

## Maturity with moral virtues; A phenomenological study of Al-Muttaqīn sermon

Davood Abbasi\*

### Abstract

Maturity is generally explained by age growth and human evolution from childhood to adulthood. Chris Argyris considers a mature being as a person who goes through the stages of maturity from infancy to childhood and from childhood to adolescence and then to adulthood. At this stage, she/he is active, independent, self-aware with deep interests and capable of a wide range of behaviors with a long-term perspective. Although having these traits was necessary for growth, it was never sufficient. In this study, the researcher aware of the theories of maturity and through analyzing the data obtained from Al-Muttaqīn sermon (the pious sermon) by interpretive phenomenology method and using coding strategy, discovered nineteen basic concepts and seven important categories, i.e. "struggle with selfishness", "honesty and integrity", "self-assessment", "moderation", "endurance", "reasonable life" and "science and religion" from the words of Imam Ali (AS) and then discussed them. These categories are coherent dimensions of moral virtues for the full development of human beings during adulthood.

**Key words:** Maturity, Moral virtues, interpretive phenomenology, coding strategy.

---

\* Assistant professor, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Zanjan, Zanjan, Iran,  
d.abbasi@znu.ac.ir.



## رشدیافتگی با فضائل اخلاقی

### مطالعه‌ای پدیدارشناسانه از خطبه شریف متقین

داود عباسی\*

#### چکیده

رشدیافتگی عموماً با رشد سنی و با تحول انسان از دوران کودکی به دوران بزرگسالی تبیین شده است. کریس ارجریس انسان رشدیافته را به مثابه فردی می‌داند که پس از طی مراحل بلوغ از نوزادی به کودکی و از کودکی به نوجوانی و در ادامه به بزرگسالی می‌رسد. در این مرحله، او فعال، مستقل، آگاه به خود با علایق عمیق و قادر به انجام طیف وسیعی از رفتارها با دیدگاه‌های بلندمدت است. اگرچه داشتن این صفات برای رشدیافتگی لازم بود، ولی هیچ‌وقت کافی نبود. پژوهشگر در این مطالعه با آگاهی از نظریه‌های رشدیافتگی و با تحلیل داده‌های حاصل از خطبه متقین به روش پدیدارشناسی تفسیری و با استفاده راهبرد کدگذاری، نوزده مفهوم پایه و هفت مقوله مهم یعنی «مبارزه با هوای نفس»، «راست‌گویی و درستکاری»، «خودسنجی»، «اعتدال»، «استقامت»، «حیات معقول» و «علم و دین» را از کلام حضرت امیر علیه السلام کشف و آنها را به بحث می‌گذارد. این مقولات ابعاد منسجمی از فضائل اخلاقی برای رشدیافتگی کامل انسان در حین بزرگسالی می‌باشند.

واژگان کلیدی: رشدیافتگی، فضائل اخلاقی، پدیدارشناسی تفسیری، راهبرد کدگذاری.

### مقدمه و بیان مسئله

با اینکه رشدیافتگی به تحول سنی از دوران کودکی به دوران بزرگسالی معطوف است، اما هیچ‌گاه نمی‌گوید اگر فردی به این درجه از رشد رسید و مسئولیت اموری را به عهده گرفت، آیا می‌تواند بی‌آزار باشد؟ آیا می‌تواند راست‌گو و درستکار باشد؟ و یا در یک سطح تحلیل بالاتر، آیا این فرد می‌تواند خدا را در نظر گرفته و به دنبال تزکیه نفس برود؟ آیا در برابر خدا و بندگانش تواضع دارد؟ آیا برای رضای خدا و خدمت به خلق حاضر به فداکاری و جانفشانی است؟ و...

بررسی عمیق این سؤالات نشان می‌دهد که افراد بزرگسال و به ظاهر بالغ، با وجود فعال و مستقل بودن، و برخورداری از رفتارهای متنوع، و علایق عمیق‌تر و در عین خودآگاهی، می‌توانند به اجتماع خود و دیگران ضربه بزنند؛ زیرا بزرگسالی قدرت افراد را برای آسیب رساندن به بقیه و غیراخلاقی عمل کردن افزایش می‌دهد. برای نمونه، وینستون چرچیل، سیاستمدار کهنه‌کار انگلستان، فردی مستقل، فعال، با علایق عمیق و توانا در ارائه انواع رفتارها و با دید بلندمدت و موقعیت برتر از دیگران است؛ اما وقتی به نخست‌وزیری کشور انگلستان می‌رسد به استعمار و استثمار ملت‌ها می‌پردازد.

بنابراین، اگرچه او به ظاهر رشدیافته است، اما از رعایت اخلاق و توجه به منافع اجتماعی فاصله زیادی دارد. آنچه که می‌تواند توجه به منافع اجتماعی را پایدار کند، صفات جامعی است که رفتارها را برای رضای خدا شکل دهند و همه فعالیت‌ها و تلاش‌ها را برای خدمت به نوع بشر آماده کنند.<sup>۱</sup> این صفات کدامند و چگونه می‌توان به آنها رسید سؤال اصلی این پژوهش است که در ادامه، با آگاهی از نظریه‌های رشدیافتگی به آن پرداخته می‌شود. روش پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی مبتنی بر پدیدارشناسی با استفاده از راهبرد کدگذاری است.

### نظریه‌های رشدیافتگی

نظریه رشدیافتگی ارجریس و نظریه رنسیس لیکرت، از مهم‌ترین نظریه‌هایی هستند که در این بخش به توضیح آنها پرداخته می‌شود. ارجریس فارغ‌التحصیل رشته رفتار سازمانی از دانشگاه کرنل و استاد دانشگاه ییل و هاروارد است. همچنین، صاحب چندین دکترای افتخاری از دانشگاه‌های معتبر جهان بوده، و ایده اصلی فعالیت‌هایش، نظریه بلوغ و عدم بلوغ در سازمان می‌باشد. لیکرت فارغ‌التحصیل دانشگاه کلمبیا و بنیان‌گذار مؤسسه تحقیقات اجتماعی به پیشنهاد

۱. تنظیم این فراز، مرهون نظرات ارزشمند پژوهنده گرامی جناب آقای دکتر عباس نرگسیان، عضو هیات علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، است.

دانشگاه میشیگان است. به نظر وی برای انجام کارهای درست، افراد با ویژگی‌های انسانی، اثربخشی بیشتری می‌توانند داشته باشند.

ارجیس برای بررسی رشد افراد و نقش آنها در بهبود بهره‌وری، پایه نظریه خود را براساس مفهوم سازمان در تئوری‌های مدیریت قرار داده است. به اعتقاد وی سازمان‌ها با اصولی مانند تخصص‌گرایی و وظیفه، سلسله‌مراتب، وحدت جهت و حیطة نظارت نمی‌توانند باعث رشد سالم و بلوغ افراد باشند (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۸۷). این اصول افراد را وابسته و محدود تربیت می‌کند. بنابراین، برای اینکه افراد طی سال‌های رشد خود به اشخاص پخته و بالغ تبدیل شوند، باید هفت نوع تغییر در شخصیت آنها به‌وجود بیاید:

اول، تغییر از حالت‌های منفعل که ویژگی دوران طفولیت است به فعال بودن؛ دوم، تغییر از وابستگی به استقلال نسبی؛

سوم، تغییر از رفتارهای محدود به انجام رفتارهای متنوع؛ چهارم، تغییر از علایق سطحی به علایق عمیق‌تر؛ پنجم، تغییر از چشم‌اندازهای محدود (حال را دیدن) به چشم‌اندازهای گسترده؛ ششم، تغییر از تبعیت محض به کسب موقعیت‌های برتر؛ هفتم، تغییر از ناخودآگاهی و عدم شناخت به خود که مربوط به دوران کودکی است، به خودآگاهی و خودکنترلی. این تغییرات بر روی یک پیوستار، از رشدنیافتگی (عدم بلوغ) به رشد یافتگی (بلوغ) قابل توصیف می‌باشند (رضائیان، ۱۳۸۷، ص ۵۷). هدف ارجیس از طرح این پیوستار ایجاد شرایطی است که تحت آن، شخصیت افراد درست شکل بگیرد.

لیکرت با مطالعه روابط بین افراد در صدها سازمان صنعتی دریافت که برای حرکت از رفتارهای منفعل کودکی به رفتارهای فعال و امیدبخش بزرگسالی، و یا عوامل بهداشتی به عوامل برانگیزاننده، حداقل چهار سیستم را می‌توان به کار گرفت: سیستم اول کاملاً منفعل و کودکانه است. با اینکه مبتنی بر تعاملات گروهی است؛ اما هیچ اعتمادی به دیگران ندارد و به‌ندرت افراد در فرایند تصمیم‌گیری شرکت داده می‌شوند.

در سیستم دوم اعتماد به دیگران وجود دارد؛ ولی مشابه اعتماد ارباب به رعیت است. تصمیمات عمده و مهم به‌صورت فردی و تصمیمات یکسان و قالب‌بندی شده به دیگران ارجاع می‌شود. تشویق و تنبیه با استفاده از حربه پاداش و مجازات‌های بالفعل و بالقوه انجام می‌گیرد و ارتباط تقریباً یک‌طرفه و توأم با تحقیر است. در سیستم سوم، اعتماد قابل توجهی به دیگران وجود دارد، ولی کامل نیست و برای انجام برخی از امور تردید وجود دارد. باوجوداین، به افراد اجازه می‌دهند که حضور بیشتری در تصمیم‌گیری‌ها داشته باشند. در سیستم چهارم، اعتماد کامل وجود

دارد و با حضور افراد تصمیمات اساسی گرفته می‌شود. در این سیستم روابط رشدیافته (بالغ)، دوستانه و مبتنی بر عوامل برانگیزاننده است.

لیکرت از سیستم دیگری هم بحث کرده که کمتر کسی به آن پرداخته است. این سیستم شکل توسعه‌یافته سیستم چهارم است که در آن اولاً، از اقتدار مرسوم سلسله‌مراتبی سیستم‌های قبلی خبری نیست و ثانیاً به مشارکت گسترده افراد التزام عمیق وجود دارد. ویلسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) برای شبیه‌سازی این سیستم با یافته‌های موجود، آن را با نظریه رهبری سطح پنجم<sup>۲</sup> کالینز (۲۰۰۱) مقایسه می‌کند (عباسی، ۱۳۹۱، ص ۹۱). در این بررسی کالینز پس از طی سطوح چهارگانه، برای توصیف فرد متعالی خود، سرانجام به یک مرد بزرگ پناه می‌برد و فرهنگ او را برای اثربخشی بلندمدت می‌ستاید. این مرد بلندهمت با تهدید، ایجاد رعب و وحشت حکومت نمی‌کند؛ بلکه کمترین اقتدار رسمی را دارد و با دیگران روابط مبتنی بر دوستی دارد. به اعتقاد وی این فرد اساساً هیچ کاری برای خودش نمی‌کند؛ اما برای پیشبرد و موفقیت دیگران، بسیار مقتدر و متواضع است. بنابراین، می‌توان گفت نقطه متعالی یافته‌های لیکرت همان مرد بزرگ مدل کالینز است.

گفتنی است که در سطح پنجم تنها به تحول‌آفرینی فکر نمی‌شود؛ بلکه این فرد با پندار و کردار نیک خود نقش اصلی را برای پیشرفت برنامه‌های دیگران دارد. کالینز با این مطالعه نشان داد که تحول عمیق بدون درک مراتب انسانی پایدار نیست و برای داشتن عملکرد پایدار و عالی، به ویژگی‌های فرهنگی مثل تواضع نیاز است. سطح اول مدل کالینز به عادات کاری خوب، دانش، هوش و در کل به توانایی‌های فردی اختصاص دارد. سطح دوم به فعالیت‌های تیمی اختصاص می‌یابد که در آن به اهداف، موفقیت‌ها و مهارت‌های گروهی توجه می‌شود. سطح سوم برای اثربخشی منابع تلاش می‌کند. سطح چهارم انگیزشی است و در آن به برانگیزاننده‌های مختلف مثل تعهد و اجرای چشم‌انداز برای کسب عملکرد عالی فکر شده است (Strang, 2007, p 435). رفتار متواضعانه بالاترین توانایی یک فرد است که با پندار و کردار نیک، به تحول عمیق در عملکردها می‌رسد. وقتی انسان تمایل دارد چیزی نباشد، خداوند همه چیز به او می‌دهد.

1. Collins

2. Level 5 Leadership

## روش‌شناسی پژوهش

### روش کار

این پژوهش به صورت کیفی و با استفاده از پدیدارشناسی تفسیری انجام شده است. این رویکرد به ادراک مضامینی می‌پردازد که در خطبه شریف متقین به آنها پرداخته شده است. بنابراین، می‌توان گفت که این مطالعه به لحاظ فلسفی مبتنی بر پارادایم تفسیری و از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی با روش پدیدارشناسی است. در این نوع از مطالعات، پژوهشگر پس از انتخاب موضوع یا پدیده مورد مطالعه، به گردآوری داده‌هایی می‌پردازد که در متن انتخابی وجود دارند. آنگاه با ایجاد کدهای اولیه و جستجوی مقولات، بازبینی و تحلیل آنها به تفسیری از جوهره و ماهیت داده‌های متن می‌رسد. کسب این نتیجه با استنباط از ساختار عمومی تحقیق پدیدارشناسی امکان‌پذیر می‌باشد که توسط اعرابی و همکاران (۱۳۹۰) تهیه شده است.

روند کار به این ترتیب است که ابتدا داده‌های خطبه شریف متقین به بخش‌های مجزا طبقه‌بندی، و سپس برای به دست آوردن مشابهت و تفاوت‌های موجود بین آنها، داده‌های هر بخش به دقت بررسی می‌شود. آنگاه به هر کدام از داده‌ها نامی نهاده و یا برجستگی زده شد که نشانه آن داده باشد و به جای آن بنشیند. معمولاً این قسمت با سؤالاتی مانند این همراه بود که داده برای چیست و نمایانگر چه چیزی می‌باشد. در حین انجام این کار، پژوهشگر بارها از خود در مورد «ایده اصلی نهفته در جمله یا پاراگراف» می‌پرسید و پس از شناسایی آن، نامی را به آن اختصاص می‌داد. فهم این ایده به پژوهشگر کمک می‌کند تا به این سؤال کلی که «ظاهراً در اینجا چه می‌گذرد» پاسخ دهد.

با به دست آوردن چنین فهمی، پژوهشگر قادر به تجزیه اسناد، یادداشت‌های حاصل از مشاهدات و مقایسه بخش‌های مختلف آن می‌شود. ضمن آنکه با ارزیابی کلی مشاهدات نیز می‌تواند امکان مقایسه با تصویر ذهنی از پدیده تحت بررسی را فراهم کند. کدگذاری پژوهشگر تا مرحله اشباع مقوله‌ها و در قالب یک فرایند زیگزاگی (رفت و برگشتی) ادامه دارد تا اینکه مقولات به دست آیند (عباسی، ۱۳۹۱، ص ۱۳۰، به نقل از فوکردی، ۱۳۹۰). به این ترتیب، مقوله‌هایی کشف شدند که انتزاعی‌تر از مفاهیم پایه یا برجستگی‌هایی بودند که مجموعه آنها مقوله یادشده را تشکیل می‌دادند.

گفتنی است برای افزایش اعتبار پژوهش و اطمینان از صحت انجام کار، سؤالات تحقیق در اختیار استادان متخصص قرار گرفته و روایی آن تأیید شده است. همچنین، برای کدگذاری از ترکیب NIX استفاده شده است. حرف N معرف روایت و حرف I برای نشان دادن ترتیب مفاهیم

خلق شده، و نیز از حرف X برای نشان دادن بخش‌هایی از خطبه متقین استفاده شد که مفاهیم پایه از آنجا به دست آمدند.

### معرفی خطبه متقین

بدون اغراق خطبه شریف متقین وسیله محکمی برای شناخت انسان کامل است. مفاهیم این خطبه در پاسخ به درخواست هم‌ام‌بن‌شریح از شیعیان امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) با ترجمه محمد دشتی (۱۳۹۶) در چهار بخش ایراد شده است. درخواست هم‌ام این است که ای امیرمؤمنان! پرهیزکاران را برای من آنچنان وصف کن که گویا آنان را با چشم می‌بینم، امام در پاسخ می‌فرماید: ای هم‌ام! از خدا بترس و نیکوکار باش که خداوند با پرهیزکاران و نیکوکاران است. اما هم‌ام اصرار می‌کند تا اینکه امام پس از حمد و سپاس خدای عزوجل، که به هنگام آفرینش از اطاعت مخلوقات بی‌نیاز بود و از نافرمانی آنان در امان، صفاتی از مردمان با تقوا را مطرح می‌فرماید که با دیگران متفاوت‌اند.

### بخش اول

اما پرهیزکاران در دنیا دارای فضیلت‌های برترند، سخنان آنها راست، پوشش آنان میانه‌روی، و راه رفتن آنها با تواضع و فروتنی است، چشمان خود را بر آنچه خدا حرام کرده می‌پوشانند، و گوش‌های خود را وقف دانش سودمند کرده‌اند. در روزگار سختی و گشایش، حالشان یکسان است. و اگر نبود مرگی که خدا بر آنان مقدر فرموده، روح آنان حتی به اندازه بر هم زدن چشم، در بدن‌ها قرار نمی‌گرفت، از شوق دیدار بهشت، و از ترس عذاب جهنم. خدا در جان‌شان بزرگ و دیگران کوچک‌مقدارند، بهشت برای آنان چنان است که گویی آن را دیده و در نعمت‌های آن به سر می‌برند و جهنم را چنان باور دارند که گویی آن را دیده و در عذابش گرفتارند. دل‌های پرهیزکاران اندوهگین، و مردم از آزارشان در امان، تن‌هایشان لاغر، و درخواست‌هایشان اندک، و نفس‌شان عقیف و دامن آنها پاک است. در روزگار کوتاه دنیا صبر کرده تا آسایش جاودانه قیامت را به دست آورند؛ تجارتی پرسود که پروردگارشان فراهم فرموده، دنیا می‌خواست آنها را بفریبد؛ اما عزم دنیا نکردند، می‌خواست آنها را اسیر خود گرداند که با فداکردن جان، خود را آزاد کردند.

### بخش دوم

پرهیزکاران در شب بر پا ایستاده مشغول نمازند، قرآن را جزء جزء و با تفکر و اندیشه می‌خوانند، با قرآن جان خود را محزون و داروی درد خود را می‌یابند. وقتی به آیه‌ای برسند که تشویقی در آن است، با شوق و طمع بهشت به آن روی آورند، و با جان پر شوق در آن خیره شوند، و گمان می‌برند که نعمت‌های بهشت برابر دیدگان‌شان قرار دارد، و هرگاه به آیه‌ای می‌رسند که ترس از خدا در آن باشد، گوش دل به آن می‌سپارند، و گویا صدای برهم خوردن شعله‌های آتش، در گوش‌شان طنین افکن است؛ پس قامت به شکل رکوع خم کرده، پیشانی و دست و پا بر خاک مالیده، و از خدا آزادی خود را از آتش جهنم می‌طلبند.

### بخش سوم

پرهیزکاران در روز، دانشمندی بردبار، و نیکوکارانی باتقوا هستند که ترس الهی آنان را چونان تیر تراشیده لاغر کرده است، کسی که به آنها می‌نگرد می‌پندارد که بیمارند؛ اما آنان را بیماری نیست و می‌گویند مردم در اشتباه‌اند در صورتی که آشفتگی ظاهرشان، نشان از امری بزرگ است. از اعمال اندک خود خشنود نیستند، و اعمال زیاد خود را بسیار نمی‌شمارند. نفس خود را متهم می‌کنند، و از کردار خود ترسناک‌اند. هرگاه یکی از آنان را بستانند، از آنچه در تعریف او گفته شد در هراس افتاده T می‌گویند من خود را از دیگران بهتر می‌شناسم و خدای من، مرا بهتر از من می‌شناسد، بارخدا! مرا بر آنچه می‌گویند محاکمه نفرما، و بهتر از آن قرارم ده که می‌گویند، و گنا‌هانی که نمی‌دانند بیامرزد.

### بخش چهارم

و یکی از نشانه‌های پرهیزکاران این است که او را این‌گونه می‌بینی: در دینداری نیرومند، نرم‌خو و دوراندیش است، دارای ایمانی پر از یقین، حریص در کسب دانش، با داشتن علم بردبار. در توانگری میانه‌رو، در عبادت فروتن، در تهیدستی آراسته، در سختی‌ها بردبار، در جستجوی کسب حلال، در راه هدایت شادمان و پرهیزکننده از طمع‌ورزی می‌باشد. اعمال نیکو انجام می‌دهد و ترسان است، روز را به شب می‌رساند با سپاسگزاری، و شب را به روز می‌آورد با یاد خدا، شب می‌خوابد؛ اما ترسان، و برمی‌خیزد شادمان، ترس برای اینکه دچار غفلت نشود، و شادمانی برای فضل و رحمتی که به او رسیده است. اگر نفس او در آنچه دشوار است فرمان نبرد، از آنچه دوست دارد محروم می‌کند. روشنی چشم پرهیزکار در چیزی قرار دارد که جاودانه است، و آن را ترک



می‌کند که پایدار نیست، بردباری را با علم، و سخن را با عمل، درمی‌آمیزد. پرهیزکار را می‌بینی که آرزویش نزدیک، لغزش‌هایش اندک، قلبش فروتن، نفسش قانع، خوراکش کم، کارش آسان، دینش حفظ شده، شهوتش در حرام مرده و خشمش فروخورده است. مردم به خیرش امیدوار، و از آزارش در امانند. اگر در جمع بی‌خبران باشد، نامش در گروه یادآوران خدا ثبت می‌شود، و اگر در یادآوران باشد، نامش در گروه بی‌خبران نوشته نمی‌شود. ستمکار خود را عفو می‌کند، به آن که محرومش ساخته می‌بخشد، به آن کس که با او بریده می‌پیوندد، از سخن زشت دور، و گفتارش نرم، بدی‌های او پنهان، و کار نیکش آشکار است. نیکی‌های او به همه رسیده، آزار او به کسی نمی‌رسد. در سختی‌ها آرام، و در ناگواری‌ها بردبار و در خوشی‌ها سپاسگزار است. به آن که دشمن دارد ستم نکند، و نسبت به آن که دوست دارد به گناه آلوده نشود. پیش از آنکه بر ضد او گواهی دهند به حق اعتراف می‌کند، و آنچه را به او سپرده‌اند ضایع نمی‌کند، و آنچه را به او تذکر داده‌اند فراموش نمی‌کند. مردم را با لقب‌های زشت نمی‌خواند، همسایگان را آزار نمی‌رساند، در مصیبت‌های دیگران شاد نمی‌شود. و در کار ناروا دخالت نمی‌کند، و از محدوده حق خارج نمی‌شود. اگر خاموش است سکوت او اندوهگینش نمی‌کند، و اگر بخندد آواز خنده او بلند نمی‌شود، و اگر به او ستمی روا دارند صبر می‌کند تا خدا انتقام او را بگیرد. نفس او از دستش در زحمت، ولی مردم در آسایش‌اند. برای قیامت خود را به زحمت می‌افکند؛ ولی مردم را به رفاه و آسایش می‌رساند. دوری او از برخی مردم، از روی زهد و پارسایی، و نزدیک شدنش با بعضی دیگر از روی مهربانی و نرمی است. دوری او از تکبر و خودپسندی، و نزدیکی او از روی حيله و نیرنگ نیست.

گفتنی است سخن امام که به اینجا رسید، ناگهان هم‌ام ناله‌ای زد و جان داد. امام (علیه السلام) فرمود سوگند به خدا من از این پیشامد بر هم‌ام می‌ترسیدم. سپس گفت: آیا پنندهای رسا با آنان که پذیرنده آنند چنین می‌کند؟ شخصی رسید و گفت: چرا با تو چنین نکرد؟ امام پاسخ داد: وای بر تو! هر آجلی وقت معینی دارد که از آن پیش نیفتد و سبب مشخصی دارد که از آن تجاوز نکند. آرام باش و دیگر چنین سخنانی مگو، که شیطان آن را بر زبانت رانده است.

#### یافته‌های پژوهش

با تجزیه و تحلیل مفاهیم مندرج در خطبه متقین مطابق روش‌شناسی پژوهش، پژوهشگر به این نتیجه رسید که امام (علیه السلام) برای توضیح مقوله فراگیر این پژوهش یعنی رشدیافتگی با فضائل اخلاقی، حداقل از نوزده مفهوم پایه، و از هفت مقوله اصلی با توجه به شباهت و قرابت معنایی مفاهیم پایه استفاده فرموده‌اند که همگی وسیله‌ای برای عبور از رفتارهای منفعل به رفتارهای فعال و امیدبخش

هستند. جدول زیر مقوله‌های اصلی به همراه کدگذاری از روایات منتخب و مفاهیم پایه را نشان می‌دهد.

جدول ۱. مقوله‌های اصلی به همراه کدگذاری از روایات منتخب و مفاهیم پایه

مقوله فراگیر	مقوله اصلی سازمان دهنده	مفاهیم پایه	کدگذاری	روایت منتخب	
رشد یافتگی با فضائل اخلاقی		چشم و گوش پاک	N11	چشمان خود را بر آنچه خدا حرام کرده می‌پوشانند و گوش‌های خود را وقف دانش سودمند کرده‌اند.	
		دنیاگریزی	N21	دنیا می‌خواست آنها را بفریبد؛ اما عزم دنیا نکردند، می‌خواست آنها را اسیر خود گرداند که با فداکردن جان، خود را آزاد کردند.	
		پارسایی	N31	نفسشان عقیف و دامشان پاک است.	
	مبارزه با هوای نفس (اماره بالسوء): مفاهیم ۱ تا ۴	دینداری نیرومند (N42, N43, N44)		N42	پرهیزکاران در شب بر پا ایستاده، مشغول نمازند / قامت به شکل رکوع خم کرده، پیشانی و دست و پا بر خاک مالیده، و از خدا آزادی خود را از آتش جهنم می‌طلبند.
				N43	از اعمال اندک خود خشنود نیستند، و اعمال زیاد خود را بسیار نمی‌شمارند. نفس خود را متهم می‌کنند، و از کردار خود ترسناکند. هرگاه یکی از آنان را بستانند، از آنچه در تعریف او گفته شد در هراس افتاده می‌گویند من خود را از دیگران بهتر می‌شناسم و خدای من، مرا بهتر از من می‌شناسد، بار خدایا! مرا بر آنچه می‌گویند محاکمه نفرما، و بهتر از آن قرارم ده که می‌گویند، و گناہانی که نمی‌دانند بیامرز؛ نفس او در آنچه دشوار است فرمان نبرد و از آنچه دوست دارد محروم می‌کند؛
				N44	
راست‌گویی / درستکاری: مفاهیم ۵ تا ۶		عمل صالح (N51, 54)	N51 N54	سخنانشان راست است؛ بردباری را با علم، و سخن را با عمل درمی‌آمیزند؛	
		اعراض از لغو	N64	روشنی چشم پرهیزکار در چیزی قرار دارد که جاودانه است، و آن را ترک می‌کند که پایدار نیست؛	

	خودسنجی: مفاهیم ۸ تا ۷	بیمناک و امیدوار (N71,N72,N73,N74)	N71	اگر نبود مرگی که خدا بر آنان مقدر فرموده، روح آنان حتی به اندازه برهم زدن چشم، در بدن‌ها قرار نمی‌گرفت. از شوق دیدار بهشت، و از ترس عذاب جهنم، خدا را چنان باور دارند که گویی آن را دیده و در عذابش گرفتارند و بهشت برای آنان چنان است که گویی آن را دیده و در نعمت‌های آن به سر می‌برند.
			N72	وقتی به آیه‌ای برسند که تشویقی در آن است، با شوق و طمع بهشت به آن روی آورند، و با جان پر شوق در آن خیره شوند، و گمان می‌برند که نعمت‌های بهشت برابر دیدگانشان قرار دارد، و هر گاه به آیه‌ای می‌رسند که ترس از خدا در آن باشد، گوش دل به آن می‌سپارند، و گویا صدای برهم خوردن شعله‌های آتش، در گوششان طنین افکن است؛
			N73	ترس الهی آنان را چونان تیر تراشیده لاغر کرده است، کسی که به آنها می‌نگرد می‌پندارد که بیمارند اما آنان را بیماری نیست؛ اعمال نیکو انجام می‌دهد و ترسان است، روز را به شب می‌رساند. با سپاس‌گزاری، و شب را به روز می‌آورد با یاد خدا، شب می‌خوابد اما ترسان، و برمی‌خیزد شادمان، ترس برای اینکه دچار غفلت نشود، و شادمانی برای فضل و رحمتی که به او رسیده است؛
		فروتنی و قناعت	N85	راه رفتنشان با تواضع و درخواست‌هایشان اندک است؛
	اعتدال: مفهوم ۹	نه افراط / نه تفریط	N91	پوشش آنان میانه‌روی است. در روزگار سختی و گشایش، حالشان یکسان است؛
	استقامت: مفاهیم ۱۰ تا ۱۱	صبوری	N101	در روزگار کوتاه دنیا صبر کرده تا آسایش جاودانه قیامت را به‌دست آورند، تجارتی پر سود که پروردگارشان فراهم فرموده است؛
		باوقار	N114	در سختی‌ها آرام، و در ناگواری‌ها بردبار
		کاظم	N124	شهوتش در حرام مرده و خشمش فرو خورده است؛
		بخشنده	N134	ستمکار خود را عفو می‌کند، به آنکه محرومش ساخته می‌بخشد، به آن که با او بریده می‌پیوندد؛

حیات معقول: مفاهیم ۱۲ تا ۱۷	نرمخو	N144	از سخن زشت دور، و گفتارش نرم، بدی‌های او پنهان، و کار نیکش آشکار است؛
	خیرخواه	N154	نیکی‌های او به همه رسیده، آزار او به کسی نمی‌رسد؛ به آنکه دشمن دارد ستم نکند، و نسبت به آنکه دوست دارد به گناه آلوده نشود- نفس او از دستش در زحمت، ولی مردم در آسایش‌اند. برای قیامت خود را به زحمت می‌افکند؛ ولی مردم را به رفاه و آسایش می‌رساند- مردم را با لقب‌های زشت نمی‌خواند، همسایگان را آزار نمی‌رساند، در مصیبت‌های دیگران شاد نمی‌شود و در کار ناروا دخالت نمی‌کند.
	حق‌گرا	N164	پیش از آنکه بر ضد او گواهی دهند به حق اعتراف می‌کند. از محدوده حق خارج نمی‌شود. اگر خاموش است سکوت او اندوهگینش نمی‌کند، و اگر بخندد آواز خنده او بلند نمی‌شود و اگر به او ستمی روا دارند صبر می‌کند تا خدا انتقام او را بگیرد. - دوری او از برخی مردم، از روی زهد و پارسایی، و نزدیک شدنش با بعضی دیگر از روی مهربانی و نرمی است. دوری او از تکبر و خودپسندی، و نزدیکی او از روی حيله و نیرنگ نیست؛
	امانتدار	N174	و آنچه را به او سپرده‌اند ضایع نمی‌کند، و آنچه را به او تذکر دادند فراموش نمی‌کند.
	حقیقت‌جو	N184	دارای ایمانی پر از یقین و حریص در کسب دانش‌اند؛
علم و دین: مفاهیم ۱۸ تا ۱۹	دانشمند بردبار	N194	قرآن را جزء جزء و با تفکر و اندیشه می‌خوانند- با قرآن جان خود را محزون و داری درد خود را می‌یابند؛

### اول: مبارزه با هوای نفس

مبارزه با هوای نفس تفسیر چهار مفهوم پایه یعنی «چشم و گوش پاک»، «دنیاگریزی»، «پارسایی» و دین‌مداری نیرومند است. این مقوله یک مهارت نرم به معنای سازگاری انسان جهت موفقیت در محیط زندگی بوده، و اگر افراد آراسته به آن باشند، هرگز ناامید نخواهند شد. برای آنها ناامیدی نوعی شکست است و با رشدیافتگی رابطه معنادار منفی دارد. اساساً انسان از دو چیز آفریده شده است: کالبد ظاهر که آن را تن می‌گویند و باطن که نفس است و به ظاهر دیده نمی‌شود. باطن به حقیقت انسان نزدیک است و هر چه را جزء آن است همه خدمتکار او می‌باشند (غزالی، ۱۳۷۴،

ص ۱۵)؛ زیرا باطن انسان از یک سو او را به مقام عند ربهم یرزقون می‌رساند و از سوی دیگر، اگر به حال خود رها شود و با هوای آن مبارزه نشود، موجب تباهی و دوری او از حق می‌شود (ر.ک: رساله حقوق امام سجاد علیه السلام، ترجمه و شرح: سپهری، ۱۳۷۴، ص ۶۷).

علامه محمدتقی جعفری (۱۳۶۸) با استنباط از فرمایش حضرت امیر علیه السلام مبارزه با هوای نفس را همراستا با زندگی سالم تعریف کرده و معتقدند: یکه‌تازی نفس انسان را گرفتار شهوات نموده و حیاتش را سخت و خالی از نور می‌کند. آن‌که بنده شهوت می‌شود، آزادی او بسیار دشوارتر از آزادی بندهای قراردادی اجتماعی است. بنده شهوت، با اختیار و آگاهی و با احساس لذت و اراده همه استعدادها و عناصر شخصیت خود را به دست شهوت می‌سپارد، در صورتی که بندهای قراردادهای اجتماعی، معلول یک عده عوامل جبری است و با توجه به آنها به غم و اندوه فرو می‌رود. همچنین، بند قراردادی را می‌توان با گفتن جمله‌ای مانند «انت حر لوجه الله» تو آزادی در راه خدا، آزاد کرد. اما آزادی بنده شهوت با دگرگونی و بازسازی شخصیت به وسیله توبه و دیگر انقلابات روحی است و یا با مردنی که بسیار تلخ می‌باشد.

جاذبه شهوت چنان قوی است که اگر کسی را در میدان خود قرار دهد، نه تنها غریزه مربوطه را در اختیار خود می‌گیرد، بلکه شخصیت را با ابعاد متنوعی که دارد، تسلیم خود می‌کند و آن را تا سرحد جبر می‌برد؛ یعنی انسان غوطه‌ور در شهوت احساس می‌کند که جبراً در اسارت شهوت قرار گرفته و دیگر توانایی خروج از میدان جاذبه شهوت را ندارد و هرچه هست و باید و شاید موقعی معنا پیدا می‌کند که برای آماده کردن وسایل اشباع شهوت کمک کند و موانع آن را از سر راه بردارد. با این مقدمه دلایل مبارزه با هوای نفس و توجه به آن از طرف مردم و به‌ویژه مدیران سازمان را می‌توان به شرح زیر مطرح کرد:

هوای نفس آدمیان را متکبر و از رفتارهای سالم و اثربخش میان‌فردی دور می‌کند و به‌جای آن دشمنی قرار می‌گیرد. نمونه راستین این مسئله داستان دو فرزند آدم یعنی هابیل و قابیل است. آنگاه که خداوند قربانی هابیل را می‌پذیرد و از قابیل قبول نمی‌کند و او از تقرب به خدا بازمی‌ماند. قابیل در اعتراض به برادرش می‌گوید به خدا سوگند تو را می‌کشم و هابیل می‌گوید من چه گناهی دارم که خدا تنها از پرهیزکاران می‌پذیرد. اگر تو برای کشتن من دست دراز کنی من هرگز به قتل تو دست نمی‌گشایم؛ چون از خدای بزرگ می‌ترسم؛ اما قابیل اسیر نفس سرکش خود شد و با ترغیب هوای نفس برادرش را کشت و از زیانکاران شد.

با هوای نفس قضاوت‌های بالغ از مسیر درست خود منحرف و آمیخته به دروغ‌گویی و کتمان حقیقت می‌شوند. نمونه این مسئله را هم می‌توان در فرزندان یعقوب پیغمبر جستجو کرد. آنگاه که

یوسف را به چاه انداختند و با پیراهن خونین یوسف، گریان به سراغ پدر آمدند گفتند غافل شدیم و یوسف را گرگ خورد؛ هر چند سخن راست ما را باور نکنی. یعقوب در جواب می‌گوید: هوای نفس شما این کار را برایتان آراسته و من صبر جمیل خواهم داشت و در برابر آنچه می‌گویید به خدای متعال پناه می‌برم.

با اهتمام به این مقوله و رعایت مفاهیم برخاسته از خطبه شریف متقین، که ابتدا به آنها اشاره شد، افراد روی زمین به‌ویژه سازمان‌های ما از تبعات منفی سلطه نفس، بر حذر مانده و پناه‌گاشان بهشت خواهد بود: «وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ وَنَهَى النَّفْسَ عَنِ الْهَوَىٰ \* فَإِنَّ الْجَنَّةَ هِيَ الْمَأْوَىٰ» (نازعات، ۴۰-۴۱).

#### دوم: راست‌گویی و درستکاری

این مقوله تفسیر دو مفهوم پایه یعنی «عمل صالح» و اعراض از لغو است. با این مقوله، برخلاف دروغگویان، که هم خود و هم افراد جامعه را بی‌اعتبار می‌کنند، مدیریت منبع مناسبی برای جلب اعتماد دیگران می‌شود. با دروغگویان و کسانی که کار لغو می‌کنند، نمی‌توان مدیریت کرد؛ زیرا آنها اولاً فاسق‌اند و با آمیختگی به دروغ و کار لغو از مسیر اطاعت خداوند خارج شده و به سوی معصیت رفته‌اند. خداوند در آیه ششم سوره مبارکه حجرات هشدار می‌دهد که مبدا پیش از تحقیق خبر فاسق را بپذیرید و به آن عمل کنید.

ثانیاً منافق‌اند؛ چون دروغ سرچشمه نفاق و ناهماهنگی بین زبان و دل است. همچنان‌که خدای متعال در قرآن کریم به اهل ایمان می‌فرماید: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید! چرا سخنی می‌گویید که عمل نمی‌کنید. نزد خدا بسیار موجب خشم است که سخنی بگویید که عمل نمی‌کنید» (صف، ۱ و ۲). امام علی علیه السلام با استمداد از همین آیات، زبان استوار را منشأ دل استوار و دل استوار را منشأ رفتار واقعی می‌دانند و می‌فرمایند: زبان اگر سرکش باشد آدمی به هلاکت می‌افتد و اعمالش از بین می‌رود. پرهیزکاری را ندیده‌ام که تقوا برای او سودمند باشد، مگر آن که زبان خویش را حفظ کرده بود، زبان مؤمن در پس قلب او و قلب منافق از پس زبان اوست. مؤمن هرگاه بخواهد سخنی گوید، نخست می‌اندیشد، اگر نیک بود اظهار می‌دارد و چنانچه ناپسند بود، پنهانش می‌کند؛ درحالی‌که منافق آنچه بر زبانش آمد می‌گوید و نمی‌داند چه حرفی به ضرر اوست؟ (نهج البلاغه، خطبه ۱۷۶).

امام سجاد علیه السلام همین مسئله را از حقوق مسلم زبان دانستند و عادت آن به کارهای خیر، ترک از فحش و صحبت‌های اضافه و بی‌فایده و خوب صحبت کردن با مردم را سفارش فرمودند (رساله

حقوق امام سجاد (علیه السلام)، ص ۴۵۸). به این ترتیب راست‌گویی نشان از مطابقت حرف با واقعیت و درستکاری نماد عملی آن است و با آنها می‌توان به پیوندهای اجتماعی قوی رسید. برخی از صاحب‌نظران افزون بر منبع حیاتی درستکاری که سخن راست است، به منابع دیگری مانند انصاف، احترام به همنوع و خوش قول بودن هم اشاره کرده‌اند. این مشخصات نزدیک به هم بوده و از اجزا جدایی‌ناپذیر رهبران اثربخش به شمار می‌آیند.

بنا به اهمیتی که راست‌گویی و درستکاری در مدیریت امور دارد، خداوند متعال مؤمنان را فقط به تبعیت از صادقان فرمان می‌دهد و می‌فرماید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ» (توبه، ۱۱۹). برای توضیح و تبیین مفهوم آیه شریفه، علامه محمدحسین طباطبایی در تفسیر المیزان، ابتدا کلمه صدق را به معنای گفتار و یا خبری می‌داند که با خارج مطابق باشد و می‌فرماید آدمی را که خبرش مطابق با واقع و خارج باشد صادق می‌گویند. لیکن در این بیان، مقصود از صدق فقط معنای لغوی و خاص آن نیست؛ بلکه با توجه به اهمیت موضوع، خداوند متعال مؤمنین را دستور می‌دهد به اینکه تقوا پیشه نموده، و صادقین را در گفتار و کردارشان پیروی کنید، و این غیر از آن است که بفرماید شما نیز مانند صادقین متصف به وصف صدق باشید؛ زیرا اگر آن بود، می‌بایستی بفرماید: «و از صادقین باشید»، نه اینکه بفرماید: «با صادقین باشید».

نقل این خاطره از شیخ عبدالقادر گیلانی در اینجا خالی از لطف نیست. ایشان می‌فرمایند: از همان دوران کودکی به صدق تربیت شدم. باری برای طلب علم و دانش، از مکه مکرمه به بغداد عازم شدم. مادرم به من چهل دینار داد تا خرج راه و سفرم بسازم و از من تعهد گرفت که راست‌گویی را همیشه پیشه بگیرم. همین که به سرزمین (همدان) رسیدیم، گروهی از دزدان جلوی ما را گرفتند و اجناس و وسایل کاروان را تصاحب کردند. دزدی از کنارم گذشت و گفت: چه همراه داری؟ گفتم: چهل دینار دارم. او فکر کرد که شوخی می‌کنم، مرا رها کرد. فرد دیگری آمد و همان سؤال را از من پرسید. من حقیقت را به او گفتم، او مرا پیش رئیس دزدان برد. سرگروه دزدان از من پرسید: چه چیزی تو را به راست‌گویی وادار کرده است؟ گفتم: مادرم از من تعهد گرفته است که همیشه راست بگویم. ترسیدم که مبدا به عهد خویش خیانت کرده باشم. ترس و وحشت همه وجود رئیس دزدان را فرا گرفت. همان وقت فریاد برآورد و گریبان چاک کرد و گفت: عجب! تو می‌ترسی از اینکه مبدا پیمان مادر را بشکنی، پس من چگونه نترسم که عهد خداوند را بشکنم؟ سپس دستور داد، همه کالاهای کاروان را برگردانند. آنگاه به من گفت: من دیگر توبه می‌کنم، دزدان دیگر گفتند: شما در دزدی سرگروه ما بوده‌اید، چه خوب است که امروز در توبه کردن هم سرگروه ما باشید. ما همگی توبه می‌کنیم. بدین ترتیب، به برکت راست‌گویی، همگی توبه کردند (پورفلاحتی، ۱۳۸۷، ص ۸۵).

## سوم: خودسنجی

این مقوله تفسیر دو مفهوم پایه یعنی «بیمناک و امیدوار» و «فروتنی و قناعت» است. مطابق این مفاهیم، مدیریت همواره در خوف و رجا، قانع، و بالاتر از دیگران نیست؛ یعنی با بیم از خدا و امیدواری به رحمتش حیات پاکیزه‌ای دارند که به قناعت و فروتنی آراسته می‌شود. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله تواضع یا فروتنی را وسیله‌ای برای بزرگی انسان بیان کردند (کنز العمال، به کوشش: علی بن حسام، روایت ۵۷۱۹). خداوند سبحان هم فرمودند: «... نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا...»، یعنی بهشت اختصاص به گردن‌فرازان (کسانی که بر بندگان خدا استعلا و استکبار می‌ورزند) و مفسدین فی الارض ندارد.

اگر از میان فسادها خداوند متعال علوخواهی را نام بردند، برای این است که نسبت به آن عنایت شود. معنای آیه این است که خانه آخرت، یعنی بهشت را اختصاص به افرادی می‌دهیم که نمی‌خواهند با برتری جویی بر بندگان خداوند و با هر معصیتی دیگر در زمین فساد راه بیندازند (تفسیر المیزان: قصص، ۸۳). با این مقدمه می‌توان گفت خودسنجی شرایطی برای مدیران می‌سازد که بیش از نیازهای شخصی خود به نیازها، نگرانی‌ها و دغدغه‌های دیگران توجه کنند؛ البته نه با خواری و ذلت بلکه با عزت نفس و از روی محبت و مهربانی که فرادست بر فرودست دارد. زمانی که انسان این روحیه را داشته باشد، خداوند همه چیز به او می‌دهد. همان‌گونه که پدر و مادر به فرزندان خود اظهار محبت می‌کنند و آنها را برای به دور ماندن از حوادث سخت زیر بال و پر می‌گیرند.

نقل است پدر و پسری از یاران امیر مؤمنان علی علیه السلام مهمان آن حضرت شدند و ایشان به آنان احترام گذاشت و آنها را در بالای مجلس جای داد و خود پیش روی آنان نشست. سپس غذا آورد و با هم صرف کردند. پس از غذا، خدمتگزار امام، با یک طشت و جامی آب وارد شد تا بر دست مهمانان آب بریزد. در این هنگام امام برخاستند و جام آب را از خدمتگزار گرفتند تا خود این کار را انجام دهند. مهمان با سرعت، دست خود را عقب کشید و عرض کرد: ای امیر مؤمنان! چگونه در محضر خدا، کسی مثل شما روی دست من آب بریزد؟ امام فرمود: من برادر تو هستم، بنشین و دستت را بشوی، مهمان پذیرفت و دستش را شست. سپس آن حضرت، جام آب را به فرزندش، محمد حنفیه داد و فرمود: اگر این پسر به تنهایی مهمان من بود، خود آب بر دستش می‌ریختم؛ ولی خداوند دوست دارد میان پدر و پسر تفاوتی باشد. برخیز! تو نیز بر دست پسر آب بریز (بحار الانوار، ج ۷۲، ص ۱۱۸).



## چهارم: اعتدال

این مقوله طرفدار شعار نه افراط و نه تفریط است؛ یعنی همزمان به جانب جسم و جانب روح توجه دارد؛ به طوری که در تقویت جسم، جانب روح عقب نماند، و در تقویت روح، جانب جسم، و در نهایت رفتاری که عمل به آن فضیلت است. رفتار با افکار معتدل شکل می‌گیرد و قوام می‌یابد. مؤمنان با این رفتار هرگز به افراط و تفریط نمی‌گیرند و در همه حالات خود حکم وسط یا میانه دارند. علامه طباطبایی در تفسیر المیزان برای تبیین این گزاره که برگرفته از شرح آیه ۱۴۳ سوره مبارکه بقره می‌باشد، می‌فرماید: وسط به معنای چیزی است که میانه دو طرف قرار گرفته باشد، نه جزء آن طرف باشد، نه جزء این طرف، یک دسته از مردم تنها و تنها جانب مادیت را گرفته، جز زندگی دنیا و استکمال جنبه مادیت خود، و به کمال رساندن لذت‌ها، و زینت دنیا چیز دیگری نمی‌خواهند، نه امید بعثی دارند، نه احتمال نشوری می‌دهند و نه کمترین اعتنائی به فضائل معنوی و روحی دارند. بعضی دیگر از مردم مانند نصاری، تنها جانب روح را تقویت نموده و جز به ترک دنیا و رهبانیت دعوت نمی‌کنند. آنها تنها دعوت شان این است که بشر کمالات جسمی و مادی را که خدا در مظاهر این نشئه مادی ظهورش داده، ترک بگویند تا این ترک گفتن وسیله کاملی شود برای رسیدن به آن هدفی که خدا انسان را به خاطر آن آفریده است؛ ولی نفهمیدند که ندانسته رسیدن به آن هدف را با درهم کوفتن راهش ابطال کرده‌اند، خلاصه یک دسته نتیجه را باطل کرده، و فقط به وسیله چسبیدند، و یک دسته دیگر با کوبیدن و ابطال سبب نتیجه را هم ابطال کردند. اما امت اسلام، که خدا آن را امتی وسط قرار داد؛ یعنی برای آنان دینی قرار داد که متدینین به آن دین را به سوی راه وسط و میانه هدایت می‌کند؛ راهی که نه افراط آن طرف را دارد، و نه تفریط این طرف را؛ بلکه راهی که هر دو طرف را تقویت می‌کند، هم جانب جسم را، و هم جانب روح را البته به طوری که در تقویت جسم از جانب روح عقب نمانند، و در تقویت روح از جانب جسم عقب نمانند؛ بلکه میانه هر دو فضیلت جمع کرده است. این روش مانند همه آنچه که اسلام بدان دعوت نموده، بر طبق فطرت و ناموس خلقت است، چون انسان دارای دو جنبه است یکی جسم و یکی روح، نه جسم تنها است و نه روح تنها، و در نتیجه اگر بخواهد به سعادت زندگی برسد، به هر دو کمال، و هر دو سعادت نیازمند است، هم مادی و هم معنوی.

با این مقدمه می‌توان گفت که نخستین و بی‌واسطه‌ترین پیامد اعتدال برای مدیران، انسجام و یکپارچگی و تقرب به رفتارهای سالم است. اگر مدیریت به بیماری عدم اعتدال گرفتار آید، رفتار وی نیز به آفت افراط و تفریط دچار می‌شود؛ یعنی فساد چه در بعد اداری و یا در ابعاد سیاسی، اقتصادی و اجتماعی آن. اما وقتی به اعتدال است از قوه عاقله به حکمت و از قوه عامله به عدالت و

از قوه غضب به شجاعت و از قوه شهوت به عفت و پاکدامنی می‌رسد (معراج السعاده، باب دوم، فصل چهارم). نقطه مرکزی هر قوه اعتدال آن است و هرچه از آن دور شویم به ضعیف‌ترین درجه آن می‌رسیم که میان آخرین نقطه ضعف و مرکز قرار دارد یعنی تفریط و افراط. پس هر قوه یک مرکز دارد که در دو طرفش نهایت دوری از مرکز اعتدال است. مرکز اعتدال به رشد فضائل انسانی و اخلاقی کمک می‌کند و دوری از آن به رذایل می‌رسد (تقریرات فلسفه امام خمینی، ج سوم). کسب حد وسط و یا تحقق اعتدال بالنسبه به قدرت و ظرفیت انسان‌ها متفاوت خواهد بود (جعفری، ۱۳۶۸، ج ۱۷، ص ۷۸).

توبه ده رکعت نماز آبی ملول                      من به پانصد در نیایم در نحول

آن یکی تا کعبه حافی می‌رود                      وین یکی تا مسجد از خود می‌شود

آن یکی در پاک‌بازی جان بداد                      وین یکی جان کند تا یک نان بداد

(مولانا)

### پنجم: استقامت

این مقوله تفسیر دو مفهوم پایه یعنی «صبوری» و «باوقار بودن» است. خداوند متعال صابران را کسانی می‌داند که در برابر مصیبت‌ها و هر بلا و سختی و فشاری که بر آنان وارد می‌شود، ناتوان و عاجز نباشند. این ویژگی اگر در کسی پیدا شد، بقیه خلق‌ها نیز در او پیدا خواهند شد (تفسیر المیزان: بقره، ۱۷۷)؛ زیرا آدم صبور و باوقار کارهای خود را به‌گونه‌ای اصلاح می‌کند که فساد و نقص به آن راه نیافته تا به حد کمال و تمامیت برسد.

کمال برای هر چیزی است که غرض از آن حاصل بشود و تمام بودن هر چیز منتهی شدن به حدی است که دیگر احتیاج به چیزی خارج از خود نباشد، به خلاف ناقص که محتاج به چیزی خارج از ذات خودش است تا او را تمام کند (تفسیر المیزان: مائده، ۳). به این معنا استقامت می‌تواند، طلب قیام از هر چیزی باشد و اگر رسول گرامی اسلام و مؤمنین از طرف خدای متعال با عبارت «فَاسْتَقِمُّ كَمَا أُمِرْتُ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ...» به انجام آن دعوت شده‌اند، به این دلیل است که برای اصلاح و رساندن کاری به حد کمال و تمامیت از هیچ اقدامی دریغ نفرمایند. علامه طباطبایی گزاره دوم آیه یادشده یعنی «وَمَنْ تَابَ مَعَكَ» را عطف بر ضمیری می‌دانند که در استقامت، مستتر است و در نتیجه معنای آن را چنین بیان می‌کنند: استقامت کن تو و هر آنکه با تو توبه کرد؛ یعنی همگی تان

استقامت بورزید. ایشان معتقدند اگر رسول خدا ﷺ را جداگانه اسم بردند، به خاطر احترام و تجلیل از مقام نبوت است و اگر اصل ایمان آوردن را توبه و رجوع به خدا نامیدند، برای این است که در حقیقت بازگشت از شرک است و مقصود از توبه‌کنندگان همراه با رسول خدا ﷺ آن دسته از مؤمنین‌اند که با ایمان به خدا به سوی خدا بازگشت نمودند (تفسیرالمیزان: هود، ۱۱۲).

با این مقدمه، استقامت ویژگی ممتاز مدیران و پیروان آنها برای زندگی در شرایط سخت و طاقت‌فرساست. به تعبیر قرآن اگر افراد تحمل دشواری‌های ناخواسته برای تحقق برنامه‌های پیش‌بینی شده و نشده خود را داشته باشند، آن‌وقت صاحب پیروزی‌های بزرگی خواهند بود (آل‌عمران، ۱۴۶).

#### ششم: حیات معقول

این مقوله تفسیر پنج مفهوم پایه یعنی «کازم»، «بخشنده»، «نرم‌خو»، «خیرخواه»، «حق‌گرا» و «امانتداری» در هم‌ترازی با استدلال‌های عقلانی است. یک نظام مبتنی بر رفتارهای اخلاقی که به اعتقاد امام سجاد (علیه‌السلام) برای هر انسان نیرومندی واجب است تا با دیگران براساس عدل رفتار کند، با آنها مهربان باشد همچون یک پدر و آنها را ببخشد برای آنچه که از روی نادانی انجام می‌دهند. در مجازات نمودن دیگران به خاطر کارهای بدشان عجله نکند و شکر خداوند (عزّوجلّ) را داشته باشد به خاطر نیرو و توانی که دارد (رساله حقوق امام سجاد (علیه‌السلام)، ص ۴۶۶).

خواجه عبدالله انصاری بودن چنین نظامی را نشانه‌دوستداری خداوند و ابن‌بمین آن را کلید در بهشت دانستند و سنایی همچون برزویه طبیب که برای توصیف آن می‌گوید: «از بدان ببریدم و به نیکان پیوستم، اندرز می‌دهد که «از بداندیشان بترس و با کم‌آزاران نشین» تا در این جهان به آرامش و سعادت دست یابی (دادبه، ۱۳۸۹). احترام به دیگران باید همان‌گونه باشد که دوست داریم با ما باشند. حیات معقول ترغیب می‌کند که با احترام به هم و با اعتقاد به پیام‌های معنوی به‌تنهایی زندگی نکنیم (Garofalo, 2000, pp.252-338).

با این نگاه حیات انسان با تمام سختی‌ها و خوشی‌ها یک قلمرو اعتقادی و معقول است و افراد در حیات خویش و در اعمال روزانه با اعتقاد به وجود خدا برای خدمت به دیگران گام برمی‌دارند. این حیات جز به مفاهیمی که پیش‌تر گفته شد به‌دست نمی‌آید. این صفات از مبانی محوری جامعه نیک‌اند و دستیابی به حیات معقول بدون آنها ناممکن است (علوی‌پور، ۱۳۸۸، ص ۳۴).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیران با این صفات، خود و سازمان خویش را حفظ کرده و همواره فردی دلسوز، بخشنده و مشتاق برای کمک به دیگران هستند، و اداره امور با حضور آنها از افتراق،

قطع رحم و تولید نفرت عمومی دور می‌شود؛ البته در این رابطه چهار اصل حیاتی نباید فراموش شود: تبیین حیات معقول از طرف مدیران باید در عمل باشد؛ آنچه که از طرف مدیران جاری می‌شود، به رفاه بیشتر دیگران بینجامد؛ نتایج منفی مانع از تکرار مفاهیم پایه حیات معقول نشود؛ مدیران از کاهش در رفاه خود نترسند؛ زیرا این معامله تجارت پرسودی است که با خدای متعال انجام شده است.

### هفتم: علم و دین

این مقوله تفسیر دو مفهوم پایه یعنی «حقیقت‌جویی» و «دانشمند بردبار» است. توجه به علم، از آنجاست که علوم با مراحل و شعبات گوناگون خود انسان را به حقیقت نزدیک‌تر می‌کند. شناخت یا اطلاع و آگاهی، با علم طمأنینه شروع و با اراده افراد به توصیف غنی یافته‌ها به علم‌الیقین و سپس عین‌الیقین و حق‌الیقین می‌رسد. با علم طمأنینه افراد به‌درستی علم خود اطمینان دارند؛ اما در آن حدی نیست که شک و تردید نداشته باشند، مثل اخبار بی‌شماری که روزانه دریافت می‌شود. هرگاه این اخبار بدون شک باشند، علم‌الیقین و اگر از این مرحله گذشته و به مشاهده برسد، عین‌الیقین و با حس کردن به حق‌الیقین ختم می‌شود. علم‌الیقین با اندیشه و استدلال، عین‌الیقین با کشف و شهود و حق‌الیقین با یقین همراه است (داوودی، ۱۳۸۸، ص ۵۰).

حال اگر در این وادی مدیران التزام به علم نافع و چیزی که مورد نظر قرآن و رسول گرامی اسلام داشته باشند، آنگاه حقانیت بیشتری برای اداره امور خواهند داشت. علم نافع وسیله‌ای برای تقرب به خدا و انجام مأموریت‌های الهی است. داناترین مردمان، دانشمندانی هستند که به کسب علم نافع بی‌وقفه ادامه می‌دهند و علم را از دین و دین را از علم جدا نمی‌دانند. علم با دین و تدین آمیخته است و آموزه بسیار مهم برای شناخت جهان طبیعی و ماورالطبیعه به‌شمار می‌آید.

### نتیجه‌گیری (نقد و بررسی) و پیشنهادها

بنابر آنچه گذشت، چند نکته به‌عنوان نتیجه و پیشنهاد مطرح می‌شود: الف. از مجموع بحث‌هایی پیشین، این معنا به‌دست آمد که رشدیافتگی افراد، فقط به خلقت و خصوصیات مزاجی آنها نیست، بلکه برای رشد و درادامه برای داشتن رفتارهای فعال و امیدبخش، به مفاهیمی که عمده‌تاً ماهیت اخلاقی دارند، نیاز است تا به موازات تغییرات هیات جسمی، آن صفات نیز تجربه شوند. در این صورت شخص عصبانی در عین اینکه عصبانی و دچار فوران خشم است، می‌تواند از انتقام صرف نظر کند، و شخص شکم‌باره، به فعل و ترک عمل متناسب با خلقش اختیار پیدا کند و

شخص شهوتران در آنچه که به مقتضای دعوت شهوتش است، مجبور به آزار خود و دیگران نباشد (تفسیر المیزان: اسراء، ۸۴)؛

ب) خدای متعال برای زندگی جمعی حیات معقول را پیشنهاد می‌کند و آزار به معنای اذیت دیگران و رنجیده شدن آنها را هرگز نمی‌پذیرد. آزار در قرآن کریم، چه به صورت جسمی (شکنجه اعضاء) و چه در قالب‌های روانی (عیب‌جویی و استهزاء، تهمت، تجسس، غیبت، تحقیر) جایگاهی نداشته و به شدت منع شده است. برای نمونه، غیبت را مثال می‌زنم که اگر مذموم بوده و از گناهان کبیره محسوب می‌شود، به خاطر نقش مؤثری است که در سقوط فرد و منزلت دیگران دارد. علما به اجماع معتقدند با گسترش غیبت، فرد و جامعه فاقد صلاحیت زندگی در اجتماع‌اند. با غیبت دیگران صلاح جامعه به فساد می‌افتد و افراد به جای اعتماد به یکدیگر، به واسطه شک از هم متفرق می‌شوند.

علامه جعفری (۱۳۶۸) برای درک این موضوع می‌نویسد کافی است به سفارش قرآن کمی در سرگذشت دیگران سیاحت کنیم؛ البته نه صرفاً برای تماشا و پر کردن حافظه و سیاه کردن کاغذها به نام کتاب، بلکه برای تفسیر عوامل جزئی و علل کلی جریان‌ات مغزی و روانی که با کمیت‌ها و کیفیت‌های گوناگون نمودهایی از خود به جا گذاشته و رفته‌اند. قرآن کریم مهم‌ترین عوامل اساسی در سقوط تمدن‌ها را تکذیب حقایق و اعراض از دعوت پیامبران به رشد و کمال و افساد در روی زمین و خودکامگی در استهلاك مواد اقتصادی و استکبار و ستمکاری می‌داند؛

ج) ظرفیت‌های اخلاقی و به‌ویژه مفاهیمی را که از خطبه شریف متقین یافتیم، نقطه عطف و کانون تمام ابعاد گوناگونی هستند که به رشدیافتگی ارتباط دارند. افراد با آراستگی به این مفاهیم ارزشمند می‌شوند و به کمال می‌رسند. به‌دیگرسخن، از رسته جنبنندگان، به صف آدمیان درآمده، و از رتبه آدمیان به صف ملکوتیان پرواز می‌کنند (هدایتی، ۱۳۹۲، ص ۹۴).

### و چند پیشنهاد

الف) نظریه‌ها و سیاست‌های توسعه منابع انسانی، عمدتاً رشد افراد را با مفاهیم مادی پیوند زده‌اند. حال آنکه بدون انسان‌های فضیلت‌مند که بیش از همه قادر به نگهداری از آرمان‌های ملی و ارتقای شاخص‌های بهره‌وری هستند، اقتصاد، نظام اداری، آموزش و پژوهش، بسط استعدادها و ظرفیت‌های بالقوه، هیچ‌کدام راه مناسب خود را نخواهند یافت. صفاتی که حضرت امیر(علیه السلام) در خطبه شریف متقین فرمودند، براساس عهدی است که با خداوند متعال بسته شده تا اولاد آدم به سعادت ابدی برسند (یس، ۶۰-۶۱). بنابراین توجه و به‌کارگیری آنها توسط مدیران، کمک بزرگی برای رشد پیروان و کمک آنها برای توسعه سازمان آنها خواهد بود؛

ب) با استناد به سخنان حضرت امیر، مدیران پیونددهنده اعضای گروه هستند. چنانچه آنها به این مقولات توجه کنند، دلسردی و تفرقه اعضا را به انسجام و یکپارچگی مبدل کرده، و کاملاً با گروه‌های شغلی آمیخته می‌شوند؛

ج) با توجه به مقولات و مفاهیم بیان شده، اگر رهبران و مدیریت اسلامی آراسته به آنها باشند، گروه فاسقان منزوی و از سازمان رانده و مدیران از حمایت محرومان، مستضعفان و صالحان برخوردار می‌شوند.

د) چنانچه به این مقولات و مفاهیم توجه شود، آنگاه مدیران و پیروان آنها، به الگوهای حسنه‌ای تبدیل می‌شوند که خواست خدای متعال است. از احکام رسالت رسول خدا ﷺ و ایمان به پیغمبری ایشان، این است که مؤمنین به وجود مبارک تأسی کنند، هم در گفتارش و هم در رفتارشان، تا ببینند که او در راه خدا چه مشقت‌هایی تحمل کرده، و چگونه در جنگ‌ها حاضر شده‌اند. تأسی به رسول خدا ﷺ صفت حمیده و پاکیزه‌ای است که هر کسی که مؤمن نامیده شود بدان متصف نمی‌شود؛ بلکه کسانی به این صفت پسندیده متصف می‌شوند که متصف به حقیقت ایمان باشند و معلوم است که چنین کسانی امیدشان همه به خداست و هدفشان خانه آخرت است، چون دل در گرو خدا دارند و به زندگی آخرت اهمیت می‌دهند و در نتیجه عمل صالح می‌کنند، باوجوداین، بسیار به یاد خدا می‌باشند و هرگز از پروردگار خود غافل نمی‌مانند (تفسیر المیزان: الاحزاب، ۲۱).

## منابع

۱. اردبیلی، عبدالغنی (۱۳۹۲)، تقریرات فلسفه امام خمینی، جلد سوم، قم: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی رحمته.
۲. اعرابی، سیدمحمد و حسن بودلایی (۱۳۹۰)، «استراتژی پژوهش پدیدارشناسی»، فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی، س ۱۷، ش ۶۸، ص ۳۱-۵۸.
۳. پورفلاحتی، محمدرضا (۱۳۸۷)، «راستی و راست‌گویی»، مجله طوبی، ش ۲۷.
۴. جعفری، محمدتقی (۱۳۶۸)، ترجمه و تفسیر نهج البلاغه، تهران: نشر فرهنگ اسلامی.
۵. دادبه، اصغر (۱۳۸۹)، سعدی و نظریه اخلاقی کم‌آزاری، وب‌سایت دانشنامه فارس.
۶. داوودی، محمد (۱۳۸۸)، «تأملی در هدف تربیت اعتقادی»، تربیت اسلامی، سال چهارم، ش ۹، ص ۴۷-۶۲.
۷. دشتی، محمد (۱۳۸۶)، ترجمه نهج البلاغه، چاپ چهاردهم، قم: نشر مؤسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمؤمنین علیه.
۸. راشدی، لطیف (۱۳۸۶)، ترجمه رساله حقوق امام سجاد علیه، چاپ چهارم، تهران: نشر بین الملل.
۹. رضائیان، علی (۱۳۸۷)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ یازدهم، تهران: سمت.
۱۰. سپهری، محمد (۱۳۷۴)، ترجمه و شرح رساله حقوق امام سجاد علیه، قم: دارالعلم.
۱۱. طباطبایی، محمدحسین (بی‌تا)، تفسیرالمیزان، قم: دفتر انتشارات اسلامی.
۱۲. عباسی، داوود (۱۳۹۱)، تبیین آیین رهبری شهید، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
۱۳. علوی‌پور، محسن (۱۳۸۸)، «عدالت و التزام سیاسی: تحلیلی محتوایی بر گفتگوی سقراطی کریتو»، فصلنامه تاملات فلسفی دانشگاه زنجان، سال اول، ش ۲، ص ۳۱-۵۶.
۱۴. علی‌بن‌حسام، علاء‌الدین (بی‌تا)، کنز العمال، روایت ۵۷۱۹.
۱۵. غزالی، محمد (۱۳۷۴)، کیمیای سعادت، جلد اول، تهران: شرکت انتشارت علمی و فرهنگی.
۱۶. فرهنگی، علی‌اکبر؛ وحیدشاه میرزایی و علی حسین‌زاده (۱۳۸۴)، نظریه‌پردازان و مشاهیر مدیریت، تهران: نشر فراندیش.

۱۷. فوکردی، رحیم (۱۳۹۰)، مدلی برای تبیین مدیریت روابط قدرت در لایه خرده فروشی زنجیره تأمین محصولات غذایی: مورد مطالعه بخش محصولات غذایی شرکت خدماتی کالای شهروند، رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی.
۱۸. مجلسی، محمدتقی (بی تا)، بحار الانوار، طهران: انتشارات اسلامیه.
۱۹. نراقی، احمد (بی تا)، معراج السعاده، باب دوم، فصل چهارم، قم: انتشارات هجرت.
۲۰. هدایتی، محمد (۱۳۹۲)، «بازشناسی ادب و تفاوت آن با اخلاق»، پژوهش نامه اخلاق، سال ششم، ش ۲۰، ص ۹۳-۱۱۸.
21. Garofalo, C. (2000), "Globalization, moral, justification and the public service", *Global virtue review*, 2(4), pp 252-338.
22. Lynch, T.D. & Lynch C.E. (2002), "Applying spiritual wisdom", *public Admistration & management: An Interactive journal*, 1-7, pp 8-25.
23. Strang, K.D. (2007), "Examining effective technology project Leadership traite and behaviors", *computers in human behavior*, 23, pp.424-462.