

ویژگی‌های رفتاری مدیران و کارکنان در حوزه‌ی ارتباطات

با رویکرد دینی

عباس شفیع*^{*}

چکیده

در این مقاله سعی بر این است که ویژگی‌های رفتاری مدیران در حوزه‌ی ارتباطات، با رویکرد دینی در دو سطح ارتباطات مدیر با افراد زیر مجموعه و ارتباطات افراد زیر مجموعه با هم، تدوین و ارائه گردد. به همین منظور، بعد از بیان مفهوم ارتباطات، دو شخصیت بزرگ قرآنی، (حضرت ابراهیم علیه السلام و حضرت محمد صلی الله علیه و آله و سلم)، به عنوان الگوهای دینی معرفی و شیوه‌های ارتباطی آنان بررسی شده است. سپس به تبیین رویکرد دینی در ارتباطات سازمانی پرداخته شده و در دو حوزه‌ی ارتباطات مدیر با افراد زیر مجموعه و ارتباطات افراد زیر مجموعه با هم، ویژگی‌ها و عواملی استخراج شده که ما را به رویکرد دینی در این دو حوزه رهنمون می‌شوند. ویژگی‌های مدیران در حوزه‌ی اول، یعنی ارتباطات مدیر با افراد زیر مجموعه، شامل رفق و مدارا، فرو نشانیدن خشم و غضب و پرهیز از برخورد آمرانه؛ و عوامل مهم در مدل دینی ارتباطات افراد زیر مجموعه در برگیرنده‌ی مواردی هم چون روابط محبت‌آمیز، امر به معروف و نهی از منکر، روحیه‌ی همکاری و همیاری و سبقت در خیرات است.

واژه‌های کلیدی:

رویکرد دینی، ارتباطات انسانی، ارتباط مدیر با افراد زیر مجموعه و ارتباطات افراد زیر مجموعه با هم.

* پژوهشگر و محقق پژوهشگاه حوزه و دانشگاه؛ Ashafiee@hawzeh.ac.ir

۱. مقدمه

ارتباطات به فرایند ارسال و دریافت نشانه‌های معنادار از یک فرد به فرد دیگر گفته می‌شود. با این بیان، مبادله‌ی اطلاعات و تبادل آرای اشخاص و رفتارهای آدمیان، در حوزه‌ی ارتباطات معنادار می‌شود؛ از این رو، جریان اطلاعات و تفاهم‌های بین اشخاص در صورتی عینیت می‌یابد که در حوزه‌ی ارتباطات بین آدمیان سریان داشته باشد. انسان، در جریان اطلاعات و مبادله‌ی رفتار، چه به صورت رسمی و چه غیررسمی، لازم است الگوهایی داشته باشد که معمولاً در جوامع اسلامی از آنها به اسوه‌های قرآنی تعبیر می‌شود که همانا انبیا و اوصیای آنان‌اند.

در این جا به معرفی دو الگوی مهم قرآنی، یعنی حضرت ابراهیم علیه السلام و حضرت محمد صلی الله علیه و آله بسنده شده و بعد از ارائه‌ی الگوهای دینی، رویکرد دینی در دو حوزه‌ی ارتباطات مدیر با افراد زیرمجموعه و ارتباطات افراد زیرمجموعه با هم بررسی شده است. خاطر نشان می‌شود که در مقاله‌ی حاضر ویژگی‌های مدیران در ارتباط با افراد زیرمجموعه‌ی سازمانی و عوامل مهم در ارتباطات افراد زیرمجموعه مورد توجه قرار گرفته تا از این رهگذر به رویکرد دینی ارتباطات دست یابیم.

۲. مفهوم ارتباطات

به طور کلی، برای مفهوم «ارتباطات»^۱ علی‌رغم بدیهی بودنش، به طور رسمی تعاریفی ذکر شده است.

برخی معتقدند «ارتباطات فرایند ارسال و دریافت نشانه‌هایی معنادار از یک شخص به شخص دیگر است» (شمرهورن، ۱۹۹۷، ص ۳۳۹).

ارتباطات از این منظر، فرایندی است که واحدهای سازمانی با آن مبادله‌ی اطلاعات می‌کنند تا به تفاهم برسند. بدیهی است که از این رهگذر، واحدهای رسمی با بهره‌گیری از نشانه‌های انتقال مفاهیم، «اطلاعات»^۲ و جریان آن را مورد تأکید قرار می‌دهند. با توجه به این نکته، تعریف فوق ناظر به مفهوم ارتباطات رسمی^۳ است؛ چه این که در آن انتقال اطلاعات به طور رسمی صورت می‌گیرد. مع الوصف نکته‌ی حایز اهمیت این است که ارتباطات نوعی فرایند شخصی است که در آن، مبادله‌ی رفتار^۴ محور است و بالطبع این رویکرد ناظر به مفهوم ارتباطات

1. communication

2. information

3. formal

4. behavior

غیررسمی^۱ است که ارتباطات انسانی در آن مبنا و اصل قرار می‌گیرد.^۲
 «لوتانز»^۳ درباره‌ی مفهوم ارتباطات می‌نویسد: «منظور ما از ارتباطات، جریان مواد، اطلاعات، ادراکات و تفاهم‌های بین اجزا و اعضای مختلف سازمان است.» (لوتانز، ۱۹۸۹، ص ۵۱۱).

وی برای این باور است که کلیه‌ی روش‌ها، ابزار و وسایل ارتباطی (فن‌آوری ارتباطات) کلیه‌ی مجاری، شبکه‌ها و سیستم‌های ارتباطی (ساخت سازمانی)، کلیه‌ی مبادلات فرد با فرد (ارتباطات انسانی)... اجزا یا جنبه‌های متعدد ارتباطات هستند (همان).
 همان‌طور که دیده می‌شود، ارتباطات هم به «فرایند مبادله‌ی اطلاعات» اطلاق گردیده و هم به «فرایند شخصی مبادله‌ی رفتار». با این تفسیر، در یک برداشت، عنصر اساسی در ارتباطات «اطلاعات» و در مفهومی دیگر، «رفتار» است و این دو در عین به هم پیوستگی در دو حوزه‌ی متفاوت معنادار هستند.

ارتباطات در قلمرو رفتار سازمانی به ارتباط میان آدمیان و چگونگی رفتار آدمی عطف توجه نموده که معمولاً از آن به ارتباطات انسانی تعبیر می‌گردد. ما نیز در این مقاله با توجه به موضوع آن، یعنی رویکرد دینی در ارتباطات، با شاخص‌های دینی به الگوهای قرآنی در ارتباطات انسانی توجه می‌کنیم و رویکرد اسلامی را مورد کاوش قرار می‌دهیم.

۳. الگوهای دینی و ارتباطات انسانی

در هر جامعه‌ای متناسب با فرهنگ^۴ و ساختار ارزشی^۵ آن ممکن است الگوهای تعریف و تعیین گردد. در جوامع دینی از این الگوها به اسوه‌های رفتاری تعبیر شده و گزاره‌های دینی، به ویژه آموزه‌های قرآنی، عده‌ی زیادی از آنان را برای جوامع بشری معرفی کرده است. خداوند متعال برخی از شخصیت‌های فرهیخته‌ی تاریخ بشری را به صورت مستقیم یا غیرمستقیم «اسوه» خوانده که از باب نمونه در این جا دو الگوی قرآنی، یعنی حضرت ابراهیم عَلَيْهِ السَّلَام و حضرت محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ را ذکر کرده و شیوه‌های ارتباطی آنان را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

1. informal

2. human communication

3. Louthans

4. culture

5. value structure

۳-۱. حضرت ابراهیم علیه السلام

حضرت ابراهیم علیه السلام دومین پیامبر اولوالعزم و دارای شریعت جهانی است. داستان زندگانی فردی و اجتماعی ایشان در بیش از ۱۸۰ آیه‌ی قرآن ذکر شده و نام مبارکش ۶۹ بار در قرآن آمده و در آیات زیادی آن حضرت مورد ستایش و تمجید قرار گرفته است.^۱

فره‌یختگی آن حضرت از نظر قرآن تا حدی است که «امت قانت و حنیف» لقب گرفته و شاید به همین سبب، بر اسوه بودن ایشان تأکید شده است (نحل، ۱۲۰). علاوه بر نقش الگویی آن حضرت، جالب این است که خداوند پیروان ایشان را نیز اسوه دانسته و در این باره می‌فرماید: «قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ؛ اِبْرَاهِيمَ وَ يَارَانِشَ الْكُوْهَى خُوْبَى بَرَى شِمَا هَسْتَنْد.» (ممتحنه، ۴).

جالب‌تر این است که این پیام نورانی در همان سوره بعد از آیاتی، دوباره تکرار شده که نشان‌دهنده‌ی اهمیت موضوع و تأکید فراوان قرآن بر الگو بودن آن حضرت است، هم‌چنان‌که آمده است: «لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَمَن يَتَوَلَّ فَإِنَّ اللَّهَ هُوَ الْعَنِيُّ الْحَمِيدُ؛ زندگانی آنان [ابراهیم و یارانش] برای شما و کسانی که از خدا و روز قیامت بیم دارند، الگوی خوبی است و هر کس روی بگرداند خداوند بی‌نیاز و ستوده است.» (ممتحنه، ۶). چنان‌که از گزاره‌های دینی بالا استفاده می‌شود، حضرت ابراهیم علیه السلام بهترین الگو شناخته شده و اسوه بودن ایشان در قالب پیام الهی برای ابعاد مختلف زندگی آدمی، از جمله ارتباطات و در ادوار مختلف زمانی قابل تأمل و مطالعه است. طبیعی است که ابزار و فنون ارتباطی در عصر حاضر با اعصار گذشته متفاوت است، اما آنچه مورد توافق است، اصل الگو بودن آن پیامبر بزرگ الهی در اندیشه و عمل برای عصر حاضر در عرصه‌های فکری، هنجاری، رفتاری و ارتباطی است. اما باید بررسی شود که روش‌های آن حضرت در حوزه‌ی ارتباطات کدام است.

روش‌های ارتباطی حضرت ابراهیم علیه السلام

از گزاره‌های دینی استفاده می‌شود که حضرت ابراهیم علیه السلام دو شیوه‌ی کلی ارتباطی داشته است. این دو شیوه عبارت‌اند از: بهره‌گیری از احتجاج و پرسش و استفاده از پدیده‌های عینی و ملموس. نکته‌ی حایز اهمیت این است که آن حضرت همواره بر اصل اساسی توحید و

۱. داستان دعوت حضرت ابراهیم در سوره‌های بقره، انعام، شعراء، صافات، انبیاء و مریم بیشتر به چشم می‌خورد.

خدا محوری تأکید داشته و اساساً بهره‌گیری ایشان از روش‌های فوق در راستای تحقق اهداف توحیدی بوده است.

الف) بهره‌گیری از احتجاج و پرسش

هم‌چنان‌که بیان گردید، یکی از روش‌های مهم ارتباطی حضرت ابراهیم علیه السلام این بود که با قوم خود در بسیاری از موارد با احتجاج ارتباط ایجاد می‌کرد و نزد آن حضرت «پرسش» ابزاری مطمئن برای برقراری ارتباط با دیگران تلقی می‌شد؛ به عبارت دیگر، آن حضرت پیام ارتباطی خویش را از کانال «پرسش» به گوش گیرندگان می‌رساند.

قرآن این روش ارتباطی ابراهیم خلیل را بیان داشته و در این باره می‌فرماید: «اذ قال لابییه و قومہ ما هذه التماثیل التي انتم لها عاكفون؛ ابراهیم به پدر [خوانده] و قومش گفت: این مجسمه‌هایی که اعتکاف می‌کنید چیست؟» (انبیاء، ۲).

و در جای دیگری می‌فرماید: «وَ اِذْ قَالَ اِبْرَاهِيمُ لِأَبِيهِ ءَا زَرَ اتَّخَذُ أَصْنَامًا ءَالِهَةً؛ یاد کن هنگامی را که ابراهیم به پدر [خوانده] خود آزر گفت: آیا بتان را خدایان خود می‌گیری؟» (انعام، ۷۴). آیات فوق و موارد مشابه دیگر (همانند: آیات ۷۲، ۷۳ و ۷۵ سوره شعراء و آیات ۸۷، ۹۵ و ۹۶ سوره صافات) نشان می‌دهند که حضرت ابراهیم علیه السلام پیام خود را از کانال پرسش به مجموعه‌ی انسان‌های عصر خویش القامی نمود تا شاید از طریق استدلال و احتجاج در آنان نفوذ کند و شیوه‌ی ارتباطی اثربخشی را به منصفی ظهور برساند.

ب) استفاده از پدیده‌های عینی و ملموس

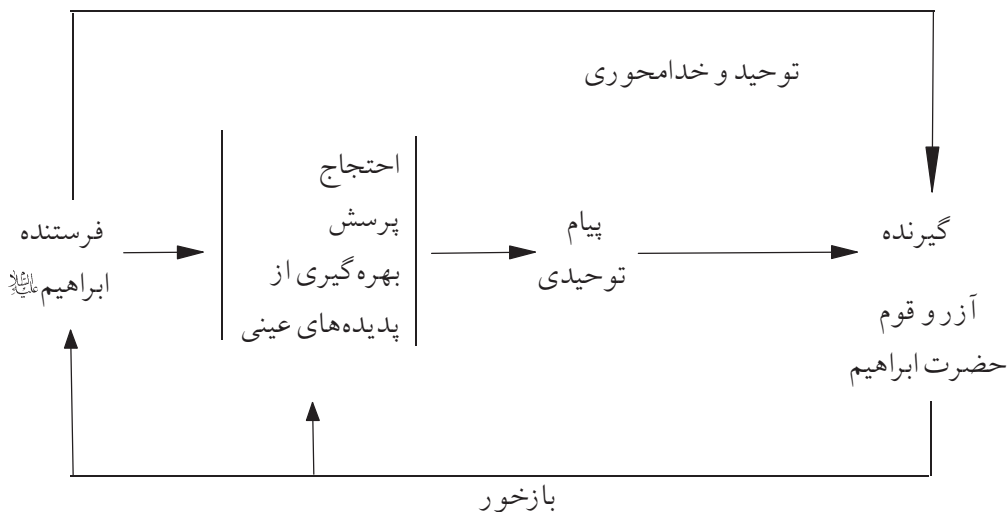
یکی از روش‌های معمول ارتباطی حضرت ابراهیم علیه السلام با دیگران بهره‌گیری آن حضرت از پدیده‌های عینی و ملموس و قابل درک و مشاهده برای انسان‌های عصر خویش بوده است. به تعبیر بهتر آن حضرت از پدیده‌های قابل درک برای افراد استفاده می‌کرد تا منظور خویش را به آنها القانماید و در عین حال با زبان مردمان عصر خویش به صورت هماهنگ و تدریجی سخنان توحیدی را عرضه می‌داشت.

شاید بتوان گفت که شیوه‌ی دیگر ایشان این بود که ابتدا پدیده‌های عینی و یا اندیشه‌های افراد را به صورت نمایشی می‌پذیرفت و سپس با مردود دانستن آنها از راه منطقی و استدلال، سخنان پیام‌های خویش را القامی کرد. قرآن کریم با بیان قضیه‌ی مشاهده‌ی ماه و خورشید و مردود

شمردن آنها به عنوان خالق هستی، توسط حضرت ابراهیم علیه السلام در واقع شیوه‌ی آن حضرت در استفاده از پدیده‌های عینی را بیان می‌کند. چنان‌که افول این پدیده‌ها را از نگاه آن حضرت نشان‌دهنده‌ی ابطال خدا بودن آنها و توجه به خداوندی دانسته که وحدانیت و بقا در ذات اوست (ر.ک: انعام، ۷۶-۷۹).

آن حضرت بعد از اظهار براءت از پدیده‌های عینی، هم‌چون خورشید و ماه، که در آن عصر مظهر شرک شمرده می‌شدند، خود را متوجه خداوند متعال نموده، می‌گوید: «إِنِّي وَجَّهْتُ وَجْهِيَ لِلَّذِي فَطَرَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ حَنِيفًا وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ؛ من با اخلاص روی به سوی کسی آورده‌ام که آسمان‌ها و زمین را آفریده است و مشرک نیستم.» (انعام، ۷۹).

هم‌چنان‌که این قضیه نشان می‌دهد، حضرت ابراهیم علیه السلام برای ارسال پیام توحیدی و ایجاد ارتباطی اثربخش و پویا بر مبنای حرکت توحیدی، پدیده‌های مقدس مشرکان را در ابتدا مورد توجه قرار می‌دهد و سپس به دلیل افولشان، آنها را شایسته‌ی ستایش نمی‌داند و در حرکتی هشدار دهنده، آفریننده‌ی تمام پدیده‌های آسمانی و زمینی را لایق پرستش می‌داند و از این طریق، پیام الهی خود را در سیستم ارتباطی مؤثر به مخاطبان (گیرندگان) می‌رساند. این سیستم ارتباطی در نمودار زیر نشان داده شده است:



در یک نتیجه گیری از مباحث پیشین می توان گفت که روش های مورد استفاده ی حضرت ابراهیم علیه السلام نشان دهنده ی این است که آن حضرت متناسب با ابعاد معرفتی و شناخت حسی و عاطفی مردم عصر خود، با آنان ارتباط برقرار می کرد و بر اساس میزان درک و فهم آنان مسائل را مطرح می ساخته است؛ از این رو، مهم ترین عامل برای ایجاد روش ارتباطی مؤثر، شناخت بسترها و زمینه های فکری مخاطبان است؛ هم چنان که پیامبر گرامی اسلام صلی الله علیه و آله و سلم نیز بر مبنای میزان تعقل افراد و بستر فکری و اندیشه ی آنان شیوه های ارتباطی خود را تنظیم می کرد.

۲-۳. حضرت محمد صلی الله علیه و آله و سلم

یکی دیگر از شخصیت های فرهیخته و اسوه های قرآنی پیامبر گرامی اسلام حضرت محمد صلی الله علیه و آله و سلم است. آیات متعددی در قرآن به صورت مستقیم و غیر مستقیم ضمن تأکید بر شایستگی های پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم، الگو بودن ایشان را یادآوری نموده اند که از این میان می توان به آیه ی زیر اشاره کرد: «لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا؛ البته شما را در اقتدا به رسول خدا خیر و سعادت بسیار است برای آن کس که به ثواب خدا و روز قیامت امیدوار باشد و یاد خدا بسیار نماید.» (احزاب، ۲۱).

خداوند در این آیه به طور قطعی درباره ی رسول اکرم صلی الله علیه و آله و سلم نظر داده، به صورت مطلق، برای همه ی زمان ها و برای تمام مؤمنین، اسوه بودنش را امضا می کند. بر اساس این رویکرد، آن حضرت در ادوار مختلف و برای همه ی انسان ها الگوست؛ از سوی دیگر، با توجه به ستایش زیاد قرآن، نمی توان آن حضرت را فقط در زمینه ای خاص الگو دانست، بلکه آن حضرت در همه ی شئون زندگی فردی و اجتماعی و ارتباطات انسانی اسوه و سرمشق است. اکنون با توجه به الگو بودن رسول اکرم صلی الله علیه و آله و سلم در همه ی زمینه ها، از جمله ارتباطات و برای همه ی افراد، از جمله مدیران و کارکنان سازمان ها، شناخت شیوه های ارتباطی آن حضرت ضرورت دارد.

شیوه های ارتباطی پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله و سلم

پیامبر بزرگ اسلام برای ایجاد ارتباط با افراد، گروه ها و تشکلهای مختلف گاهی از روش گفتاری، زمانی از شیوه ی عملی و در پاره ای از اوقات از روش های گفتاری - عملی بهره می گرفت. اصولاً شخصیت و نوع افراد یا گروه هایی که آن حضرت با آنان ارتباط برقرار

می‌ساخت، در نحوه‌ی ارتباط آن حضرت بسیار مؤثر بود. نحوه‌ی ارتباط پیامبر ﷺ با مشرکان و معاندان با شیوه‌ی ارتباطی آن حضرت با دوست‌داران و یاران کاملاً متفاوت بود؛ به همین سبب، در این جا شیوه‌های ارتباطی پیامبر اسلام ﷺ در دو سطح مشرکان و مخالفان و نیز دوست‌داران و یاران مورد بررسی قرار می‌گیرد.

الف) شیوه‌ی ارتباطی پیامبر ﷺ با مشرکان و مخالفان

آیات متعددی از قرآن کریم نحوه‌ی ارتباط پیامبر گرامی اسلام ﷺ را با کفار و مشرکان بیان می‌دارد؛ چه آیاتی که از سخنان و مواضع حضرت خبر می‌دهند و چه آیاتی که شیوه‌ی ارتباطی خاصی را به آن حضرت امر یا توصیه می‌کند؛ برای مثال، پیامبر اسلام ﷺ در برخورد با مشرکان به طور صریح اعتقادات قلبی خود را بیان می‌کند، چنان‌که از او امر الهی این موضوع استنباط می‌شود:

«قُلْ هُوَ رَبِّي لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ مَتَابٍ؛ بگو اوست پروردگار من، معبودی به جز او نیست بر او توکل کردم و بازگشت من به سوی اوست.» (رعد، ۳۰).

خداوند در جای دیگری می‌فرماید:

«قُلْ يَا أَيُّهَا الْكَافِرُونَ لَا أَعْبُدُ مَا تَعْبُدُونَ؛ بگو ای کافران آنچه را شما می‌پرستید من نمی‌پرستم.» (کافرون، ۲-۱).

چنان‌که از آیات فوق استفاده می‌شود، نحوه‌ی ارتباط آن حضرت با مشرکان و کافران، به صورت گفتاری، عملی و قلبی، بیان صریح عقاید و اظهار بی‌زاری از شرک آنان بوده است.

شیوه‌ی دیگر پیامبر گرامی اسلام ﷺ در برخورد با مشرکان، بهره‌گیری از استدلال و احتجاج بود. روش «پرسش محوری» اصلی مهم در برقراری ارتباط با معاندان تلقی می‌گشت. قرآن ضمن این‌که مشرکان را عتاب می‌کند، از پیامبر اسلام ﷺ می‌خواهد که آنان را به مبارزه‌ی عملی و منطقی دعوت نماید؛ هم‌چنان‌که می‌فرماید:

«أَلَيْسَ مَعَ اللَّهِ قُلُوبٌ هَآئِلَةٌ بِرَهْنِكُمْ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ؛ آیا معبودی با الله وجود دارد! بگو اگر راست می‌گویید دلیل خود را بیاورید.» (نمل، ۶۴).

ناگفته نماند که پیامبر اسلام ﷺ به صورت اقتضایی، در ارتباطات خویش گاهی به صورت فردی و درون‌سازمانی و زمانی به طور صنفی و گروهی و در پاره‌ای مواقع به صورت فراسازمانی عمل می‌کردند؛ برای مثال، حضور در میان قبایل و گروه‌ها و ارتباط با افراد و

اشخاص ممتاز، پذیرش هیأت‌های نمایندگی و توجه ویژه به ضعفا و جوانان و ارسال نامه‌ی دعوت به پادشاهان و سلاطین، از جمله مواردی است که سیره‌نویسان درباره‌ی ارتباطات آن حضرت بیان داشته‌اند (ابن هشام، ۱۳۶۱، ج ۴، ص ۱۷۰).^۱

ب) شیوه‌ی ارتباطی پیامبر اسلام با یاران

هم‌چنان‌که قبلاً اشاره گردید روش‌های ارتباطی پیامبر رحمت در قبال یاران با شیوه‌های ارتباطی آن حضرت با کفار و مشرکین، متفاوت بود و به تبع، پیروان آن پیامبر گرامی نیز در گزینش شیوه‌ی ارتباطی همین‌گونه بودند. قرآن کریم نوع ارتباط پیامبر ﷺ و یاران را با هم و با کفار، به تصویر کشیده و در این باره می‌نویسد:

«مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ؛ محمد رسول خدا و همراهانش در برابر کفار سختگیر و با یکدیگر مهربان‌اند.» (فتح، ۲۹).

با توجه به مفهوم این آیه، اصولاً رسول خدا ﷺ و یاران ایشان در مقابل کفار «شدت عمل» داشتند، در حالی که اصل اساسی در ارتباطات و کنش رفتاری در میان یاران آن حضرت، «رحمت و محبت» بود؛ از این رو، شاید بتوان ادعا نمود که سیره‌ی پیامبر گرامی اسلام ﷺ و یارانش در ارتباطات «شدت عمل با کفار» و «محبت با یاران» است؛ هم‌چنان‌که مرحوم علامه طباطبایی در توضیح آیه‌ی شریفه دو صفت متضاد «شدت» و «رحمت» را از جمله صفات یاران پیامبر ﷺ دانسته و بر این باور است که «این دو جمله [أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ] مجموعاً می‌رساند که سیره‌ی مؤمنین با کفار شدت و با خود (مؤمنین) رحمت است.» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۸، ص ۲۹۹).

خاطر نشان می‌شود که یاران رسول خدا ﷺ در واقع به تبعیت از آن حضرت، این سیره را داشتند. با توجه به این موضوع که برخورد رسول خدا ﷺ با یاران محبت‌آمیز بود، می‌توان ادعا کرد که رسول خدا ﷺ در ارتباط با یاران خود اصل را بر رحمت و محبت قرار داده و با آنان صمیمانه رفتار می‌کردند.

این روش ارتباطی پیامبر اسلام ﷺ که مبنای قرآنی دارد در ارتباطات شخصی، سازمانی و اجتماعی آن حضرت دیده می‌شود؛ هم‌چنان‌که از آیات قرآنی که سیاق دستوری دارند، این مهم

۱. برای اطلاع بیشتر ر.ک. محمد آیتی؛ تاریخ پیامبر ﷺ، ص ۱۵۰ / جعفر مرتضی‌عسلی، الصحیح من سیرة النبی الاعظم ﷺ، ص ۲۵۶ / ابن سعد، الطبقات الکبری، ج ۳، ص ۱۷۳.

استنباط می‌گردد؛ آن‌جا که خداوند خطاب به پیامبرش می‌فرماید:

«وَأَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ؛ در مقابل پیروانت بال فروتنی فرود آر [مهربان باش].» (شعراء، ۲۱۵).

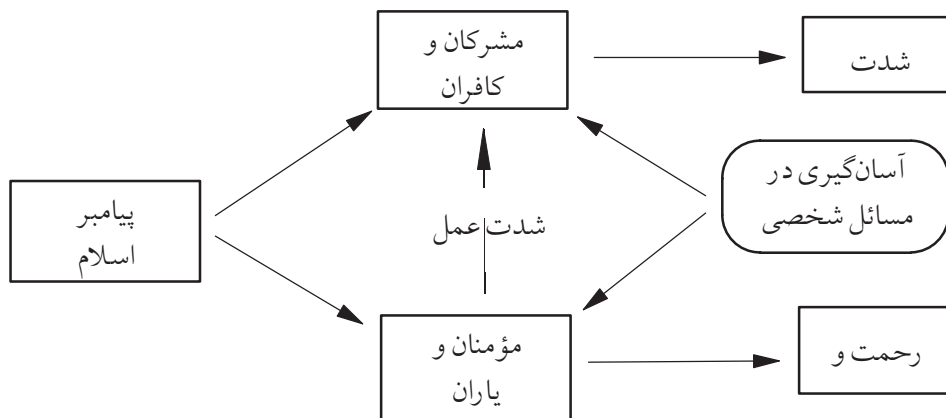
این روش را می‌توان بر اساس رحمت الهی تفسیر نمود، چه این‌که محبت و نرم‌خویی آن بزرگوار نشأت گرفته از رحمت بی‌کران خداوند بوده است؛ چنان‌که آیه‌ی زیر می‌فرماید:

«فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ...؛ به واسطه‌ی رحمت الهی با یاران خود مهربان و نرم‌خو شدی.» (آل عمران، ۱۵۹).

می‌توان گفت که سیره‌ی پیامبر گرامی اسلام ﷺ در ارتباطات شخصی بر نرمش و آسان‌گیری مبتنی بوده، هر چند در مسائل اصولی و حیاتی از صلابت خاصی برخوردار بود. شهید مطهری در این باره می‌گوید: «پیغمبر در مسائل فردی و شخصی نرم و ملایم بود نه در مسائل اصولی.» (مطهری، ۱۳۶۶، ص ۲۳۷). قضایای متعددی وجود دارد که نشان می‌دهد پیامبر اسلام ﷺ در مسائل شخصی نرم‌خو بوده است؛ یکی از آن موارد، قضیه زیر است: «از انس بن مالک روایت شده که مدت نه سال در خدمت پیامبر بودم اما به یاد ندارم هیچ‌گاه گفته باشد چرا فلان کار را انجام ندادی و هرگز در کاری از من عیب نگرفت.» (طباطبایی، ۱۳۷۵، ص ۵۲).

پیامبر بزرگ اسلام ﷺ به یاران خویش نیز توصیه می‌کردند که آسان‌گیر باشند، چنان‌که می‌فرمایند: «یسرّوا و لا تعسّروا و یسرّوا و لا تنفّروا.» (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۲، دفتر دوم، ص ۲۱).

روش ارتباطی پیامبر رحمت ﷺ در نمودار زیر به تصویر کشیده شده است:



نمودار شماره‌ی ۲

۴. رویکرد دینی به ارتباطات سازمانی

بعد از بیان برخی از الگوهای دینی مهم در حوزه ارتباطات و روش‌های ارتباطی آنان، اینک این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان با بهره‌گیری از گزاره‌های دینی، در حوزه ارتباطات سازمانی، رویکرد دینی را استحصال نمود؟ در راستای نیل به پاسخی منطقی در این زمینه، سازمان‌ها را به عنوان ماهیت‌های درون محیطی تعریف نموده، ارتباط درونی و ارتباط بیرونی با سطوح متعدد سیستم‌های سازمانی را مد نظر قرار می‌دهیم و در ارتباطات درون‌سازمانی، ارتباطات مدیر با افراد زیرمجموعه و ارتباطات افراد زیرمجموعه را به عنوان حوزه‌های مهم ارتباطات مطرح و ویژگی‌های رفتاری مدیران را استحصال می‌کنیم.

۴-۱. ویژگی‌های رفتاری مدیران در ارتباط با افراد زیرمجموعه

به طور کلی یکی از مهارت‌های مورد نیاز مدیران که بدان وسیله می‌توانند در دیگران نفوذ کنند و مؤثر باشند، مهارت انسانی^۱ است. میزان موفقیت مدیران در ارتباط با افراد زیرمجموعه بستگی به میزان تأثیری دارد که با مدد از مهارت انسانی و ارتباطی در آنان ایجاد می‌شود؛ از این رو، شدت تأثیرگذاری بر دیگران به اثربخشی ارتباطات میان آنان برمی‌گردد؛ بنابراین، صدور دستور، دادن اطلاعات راجع به رویه‌ها و مقررات، ابلاغ عملکرد، تأمین اطلاعات برای تصمیم‌گیری و دریافت گزارش که از جمله اهداف ارتباطات در سازمان‌هاست، در صورتی کارآ و اثربخش است که ارتباطات مدیران و افراد زیرمجموعه مفید و مؤثر باشد. با این نگرش، هیچ امری را نمی‌توان جای‌گزین تماس و ارتباط شخصی کرد؛ زیرا همگان تمایل دارند با آنان «انسانی» رفتار شود و شیوه‌ی ارتباط حضوری در این عرصه کارساز است. از سوی دیگر، بسیاری از مناقشات، سوء تفاهمات، کم‌کاری‌ها و فرار از انجام خوب کارها نتیجه‌ی ارتباطات غیر مؤثر مدیر با افراد زیرمجموعه است؛ از این رو مهارت انسانی و ارتباطی عامل مهم موفقیت مدیر شناخته می‌شود. از سوی دیگر، ارتباط مدیران و سرپرستان با افراد زیرمجموعه بر اساس ارتباط عمودی (از بالا به پایین) و به صورت رسمی و از طریق نظام سلسله‌مراتبی عینیت می‌یابد که معمولاً در ساختار سازمانی معنادار است. بدیهی است که ویژگی‌های رفتاری در هر ساختاری متناسب با نوع نظام ارزشی در مدیریت است و اساساً سیاست‌های هنجاری برگرفته از باورهای موجود در هر سیستم ارزشی پذیرفته می‌شود.

1. human skill

در رویکرد دینی، نوع ارتباطات میان مدیران و افراد زیرمجموعه و چگونگی رفتار رؤسا با زیردستان خویش در حوزه‌ی معرفتی و ارزشی اسلام تفسیر و تدوین می‌گردد. با توجه به این موضوع، در حوزه‌های ارزشی اسلام برخی از ویژگی‌های رفتاری برای مدیران و سرپرستان در نظر گرفته شده که اگر مدیران به طور عام بتوانند به آن صفات آراسته گردند بی‌تردید می‌توانند در ارتباطات با افراد زیرمجموعه موفق شوند. این ویژگی‌ها ذیلاً مورد بررسی قرار می‌گیرند:

۱. رفق و مدارا

مدارا یکی از ویژگی‌هایی است که اگر مدیران به آن آراسته گردند، اثربخشی ارتباطات آنها با افراد زیرمجموعه دوچندان می‌شود.

طبیعی است که مدیران به سبب این‌که منابع قدرت را در دست دارند و می‌توانند از مجاری اختیار سازمانی، اعمال قدرت نمایند، اگر نسبت به زیردستان خویش نرمش و مدارا داشته باشند می‌توانند ارتباطات اثربخشی داشته، در افراد زیرمجموعه نفوذ کنند؛ اما اگر مدیران تندخو و سخت‌گیر باشند، مدیریت و رهبری آنان دچار آسیب جدی می‌گردد و افراد را از خود پراکنده و دور می‌سازند. قرآن کریم با تأکید بر محوری بودن نرمش و نرم‌خویی در رفتار پیامبر اسلام ﷺ آن را موجب جذب افراد، و اثربخشی ارتباطات را در داشتن این ویژگی می‌داند؛ چنان‌که می‌فرماید:

«فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَّفُتِّقُوا مِنْ حَوْلِكَ؛ از پرتو رحمت الهی با آنان [افراد زیرمجموعه] نرم و مهربان شدی و اگر خشن و سنگ‌دل بودی از اطرافت پراکنده می‌شدند.» (آل عمران، ۱۵۹).

اگر پیامبر اسلام ﷺ با افراد زیرمجموعه‌ی خود رفتاری خشن داشتند و در ارتباطات خویش با آنان سخت‌گیر بودند، از گرد ایشان پراکنده می‌شدند. مدیران سازمان‌های اسلامی نیز باید با تأسی به رسول خدا ﷺ با زیردستان خود با محبت رفتار نمایند؛ چه این‌که نرم‌خویی و محبت مدیران به کارکنان، عشق، علاقه و تعهد سازمانی افراد را افزایش می‌دهد و در نتیجه ارتباط مؤثر ایجاد می‌شود و چنان‌چه مدیران از روش‌های خشن پیروی نمایند، اعضای سازمان از آنان فاصله می‌گیرند و ارتباطات میان آنها دچار تزلزل می‌گردد (وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَّفُتِّقُوا مِنْ حَوْلِكَ).

از سوی دیگر، رفق و نرم‌خویی می‌تواند به حل مشکلات و مسائل سازمانی کمک کند و به

تسهیل سختی‌ها و مصائب بینجامد. امیرالمؤمنان علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «الرَّفَقُ يُيسِّرُ الصَّعَابَ؛ مدارا سختی‌ها را آسان می‌سازد.» (محمّدی ری‌شهری، ۱۳۶۲، ح ۷۲۹۴).

نکته‌ی قابل توجه در این جا این است که اگر مدیران در هر سازمانی بخواهند با افراد زیرمجموعه‌ی خود نرم‌خویی و مدارا نمایند، به طور طبیعی، باید با عفو و اغماض، در صدی از اشتباهات آنها را نادیده بگیرند. شاید بتوان گفت که به دلیل تلازم میان نرم‌خویی و عفو، قرآن بعد از ذکر صفت نرم‌خویی برای پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله و سلم خطاب به آن حضرت می‌فرماید: «فَاعْفُ عَنْهُمْ؛ از آنان (افراد زیرمجموعه‌ی خویش) در گذر.» (آل عمران، ۱۵۹).

با توجه به مطالب بالا، میان نرم‌خویی و عفو رابطه‌ی مستقیم وجود دارد؛ بدین معنا که در پی نرم‌خویی و محبت، اغماض از اشتباهات افراد تسرّی پیدا کرده، افرادی که مرتکب خطای سازمانی شده‌اند مشمول عفو می‌گردند.

علی علیه السلام درباره‌ی عفو و اغماض اشتباهات دیگران خطاب به یکی از مدیرانش می‌فرماید: «فَاعْطِهِمْ مِنْ عَفْوِكَ وَصَفْحِكَ مِثْلَ الَّذِي تَحِبُّ أَنْ يُعْطِيَكَ اللَّهُ مِنْ عَفْوِهِ؛ آنان [افراد زیرمجموعه] را مشمول عفو و اغماض خویش قرار ده، آن طور که خود انتظار چشم‌پوشی و بخشایش از خدا داری.» (آمدی، ۱۳۳۷، ج ۲، ص ۲۷۹).

۲- فرونشاندن خشم و غضب

یکی دیگر از ویژگی‌های رفتاری که در ارتباطات مدیران و افراد زیرمجموعه نقش کلیدی ایفا می‌کند، فرونشاندن خشم و غضب در برخورد با زیردستان است. امام علی علیه السلام در این باره به یکی از مدیران خود می‌فرماید: «امْلِكْ حَمِيَّةَ أَنْفِكَ وَ سُوْرَةَ حَدِّكَ وَ سِطْوَةَ يَدِكَ وَ غَرَبَ لِسَانِكَ وَ احْتِرْشْ مِنْ كُلِّ ذَلِكَ بِكَفِّ الْبَادِرَةِ؛ بر آتش خشم خویش و بر طوفان حمله و بر سطوت دست و تیزی زبان خود چیره، و در تندگویی و ناسزا خویشتن دار باش.» (همان).

هم‌چنان‌که از این گزاره‌ی دینی استفاده می‌گردد، فرونشاندن آتش خشم و تسلط بر تیزی زبان و خویشتن‌داری برای مدیران در ایجاد ارتباطات اثربخش، ضروری است.

۳. پرهیز از برخورد آمرانه

از جمله مسائل مهمی که مدیران در ارتباطات خویش با زیردستان لازم است به آن توجه کنند پرهیز از برخورد آمرانه است؛ به عبارت دیگر، مدیران هیچ‌گاه نباید خود را برتر و بالاتر از

دیگران بدانند و مستبدانه با آنان برخورد نمایند؛ چرا که این روش موجب برگشتن قلوب افراد زیرمجموعه از آنها می‌گردد.

حضرت علی علیه السلام خطاب به مالک اشتر نخعی که از جمله مدیران ارشد نظام ولایی بود، می‌فرماید: «و لا یقولنّ اِنّی مؤمّرٌ اَمْرٌ فاطاع فَاِنَّ ذلک ادغالٌ فی القلب و منهکةٌ للذّین و تقربٌ من الغیر؛ هرگز مگو که به من امارت داده شده [مدیرم] و امر می‌کنم و باید مرا اطاعت کنند؛ زیرا این روش سبب فساد و خرابی دل و ضعف دین و نزدیک شدن به تغییر و زوال است.» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

آنچه تا کنون با بهره‌گیری از آموزه‌های دینی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت، برخی از ویژگی‌های رفتاری مدیران است که به نظر می‌رسد در اثربخش و کارآ نمودن ارتباطات میان مدیران و افراد زیرمجموعه تأثیر بسزایی دارد.

خاطر نشان می‌شود که در گزاره‌های دینی علاوه بر ویژگی‌های رفتاری مطرح شده در این جا، موارد دیگری چون سعه‌ی صدر، اعتماد و اعتمادسازی، جدیت و صلابت در کار، توکل و صبر و... نیز وجود دارد.

مدل ارتباطی مدیر با افراد زیرمجموعه

به طور کلی مدل ارتباطی شامل عناصری چون: فرستنده، گیرنده، پیام و وسیله‌ی ارسال پیام است که به طور طبیعی فرایند اصلی ارتباطات را تشکیل می‌دهند. در مدل ارتباطی مدیر با افراد زیرمجموعه معمولاً به عناصر فرایند ارتباطی توجه شده و افزون بر آنها بسترهای ارتباطی نیز مد نظر قرار گرفته است؛ چه این که یک مدل از مجموعه‌ی تکانه‌های موجود در مفاهیم نظری و تدوین و تنظیم و کدبندی هر یک از مفاهیم جزئی تشکیل شده و نهایتاً به صورت ترکیبی از مفاهیم و در قالب ساختار الگویی به تصویر کشیده می‌شود. در ترسیم مدل ارتباطی میان مدیران و افراد زیرمجموعه در رویکرد دینی، علاوه بر مؤلفه‌های فوق، باید توجه ویژه‌ای به زمینه‌ها و مبانی ارتباطات دینی شود. خاطر نشان می‌گردد که بهترین الگوی ارتباطی در میان رهبران و مدیران بزرگ اسلامی وجود مقدس پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله است که خداوند سبحان چگونگی برقراری ارتباط آن حضرت را با یاران و افراد زیرمجموعه‌اش به تصویر کشیده و ما می‌توانیم از این رهگذر به مبانی ارتباطات دینی دست یابیم و با مدد از آن مبانی مدل ارتباطی مدیران با افراد زیرمجموعه‌ی آنها در جوامع اسلامی را ترسیم کنیم.

قرآن کریم پیش فرض‌های برقراری ارتباط پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله (به عنوان رهبر و مدیر عالی) و یاران آن حضرت (به عنوان افراد زیرمجموعه) را مؤلفه‌های مهمی هم چون نرم‌خویی و محبت،

عفو و اغماض، استغفار و طلب آمرزش، شخصیت دادن و رایزنی با آنان، بیان کرده است؛ علاوه بر این، خداوند بر این موضوع تصریح می‌کند که اگر آن حضرت بدخو و خشن بود، هرگز ارتباطات اثربخش ایجاد نمی‌گردید. نکته‌ی مهمی که نباید از آن غافل شد این است که نرم‌خویی و محبت که مهم‌ترین عامل سیستم ارتباطی پیامبر اسلام ﷺ تلقی می‌شود، معلول رحمت الهی است. با تجزیه و تحلیل آیه‌ی ۱۵۹ سوره‌ی آل‌عمران به عوامل زیر در سیستم ارتباطی پیامبر اکرم ﷺ دست می‌یابیم:

۱. رحمت الهی (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ)؛

۲. نرم‌خویی و محبت (لِنْتَ لَهُمْ)؛

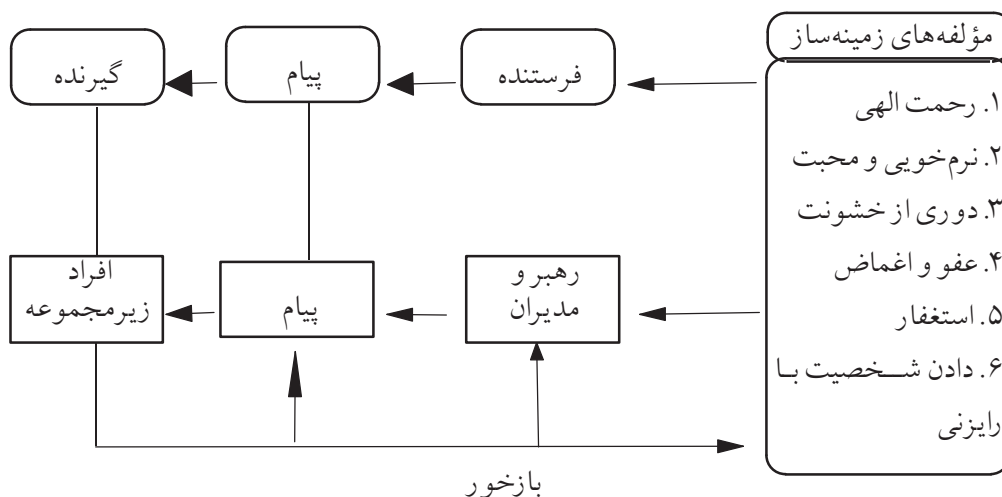
۳. دوری از بداخلاقی و خشونت (وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَّانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ)؛

۴. عفو و اغماض و چشم‌پوشی از خطاها (فَاعْفُ عَنْهُمْ)؛

۵. استغفار و طلب آمرزش برای زیردستان (وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ)؛

۶. شخصیت دادن به واسطه‌ی مشاوره با آنان (وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ).

اکنون با توجه به مطالب پیشین می‌توان گفت که چگونگی ارتباط مدیران اسلامی با افراد زیرمجموعه با تاسی از روش ارتباطی پیامبر اسلام ﷺ نظام یافته و مؤلفه‌های موجود در سیستم ارتباطی پیامبر اکرم ﷺ می‌تواند در مدل ارتباطی مدیران با افراد زیرمجموعه لحاظ شود. در نمودار زیر این الگوی ارتباطی به تصویر کشیده شده است:



نمودار شماره‌ی ۳

ویژگی‌های رفتاری افراد زیرمجموعه در ارتباط با هم

ارتباطات افراد زیرمجموعه می‌تواند به دو صورت تصور شود:

۱. ارتباطات افراد زیرمجموعه با مدیران که می‌تواند به گونه‌ی رسمی و از طریق زنجیره‌ی فرماندهی و یا به صورت غیررسمی و خارج از سیستم سلسله‌مراتبی تحقق پذیرد.
۲. افراد زیرمجموعه با همکاران و یا کارمندان دیگر ارتباط برقرار سازند که در این صورت، ارتباط به روش افقی صورت می‌گیرد.

ارتباطات افقی در میان کارمندان و حتی مدیران هم‌سطح وجود دارد که در بیشتر موارد بهترین شیوه‌ی ارتباطی تلقی می‌گردد.

در میان نظریه‌های کلاسیک به نظریه‌هایی بر می‌خوریم که نوعی نظام افقی را مطرح و پیشنهاد می‌کنند و بر این پیش فرض مبتنی هستند که نظام افقی در مواردی کارسازتر از نظام عمودی است؛ برای مثال، در میان نظریه‌های کلاسیک «هنری فایول»^۱ مفهوم «پل موقت»^۲ وجود دارد که ارتباطات افقی در آن مطرح می‌شود.

ناگفته نماند که ارتباطات افقی بیشتر در سازمان‌های پیچیده و بزرگ کاربرد دارد و «هرچه سازمان بزرگ‌تر و پیچیده‌تر شود و در معرض تغییرات شدید قرار گیرد، تجدید سازمان بر اساس ارتباطات افقی آشکارتر می‌گردد. در ساخت‌های آزاد و ماتریسی^۳ این ضرورت با رعایت جریان افقی اطلاعات در ساخت سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد. با این وصف، به طوری که در جریان عمودی اطلاعات در ساخت سازمانی صدق می‌کند، کلید واقعی ارتباطات افقی، انسان‌ها و رفتار آنهاست.» (لوتانز، ۱۹۸۹، ص ۵۲۳).

بنابراین، آنچه مؤلفه‌ی اساسی در ایجاد ارتباطات افقی شمرده شده، انسان‌ها و نحوه‌ی رفتار آنان است.

با توجه به این رویکرد، در ارتباطات افراد زیرمجموعه با تأکید بر روش «مفاهمه و گفت‌وگو»، بهتر است ابتدا از مکانیزم ارتباط عاطفی استفاده شود و سپس دیدگاه‌های افراد مشخص و ابهام‌زدایی شود. وقتی تاریکی‌های ذهنی افراد نسبت به یکدیگر برطرف شد و شناخت کامل حاصل گردید، نگرش آنها نسبت به همدیگر عوض، و در نتیجه، رفتار آنان بهنجار خواهد شد. شاید به همین سبب باشد که برای تغییر رفتار افراد لازم است در نگرش آنان

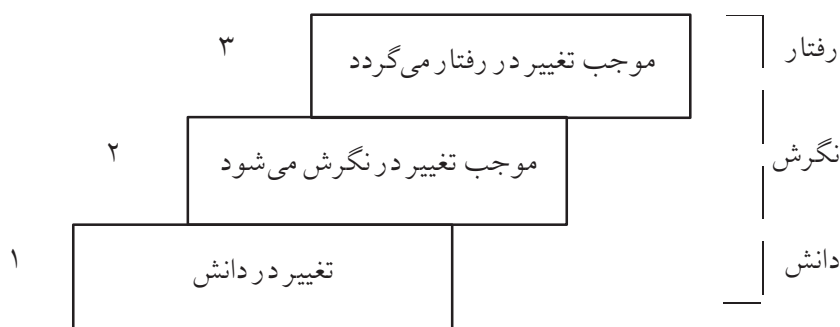
1. Henry Fayoll

2. gang plank

3. matrix stuctur

تغییر ایجاد کرد و این تغییر نیازمند به تغییر در معرفت و دانش است (هرسی و بلانچارد ۱۹۹۳، ص ۳۷۳).

این مهم در نمودار زیر به تصویر کشیده شده است:



نمودار شماره ۴

عوامل مهم در مدل دینی ارتباطات افراد زیر مجموعه

بی تردید در ارتباطات افراد زیر مجموعه در یک مؤسسه‌ی پویا و سالم، ارزش‌های انسانی محور کنش‌های ارتباطی اعضا قرار می‌گیرد و انسجام و پویایی نتیجه فعالیت آنان است. در رویکرد دینی با حاکمیت ارزش‌های الهی، بهترین عملکرد و نتایج مثبت زمانی حاصل می‌شود که مجموعه‌ی همکاران و کارکنان یک سازمان با توجه به عناصر و مؤلفه‌های مهم ارتباطی در سازمان اسلامی، فعالیت‌های خویش را بر آن عوامل مبتنی سازند. این عوامل می‌توانند مدل دینی ارتباطات افراد زیر مجموعه را تدوین نماید که با بهره‌گیری از گزاره‌های دینی به برخی از آنها اشاره می‌شود.

۱. روابط محبت آمیز

از جمله عوامل مهم در ارتباطات کارکنان و کارمندان که به انسجام نیروهای سازمانی کمک می‌کند و موجب ارتباطات اثربخش می‌گردد، محبت و تعلق خاطر به یکدیگر است. طبیعی است که در سطوح مختلف سازمانی، روابط محبت آمیز موجب استحکام روابط انسانی می‌شود و از این رهگذر، بسیاری از مشکلات برطرف می‌گردد و کارها به آسانی صورت می‌گیرد.

در نظام پویا و سالم پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله هم چنان‌که اشاره شد، محبت و الفت اصل مهم و اساسی

در روابط میان یاران آن حضرت بود، همان‌گونه که در ارتباطات آنان با مشرکان و کافران، اصل بر شدت عمل بود.

قرآن در این باره می‌فرماید: «مُحَمَّدٌ رَّسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ؛ محمد رسول خداست و یارانش بر کافران بسیار سخت و با یکدیگر مشفق و مهربان‌اند.» (فتح، ۲۹).

با توجه به این گزاره‌ی دینی، در یک سازمان اسلامی لازم است که ارتباطات میان اعضا مبتنی بر محبت و مهربانی باشد تا به وحدت سازمانی و استحکام روابط انسانی منجر شود. از مطالب فوق به دست می‌آید که در راستای ارائه‌ی مدل دینی، لازم است محبت یکی از عوامل مهم ارتباطات افراد زیرمجموعه شمرده شود، هر چند محبت‌ها و دوستی‌ها در ارتباطات سازمانی نباید شرایط و وضعیتی ایجاد کنند که کارهای ناشایسته توسعه یابد و محیط ضدارزشی حاکم شود.

۲. امر به معروف و نهی از منکر

برای زدودن فضای آلوده و ضدارزشی در محیط سازمانی که گاهی ممکن است از روابط غیرمنطقی حاکم بر سازمان و وجود دوستی‌های غیراصولی نشأت گرفته باشد، کارکنان و کارمندان مؤسسه باید به عامل مهم «امر به معروف و نهی از منکر» توجه نمایند و با به‌کارگیری آن، فضای ضدارزشی را بزدایند و انجام بهتر خدمات را تسهیل بخشند. قرآن کریم در توصیف مؤمنان، علاوه بر آراستگی آنان به دوستی و محبت، امر به معروف و نهی از منکر را متذکر گردیده، می‌فرماید: «وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ؛ مردان و زنان مؤمن، همه دوستدار یکدیگرند، آنان امر به معروف و نهی از منکر می‌کنند.» (توبه، ۷۱).

از این رو، در میان مؤمنان علاوه بر حاکمیت دوستی و محبت، وادار کردن به کارهای نیک و منع از کارهای ناشایست روشی پایدار و مطلوب است و باعث استحکام روابط انسانی می‌گردد.

۳. روحیه‌ی همکاری و همیاری

به‌طور کلی برای ایجاد ارتباط مؤثر و پویا در یک سازمان، اعضای سازمان باید فراتر از وظایف قانونی خویش عمل کنند و روحیه‌ی همکاری و هم‌یاری داشته باشند؛ به تعبیر دیگر، برای رفع

مشکلات سازمان باید میان اعضا حس مسئولیت مشترک ایجاد شود و ارتباطات میان افراد تقویت گردد تا کارکنان در فضای صمیمی و محبت‌آمیز در راستای نیل به اهداف انجام وظیفه نمایند. قرآن کریم در عین حالی که آدمیان را به همکاری و تعاون دعوت می‌کند، آنها را به اندیشه و تفکری فراتر فرا می‌خواند، بدینسان که محور این همیاری را نیکوکاری و تقوای اجتماعی قرار می‌دهد و از تعاون بر گناه و ظلم نهی می‌کند و می‌فرماید: «تَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ؛ یکدیگر را بر نیکوکاری و پرهیزگاری یاری کرده، بر گناه و ستم تعاون نکنید.» (مائده، ۲).

مرحوم علامه طباطبایی، با بیان این که «تعاون» اساس روش و سنت اسلامی است، بر این باور است که «برگشت معنای تعاون بر «برّ و تقوا» به این است که جامعه‌ی مسلمین بر برّ و تقوا و یا به عبارتی بر ایمان و عمل صالح ناشی از ترس خدا اجتماع کنند و این همان صلاح و تقوای اجتماعی است؛ و در مقابل آن تعاون بر گناه یعنی عمل زشت است که موجب عقب‌افتادگی از زندگی سعادت‌مند می‌شود و بر عدوان و ستم قرار می‌گیرد.» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۵، ص ۱۶۳).

با توجه به این رویکرد دینی، تعاون یکی از عوامل مهم مدل دینی در ارتباطات محسوب می‌شود و افراد زیرمجموعه‌ی سازمان با تأکید بر این پدیده‌ی اسلامی که سازوکاری دینی در محیط‌های کاری است، باید محور این هم‌یاری و همکاری فکری و عملی را تقوای اجتماعی قرار دهند.

۴. سبقت در خیرات

یکی از ویژگی‌های رفتاری کارکنان و کارمندان مؤسسات از نظر ارتباطات سازمانی در رویکرد دینی این است که در اعمال صالح و خیرات از یکدیگر پیشی می‌گیرند. طبیعی است که این روش با بسترسازی مدیران سازمان‌ها ممکن خواهد شد. قرآن کریم با بیان صفات متعددی برای مؤمنان و یاران رسول خدا ﷺ، ویژگی سرعت در خیرات را یکی از صفات می‌شمرد و می‌فرماید: «أُولَئِكَ يُسْرِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَهُمْ لَهَا سَابِقُونَ؛ مؤمنین کسانی هستند که در خیرات سرعت و از دیگران پیشی می‌گیرند.» (مؤمنون، ۶۱).

ناگفته نماند که خداوند در بیان مقایسه‌ی میان کفار و مؤمنین، صفاتی، از جمله ترس از خدا، ایمان به آیات و شرک نوزیدن به پروردگار و نیز انفاق به دیگران و داشتن قلب ترسان از خدا را برای مؤمنان ذکر می‌کند و با توجه به این توصیف می‌فرماید: «آنان در انجام خیرات با هم مسابقه

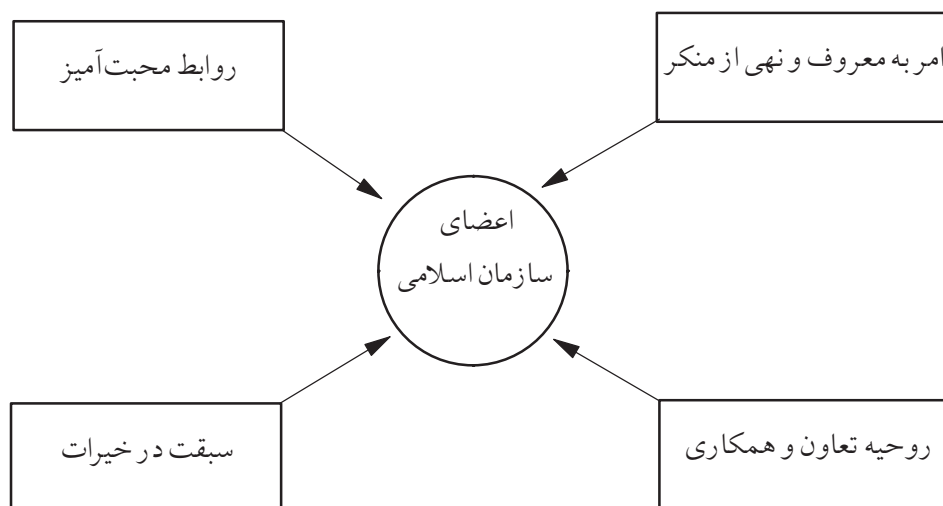
می‌دهند.» با توجه به این نکته، اعضای سازمان‌های اسلامی که جزو مؤمنین محسوب می‌شوند، باید این ویژگی را داشته باشند که در انجام خیرات از یکدیگر سبقت گیرند. اکنون سؤال این است که منظور از «خیرات» چیست تا اعضای سازمان با شناسایی آن بتوانند خود را به این مهم متصف سازند؟

در پاسخ به پرسش فوق گفته می‌شود که مستفاد از آیات الهی این است که «خیرات عبارت است از اعمال صالح، اما نه هر عمل شایسته‌ای، بلکه عمل صالحی که از اعتقاد حق نشأت گرفته باشد؛ خیرات چیزهایی است که مؤمنان بر سر آن از یکدیگر سبقت می‌گیرند.» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، ص ۴۰).

با توجه به مفهوم «خیرات»، اعضای سازمان‌های اسلامی در عرصه‌ی ارتباط با هم باید به مؤلفه‌ی «عمل صالح» توجه کنند و در اندیشه و عمل نیکو سبقت گیرند و با هم مسابقه دهند. قرآن در بیان دستوری در این زمینه می‌فرماید: «فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ؛ به سوی خیرات (اعمال شایسته) بشتابید.» (بقره، ۱۴۸).

خاطر نشان می‌شود که خیرات در هر سازمانی مصادیق خاصی دارد؛ برای مثال، ارائه‌ی خدمات بهتر به مردم، انجام کارها با کیفیت بالا، تولید کالای مرغوب و تعهد کاری از جمله موارد «عمل شایسته» است که کارکنان و اعضای دیگر سازمان‌ها در انجام بهتر آنها از یکدیگر پیشی می‌گیرند. باید یادآوری شود که مسأله‌ی رقابت^۱ تنها در مسائل مادی مطرح نیست، بلکه این مفهوم در معنای دینی‌اش، در امور معنوی عینیت داشته، در واقع با نیت و اعتقاد آدمی مرتبط است.

نکته‌ی قابل توجه این است که سبقت در جهت رشد به گونه‌ای است که همه‌ی افراد می‌توانند در آن عرصه تلاش کنند و برای هیچ کس محرومیتی به وجود نمی‌آورد و حاصل این کار ارائه‌ی خدمات ارزنده‌تر از سوی سازمان‌ها به جامعه‌ی دینی است. با توجه به مطالب پیشین، عوامل مهم در مدل دینی ارتباطات افراد زیرمجموعه‌ی سازمانی، شامل مواردی همچون روابط محبت‌آمیز، امر به معروف و نهی از منکر، روحیه‌ی تعاون و همکاری و نیز سبقت در خیرات است که می‌توان آنها را در قالب نمودار زیر به تصویر کشید:



نمودار شماره ۵

نتیجه

برای تدوین الگوی ارتباطی با رویکرد دینی و طرح ویژگی‌های رفتاری مدیران در حوزه ارتباطات، لازم بود ابتدا الگوها و اسوه‌های قرآن معرفی شوند که در این زمینه دو شخصیت بزرگ قرآنی یعنی حضرت ابراهیم علیه السلام و حضرت محمد صلی الله علیه و آله و سلم و روش‌های ارتباطی آنان مورد توجه قرار گرفت. شیوه‌هایی که حضرت ابراهیم علیه السلام در ارتباطات خویش با خویشان و مشرکان به کار می‌بستند، شامل دو روش کلی بهره‌گیری از احتجاج و پرسش و نیز استفاده از پدیده‌های عینی و ملموس بود. روش‌های مورد استفاده‌ی حضرت ابراهیم علیه السلام نشان‌دهنده‌ی این است که آن حضرت متناسب با ابعاد معرفتی، حسی و عاطفی مردمان عصر خویش با آنان ارتباط برقرار می‌ساخت و در تعامل بود.

حضرت محمد صلی الله علیه و آله و سلم نیز به بستر فکری و معرفتی مردم عصر خود توجه می‌کردند و با عنایت به بعد معرفتی آنان، نظام ارتباطی خویش را تدوین می‌نمودند. شیوه‌های ارتباطی آن حضرت در دو سطح قابل بررسی است؛ به گونه‌ای که آن حضرت در برخورد با مشرکان، شدت عمل نشان می‌دادند و در برخورد با دوستان و یاران، ابراز محبت می‌نمودند؛ این در حالی است که در مسائل شخصی چه در ارتباطات خود با مشرکان و یا یاران و دوستان، قائل به تساهل بودند.

خاطر نشان می‌شود که رویکرد دینی با توجه به دو الگوی قرآنی و طرح ویژگی‌های رفتاری در دو حوزه‌ی ارتباطات مدیر با افراد زیرمجموعه و ارتباطات افراد زیرمجموعه با هم مورد مطالعه قرار گرفته و سپس رویکرد دینی در هر حوزه بررسی شده است. عناصر مهم در مدل دینی ارتباطات افراد زیرمجموعه، شامل مواردی هم‌چون روابط محبت‌آمیز، امر به معروف و نهی از منکر، روحیه تعاون و همکاری و سبقت در خیرات است.

فهرست منابع و مآخذ

۱. قرآن کریم
۲. نهج البلاغه
۳. آمدی، عبدالواحد (۱۳۳۷)، غررالحکم و دررالکلم. تهران، محمدعلی الانصاری القمی.
۴. آیتی، محمد (۱۳۶۶). تاریخ پیامبر اسلام. تهران، دانشگاه تهران، مؤسسه‌ی انتشارات و چاپ.
۵. ابن سعد، محمد (۱۴۰۸ق). الطبقات الكبرى. بیروت، دار احیاء التراث العربی.
۶. ابن هشام، عبدالملک (۱۳۶۱). سیره‌النبی. تهران، خوارزمی.
۷. دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۷۲). سیره نبوی. تهران، سازمان چاپ و انتشارات.
۸. ری شهری، محمد (۱۳۶۳). میزان الحکمة. قم، دفتر تبلیغات اسلامی.
۹. طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۵). سنن‌النبی. تهران، کتابفروشی اسلامیة.
۱۰. طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۴). المیزان. قم، جامعه مدرسین، حوزه علمیه قم، دفتر انتشارات اسلامی.
۱۱. عاملی، جعفر مرتضی (۱۴۰۲). الصحیح من سیره‌النبی الاعظم ﷺ. قم، جامعه‌ی مدرسین حوزه علمیه قم، دفتر انتشارات اسلامی.
۱۲. مطهری، مرتضی (۱۳۶۶). سیره نبوی. قم، صدرا.
13. Hersy, Paul and Kenneth Blanchard (1993), *management of organizational Behavior*. London, Prentice _ Hall (U.K).
14. Schermer horn, R. John, Hunt C, James, Osborn; N. Richard (1997). *Organizational Behavior*. New York, Prentice U. S. A.
15. Luthans, Fred (1989). *Organizational Behavior*. New York.