

# پیکرینش

مرداد و شهریور ۱۳۸۱ شماره ۲۹ و ۳۰

ولایت علی بن طاہر  
مردوخانی حصی امین

بروای گدای مسکین....





## آنچه در این شماره می‌خوانید

موضوع صفحه

■ سرآغاز سخن ..... ۲

■ اخبار ..... ۳

■ دیدگاه ..... ۶

مبانی نظری گزینش (قسمت اول)

■ نکات کاربردی در تحقیق ..... ۸

■ نکات کاربردی در ارزیابی ..... ۹

■ مقاله ..... ۱۰

مبانی اخلاق اداری

شناخت استراتژی دیگران

■ پاسخ به پرسشهای شما ..... ۱۵

■ نوشتار ..... ۱۶

ارتباط موثر در سازمان

■ علمی ..... ۱۸

استرس و مدیریت روابط انسانی

■ واژه‌نامه ..... ۲۱

دموکراسی (۳)

■ گوناگون ..... ۲۲

■ نشانی دفتر نشریه پیام گزینش :

تهران - میدان پاستور - خیابان پاستور - نهاد ریاست جمهوری

دبیرخانه هیأت عالی گزینش - دفتر آموزش و امور هیأتها

تلفن : ۶۴۹۸۴۷۴ نمابر : ۶۴۴۵۳۱۶۵



# پیام گزینش

نشریه داخلی هیأت عالی گزینش

■ صاحب امتیاز: هیأت عالی گزینش

■ مدیر مسئول: سید مهدی میرجلالی

■ زیر نظر: شورای سردبیری

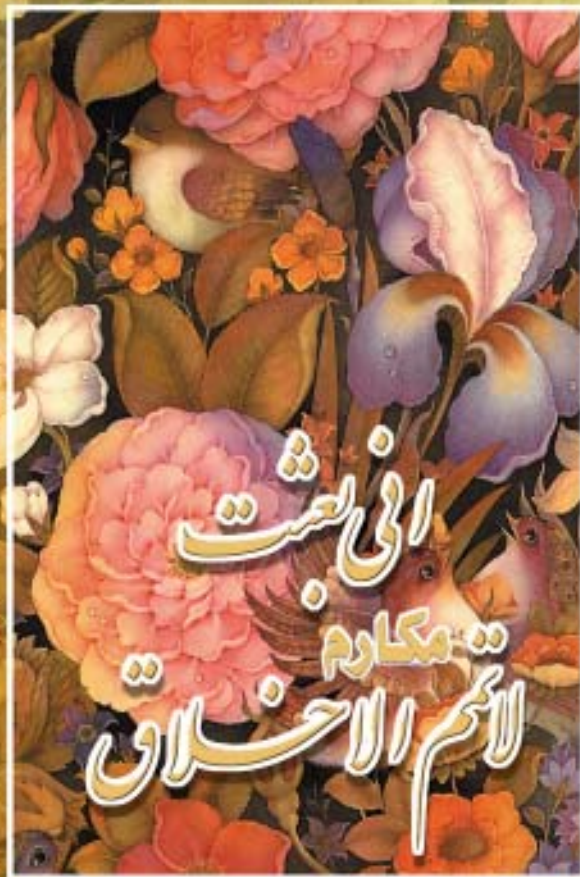
■ مدیر هنری و فنی: سید محمد عدل

- نشریه پیام گزینش نشریه داخلی هیأتها و هسته های گزینش سراسر کشور می باشد.  
- مقالات و مطالب خود را با خط خوانا حتی الامکان بصورت تایپ شده به نشانی دفتر نشریه ارسال نمایید.  
- مطالب ارسالی باز گردانده نمی شود.  
- نشریه در ویرایش مطالب آزاد است.  
- نقل از نشریه با اشاره به مأخذ بلامانع است.





صَلَوَاتُ مُحَمَّدٍ  
وَالسَّلَامُ  
عَلَيْهِ  
وَالسَّلَامُ





## سر آغاز سخن

باسمه تعالی

خردورزی، ویژگی اساسی انسان است و بهره‌گیری از فروغ عقل، ضامن راهیابی در مسیر پرخطر زندگی است. همچنین اسلام نیز اصولاً بنیان‌های فکری خود را بر پایه خردمندی بشر بنا نهاده است و این هر دو، پژوهشگران و اندیشمندان را وامی دارد تا با آغوشی باز از تراوش‌های فکری اصحاب نظر در جهت ساماندهی مباحث استدلالی خود، استقبال نمایند.

نظام‌گزینش داوطلبان استخدام در دستگاه‌های اجرایی، که شالوده اصلی آن در جهت انتخاب افراد صالح و متدین برای خدمتگزاری در نظام اسلامی می‌باشد، امروزه در جامعه و در محافل تصمیم‌گیری با چالش‌هایی جدی روبروست و بسیار حیاتی است که این نظام در جهت کاملتر شدن، در شرایطی آرام و به دور از کشمکش‌های سیاسی در بوته نقد و نظر و کارشناسی قرار گیرد و در پیرامون‌ها و احیاناً شبهاتی که پیرامون آن مطرح است به نظر دقت نگریسته و با تأمل، پاسخی در خور داده شود. در مورد نظام‌گزینش ۳ نظر موجود است: مخالفین، موافقین و نظر میانه، از یک طرف مخالفین وجود نظام‌گزینش مطرح می‌کنند که، انتخاب افراد باید صرفاً بر اساس توانایی‌های علمی و تخصصی آنان صورت پذیرد و اصل شایستگی در انتصاب به مشاغل دولتی فقط در حیطه آزمون‌های استخدامی و مصاحبه‌های تخصصی اعمال گردد و صلاحیت‌های اخلاقی و اعتقادی افراد، یک امر شخصی است و اشتغال افراد نباید به دین و مذهب آنها ارتباط پیدا کند و سؤال از اعتقادات فرد و نحوه التزام عملی به احکام، نوعی تجسس در احوالات شخصی افراد است، درحالی‌که از طرف دیگر، موافقین اصل‌گزینش معتقدند مناصب دولتی، امانات الهی است و بر اساس نص صریح قرآن و روایات وارده از ناحیه معصومین (علیهم السلام)، این امانت فقط باید به افرادی سپرده

شود که اهلیت آن را داشته، برای احراز آن صالح باشند و ضوابط باید دقیقاً و با جدیت در مورد داوطلبان اعمال گردد.

در این میان تفکر و اندیشه‌ای میانه هم مطرح است، حامیان این طرز تفکر معتقدند که می‌توان ضمن حفظ اصل‌گزینش، با اعمال اصلاحاتی منطقی در ساختار، ضوابط و روش‌های کاری آن، به نحوی عمل نمود که با رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتخاب افراد جهت تصدی مشاغل دولتی، عواملی را که می‌توان در آینده، در ارائه خدمت بهتر از سوی داوطلب به جامعه مؤثر باشند، مورد سنجش قرار داد و با اعمال‌گزینش در واقع به نحو غیر مستقیم، استانداردی از عملکرد و رفتارهای مقبول را برای آینده فرد ترسیم نمود تا بدین ترتیب ضمن هدایت داوطلب به سمت رفتارهای پسندیده، زمینه رشد و تعالی هرچه بیشتر برای نظام اداری و کارگزاران خدمت فراهم گردد.

در این راستا نکات مهم و حائز اهمیت وجود دارد که لازم است اصحاب فکر و نظر در آنها غور نموده و برای آن پاسخ‌هایی صریح و قابل قبول ارائه دهند، شاید پاسخ به این پرسش‌ها تا حدودی رهگشای این مسیر در آینده باشد:

الف) اصول و ضوابط و ملاک‌های پذیرش و عدم پذیرش افراد در نظام‌گزینش کشور چه باید باشد و آیا ضوابطی که تا کنون اعمال می‌شده، ما را به هدف اصلی رسانیده است یا خیر؟

ب) از چه روش‌هایی می‌توان استفاده نمود تا به هدف مورد نظر که همانا انتخاب صالح‌ترین و شایسته‌ترین افراد جهت خدمت در دولت است، دست یابیم و آیا نظام فعلی و روش‌های کاری موجود موفق بوده است یا نه؟

ج) مسئولیت اجراء، هدایت و نظارت بر امر خطیر‌گزینش باید بر عهده چه دستگاه و واحد سازمانی باشد و آیا وضعیت فعلی، مناسب و مطلوب است یا خیر؟

د) چرا عموم مردم و جامعه نسبت به‌گزینش به عنوان یک موضوع منفی می‌نگرند و چه کنیم تا نگرش جامعه و مردم نسبت به‌گزینش تلطیف شود؟

ه) اصولاً چه رابطه منطقی و معقولی بین‌گزینش اخلاقی، اعتقادی و ... داوطلبان استخدام و موفقیت آنان در خدمتگزاری مناسب در نظام اداری کشور وجود دارد؟ و ...

سؤالات فوق نمونه‌ای از مطالبی است که در افکار عمومی و حتی در ذهن مسئولین نظام اداری کشور نیز وجود دارد و نقد کارشناسانه و بی‌طرفانه آنها می‌تواند ما را در رسیدن به اهداف مورد نظر که همانا ایجاد نظام شایسته‌سالاری در نظام مدیریت منابع انسانی در دستگاه‌های دولتی است، یاری نماید.

لذا در این برهه حساس و شرایط ویژه کشور که موضوع‌گزینش کشور نیز در محافل تصمیم‌گیری مطرح است و در دست بررسی می‌باشد، از کلیه همکاران و گزینشگران عزیز و گرامی درخواست داریم تا با ارائه نظرات ارزشمند خود ما را جهت بهینه‌نمودن ساختار و روش‌های کاری نظام‌گزینش کشور یاری نمایند و اطمینان داشته باشند که ما نیز با آغوشی گشاده بی‌صبرانه منتظر پیشنهادات ایشان هستیم.

والسلام



تاریخ بیست و هفتم تا بیست و نهم مردادماه در مرکز آموزش ضمن خدمت فرهنگیان سمنان و با حضور حدود ۵۰ نفر از گزینشگران این استان و در تاریخ هفده تا نوزدهم شهریورماه در دانشگاه محقق اردبیلی و با حضور حدود ۷۰ نفر از گزینشگران استان مذکور برگزار شد. این دوره‌ها نیز همچون دوره‌های گذشته شامل کلاس‌های ویژه مدیران و اعضای هسته‌ها، مصاحبه‌گران و محققان بود. در این کلاس‌ها دروس مبانی فقهی و شرعی گزینش «کتاب الشهادات»، تکنیک‌های تحقیق و مصاحبه و کاربرد روانشناسی در مصاحبه برای مدیران و اعضا و دروس مبانی فقهی و شرعی گزینش «اصول فقه»، تکنیک‌های مصاحبه و کاربرد روانشناسی در مصاحبه برای مصاحبه‌گران و دروس مبانی فقهی و شرعی گزینش «اصول فقه»، تکنیک‌های تحقیق و کاربرد روانشناسی در تحقیق برای محققان توسط اساتید هیأت عالی گزینش مورد تدریس قرار گرفت.



آزمون دوره آموزشی استان سمنان در تاریخ هفتم شهریور برگزار شد که در آن خانم‌ها زهرا میلانی و فاطمه قدس از کلاس مصاحبه‌گران و آقای محمد مهدی ایمانی و خانم کبری دامغانی محمود آبادی از کلاس محققان حائز بالاترین رتبه شدند.

آزمون دوره آموزشی استان اردبیل نیز در تاریخ بیست و هشتم شهریور ماه برگزار می‌شود.

ضمناً قابل ذکر است که در آزمون دوره آموزشی استان همدان که در شماره قبل به اطلاع رسید، آقایان علیرضا همتی و محسن عسگری از کلاس مدیران و اعضا، آقای جواد عصار و خانم معصومه کرامتی پور از کلاس مصاحبه‌گران و آقایان امین احمدی و مسعود منوچهریان از کلاس محققان حائز بالاترین رتبه شدند.

بدیهی است که گواهینامه قبول شدگان در این دوره‌ها، برای هیأت‌های مرکزی ارسال خواهد شد.



## اخبار

### برگزاری گردهمایی مسئولین هسته‌های گزینش استان اصفهان

گردهمایی مدیران، اعضا و رابطین هسته‌های گزینش استان اصفهان در تاریخ بیست و چهارم مردادماه ۸۱ در محل شرکت فولاد مبارکه برگزار شد. این گردهمایی به منظور بحث و تبادل نظر معاون دبیر هیأت عالی گزینش با حضار، پیرامون دیدگاه‌ها و نظراتشان، بررسی مسائل اداری و اجرایی و نیز مشکلات گزینش‌ها در زمینه تحقیق، مصاحبه و... و همچنین ارائه راهکارهای عملی صورت پذیرفت.



در این جلسه آقای توکلین معاون دبیر هیأت عالی گزینش با بیان نکاتی اخلاقی، به تشریح بعضی مسائل روز گزینش در کشور پرداخت و در ادامه، مسئولین و رابطین هسته‌ها، به طرح دیدگاه‌ها و نقطه نظرات خود پرداختند.

### برگزاری دوره‌های آموزشی استانی

دو دوره از آموزش‌های استانی گزینشگران در استان‌های سمنان و اردبیل توسط هیأت عالی گزینش برگزار شد. این دوره‌ها به ترتیب در

## اجرای دوره های آموزشی تکدرس تکنیک های تحقیق

هیأت عالی گزینش جهت ارتقای سطح مهارت های حرفه ای گزینشگران اقدام به برگزاری دو دوره آموزشی تکدرس تکنیک های تحقیق نمود. این دوره ها در روزهای نهم و دهم مردادماه و دوازدهم و سیزدهم شهریورماه سال جاری به ترتیب در هسته های گزینش وزارت کار و امور اجتماعی و سازمان اتکا برگزار شد. در وزارت کار حدود ۲۵ نفر و در سازمان اتکا حدود ۴۰ نفر از گزینشگران سازمان های مربوطه و بعضی سازمان های دیگر شرکت داشتند. آزمون دوره آموزشی در وزارت کار در تاریخ شانزدهم مردادماه برگزار شد. گواهینامه قبول شدگان برای هیأت های مرکزی گزینش متبوعه ایشان ارسال خواهد شد.

## برگزاری کارگاه آموزشی «قانون گزینش و آیین نامه اجرائی» در استان گیلان

کارگاه آموزشی «بررسی قانون گزینش و آیین نامه اجرائی» ویژه گزینشگران استان گیلان، با همکاری هسته مرکزی گزینش آموزش و پرورش استان گیلان در تاریخ های نهم و دهم مرداد ماه سال جاری برگزار شد. در این گردهمایی آموزشی کلیه گزینشگران اعم از محققین، مصاحبه گران، ارزیابها و رابطین استان حضور داشتند. در ابتدای این جلسه پس از تلاوت آیاتی از کلام الله مجید، آقای توکلیان معاون دبیر هیأت عالی گزینش، به تشریح و تبیین قانون گزینش کشور پرداخت. سپس مدیران هیأت عالی گزینش، آقایان میرجلالی و نجفی علمی، به تشریح عملکرد دفاتر تحت نظر خود پرداختند. در این جلسات همچنین آقای توکلیان به همراه مدیران هیأت عالی گزینش به سوالات شرکت کنندگان پاسخ گفتند. در پایان این گردهمایی نیز مواد «قانون گزینش و آیین نامه اجرائی» در میان شرکت کنندگان به آزمون گذاشته شد.



## انتصابات

در اجرای بند الف از ماده ۷ قانون گزینش کشور، احکام جداگانه ای از سوی دبیر هیأت عالی گزینش به شرح زیر صادر گردید:  
آقای غلامحسین بلندیان به سمت دبیر هیأت مرکزی گزینش وزارت کشور  
آقای ابراهیم حکیمی به سمت دبیر هیأت مرکزی گزینش وزارت نیرو  
آقای عباس مزجی به سمت نماینده رئیس دستگاه در هیأت مرکزی گزینش سازمان تبلیغات اسلامی  
همچنین بر اساس بند ۴ ماده ۵ قانون گزینش کشور موافقت هیأت عالی با انتصاب افراد ذیل اعلام شده است:  
آقای جمشید حیدرنیا به سمت مسئول دبیرخانه هیأت مرکزی گزینش وزارت امور اقتصادی و دارایی  
آقای اکبر کریمی به سمت مسئول دبیرخانه هیأت مرکزی گزینش وزارت بازرگانی  
آقای محمود رضا مونسان به سمت مسئول دبیرخانه هیأت مرکزی گزینش سازمان صنایع ملی ایران

## اجرای دوره آموزشی رشته شغلی مسئول گزینش

دوره آموزشی رشته شغلی مسئول گزینش برای کارکنان رسمی دارای سمت گزینشی از تاریخ چهارم تیرماه لغایت بیست و چهارم مردادماه در مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران برگزار شد. در این دوره گزینشگران با وظایف شغلی خود بیشتر آشنا شده و مباحث تخصصی از قبیل تحقیق، مصاحبه، ارزیابی، قوانین و مقررات، اخلاق و ... تدریس گردید.  
تعداد سی نفر از گزینشگران هیأت های مرکزی گزینش وزارتخانه های آموزش و پرورش، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، علوم، تحقیقات و فناوری، راه و ترابری، پست و تلگراف و تلفن، امور اقتصادی و دارایی و سازمان های تربیت بدنی و تأمین اجتماعی و همچنین از هیأت مرکزی قوه قضائیه در این دوره شرکت نمودند. گواهینامه های پایان دوره این عزیزان نیز به هیأت های مربوطه ارسال شده است.

## اجرای دوره آموزشی ویژه گزینشگران هیأت مرکزی وزارت آموزش و پرورش

هیأت مرکزی گزینش وزارت آموزش و پرورش در روزهای پنجم و ششم مردادماه اقدام به برگزاری یک دوره آموزشی برای گزینشگران خود نمود. در این دوره، دروس قانون گزینش توسط آقای توکلیان معاون دبیر هیأت عالی گزینش و مبانی فقهی و شرعی گزینش «اقرار و قضا» توسط حجت الاسلام والمسلمین آقای رجایی، تدریس شد. آزمون این دوره در تاریخ نهم مردادماه توسط هیأت عالی گزینش برگزار شد و نتایج آن به هیأت مذکور ارسال گردید. در این دوره حدود

سی نفر از کارشناسان هیأت مرکزی گزینش آموزش و پرورش حضور داشتند و حدود ۱۰ ساعت کلاس های آموزشی را طی نمودند.

### برگزاری گردهمایی سالانه گزینشگران بانکها

گردهمایی سراسری مدیران و کارگزاران گزینش بانکها با حضور دبیر هیأت عالی گزینش، اعضای هیأت مرکزی، مدیران عامل بانکها، مدیران ادارات بانک مرکزی، مدیران و مسئولین حراست، آموزش و کارگزینی بانکها و بیش از دویست و پنجاه نفر از گزینشگران بانکها اعم از مدیران، اعضای هسته ها و مسئولین تحقیق، مصاحبه گران و محققین و ... در تاریخ بیست و نهم مردادماه سالجاری در سالن اجتماعات بانک مرکزی جمهوری اسلامی برگزار گردید. در این مراسم ابتدا آیاتی چند از کلام... مجید قرائت شد، سپس



آقای دکتر لطیف دبیر هیأت مرکزی گزینش بانکها ضمن عرض خیر مقدم به حاضرین، گزارشی از عملکرد گزینش بانکها ارائه نمود. ایشان در گزارش خود اظهار داشت:

«قضاوت در دین مبین اسلام بسیار بااهمیت شمرده شده است. در واقع قضاوت در اسلام، کاری است بسیار سخت و سنگین و در عین حال ارزشمند و دارای ثواب و اجر و پاداش بسیار است.» ایشان اضافه نمود: در مورد قضاوت، قاضی بین دو نفر یا دو گروه قضاوت می کند و رأی می دهد ولی در گزینش این تسری پیدا می کند بین گروهی که از بین آن گروه می بایست یکی انتخاب شود. بنابراین این امانتداری و این طرفداری و جانب حق را گرفتن، کاری است بسیار سخت و سنگین.» دکتر لطیف گفت: «اگر بخواهم مقایسه کنم، گزینش از قضاوت کمتر نیست بلکه بسیار سنگین تر، حساس تر و خطیرتر است. چون ما می باید حق را به حقدار بدهیم. حضرت علی (ع) فرموده است که عدل برتر از بخشش است؛ در اینجا ما نمی توانیم بخشش بکنیم، اینجا می بایستی معیار ما در تمامی مواردی که می خواهیم کار گزینش را انجام دهیم، عدل باشد. برای برگزیدن بهترین نیروهای ممکن و خدمتگزار و صدیق نسبت به مکتب و نظام و رهبری که کاری است بسیار سخت، اگر با یکدیگر مشورت و یکدلی نداشته باشیم ممکن است به خطا برویم.»

آنگاه حجت الاسلام والمسلمین آقای حسین نیا دبیر هیأت عالی

گزینش به ایراد سخن پرداخت. آقای حسین نیا اظهار داشت: «ما امانتداران مردم هستیم. تشویق و سپاسگزاری همه از شماست. همه زحمات از آن شماست. ما لازم است سطح آگاهی برادران را بالا ببریم به گونه ای که وقتی کسی از گزینش مراجعت می کند، احساس بدی نداشته باشد و موجب ایجاد ذهنیت منفی در جامعه نشود.»

حجت الاسلام حسین نیا همچنین افزود: کار گزینش، کار بسیار سخت و دشواری است که ضرورتاً در قبال مردم انجام می دهیم. مادر تصمیمات باید عادل باشیم. زیربنای زندگی اجتماعی ما مسائل اخلاقی و اخلاق زیربنای تصمیم گیری است و زندگی اجتماعی ما بر اساس اخلاقیات، برخوردها و ... تنظیم شده است.

دبیر هیأت عالی در پایان سخنانش گفت: «از موضع پدران نگاه کردن به کسی که به گزینش آمده، بسیاری از مشکلات و پیامدهای ما را کم می کند.»

بعد از سخنرانی دبیر هیأت عالی گزینش جناب آقای رسول اف، مدیر عامل بانک کشاورزی در رابطه با نقش گزینش در جذب نیروی انسانی صحبت نمود و به دنبال آن آقای سیف مدیر عامل بانک ملی در رابطه با اهمیت گزینش و نیروی انسانی و همچنین بحث انتخاب اصلح سخن گفت.

در این جلسه همچنین آقای توکلیمان معاون دبیر هیأت عالی گزینش و آقای نادی عضو هیأت مرکزی گزینش بانکها به ایراد سخن پرداختند؛ معاون دبیر هیأت عالی گزینش توضیحات مبسوطی پیرامون وضعیت گزینش طی ماه های اخیر ارائه نمود و روند اجرای کار در مجمع تشخیص مصلحت را تشریح کرد.

این گردهمایی با جلسه پرسش و پاسخ و اعطای هدایا به تعدادی از گزینشگران شرکت کننده پایان یافت.







# دیدگاه

## مبنای نظری گزینش

(قسمت اول)  
اکبر دویی

### مبنای انسان‌شناختی گزینش

«بسم الله الرحمن الرحيم. والعصر. ان الانسان لفي خسر. الا الذين آمنوا و عملوا الصالحات و تواصلوا بالحق و تواصلوا بالصبر.»  
در شماره پیشین گذشت که نظام گزینش، مبتنی بر نظام ایدئولوژیک (سیاسی - حقوقی - ارزشی) خاصی است که بر پایه دیدگاه خاص یک مکتب پیرامون انسان و جامعه بلکه هستی سامان یافته است. لذا از پایه‌ای‌ترین مباحث مربوطه، مبنای انسان‌شناختی نظام گزینش می‌باشد.

از آنجایی که نظام گزینش توسط سیاستمداری حکیم پایه‌ریزی گردید (کسی که ابتدا مبانی نظری حکومت اسلامی را شناخت و در حوزه‌های تخصصی به بحث گذاشت، سپس به لطف خداوند کوشش کرد تا آن مدل از حکومت را پیاده نماید) لذا نظامات آن حاصل کوشش آگاهانه آن شخصیت کم‌نظیر بود و از این رو شناخت چارچوب انسان‌شناختی این بنیان، از اهم امور است.

در نظام جمهوری اسلامی، گزینش و به تعبیر دقیق‌تر گزینش کارگزاران نظام، به دو طریق صورت می‌پذیرد:

۱. انتخاب و گزینش اصلح توسط مردم با نظارت یک نهاد عالی تخصصی (شورای نگهبان)

۲. انتخاب و گزینش اصلح هم‌سوی با انتخاب مردم با نظارت یک نهاد عالی تخصصی (هیأت عالی گزینش)

طریقه اول محدود به انتخاب ریاست جمهور و نمایندگان مجلسین (خبرگان و شورای اسلامی) بوده، اخیراً نیز انتخاب اعضای شوراهای اسلامی شهر و روستا بر آن اضافه شده است.

انتخاب رهبر نیز به دلیل حساسیت ویژه‌ای که دارد انتخابی مردمی با واسطه نهادی تخصصی (مجلس خبرگان) برای شناسایی و اجماع نظر در این مهم است.

طریق دوم به تمام لایه‌های دیگر اداره نظام گسترش می‌یابد و از مدیران ارشد نظام گرفته تا ساده‌ترین کارمند را در دستگاه دولتی شامل می‌گردد و همین گستردگی و لزوم هماهنگی اعضای خانواده دولت اسلامی است که لزوم گزینش کارگزاران را با ویژگی‌ها و توانایی‌های حداقل مورد نیاز، آشکار می‌سازد.

همان‌گونه که اشاره شد نظام گزینش با

عنایت حضرت امام (ره) پایه‌گذاری شد و در عمل مورد آزمون قرار گرفته، اصلاحات لازمی توسط حضرت امام (ره) در آن اعمال شد و تاکنون نیز بی‌نیاز از اصلاح و رشد نبوده است و حساسیت در این زمینه به قدری است که همچون گلی ظریف و لطیف نیازمند رسیدگی مداوم، دقیق، آگاهانه و روش‌مند در رفع موانع، مراقبت از خطر علف‌های هرزه (که از تنه اصلی جدا هستند ولی در آن نفوذ و از آن تغذیه کرده تا آن را از پای در آورند) و بالاخره ایجاد مقتضیات بقا در آن می‌باشد و این رسیدگی از ژرف‌ترین لایه‌ها تا سطحی‌ترین رویه نظام گزینش باید وجود داشته باشد؛ یعنی نظارت نظری و عملی بر این نهاد نظارتی از اوجب واجبات برای این نهاد می‌باشد.

در نظارت بر مبنای نظری علاوه بر نظر معمار انقلاب، نظر افرادی که مورد تأیید حضرت ایشان بوده و شارح کلام ایشان می‌باشند نیز مورد نظر می‌باشد. از جمله نظر شهیدان مطهری، بهشتی و به خصوص رهبر معظم انقلاب که اگر بیان آن بزرگان که اغلب به شهادت رسیدند، مبنای نظری را استحکام می‌بخشد ولی نظر رهبر انقلاب علاوه بر آن ناظر به وضع موجود نیز می‌باشد.

### ۱) مبنای انسان‌شناختی نظام گزینش از منظر شهید مطهری:

بر اساس سوره «عصر» پایه‌های سعادت جامعه انسانی در چهار چیز است:

ایمان، عمل صالح، توأسی به حق و توأسی به صبر که البته دو عامل اول، پایه‌های سعادت و دو عامل دیگر، شرط بقا و استمرار آن پایه‌هاست؛ به تعبیر دیگر شرط پایایی سعادت، ایمان و عمل صالح و شرط پویایی و استمرار آن، نظارت همگانی با دو شاخص اصلی حق و صبر است.

لذاست که در جای دیگر قرآن کریم وصول به حیات طیبه را (که مظهر سعادت است) در دو عنصر ایمان و عمل صالح می‌داند که: «من عمل صالحاً من ذکر او انثی و هو مؤمن فلنحییه حیاة طیبه...»

دیدگاه اسلام نسبت به انسان و ویژگی‌های او منظر خاصی است که در نگاه نظام‌مند شهید مطهری آن را به اجمال بررسی می‌کنیم:

شهید مطهری در مباحث انسان‌شناختی، مسأله «فطرت» را اساس می‌داند و با تعبیر «ام‌المعارف» (۱) از آن یاد می‌کند. ایشان دیدگاه



انسان موجودی است دو ساحتی (الف) ساحت حیوانی که دارای فعالیت‌های بینشی و گرایشی مشابه با سایر حیوانات است و ساحت انسانی که دارای فعالیت‌های بینشی و گرایشی خاص انسانی است. اولین شاهد بر این مدعا آیات قرآن است.

اسلام را در مورد انسان با توجه به مسأله فطرت چنین تصویر می‌نماید:  
۱. انسان موجودی است دو ساحتی (۲): الف) ساحت حیوانی که دارای فعالیت‌های بینشی و گرایشی مشابه با سایر حیوانات است و ساحت انسانی که دارای فعالیت‌های بینشی و گرایشی خاص انسانی است. اولین شاهد بر این مدعا آیات قرآن است: (۳)

خداوند به آدمی ۲ چیز الهام کرد، مایه‌های تقوا و فجور را  
«و نفس و ما سویها، فألهمها فجورها و تقویها» (شمس-آیات ۸ و ۹)  
«أنا خلقنا الانسان من نطفه امشاج نبتلیه فجعلناه سمیعاً بصیراً، أنا هدیناه السبیل اما شاکراً و اما کفوراً» (انسان-آیات ۲ و ۳)

این آیات از یک سو ماهیت دو ساحتی انسان را (در سوره شمس) به تصویر می‌کشند و از سوی دیگر راه دوگانه‌ای را که انسان می‌تواند برگزیند، نشان می‌دهند. (سوره انسان)

شاهد دوم، روایات وارده می‌باشد: (۴) در کتاب شریف اصول کافی و همچنین در مجموعه‌های روایی اهل سنت منقول است:

«إنَّ الله تعالی خلق الملائکة و رکب فیهم العقل و خلق البهائم و رکب فیهم الشَّهوه و خلق الانسان و رکب فیہ العقل و الشَّهوه»

خداوند تعالی فرشتگان را با ترکیب عقلی، حیوانات را با ترکیب شهوانی و انسان را با ترکیب دوگانه عقل و شهوت آفرید.

شهید مطهری در چند جا به آیات و حدیث فوق استناد کرده و شعر مولانا را نیز ضمیمه می‌کند که ترجمه حدیث مذکور می‌باشد:

در حدیث آمد که خلاق مجید

خلق عالم را سه گونه آفرید

یک گروه را جمله عقل و علم وجود

آن فرشته است و نداند جز سجود

نیست اندر عنصرش حرص و هوی

نور مطلق، زنده از عشق خدا

یک گروه دیگر از دانش تهی

همچو حیوان از علف در فریبهی

او نبیند جز که اسطبل و علف

از شقاوت غافل است و از شرف

و آن سوم هست آدمیزاد و بشر

از فرشته نیمه‌ی و نیمه‌ی ز خرد

تا کدامین غالب آید در نبرد

زین دوگانه تا کدامین برد نبرد



انشاءالله ادامه این مبحث در شماره‌های آینده از نظرتان خواهد گذشت.

پی نوشت‌ها:

۱- مجموعه آثار؛ ج ۲؛ ص ۴۶۶.

۲- مجموعه آثار؛ ج ۲؛ صص ۲۱-۲۳ و انسان کامل؛ صص ۳۸-۴۰ و مجموعه آثار؛ ج ۳؛ صص ۵۱۴ و ۵۱۵

۳- همان

۴- همان



# نکات کاربردی در تحقیق



## ارتباط غیر کلامی

اشاره:

امروزه همه ما به اهمیت و تأثیر برقراری ارتباط میان فردی در محیط های حرفه ای و آفیسیم خوشبختانه در نظام گزینش کشور نیز شاهد برگزاری کلاس هایی جهت بهبود و ارتقاء سطح مهارت های میان فردی برای گزینشگران هستیم. توانایی برقراری ارتباط میان فردی مؤثر، در گزینش توسط اعضاء، به خصوص مصاحبه گران و محققین یکی از اجزای حیاتی کار این مجموعه به حساب می آید؛ لذا انتظار معقولی خواهد بود که از گزینشگران بخواهیم در مورد انواع مهارت های اجتماعی و آثار ناشی از این مهارت ها در تعامل اجتماعی، از آگاهی لازم برخوردار باشند. نشریه پیام گزینش نیز به سهم خود سعی دارد تا با درج مطالبی در این باره، بر دانش شما گرامیان بیافزاید. از جمله ارتباطات میان فردی مؤثر، ارتباط غیر کلامی است. در شماره گذشته ضمن تعریف این نوع ارتباط، کارکردهای هشت گانه آن بیان گردید. در ادامه این بحث، به مؤلفه های ارتباط غیر کلامی اشاره می گردد.

**تماس جسمی:** اولین و سطحی ترین شکل ارتباط اجتماعی، تماس با محیط اطراف از طریق حس لامسه می باشد، برای نمونه برخی افراد (مثل پرستاران، دندانپزشکان و آرایشگران) به اقتضای شغل خود، ناچارند مراجعان را لمس کنند. اما در این مشاغل، لمس تلویحات رابطه ای ندارد؛ بلکه جزیی از شغل محسوب می شود. آنچه که با حرفه گزینشگران کشور ارتباط بیشتری دارد، لمس اجتماعی است. لمس اجتماعی مؤدبانه، به خصوص هنگام دست دادن، با تداعی این معنا که ما بر «عنصر انسانی» تعامل تأکید داریم، نه بر تفاوت های یکدیگر، موجب برابر شدن پایگاه طرفین می شود. پژوهش ها نشان می دهد که این نوع لمس باعث می شود تا طرف مقابل راغب به گفت و شنود درباره خود و مسایل مربوط به

یک نکته جالب این است که هر فرهنگی ژست های خودمختاری خاصی دارد.

حرکات مکمل گفتار نیز انواعی دارد که از مهمترین آنها، ژست های دستی همراه با گفتار می باشد. این ژست ها برای نشان دادن نکات مورد تأکید گوینده به کار می روند، مثلاً وقتی معلمی از دانش آموزان می خواهد نکات مهمی را از درس به خاطر بسپارند، آن نکات را با انگشتان برمی شمارد.

ژست های دستی به تسهیل صحبت نیز کمک می کنند. مصاحبه گران و محققینی که به خوبی از حرکات دست های خود استفاده می کنند، معمولاً نظر طرف مقابل را به خود جلب می کنند و از این طریق اشتیاق خود را نشان می دهند و تعامل با دیگران را تجربه ای تحریک آمیز و لذت بخش می سازند.

همچنین دست ها می توانند حالات هیجانی را هم منتقل سازند؛ گرچه افراد این کار را به طور عمدی انجام نمی دهند. برای مثال اگر مصاحبه شونده عصبی و مضطرب باشد، که مدام دست هایش را به هم می پیچد، با حلقه، ساعت و یا با لبه لباسش بازی می کند و در واقع حالات درونی خودش را نمایان می سازد. اگر مانع حرکت دست های او شویم و او را تشویق کنیم تا از دستانش فقط برای تسهیل گفتارش استفاده کند، در واقع جلوی «افشا درونی» او را گرفته ایم. (سایر شیوه های تخلیه تنش در حین مصاحبه عبارت از: کوبیدن پاشنه پا بر روی زمین، یا سفت کردن ماهیچه های ساق پا است که البته این نوع «افشاها» چندان بارز نیست.)

ژست های دستی، افشاگر حالات هیجانی دیگری مانند گذاشتن دست روی دهان (به معنای دستپاچگی)، مشت کردن انگشتان (به معنای پرخاشگری) و خوردن ناخن و گزیدن انگشتان (به معنای عصبی بودن) نیز می باشد. مصاحبه کنندگان باید به این علائم توجه کنند، زیرا به دلیل خودانگیخته بودن، بیش از کلمات، حالات هیجانی مصاحبه شونده را فاش می سازد.

خویش گردد.

## حرکات بدنی: این حرکات، شامل حرکات

بدن از جمله ژست ها، وضعیت بدن و حرکات اندام های آن، تکان دادن سر، حالت های چهره، و بخصوص چشم ها شامل می شود. وقتی تعامل افراد را مشاهده می کنیم، درمی یابیم که یکی از جنبه های بارز تعامل، حرکات آنهاست. آنها در حین ارتباط حرکت می کنند و با این حرکات به انتقال اطلاعات، نگرش ها، حالات عاطفی یا خلیقات و پایگاه خود می پردازند. به طور کلی حرکات بدنی دارای پنج کارکرد اطلاع رسانی، تنظیم تعامل، ابراز حالات عاطفی، کنترل اجتماعی و تسهیل در اهداف می باشد.

## الف) ژست ها: در اینجا باید بین

ژست هایی که به طور کامل جایگزین گفتار می شوند (خودمختاری ژستی) و ژست های مکمل گفتار (نشانگرها) تمایز قائل شد. ژست های خودمختار، در جاهایی مورد استفاده قرار می گیرند که صحبت کردن غیر ممکن است، مثلاً در محیط های پر سر و صدا (در یک کارخانه شلوغ) یا وقتی طرفین فاصله زیادی با یکدیگر دارند. برای نمونه به برخی از حرکات خاص که به طور معمول مورد استفاده قرار گرفته و معنای خاصی دارند اشاره می گردد:

## نوع ژست استنباط دیگران

دراز کردن دست ها	التماس
این پا، آن پا کردن	بی قراری
تکان دادن دست ها	خدا حافظی
بالا انداختن شانه ها	بی اطلاعی
نشان دادن مشت های گره کرده	عصبانیت
بالا بردن کف دست و به سمت جلو مالیدن چشم ها	توقف
ساختن حرف V با انگشتان دست	خستگی
	پیروزی





اشاره:

ادراک عبارت است از شناسایی اثر محرک حسی. ادراک تا حد زیادی به ساختار دانش ادراک کننده بستگی دارد و در عین حال از جمله مهم ترین و پیچیده ترین چالش هایی است که انسان ها با آن روبرو هستند. ادراک، پیوند جدایی ناپذیری با معنا کردن رفتار دیگران دارد؛ ما مجبوریم درباره رفتارهای دیگران به قضاوت بنشینیم.

بر نحوه ادراک انسان، عوامل بسیاری تأثیرگذار است که ما در دو قسمت پیشین، به هشت مورد آن اشاره کردیم. از آخرین عامل، با عنوان «ثبات ادراکی» مواردی چون ثبات در شکل، اندازه، رنگ، مکان و زمان مورد بررسی قرار گرفت اینک ادامه بحث را با ثبات در نحوه کار، سازماندهی ادراکی و خطاهای ادراکی در صدور رأی پی می گیریم.

### ثبات در نحوه کار:

۱. قبل از صدور رأی، حتماً وضعیت روحی و روانی خود را در نظر بگیرید و سپس اقدام نمایید.
۲. بعضی از پرونده ها به دلایل مختلف، نیاز به کپی دارند؛ لذا برای صدور رأی، از خودکاری استفاده گردد که در برگه های کپی هم، علائم و نوشته ها مشخص و واضح باشند.
۳. استفاده از فرم رأی اولیه و فرم تجدیدنظر اول و تجدیدنظر دوم، ضروری است.
۴. درج کامل مشخصات داوطلب، موضوع پرونده، تاریخ، امضا و کد الزامی است.
۵. جهت تسهیل در استفاده افراد ذیربط از اطلاعات مندرج در پرونده ها، ثبت اطلاعات حتی المقدور بصورت خوش خط و خوانا باشد.
۶. از هرگونه زیاد نویسی و یا کم نویسی خودداری کرده، سعی شود درج مطالب براساس پرونده و با رعایت اعتدال صورت گیرد.
۷. رأی خود را صریحاً اعلام نموده و در صورت نیاز به قانون، آیین نامه و دستورالعمل ها، به موارد آن اشاره گردد.
۸. با عجله رأی صادر نکنید؛ ولو کسانی پیگیر آن باشند.

صورت وجود تعادل روحی. روانی، به صدور رأی پرداخته شود تا ضریب خطاهای ادراکی به حداقل ممکن برسد؛ زیرا هر پرونده مربوط به یک داوطلب است و در صورت اشتباه، ممکن است حق قانونی و ملی فرد، ضایع شود و فردای قیامت در پیشگاه عدل خداوند نتوان پاسخگوی آن گردید.

در یک تقسیم بندی، خطاهای ادراکی از نظر منشأ ایجاد خطا دو دسته می شوند: خطاهای ناشی از درون: مانند ناراحتی که در زندگی روزمره و شخصی گزینشگر به وجود می آید. خطاهای ناشی از عوامل بیرونی: مثل وجود سر و صدای محیط اطراف. بر اساس تقسیمی دیگر، سه عامل زیر در خطاهای ادراکی مؤثرند:

۱. وراثت: عامل وراثت می تواند در صدور رأی و ارزیابی پرونده ها تأثیر گذار باشد؛ برای مثال: ممکن است عده ای از نظر توانایی های جسمی و ذهنی ضعیف بوده، در انجام ارزیابی و صدور رأی، عاجز و ناتوان باشند ولی بنا به اقتضائاتی سعی کنند برای پرونده نظر بدهند.

۲. سازمان: سازمان نیز می تواند در ارزیابی پرونده ها مؤثر باشد؛ به عبارت دیگر، فرد از توانمندی بالایی برخوردار است و همه شرایط لازم را برای ارزیابی پرونده داراست، ولی به دلیل نبود استانداردهای لازم و ملاک های منسجم، امکان دستیابی به نظرات یکسان فراهم نمی گردد.

۳. محیط: عوامل مختلفی در محیط دست به دست هم می دهند و باعث می شوند که ارزیاب دقت نظر لازم را در ارزیابی پرونده ای داوطلبان نداشته باشد. برخی از این عوامل در شماره پیشین نیز مورد بررسی قرار گرفت.

۹. پرونده هایی که روی میز شما قرار دارد در حکم یک فرد است. سعی شود طبق روال و بر اساس نوبت رسیدگی شود.

۱۰. در مورد پرونده هایی که رأی دادن درباره آنها مشکل است، به صورت شورایی تصمیم گیری شود تا به بهترین وجه تکلیف پرونده ها مشخص گردد.

۱۱. از قراردادن پرونده ها و سایر کارهای پیگیری داخل کشو خودداری کنید؛ زیرا ممکن است فراموش شود و کار مردم به تعویق افتد.

### ۹. سازماندهی ادراکی:

برای اینکه بتوانید به کار خود نظم دهید و در نتیجه بازده کار خود را بالا برید، لازم است تمام بخشنامه ها و جزوات مربوط به صدور رأی را به دقت مطالعه و آنها را در ذهن خود به طور منظم سازماندهی کنید و در صورت بروز مشکل به آنها مراجعه نمایید تا مطالب در ذهن شما ملکه شود. در این صورت، پس از مطالعه پرونده تا حدود زیادی، حکم مربوطه مشخص می شود؛ و هنگام صدور رأی در مدت زمان کوتاه تر و با اطمینان بیشتری رأی خود را صادر می کنید.

### خطاهای ادراکی در صدور رأی:

خطای ادراکی، تصویری ادراکی است که اشتباه آمیز باشد و از این لحاظ با واقعیت خارج از ذهن مغایرت داشته باشد. عوامل مختلفی باعث بروز خطاهای ادراکی می شود که اهم آنها عبارتند از: عدم تطبیق در مرحله جذب و انطباق، خصوصیات شخصیتی، محرومیت ها، هیجانات، عامل فرهنگ، اشتباه در تعمیم و تمیز، گوناگونی شکل، اندازه و رنگ پرونده ها، زمان و مکان نامناسب جهت صدور رأی و عدم سازماندهی ادراکی می باشد. لازم است با دقت در همه جهات، در



## مقاله

### مبانی اخلاق اداری (۲)

نگاه به خود

اشاره:

اینکه انسان خود را چگونه ببیند و چگونه بیاید و چه جایگاهی در هستی برای خود قائل باشد، به شدت در اخلاق و رفتار او تأثیرگذار است. آن که خود را «عبد» می یابد و برای خویش «کرامت انسانی» و «عزت ایمانی» قائل است، به گونه ای رفتار می کند؛ و آن که «عبد» بودن خود را از یاد می برد و برای خویش «کرامت» و «عزت» قائل نیست، به گونه ای دیگر و متضاد با گونه نخست رفتار می نماید.

در اندیشه توحیدی امیرمؤمنان (ع)، کارگزاران هر دولت و کارکنان هر سازمان، پیوسته باید به یاد داشته باشند که بنده خدایند؛ و همین تلقی است که آنان را از بیماری های روحی و رفتارهای غیر اخلاقی حفظ می نماید. امیرمؤمنان علی (ع) نامه های حکومتی و فرمان های دولتی و دستورالعمل های اداری خود را با توجه دادن به این حقیقت آغاز می کرد تا کسی در منصب

اداری فراموش نکند که کیست؛ آن حضرت می نوشت:

«از بنده خدا، علی امیرمؤمنان به...» (۱)  
اگر انسان فراموش کند که کیست و از بنده بودن خود غفلت نماید، سر به طغیان آورد و به گردن فرازی و گردن کشی مبتلا شده، به سوی هلاکت سیر می کند. پس باید همگان، پیوسته به یاد داشته باشند که جز بنده ای ناچیز نیستند تا منصب و مقام آنان را از صورت بندگی خارج نسازد. امیرمؤمنان علی (ع) در اوایل عهدنامه مالک اشتر بدو چنین می نویسد:

«و اگر قدرتی که از آن برخوردار، نخوتی در تو پدید آرد و خود را بزرگ بشماری، بزرگی حکومت پروردگار را که برتر از توست بنگر، که چیست، و قدرتی را که بر تو دارد و تو را بر خود، آن قدرت نیست؛ که چنین نگرستن سرکشی تو را می خواباند و تیزی تو را فرو می نشاند و خرد رفته ات را به جای بازی می گرداند.» (۲)

نگاه نادرست به خود، یعنی خود را صاحب قدرت دیدن و به نخوت آلوده شدن و بزرگی فروختن، آدمی را از مرز انسانیت به در می برد و او را از خرد نورانی بی بهره می سازد و گرفتار تندی، تیزی و سرکشی می نماید. پس باید پیوسته خود را آن ببیند که هست؛ بنده ای از بندگان خدا که توفیق خدمتگزاری به مردمان را یافته است و نه بیش.

در نظام اداری، اگر کسی خود را بنده پروردگار و خدمتگزار مردمان نبیند، بی گمان به سوی خودکامگی میل می کند و با مردمان رابطه ای سلطه آمیز برقرار می کند؛ چون مالکی که به مملوک خویش بنگرد به مردمان می نگرد، و خواهان آن می شود که او را بستانند و بزرگ دارند و خدمتش نمایند. امیرمؤمنان علی (ع) به منظور تصحیح نگاه ها و زدودن این گونه رابطه ها در سخنی والا و گویا، در عرصه پیکار صفین فرمود:

«و بسا مردم که ستایش را دوست دارند، از آن پس که در کاری کوششی آرند. لیکن مرا به نیکی مستایید تا از عهده حقوقی که مانده

اگر انسان فراموش کند که کیست و از بنده بودن خود غفلت نماید، سر به طغیان آورد و به گردن فرازی و گردن کشی مبتلا شده، به سوی هلاکت سیر می کند. پس باید همگان، پیوسته به یاد داشته باشند که جز بنده ای ناچیز نیستند تا منصب و مقام آنان را از صورت بندگی خارج نسازد.

است، برآیم و واجب ها که بر گردنم باقی است، ادا نمایم. پس با من چنانکه با سرکشان سخن گویند، سخن مگویید و چونان که با تیزخویان رفتار کنید، از من کناره مجویید و با ظاهرآرایی آمیزش مدارید، و شنیدن حق را بر من سنگین مپندارید؛ و نخواهم که مرا بزرگ انگارید، چه آن کس که شنیدن سخن حق بر او گران افتد و نمودن عدالت بر وی دشوار بود، کار به حق و عدالت کردن بر او دشوارتر است. پس، از گفتن حق، یا رای زدن در عدالت باز مایستید، که من نه برتر از آنم که خطا نکنم، و نه در کار خویش از خطا ایمنم، مگر آنکه خدا مرا در کار نفس کفایت کند که از من بر آن تواناتر است. جز این نیست که ما و شما بندگان مملوک پروردگاریم و جز او پروردگاری نیست. او مالک ماست و ما را بر نفس خود اختیاری نیست. ما را از آنچه در آن بودیم، بیرون کرد و بدانچه صلاح ما در آن بود در آورد، به جای گمراهی، رستگاری مان نصیب نمود و به جای کوری، بینایی مان عطا فرمود.» (۳)

بدین ترتیب امیرمؤمنان (ع) تلاش می کند تا با تصحیح بینش مردمان و اداره کنندگان امور، اخلاق اداری را آن گونه که بایسته است سامان دهد و مناسبات و روابط مالک و مملوک، و حاکم و محکوم را بزداید. امام (ع) در این بیان والا می آموزد که مدیران و مردمان، خود را بندگان خدا و مملوک پروردگار بدانند و در نظر و عمل جز او برای



انسانی که خود را مسئول و پاسخگوی کردار و رفتار خویش می‌بیند، بی‌گمان متأثر از این نگاه قرار می‌گیرد و به اخلاق اداری مطلوب نزدیک می‌شود. انسانی که خود را در گذر و رفتنی می‌بیند و می‌داند که برای همه چیز باید پاسخگو باشد و معاد را به یاد دارد، این نگاه به شدت در رفتار اداری او تأثیر می‌گذارد، بلکه تا انسان اهل یاد معاد نباشد، به رفتار و اخلاقی مطلوب دست نمی‌یابد.

امیدی نداشته باش.» (۱۱)

«هر که نفسش خوار شود، از شر او ایمن مباش.» (۱۲)  
«نفس پست، از پستی‌ها جدا نمی‌شود.» (۱۳)

مرزشکنی و خودکامگی و بدرفتاری، جلوه‌هایی از حقارت نفس است و آن که نفسی گرامی دارد، خود را برتر از آن می‌داند که تن به امری پست سپارد، و هرگز خود را به پستی خلافاکاری و مرزشکنی خوار نمی‌گرداند. از انسان با کرامت، رفتاری بر اساس کرامت‌های اخلاقی ظهور می‌کند و این امر مؤثرترین وسیله در اداره امور است. امیرمؤمنان (ع) در سخنی والا فرموده است: «بزرگواری مهرآورتر از خویشاوندی است.» (۱۴)

رفتار کریمانه در اداره امور و ظهور یافتن کرامت‌های اخلاقی در ساحت عمل موجب پیوند دل‌ها و پیوستگی انسان‌ها می‌شود و مناسبات اداری را از تلخی و خشکی بیرون می‌آورد و بدان صورتی شیرین و مطبوع می‌بخشد.

انسانی که جایگاه خود را درست بشناسد و ارزش‌های خود را بداند، با مردمان رفتاری انسانی می‌نماید و این امر راهگشای دشواری‌ها و مشکلات است. نگاه درست به خود، آدمی را از رفتار

بنابراین از مهم‌ترین اموری که باید بدان پرداخت، حفظ و رشد کرامت کارکنان نظام اداری، و ترمیم و تقویت کرامت ایشان است که اگر کارکنان نظام اداری، خود را کریم ببینند، کریمانه رفتار می‌کنند و کرامت خود را با هیچ چیز معاوضه نمی‌نمایند. امیرمؤمنان (علی (ع) در سفارشی گرانقدر به فرزندش حضرت مجتبی (ع) چنین فرمود:

«نفس خود را از هر پستی گرامی دار، هر چند تو را بدانچه خواهانی رساند؛ چه، آنچه را از خود بر سر این کار می‌نهی، هرگز به تو بر نگرداند.» (۹)

انسان کریم، قدر خود را می‌شناسد و خود را با ارزش‌تر از آن می‌داند که تن به پستی دهد. امیرمؤمنان (علی (ع) فرموده است:

«آیا آزاده‌ای نیست که این خرده طعام مانده در کام (دنیا) را بیفکند و برای آنان که در خورش هستند نهد؟ جان‌های شما را بهایی نیست جز بهشت جاودان؛ پس مفروشیدش جز بدان.» (۱۰)

اگر انسان خود را با کرامت نبیند و به ارزش‌های خود آگاه نباشد، از جایگاه شایسته خود تنزل می‌نماید و به دلیل این تنزل، به اموری تن می‌دهد، که در شأن او نیست؛ خود را از کرامت انسانی دور می‌سازد و به خلافاکاری و گنهکاری دست می‌آید. امیرمؤمنان (علی (ع) در این باره فرموده است: «هر که نفسش خوار باشد، به خیرش

**در نظام اداری، اگر کسی خود را بنده پروردگار و خدمتگزار مردمان نبیند، بی‌گمان به سوی خودکامگی میل می‌کند و با مردمان رابطه‌ای سلطه‌آمیز برقرار می‌کند؛ چون مالکی که به مملوک خویش بنگرد به مردمان می‌نگرد، و خواهان آن می‌شود که او را بستایند و بزرگ دارند و خدمتش نمایند.**

خود مالک و پروردگاری نبینند؛ در این صورت است که کسی بر کسی خداوندی نخواهد کرد و همه خود را بنده پروردگار قادر بی‌همتا خواهند دید که از آنان می‌خواهد که بر اساس روابطی انسانی با یکدیگر رفتار کنند و مرزبان حدود الهی و متخلقی به اخلاق کرامتی باشند. رسالت پیام‌آوران الهی پیوسته این بوده است که مردمان را از بندگی غیر خدا بیرون آورند و در بندگی خدا وارد نمایند؛ که اگر جز این باشد گردن‌فرازی و گردن‌کشی، و خودکامگی و سلطه‌گری پیوسته در روابط آدمیان ظهور خواهد یافت.

«هیچ بشری را نسزد که خدا به او کتاب و حکم و پیامبری بدهد، سپس او به مردم بگوید که به جای خدا، بندگان من باشید؛ بلکه [سزاوار است] بگوید که خداشناسان و خداپرستان باشید بدان سبب که کتاب خدا را به دیگران می‌آموختید و خود به خواندن آن می‌پرداختید.» (۴)

امیرمؤمنان (علی (ع) این حقیقت را چنین بیان کرده است:

«پس خداوند، محمد (ص) را به حق برانگیخت تا بندگان را از پرستش بتان بیرون آورد و به عبادت او وادارد، و از پیروی شیطان برهاند و به اطاعت خدا کشاند.» (۵)  
بیرون شدن از بندگی غیر خدا و خود را بنده خدا دیدن، انسان را به کرامت حقیقی می‌رساند و از پستی دور می‌سازد. اگر انسان به کرامت ذاتی خود توجه نماید، به امور حقیر تمایل نمی‌یابد و خود را برتر از آن می‌داند که تن به نادرستی سپارد. امیرمؤمنان (علی (ع) در سخنان نورانی خود، این حقیقت را مکرر بیان نموده، بر آن تأکید کرده، آنجا که فرموده است:

«هر که کرامت نفس داشته باشد، هرگز آن را با ارتکاب گناه و نافرمانی، پست و موهون نمی‌سازد.» (۶)

«هر که مکارم را دوست بدارد، از محارم دوری می‌نماید.» (۷)

«کریم کسی است که از حرام‌ها دوری‌گزیند و از عیب‌ها پاک باشد.» (۸)

از مهم‌ترین اموری که باید بدان پرداخت، حفظ و رشد کرامت کارکنان نظام اداری، و ترمیم و تقویت کرامت ایشان است که اگر کارکنان نظام اداری، خود را کریم ببینند، کریمانه رفتار می‌کنند و کرامت خود را با هیچ چیز معاوضه نمی‌نمایند.

نادرست باز می‌دارد. اگر اشخاص در نظام اداری، خود را مصون از اشتباه ببینند، در اداره امور به خود کامگی کشیده می‌شوند و همه معیارهای اخلاقی را زیر پا می‌گذارند. امیر مؤمنان (ع) بر تصحیح این امر و نگاه درست به خود تأکید دارد و چنین می‌آموزد که کسی در نظام اداری و در جایگاه مدیریت، خود را برتر از آن نبیند که خطا نمی‌کند؛ زیرا در این صورت راه نصیحت و انتقاد و اصلاح امور بسته می‌شود و مدیریتی خودکامه ظهور می‌یابد. پیشوای موحدان علی (ع) حتی درباره خود چنین سخن می‌راند تا همگان راه درست اداره امور و سلوک با مردمان را بیاموزند؛ ایشان می‌فرماید:

«همانا من نه برتر از آنم که خطا نکنم، و نه در کار خویش از خطا ایمنم، مگر آنکه خدا مرا در کار نفس کفایت کند که از من بر آن توانا تر است.» (۱۵)

امیر مؤمنان (ع) با این رویه که انسان‌های غیر معصوم در اداره امور، خود را معصوم جلوه دهند، به شدت مبارزه می‌کرد و این گونه نگاه به خود را مایه تباهی دین و زندگی مردمان می‌دانست؛ چنانکه در رهنمودی والا و گرانسنگ فرموده است:

«از سه کس بر دین خود بترسید!... کسی که خدای عز و جل قدرتی به دست او داده باشد و او گمان کند که اطاعت او، اطاعت خداست و سرپیچی از فرمان او، سرپیچی از فرمان خداست، در حالی که چنین نیست؛ زیرا فرمانبرداری مخلوق در معصیت خالق، جایز

نیست و نباید چنین کرد و مخلوق را نزیید که دل‌بند گناه شود؛ پس نه در راه معصیت الهی باید از کسی فرمان برد و نه بر فرمان شخص گنهکار بایستی در آمد؛ فقط می‌بایست از خداوند و فرستاده‌اش و جانشینان او فرمان برد. اینکه خدا دستور داده است که از فرمان‌های پیامبر اطاعت شود، برای این است که او معصوم است و پاک، و به نافرمانی خداوند دستور نمی‌دهد و اینکه به اطاعت جانشینان او امر کرده است، برای این است که آنان نیز معصومند و پاک، و به نافرمانی خداوند دستور نمی‌دهند.» (۱۶)

انسانی که خود را مسئول و پاسخگوی کردار و رفتار خویش می‌بیند، بی‌گمان متأثر از این نگاه قرار می‌گیرد و به اخلاق اداری مطلوب نزدیک می‌شود. انسانی که خود را در گذر و رفتنی می‌بیند و می‌داند که برای همه چیز باید پاسخگو باشد و معاد را به یاد دارد، این نگاه به شدت در رفتار اداری او تأثیر می‌گذارد، بلکه تا انسان اهل یاد معاد نباشد، به رفتار و اخلاقی مطلوب دست نمی‌یابد. امیر مؤمنان علی (ع) در عهدنامه مالک اشتر او را متوجه این حقیقت نموده و چنین فرموده است:

«به هنگام خشم خویشتن دار باش و تندی و سرکشی میار و دست قهر پیش مدار و تیزی زبان بگذار، و از این جمله خودداری کن، با سخن ناسنجیده بر زبان نیاوردن، و در قهر تأخیر کردن، تا خشم آرام شود و عنان اختیار به دستت آید؛ و چنین قدرتی بر خود نیابی جز که فراوان به یاد آری که در راه بازگشت به سوی کردگاری.» (۱۷)

انسانی که خود را در راه بازگشت به سوی کردگار می‌داند اخلاقی خدمتگزارانه می‌یابد، و نه فرمانفرمایانه.

امیر مؤمنان (ع) با این رویه که انسان‌های غیر معصوم در اداره امور، خود را معصوم جلوه دهند، به شدت مبارزه می‌کرد و این گونه نگاه به خود را مایه تباهی دین و زندگی مردمان می‌دانست.

- ۵- نهج البلاغه؛ خطبه ۱۴۷.
- ۶- عبدالواحد التمیمی الآمدی؛ غرر الحکم و درر الکلم؛ ج ۲؛ ص ۲۱۰.
- ۷- شیخ مفید؛ الارشاد فی معرفه حجج الله علی العباد؛ ص ۱۴۱ و بحار الانوار؛ ج ۷۷؛ ص ۴۱۹.
- ۸- جمال الدین محمد خوانساری؛ شرح غرر الحکم و درر الکلم؛ ج ۲؛ ص ۴.
- ۹- نهج البلاغه؛ نامه ۳۱.
- ۱۰- همان؛ حکمت ۴۵۶.
- ۱۱- غرر الحکم؛ ج ۲؛ ص ۲۳۷.
- ۱۲- ابو محمد الحسن بن علی الحرانی؛ تحف العقول عن آل الرسول؛ ص ۳۶۲.
- ۱۳- شرح غرر الحکم؛ ج ۲؛ ص ۲.
- ۱۴- نهج البلاغه؛ حکمت ۲۴۷.
- ۱۵- همان؛ خطبه ۲۱۶.
- ۱۶- شیخ صدوق؛ الخصال؛ ج ۱؛ ص ۱۳۹ و بحار الانوار؛ ج ۷۵؛ صص ۳۳۷-۳۳۸.
- ۱۷- نهج البلاغه؛ نامه ۵۳.
- ۱۸- همان؛ نامه ۵۱.

پی نوشت ها:

- ۱- نهج البلاغه؛ نامه ۱، ۳۸، ۵۰، ۵۱، ۶۰، ۶۳، ۷۵.
- ۲- همان؛ نامه ۵۳.
- ۳- همان؛ خطبه ۲۱۶.
- ۴- قرآن؛ آل عمران؛ آیه ۷۹.



## شناخت استراتژی دیگران

کسانی که به فنون ارتباطی تسلط دارند، می‌توانند ترکیبات ذهنی طرف مقابل را دریابند. آنها با تفکری قوی، شبیه یک قفل ساز ماهر، رمز صندوقچه ذهنی طرف مقابل را کشف می‌کنند. برای "کشف ذهنیت طرف مقابل"، باید اموری را ببینید که قبلاً نمی‌دیدید؛ چیزهایی را بشنوید که قبلاً نمی‌شنیدید و نکاتی را احساس کنید که قبلاً حس نمی‌کردید و سؤالاتی را پرسید که قبلاً به فکرتان نمی‌رسید. اگر این کار را با ظرافت و توجه کافی انجام دهید، می‌توانید به استراتژی هر کس در هر موقعیتی پی ببرید. می‌توانید یاد بگیرید که دقیقاً چیزهایی را که می‌خواهید در اختیارتان قرار دهند. کلید موفقیت در کشف استراتژی دیگران آن است که بدانید دیگران تمام اطلاعات لازم را به شما ارائه می‌دهند، (هم به صورت کلمات، هم با حرکات بدن و حتی با حرکات چشم)؛ ولی باید قادر باشید همان طور که کتاب یا نقشه را می‌خوانید، استراتژی‌های دیگران را هم بخوانید. باید بدانید که استراتژی چیزی جز ترتیب تصورات ذهنی نیست این تصورات ممکن است از نوع احساسات بصری، سمعی، لمسی، چشایی یا بویایی باشند مشروط بر اینکه ترتیب آنها منجر به نتیجه معینی شود. کافی است کاری کنیم که افراد استراتژی‌های خود را به خاطر آورند و سپس با مطالعه دقیق رفتار و حرکات آنان اطلاعات زیادی در مورد آنان به دست آورید. لازم است بدانید که به چه نکاتی باید توجه نمایید و هر یک از علائم و سرنخ‌ها، بازگو کننده چیست و مربوط به استفاده از کدامیک از بخش‌های سیستم عصبی در لحظه معین توسط فرد مورد نظر می‌باشد. اما قبل از اینکه استراتژی‌های کسی را کشف کنیم باید

**کلید موفقیت در کشف استراتژی دیگران آن است که بدانید دیگران تمام اطلاعات لازم را به شما ارائه می‌دهند، (هم به صورت کلمات، هم با حرکات بدن و حتی با حرکات چشم)؛ ولی باید قادر باشید همان طور که کتاب یا نقشه را می‌خوانید، استراتژی‌های دیگران را هم بخوانید.**

نظام اصلی تصورات او را بدانیم. افراد "بصری" کسانی هستند که تمایل دارند جهان را به صورت تصاویر ادراک نمایند. این افراد بیشتر از بخش بصری مغز خود نیرو و مدد می‌گیرند. چون نیروی بصری در این افراد قوی است؛ لذا برای اینکه خود را با تصورات خود هماهنگ سازند معمولاً با سرعت سخن می‌گویند. آنان به کلماتی که از دهانشان خارج می‌شود چندان توجه ندارند؛ بلکه فقط می‌خواهند افکار خود را بیان نمایند. این عده بیشتر در زمینه مثال‌های تصویری و اینکه فلان چیز چگونه به نظر می‌رسد یا فلان طرح یا شکل چگونه به خاطرشان خطور کرده یا فلان چیز، روشن یا تاریک است سخن می‌گویند.

افراد "سمعی" کلمات خود را با دقت انتخاب می‌کنند. صدای آنان طنین بیشتری دارد و معمولاً آرام، آهنگین و حساب شده سخن می‌گویند. از آنجا که کلمات برای آنها پرمعنی است لذا در مورد آنچه می‌گویند دقیق و مواظب هستند و تعبیراتی که به کار می‌برند معمولاً با اصوات در ارتباط است. افراد "لمسی" معمولاً کندتر و آرام‌تر از بقیه هستند. در درجه اول به مسائل ملموس واکنش نشان می‌دهند. صدایشان عمیق است و کلمات با تأنی از دهانشان خارج می‌گردد. کلمات و تعبیراتشان با حس لامسه در ارتباط است. مثلاً می‌گویند "دست به کاری سخت زده‌ایم" یا "کارم سنگین و فشرده است" یا "باید با فلانی تماس بگیرم" یا "منتظر نتیجه هستم ولی هنوز چیزی دستم را نگرفته است". البته همه این حالات تا حدودی در همه افراد دیده می‌شود. اما در بیشتر افراد یکی از این سه حالت غالب است. موقعی که استراتژی‌های اشخاص را مطالعه می‌کنیم تا بدانیم که چگونه تصمیم می‌گیرند، باید به نظام اصلی تصورات و نحوه تجسم آنان توجه کنیم تا بتوانیم پیام‌های خود را به نحو قابل قبول به آنان منتقل سازیم. هنگامی که با افراد "بصری" یا تصویرگرا سر و کار داریم، نباید با تأنی صحبت کنیم. اگر یک نفس عمیق بکشیم و آنگاه با حرکت لاک پشتی مطلب را پیش ببریم، حوصله‌شان سر می‌رود و از جا در می‌روند. باید طوری صحبت کنیم که با نحوه تفکر و عملکرد ذهن آنان مطابقت داشته باشد. با دقت در رفتار اشخاص و شنیدن سخنان ایشان بلافاصله می‌توان فهمید که آنان چه نظام ذهنی را مورد استفاده قرار می‌دهند.

"برنامه‌ریزی عصبی - کلامی" معیارهای مشخص تری از آنچه در ذهن اشخاص می‌گذرد به دست می‌دهد. همیشه گفته‌اند که چشم، دریچه روح انسان است. اما تنها در سال‌های اخیر دریافته‌ایم که این گفته تا چه حد حقیقت دارد. نیازی به دانستن اسرار ماوراءالطبیعه نیست. کافی است مشاهده‌کننده خوبی باشیم و حرکات چشم اشخاص را به دقت نگاه کنیم تا بدانیم که در آن موقع خاص از کدام سیستم ذهنی (سمعی، بصری یا لمسی) استفاده می‌کنند.

به این سؤال پاسخ دهید: شمع‌هایی که در جشن تولد ده سالگی شما روشن کرده بودند، چه رنگی بود؟

۹۰٪ اشخاص در موقع پاسخ به این سؤال به بالا و چپ نگاه می‌کنند. در اشخاص راست دست، و بعضی افراد چپ دست، این محلی است که خاطرات تصویری در ذهن نگهداری می‌شود. بنابراین صرفاً با نگاه کردن به چشم اشخاص می‌توان یافت که از چه سیستم احساسی استفاده می‌کنند؛ بعبارت دیگر با مطالعه چشم آنان، استراتژی آنان را مطالعه می‌کنید. به یاد داشته باشید که استراتژی عبارت از توالی تصورات درونی است که موجب می‌شود شخص کاری را به انجام رساند. این توالی، تصویرگر چگونگی کاری است که کسی انجام می‌دهد. کاربرد استراتژی در مصاحبه‌ای با فردی ترتیب دهید و حرکات چشم او را زیر نظر بگیرید. از وی سؤالاتی کنید که ناچار شود خاطرات بصری یا سمعی یا لمسی خود را به خاطر آورد. برای نمونه به چند سؤال بصری، سمعی و لمسی زیر توجه فرمایید:

- سؤالاتی در زمینه یادآوری تصاویر: (حافظه)**
۱. خانه شما چند پنجره دارد؟
  ۲. اولین دوچرخه‌ای که سوار شدید چه رنگی بود؟
- سؤالاتی در زمینه ساختن تصاویر:**
۱. اگر انسان دارای سه چشم می‌بود، چه

**موقعی که استراتژی‌های اشخاص را مطالعه می‌کنیم تا بدانیم که چگونه تصمیم می‌گیرند، باید به نظام اصلی تصورات و نحوه تجسم آنان توجه کنیم تا بتوانیم پیام‌های خود را به نحو قابل قبول به آنان منتقل سازیم.**

قیافه‌ای پیدا می‌کرد؟

۲. خود را با موهای سفید و در سن ۹۰ سالگی

چگونه مجسم می‌کنید؟

**سوالاتی در زمینه اصوات:**

۱. اولین کلمه‌ای که امروز صبح گفتید چه بود؟ (یادآوری - حافظه)

۲. اگر با افلاطون و ارسطو ملاقات می‌کردید از آنها چه می‌پرسیدید؟ (ساختن اصوات - تخیل)

**سوالاتی در زمینه امور ملموس:**

۱. آخرین باری که به دریا رفتید، دمای آب

دریا حدوداً چقدر بود؟ (یادآوری - حافظه)

۲. تصور اینکه که یک قطعه یخ در دست شما آب می‌شود؛ چه احساسی به شما می‌دهد؟ (تخیل)

اگر برای یادآوری مطلبی دچار مشکل شدید، ممکن است علتش این باشد که نگاه خود را به جهت صحیح معطوف نکرده‌اید و در نتیجه نتوانسته‌اید به بخشی از مغز که آن خاطره در آنجاست، دسترسی پیدا کنید (در مورد ۵ تا ۱۰ درصد از افراد، مطالب مزبور صدق نمی‌کند. افراد چپ دست یا افرادی که از هر دو دست استفاده می‌کنند، انحراف حالت چشم در آنها برعکس است)

سایر خصوصیات افراد نیز بازگو کننده حالات آنهاست؛ مثلاً هنگامی که شخص توسط قسمت بالایی قفسه سینه خود نفس می‌کشد، مشغول از نظر گذراندن خاطرات بصری خویش است. تنفس عادی که از پرده دیافراگم تا تمام سینه را فرا می‌گیرد، مربوط به خاطرات شنوایی است. تنفس عمیق که موجب حرکات شکم می‌شود نشانه یادآوری خاطرات ملموس است. به طرز تنفس افراد و حرکات قفسه سینه و شکم ایشان دقت کنید.

از صدای افراد نیز می‌توان نکاتی را دریافت. افراد بصری بتندی و با اوج و حسیض و پیچ و تاب صحبت می‌کنند و معمولاً صدایشان زیر، زنگ دار و تودماغی است. صدای خفه و عمیق و سخن آرام و باطمینان مخصوص افراد لمسی است. لحن معمولی آهنگین و روشن و پرتنین مربوط به افراد سمعی می‌شود.

حتی از رنگ پوست نیز می‌توان رازهایی را کشف کرد. هنگام یادآوری خاطرات بصری، پوست انسان پریده رنگ و هنگام یادآوری خاطرات لمسی، رنگ انسان برافروخته به نظر

## با دقت در رفتار اشخاص و شنیدن

**سخنان ایشان بلافاصله می‌توان فهمید که آنان چه نظام ذهنی را مورد استفاده قرار می‌دهند.**

می‌رسد. هنگامی که سر انسان به طرف بالا است، مشغول مرور خاطرات بصری و هنگامی که سر صاف یا کمی متمایل به پایین است (مثل کسی که به حرف‌های شما گوش می‌کند) مشغول یادآوری خاطرات سمعی است. در حالت لمسی سر متمایل به پایین و عضلات گردن آزاد است.

ملاحظه می‌کنید که حتی با حداقل تماس و ارتباط با اشخاص، می‌توان نکاتی را درباره ذهنیات افراد دریافت و نوع پیام‌های ذهنی و واکنش افراد را در برابر آن پیام‌ها متوجه شد. ساده‌ترین راه دست‌یابی به استراتژی افراد آن است که به نحو صحیحی از آنان سؤال شود.

قبلاً گفتیم که افراد برای هر امری، مثلاً خرید، فروش، برانگیخته شدن، جلب توجه، یا به کار انداختن نیروی ابتکار، دارای استراتژی‌های خاصی هستند. اکنون به بررسی بعضی از این موارد می‌پردازیم. از آنجائی که برای یادگیری، تماشاجی بودن کافی نیست و باید خود نیز عمل کرد، اگر ممکن است این تمرینات را به کمک فرد دیگری انجام دهید.

برای دریافتن استراتژی اشخاص، بهترین وضعیت آن است که آنها را در حالت "خود احساس" قرار دهیم. افراد در این حالت، استراتژی خود را فاش می‌سازند؛ حتی در صورتیکه آن را بر زبان نیاورند، حرکات چشم و بدن، و تغییرات جسمانی و.... استراتژی ایشان را افشا می‌سازد.

حالت "خود احساس" به منزله کلیدی است که مدار شعور ناخودآگاه شخصی را باز می‌نماید. اگر شخصی در این حالت نباشد، کشف استراتژی او همان اندازه مشکل است که بخواهیم اتومبیلی را که باطری ندارد روشن کنیم.

منظور شما بحث روشنفکرانه با طرف مقابل نیست، بلکه می‌خواهید حالات خاص او و عوامل و ترتیباتی را که موجب آن حالت شده است دریابید.

بار دیگر استراتژی را به صورت دستورالعمل در نظر می‌گیریم. اگر به یک آشپز

یا قناد برخورد کنید که بهترین کیک دنیا را می‌پزد، ممکن است از اینکه نمی‌داند چطور این کار را می‌کند، متعجب شوید؛ او این کار را ناآگاهانه انجام می‌دهد. اگر برسید که مقدار هر یک از مواد لازم چقدر است، ممکن است نتواند جواب دهد. بنابراین به جای پرسیدن، بهتر است بخواهید عملاً طرز درست کردن کیک را به شما نشان دهد.

کشف استراتژی‌ها عیناً شبیه همین کار است. باید شخص را به زمانی برگردانید که حالت یا روحیه خاصی در او ایجاد شده است. آنگاه سعی کنید بفهمید اولین عاملی که موجب شده تا او این روحیه یا حالت معین را پیدا کند، چه بوده است. آیا چیزی را دیده یا شنیده است؟ با چیزی یا کسی تماس گرفته است؟... پس از آنکه موضوع را شرح داد، با چند دقیقه صحبت، می‌توان انگیزه آنان را متوجه شد. البته علت اینک نمی‌توانید چنین کاری بکنید این است که نمی‌دانید باید به دنبال چه چیزی باشید، یا چگونه آنرا بخواهید.

تقریباً هر چیزی را که انسان در دنیا بخواهد، اگر از راه درست و صحیح برود و عقیده محکم و تصمیم قاطع برای دستیابی به آن داشته باشد، آن را به دست خواهد آورد. رسیدن به بعضی چیزها ایمان راسخ و انرژی و تلاش فراوان می‌خواهد، گرچه می‌توان به آن رسید، اما باید واقعاً کار کرد. البته کشف استراتژی‌ها آسان است و شما نیز می‌توانید استراتژی‌های فرد معینی را ظرف چند دقیقه کشف کنید.

استراتژی به معنی برنامه هدفدار است و در این مقاله برای بیان انواع تصورات درونی، کیفیت‌های حسی لازم، و ترتیب این عوامل، یعنی ترکیبی که ما را به نتیجه معینی می‌رساند به کار رفته است.





## پرسش: طرح اتوماسیون از نظر مدت زمانی چه موقع به بهره برداری کامل می رسد؟

پاسخ: نرم افزار نظام هماهنگ گردش کار در هسته های گزینش و هیأت های مرکزی، پس از کاربری آزمایشی هم اینک آماده تحویل به هسته های گزینش می باشد. کلیه هسته های گزینش می توانند با هماهنگی هیأت مرکزی مربوطه نسبت به معرفی رابط رایانه هسته اقدام نمایند تا پس از آموزش یک روزه او در مرکز رایانه هیأت عالی گزینش، نرم افزار مذکور به همراه جزوه راهنمای مربوطه به وی تحویل شود. امیدواریم با پیگیری جدی هسته های گزینش در اسرع وقت، اتوماسیون اداری در هسته های گزینش پیاده سازی شود.

**پرسش: حدود دو سال قبل، از هسته های گزینش خواسته شده بود که افرادی را جهت طی دوره تربیت مدرس به هیأت عالی گزینش، معرفی نمایند. از زمان معرفی تاکنون اقدامی صورت نگرفته است. لطفاً در این خصوص توضیح دهید.**

پاسخ: در مرحله دوم اجراء دوره تربیت مدرس به دلیل نرسیدن تعداد شرکت کنندگان به حد نصاب لازم تشکیل کلاس عملی نگردید. انشاءالله در آینده بتوانیم نسبت به راه اندازی دوره و تشکیل کلاسها موفق شویم.

**پرسش: در گذشته، در بعضی از مناطق برای خواهران، دو پست وجود داشت که هم اکنون به یک پست کاهش یافته است. با وجود اینکه حدود ۴۰ درصد از پرونده ها متعلق به داوطلبان خواهر می باشد، چرا این پست حذف شده و با یک پست دیگر برای خواهران حتی به صورت پاره وقت هم موافقت نمی شود؟**

پاسخ: عدم اختصاص پست کافی به تناسب حجم کار به دلیل کمبود پست های گزینشی، به طور کلی از سوی بیشتر هسته ها و هیأتها مطرح است و این مشکل منحصر به واحدهای خواهران نمی باشد. مع ذلک در چند سال اخیر با توجه به تمرکز سیاست های اجرایی بر سیستم گزینش خواهران، تلاش گردیده تا پست های موجود واحد خواهران با کاهش یا حذف مواجه نگردد، مگر به دلیل تغییر ساختار تشکیلاتی برخی سازمان ها که بالتبع مجموعه گزینش را هم در بر گرفته است. ضمناً به کارگیری نیروهای پاره وقت، وابسته به پست و تشکیلات نمی باشد و در صورت تأمین بار مالی در مواقع نیاز و هنگام افزایش حجم کار می توان به نیروهای پاره وقت مراجعه نمود.

## موجود می باشد؟

پاسخ: حدوداً از سال ۱۳۷۷ تا سال ۱۳۷۹، به دلیل انجام تغییراتی در دفاتر سازمان امور اداری و استخدامی کشور و انحلال دفتر خدمات آموزشی این سازمان اجرای دوره ها و در نتیجه صدور گواهینامه های شرکت در دوره های آموزشی با اختلال مواجه شده و بدون اقدام باقی ماند. وقته ایجاد شده از یک طرف و درخواست گزینشگران از طرف دیگر موجب شد تا برگزاری دوره ها مجدداً آغاز شود؛ لیکن به رغم تلاش های انجام شده، هیأت عالی گزینش به دلیل نداشتن مجوز، بعنوان مجری دوره، نتوانست برای گزینشگران گواهینامه مربوطه را صادر نماید. لذا گزینشگرانی که در این دوره های آموزشی شرکت کردند و امتیاز لازم را نیز کسب نمودند، لازم است جهت دریافت گواهینامه، مجدداً در دوره های آموزشی که با مجوز سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور توسط دفتر آموزش و امور هیأتها اجرا می شود، شرکت نمایند تا پس از قبولی در آزمون، برای آنان گواهینامه آموزشی صادر شود. لازم به ذکر است دوره هایی که هیأت عالی رأساً اجرا و نتایج آن را نیز اعلام نموده است از لحاظ مبادرت به انجام وظایف گزینشی دارای اعتبار می باشد ولی در صورت نیاز گزینشگران به گواهینامه، بایستی ایشان در دوره های آموزشی مذکور شرکت نمایند. به جز مدت مذکور (۷۹-۱۳۷۷) هیأت عالی گزینش برای کلیه دوره های آموزشی که تا کنون برای گزینشگران برگزار نموده است، نسبت به صدور گواهینامه مربوطه اقدام کرده است؛ لذا در صورتی که قبلاً همکاران در دوره ای شرکت کرده باشند و تا کنون گواهینامه مربوطه برای آنان ارسال نشده باشد، لازم است تاریخ و محل برگزاری دوره با ذکر عنوان آن به هیأت عالی گزینش، دفتر آموزش و امور هیأتها اعلام تا بررسی و اقدام لازم معمول گردد.

**پرسش: اخیراً بخشنامه ای از طرف شرکت مخابرات ایران با مصوبه مجمع، به شرکت مخابرات استان ها ارسال گردیده است که نسبت به تغییر وضعیت کارشناسان قراردادی پس از گذشت یک سال اقدام نمایید. لطفاً بفرمائید ( با رعایت ضوابط گزینشی ) در صورتی که تغییر وضعیت استخدام برای هسته قطعی نشده باشد، تا چند سال می توان این نیروها را به صورت قراردادی نگاه داشت؟**

پاسخ: حداکثر زمان تمدید قرارداد در مورد مستخدمین پیمانی، ده سال می باشد. در مورد سقف مدت تمدید قرارداد مستخدمین غیر رسمی شرکت مخابرات لازم است هسته گزینش مربوطه، موضوع را از واحد کارگزینی شرکت استعلام و بر همان اساس اقدام نماید.



## پرسش: چنانچه بین اخبار منابع، تضاد یا تعارضی وجود داشته باشد، محقق چه وظیفه ای بر عهده دارد؟

پاسخ: در جلسات آموزشی بطور مکرر تذکر داده شده که چنانچه قواعد جزوات «اصول فقه» و «کتاب الشهادات» و توصیه های ذکر شده رعایت گردد، موردی برای تعارض پیش نمی آید؛ لیکن از باب یادآوری به چند نکته اشاره می شود:

الف) پرسش و پاسخ، به صورت مصداقی بوده، از کلی گویی و ذکر مطالب بدون دلیل پرهیز شود.  
ب) منبع فقط باید اطلاعات و اخبار محسوس خود را ذکر کند، از بیان نظرات بدون مصداق نیز پرهیز نماید.  
ج) تنها مشاهدات خود منبع معتبر و قابل ثبت است. البته شنیده هایی از منبع نیز اعتبار دارد که مستند به مشاهدات منبع موثق و مشخص دیگری باشد مشروط بر اینکه (حتی المقدور) قابل دسترسی بوده تا اخبار نقل شده از وی به تأیید شخص او (منبع اصلی) برسد.

د) هر خبر علاوه بر اینکه باید مصداقی باشد، لازم است تاریخ، مکان، زمان و تعداد آن مشخص باشد. برای مثال در مورد نماز متقاضی چنین بگوید که داوطلب در مدت دو سال خدمت سربازی (۸۰-۱۳۷۹) که با او بودم، مرتباً نماز می خواند و من حداقل روزی دو بار نماز خواندن (جماعت یا فرادای) وی را مشاهده کرده ام.

ه) با رعایت مطالب فوق، تعارضی پیش نخواهد آمد؛ اما مع ذلک، چنانچه بین گفته های منابع تغایری مشاهده شود، محقق موظف است تحقیقات خود را ادامه دهد و باز یادترکردن تعداد منابع، تا نهایتاً یکی از اخبار را مورد اطمینان عرفی خود قرار دهد.

**پرسش: چرا برای دوره های آموزشی برگزار شده، طی سنوات گذشته گواهینامه صادر نشده است؟ آیا اطلاعات مربوط به این دوره ها در سوابق افراد، در هیأت عالی گزینش**



### ارتباط مؤثر در سازمان

مدیران باید پیام‌ها را ساده کرده، پیام‌های پیچیده را به چند پیام ساده جدا از هم، تبدیل کنند بطوری که هر یک از آنها، ارتباط خود را با سایر بخش‌های پیام کلی حفظ نمایند.

پیام‌ها باید ساده و فشرده باشند و با واژگانی آشنا برای فرستنده و گیرنده بیان شوند.  
مدیریت باید به چارچوب گیرنده، حساسیت نشان دهد و با اعلام کلامی و غیر کلامی آشنا باشد.  
ارتباطات دو طرفه و رو در رو اغلب اثربخش‌تر می‌باشد.

#### پنج اصل ایجاد ارتباط:

به منظور بهبود مهارت‌های ارتباطی، باید به اصول آن اندیشید و آنها را به کار گرفت. این اصول در شکل زیر به اختصار نشان داده شده است.

#### ۱. دلیل یابی

حتماً سعی کنید که دلیل ایجاد ارتباط را بفهمید، به این معنا که آیا می‌خواهید ایجاد انگیزه کنید یا کسی را متقاعد کنید؟  
آیا می‌خواهید آموزش دهید، یا صرفاً شکایت دارید و یا قصد جلب موافقت طرف مقابل را دارید؟

#### مسائل مربوط به ارتباطات، اغلب از ویژگی‌های

شخصی فرستنده یا گیرنده تأثیر می‌پذیرند، که به عنوان مثال می‌توان به مواردی از قبیل عدم توجه گیرنده، نبود واژگان مشترک، عجله در نتیجه‌گیری توسط گیرنده، اعلام غیر کلامی ناسازگار با پیام کلامی (در حالت خشم، کلام مهرآمیز گفتن)، دلیل تراشی در توجیه رفتار و تکذیب، یعنی خودداری از دریافت معنای پیام اشاره کرد.

«ارتباطات» فرآیندی است که زمینه انجام مسئولیت‌ها را پدید می‌آورد، زیرا اطلاعات باید به مدیران منتقل شده و مدیران با فرادستان و فرودستان خود ارتباط داشته باشند.  
الگوی فرآیند ارتباطات:

اگرچه بخش‌های ضروری فرآیند ارتباطات عبارت از پیام، فرستنده پیام و گیرنده پیام، کانال یا وسیله ارسال پیام، رمزگذاری، و رمزگشایی (تفسیر کردن) و بازخورد آن می‌باشد؛ ولی این فرآیند بسیار پیچیده است و با شیوه‌ای که فرستنده پیام، محتوای آن را بیان می‌کند و نحوه انتقال پیام و روشی که گیرنده پیام، آن را تفسیر و درک می‌کند و نیز چگونگی تأثیر عوامل زمینه‌ای بر فرآیند آن سروکار دارد.

#### عوامل مؤثر بر ارتباطات:

ارتباطات اثربخش تحت تأثیر عوامل بسیاری است. برخی بین فردی، شماری تابع خود و تعدادی مربوط به ساختار سازمانی اند.  
- **تعداد پیام‌ها:** تعدد پیام‌ها در یک زمان باعث تداخل شده، گاه درست فهمیده نمی‌شوند و در نتیجه اثربخش نیستند. مدیران باید پیام‌ها را به ترتیب اهمیت یا اولویت و به تعداد لازم (نه بیش از حد و نه کمتر از حد لازم) ارسال نمایند.

- **پیچیدگی:** مدیران باید پیام‌ها را ساده کرده، پیام‌های پیچیده را به چند پیام ساده جدا از هم، تبدیل کنند بطوری که هر یک از آنها، ارتباط خود را با سایر بخش‌های پیام کلی حفظ نمایند.

- **تصفیه کردن:** فرآیندی است که با آن محتوای پیام به طریقی، توسط شخصیت یا ویژگی‌های فرستنده و گیرنده تعدیل می‌شود. تعصب شخصی، جهت‌گیری و سایر عوامل روانشناختی، نقش مهمی در تصفیه پیام ایفا می‌کنند.

- **موانع شخصی:** مسائلی مربوط به ارتباطات، اغلب از ویژگی‌های شخصی فرستنده یا گیرنده تأثیر می‌پذیرند، که به عنوان مثال می‌توان به مواردی از قبیل عدم توجه گیرنده، نبود واژگان مشترک، عجله در نتیجه‌گیری توسط گیرنده، اعلام غیر کلامی ناسازگار با پیام کلامی (در حالت خشم، کلام مهرآمیز گفتن)، دلیل تراشی در توجیه رفتار و تکذیب، یعنی خودداری از دریافت معنای پیام اشاره کرد.

راهنمایی‌هایی برای ارتباطات اثربخش:



## منابع:

۱. فرهنگ فراگیری مدیریت. پروفیسور پاتریک مانثانه. ترجمه سهراب خلیلی شورینی
۲. مدیریت تمام عیار. دکتر دنیس اسلوین. ترجمه احمد رضا اشرف العقلائی

◇ برگرفته از پیام تحول اداری، شماره ۲۹

**تعدد پیام‌ها در یک زمان باعث تداخل شده، گاه درست فهمیده نمی‌شوند و در نتیجه اثربخش نیستند. مدیران باید پیام‌ها را به ترتیب اهمیت یا اولویت و به تعداد لازم (نه بیش از حد و نه کمتر از حد لازم) ارسال نمایند.**

### ۲- تقسیم بندی

پیام مورد نظر را به بخش‌های مهم و قابل فهم تقسیم کنید. آقای بی. اف اسکین، روانشناس معروف آمریکایی توانست از طریق تقسیم بندی وظایف پیچیده به گام‌های ساده، به کیوترها یاد دهد که تیس روی میز بازی کنند و سرود ملی را بنوازند.

به جای این که به کارشناس خود بگویید «همه مطالب جلسه را بنویس!» باید بگویید «هر چه را که در این جلسه می‌شنوی، در قالب گزارش بنویس، چند نسخه از آن گزارش را تکثیر و برای امضا برای من ارسال کن.»

### ۳- توضیح

پیام خود را به روش‌های مختلف بیان کرده، کاملاً توضیح دهید. مثلاً به جای این که صرفاً بگوییم: «با احتیاط رانندگی کنید!» بهتر است که بگوییم: «با احتیاط رانندگی کنید. کمربند ایمنی را ببندید و چون باران می‌آید، آهسته‌تر از سرعت معمول برانید و وقتی به مقصد رسیدید مرا مطلع کنید.»

### ۴- تکرار

از دریافت کننده پیام بخواهید، آن چه را که شنیده است، برای شما تکرار کند. تکرار باعث می‌شود که پیام مورد نظر، کاملاً در ذهن گیرنده پیام باقی بماند و از بسیاری اشتباهات جلوگیری نماید.

### ۵- ثبت

ثبت پیام نه تنها باعث روشن شدن موضوع می‌شود، بلکه سبب می‌شود، پیام مورد نظر در سوابق بایگانی شود.

این اصول پنج‌گانه همانگونه که برای ارسال کننده پیام صادق است، برای دریافت کننده پیام نیز صادق می‌باشد.



فرستنده	اصول پنج‌گانه	گیرنده
دلیل ارسال را بدانید: آیا انگیزشی است یا آموزشی؟	دلیل	هدف از این پیام چیست؟
پیام مورد نظر را به بخش‌های قابل فهم تقسیم کنید.	تقسیم‌بندی	آیا تمامی بخش‌های پیام را فهمیده‌اید.
پیام را دو تا سه بار به روش‌های مختلف بگویید.	توضیح	در صورت لزوم تقاضا کنید پیام تکرار شود
از دریافت کننده پیام بخواهید تا آن را تکرار کند	تکرار	پیام را تکرار کنید.
در صورت لزوم پیام را به صورت مکتوب ارسال کنید.	ثبت	پیام را بنویسید و یا درخواست کنید که آن را به طور مکتوب ارسال کنند.

شخصی افراد سازمان؛ تبدیل من به ما.

ایجاد انگیزه و احساس مسئولیت، ایجاد رقابت سالم، برقراری الفت و محبت در بین کارکنان و مدیران از دیگر دستاوردهای این نظام مدیریتی بوده است. پیاده سازی این نظام در این سازمان ها، موجب افزایش چشمگیر بازدهی و بهره‌وری در آنها شده و حتی بعضی از این مؤسسات، کیفیت تولیدات خود را در اندک زمانی تا حد استانداردهای بین‌المللی نیز ارتقاء داده‌اند.

بدیهی است هر کدام از سازمان‌ها، شیوه خاصی را با توجه به اوضاع حاکم بر سازمان خود، دنبال می‌کنند. به نظر می‌رسد، مهم‌ترین و اساسی‌ترین راه برای رسیدن به نظام مدیریت مشارکتی بررسی ابعاد گوناگون مسائل روحی و روانی (استرس) کارکنان است.

#### استرس

فشار عصبی (به اصطلاح) استرس به وضعی گفته می‌شود که در آن بر عواطف و هیجان‌ها و فرآیندهای اندیشیدن و حالت‌های بدنی انسان، کشش و سنگینی وارد می‌آید. هنگامی که فشار عصبی بیش از اندازه باشد، توانایی انسان در سازگاری با محیط پیرامونی به خطر می‌افتد. «فشار عصبی» یک عبارت کلی است که همه گونه فشاری را که انسان در زندگی احساس می‌کند در برمی‌گیرد. در دنیای کنونی استرس به عنوان یکی از آفات نیروی انسانی شناخته شده است. اثرات مخرب استرس بر زندگی فردی و اجتماعی افراد کاملاً مشهود است و کارکنان یکی از آسیب‌پذیرترین قشرها در برابر آن استرس هستند، هر چند کاربرد ویژه استرس در روانپزشکی سابقه‌ای طولانی دارد، ولی در سال‌های اخیر استفاده از آن در روانشناسی متداول گردیده و به سبب رایج بودن آن در زندگی اجتماعی افراد، بخشی از مباحث سازمانی به استرس اختصاص یافته است. ارتقاء بهداشت روانی در محیط کار به عنوان یکی از مهم‌ترین ابعاد توسعه و بهسازی منابع انسانی در سازمان‌ها در چند دهه اخیر توجه محققان زیادی را در ایران و دیگر کشورهای جهان به خود جلب کرده است.

#### استرس کارکنان در محیط کار

آدمی برای آنکه به طرز بهنجاری به کار و کوشش بپردازد، لازم است در خود کمی احساس استرس کند. برانگیختگی هیجانی ملایم، آدم‌ها را در جریان اجرای کاری که بر عهده دارند، هوشیار نگه می‌دارد. آدمی هنگام روبرو شدن با استرس، به آن دسته از الگوهای رفتاری روی می‌آورد که پیش از آن برایش کارایی نداشته است؛ به عنوان مثال، یک آدم محتاط ممکن است محتاط‌تر هم بشود و سرانجام به کلی کناره‌گیری کند و یک آدم پرخاشگر ممکن است کنترل خود را از دست بدهد و بی‌مهابا همه چیز را در هم بکوبد. اعتقاد بر این است که بیماری‌هایی مانند حساسیت‌ها، سردردهای میگرنی، فشارخون، ناراحتی‌های قلبی، زخم‌های گوارشی، با فشار هیجانی ارتباط دارند. عموم مردم بیشتر وقت مفید خود را در محیط کار می‌گذرانند؛ به همین دلیل شرایط محیط کار، اهمیت بسیاری در تأمین سلامت جسمانی و روانی آنها دارد.

برخی از عوامل مؤثر در ایجاد استرس ناشی از کار عبارت از:

شرایط کاری، تراکم کاری، ابهام نقش، تعارض شغلی، مسئولیت، روابط با مافوق، روابط با زیردستان، روابط با همکاران، عدم امنیت شغلی می‌باشد. توضیح مختصر هر کدام از عوامل مذکور به شرح ذیل می‌باشد:

#### ۱- شرایط کاری

عواملی چون شرایط نامطلوب کاری، سریع کار کردن، تلاش طاقت‌فرسای فیزیکی، ساعات بسیاری را در محیط کار گذراندن و پرکاری مفرط، موجب اختلال در سلامت روانی می‌شود. کار خسته‌کننده و تکراری و محیط نامطلوب فیزیکی و روانی از جمله سروکار داشتن با افراد تندخو و همکاران پرخاشگر علاوه بر اختلال سلامت روانی، موجب کاهش سلامت جسمانی نیز می‌شود.



#### استرس و مدیریت روابط انسانی

مقدمه:

در سال‌های اخیر برخی از سازمان‌های تولیدی و خدماتی خارجی (ژاپن، سنگاپور، کره جنوبی، آلمان، مالزی، لهستان، بلژیک، آمریکا، نروژ و...) و داخلی (رادیاتور ایران، ایران‌تایر، کارخانجات صنایع الکتریک ایران و...) اقدام به اجرای نظام مدیریت مشارکتی کرده‌اند. در مواردی که مدیران ارشد پشتیبان این امر بودند، این طرح همراه با موفقیت بوده است و افزایش کیفیت و صرفه‌جویی، کاهش هزینه، افزایش سودآوری و از همه مهم‌تر کاهش وابستگی را به دنبال داشته است.

#### نظام مدیریت مشارکتی

تعریف: نظام مدیریت مشارکتی، شامل مجموع گردش کار و عملیاتی است که همه کارکنان و اعضای یک سازمان را در جهت پیشبرد تصمیم‌گیری‌های مربوط به آن دخالت می‌دهد و شریک می‌سازد. این نوع مدیریت توصیه و تأکید اصلی خود را بر اساس همکاری مشارکت علاقه‌مندانه و داوطلبانه عموم افراد قرار داده، در نظر دارد اندیشه‌ها، نظریات و ابتکارات آنها را در حل مشکلات و مسائل سازمان به کار گیرد. بنابراین: مدیریت مشارکتی را می‌توان در چند جمله زیر خلاصه کرد:

- جمع‌آوری اطلاعات از طریق بسیج نمودن اندیشه‌ها
- شکوفا کردن استعدادها و خلاقیت‌ها
- کسب رضایت حقوقی برای پیشبرد و گسترش اهداف
- بهبود کیفیت
- افزایش بازدهی و کاهش هزینه
- تولید و ارائه خدمات با کیفیت مرغوب‌تر

#### اهداف نظام مدیریت مشارکتی

طرق کاهش ضایعات و بهبود کیفیت عبارتند از:

ایجاد محیط مناسب برای مدیریت سازمان، همچنین ایجاد انگیزه مادی و معنوی در کارکنان برای ابراز خلاقیت‌های نهفته ذهنی؛ ارتقاء کارایی کارکنان؛ افزایش رشد اقتصادی و سودآوری سازمان؛ تقویت روحیه افراد؛ کاهش تنش‌ها؛ تقویت احساس نقش آفرینی مؤثر در پیشبرد اهداف؛ برقراری ارتباط مؤثر و سازنده بین رده‌های مختلف؛ افزایش تحرک و کارایی؛ بهبود رفتار



**نظام مدیریت مشارکتی ، شامل مجموع گردش کار و عملیاتی است که همه کارکنان و اعضای یک سازمان را در جهت پیشبرد تصمیم گیری های مربوط به آن دخالت می دهد و شریک می سازد.**

**در دنیای کنونی ، استرس به عنوان یکی از آفات نیروی انسانی شناخته شده است. اثرات مخرب استرس بر زندگی فردی و اجتماعی افراد کاملاً مشهود است و کارکنان یکی از آسیب پذیرترین قشرها در برابر آن استرس هستند**

این افراد زودتر و بیشتر از افراد دیگر به بیماری مبتلا می شوند و دیرتر بهبود می یابند.

## ۲- تراکم کاری

بعضی از افراد، زمانی که در جمع دیگران کار می کنند احساس ناراحتی می کنند؛ در حالی که اگر عده ای در کنار بقیه کار نکنند، احساس تنهایی می کنند. در هر حالت تراکم کار (مثبت یا منفی) می تواند باعث ایجاد استرس گردد.

## ۳- ابهام نقش

ممکن است فردی اطلاع کافی از شغل و کاری که بر عهده گرفته، نداشته باشد؛ بدین معنی که اهداف کاری وی آنچنان که باید و شاید برای وی واضح و صریح نشده باشد و نتواند با اهداف و انتظارات مربوط خود و با همکاران و مسئولیت های محوله، ارتباط درستی برقرار سازد، این حالت موجب بروز افسردگی، کاهش اعتماد به نفس، عدم احساس رضایت از وضع زندگی، عدم رضایت شغلی و کاهش انگیزه شغلی می گردد.

## ۴- تعارض شغلی

اگر شخصی در محیط کار خود با وظایف یا نیازهایی مواجه شود که واقعاً علاقه ای نسبت به انجام آنها نداشته یا قبلاً تصویری از انجام آن کارها در ذهن نداشته باشد. ممکن است دچار تعارضی شغلی شود؛ متداول ترین مورد در این زمینه هنگامی دیده می شود که فرد بین دو گروه مختلف که دو خواست و دو هدف متفاوت دارند واقع شود و به هر دو سو کشیده شود و یا در شرایطی قرار گیرد که بین خواسته ها و انتظارات مربوط به او، تعارض بوجود آید. افرادی که به مشاغل اداری و تخصصی اشتغال دارند بیشتر از بقیه در معرض این گونه فشارها قرار داشته و آسیب پذیرترند.

## ۵- مسئولیت

مسئولیت نیز موجب استرس است و به نحو چشمگیری به افسردگی، اضطراب و روان پریشی منجر می شود. هر چه میزان مسئولیت فرد در مقابل دیگران بیشتر شود، وی باید دقت و زمان بیشتری را در واکنش و برخورد با سایرین صرف کند و در نتیجه استرس او نیز بیشتر خواهد شد. مسئولیت افراد به میزان قابل توجهی با سیگار کشیدن، فشار خون و میزان کلسترول خون در ارتباط است. خطر ابتلا به بیماری های مختلف جسمانی و روانی به افرادی که مسئولیتی را در قبال اشیاء بر عهده دارند به مراتب کمتر است.

## ۶- روابط با مافوق

در شرایطی که کارکنان رئیس خود را فردی با فکر و ملاحظه کار احساس کنند، بین آنان روابط دوستانه ای ایجاد می شود که بر اساس اعتماد متقابل، احترام و صمیمیت بوده، موجب عدم بروز استرس در کارکنان خواهد شد. کارکنانی که احساس کنند رئیس مراعات آنها را نمی کند و نسبت به منافع آنها بی تفاوت است، تحت تأثیر استرس بوده و بیشتر در معرض اختلال روانی قرار دارند.

## ۷- روابط با زیردستان

دعوت به تقسیم کار و مشارکت می تواند در برخی از مدیران موجب بروز استرس (از جمله احساس تنفر و اضطراب) گردد. برخی از عوامل در بروز این پدیده سهم هستند که مهم ترین آنها عبارتند از:

الف) ناهماهنگی و ناهمسانی توانایی های فرد با توقعاتی که از او می رود. ب) در معرض تعارض روانی قرار گرفتن؛ مثلاً در جزیی ترین کارها دخالت کردن و انتظار مشارکت و تقسیم کار نیز داشتن.

ج) خودداری زیردستان و افرادی که او ریاست آنها را عهده دار است از همکاری و مشارکت در امور.

## ۸- روابط با همکاران

نبودن روابط خوب بین همکاران (بعنوان عامل اساسی و محوری اعتمادی، عدم صمیمیت و رقابت ناسالم) یکی از عوامل مهم موجود استرس است. روابط خوب و سالم می تواند علاوه بر تأمین سلامت روانی، باعث ایجاد تعادل در میزان کورتیزول (هورمونی مهم در بدن که نقشی اساسی در تسریع بهبود آسیب دیدگان دارد)، کاهش فشار خون و میزان مصرف دخانیات گردد.

## ۹- عدم امنیت شغلی

در شرایط فعلی دنیا، هیچ شغلی دائمی نیست و حفظ شغل و بقای آن بستگی به میزان فعالیت خود فرد دارد؛ ولی عدم آگاهی از این موضوع که موجب ترس از کنار گذاشته شدن (لغو یا اتمام قرارداد موقت) یا بازنشستگی است، یکی از فشارهای روانی است. چنین حالتی موجب می شود فرد قبل از آنکه به طور طبیعی از کار بازنشسته شود، احساس فرسودگی و کسالت روحی کند. ترس از تنزل مقام یا کنار گذاشته شدن در افرادی که می دانند به مدارج بالا و بالاترین سطح پیشرفت در کار خود رسیده اند، بسیار شدیدتر است. این افراد به پرکاری می پردازند تا همچنان خود را در اوج نگهدارند و در عین حال می کوشند عدم احساس امنیت شغلی را مخفی کنند و بدین ترتیب بیش از پیش در معرض استرس قرار می گیرند.

## نشانه های استرس شغلی

نشانه های استرس شغلی شامل: نشانه های روانی، نشانه های جسمانی و نشانه های رفتاری می باشد.

**الف) نشانه های روانی نیز شامل:** نارضایتی، افسردگی، اضطراب، ملامت، احساس ناکامی، انزوا و بیزاری است.

**ب) نشانه های جسمانی:** که تشخیص آن مشکل تراست شامل مواردی چون: سردرد، بیماری های قلبی و عروقی و انواع آلرژی ها، اختلال در خواب و ناراحتی های تنفسی می گردد.

**ج) نشانه های رفتاری:** نشانه های رفتاری بر دو نوع است: نشانه های رفتاری فردی (مانند خودداری از کارکردن، مصرف روزافزون دارو، پر خوری، بی اشتها، رفتار ستیزه جویانه در برابر خانواده) و نشانه های رفتار جمعی. به طور کلی پیامد نشانه های رفتاری به سازمان یا تشکیلات اداری باز می گردد؛ از جمله غیبت از کار، رها کردن شغل، افزایش حوادث ناشی از کار و فقدان بهره وری.

به طور خلاصه، استرس شغلی را می توان با توجه به نشانه هایی که در فرد ظاهر می شوند همچون زخم معده، خلق و خوی افسرده یا دشمنی و عنادورزی مشاهده کرد و همچنین استرس را می توان با ملاحظه عملکرد فرد در محیط کار خود (مانند غیبت از کار یا از دست دادن بهره وری در کار) تشخیص داد.

## عوامل استرس شغلی در محیط کار

این عوامل عبارتند از: ویژگی های نقش، شغل، روابط کاری، ساختار و جو سازمانی.



چگونه با شناخت عوامل خاص محیط کار که موجب استرس شغلی می شوند، می توان مداخلاتی به منظور پیشگیری یا کاهش استرس شغلی صورت داد؟

### ۱) ویژگی های نقش

در این باره پژوهشگران به ویژه با استفاده از نظریه نقش سعی کرده اند مسائل مربوط به استرس را شناسایی کنند و دریابند که فشارهای ناشی از نقش تا چه اندازه در پدید آمدن استرس شغلی تأثیر دارد. در نتیجه این پژوهش ها چهار ویژگی برای نقش شامل: ابهام نقش، کمباری نقش، گرانباری نقش، ناسازگاری نقش برشمرده اند:

**ابهام نقش:** اگر فرد نداند که چه انتظاری از وی برای انجام شغلش

دارند، منجر به استرس شغلی خواهد شد.

**کمباری نقش:** وضعیتی است در آن از مهارت های شخص به

طور کامل و تمام استفاده نمی شود. به طور کلی می توان گفت که کمباری نقش زمانی ناخوشایند است که توان کارکنان بیش از آن باشد که برای شغل محول به آنها لازم است.

**گرانباری نقش:** به این معنی که اگر فرد نتواند از پس انجام کاری

که بخشی از شغل معین اوست برآید دچار استرس خواهد شد.

**ناسازگاری نقش:** زمانی رخ می دهد که فرد مجبور می شود تن به

مجموعه ای از الزام های شغلی با پذیرش مجموعه دیگری از الزام های شغلی مغایر و یا به کل ناممکن بدهد، مانند پزشکی که از او خواسته می شود دست به روشی درمانی بزند که از نظر او مغایر با اخلاق پزشکی است یا از حسابدار شرکتی خواسته شود حساب هائی را برخلاف واقع درست کند یا به اصطلاح حساب سازی کند تا مالیاتی را که به شرکت تعلق می گیرد کاهش دهد.

### ۲) ویژگی های شغل

ویژگی های شغل نیز از جمله عواملی است که ممکن است منجر

به استرس شغلی شود. نتایج به دست آمده از تحقیقات و بررسی ها گویای آن است که جنبه های معینی از محیط کار در استرس شغلی نقش دارد. این ویژگی ها شامل چهار دسته گوناگون «آهنگ کار»، «تکرار کار»، «نوبتکاری» و «ویژگی هایی مربوط به وظیفه» می شود.

**الف) آهنگ کار:** از جمله عواملی که همواره در بروز استرس

دخالت دارد، دست کم سه عامل از آهنگ کار ناشی می شوند: که عبارتند از: فقدان ناآشکار کنترل، تعداد دفعات تکرار کار و فشار یا بار کاری که فرد شاغل در رابطه با آهنگ کار احساس می کند. کارگرانی که با آهنگ آکنده از فشار یا بسیار پرزحمت کار می کنند، احتمالاً بیش از همه در معرض استرس ناشی از کار قرار می گیرند.

**ب) تکرار کار:** تکرار کار یا تعداد دفعات تکرار در کار، یکی از

ویژگی های شغلی است که می تواند عامل مؤثری در ایجاد استرس

**مسئولیت نیز موجب استرس است و به نحو چشمگیری**

**به افسردگی، اضطراب و روان پریشی منجر می شود.**

**هرچه میزان مسئولیت فرد در مقابل دیگران بیشتر شود،**

**وی باید دقت و زمان بیشتری را در واکنش و برخورد با**

**سایرین صرف کند و در نتیجه استرس او نیز بیشتر**

**خواهد شد.**

آدمی هنگام روبرو شدن با استرس، به آن دسته از

الگوهای رفتاری روی می آورد که پیش از آن برایش کارایی

نداشته است؛ به عنوان مثال، یک آدم محتاط ممکن است

محتاط تر هم بشود و سرانجام به کلی کناره گیری کند و

یک آدم پرخاشگر ممکن است کنترل خود را از دست بدهد و

بی مهابا همه چیز را در هم بکوبد.

اگر شخصی در محیط کار خود با وظایف یا نیازهایی

مواجه شود که واقعاً علاقه ای نسبت به انجام آنها

نداشته یا قبلاً تصویری از انجام آن کارها در ذهن نداشته

باشد. ممکن است دچار تعارض شغلی شود؛

شغلی باشد. هرچه شغل معین تکراری تر باشد، به احتمال بیشتر در پیدایش استرس نقش دارد.

**ج) نوبتکاری:** کار در ساعت هایی خارج از ساعات معمول کار روزانه، عامل دیگری است که منجر به استرس شغلی می شود.

نوبتکاری، ممکن است موجب گردد که فرد شاغل دستخوش فشارهای ناشی از زندگی خانوادگی شود؛ مثلاً شخص نتواند از عهده

مراقبت از فرزندان و همسر خود برآید و یا مشکل های زناشویی بروز کند و یا جدا افتادن از جامعه (قطع رابطه با دوستانی که در روز کار

می کنند و محروم ماندن از کارهای گروهی اجتماعی و فعالیت های باشگاهی) یکی دیگر از عوارض نوبتکاری است.

### ۳) ویژگی های مربوط به وظیفه:

این ویژگیها عبارتند از:

**گوناگونی:** تعداد وظیفه های گوناگونی که ممکن است برای یک

شغل تعیین شوند.

**آزادی عمل (خودمختاری):** مقدار اختیاری که شاغل در

تصمیم گیری برای شغل خود دارد.

**کنش متقابل لازم:** تعداد ارتباط های چهره به چهره ای که برای

انجام وظایف لازم اند.

**کنش متقابل اختیاری:** تعداد ارتباط های رودررویی که به طور

خود خواسته صورت می گیرند.

**دانش و مهارت لازم:** میزان دانسته ها یا آمادگی ذهنی که برای

انجام دادن شغل لازم است.

**مسئولیت:** سطح پاسخگویی که برای انجام وظیفه لازم است.

### ۴) روابط کاری میان فردی

کیفیت روابط کارکنان در محیط کار، همواره رابطه مؤثری با

استرس شغلی دارد در بررسی ها به عمل آمده سه نوع رابطه دیده شده است:

روابط با همکاران، روابط درون گروه های کاری و روابط با

سرپرستان و رهبران.

انشاءالله ادامه این بحث را در شماره آینده مجله پی خواهیم

گرفت.

برگرفته از مجله تدبیر، شماره ۱۱۷، آبان ۸۰





### دموکراسی (۳)

#### نقش مردم در نظام اسلامی

از آنچه گفته شده می توان چنین نتیجه گرفت که اسلام هرگز نظر ابزاری و وسیله ای به مردم ندارد تا بخواهد از افراد پلی برای رسیدن به اهداف شخصی یا گروهی بسازد. همان چیزی که امروزه در حکومت های به ظاهر دموکراتیک وجود دارد و مردم را تنها وسیله ای جهت رسیدن به اهداف خود می داند. لذا برای رسیدن به این اهداف به انواع شگردهای تبلیغاتی متوسل شده و از هیچ کوششی در این راه فروگذار نیستند؛ همانند خریدن رقیب مقابل خود در صورت امکان یا بد نام کردن او و ... روی همین اصل (توجه به مردم و اهمیت دادن به سرنوشت مردم) است که اسلام نسبت به حکومت حساسیت نشان داده و حتی در زمان غیبت امام معصوم (ع) نیز به سرنوشت مردم اهتمام ورزیده و راه درست انتخاب را نیز به آنها نشان داده است. آنجا که می فرماید:

”افمن یهدی الی الحق احقّ ان یتبع امن لایهدی الا ان یهدی فما لکم کیف تحکمون!“

آیا پیروی از کسی که راهنمایی به حق کند سزاوارتر است یا کسی که [خودش] راه را نیابد، مگر آنکه راهنمائیش کند؟ شما را چه می شود؟ چگونه حکم می کنید؟

به همین دلیل فقیه جامع شرایط را موظف کرده است که در صورت تمایل و انتخاب مردم از زیر بار مسئولیت شانه خالی نکنند بلکه به مسئولیت، به عنوان امری واجب و الهی بنگرد و به انجام آن واجب قیام کند. در این مورد حضرت علی (ع) می فرماید: ”... لولا حضور الحاضر و قیام الحجّه بوجود الناصر و ما اخذ الله علی العلماء ان لایقاروا علی کظه ظالم و لا سغب مظلوم لالقیبت حبلیها علی غاربها“ (۲)

”اگر نه این بود که جمعیت بسیاری گرداگرد هم را گرفته و به یاریم قیام کرده اند و از این جهت حجت بر من تمام شده است، و اگر نبود عهد و مسئولیتی که خداوند از علما و دانشمندان [هر جامعه] گرفته که در برابر شکمخواری ستمگران و گرسنگی ستمدیدگان سکوت نکنند، من مهار شتر خلافت را رها می ساختم و از آن صرف نظر می نمودم حضرت علی (ع) در این جمله علت اصلی پذیرش حکومت را دو چیز بیان می کند: یکی حضور و درخواست جدی مردم و دیگری مسئولیتی که خداوند بر دوش علما گذاشته است.

اینجاست که می بینیم نقش مردم در حکومت اسلامی با سایر حکومت ها تفاوت دارد. در این جا مردم نقش اصلی و اساسی را دارا هستند و حضور آنان، فقیه جامع شرایط را وارد میدان حکومت می کند و به او قدرت عمل به احکام الهی را می دهد، لذا لحظه به لحظه حمایت و حضور واقعی مردم در صحنه را می طلبد و بر همین مبناست که امیرالمؤمنین علی (ع) این همه اصرار و تأکید بر حضور مردمی داشت که آن حضرت را، به حکومت برگزیده بودند؛ زیرا در آن صورت بود که می توانست به احکام الهی جامه عمل ببوشاند و گرنه آن حضرت کسی نبود که برای چند روز حکومت بیشتر، تلاش کند تا مردم را در صحنه

نگه دارد، چه اینکه صرف حکومت در نظر آن حضرت از پاره کفشی هم بی ارزش تر بود:

”والله لهی احبّ الی من امرکم الا ان اقیم حقاً او ادفع باطلا“ (۳)

بخدا سوگند! همین کفش بی ارزش برایم از حکومت بر شما محبوب تر است؛ مگر اینکه با این حکومت حقی را به پا دارم یا باطلی را دفع نمایم. بر همین اساس، حضرت به حضور ظاهری مردم نیز بسنده نکرد؛ بلکه اراده و میل قلبی آنها را همراه با حضور ظاهری ملاک قرار داده و شرط موفقیت می داند؛ لذا به مالک اشتر می فرماید:

”و انّ افضل قره عین الولاة استقامه العدل فی البلاد، و ظهور موده الرعیة و انه لا تظهر مودتهم الا بسلامه صدورهم و لا تصح نصیحتهم الا بحیثتهم علی ولاة امورهم، و قلّه استئقال دولهم...“ (۴)

مهم ترین چیزی که مایه روشنی چشم زمامداران و مسئولان جامعه بعد از اقامه عدل و داد، در اقصی نقاط کشور می باشد، آشکار ساختن دوستی و علاقه مردم است نسبت به مسئولان خود و این امر محقق نخواهد شد مگر زمانی که مردم حاکمان خود را قبلباً دوست داشته و نسبت به آنها عداوت و کینه ای نداشته باشند و پایه های حکومت بر گردن مردم سنگینی نکنند؛ تا در نتیجه خیرخواهی و حمایت مردمی را به دنبال داشته باشد.

چنین بینشی در فرهنگ اسلامی که پایه های حکومت را بر دل های مردم استوار ساخته و اراده ایشان را در تمام شئون زندگی اجتماعی آنها نافذ دانسته و بی توجهی به آن را جرمی بزرگ و گناهی عظیم قرار داده است، نه تنها جایی برای استبداد باقی نمی گذارد، بلکه حتی زمینه های رشد ریشه های افکار استبدادی را نیز در جامعه خواهد خشکاند.

### فرق میان نظام اسلامی و دموکراسی غربی

#### اطاعت از حق

در بینش اسلامی حضور مردم در صحنه های سیاسی، اجتماعی و عهد و پیمان بستن با حاکمان خود، به هر شکل، پیمان بستن با خداست؛ بدین سان در چنین نظامی فرمانبرداری از شخص حاکم در واقع فرمانبرداری از خداست؛ از این روی خدای سبحان خطاب به پیامبر خود (ص) می فرماید:

”ان الذین یبایعونک انما یبایعون الله ید الله فوق ایدیهم“

آن که با تو بیعت می کنند جز این نیست که با خدا پیمان می بندند؛ دست خدا بالای دستهایشان است.

این واقعیت، کلید همان معضلی است که بسیاری از متفکران و صاحب نظران مسائل سیاسی و اجتماعی جهان غرب را در مانده کرده است، که چرا باید یک انسان از انسان دیگری فرمان برد و در صورت فرمان نبردن، آیا می توان او را به اجبار و ادار به فرمانبرداری کرد یا نه؟ یا به تعبیر کانت: ”هیچ نگو نبختی ای بدتر از آن نیست که من خود را تحت امر موجود دیگری از نوع خود بیابم؛ بدان گونه که بتواند مرا مجبور کند تا بنا به میل و خواست او رفتار کنم.“

در حالی که در نظام اسلامی اصلاً بحث فرمان بردن از فرد یا افراد نیست؛ بلکه سخن از اطاعت از حق و فرمانبرداری از خداست. بر این اساس، امیرالمؤمنین (ع) در نامه ای که به اهل مصر در اطاعت از مالک اشتر می نویسد به آنها می فرماید: ”فاسمعوا له و اطیعوا امره فیما طابق



## همای رحمت



آیت... العظمیٰ مرعشی نجفی (ره) بارها می فرمودند: شبی، توسلی پیدا کردم تا یکی از اولیای خدا را در خواب ببینم. آن شب در عالم خواب، دیدم که در زاویه مسجد کوفه نشسته ام و وجود مبارک مولا امیرالمؤمنین (ع) با جمعی حضور دارند. حضرت فرمودند: شعرای اهل بیت را بیاورید. دیدم چند تن از شعرای عرب را آوردند. فرمودند: شعرای فارسی زبان را نیز بیاورید؛ آنگاه محتشم و چند تن از شعرای فارسی زبان آمدند. فرمودند: شهریار ما کجاست؟ شهریار آمد. حضرت خطاب به شهریار فرمودند: شعرت را بخوان؟ شهریار این شعر را خواند:

علی ای همای رحمت، تو چه آیتی خدا را  
که به ماسوا فکندی همه سایه هما را  
دل اگر خدانشناسی، همه در رخ علی بین  
به علی شناختم من به خدا قسم خدا را  
به خدا که در دو عالم اثر از فنا نماند  
چو علی گرفته باشد، سر چشمه بقا را  
مگر ای سحاب رحمت! تو بباری، ارنه دوزخ  
به شرار قهر سوزد همه جان ماسوا را  
برو ای گدای مسکین، در خانه علی زن  
که نگین پادشاهی دهد از کرم گدا را  
به جز از علی که گوید به پسر که قاتل من  
چو اسیر توست اکنون، به اسیر کن مدارا  
به جز از علی که آرد پسری ابوالعجایب  
که علم کند به عالم شهدای کربلا را  
چو به دوست عهد بندد ز میان پاکبازان  
چو علی که می تواند که به سر برد و فارا  
نه خدا توانمش خواند، نه بشر توانمش گفت  
متحیرم چه نامم شه ملک لا فتی را  
به دو چشم خونفشانم، هله ای نسیم رحمت  
که ز کوی او غباری به من آر توتیا را  
به امید آنکه شاید برسد به خاک پایت  
چه پیام ها سپردم همه سوز دل صبا را  
چو تویی قضای گردان به دعای مستمندان  
که ز جان ما بگردان ره آفت قضا را  
چه زخم چو نای هر دم ز نوای شوق او دم  
که لسان غیب خوش تر بنوازد این نوا را:  
"همه شب در این امیدم که نسیم صبحگاهی  
به پیام آشنایی بنوازد آشنا را"  
ز نوای مرغ یا حق بشنو که در دل شب  
غم دل به دوست گفتن، چه خوش است شهریارا

آیت... العظمیٰ مرعشی نجفی فرمودند: وقتی شعر شهریار تمام شد، از خواب بیدار شدم. چون شهریار را ندیده بودم، فردای آن روز پرسیدم که شهریار شاعر کیست؟ گفتند: شاعری است که در تبریز زندگی می کند. گفتم: از جانب من او را دعوت کنید که به قم بیاید. چند روز بعد شهریار آمد. دیدم همان کسی است که من او را در خواب در حضور حضرت امیر(ع) دیده ام. از او پرسیدم: این شعر "علی ای همای رحمت" را کی ساخته ای؟ شهریار با حالت تعجب از من سؤال کرد: شما از کجا خبر دارید که من این شعر را ساخته ام؟ چون من نه این شعر را به کسی داده ام و نه درباره آن با کسی صحبت کرده ام.

مرحوم آیت... العظمیٰ مرعشی نجفی به شهریار می فرمایند: چند شب قبل من خواب دیدم که در مسجد کوفه هستم و حضرت امیرالمؤمنین (ع) تشریف دارند. حضرت، شعرای اهل بیت را احضار فرمودند: ابتدا شعرای عرب آمدند. سپس فرمودند: شعرای فارسی زبان را بگویند بیایند. آنها نیز آمدند. بعد فرمودند: شهریار ما کجاست؟ شهریار را بیاورید! و شما هم آمدید. آنگاه حضرت فرمودند: شهریار شعرت را بخوان! و شما شعری که مطلع آن را به یاد دارم، خواندید.

شهریار فوق العاده منقلب می شود و می گوید: من فلان شب این شعر را ساخته ام و همان طور که قبلاً عرض کردم، تاکنون کسی را در جریان سرودن این شعر قرار نداده ام.

آیت... العظمیٰ مرعشی نجفی (ره) فرمودند: وقتی شهریار، تاریخ و ساعت سرودن شعر را گفت، معلوم شد مقارن ساعتی که شهریار آخرین مصرع شعر خود را تمام کرده،

## گوناگون





من آن خواب را دیده‌ام.

ایشان چند بار به دنبال نقل این خواب فرمودند: یقیناً در سرودن این غزل، به شهریار الهام شده که توانسته است چنین غزلی با این مضامین عالی بسراید؛ البته خودش هم از فرزندان فاطمه زهرا(ع) است.

خوشا بر شهریار که مورد توجه و عنایت جدش قرار گرفته است. بلی آن بزرگواران، خاندان کرم هستند و همه مادر ذیل عنایات آنان به سر می‌بریم. (۱)

### افق روشن

زمان یکی از باارزش‌ترین منابعی است، که در اختیار بشر قرار دارد. قدمی می‌گفتند که "وقت طلاست"؛ اما اکنون می‌گویند ارزش وقت بسیار بالاتر از طلاست.

شما در مورد زمان چگونه فکر می‌کنید؟ آیا اعتقاد دارید:

- زمان، سرمایه ارزشمندی است؛

- زمان، کالایی کمیاب و محدود است؛

- زمان، قابل خریداری نیست؛

- زمان، قابل ذخیره‌سازی نیست؛

- افزایش زمان، غیر ممکن است؟

شاید بسیاری از این مطالب، به دلیل بدیهی بودن، به نظر شما ساده پنداشته شود؛ اما همین نکات ساده و باور آنها، به استفاده صحیح و مناسب از زمان یاری خواهد رساند.

اگر به این نکات معتقدید، توجه داشته باشید که مهم‌ترین و بیشترین زمان و انرژی افراد به دلیل مشخص نبودن هدف، برنامه‌ریزی، تقدم و تأخر فعالیت‌ها و بالاخره چشم‌اندازی که برای اهداف بلندمدت در نظر دارند، به هدر می‌رود.

به موارد زیر بیندیشید و ببینید با کدام یک موافق هستید:

- بسیاری از سیاست‌گزاران و استراتژیست‌های کارآمد، به دلیل فشارهای ناشی از کار و کمبود وقت، مدام دچار استرس می‌شوند.

- بسیاری از افراد، به دلیل انجام کارهای زیادی در زمانی محدود، خیلی سریع دچار فرسودگی روحی می‌شوند که در نهایت، کار برای ایشان مفهومی کشنده و آزاردهنده پیدا خواهد کرد.

- اغلب مردم قادر به کنترل شرایط کاری

خود نیستند؛ بلکه این شرایط کاری و خود کار است که بر آنها مسلط شده و آنها را مدیریت می‌کند.

- بسیاری از مدیران قادر به انجام فعالیت‌های روزانه خود نیستند؛ آنها به دلیل آشفتگی در کار و عدم استفاده از زمان موجود، همواره با کمبود وقت روبرو می‌شوند. توقف فعالیت‌ها به وسیله مراجعان و انحراف فعالیت‌ها از مسیر اصلی خود با عطف توجه به مسایل کم‌اهمیت، در کمبود وقت مؤثرند.

یکی از بهترین راه‌های استفاده از زمان محدود و باارزش، استفاده هوشیارانه و دایمی از مدیریت زمان است. مدیریت زمان به این معنی است که شما قادر باشید کنترل زمان و کار خویش را به دست بگیرید و اجازه ندهید کنترل شما در دست زمان و کارتان قرار گیرد. زندگی در صورتی برای شما موفقیت‌آمیز خواهد بود، که با سنجشی درست از زمان و تصویری کلی از زندگی، افقی روشن و وسیع برای آینده خود ترسیم کنید. (۲)

### نماز اول وقت

... صدای اذان از رادیوی ماشین به گوش رسید. جوانی که در کنارم نشسته بود بلند شد و به طرف راننده رفت و به او گفت: آقای راننده! می‌خواهم نماز بخوانم.

راننده با بی‌تفاوتی و بی‌خیالی گفت: برو بابا؛ حالا کی نماز می‌خواند!، بعدش هم توجهی به این مطلب نکرد؛ ولی جوان با عصبانیت و ناراحتی گفت: به تو می‌گویم نگاهدار. راننده فهمید که او بسیار جدی است، پس گفت: "اینجا وسط بیابان است؛ جای نماز خواندن نیست. بگذار به قهوه‌خانه یا شهری برسیم، بعد نگویم دارم." خلاصه بحث بالا گرفت و بگو مگو بین راننده و جوان ادامه یافت و منتهی به دعوا شد. راننده چاره‌ای جز توقف نداشت. بالاخره ماشین را کنار جاده نگه

داشت و جوان پیاده شد و نمازش را با آرامش و طمأنینه خواند. من هم به تأسی از وی نماز را خواندم.

پس از نماز وقتی در کنار هم نشستیم و ماشین حرکت کرد، از او پرسیدم: چه چیز باعث شده که نمازتان را اول وقت خواندید؟ گفت: من به امام زمانم، حضرت ولی عصر. عجل‌الله تعالی فرجه الشریف. تعهد داده‌ام که نماز را اول وقت بخوانم!

تعجب من بیشتر شد، گفتم: چگونه و به خاطر چه چیز تعهد دادید؟

گفت: این قضیه، داستانی دارد که برایتان بازگو می‌کنم؛ من در یکی از کشورهای اروپایی برای ادامه تحصیلاتم درس می‌خواندم. چند سالی بود که آنجا بودم. محل سکونت در یک بنخس کوچک بود و تا شهری که دانشگاه در آن قرار داشت فاصله زیادی بود که اکثر اوقات این مسیر را با ماشین طی می‌کردم. ضمناً در این مسیر، یک اتوبوس بیشتر نبود که مسافران را به شهر می‌برد و بازمی‌گرداند. برای فراغت از تحصیل، باید آخرین امتحانم را می‌دادم؛ پس از سال‌ها رنج و سختی و تحمل غربت، روز موعود فرا رسید. درس‌هایم را خوب خوانده بودم؛ آماده بودم برای آخرین امتحان که امتحان سرنوشت‌ساز و مهمی بود. سوار اتوبوس شدم و پس از چند دقیقه، اتوبوس در حالی که پر از مسافر بود، به راه افتاد. من هم کتابم جلویم باز بود و می‌خواندم. نیمی از راه را آمده بودیم که یکباره اتوبوس خاموش شد، راننده پایین رفت و کاپوت ماشین را بالا زد، مقداری موتور ماشین را نگاه کرد و دستکاری نمود. آمد استارت زد، ماشین روشن نشد، دوباره و چندباره هم همین کار را کرد؛ اما فایده‌ای نداشت.

[این وضعیت] طولانی شد [و] مسافران در کنار جاده پراکنده شدند. بچه‌ها هم مشغول بازی شدند. من هم دلم برای امتحان شور می‌زد و ناراحت بودم؛ دیگر چیزی به زمان برگزاری امتحان نمانده بود، وسیله نقلیه دیگری هم از



الحق (۶) سخنش را بشنوید و فرمانش را در آن جا که مطابق حق است، اطاعت کنید.

حق همان چیزی است که همه انبیای الهی مأمور به آن بودند و متعهد بودند تا غیر از آن چیزی نگویند و مردم را نیز به سوی آن دعوت کنند، لذا قرآن کریم از زبان موسای کلیم می فرماید: "حقیق علی ان لا قول علی الله الا الحق"؛ لازم است بر من که نسبت به خدا، سخنی غیر حق نگویم.

بنابراین در نظام اسلامی تا جایی حق و کالت منتخبان مردم پذیرفته است که از دایره حق بیرون نروند و گرنه نه تنها پیروی از آنها لازم نیست، بلکه وکالت آنها نیز از بین می رود. روی همین جهت است که برگزیدگان مردم از رئیس جمهور تا نمایندگان مجلس شورای اسلامی در آغاز کار خود سوگند یاد می کنند که غیر از حق هرگز عملی انجام ندهند.

به عنوان نمونه در اصل ۱۲۱ قانون اساسی درباره سوگند ریاست جمهوری چنین آمده است:

"من به عنوان رئیس جمهور در پیشگاه قرآن کریم و در برابر ملت ایران به خداوند قادر متعال سوگند یاد می کنم که پاسدار مذهب رسمی و نظام جمهوری اسلامی و قانون اساسی کشور باشم و خود را وقف خدمت به مردم و ... پشتیبانی از حق و گسترش عدالت سازم." (۸)

شناخت حق و تقید در عمل به آن است که اهمیت و ضرورت وجود دو نهاد مردمی در نظام مقدس اسلامی به وضوح آشکار شود: یکی مجلس خبرگان رهبری است، که مستقیماً و بدون واسطه توسط مردم انتخاب می شوند و دیگری فقهای شورای نگهبان هستند که غیر مستقیم و با واسطه انتخاب می گردند و هر دو حافظ و نگهبان حقانیت نظام در دو بعد اسلامی و مردمی آن هستند.

نتیجتاً اسلام مردم را بیگانه از حکومت و حکومت را تافته ای جدا بافته از مردم نمی داند؛ از این رو، به هر یک از آحاد مردم با دید مسئول نگرینسته، حضور همه جانبه آنها را در تعیین سرنوشت خود، و حفظ و حراست از آن الزامی می داند. زیرا برنامه و هدف اسلام سعادت و رستگاری مردم است، لذا به حضور ظاهری آنها در صحنه اکتفا نکرده، بلکه حضور معنوی و دائمی آنها را نیز طالب است. به خلاف سایر حکومت ها که فقط در پی حضور فیزیکی و ظاهری مردم هستند.

پی نوشت ها:

- ۱- سوره بونس، آیه ۳۵
- ۲- نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، خطبه ۳- فراز ۱۶
- ۳- همان، خطبه ۳۳- فراز ۲
- ۴- همان، نامه ۵۳- فراز ۵۹
- ۵- نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، نامه ۳۸- فراز ۴
- ۶- قانون اساسی، اصل ۱۲۱

جاده عبور نمی کرد که با آن بروم. نمی دانستم چه کنم، در اضطراب و نگرانی و ناامیدی به سر می بردم. تا شهر هم راه زیادی بود، نمی شد که پیاده بروم. پیوسته قدم می زدم و به ماشین و جاده نگاه می کردم و به این فکر می کردم که همه تلاش های چندساله ام از بین می رود. خیلی نگران بودم. یکباره جرقه ای در مغزم زد! و به یاد آوردم که وقتی در ایران بودیم، در سختی ها متوسل به امام زمان (عج) می شدیم و وقتی کارها به بن بست می رسید، از او کمک و یاری می خواستیم؛ این بود که دلم شکست و اشکم جاری شد. با خود گفتم: "یا بقیه الله! اگر امروز کمک کنی تا به مقصد برسم، قول می دهم و متعهد می شوم که تا آخر عمر نمازم را همیشه اول وقت بخوانم."

پس از چند دقیقه آقایی از آن دورها آمد و رو کرد به راننده و گفت: چچی شده؟ (با زبان خود آنها حرف می زد). راننده گفت: نمی دانم هر کار می کنم روشن نمی شود. مقداری ماشین را دست کاری کرد و کاپوت را بست و گفت: برو استارت بزنی. چند استارت که زد، ماشین روشن شد. همه خوشحال شدند و سوار ماشین شدند. برق امیدوی در دلم زد و امیدوار شدم، همینکه اتوبوس می خواست راه بیفتد، دیدم همان آقا بالا آمد و مرا به اسم صدا زد و گفت: تعهدی که به ما دادی یادت نرود؛ نماز اول وقت، و بعد پیاده شد و رفت و من او را ندیدم، فهمیدم که حضرت بقیه الله امام عصر. عجل الله تعالی فرجه الشریف، بوده و همینطور اشک می ریختم که چقدر من در غفلت بودم. این بود سرگذشت نماز اول وقت من.

با توجه به حکایت مذکور، در می یابیم که یکی از راه های جلب محبت امام زمان (عج) و نجات از گرفتاری ها و ناراحتی ها، خواندن نماز در اول وقت است. این عمل انسان را مشمول رحمت پروردگار می کند و بر توفیقات انسان در راه عبادت و بندگی، و انجام واجبات و ترک محرمات می افزاید، به همان اندازه تأخیر در نمازها از اول وقت نیز محرومیت انسان را از رحمت پروردگار فراهم ساخته، چه بسا باعث خسران انسان در دنیا و آخرت می گردد. (۳)

## دو عاشق

رجائی باهنر بود و رجایش هنر را باهنر، کرده پدیدار خریدار رجائی، باهنر بود عطای جنت و دوزخ هنر بود صفا و مروه حجاج هر حج سفر را توشه ای باید به همراه دو پروانه به یکسو پر کشیدند به دنیا پشت نموده هر دو عاشق خداوندان به حق عاشقانت

پی نوشت ها:

- ۱- به نقل از: فصلنامه شهاب؛ شماره ۱۱
- ۲- برگرفته از: پیام تحول اداری؛ شماره ۲۹
- ۳- نشانی از عشق، نماز از دیدگاه امام زمان (عج)؛ عباسعلی الماسی زفره ای؛ نشر روح؛ ص ۵۲
- ۴- علیرضا رنجبر؛ هیأت مرکزی وزارت نیر



# یادیران

میثم حسینی

امروز فضیلت زنده گم داشتن یاد شهید، گستر از شهادت نیست.

نام : علیرضا

نام خانوادگی : حبیبی نژاد

تاریخ تولد : ۱۳۴۲

تاریخ شهادت : ۱۳۶۲

محل شهادت : پنجوین

سمت : محقق



شهید علیرضا حبیبی نژاد در سال ۱۳۴۲ دیده به جهان گشود. پدر وی از مداحان اهل بیت (علیهم السلام) و از فعالان هیئتهای مذهبی شهر اراک محسوب می شد و به همین دلیل همواره فرزندان خویش را به مناسبت های مختلف در مراسم مذهبی شرکت می داد، از این رو زندگی علیرضا از همان دوران نوجوانی با عشق به اهل بیت عصمت و طهارت (علیهم السلام) آمیخته شد.

شهید حبیبی نژاد، پس از اخذ مدرک دیپلم در رشته اقتصاد جهت کسب معارف اسلامی و ارتقاء بینش دینی، به حوزه علمیه قم عزیمت نمود و چندی نیز به تحصیل در علوم دینی همت گماشت. این شهید گرانقدر پس از مدتی تحصیل، برای خدمت به مردم و محرومین جامعه وارد جهاد سازندگی شد و در این عرصه با نهایت اخلاص و حتی بدون کمترین چشمداشتی بعضاً تا نیمه های شب مشغول خدمت به مستضعفین بود. او سپس به عنوان محقق جذب هسته گزینش آموزش و پرورش استان مرکزی شد. وی بارها عازم مناطق جنگی گردید و در عملیات فتح المبین از ناحیه گردن و پا به سختی مجروح شد، اما شوق به جهاد و عشق به شهادت هر لحظه در وجود او آنچنان زبانه می کشید که حتی مجروحیتش نیز نمی توانست مانع از رفتن او به جبهه های نور علیه ظلمت شود. از جمله خصوصیات بارز اخلاقی شهید علیرضا حبیبی نژاد حساسیت فوق العاده به بیت المال بود.

روح این شهید بزرگوار در بیستم آبان ماه سال هزار و سیصد و شصت و دو به سوی حضرت دوست پرکشید و از کالبد خاکیش جدا گردید.

«روحش شاد، یادش گرامی و راهش پر رهرو باد.»

# ۸ سال دفاع مقدس

