

مدیریت تعارض مدل (سلام) SALAM

دکتر اقبال یونس^(۱)

مترجم: عسکر نوربخش

چکیده

هیچ گروهی از افراد بدون تعارض نیست و تعارض جزء ماهیت هستی جوامع انسانی است. چون تعارض می‌تواند برای سلامت اجتماع ما مفید باشد باید با دیدی مثبت به تعارض نگاه کنیم، اگر بتوانیم تعارض را مدیریت کنیم، بیشتر می‌توانیم از آن بهره‌مند گردیم. تعارض می‌تواند کارکردی یا غیرکارکردی و تصادفی یا مزمن (طولانی) باشد. در کل تعارض غیرکارکردی و مزمن نامطلوب و تعارض کارکردی و تصادفی مطلوب است. در این مقاله با بهره‌گیری از شواهد تاریخی، انواع تعارض مورد بحث قرار گرفته است. نویسنده در ادامه مقاله به ذکر علل تعارض می‌پردازد و برای آن سه دلیل عمده برمی‌شمارد: ۱- تفاوت در اهداف ۲- وابستگی درونی فعالیتها و ۳- ادراکات که خود به ادراکات مختلف از موقعیت گروه و تفاوت در ادراکات زمان تقسیم می‌شود. در بخش بعدی مقاله با بایدها و نبایدهای تعارض آشنا می‌شویم و سپس مدل سلام (S-A-L-A-M) که مخفف حروف انگلیسی مطابق واژه‌های اسلامی است، توضیح داده می‌شود.

در بخش پایانی مقاله فرمول "S-N-I" مطرح می‌شود که به عنوان راه‌هایی برای کارکردی و تصادفی کردن تعارض و پرهیز از تعارض غیرکارکردی و مزمن پیشنهاد می‌شود. این فرمول نماینده و نمایانگر کلمات «شورا»، «نصیحت» و «تعاون» است.

مدیریت تعارض

مسلمانان در پی تشکیل جامعه نمونه اسلامی هستند اما یکی از موانع رسیدن به این هدف این است که ما تمایل داریم با دیگران متفاوت و مخالف باشیم؛ با آنها بحث و مشاجره کنیم و حتی بعضی مواقع در این فرایند، روابط خودمان را قطع می‌کنیم و یا از گروه خارج می‌شویم. مگر جز این است که خداوند می‌فرماید: مسلمانان امت واحده هستند و یا پیامبر اسلام (ص) می‌فرماید همه مسلمانان مانند یک پیکر هستند.

احتمالاً اشتباه ما در این است که بر حل مسائل به گونه‌ای نادرست تکیه می‌کنیم. به جای اینکه ما خودمان را با مسائلی شبیه بحث و جدل، مخالفتها، اختلافات و یا هر ترکیبی از این موارد خسته کنیم باید بر این مسأله تأکید کنیم که وقتی این تعارضات پیش می‌آید چکار باید بکنیم. این همان مطلبی است که من می‌خواهم در این مقاله مختصراً درباره آن بحث کنم به این امید که هم یادآوری برای خودم و هم برای تمام کسانی باشد که با این موارد روبه‌رو هستند.

من واژه «تعارض» را برای بیان هر نوع اختلاف یا تفاوت، چه در عمل و چه در تفکر، بین افراد و یا بین گروه‌هایی از افراد به کار می‌برم.

ابتدا باید یادآور شوم که هیچ گروهی از افراد، بدون تعارض نیست. در واقع تعارض جزء ماهیت هستی جوامع انسانی است. ما اگر بر عدم تضاد اصرار ورزیم، دچار ضرر و زیان خواهیم شد. خداوند (جل جلاله) ما را به گونه‌های مختلف آفریده است. خداوند در قرآن می‌فرماید: «اگر خدا می‌خواست همه ملل و مذاهب را یک امت می‌گردانید ولیکن دائم همه اقوام دنیا با هم در اختلاف خواهند بود، مگر آن که خدا او را به رحمت خاص هدایت کند و برای همین آفریده شده‌اند.» (سوره ۱۱: آیه‌های ۱۱۸ و ۱۱۹) ما باید با دیدی مثبت به تعارض بنگریم. تعارض می‌تواند برای سلامت اجتماع ما مفید باشد. زیرا می‌تواند باعث تغییرات ضروری، و حتی به تصمیم‌گیریهایی بهتر منجر شود. اگر بکشیم تعارض را حذف کنیم بیشتر متحمل ضرر و زیان می‌شویم. اگر بتوانیم تعارض را مدیریت کنیم، بیشتر می‌توانیم از آن بهره‌مند گردیم.

تعارض را مدیریت کنیم، بیشتر می‌توانیم از آن بهره‌مند گردیم. به جای اجتناب از تعارض باید به صورتی اصولی به آن پاسخگو باشیم به گونه‌ای که تعارض باعث موفقیت گروهی شود. اجازه دهید، ماهیت تضاد را قدری بیشتر تجزیه و تحلیل کنیم:

ماهیت تعارض

تعارض می‌تواند کارکردی یا غیرکارکردی و تصادفی یا مزمن (طولانی) باشد.

- تعارض، زمانی کارکردی است که عملکرد گروه را با مطرح کردن مباحث اساسی و ارائه فرصتهای جدید بهبود بخشد.

- تعارض، زمانی غیرکارکردی است که از تحقق اهداف سازمانی جلوگیری کند.
- تعارض، زمانی تصادفی است که استثنا باشد؛ یعنی در رفتار افراد و گروه معمول نباشد.

- تعارض، زمانی مزمن است که افراد و گروه‌ها، مداوم و یکنواخت در نگرشهایشان اختلاف داشته باشند.

در کل، تعارض غیرکارکردی و مزمن، نامطلوب به شمار می‌رود؛ در صورتی که تعارض کارکردی و تصادفی، نه تنها قابل قبول و عادی است بلکه مطلوب هم هست. تنشهای سالم در گروه، تعارضی ایجاد می‌کند که موفقیت مطلوبی در پی دارد. اصحاب پیامبر (ص) با تعارضات کارکردی و تصادفی روبه‌رو بودند؛ برای مثال، پس از وفات پیامبر (ص)، عمر پافشاری می‌کرد که پیامبر خدا نمرده و هر کسی که می‌گفت پیامبر وفات کرده است او را تهدید به تنبیه می‌کرد تا اینکه ابوبکر در صحنه ظاهر شد و آیه‌ای از قرآن را خواند که این‌گونه شروع می‌شد: «محمد (ص) نیست مگر پیغمبری از طرف خدا...». (سوره ۳: آیه ۱۴۴)

اصحاب پیامبر در محل دفن پیامبر (ص) اختلاف داشتند. همچنین آنها در تعیین جانشین پیامبر (ص) اختلاف داشتند. برای همین مسأله چندین سؤال مطرح شد؛ مثلاً

اینکه آیا جانشین از انصار باشد یا مهاجران؛ آیا یک نفر جانشین باشد یا گروهی از افراد؛ آیا جانشین باید همان اختیارات پیامبر را در قضاوت و رهبری داشته باشد یا کمتر و یا به گونه‌ای دیگر؟

ابوبکر و عمر درباره جایز بودن جنگ با کسانی که از دادن زکات خودداری می‌کنند اختلاف نظر داشتند.

بنابر این، تضاد ممکن است مثل یک واژه قوی به نظر برسد.

افراد مختلف، لغتهای مختلفی را برای آن به کار می‌برند. آنها از واژه‌هایی همچون مخالفت یا اختلاف نظر استفاده می‌کنند. با این حال هر لغتی که شما به کار ببرید، ماهیت آن یکی است. من از لغت تعارض برای فهم چیزهایی استفاده خواهم کرد که با نظر من موافق نیست.

تعارض می‌تواند از مسائل جزئی مثل انتخاب محل شام خوردن یا از مسائل مهمی همچون اختلافات مردم افغانستان ناشی شود که به قربانی شدن میلیونها مسلمان در میدانهای جنگ منجر شده است. یکی از مهمترین فصول در تاریخ نوین مسلمانان نیز خطر اختلافات و آشفتگیهای افغانستان بوده است.

تعارض مزمن هنگامی رخ می‌دهد که افراد و سازمانها به گونه‌ای یکنواخت در نگرشها، انتظارات یا مسائلی اختلاف داشته باشد که به طرفین مربوط می‌شود. این اختلافات باعث تنشها و احساسات شدیدی می‌شود. هر چه اهمیت موضوعات افزایش یابد این تنشها افزایش می‌یابد.

مدیریت تعارض نمی‌تواند در انزوای صورت گیرد. تعارض دارای زمینه‌ای است که این زمینه باید توسط تمام کسانی که ذی‌نفعند، درک شود.

نگرش مقابله‌ای در زمینه مدیریت تعارض، افراد را به موضعگیری وا می‌دارد. اگر این موضعگیری در فرایند حل تعارض زودتر اتفاق بیفتد، احتمال رسیدن به راه حلی قابل قبول بسیار کاهش می‌یابد. برای مدیریت و حل تعارض باید بدون جهتگیری اقدام کرد؛ ذهنی باز، داشت و طرف مقابل را تشویق کرد که او هم این‌گونه باشد.

تعارض مزمن اغلب از سیستمهای بد ناشی می شود نه از افراد بد. این وضعیتی است که تعارض در آن بارها تکرار می شود و طرفین درگیر تعارض به مدت طولانی درگیر این مسأله هستند؛ برای مثال، تعارض مزمن می تواند نتیجه آموزشهای درک نشده، اهداف نامناسب، ارتباطات غلط، تصمیمات نامناسب و... باشد. افراد و گروهها در چنین موقعیتهایی، حالت تدافعی می گیرند؛ اگرچه ممکن است آنها خود قربانیان سیستم نادرست خط مشی ها و روشهایی باشند که در تعاملات آنها تأثیر می گذارد. آموزشهای درک شده، اهداف مناسب، ارتباطات صحیح و اتخاذ تصمیمات مناسب می تواند باعث ایجاد سیستمی شود که تعارض را به حداقل خود برساند.

تعارض تصادفی - بر عکس تعارض مزمن - ممکن است رهبر یا مدیر را با موارد مخصوصی روبه رو سازد که اغلب در ماهیت کارکنان ریشه دارد. این وضعیت جدید می تواند باعث ایجاد راههای جدیدی برای تعارضهای تصادفی شود. نگرش درست برای رسیدگی به این موقعیت، ایجاد فرهنگ پذیرش و احترام متقابل برای طرف مقابل و مشخص ساختن کارهای درست و اشتباه است.

تعارض تصادفی ریسک قابل قبولی است که ما وقتی با همدیگر کار می کنیم آن را قبول می کنیم.

ژویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

علل تعارض

۱- تفاوت در اهداف

یکی از علل تعارض، تفاوت در اهدافی است که طرفین تعارض به آن معتقدند؛ برای مثال، دو گروه از مردم که از یک خط مشی مشابه دفاع می کنند، ممکن است اهداف متفاوتی داشته باشند. گروه «الف» در پی توسعه مرکز اجتماعات است تا بدین وسیله بتواند وظایف اجتماعی بیشتری را سازماندهی کند؛ در حالی که گروه «ب» همین کار را می خواهد از طریق توسعه کتابخانه و سالن مطالعه انجام دهد.

۲- وابستگی درونی فعالیتها

وابستگی درونی دو فرد یا گروه به همدیگر نیز می‌تواند باعث تعارض شود؛ برای مثال، گروهی احساس می‌کنند که در کارهایی که باید انجام دهند تحت فشار قرار گرفته‌اند؛ چون انجام دادن این عمل به فعالیتهای گروه دیگر وابسته است. فرد یا گروهی ممکن است فکر کند که طرف مقابل بسیار کند یا نامنظم کار می‌کند. هر کدام از این گروه‌ها یا افراد ممکن است مستقلاً بازده زیادی داشته باشند اما اگر بخواهند با هم کار کنند تعارض به وجود می‌آید.

وابستگی به همدیگر انواع مختلفی دارد که عبارتند از:

الف) وابستگی تجمعی

وابستگی تجمعی، زمانی شروع می‌شود که فعالیتهای فرد یا گروه، قسمتی از فعالیتهای گروه بزرگتر باشد. توانایی کار با دیگران، ایجاد توافق و اجماع و حمایت از یکدیگر مهم می‌شود.

نبودن این تواناییها باعث تعارض می‌شود؛ یعنی وقتی هر شخصی خودش را از دیگران مستقل ببیند.

ب) وابستگی زنجیره‌ای (تسلسلی)

وابستگی زنجیره‌ای زمانی شروع می‌شود که کار فرد یا گروهی به دنبال کار فرد یا گروه دیگری باشد. منبع اصلی تعارض در وابستگی زنجیره‌ای از اختلاف و پراکندگی در انتظارات در مورد آنچه باید انجام شود یا چگونگی انجام دادن کار، ناشی می‌شود.

ج) وابستگی دوجانبه (دو طرفه)

تعارض در این نوع وابستگی از عدم درک مسئولیتها و روابط چندجانبه ناشی می‌شود؛ برای مثال، کارمندی را در نظر بگیرید که در طول روز تعطیل کار می‌کند، در حالی که همکارش همان کار را در روزهای معمولی انجام می‌دهد و می‌تواند روز تعطیل را کار نکند، اما اگر او از این کار جلوگیری کند، وابستگی متقابل تیره می‌شود و تعارض پیش می‌آید.

۳- ادراکات

تعارض می‌تواند نتیجه تفاوت ادراک میان طرفین تعارض باشد. یک نفر ممکن است موقعیت یا وضعیتی را متفاوت از دیگری درک کند. موقعیت گروه و زمان، دو عاملی است که توسط افراد مختلف، متفاوت ادراک می‌شود.

الف) ادراکات مختلف از موقعیت گروه

دو یا چند فرد یا گروه که در تعارض هستند، ممکن است بر حسب حقوق و امتیازاتشان، موقعیتهای فردی خودشان را متفاوت ببینند. شخصی ممکن است موقعیت خود را بالاتر از دیگران بداند، آن هم صرفاً بر حسب ادراکات خودش، لذا انتظار امتیازات و پادشاهی داشته باشد.

ب) تفاوت در ادراکات زمان

درک متفاوت از معانی متغیر زمانی مشخص می‌تواند منشأ تعارض باشد؛ برای مثال، طرفین در تعارض می‌توانند مفاهیم مختلفی از اصطلاحاتی نظیر «زود» یا «دیر» یا «بموقع» ادراک کنند. تعهد «کوتاه مدت» برای هر فرد می‌تواند از تعهد «بلند مدت» برای فرد دیگری یا برای همان فرد در موقعیت دیگری طولانی‌تر باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

بایدها و نبایدهای تعارض

بایدها

۱- قبول کنید که هر کسی بهتر از آنچه انجام می‌هد می‌تواند انجام دهد. هر کس به گونه‌ای رفتار می‌کند که برای او مفهوم داشته باشد.

۲- قبول کنید که بیشتر تعارضها در نتیجه سیستم بد به وجود می‌آید، نه مردم بد.

۳- قبول کنید که اغلب تعارضها هنگامی ناشی می‌شود که سیستمهای فعلی به افراد اجازه ندهد تا آنچه آنها به همدیگر نیاز دارند به دست آورند.

نبایدها

۱- قبول نکنید که جواب صحیح قبلاً به دست آمده و حتماً نزد یکی از طرفین

تعارض است (یعنی همیشه حق با یکی از طرفین نیست؛ ممکن است هر دو طرف در اشتباه باشند).

۲- قبول نکنید که درستی موقعیت خاصی مربوط به قدرت یا بلاغت ارائه کننده آن، به تعداد افرادی که در آن موقعیت هستند به عنوان کسی که از آن حمایت می‌کند و یا به دیگر موقعیتهای نامربوط بستگی دارد.

۳- سعی نکنید بخواهید برنده شوید یا خودتان را موجه جلوه دهید و تأکید کنید که حق با شماست بلکه به دنبال مذاکره و راه‌حل باشید.

۴- قبول نکنید که افراد در مقایسه با سیستمها بد هستند.

۵- قبول نکنید که موقعیت یا رفتارهای دیگران غیر منطقی است.

۶- قبول نکنید که راه‌حلهای لزوماً برندگان و بازندگان (طرفین حق و باطل) را تعیین می‌کند.

مدل سلام (S-A-L-A-M)

این مقاله در پی این نیست که درباره نظریه تعارض - علت و چگونگی وقوع آن - بحث کند، بلکه به دنبال این است که نشان دهد چگونه می‌توانیم تعارض را در جهت منافع خودمان مدیریت کنیم. به همین منظور، توجه شما را به مدلی جلب می‌کنم که من آن را مدل SALAM یا «مدیریت تعارض» نام نهاده‌ام.

این حروف انگلیسی مطابق واژه‌های اسلامی تهیه شده است. در نظر دارم از حروف SALAM برای نشان دادن فرایند مدیریت تعارض استفاده کنم.

مدل SALAM به روش منظم نگرش نسبت به تعارض و حرکت به سوی راه‌حل منصفانه اشاره دارد با فرض اینکه طرفین در پی رسیدن به نتیجه منصفانه‌ای هستند.

● اولین حرف، یعنی «S» به «بیان کردن»^(۲) نگرش تعارضی اشاره دارد. نباید بپذیریم که از قبل، ماهیت و محتوای تعارض را می‌دانستیم. اجازه دهید چیزی که درباره آن تعارض داریم، بیان شود (مطرح شود). قرآن کریم به ما توصیه می‌کند که

درباره چیزی که نمی‌دانیم عمل نکنیم. سوره اسرا: «و هرگز آنچه را علم و اطمینان نداری دنبال مکن که (در پیشگاه حکم خدا) چشم و گوش و دلها همه مسئولند». (سوره ۱۷: آیه ۳۶) سوره النجم: «و حال اینکه هیچ به آن علم ندارند و جز در پی گمان و پندار نمی‌روند و ظنّ و گمان هم در فهم حق و حقیقت هیچ سودی ندارد». (سوره ۵۳: آیه ۲۸) همین که آشکارا مطرح شد که چه چیزی در تعارض است بدون مخالفت یا موافقت، می‌توانیم آن را به اهداف طرفین متعارض مرتبط کنیم. از این طریق می‌توانیم بفهمیم چه چیزی اتفاق می‌افتد و مخالفت تا چه حد می‌تواند بحرانی باشد. برخی از تعارضها فقط باید از طریق «بیان کردن» آشکار عوامل تعارض حل شود. برای اینکه طرفین تعارض باید به این معنا برسند که می‌توانند در آن موقعیت زندگی کنند (به سر برند) بدون اینکه بخواهند آن را تغییر دهند.

● حرف دوم، یعنی «A» نشانگر «توافق»^(۳) است؛ یعنی بدون هیچ قضاوتی قبول کنیم که تعارضی وجود دارد.

در این مرحله باید مباحث را از شخصیتها جدا کنیم. یک راه برای این کار زمانی امکانپذیر می‌شود که به هر کدام از طرفین تعارض اجازه دهیم که منصفانه، موقعیت طرف مقابل را بیان کنند. این مسأله آنها را قادر می‌سازد تا بر مسأله اصلی تمرکز کنند نه بر اشخاص.

● حرف سوم، یعنی «L» نشانگر «گوش دادن»^(۴) و «آموختن» تفاوتهاست. البته این بخش، کار مشکلی است.

اغلب اوقات ما نه برای یادگرفتن بلکه برای جواب دادن، وقتی نوبت به ما می‌رسد، گوش می‌کنیم. در اینجا باید با تمرکز بر مسأله پیش آمده بر اساس اصل اسلامی شورا توجه کنیم. طرفین تعارض باید با توجه به مشورت کردن در زمینه چگونگی رفع تعارض میان آنها به سوی سطوح بالاتر حرکت کنند. از طریق شورا آنها باید منابع متقابل خلاقیت، تجربه و عقل خود را در جهت رفع مسأله به کار گیرند، نه علیه کوییدن یکدیگر.

تا آنجا که به شورا مربوط است، احتمالاً هیچ اصل اسلامی دیگری نیست که به اندازه شورا درباره آن بحث شده باشد. ولی کمتر مورد عمل واقع شده است. بنابراین درباره شورا، بیشتر بحث نمی‌کنم.

به هر حال در زمینه خودداری از تعارض، باید به ماهیت فعال شورا تأکید شود. وقتی پیامبر (ص) خبرهایی درباره وضعیت کاروان ابوسفیان، قبل از جنگ بدر، شنید با تعدادی از سپاهیان خود مشورت کرد. ابوبکر و عمر در این مورد صحبت کردند و بعد مقدار بن عمر صحبت کرد و سپس مدتی طولانی سکوت بر جلسه حاکم شد. پیامبر (ص) خواستار ارائه نظریات شد. به نظر می‌رسید ایشان مشتاق هستند نظر انصار را بشنوند برای اینکه پیامبر با آنها در عقبه پیمان بسته بود.

آنگاه سعد بن معاذ از رهبران انصار به پیامبر (ص) اشاره کرد که آیا ایشان مایلند نظر آنها را بشنوند و پیامبر (ص) پاسخ داد که واقعاً مایل هستند. این روایت، ماهیت فعال شورا را تحت فشار قرار می‌دهد. در واقع کسی که به شورا دعوت می‌شود به آسانی وارد آن نمی‌شود و به ابراز عقیده نمی‌پردازد زیرا تحت فشار موقعیت قرار می‌گیرد.

البته در این مرحله، ما باید با توجه به مباحث و مسائل موجود، خطوط راهنمای شریعت را بررسی کنیم. برای اینکه شریعت را به دور از داوریه‌های متعصبانه بررسی کنیم، مستلزم تلاش‌های چندجانبه است.

● حرف چهارم، یعنی «A» به معنای «نصیحت کردن»^(۵) همدیگر است. این مرحله‌ای است که مصالحه‌ها در آن شکل می‌گیرد. ما در اسلام برای آگاهی دادن طرف دیگر، نصیحت کردن را داریم، با توجه به اینکه همیشه حق با نصیحت‌کننده نیست. دو چیز در اینجا مهم است:

- اول: با پیشنهاد عملی که نیازهای اساسی طرف دیگر را برآورده می‌سازد و همچنین ما را در رسیدن به اهدافمان کمک می‌کند در جهت فراهم آوردن یک زمینه مشترک گام برمی‌داریم.

- دوم: ما نصیحت را برای کمک به هر چیزی که در مورد آن توافق وجود دارد

پیشنهاد می‌کنیم. ضمن اینکه ما، دربارهٔ حالت فعال رفتار صحبت می‌کنیم که مستلزم نظارت مستمر فعالیتها و ارائه پاسخهای ارزشیابی فوری به آنهاست.

همگی ما حدیث معروف پیامبر (ص) را دربارهٔ مسلمانان که از ابورقیه تمیم بن عاص الداری نقل شده است، شنیده‌ایم: پیامبر (ص) فرمودند: دین، نصیحت است. ما گفتیم: برای چه کسی؟ پیامبر فرمودند: برای خداوند و کتاب او و پیامبرش و برای رهبران مسلمانان و برای عموم مردم.

ما می‌بینیم که پیامبر (ص) اصل نصیحت را برای هر کسی از بالا تا پایین‌ترین رده و از رهبران گرفته تا عموم مردم توسعه می‌دهد. بنابر این نصیحت کردن به گروه ویژه‌ای محدود نشده بلکه اصل عملیاتی (اجرایی) عمومی است؛ مخصوصاً وقتی ما این حدیث را به همراه حدیثی دیگر داریم که مؤمن آینهٔ مؤمن (برادر خویش) است.

● حرف آخر، یعنی «M» نشانگر «به حداقل رساندن»^(۶) مناطق مخالفتی است که می‌تواند باعث تعارض یا کناره‌گیری شود.

ما نمی‌خواهیم طرف مقابل حالت تهاجمی بگیرد چون در این حالت آنها به چیزی که می‌خواهند نمی‌رسند. در بیشتر مواقع، ما حتی نمی‌خواهیم که طرف مقابل از ما کناره‌گیری کند. در بعضی موقعیتها نیز اگر فرد احساس کند که توانایی کافی برای حل تعارضات را دارد باید گفت که این راه‌حلی است که در کوتاه‌مدت جواب می‌دهد.

بنابر این، ما تا آنجا که امکان داشته باشد سعی می‌کنیم نقاط مشترک را جستجو کنیم و مسائلی را که به تعارض منجر می‌شود به حداقل برسانیم. ما دریافتیم که تعارض غیرقابل اجتناب است و حتی زمانی که کارکردی و تصادفی باشد، مطلوب هم هست. وقتی دو نفر در همهٔ موارد با هم توافق داشته باشند یکی از آنها زیادی است.

فرمول S-N-T

راه‌هایی وجود دارد که می‌توان تعارض را کارکردی و تصادفی ساخت و از ظهور تعارض غیرکارکردی و مزمن پرهیز کرد. با پذیرش حالتی از رفتار، که من آن را فرمول

S-N-T نام نهاده‌ام، می‌توان به این هدف دست یافت.

چیزی که به آن احتیاج دارید وسیله‌ای برای به یاد آوردن چیزهاست - کاری که من در اینجا کرده‌ام - برای به یاد سپردن، فرمول S-N-T کلمه انگلیسی SAINT (مقدس) به شما کمک می‌کند (از این نظر که شبیه هم هستند).

S-N-T نشانگر «شورا»^(۷)، «نصیحت»^(۸) و «تعاون»^(۹) است.

درباره شورا تا حدودی بحث شد. در زمینه پرهیز از تعارض باید بر ماهیت فعال شورا بیشتر تأکید کرد و همچنین بر این مسأله که کسی که به شورا دعوت می‌شود به آسانی در آن وارد نمی‌شود چون تحت فشار موقعیت قرار می‌گیرد. موردی که در زمینه تصمیم‌گیری قبل از جنگ بدر ارائه شد این نکته را نشان می‌دهد.

اگر فعال با دیگران مشورت کنیم و قبل از بروز بحران در پی شورا باشیم؛ قبل از اینکه اوضاع سخت‌تر شود، نظریات مختلف بخوبی مطرح می‌شود و مشاوره آنها احتمالاً حمایتی و مناسب خواهد بود؛ حتی اگر موقعیت، کاملاً بر وفق مراد آنها نباشد. «نصیحت» دومین عامل در مدل S-N-T است. دوباره درباره حالت فعال رفتار صحبت می‌کنیم. این حالت مستلزم نظارت مستمر فعالیتها و ارائه بازخور فوری به آنهاست. قبلاً درباره حدیث مشهور «دین، نصیحت است...» بحث کردیم که پیامبر(ص) در آن، اصل «نصیحت» را برای هرکسی از بالاترین تا پایین‌ترین رده و از رهبران گرفته تا عموم مردم توسعه داد.

«نصیحت» حالت منفعلی از رفتار نیست بلکه مستلزم نظارت فعال فعالیتها و ارائه بازخور فوری به آنهاست. این مسأله در این حدیث از پیامبر(ص) به چشم می‌خورد: «مؤمن آینه مؤمن (برادر خویش) است».

مانند مشاوره، نصیحت کردن و نصیحت گرفتن نیز یک سنت نبوی است. قرآن این ویژگی را به بسیاری از پیامبران همچون حضرت شعیب(ع)، یونس(ع)، هود(ع) و خود حضرت محمد(ص) نسبت می‌دهد. وقتی دو طرف که می‌توانند در معرض تعارض باشند مانند حالت طبیعی رفتار بین فردی و گروهی به نصیحت خالصانه همدیگر

بپردازند، احتمال تعارض به حداقل می‌رسد. چون قبل از اینکه طرفین درگیر، منشأ تعارض شوند می‌توانند نگرش و رفتار فرد مقابل را تصحیح کنند.

سومین عامل مدل S-N-T، «تعاون»، یعنی همکاری است. قرآن، مسلمین را به همکاری با یکدیگر فرا می‌خواند. بنابر این روش مسلمانها در کارها باید به صورت همکاری باشد اما به روشی که قرآن می‌گوید: «در خوبی و دینداری با همدیگر همکاری کنید، ولی در گناه و معصیت با همدیگر همکاری نکنید». این طرز تفکر در زمینه مشارکت و همکاری و تفکیک انواع همکاری باعث می‌شود بدانیم چه چیزی خوبی و دینداری و چه چیزی گناه و معصیت است و با توجه به آنها از بروز تعارضاتی که می‌تواند غیرکارکردی یا مزمن باشد جلوگیری کنیم.

بنابر این اگر کسی مدل S-N-T را که به معنای شورا، نصیحت و تعاون است به عنوان رفتار بین فردی، بین گروهی و درون گروهی به کار گیرد تلاشهای فرد از طریق تعارض قابل اجتناب، کمتر به هدر خواهد رفت.

یادداشتها

۱- دکتر اقبال بونس عضو اصلی مؤسسه آموزش و تحقیق (ETR) و مدیر (IIFTHAR) در آمریکا است. این مقاله زمانی نوشته شده که وی مدیر بخش توسعه منابع انسانی مؤسسه بین‌المللی تفکر اسلامی در آمریکا بوده است.

6- Minimizing

7- Shura

8- Naseeha

9- Tawun

2- Stating

3- Agreeing

4- Listening for & Learning

5- Advising





پروشکاه علوم انسانی ومطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی