریت اسلامی منعی ندارد، این یک حکم کلی و مطلق نیست، بلکه شروطی دارد که مهم‌ترین آن شروط، این است که این قدرت، از یک منبع مشروع نشأت گرفته باشد، مثلاً استفاده از قدرت قانونی در مقام رسمی دولتی در یک جامعه اسلامی، زمانی مجاز خواهد بود که از طرف حاکم عادل اسلامی تفویض شده باشد، نه حاکم جور و طاغوت. به عبارت دیگر، استفاده از قدرت قانونی موجود در مقام استانداری، زمانی مجاز است که از طرف امام معصوم (ع) یا نایب او، یعنی ولی فقیه جامع‌الشرایط، واگذار شده باشد. شرط دیگر این است که از این قدرت، تنها برای دستیابی به اهداف مشروع و مجاز استفاده شود، نه هر هدفی.

البته این دو شرط، مخصوص به استفاده از این نوع قدرت نیست، بلکه در استفاده از انواع دیگر قدرت نیز به نوعی باید مورد توجه قرار گیرد.

ب) قدرت پاداش

قدرت پاداش یا قدرت مبتنی بر پاداش، یکی از پایگاه‌های قدرت سازمانی است. قدرت پاداش قدرتی است که بر اساس میزان کنترل یک شخص بر پاداش‌هایی که برای دیگران با ارزش است، سنجیده می‌شود. بنابراین، کسی که بتواند پاداش‌هایی را که برای دیگران ارزشمند است، توزیع کند، بر آنان قدرت دارد و می‌تواند در آنها نفوذ کند و اعمال و رفتار آنان را تحت تأثیر قرار دهد و مطابق خواسته‌های خود هدایت نماید.

پاداش‌هایی که یک فرد با در اختیار داشتن آنها می‌تواند قدرت کسب کند و در دیگران نفوذ کند، انواع و مصادیق مختلفی دارد؛ مثل حقوق، دستمزد، ارتقا، واگذاری مأموریت و مزایای حاشیه‌ای. در سازمان، کسی که در مورد حقوق کارکنان و میزان آن اختیاراتی داشته باشد و نیز کسی که در مورد ارتقای کارکنان و سپردن مأموریت به آنان صاحب رأی باشد، نسبت به کارکنان، از قدرت بالایی برخوردار است و می‌تواند در آنها نفوذ کند و اعمال و رفتار آنها را تغییر دهد.

استفاده از قدرت پاداش به منظور تأثیرگذاری و نفوذ در کارکنان، این امکان را به سازمان و مسئولان آن می‌دهد که اعمال و رفتار کارکنان خود را در مسیری هدایت کنند که مورد نظر و مطلوب می‌باشد؛ علاوه بر اینکه تشویق کارکنان و دادن پاداش به آنان باعث ایجاد انگیزه در آنها می‌شود و انگیزه‌های موجودشان را تقویت می‌کند.

امیر مؤمنان حضرت علی (ع) در قسمتی از عهد مالک اشتر می‌فرماید:

«وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنَ وَالْمُسِيءَ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةِ سَوَاءٍ؛ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي الْإِحْسَانِ، وَتَدْرِيْبًا لِأَهْلِ الْأَسَاءَةِ عَلَى الْأَسَاءَةِ؛ وَالزَّمَّ كُلًّا مِنْهُمْ مَا أَلَزَمَ نَفْسَهُ»؛ (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

هرگز نباید افراد نیکوکار و بدکار در نظر تو مساوی باشند؛ زیرا این کار سبب می‌شود که افراد نیکوکار در نیکی‌هایشان بی‌رغبت شوند و بدکاران در عمل بدشان تشویق شوند؛ و هر کدام از اینها را مطابق کارشان پاداش بده.

در هر سازمان و مجموعه‌ای، کارکنان را می‌توان در دو گروه عمده تقسیم‌بندی کرد: گروه اول کسانی هستند که تعهد بالایی نسبت به سازمان دارند و برای دستیابی به اهداف سازمان، با تمام توان خود تلاش می‌کنند و از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کنند؛

گروه دوم کسانی هستند که تعهد زیادی به سازمان ندارند و تلاش قابل توجهی نیز برای دست‌یابی به اهداف سازمان از خود نشان نمی‌دهند.

مدیران و مسئولان سازمان، در صورتی می‌توانند در کارکنان خود انگیزه لازم برای کار را ایجاد کنند و آنان را به کار و تلاش تشویق نمایند که بین این دو گروه تفاوت قائل شوند و با دادن پاداش‌های مادی و معنوی به کسانی که عملکرد بهتری دارند، در آنان نفوذ کنند و رفتار آنها را در مسیر حرکت سازمان هدایت نمایند، و با تنبیه کسانی که عملکرد مطلوبی نداشته‌اند، آنان را به تلاش در جهت دست‌یابی به اهداف سازمان وادار کنند.

در این قسمت از عهدنامه نیز امیرمؤمنان (ع) این نکته را یادآور می‌شود که یک مدیر و یا یک فرمانده، باید زندگی و نیازمندی‌های زبردستان را تأمین کند و از دادن پاداش‌های مادی به آنان غفلت نکند. البته حضرت علی (ع) پاداش را در پاداش مادی منحصر ندانسته‌اند، بلکه به پاداش‌های معنوی نیز توصیه کرده‌اند. یکی از نمونه‌های پاداش‌های معنوی، همان چیزی است که در قسمت دیگری از عهدنامه به آن تأکید شده است؛ آن حضرت می‌فرماید:

«وَ وَاَصِلْ فِي حُسْنِ الثَّنَاءِ عَلَيْهِمْ وَ تَعْدِيدِ مَا اَبْلَى ذَوُو الْبَلَاءِ مِنْهُمْ فَاِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحَسَنِ اَفْعَالِهِمْ تَهْزُؤُ الشُّجَاعِ وَ تَحْرُضُ النَّاَكِلِ»؛ (همان)

و پیوسته آنان را به نیکویی یاد کرده و تشکر کن، و کارهای مهمی را که انجام داده‌اند بر شمار.

استفاده از قدرت پاداش، هم می‌تواند در کارکنان انگیزه برای کار و تلاش بیشتر ایجاد کند، و هم آمادگی لازم را برای تأثیرپذیری از رهبران، در آنان ایجاد نماید. به عبارت دیگر، قدرت پاداش یکی از ابزارهایی است که رهبر می‌تواند به‌وسیله آن، در کارکنان و پیروان خود نفوذ کند و رفتارهای آنان را تحت تأثیر قرار دهد و در مسیر مورد نظر و مطلوب هدایت کند.

ج) قدرت اجبار

قدرت زور و اجبار و یا به عبارت دیگر، قدرت تنبیه، عبارت است از توانایی یک فرد در تنبیه یا وارد آوردن لطمه‌های جسمی یا روحی به شخص دیگر. مبنای اصلی قدرت، زور و اجبار، ترس است و این قدرت، زمانی به‌وجود خواهد آمد که یک فرد، از ترس پیامدهای منفی و عواقب ناخوشایند، در مقابل شخص دیگر، عکس‌العمل یا رفتاری را نشان بدهد که مطلوب او است.

شخصی که دارای قدرت زور و اجبار است، می‌تواند فرد دیگری را تنبیه کند یا یک

فعالیت را به او تحمیل نماید، یا حداقل او را تهدید کند که کارهای او به تنبیه یا نتایج نامطلوب و ناخوشایند منجر خواهد شد. (لوتاتز، ۱۹۸۹، ص ۴۳)

قدرت زور و اجبار، مظاهر و نمودهای مختلفی دارد و به شکل‌های متفاوتی اعمال می‌شود. در سازمان ممکن است مدیران و مسئولان سازمان، با استفاده از قدرت اجبار، کارکنان را اخراج کنند، یا جلوی ترفیع و ارتقای آنان را بگیرند، یا حقوق و دستمزد آنان را کم یا قطع کنند. اگر کارکنان احتمال بدهند که مطیع نبودن و بی‌روی نکردن از مدیران سازمان این پیامدها و عواقب بد و ناخوشایند را برای آنها به دنبال خواهد داشت، مجبور می‌شوند که از مدیران و رهبران سازمان تبعیت کنند. به عبارت دیگر، مدیران و رهبران توانسته‌اند به وسیله استفاده از قدرت زور و اجبار، و یا تهدید، در کارکنان خود نفوذ کنند و در عملکرد و رفتار آنها اثرگذار باشند.

امیرمؤمنان حضرت علی (ع) به خاطر حساسیت وافر خویش برای عدالت گستری و جلوگیری از ظلم و اجحاف بر مردم، به ویژه از طرف کارگزاران حکومتی، همواره کارگزاران خویش را به وسیله این قدرت، تهدید می‌کرد، تا آنان را از خیانت در اموال مسلمانان، یا ظلم و ستم در حق مردم باز دارد.

البته تلاش اصلی حضرت علی (ع) بر پیش‌گیری بود؛ آن حضرت همواره سعی می‌کرد با تصویرسازی از قدرت تنبیه و اجبار، و نیز تهدید کارگزاران به استفاده از این قدرت، از خیانت و ستم آنان جلوگیری نماید. یکی از نمونه‌های بارز این مسئله، نامه آن حضرت به "زیاد بن ابیه" است. این نامه زمانی نوشته شد که عبدالله بن عباس، کارگزار حضرت علی (ع) در بصره، اهواز، فارس، کرمان و مناطق اطراف آنجا بود و زیاد بن ابیه جانشین او بود. متن نامه چنین است:

وَأَنِّي أَقْسِمُ بِاللَّهِ قَسَمًا صَادِقًا! لَئِنْ بَلَغَنِي أَنَّكَ خُنْتَ فِي فَيْءِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا - صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا - لَأَشُدَّنَّ عَلَيْكَ شِدَّةَ تَدْعُكَ قَلِيلَ الْوَفْرِ، ثَقِيلَ الظَّهْرِ، ضَعِيلَ الْأَمْرِ. وَالسَّلَامُ؛ (نهج البلاغه، نامه ۲۰)

صادقانه به خداوند قسم یاد می‌کنم که اگر گزارش رسد که از غنایم و بیت‌المال مسلمانان، چیزی - کم یا زیاد - به صورت خیانت برداشته‌ای، چنان بر تو سخت بگیرم که تو را اندک مال، در مانده هزینه عیال و خوار و پریشان‌حال کند. والسلام.

امیرمؤمنان حضرت علی (ع) علاوه بر اینکه خود، در مورد کارگزاران خویش از قدرت تنبیه و اجبار جهت وادار کردن آنان به عملکرد مطلوب و در پیش گرفتن رفتارهای مورد نظر و نیز پیش‌گیری از عملکردها و رفتارهای نامطلوب، استفاده می‌کرد، به کارگزاران ارشد

خود نیز توصیه و سفارش می‌کرد تا در مورد کارکنان خویش، از کارایی این قدرت غفلت نکنند و در صورت ضرورت، از آن استفاده نمایند. یکی از نمونه‌های بارز این مسئله، توصیه‌ای است که به مالک اشتر کرده است:

وَ تَحْفَظُ مِنَ الْأَعْوَانِ؛ فَإِنْ أَحَدٌ مِنْهُمْ بَسَطَ يَدَهُ إِلَى خِيَانَتِهِ اجْتَمَعَتْ بِهَا عَلَيْهِ عِنْدَكَ أَخْبَارُ عُيُونِكَ، اِكْتَفَيْتَ بِذَلِكَ شَاهِدًا، فَبَسَطْتَ عَلَيْهِ الْمُقْوَبَةَ فِي بَدَنِهِ وَ أَخَذْتَهُ بِمَا أَصَابَ مِنْ عَمَلِهِ؛ ثُمَّ نَصَبْتَهُ بِمَقَامِ الْمَدْلِيِّ، وَ وَسَّمْتَهُ بِالْخِيَانَةِ، وَ قَلَّدْتَهُ عَارِزَ التَّهْمَةِ. (همان، نامه ۵۳).

اعوان و انصار خویش را سخت زیر نظر بگیر؛ اگر یکی از آنها دست به خیانت زد و مأموران سرّی تو، جملگی چنین گزارشی را دادند، به همین مقدار شهادت قناعت کن و او را زیر تازیانه کیفر بگیر و به مقدار خیانتی که کرده مجازاتش کن؛ سپس وی را در مقام خواری و مذلت بنشان و نشانه خیانت بر او بنه و گردن‌بند ننگ و تهمت را به گردنش بیفکن.

حضرت علی (ع) در این بخش از حکم خود، به مالک اشتر توصیه می‌کند که با مجرم و خیانتکار، چنان سخت و قاطع برخورد نماید و او را تنبیه کند که نه تنها در مجرم اثر بگذارد و مانع تکرار اعمال و رفتار نامطلوب او گردد، بلکه عبرتی برای دیگران شود و به عبارت دیگر، تصویری از قدرت تنبیه به دیگران ارائه شود تا در آنان نیز اثر بگذارد و عملکرد و رفتار آنان را نیز تحت تأثیر قرار دهد.

البته استفاده از قدرت اجبار و تنبیه، محدودیت‌ها و شرایطی دارد که عدم توجه به آنها می‌تواند صدمات جبران‌ناپذیری به دنبال داشته باشد. یکی از شرایط اصلی استفاده از قدرت تنبیه در سازمان این است که کارکنان سازمان باید به‌طور کامل با قوانین و مقررات سازمان آشنا باشند و بدانند در صورتی که قوانین و مقررات را مراعات نکنند، چه جریمه و تنبیهی در انتظار آنان خواهد بود.

یکی دیگر از مسائلی که قبل از به‌کار بردن قدرت تنبیه باید مدنظر قرار گیرد، این است که مدیران و رهبران باید قبل از اعمال تنبیه، به‌صورت کامل و دقیق در جریان وقایع قرار گیرند و با آگاهی و اطمینان کامل، از قدرت تنبیه استفاده کنند؛ تا مبدا اشتباهی رخ دهد؛ چرا که اشتباه در این مسئله، عواقب بد و پیامدهای نامطلوبی برای رهبران خواهد داشت. اگر رهبر یا مدیر، شخصی را به اشتباه تنبیه کند - مثلاً کسی را تنبیه کند که مستحق تنبیه و مجازات نبوده است - علاوه بر رنجش و ناراضی‌ای او، موجب ناراضی‌ای در میان سایر کارکنان می‌شود و صدمات جبران‌ناپذیری برای رهبر به دنبال خواهد داشت.

نکته دیگری که رهبران باید مدنظر داشته باشند، این است که در استفاده از قدرت اجبار و تنبیه، مسئله مهم و اساسی، این است که عدالت و انصاف را از یاد نبرند؛ عدالت اقتضا

می‌کند که نوع و میزان تنبیه، با نوع و میزان خطا تناسب داشته باشد و رهبران از اعمال تنبیه و مجازات‌های سنگین، در مقابل خطاها و اشتباهات کم اهمیت، اجتناب کنند.

در مدیریت اسلامی و الهی که نمونه‌های بارز آن، مدیریت پیامبر گرامی اسلام (ص) و امیر مؤمنان (ع) می‌باشد، نیز از قدرت تنبیه استفاده می‌شود و این کار، مجاز است؛ اما به هیچ وجه اولین گزینه نبوده است. در یک جمع‌بندی می‌توان به این نتیجه رسید که استفاده از قدرت تنبیه در مدیریت اسلامی و الهی، تنها زمانی توصیه شده است که راه دیگری نمانده و چاره‌ای جز استفاده از قدرت تنبیه وجود نداشته باشد؛ چرا که اصل اولیه در مدیریت الهی و اسلامی بر رحمت و گذشت است.

د) قدرت تخصص و اطلاعات

قدرت تخصص و اطلاعات "یعنی داشتن مهارت و توانایی ویژه، یا دارا بودن آگاهی و اطلاعات خاص در مورد یک موضوع. قدرت تخصص و اطلاعات یکی از ابزارهای نفوذ است و رهبران می‌توانند از این قدرت، برای نفوذ در دیگران استفاده کنند و آنان را به انجام اعمال و رفتار مطلوب و مورد نظر خود وادار سازند.

تخصص و اطلاعات، تنها در سازمان به عنوان یک قدرت و ابزار نفوذ تلقی نمی‌شود، بلکه در زندگی عمومی مردم نیز تخصص و اطلاعات، یک قدرت محسوب می‌شود و کسی که تخصص ویژه یا اطلاعات خاصی در اختیار دارد، از نوعی قدرت برخوردار است و می‌تواند در افراد دیگر نفوذ کند و رفتار و عملکرد آنها را طبق نظر خود تغییر دهد، برای مثال، پزشکی که تخصص لازم در مورد بیماری‌ها دارد و راه‌های علاج آن را می‌داند، دارای قدرت تخصص است و در بیماران خود نفوذ دارد؛ چرا که آنان به حرف او گوش می‌دهند و طبق نظر او عمل می‌کنند. تخصص‌های دیگر نیز چنین هستند؛ مثل متخصص امور ساختمانی، متخصص کامپیوتر، حسابداری، مهندسی فضایی و ...

هم‌چنین اگر فردی، اطلاعات منحصر به فردی در اختیار داشته باشد که دیگران به این اطلاعات نیازمندند، این فرد بر آنان قدرت دارد و می‌تواند در آنان نفوذ کند و به این وسیله، اعمال و رفتار مورد نظر خود را بر آنها تحمیل کند.

در سازمان، برخی از کارکنان از تخصص ویژه‌ای برخوردار هستند که هیچ کس دیگری این تخصص را ندارد؛ ممکن است در یک سازمان، یک حسابدار، تجربه زیادی داشته باشد و تنها کسی باشد که سیستم حسابداری سازمان را به خوبی می‌فهمد؛ چنین شخصی، از قدرت بالایی در سازمان برخوردار است و می‌تواند در برابر رهبران و مدیران سازمان،

عرض اندام کند؛ چرا که عوض کردن او به راحتی امکان‌پذیر نیست. مسئله‌ای که در مورد قدرت تخصص و اطلاعات، بسیار مهم و حایز اهمیت است، تصور دیگران است؛ تخصص و اطلاعات زمانی می‌تواند به عنوان یک قدرت تلقی شود و کارایی داشته باشد که دیگران از آن اطلاع داشته باشند. بنابراین، اگر رهبران بخواهند از این نوع قدرت استفاده کنند، باید دیگران را از میزان تحصیلات، تجربه‌ها، تخصص‌ها و معلومات خود آگاه سازند، تا تصور دیگران را در مورد قدرت تخصص و اطلاعات خود افزایش دهند. به نظر می‌رسد که استفاده مناسب و بجا از این قدرت نیز در مدیریت اسلامی و الهی، منعی نداشته باشد و بتوان ادعا کرد که رهبران دین، استفاده از این نوع قدرت را مورد تأیید قرار داده و حتی از آن استفاده کرده‌اند. پیامبران به عنوان رهبران دینی جامعه، نیاز به ابزارهایی داشتند که به وسیله آنها در مردم نفوذ کنند و اعمال و رفتار و بینش‌های آنها را مطابق معیارهای مطلوب و مورد نظر، تغییر دهند.

پیامبران الهی و امامان معصوم (ع) نسبت به برخی از مسائل و موضوعات غیبی که برای مردم پوشیده بود، آگاهی و علم داشتند و به اصطلاح از «علم غیب» برخوردار بودند؛ این مسئله نیز قطعاً فلسفه مهم‌تر و اهداف مختلفی داشته است، اما وقتی از منظر مدیریت به آن نگاه می‌شود، به نظر می‌رسد که هدف این است که پیامبر و امام به عنوان یک رهبر، از قدرت تخصص و اطلاعات برخوردار باشد، تا بتواند در مردم نفوذ کند.

رهبران دین، علاوه بر آگاهی از برخی مسائل غیبی، در مورد مسائل عادی نیز آگاه‌تر و آشنا‌تر از دیگران بودند و در مورد علوم مختلف، سرآمد اهل زمان خویش به‌شمار می‌آمدند. روایت مشهوری از پیامبر گرامی اسلام (ص) نقل شده است که فرمود:

أَنَا مَدِينَةُ الْعِلْمِ وَ عَلِيٌّ بَابُهَا؛ (مجلسی، ج ۲۴، ص ۱۰۷)

من شهر علم هستم و علی دروازه آن است.

شاید یکی از اهداف اصلی صدور این سخن از زبان پیامبر اکرم (ص) این بود که آن حضرت می‌خواست گوشه‌ای از قدرت تخصص و اطلاعات ویژه خود و امام علی (ع) را برای مردم به تصویر بکشد، تا بدین وسیله بتوانند در دل‌های مردم نفوذ کنند و در نتیجه، بینش، عملکرد و رفتار مردم را در جهت مورد نظر خود - که همان جهت الهی است - تغییر دهند.

۵) قدرت مرجعیت

قدرت مرجعیت عبارت است از جذابیت و مطلوبیت در یک فرد، به گونه‌ای که افراد دیگر

تمایل به همانندی با او داشته باشند. وقتی که یک شخص، دارای جذابیت و مشخصات ویژه فردی باشد، مورد احترام و مقبول در نزد دیگران می‌شود و دیگران علاقه‌مند می‌شوند که مثل و همانند او شوند. بنابراین قدرت مرجعیت، ناشی از شخص و ویژگی‌های شخصی او است و همیشه به مقام سازمانی بستگی ندارد.

قدرت مرجعیت، با انواع دیگر قدرت متفاوت است و مدیر یا رهبری که می‌خواهد از قدرت مرجعیت بهره‌مند شود، باید رأساً برای کارکنان و زیردستان، جذابیت داشته باشد، تا بتواند در آنان نفوذ کند و آنان برای همانندی با او تمایل نشان دهند.

قدرت مرجعیت آن‌گاه ظهور و بروز پیدا می‌کند که افرادی سعی کنند تا نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای خود را طبق خواسته رهبر تغییر دهند؛ چرا که او را به عنوان مرجع و الگو قبول دارند و تلاش می‌کنند که از عملکرد و رفتار او تبعیت کنند. این مسئله زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر، دارای ویژگی‌ها و صفات ویژه‌ای باشد که آن ویژگی‌ها و صفات، از نظر زیردستان، مطلوب و مناسب باشند.

به نظر می‌رسد که این نوع از قدرت نیز در مدیریت الهی و اسلامی، کاربرد داشته باشد؛ خداوند متعال این قدرت را به پیامبران و امامان (ع) عنایت کرده و به آنان جذابیت و مطلوبیت عطا کرده است، تا مردم آنان را اسوه و الگوی عملی خویش قرار دهند و تلاش کنند که اعمال و رفتار خود را با اعمال و رفتار آنان تطبیق کنند و همانند آنان شوند.

پیامبران الهی و ائمه هدی (ع) شخصیت ویژه‌ای داشتند و از جذابیت و محبوبیت خاصی در میان مردم برخوردار بودند. این جذابیت و محبوبیت که باعث می‌شد تا آنان در اعماق دل‌های مردم نفوذ کنند، به‌خاطر لطف ویژه خداوند متعال به آنان و نیز ویژگی و صفات خاصی است که آن رهبران الهی دارا بودند.

خداوند متعال، علاوه بر اعطای قدرت مرجعیت به رهبران دینی، مردم را نیز به تبعیت و الگوپذیری از آنان دعوت کرده است؛ یعنی از یک طرف، در رهبران دین، صفات و ویژگی‌های مطلوبی ایجاد کرد تا آنان در نظر مردم، جذاب و مطلوب باشند؛ و از طرف دیگر، به مردم سفارش مؤکد نمود که آنان را مقتدا و اسوه خود قرار دهند و از آنها تبعیت نمایند، برای مثال، خداوند متعال در مورد پیامبرگرامی اسلام (ص) می‌فرماید:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَ الْيَوْمَ الْآخِرَ وَ ذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا؛

(احزاب، ۲۱)

قطعاً برای شما در (زندگی) رسول خدا، سرمشقی نیکو است، برای آن‌کس که به خدا و روز بازپسین امید دارد و خدا را فراوان یاد می‌کند.

قدرت برتر، قدرت اخلاقی

در منابع اسلامی علاوه بر قدرت‌های پنج‌گانه، نوع دیگری از قدرت وجود دارد که تنها در منابع دینی به آن اشاره شده و مدیریت از آن غافل بوده است. این قدرت را که در منابع دینی مورد تأکید و سفارش بیشتری قرار گرفته و عنایت و توجه ویژه‌ای به آن شده است، در یک تعبیر جامع و کلی می‌توان "قدرت اخلاق" نامید.

قدرت اخلاقی یک تعبیر کلی برای مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و رفتارهای خاصی است که هم در توصیه‌ها و سفارشات معصومین (علیهم‌السلام) از اهمیت خاصی برخوردار بوده است و هم در سیره عملی آن بزرگواران دارای جایگاه ویژه‌ای می‌باشد. علت این امر شاید این نکته اساسی باشد که نوع و ماهیت این قدرت و نیز میزان نفوذی که با استفاده از این قدرت به دست می‌آید، با قدرت‌های دیگر متفاوت است، چراکه با استفاده از "قدرت اخلاقی" می‌توان درد‌ها و جان‌های افراد نفوذ کرده و طوری آنها را تحت تأثیر قرار داد که از روی میل و رغبت و به صورت مشتاقانه اعمال و رفتار خود را طبق ملاک‌ها و معیارهای مورد نظر تغییر دهند.

برای روشن شدن مسئله بد نیست نگاهی نیز به بحث رهبری و کاربرد قدرت در آن داشته باشیم تا ببینیم تأثیر کدام یک از انواع قدرت بیشتر و کاربردی‌تر است. با دقت و تأمل در تعاریف متعددی که از "رهبری" وجود دارد، به این نتیجه می‌رسیم که رهبری عبارت است از فرایند نفوذ در دیگران و تأثیرگذاری بر آنان. این نفوذ و تأثیرگذاری ممکن است از طریق اعمال زور و اجبار حاصل شود یا بدون اینکه فشار و اجباری در کار باشد، لیکن بسیاری از صاحب‌نظران و دانشمندان مدیریت معتقد هستند که رهبری عبارت است از نفوذ و تأثیرگذاری در دیگران بدون وجود هرگونه زور و اجبار؛ رهبر اثربخش کسی است که بدون زور و اجبار در زیردستان خود نفوذ کند و اعمال و رفتار آنان را تحت تأثیر قرار دهد. علت اصلی که باعث شده است تا دانشمندان و صاحب‌نظران مدیریت در مورد عدم وجود هرگونه زور و اجبار حساسیت نشان داده و بر روی این مسئله تأکید کنند، آن است که اگر رهبر بتواند بدون اینکه زور، فشار و اجباری در کار باشد، در دیگران نفوذ کند و آنان را تحت تأثیر قرار دهد، این نفوذ و تأثیرگذاری بسیار بهتر، عمیق‌تر و پایدارتر خواهد بود. برخی گزاره‌های دینی که در متون غنی اسلامی وجود دارد ما را به این مهم رهنمون می‌سازد که بهترین و مطمئن‌ترین راه برای نفوذ در دل و جان دیگران، بدون اینکه زور، فشار و اجباری در کار باشد، استفاده از "قدرت اخلاقی" است. بنابراین رهبر اثربخش - به ویژه در جوامع اسلامی و سازمان‌های موجود در آنها - کسی است که با استفاده از "قدرت اخلاقی" بتواند

در دل و جان کارکنان و زبردستان خود نفوذ کرده و اعمال و رفتار آنها را در جهت تحقق اهداف سازمانی هدایت نماید.

همان‌طور که قبلاً نیز مطرح شد، "قدرت اخلاقی" یک عبارت عام و جامع برای مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و رفتارهای خاصی است که بیشتر جنبه اخلاقی دارند و در بدو امر یک سلسله ویژگی‌ها، خصایص و رفتارهای اخلاق اجتماعی به شمار می‌روند، لیکن با دقت و تأمل در آنها می‌توان به کارکرد مدیریتی آنها نیز واقف شد. در این نوشتار تنها برخی از مسائل مهم اخلاقی که بیشترین کارکرد مدیریتی، به ویژه در زمینه قدرت و نفوذ دارند، مورد توجه قرار گرفته و تبیین می‌شوند. این مسائل عبارتند از: تقوا و پرهیزکاری، رفیق و مدارا، الفت و محبت، خوبی در برابر بدی، سعه صدر.

۱. تقوا و پرهیزکاری

تقوا و پرهیزکاری یکی از اصول مهم اخلاقی است که یکی از منابع اصلی قدرت بوده و می‌تواند در نفوذ و تأثیرگذاری رهبران بر زبردستان و میزان آن نقش اساسی داشته باشد. واژه "تقوی" در لغت عرب از ریشه "وقایه" گرفته شده است و "وقایه" به معنای حفظ و بازداشتن چیزی است از آنچه که به آن ضرر و زیان می‌رساند. در اصطلاح نیز "تقوی" به معنای پرهیزکاری و خویش‌داری، مراقبت نفس بر انجام دستوره‌های الهی و بازداشتن انسان از مرتکب شدن گناهان و معاصی است. بنابراین، انسان با تقوی کسی است که در مقابل نفس خود و هواها و خواهش‌های نفسانی مقاومت کرده و علاوه بر اینکه از اوامر و دستورات الهی پیروی کرده، و واجبات و فرائض را به جا می‌آورد، از آلوده شدن به گناه و معصیت و سرپیچی از فرامین الهی پرهیز می‌کند.

تقوی به عنوان یک عامل قوی درونی، اعمال و رفتار و نیت‌های انسان را تحت مراقبت شدید قرار داده و به انجام دستورات الهی ترغیب می‌کند؛ و او را از آلوده شدن به گناه و معصیت و سرپیچی از اوامر الهی باز می‌دارد.

در نگاه ابتدایی، پذیرش این مسئله که میان تقوا و قدرت و نفوذ رهبر رابطه‌ای وجود دارد، سخت بوده و چنین به نظر برسد که تقوی و پرهیزکاری یک مسئله معنوی بوده و رابطه میان انسان و خدا است؛ بنابراین هیچ ربطی به مسئله مدیریت و رهبری در سازمان ندارد و نمی‌توان آن را به عنوان یکی از منابع اصلی قدرت و یکی از عواملی که در میزان نفوذ و تأثیرگذاری رهبر بر پیروان نقش دارند، پذیرفت، لیکن با یک نگاه عمیق و تحلیلی به مسئله تقوی و پرهیزکاری می‌توان به رابطه وثیق و عمیق میان قدرت و تقوی پی برده و نقش

اساسی و به سزای آن را در نفوذ و تأثیرگذاری رهبر بر پیروان، تبیین کرد. تقوی و پرهیزکاری باعث می‌شود که انسان در میان مردم و در نظر دیگران از عزت و احترام بیشتری برخوردار شده و محبوب دل‌های آنان گردد؛ و هرکس که از عزت و احترام بیشتری در میان مردم برخوردار بوده و مردم او را دوست داشته باشد، دارای قدرت بیشتری بوده و بهتر از دیگران می‌تواند در مردم نفوذ کرده و بر آنان تأثیرگذار باشد. حضرت امام حسن مجتبی (علیه‌السلام) در تبیین یکی از آثار مثبت و برکات معنوی تقوی و پرهیزکاری به همین نکته اساسی اشاره کرده و می‌فرماید:

اِذَا اُزِدْتَ عِزًّا بِبَلَاغِشِيرَةٍ وَهَيْبَةً بِبَلَا سُلْطَانٍ فَاُخْرِجْ مِنْ ذَلِكَ مَعْصِيَةَ اللَّهِ الِى عِزِّ طَاعَةِ اللَّهِ.

(مجلسی، ج ۴۴، ص ۱۳۹)

اگر می‌خواهی بدون داشتنِ عشیره و طایفه، عزت و احترام داشته باشی و بدون برخوردارى از سلطنت و مقام، هیبت و شکوه داشته باشی، از ذلت معصیت خدا خارج شده و به سوى عزت اطاعت الهی حرکت کن.

حضرت امام حسن مجتبی (علیه‌السلام) در این سخن نورانی، رابطه عمیق میان تقوی و اطاعت الهی از یک طرف، و برخوردار شدن از عزت، احترام و هیبت در میان مردم از طرف دیگر را تبیین می‌کند و این حقیقت را بیان می‌دارد که پیشه کردنِ تقوای الهی، یعنی پرهیز از نافرمانی و معصیت و همچنین اطاعت از فرامین و دستورات او، باعث می‌شود که موقعیت اجتماعی فرد تغییر کرده و انسان از پایگاه اجتماعی بهتر و بالاتری برخوردار شود.

آنگاه که فرد دارای پایگاه اجتماعی قوی‌تر و بهتری در میان مردم باشد و مردم برای او عزت، احترام و شکوه ویژه‌ای قائل شوند، آن فرد از قدرت و توانمندی ویژه‌ای برخوردار شده و به راحتی می‌تواند در مردم نفوذ کرده و بر اعمال و رفتار آنان تأثیرگذار باشد؛ چراکه مردم همواره تحت تأثیر افرادی قرار می‌گیرند که موقعیت اجتماعی بهتر و برتری داشته باشند و در چشم آنان از عزت، احترام، شکوه و هیبت ویژه‌ای برخوردار باشد.

پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) نیز می‌فرماید:

مَنْ ارَادَ أَنْ يَكُونَ أَعَزَّ النَّاسِ فَلْيَتَّقِ اللَّهَ عَزَّوَجَلَّ ثُمَّ تَلَا: وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ. (مجلسی، ج ۷۰، ص ۲۸۵)

هرکس که می‌خواهد عزیزترین و گرامی‌ترین مردم باشد، باید تقوای الهی پیشه کند. سپس این آیه شریفه را تلاوت کرد که: هرکس تقوای الهی پیشه کند، خداوند متعال برای او گشایش قرار داده و از جایی که گمان نمی‌کرد برای او روزی می‌رساند.

پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) همین مسئله را به عبارت دیگری مطرح کرده و

آن اینکه تقوی و پرهیزکاری موجب می‌شود که انسان در میان مردم، عزیز و دوست‌داشتنی شود و مردم احترام ویژه‌ای برای فرد با تقوی قائل می‌شوند و در نتیجه انسان با تقوی می‌تواند در دل‌های مردم نفوذ کرده و اعمال و رفتار و نیات آنها را تحت تأثیر قرار داده و تغییر دهد. بنابراین، می‌توان گفت که تقوی و پرهیزکاری یکی از منابع اصلی قدرت بوده و یکی از عوامل مؤثر در میزان نفوذ و تأثیرگذاری رهبر بر پیروان و زیردستان می‌باشد.

۲. رفق و مدارا

یکی دیگر از اصول مهم اخلاق اجتماعی که یکی از مصادیق و منابع اصلی «قدرت اخلاقی» است، اصل رفق و مدارا می‌باشد. سیاست اصولی و منطقی رفق و مدارا در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی، کارسازترین ابزار و بهترین و کم‌هزینه‌ترین روش ممکن برای نفوذ در دیگران است؛ چراکه رفق و مدارا و ملایمت باعث می‌شود که دل افراد نرم شده و تمایل قلبی در آنان به وجود بیاید. بنابراین، نفوذی که از طریق رفق و مدارا حاصل می‌شود، نفوذ در دل‌ها است و نفوذ در دل‌ها، قوی‌ترین و مؤثرترین نفوذ است.

پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) نمونه روشن و بارزی از رهبرانی است که از نفوذ قوی و عمیقی در میان مردم برخوردار بوده و در اعماق دل مردم نفوذ کرده بود. خداوند متعال دلیل اصلی این نفوذ عمیق پیامبر (صلی‌الله‌علیه‌وآله) در دل‌های مردم را مدارا و ملایمت آن حضرت نسبت به مردم دانسته و می‌فرماید:

فَمَا رَحْمَةٌ مِنَ اللَّهِ لَئِنَّ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ. (آل عمران، ۱۵۹)

پس به موجب لطف و رحمت الهی، با آنان نرم‌خو و نرم‌دل شدی، و اگر تندخو و سخت‌دل بودی قطعاً از پیرامون تو پراکنده می‌شدند.

رفق و مدارای آن حضرت در برخورد با مردم و معاشرت با آنان، یکی از نقاط عطف سیره عملی و اخلاق اجتماعی ایشان بوده و از اهمیت خاص و جایگاه ویژه‌ای برخوردار بود. تحوّل عظیمی که آن حضرت در جامعه آن روز ایجاد کرد و از مردم بی‌فرهنگ، جاهل و بت‌پرست، و اعراب بیابانی، انسان‌های پاک، وارسته و متعالی ساخت، جز در سایه رفق و مدارای آن حضرت، امکان‌پذیر نبود. حضرت امام صادق (علیه‌السلام) ضمن تأکید بر مدارا کردن با مردم، رفق و مدارا با مردم را ابزاری می‌داند که فرد به وسیله آن می‌تواند به مقاصد و خواسته‌های خود از مردم، دست یابد. آن حضرت می‌فرماید:

مَنْ كَانَ رَفِيقًا فِي أَمْرِهِ نَالَ مَا يُرِيدُ مِنَ النَّاسِ. (مجلسی، ج ۷۵، ص ۴۴۰)

کسی که در کار خویش، رفق و مدارا در پیش گیرد، به آنچه از مردم می‌خواهد، نایل می‌شود.

این مسئله در مورد ارتباط رهبر و پیروان مصداق بارزتری دارد، به این معنا که رهبر در صورتی می‌تواند در دل و جان زیردستان و پیروان خود نفوذ کرده، و عملکرد و رفتار آنها را تحت تأثیر قرار دهد که همواره سیاست رفق و مدارا با زیردستان را پیشه کند و در برخورد با آنان از ملایمت و نرمش غفلت نکند. امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) نیز شرط اصلی برای نفوذ در مردم و دستیابی به مقاصد و خواسته‌های خود از مردم را رفق و مدارا با آنان دانسته و معتقد است که بدون اتخاذ سیاست رفق و مدارا با مردم و داشتن برخوردهای همراه با نرمش و ملایمت، نمی‌توان در آنان نفوذ کرده و به خواسته‌های خود از آنان دست یافت. آن حضرت در یکی از سخنان نغز و گهربار خود می‌فرماید:

مَنْ لَمْ يَلْنِ لِمَنْ دُونَهُ لَمْ يَنْلِ حَاجَتَهُ. (آمدی، ح ۹۰۰۶)

کسی که نسبت به زیردستان خود نرمش نداشته باشد، به خواسته‌اش نمی‌رسد. بنابراین، یکی از آثار مثبتی که برای سیاست رفق و مدارا می‌توان در نظر گرفت، دستیابی به انتظارات و خواسته‌ها است و هر مقدار که نرمش و ملایمت در رفتار و برخورد بیشتر و نمایان‌تر باشد، میزان دستیابی انسان به خواسته‌ها و انتظاراتش بیشتر خواهد بود، امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در یکی دیگر از بیانات نورانی خویش، این مسئله مهم را مورد توجه قرار داده و می‌فرماید:

أَدْرَكَ النَّاسَ لِحَاجَتِهِ ذُو الْعَقْلِ الْمُتَرَفِّقِ. (آمدی، ح ۳۳۲۵)

موفق‌ترین مردم در رسیدن به خواسته‌هایشان، انسان خردمند و مداراکننده است. رهبران سازمانی بیشتر از دیگران نیازمند سیاست رفق و مدارا هستند و تنها در صورتی می‌توانند به اهداف و نتایج موردنظر خود دست یابند که رفتار و برخورد آنان با زیردستان و پیروانشان به گونه‌ای نرم و ملایم باشد که آنان را تحت تأثیر قرار داده و در آنان انگیزه لازم برای همکاری و همیاری با رهبران را به وجود آورد. اگر کارکنان و زیردستان، رهبر خود را قبول داشته باشند، یعنی اگر رهبر در زیردستان و پیروان خود نفوذ داشته و در آنان تأثیرگذار باشد، در آن صورت دستیابی به اهداف و نتایج موردنظر به مراتب آسان‌تر خواهد بود. امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در این زمینه می‌فرماید:

بِالرَّفْقِ تُدْرَكُ الْمَقَاصِدُ.

با رفق و مدارا، اهداف و مقاصد (موردنظر) به دست می‌آید. اگر مسئله رفق و مدارا موردتوجه جدی قرار نگیرد و در مناسبات و روابط اجتماعی و

معاشرت با مردم، به ویژه در مناسبات و روابط انسانی که در سازمان وجود دارد، رفق و مدارا حاکم نباشد، مشکلات جدی در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی به وجود خواهد آمد و در مقابل اگر رفق و مدارا به عنوان سیاست اصلی در روابط اجتماعی و انسانی مورد توجه جدی قرار گیرد؛ باعث تقویت و تسهیل روابط انسانی و تعاملات اجتماعی خواهد شد. حضرت امام صادق (علیه السلام) در تبیین این مسئله، رفق و مدارا با مردم را سبب گرمی شدن نزد آنان، و خشونت و تندخویی را سبب خوار شدن در نزد آنان دانسته و می فرماید:

الرِّفْقُ يَبْسِرُ الصِّعَابَ وَيَسَهِّلُ شَدِيدَ الْأَنْسَابِ. (آمدی، ح ۱۷۷۸)

رفق و مدارا، سختی‌ها و دشواری‌ها را آسان کرده و چاره‌های سخت را ساده می‌کند. همان‌طور که قبلاً نیز گفتیم، نفوذ در مردم و حل مسائل و مشکلات موجود با آنان در صورتی میسر خواهد شد که در تعامل با آنان، سیاست اصلی بر رفق و مدارا باشد و از ملایمت و محبت، غفلت نشود؛ بنابراین، می‌توان گفت که ضرورت رفق و مدارا با مردم، یک مسئله عقلی بوده و عقل آدمی این نکته را به وضوح درک می‌کند که تعامل و معاشرت با مردم، در صورتی می‌تواند مطلوب و رضایت‌بخش باشد که همراه با نرمش و ملایمت باشد. به همین علت است که در برخی از روایات، عاقل‌ترین مردم کسی معرفی شده است که در معاشرت با مردم، بیشترین رفق و مدارا را داشته و با آنان با ملایمت و محبت بیشتری برخورد کند. امیرمؤمنان حضرت علی (علیه السلام) این نکته اساسی را متذکر شده و می‌فرماید:

أَعْقَلُ النَّاسِ أَشَدُّهُمْ مُدَارَاةً لِلنَّاسِ. (مجلسی، ج ۷۵، ص ۵۲)

عاقل‌تر از همه مردم کسی است که بیشتر از همه با مردم مدارا کند. ارتباطات اجتماعی همواره با مشکلات و مسائل خاصی همراه است، مدیر اگر بخواهد بر این مشکلات و سختی‌ها فائق آمده و وظیفه خطیر هدایت و رهبری خود را به نحو احسن به انجام برساند، لازم است که در برخورد با کارکنان و زیردستان خویش مسئله رفق و مدارا با آنان را از یاد نبرد، چراکه یکی از راه‌های اصلی برای غلبه بر مسائل و مشکلات، به ویژه مسائل و مشکلاتی که در تعاملات اجتماعی به وجود می‌آید، در پیش گرفتن سیاست رفق و مدارا با مردم است.

پیامبر گرمی اسلام (صلی الله علیه وآله) در تبیین این نکته می‌فرماید:

إِنْ شِئْتَ أَنْ تُكْرَمَ قَلْبٌ وَإِنْ شِئْتَ أَنْ تُهَانَ فَأَخْشِنُ. (مجلسی، ج ۷۸، ص ۱۰۹)

اگر می‌خواهی گرمی باشی، نرم و ملایم باش و اگر می‌خواهی خوار شوی، خشن باش.

رفق و مدارا علاوه بر اینکه در تسهیل روابط اجتماعی و تقویت تعاملات انسانی مؤثر بوده و از به وجود آمدن بسیاری از مشکلات و مسائل در مناسبات انسانی و اجتماعی جلوگیری می‌کند؛ هم‌چنین می‌تواند به عنوان یک راه‌حل اساسی برای حل و فصل بسیاری از مشکلات به وجود آمده در روابط انسانی و تعاملات اجتماعی مطرح شود.

آنچه در بسیاری از آموزه‌های دینی، به ویژه در روایات به آن تصریح و تأکید شده است، این است که خداوند متعال همه پیامبران الهی را که به عنوان رهبران جوامع دینی انجام وظیفه می‌کردند، به رفق و مدارا با مردم سفارش کرده و به آنها دستور داده است که در تعامل با مردم و در برخورد با آنها همواره ملایمت و نرمش را مدنظر قرار دهند. البته این مسئله، اختصاص به پیامبران ندارد و همه باید در روابط اجتماعی و معاشرت با مردم، رفق و مدارا داشته باشند و پیامبران الهی به خاطر برعهده داشتن مسئولیت سنگین رهبری و هدایت جامعه دینی، بیشتر از دیگران باید به این نکته مهم توجه داشته باشند.

بنابراین، خداوند متعال رفق و مدارا با دیگران را وظیفه همه مردم قرار داده و بسیاری از آثار و برکات معنوی را بر رفق و ملایمت، مترتب کرده است. از حضرت امام باقر یا امام صادق (علیهما السلام) نقل شده است که فرمود:

إِنَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرَّفْقَ وَيُعْطِي عَلَى الرَّفْقِ مَا لَا يُعْطِي عَلَى الْعُنْفِ. (کلینی، ج ۲، ص ۱۲۰)

همانا خداوند متعال نرم‌خو و با رفق و مداراست و رفق و مدارا (با دیگران) را دوست دارد و به سبب نرمی و مدارا چیزی را اعطا می‌کند که با درشتی نمی‌دهد.

در سازمان نیز مدیر اگر بخواهد وظیفه مهم و حیاتی هدایت و رهبری را به خوبی ایفا کند؛ ناچار است با استفاده از منابع مختلف قدرت در کارکنان و زیردستان خود نفوذ کند تا بتواند اعمال و رفتار آنها را تغییر داده و در جهت تلاش برای انجام وظایف و مأموریت‌های سازمان و دستیابی به اهداف آن، هدایت کند. یکی از منابع اصلی قدرت و یکی از راه‌هایی که مدیر می‌تواند در نقش یک رهبر واقعی ظاهر شده و در کارکنان و پیروان خود نفوذ کرده و عملکرد و رفتارهای آنان را تحت تأثیر قرار دهد، همان رفق و مدارا با آنان و ملایمت و نرمی در برخورد با آنها است. در این صورت است که مدیر می‌تواند وظیفه رهبری و هدایت را به نحو احسن به انجام رسانده و با نفوذ در دل و جان کارکنان سازمان به اهداف خود که همان اهداف سازمان است، دست یابد و بدین وسیله، پیروزی و کامیابی را برای خود و سازمان متبوع خود به ارمغان بیاورد.

پس در یک جمع‌بندی کلی می‌توان سیاست رفق و مدارا در برخورد با دیگران را یکی از عوامل مهم برای موفقیت و پیروزی مدیر و سازمان مطرح کرد؛ هم‌چنانکه امیرمؤمنان

حضرت علی (علیه السلام) این مسئله را مورد تأکید قرار داده و می‌فرماید:
الرَّفْقُ مِفْتَاحُ النَّجَاحِ.
 رفق و مدارا کلید پیروزی و کامیابی است.

رفق و مدارا یا شدت و تندیا

بعد از توضیح و تبیین مسئله رفق و مدارا و بیان اهمیت و ارزشی که در متون اسلامی در مورد آن وجود داشت و سفارش‌ها و توصیه‌های رهبران دین (علیهم السلام) در مورد ضرورت در پیش گرفتن سیاست رفق و مدارا در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی و نیز بیان برخی از آثار و پیامدهای مثبت رفق و مدارا، این سؤال مطرح می‌شود که آیا سیاست رفق و مدارا یک سیاست همیشگی و دائمی است و به عبارت دیگر آیا استفاده از رفق و مدارا در تعاملات و روابط انسانی به ویژه در سازمان، یک امر دائمی و همیشگی است یا اینکه با توجه به اقتضائات و شرایط مختلف ممکن است رفتار همراه با رفق و مدارا ضرورت نداشته باشد و یا حتی خلاف آن، یعنی رفتار تند و خشن ضرورت داشته باشد؟ به عبارت دیگر آیا استفاده مطلق از رفق و مدارا باعث سوءاستفاده دیگران نمی‌شود؟ و اگر مدیر و رهبر در سازمان بخواهد در برخورد با کارکنان و زیردستان همواره ملتمز به در پیش گرفتن سیاست رفق و مدارا بوده و رفتاری ملایم و به دور از شدت و تندیا با آنها داشته باشد، آیا کارکنان و زیردستان از این مسئله سوءاستفاده نمی‌کنند و رفتار ملایم و نرم مدیر و رهبر باعث به وجود آمدن کم‌کاری از طرف کارکنان و کوتاهی آنان در انجام وظایف محوله نمی‌گردد؟! در جواب به این سؤالات باید گفت شکی نیست که بهره‌برداری از رفق و مدارا در روابط انسانی و تعاملات اجتماعی و در پیش گرفتن این سیاست اصولی در ارتباط میان رهبر و زیردستان، یک کار معقول و منطقی است و می‌تواند باعث تقویت رابطه مثبت و سازنده میان رهبران و زیردستان شده و نفوذ رهبران در کارکنان را به دنبال داشته باشد؛ لیکن باید توجه داشت که این مسئله هیچ‌گاه به صورت مطلق و همیشگی مطلوبیت نداشته و منطقی نیست.

در متون و منابع غنی اسلامی نیز، تأکید و سفارش ویژه‌ای نسبت به رفق و مدارا وجود دارد و رهبران دین تأکید و توصیه زیادی نسبت به اتخاذ سیاست رفق و مدارا در تعامل با مردم کرده‌اند؛ لیکن قطعاً این سفارشات و تأکیدها مطلق و همیشگی نبوده و خود رهبران دین (علیهم السلام) نیز به این نکته اشاره کرده‌اند که رفق و مدارا و ملایمت در برخورد با مردم، به ویژه رفق و مدارایی که یک مدیر و رهبر باید نسبت به کارکنان و زیردستان خود

داشته باشد، به هیچ وجه مطلق و همیشگی نیست، بلکه مسئله‌ای است که نسبت به اقتضائات و شرایط مختلف ممکن است تفاوت کند. امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در سفارش خود به یکی از کارگزاران خود در مورد نحوه برخورد و تعامل او با مردم به همین نکته اساسی اشاره کرده و می‌فرماید: *وَأَرْفُقْ مَا كَانَ الرَّفْقُ أَزْفَقُ وَأَعْتَرِمُ بِاللِّسْدَةِ حِينَ لَا تُغْنِي عَنْكَ إِلَّا السِّدَّةُ*. (نهج البلاغه، نامه ۴۶).

در آنجا که مدارا کردن بهتر است مدارا کن! اما آنجایی که جز با شدت عمل کار از پیش نمی‌رود، شدت عمل را به کار بند.

بنابراین، می‌توان گفت آنچه از منابع غنی اسلامی در مورد رهبری و نحوه تعامل و رفتار رهبر با زیردستان به دست می‌آید، این است که اصل اولی بر رفق و مدارا و محبت به آنان است و اگر این اصل کارساز نبود، نوبت به اصل دوم همان شدت عمل است، می‌رسد.

خداوند متعال نیز در برخورد با انسان‌ها، هم لطف و رحمت و محبت دارد و هم شدت و تندی و عذاب، خداوند متعال از یک طرف در مورد خودش می‌فرماید: *كَتَبَ عَلَي نَفْسِهِ الرَّحْمَةَ*؛ یعنی رحمت را بر خود واجب کرده است.

از طرف دیگر می‌فرماید: *إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ*؛ یعنی همانا عذاب من شدید است. اما آنچه اهمیت دارد این‌که لطف و رحمت و محبت او مقدم بر شدت و عذاب اوست و این یکی از سنت‌های ثابت الهی است. هم‌چنانکه در دعای مأثور، خطاب به خداوند متعال عرض می‌کنیم: *يَا مَنْ سَبَقَتْ رَحْمَتُهُ غَضَبَهُ*؛ یعنی ای کسی که رحمت و لطف او بر شدت و غضب او پیشی گرفته است. پس رفق و ملایمت مقدم بر شدت عمل است و وظیفه اولیه و اصلی مدیران و رهبران سازمان این است که در تعامل با کارکنان و زیردستان خویش، تلاش کنند با در پیش گرفتن سیاست مبتنی بر رفق و مدارا و رفتار ملایم و همراه با لطف و محبت در کارکنان خود نفوذ کنند و رفتار و عملکرد آنان را در جهت انجام وظایف و دست‌یابی به اهداف سازمان، هدایت کنند و تا زمانی که این سیاست کارساز است و تا وقتی که بدین‌وسیله می‌توان به اهداف سازمان دست یافت، حق استفاده از سیاست دوم، یعنی سیاست شدت عمل را ندادند؛ لیکن اگر سیاست رفق و مدارا و روش ملایمت و محبت با مشکل مواجه شد و کارایی خود را از دست داد، در آن صورت چاره‌ای جز تمسک به سیاست دوم و استفاده از شدت عمل وجود ندارد.

بنابراین، سیاست رفق و مدارا در صورتی می‌تواند مطلوب و منطقی باشد و به عنوان یک اصل کلی در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی مورد تأیید قرار گیرد که مورد سوء استفاده قرار نگیرد و در صورتی که از این سیاست سوء استفاده شود، به کاربردن سیاست

شدت عمل و دوری از رفق و مدارا، ضرورت می‌یابد. امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در یکی از سخنان نغز خویش این نکته را تبیین کرده و می‌فرماید:

اِذَا كَانَ الرَّفْقُ خُرْقًا، كَانَ الْخُرْقُ رِفْقًا. رُبَّمَا كَانَ الدَّوَاءُ دَاءً وَالدَّاءُ دَوَاءً. (نهج البلاغه، نامه ۳۱).

در صورتی که رفق و مدارا، اسباب خرق و زحمت شود، تندی و شدت عمل عین رفق و مداراست؛ هم‌چنانکه گاهی دارو موجب بیماری می‌شود و بیماری خود دارو است. البته بدیهی است که توجه به شرایط و اقتضائات، منحصر به استفاده از این منبع قدرت نیست، بلکه در استفاده از سایر منابع قدرت نیز توجه به اقتضائات و شرایط مختلف، یک امر طبیعی است و ضرورت تام دارد، و روشن است که استفاده از هریک از انواع قدرت و منابع و پایگاه‌های آن، در صورتی می‌تواند کارایی داشته باشد که در استفاده از آنها به اقتضائات و شرایط توجه شود و به موقع و بجا از آنها استفاده شود.

۳. الفت و محبت

تقریباً همه انسان‌ها در این خصیصه با هم مشترک هستند و این یک قاعده کلی است که هرکس به آنها لطف و محبت کند، او را دوست داشته، و دل درگرو او می‌گذارند و به او روی می‌آورند، امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در تبیین این اصل کلی، دل انسان‌ها را وحشی و گریزان دانسته و تنها راه به دست آوردن و نفوذ کردن در آن را الفت و محبت به آنها معرفی کرده است آن حضرت می‌فرماید:

قُلُوبُ الرِّجَالِ وَحْشِيَّةٌ فَمَنْ تَأَلَّفَهَا أَقْبَلَتْ عَلَيْهِ. (نهج البلاغه، حکمت ۵۰)

دل‌های مردمان وحشی است، هرکس که به آنها الفت و محبت ورزد، به او روی می‌آورند.

بنابراین، لطف و محبت به افراد باعث محبوبیت می‌شود و هرکس که به دیگران محبت می‌کند در نزد آنها محبوب و دوست‌داشتنی می‌شود. از طرف دیگر می‌دانیم که محبوبیت نیز باعث نفوذ و تأثیرگذاری می‌شود؛ یعنی فردی که در چشم دیگران محبوب بوده و نزد آنان از ارج و قربی برخوردار باشد، میزان نفوذ و تأثیرگذاری او بر آنان به مراتب بیشتر می‌شود و به عبارت دیگر میزان اطاعت و پیروی آنان از او بیشتر می‌شود. پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) نیز که خود مظهر لطف و محبت به مردم بود بر این نکته مهم و اساسی تأکید کرده و می‌فرماید: أَلْمَرْءُ مَعَ مَنْ أَحَبَّ. (مجلسی، ج ۶۸، ص ۷۰)

(دل و جان) انسان با کسی است که او را دوست دارد.

یکی از نیازهای اساسی انسان در اغلب مطالعات صاحب‌نظران و روان‌شناسان، نیاز انسان به محبت و توجه دیگران است. اصولاً خداوند متعال انسان را فطرتاً به گونه‌ای آفریده است که دوست دارد دیگران به او توجه کرده و محبت نمایند و دل و جان او در تسخیر محبت و لطف دیگران است، یعنی فطرت آدمی چنان است که اگر از کسی لطف و محبت و احسان ببیند، به تسخیر او درآمده و تحت تأثیر او قرار می‌گیرد. به همین دلیل است که یکی از رموز موفقیت پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) در نفوذ بر دل‌های مسلمانان و تسخیر قلوب آنها همین مسئله رحمت و محبت است.

پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) پیام آور رحمت و محبت بوده و مظهر تام و کامل رحمت فراگیر الهی نسبت به همه جهانیان بود. خداوند متعال خطاب به پیامبر رحمت می‌فرماید:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ. (انبیاء، ۱۰۷)

ما تو را جز به عنوان رحمتی برای جهانیان نفرستادیم.

رسول گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) مأمور بود که با مردم با لطف و رحمت خاص برخورد کند و مظهر لطف و رحمت الهی به جهانیان باشد و جامعه را با قدرت رحمت و محبت خود اداره کند. پیامبر اکرم (صلی‌الله‌علیه‌وآله) نیز این رسالت و مأموریت را به نحو احسن به انجام رساند و به عنوان بزرگترین مظهر رحمت الهی، جامعه را با قدرت محبت و رحمت اداره کرد. رحمت و محبت پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) نسبت به مردم به حدی بود که مردم را شیفته وجود مبارک آن حضرت کرده و دوستی و محبت او را در دل آنان جای می‌داد و در نتیجه اطاعت و پیروی آنان را از آن حضرت، باعث می‌شد.

پیامبر گرامی اسلام (صلی‌الله‌علیه‌وآله) قلبی رقیق داشت و نسبت به همه مسلمانان رثوف و مهربان بود و لطف و محبت او نسبت به مردم به ویژه مؤمنین، فوق‌العاده بود. خداوند متعال در توصیف سیمای رثوف و مهربان آن حضرت می‌فرماید:

لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ. (توبه، ۱۲۸)

همانا پیامبری از خودتان برای شما آمد که رنج بردن شما بر او گران و سخت است و نسبت به شما بسیار حریص و علاقمند بوده و نسبت به مؤمنان رثوف و مهربان است.

در این آیه شریفه، خداوند متعال برخی از صفات و ویژگی‌های پیامبر اکرم (صلی‌الله‌علیه‌وآله) را بیان می‌کند. یکی از ویژگی‌های برجسته آن حضرت که در این آیه به آن اشاره شده است، رافت، مهربانی و محبت آن حضرت نسبت به مؤمنان است. البته رافت و محبت

رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) مخصوص مؤمنان نبود و همه انسان‌ها را شامل می‌شد؛ لیکن نسبت به مؤمنان لطف و محبت ویژه‌ای داشتند که در این آیه شریفه به آن اشاره شده است. یکی دیگر از ویژگی‌ها پیامبر (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) در این آیه کریمه با عبارت «حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ» بیان شده است کلمه «حرص» در لغت عرب به معنای علاقه وافر و شدید داشتن، به چیزی است. بنابراین معنای عبارت این می‌شود که او نسبت به شما علاقه وافر و شدیدی داشته و به شما عشق می‌ورزد.

یکی از ابزارهای مهم پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) برای اداره جامعه و نفوذ در مردم جهت هدایت و رهبری آنها در مسیر الهی، قدرتِ محبت و رأفتِ آن حضرت بود. برخورد ایشان با مردم چنان با محبت و مهربانی همراه بود که آنان را به شدت تحت تأثیر قرار داده و عشق و محبت آن حضرت را در قلب آنان جای می‌داد؛ لذا با دل و جان به حرف‌های او گوش داده و مطابقت خواست او - که خواستِ خدا بود - عمل می‌کردند.

رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) با رأفت و مهربانی و برخوردهای همراه با دلسوزی و محبت توانست دل‌های گریخته از حقیقت را رام ساخته و دوری آنها را به نزدیکی و تندی و خشونت آنها را به انس و نرمی مبدل کند و به معالجه این دل‌ها پردازد. در برخی از منابع تاریخی، جریانی نقل شده است که گواه گویا و روشنی بر این مطلب است.

روزی یکی از اعراب بادیه‌نشین به حضور آن حضرت رسید و چیزی خواست، رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) نیز به وی بخششی کرد و آنگاه به وی فرمود: آیا به تو احسان کردم؟ او پاسخ داد: نه احسان کردی و نه حتی کار پسندیده‌ای انجام دادی. در این هنگام مسلمانانی که در آنجا حضور داشتند خشمگین شدند و برای سرکوب کردن او برخاستند. اما رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) به آنان اشاره فرمود تا از چنین قصدی دست بردارند. سپس آن حضرت برخاست و به خانه رفت و در بی آن مرد فرستاد و چیزی بر آنچه به وی داده بود افزود و آنگاه فرمود: آیا به تو احسان کرده‌ام؟ او پاسخ داد: آری، خداوند تو را در خانواده و کسانت خیر دهد، در این هنگام رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) به او فرمود: تو آن سخنانی را که خود می‌دانی بر زبان آوردی و این سخنان، در دل اصحاب من گمان‌ها و اندیشه‌هایی در این باره بر جای گذاشت. اینک اگر دوست داری، آنچه را اکنون در حضور من اظهار داشتی در جمع آنان نیز بگو تا آنچه نسبت به تو در دل دارند از میان برود. او نیز به او پیشنهاد پاسخ مثبت داد و شامگاهان همان روز یا در فردای آن، رسول خدا با آن مرد به مسجد آمد و فرمود: این مرد بادیه‌نشین آن سخنان را که می‌دانید گفت و ما بر عطای خود به او افزودیم و او اظهار داشت که به این مقدار راضی و خشنود شده است. آن مرد نیز گفت:

آری خداوند تو را در خانواده و کسانت خیر دهد. سپس رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) فرمود: مَثَلُ مَنْ وَ آيِنِ مَرْدٍ مِثْلَ آنِ مَرْدِيْ اِسْتِ كِه شْتَرِي دَاشْت وَ آنِ شْتَرِ گَرِيخْتِه بُوْد. پَس مَرْدَمِ دَرِ پِي آنِ شْتَرِ دُوِيْدَنْد وَ بَرِ رَمَنْدِگِي او افزوْدَنْد. دَرِ اِيْنِ هَنْگَامِ صَاحِبِ شْتَرِ بِه مَرْدَمِ گَفْت: شْتَرِ مَرَا بِه خُوْدَمِ وَ اِگْذَارِيْدِ كِه مَنِ خُوْدِ بِيْشْتَرِ اَزِ شَمَا بَا آنِ اَشْتِنَايِمِ وَ مِي تُوَانِمِ بَا نَرْمِي آنِ رَا رَا مِ كَنِم. پَس اَزِ اِيْنِ سَخْنِ مَرْدَمِ كِنَارِ رَفْتَنْد وَ آنِ مَرْدِ خُوْدِ اَزِ رُو بَرُوِي شْتَرِ بِه سَرَاغْشِ رَفْتِ وَ آنِ رَا كِه دَرِ مَرْزِلِه اِي مِي چَرِيْدِ پِيْشِ خُوَانْدِ وَ بِه سُوِي خُوْدِ بَرِگَرْدَانْد تَا اَنْجَا كِه شْتَرِ پِيْشِ اَمْدِ وَ دَرِ مَقَابِلِ او زَانُو بِه زَمِيْنِ نِهَادِ وَ آنِ مَرْدَمِ دِيْگَرِ بَارِ جِهَازِ آنِ شْتَرِ رَا بَرِ پَشْتَشِ مَحْكَمِ كَرْدِ وَ بَرِ آنِ نَشَسْت. اِيْنِكِ مَنِ نِيْزِ اِگَرِ آنِ هَنْگَامِ كِه اِيْنِ مَرْدِ اَنْ سَخْنَانِ رَا اِظْهَارِ دَاشْت بِه شَمَا اِجَازِه دَاْدِه بُوْدَم، او رَا مِي كَشْتِيْدِ وَ او رَوَانِه دُوْرَخِ مِي گَشْت. (ابوزهره، ج ۱، ص ۳۸۳)

اِيْنِ جَرِيَانِ كِه تَنهَا گُوْشِه اِي اَزِ دَرِ بَايِ مَحَبْتِ بِي كِرَانِ پِيَامِرِ رَحْمَتِ اِسْت، نَشَانِ دِهَنْدِه مِهْرَبَانِي وَ مِهْرُوْرِي وَ دِلْسُوْزِي پِيَامِرِ گَرَامِي اِسْلَامِ (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) اِسْت وَ گُوِيَايِ اِيْنِ حَقِيْقَتِ مِي بَاشْد كِه مَحَبْتِ وَ مِهْرَبَانِي چَارِه اَصْلِي دَرْدِ دِلْ هَا اِسْت وَ بِه وَسِيْلِه اَنْ مِي تُوَانِ دَرِ دِلِ وَ جَانِ اِنْسَانِ هَا نَفُوْذِ كَرْدِه وَ تَأْتِيْرْگِذَارِ بُوْد. مَحَبْتِ وَ دِلْسُوْزِي اَنْ حَضْرَتِ فَرَاگِيْرِ بُوْدِه وَ شَامِلِ حَالِ هَمِه مِي شْدِ وَ اِخْتِصَاصِ بِه اَفْرَادِ خَاصِي نَدَاشْت.

اَزِ اَنْجَا كِه او نِيْزِ اِنْسَانِي مِثْلِ اِنْسَانِ هَايِ دِيْگَرِ اِسْت وَ تَمَامِ غَرَايِزِ اِنْسَانِي دَرِ او وَجُوْدِ دَارِد، گَاهِي مَمْكِنِ اِسْت خَشْمِگِيْنِ شُوْد - اَلْبَتِه خَشْمِ او نِيْزِ تَنهَا بَرَايِ خُدا اِسْت، لِيْكِنِ هَمِ چَنَانِ رَحْمِ وَ مِهْرَبَانِي بَا هَمْگَاْنِ بَرِ قَلْبِ پَاكِ او كِه اَزِ هَرِ بَدْخُوَاْهِي بَرَايِ مَرْدَمِ عَارِي وَ پِيْرَاْسْتِه اِسْت، سَايِه مِي اَفْكَنْدِ وَ هَمِه چِيْزِ رَا تَحْتِ تَأْتِيْرِ خُوْدِ قَرَارِ مِي دِهْدِ وَ بَدِيْنِ تَرْتِيْبِ بِه دَرْگَاْهِ خُداوَنْدِ تَضْرِعِ مِي اُوْرْدِ وَ عَرْضِ مِي كَنْد:

پَرُوْرْدِگَارَا مَنِ نِيْزِ اِنْسَانِي بَسَانِ دِيْگَرِ اِنْسَانِ هَا هَسْتَمِ وَ اَنْ گُوْنِه كِه هَرِ اِنْسَانِي خَشْمِگِيْنِ مِي شُوْد، خَشْمِگِيْنِ مِي شُوْم. پَسِ هَرْگَاْهِ بَنْدِه اِي رَا نَفْرِيْنِ كَرْدِه اَم، اَنْ نَفْرِيْنِ رَا بَرَايِ او سَبَبِ پَاكِي گَنْهَانِ وَ رَحْمَتِ بَرُوِي وَ بِه مَرْزِلِه نَمَازِي وَ وَضُوِيِي وَ مَايِه قُرْبَتِي بِه خُوْدِ قَرَارِ بَدِه كِه بَدَانِ وَسِيْلِه او رَا دَرِ رُوْزِ قِيَاْمَتِ بِه خُوْدِ نَزِيْدِكِ سَاْزِي. (هَمَانِ، ص ۳۷۸)

سِيْرِه پِيَامِرِ اَكْرَمِ (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) سَرْشَارِ اَزِ نَمُوْنِه هَايِ مَتَعَدَدِي اَزِ رَحْمَتِ، مَحَبْتِ وَ دِلْسُوْزِي نَسْبَتِ بِه مَرْدَمِ اِسْت. اَنْ حَضْرَتِ مَحَبْتِ وَ دِلْسُوْزِي رَا اَزِ مَقْتَضِيَاْتِ اَصْلِي وَ لَايْتِ وَ مَدِيْرِيْتِ بَرِ مَرْدَمِ دَانَسْتِه وَ زَمَامَدَارَانِ وَ رَهْبِرَانِ جَامِعِه رَا بِه شَفَقَتِ وَ مِهْرَبَانِي بَا مَرْدَمِ دَعُوْتِ كَرْدِه اِسْت. اَمِيْرِ مَوْمِنَانِ حَضْرَتِ عَلِي (عَلَيْهِ السَّلَام) نِيْزِ دَرِ پَرْتُوْ هِدَايْتِ رَسُوْلِ خُدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) اِيْنِ مَعْنَا رَا بِه خُوْبِي دَرَكِ كَرْدِه وَ اَمُوْخْتِه اِسْت وَ بِه هَمِيْنِ دَلِيْلِ اِسْت كِه دَرِ نَامِه مَعْرُوْفِ مَالِكِ اَشْتَرِ، او رَا بِه مَحَبْتِ، رَحْمَتِ وَ مِهْرَبَانِي نَسْبَتِ بِه مَرْدَمِ فَرَاخُوَاْنْدِه وَ

می فرماید:

وَأَشْعِرُ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ وَاللُّطْفَ بِهِمْ وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعاً ضَارِياً تَعْتَنِمُ أَكْلَهُمْ. (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

قلب خود را از مهربانی و رحمت برای رعیت و محبت و دوستی با آنان و نیز لطف و احسان به ایشان، آکنده ساز؛ و نسبت به آنان همانند وحشی درنده‌ای مباش که خوردنشان را غنیمت شماری.

این موارد تنها نمونه‌های کوچکی از سیره عملی و دستورات و سفارشات رهبران دین (علیهم‌السلام) است و مطالعه بیشتر و دقیق‌تر در سیره عملی و سخنان گهربار ایشان ما را به این حقیقت رهنمون می‌شود که مهربانی، رحمت و محبت به مردم یکی از سیاست‌های اصلی آنان در برخورد با مردم و پیروان خود بوده و دیگران را نیز همواره بدان توصیه و سفارش می‌کرده‌اند.

حضرات معصومین (علیهم‌السلام) از اتخاذ چنین سیاستی در گفتار و کردار خویش، اهداف والا و مهمی را دنبال می‌کرده‌اند؛ لیکن می‌توان گفت که یکی از اهداف آنان در پیروی از این سیاست، این بوده است که با استفاده از قدرت محبت و مهربانی، بتوانند محبت و دوستی مردم را جلب کنند و بدین وسیله در دل و جان آنان نفوذ کنند تا بتوانند رسالت و مأموریت خطیر خویش را به نحو احسن به انجام برسانند.

البته همان‌طور که قبلاً نیز مطرح کردیم، این یک قاعده کلی است و اختصاصی به رهبران دین (علیهم‌السلام) ندارد. چنانکه امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) الفت و محبت به مردم را باعث جلب دوستی و محبت آنان معرفی کرده و می‌فرماید:

مَنْ تَأَلَّفَ النَّاسَ أَحْبَبَهُ. (آمدی، ح ۷۸۹۵)

هرکس که با مردم الفت گیرد، مردم او را دوست می‌دارند.

بنابراین، می‌توان گفت که یکی از منابع اصلی قدرت برای نفوذ در دیگران و تحت‌تأثیر قرار دادن آنان، رحمت، محبت و عشق به آنها است و مدیران سازمان می‌توانند با استفاده از این ابزار مهم و این قدرت کارآمد، در کارکنان و زیردستان خود نفوذ کرده و اعمال و رفتار آنان را تغییر دهند و بدین وسیله وظیفه خطیر و حساس رهبری و هدایت را که یکی از وظایف مهم و اساسی مدیریت است؛ به صورت شایسته‌ای انجام دهند.

۴. خوبی در برابر بدی

یکی دیگر از مصادیق "قدرت اخلاقی" که نقش بسیار مهمی در تأثیرگذاری بر دیگران و

نفوذ در آنان دارد، "خوبی در برابر بدی" است. منظور از خوبی در برابر بدی این است که انسان در مقابل رفتارها و برخوردهای نامناسب و نامطلوب دیگران، رفتار و برخورد نامناسب و نامطلوبی از خود نشان ندهد، بلکه در مقابل رفتار بد و نامناسب دیگران، رفتار خوب و مطلوبی از خود نشان دهد. به عبارت دیگر، انسان تلاش کند که در مقابل کنش منفی دیگران، واکنش مثبت از خود نشان دهد. این مسئله که یکی از مسائل اخلاق اجتماعی بوده و در گزاره‌های دینی تأکید و سفارش بسیاری بر آن شده است، می‌تواند به عنوان یکی از منابع قدرت مطرح شود که مدیران سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از آن در کارکنان و زیردستان خود نفوذ کرده و رفتار آنها را در جهت دستیابی به اهداف سازمانی هدایت نمایند.

اصولاً برخورد خوب و مثبت در مقابل برخوردهای بد و منفی دیگران می‌تواند در جلب محبت و دوستی آنان تأثیر به‌سزایی داشته باشد و از آنجاکه به هر میزان که دیگران نسبت به فردی محبت داشته باشند و او را دوست داشته باشند؛ به همان میزان قدرت نفوذ و تأثیرگذاری وی در آنان افزایش می‌یابد؛ بنابراین، این اصل مهم اخلاقی می‌تواند به عنوان یکی از ابزارهای کارآمد برای نفوذ و تأثیرگذاری در دیگران مطرح شود. خداوند متعال در مورد این اصل مهم و تأثیرات شگرف آن در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی، خطاب به پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) می‌فرماید:

وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُو عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ
وَلِيٌّ حَمِيمٌ. (فصلت، ۳۴)

نیکی با بدی یکسان نیست، (بدی را) با نیکی پاسخ بده؛ آنگاه (خواهی دید) همان کسی که میان تو و او دشمنی است، گویی دوستی گرم و صمیمی است.

اصولاً در مقابل رفتارهای بد و برخوردهای نامناسب دیگران، سه نوع واکنش می‌توان نشان داد: اول اینکه مقابله به مثل کرده و در مقابل رفتار و برخورد نامناسب دیگران، برخورد نامناسب داشته باشیم. دوم اینکه عفو و گذشت داشته و در مقابل رفتار بد آنان هیچ عکس‌العملی نشان ندهیم. سوم اینکه در مقابل برخورد نامناسب و رفتار نامطلوب دیگران، عکس‌العمل مثبت نشان داده و در مقابل بدی‌های آنان از خود خوبی نشان دهیم و به اصطلاح، بدی را با خوبی پاسخ دهیم. خداوند متعال در آیه شریفه‌ای که مطرح شد، به پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) دستور می‌دهد که در مقابل رفتارهای بد و برخوردهای نامناسب دیگران، راه‌حل و عکس‌العمل نوع سوم را انتخاب نماید؛ یعنی علاوه بر اینکه در مقابل آنان برخورد نامناسب و بدی نداشته باشد و آنان را عفو نیز نماید، بلکه

عکس‌العمل مثبت نیز داشته و برخورد خوب و مناسب داشته باشد.

در ادامه آیه شریفه، خداوند متعال به برخی از آثار و پیامدهای مثبت این نوع رفتار اشاره کرده و می‌فرماید که اگر در مقابل رفتارهای بد و نامطلوب دیگران، رفتاری خوب و مناسب داشته و بدی آنها را با خوبی پاسخ دهی، در آن صورت خواهی دید که آن کس که دشمن و بدخواه‌تر بود، تحت تأثیر این برخورد و رفتار تو قرار گرفته و رفتار خود را کاملاً تغییر می‌دهد و به صورت یک دوست بسیار گرم و صمیمی تو درخواهد آمد. تعبیر زیبایی که در این آیه آمده است، یعنی: *كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ*، نیز اشاره به همین معنا دارد که اگر بدی را با خوبی پاسخ دهی، دشمن تو تبدیل به دوست صمیمی و عزیز خواهد شد چرا که کلمه «حمیم» به معنای داغ و گرم است. راستی این چه قدرتی است که میزان نفوذ و تأثیرگذاری آن به حدی است که دشمن را به دوست صمیمی و گرم تبدیل می‌کند؟ چه نفوذی از این بالاتر که باعث تغییر ۱۸۰ درجه‌ای در نگرش و رفتار افراد شده و یک مخالف و دشمن سرسخت را به موافق و دوست صمیمی تبدیل می‌کند؟!

اکنون این سؤال مطرح می‌شود که زمینه‌ها و بسترهای مناسب برای به وجود آمدن این قدرت چیست و به عبارت دیگر چه کسی می‌تواند دارای این قدرت بوده و با نفوذ در آنها، این‌گونه آنها را به شدت تحت تأثیر قرار دهد؟! خداوند متعال در آیه بعدی جواب این سؤال را داده و اعمال این قدرت را منوط به داشتن صفت صبر و شکیبایی و دارا بودن ایمان قوی دانسته و می‌فرماید:

وَمَا يُلْقِيهَا إِلَّا الَّذِينَ صَبَرُوا وَمَا يُلْقِيهَا إِلَّا ذُو حَظٍّ عَظِيمٍ. (فصلت، ۳۵)

جز کسانی که دارای صبر و استقامتند، به این مقام نمی‌رسند و جز کسانی که بهره عظیمی (از ایمان و تقوا) دارند به آن نایل نمی‌گردند.

سیره عملی رهبران دین در پاسخ بدی با خوبی

رهبران دین و حضرات معصومین (علیهم‌السلام) که در عمل به دستورات دین همواره پیش قدم بوده و قبل از اینکه مردم را به عمل به دستورات اسلام دعوت کنند، خود به آن دستورات جامه عمل می‌پوشانند، در مورد مسئله پاسخ بدی با خوبی و داشتن عکس‌العمل مثبت در مقابل رفتارهای منفی دیگران و برخورد خوب و مناسب با آنان نیز، پیش قدم بودند. موارد متعددی در منابع و متون اسلامی ذکر شده است که نشان می‌دهد آن بزرگواران در مقابل برخوردهای بد و رفتارهای نامناسب دیگران، نه تنها مقابله به مثل نکرده و عکس‌العمل منفی نشان نمی‌دادند، بلکه با علم و بردباری و صبر و متانت، با آنان برخورد

همراه با مهر و محبت کرده و بدین وسیله در اعمال دل و جان آنان نفوذ می‌کردند. یکی از نمونه‌های بارز این مسئله، جریانی است که در مورد امام حسن مجتبی (علیه‌السلام) نقل شده است. ماجرا از این قرار است که روزی، مردی از اهالی شام که متأثر از تبلیغات سوء معاویه بر ضد اهل بیت پیامبر (صلی‌الله‌علیه‌وآله) بود، آن حضرت را دید و او را به دشنام گرفت. امام حسن (علیه‌السلام) چیزی نفرمود و جواب او را نداد تا اینکه حرف‌های او تمام شد. وقتی که او ساکت شد، امام (علیه‌السلام) با لبخندی شیرین به او سلام داد و فرمود: پیرمرد! فکر می‌کنم غریب هستی، و احتمالاً در اشتباه افتاده‌ای؛ اگر از ما رضایت بخواهی، رضایت خواهیم داد، و اگر چیزی از ما طلب کنی به تو عطا خواهیم کرد، و اگر راهنمایی بخواهی تو را راهنمایی خواهیم کرد؛ و اگر باری بر دوش داری، برمی‌داریم و اگر گرسنه هستی تو را سیر می‌سازیم و اگر لباس در اختیار نداری، به تو لباس خواهیم داد و اگر نیازمند هستی، نیاز تو را برطرف خواهیم کرد، و اگر رانده شده‌ای به تو پناه خواهیم داد و اگر حاجتی داری آن را برطرف خواهیم کرد. اگر بر ما وارد شوی و میهمان ما شوی، راحت‌تر خواهی بود، چراکه همه وسایل و امکانات پذیرایی برای ما فراهم است. مرد آنگاه که سخنان حضرت را شنید، گریست و گفت: گواهی می‌دهم که تو جانشین خدا در زمین هستی و خدا بهتر می‌داند که رسالت خویش را کجا قرار دهد. تو و پدرت مبعوض‌ترین بندگان خدا در نزد من بودید، اما الآن دوست داشتنی‌ترین مخلوقات خدا در نزد من هستید. پیرمرد اثاث سفر خود را در اختیار آن حضرت قرار داد و میهمان ایشان شد و یکی از دوست‌داران آن حضرت شد. (مجلسی، ج ۴۳، ص ۳۴۴)

نمونه دیگر، قضیه‌ای است که در مورد حضرت امام زین‌العابدین (ع) روایت شده است. مردی از خاندان حضرت امام سجاد (ع) در محضر آن حضرت ایستاد و شروع به دشنام و ناسزاگویی کرد. حضرت به او چیزی نگفت. وقتی که آن مرد برگشت و رفت، آن حضرت به هم‌نشینان خود فرمود: آنچه را که آن مرد گفت، شنیدید؛ دوست دارم که با من بیایید و جواب من به او را نیز بشنوید.

امام کفش‌های خود را پوشید و به راه افتاد، در حالی که این آیه را تلاوت می‌کرد:

وَالْكٰظِمِيْنَ الْغَيْظِ وَالْعَافِيْنَ عَنِ النَّاسِ وَاللّٰهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِيْنَ؛ (آل عمران، ۱۳۴) و کسانی که خشم خود را فرو می‌برند و از خطای مردم در می‌گذرند، و خدا نیکوکاران را دوست دارد.

پس ما دریافتیم که حضرت چیزی به او نخواهد گفت. به در خانه آن مرد که رسیدیم، حضرت با صدای بلند او را صدا زد و فرمود: بگویند علی بن‌الحسین است. آن مرد از خانه

خارج شد و به طرف ما آمد، در حالی که تردیدی نداشت که امام (ع) برای تلافی آمده است. آن حضرت به او فرمود: برادرم! لحظاتی پیش در نزد من، آنچه را که خواستی گفתי؛ پس اگر آنچه را گفתי در من باشد، از خدا برای خودم طلب بخشش می‌کنم؛ و اگر آنچه را گفתי در من نیست، خدا تو را ببخشد. در این هنگام آن مرد، میان دو چشم آن حضرت را بوسید و گفت: آنچه را گفتم در شما نیست و من خود به آن سزاوارتر هستم.

۵. صعه صدر

سعه صدر و داشتن ظرفیت گسترده فکری و روحی، یکی دیگر از مصادیق «قدرت اخلاقی» است که می‌تواند در نفوذ و تأثیرگذاری مدیران بر کارکنان و زیردستان نقش به‌سزایی داشته و باعث افزایش میزان اثربخشی و موفقیت مدیران شود. سعه صدر علاوه بر اینکه یکی از منابع اصلی قدرت بوده و در میزان نفوذ مدیران بسیار تأثیرگذار است، می‌تواند به عنوان زمینه و بستر مناسب برای برخی دیگر از منابع قدرت مثل رفق و مدارا، الفت و محبت و دفع بدی با خوبی نیز مطرح باشد. توضیح اینکه در تعاملات اجتماعی و روابط انسانی، تنها کسانی می‌توانند به سیاست منطقی و اصولی رفق و مدارا عمل کرده و در تعامل با مردم نسبت به آنان محبت نشان دهد و نیز بدی‌های دیگران را با خوبی پاسخ دهد که دارای ظرفیت فکری و روحی گسترده‌ای باشد و این همان سعه صدر است. پس می‌توان گفت که سعه صدر، هم یکی از منابع اصلی «قدرت اخلاقی» است و هم زمینه و بستر لازم برای منابع دیگر قدرت، یعنی رفق و مدارا، و...

بنابراین، سعه صدر به معنای دارا بودن ظرفیت کافی از نظر روحی و فکری در برخورد با مسائل گوناگون است. اگر کسی از این ظرفیت برخوردار بوده و دارای وسعت نظر، گشادگی دل، قدرت تحمل و حوصله بسیار باشد، می‌توان گفت که از سعه صدر برخوردار است. هر قدر که روح انسان بزرگ بوده و دارای توان و ظرفیت بالایی باشد، فرد از سعه صدر بیشتری برخوردار می‌باشد و هر مقدار که روح انسان کوچک بوده و از توان و ظرفیت کمتری برخوردار باشد، فرد از سعه صدر کمتری برخوردار بوده و یا فاقد سعه صدر می‌باشد.

مدیریت یکی از کارهای پیچیده و دشوار است و وظایف مدیر حساس و مهم است؛ لیکن وظیفه رهبری از حساسیت و پیچیدگی بیشتری برخوردار است، چرا که مدیر برای انجام وظیفه رهبری با موجود پیچیده و حساس به نام انسان، سروکار دارد و تعامل با انسان دشواری‌ها و مشکلات خاصی به خود را دارد. بنابراین، کسی که می‌خواهد در نقش مدیر

یک سازمان، وظیفه مهم و حساس رهبری را انجام دهد باید از توانایی و ظرفیت بالای فکری و روحی برخوردار بوده، و وسعت نظر، قدرت تحمل و حوصله بسیار زیادی داشته باشد. بدون برخوردار از این ظرفیت و توانایی لازم، مدیر به هیچ وجه نمی‌تواند در رویارویی با دشواری‌ها و مشکلاتی که در اثر تعامل با مردم به وجود می‌آید، عکس‌العمل مناسب و منطقی از خود نشان دهد و ممکن است در اثر نداشتن قدرت تحمل و حوصله، در برخورد با مردم، عنان از کف داده و عکس‌العمل‌های نامناسب و غیرمعقولی از خود نشان دهد که به هیچ وجه به مصلحت سازمان، رهبر و یا کارکنان نبوده است.

حضرت موسی (ع) از جانب خداوند متعال مأموریت یافت تا به سوی فرعون رفته و بنی‌اسرائیل را از دست او نجات دهد و خود رهبری و هدایت آنها را برعهده بگیرد، و آنگاه که از جانب خداوند متعال به او خطاب شد که:

اَذْهَبْ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ. (طه، ۲۴)

به سوی فرعون برو که او طغیان کرده است.

حضرت موسی (علیه‌السلام) سعه صدر را به عنوان اولین و مهم‌ترین ابزار لازم جهت انجام این مسئولیت سنگین و دشوار، از خداوند متعال درخواست کرد و خطاب به خداوند سبحان عرض کرد:

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي * وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي. (طه، ۲۵ و ۲۶)

گفت: پروردگارا سینه‌ام را گشاده گردان و کار را بر من آسان نما.

حضرت موسی (علیه‌السلام) برای اینکه بتواند این مسئولیت سنگین را به نحو احسن انجام داده و این رسالت بزرگ را با همه سختی‌ها و دشواری‌های موجود، به سر منزل مقصود برساند. نیاز به یک ظرفیت بالای روحی و قدرت تحمل و حوصله بسیار داشت و لذا از خداوند متعال سعه صدر طلب کرد.

پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) نیز به منظور به انجام رساندن مأموریت مهم و دشوار رسالت و نبوت و رهبری جامعه جاهلی آن روزگار نیاز مبرم به سعه صدر و فراخی سینه داشت تا بتواند از یک طرف مشکلات طاقت‌فرسای ۲۴ ساله را تحمل کند و از طرف دیگر اعراب جاهلی را که تعصب خاص و شدید نیز بر آداب و رسوم خود داشتند، تحت تأثیر قرار داده، در دل آنها نفوذ کند و اعمال و رفتار آنان را در جهت مطلوب و مورد نظر هدایت نماید، از این رو است که خداوند متعال نیز این موهبت بزرگ الهی را به اشرف مخلوقات و خاتم پیامبران عنایت کرده و خطاب به او فرمود:

أَلَمْ تَشْرَحْ لَكَ صَدْرَكَ * وَوَضَعْنَا عَنكَ وِزْرَكَ * الَّذِي أَنْقَضَ ظَهْرَكَ. (انشراح، ۱-۳)
 آیا به تو سعه صدر عطا نکردیم؟ و بار سنگین را از تو برداشتیم؟ باری که بر پشت تو سنگینی می‌کرد؟

با توجه به مشکلات و سختی‌هایی که در راه دعوت مردم به حق و رهبری آنان برای پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) به وجود آمد و آزار و اذیت‌ها، فشارها و مصائبی که بر آن رسول گرامی وارد شد، جز در سایه داشتن سعه صدر و ظرفیت بالا و قدرت تحمل بسیار زیادی که خداوند متعال به آن حضرت عطا کرده بود، به انجام رسیدن آن رسالت مهم و مأموریت سنگین امکان‌پذیر نبود و آن پیامبر رحمت نیز بدون برخورداری از این موهبت بزرگ الهی، قادر به مقاومت در برابر آن مشکلات و سختی‌ها نبوده و توان تحمل آن فشارها و مصائب را نداشت.

بارها اتفاق می‌افتاد که فشارها و آزارها، به ویژه فشارهای روحی و طعنه‌ها، زخم‌زبان‌ها و اتهام‌های ناروا، رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) را به سختی آزار می‌داد و آن پیامبر رحمت را دلتنگ می‌کرد. خداوند متعال برای آرامش بخشیدن به دل پیامبر و رهایی او از آن فشارها و تهمت‌ها فرمود:

وَلَقَدْ نَعْلَمُ أَنَّكَ يَضِيقُ صَدْرَكَ بِمَا يَقُولُونَ * فَسَبِّحْ بِحَمْدِ رَبِّكَ وَكُن مِنَ السَّاجِدِينَ.
 و قطعاً می‌دانیم سینه تو از آنچه (در تکذیب و طعنه) می‌گویند تنگ می‌شود، پس با ستایش پروردگارت تسبیح گوی و از سجدگان باش.

درست است که مصائب و مشکلاتی که بر پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) وارد می‌شد، بسیار سنگین و شکننده بود، لیکن سعه صدر، قدرت تحمل و ظرفیت بالایی که در اثر تسبیح و ستایش و بندگی خالص و حقیقی برای پروردگار متعال، به آن حضرت عنایت شده بود، به قدری بود که ایشان را قادر می‌ساخت تا در برابر همه دشواری‌ها و سختی‌ها مقاومت کرده، و بر آنها پیروز شود.

امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) در مورد وسعت نظر و سعه صدر آن حضرت می‌فرماید:

كَانَ أَوْسَعُ النَّاسِ صَدْرًا. (قاضی عیاض، ج ۱، ص ۱۵۵)

رسول خدا (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) با سعه صدرترین مردم بود.

نگاهی مختصر و گذرا به دوران رسالت و رهبری پیامبر گرامی اسلام (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ) گویای این واقعیت است که آن حضرت تنها با سعه صدری که از جانب خداوند متعال

به او عطا شده بود، توانست در مقابل مصائب و مشکلات طاقت‌فرسایی که بر او تحمیل می‌شد مقاومت کند و با نفوذ به دل‌ها و جان‌های مردم، از اعراب بیابانی و جاهلی، انسان‌های پاک، وارسته و کامل تربیت کند. سعه صدر و وسعت نظر یکی از ویژگی‌های ضروری برای مدیران است، به ویژه آنگاه که بخواهند وظیفه رهبری را انجام دهند، یعنی اگر مدیران می‌خواهند بر سازمان و کارکنان خود و رهبری کنند و در آنان نفوذ کرده و عملکرد آنان را تحت تأثیر قرار دهند، یکی از ابزارهای مهم و حیاتی برای این کار، داشتن وسعت نظر، ظرفیت بالای فکری و روحی، قدرت تحمل و در یک عبارت داشتن سعه صدر است.

امیرمؤمنان حضرت علی (علیه‌السلام) مهم‌ترین وسیله و ابزار لازم برای مدیریت را داشتن سعه صدر و سینه‌ای گشاده، دانسته و می‌فرماید:

أَلَّةُ الرِّيَاسَةِ سِعَةُ الصَّدْرِ. (نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶)

وسیله و ابزار ریاست، سعه صدر است.

فردی که می‌خواهد مدیریت و ریاستی را برعهده بگیرد باید از قدرت تحمل و حلم و بردباری بسیار بالایی برخوردار باشد، تا بتواند مدیریت و اداره امور عده زیادی را به عهده بگیرد.

نتیجه‌گیری

در مدیریت اسلامی استفاده از انواع پنج‌گانه قدرت با در نظر گرفتن برخی از شرایط و محدودیت‌ها منعی ندارد و می‌توان از این منابع قدرت در جهت دستیابی به اهداف سازمان استفاده کرد؛ چنانکه رهبران دین (علیهم‌السلام) نیز در موارد مختلفی از برخی از این قدرت‌ها استفاده می‌کرده‌اند، لیکن با تتبع و تدبری نه چندان کامل در برخی از منابع و متون اسلامی به این نتیجه رسیدیم که علاوه بر قدرت‌های پنج‌گانه که در مدیریت مطرح شده و به نوعی مورد پذیرش دین نیز می‌باشد، نوع دیگری از قدرت وجود دارد که تنها در منابع دینی به آن اشاره شده و مدیریت از آن غافل بوده است. این قدرت را که در منابع دینی مورد تأکید و سفارش بیشتری قرار گرفته و عنایت و توجه ویژه‌ای به آن شده است، در یک تعبیر جامع و کلی می‌توان «قدرت اخلاقی» نامید.

«قدرت اخلاقی» یک تعبیر کلی برای مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و رفتارهای خاصی است که هم در توصیه‌ها و سفارشات معصومین (علیهم‌السلام) از اهمیت خاصی برخوردار بوده

است و هم در سیره عملی آن بزرگواران دارای جایگاه ویژه‌ای می‌باشد. علت این امر شاید این نکته اساسی باشد که نوع و ماهیت این قدرت و نیز میزان نفوذی که با استفاده از این قدرت به دست می‌آید، با قدرت‌های دیگر متفاوت است، چراکه با استفاده از "قدرت اخلاقی" می‌توان در دل‌ها و جان‌های افراد نفوذ کرده و طوری آنها را تحت تأثیر قرار داد که از روی میل و رغبت و به صورت مشتاقانه اعمال و رفتار خود را طبق ملاک‌ها و معیارهای مورد نظر تغییر دهند.

اگر رهبر بتواند بدون اینکه زور، فشار و اجباری در کار باشد، در دیگران نفوذ کند و آنان را تحت تأثیر قرار دهد، این نفوذ و تأثیرگذاری بسیار بهتر، عمیق‌تر و پایدارتر خواهد بود. برخی از گزاره‌های دینی که در متون غنی اسلامی وجود دارد ما را به این مهم رهنمون می‌شود که بهترین و مطمئن‌ترین راه برای نفوذ در دل و جان دیگران، بدون اینکه زور، فشار و اجباری در کار باشد، استفاده از "قدرت اخلاقی" است. بنابراین، رهبر اثربخش - به ویژه در جوامع اسلامی و سازمان‌های موجود در آنها - کسی است که با استفاده از "قدرت اخلاقی" بتواند در دل و جان کارکنان و زیردستان خود نفوذ کرده و اعمال و رفتار آنها را در جهت تحقق اهداف سازمانی هدایت نماید.

فهرست منابع و مآخذ

۱. قرآن کریم.
۲. نهج البلاغه.
۳. آمدی، عبدالواحد، غررالحکم و دررالکلم، تهران، حافظ، بی تا.
۴. ابوزهره، محمد، خاتم پیامبران، حسین صابری، مشهد، آستان قدس رضوی، ۱۳۷۵.
۵. قاضی عیاض، الشفا بتعريف حقوق المصطفى، ۱۴۱۳ ق.
۶. کلینی، محمد بن یعقوب، الکافی، بیروت، دله احیاء التراث العربی، ۱۴۰۵ ق.
۷. مجلسی، محمدباقر، بحار الانوار، بیروت، دار احیای التراث العربی، ۱۴۰۵ ق.
8. Daft, Richard; *Organizational Theory and Design*, New York, West, 1995.
9. Luthans, Fred; *Organizational Behavior*, new York, 1989.
10. Robbins, Stephen P, *Essentials of Organizational Behavior*, 1997.
11. Schermerhorn, John R. *Organizational Behavior*, 1997.