

Analysis of the role of soft leadership in society from the perspective of Imam Ali (AS)

Abbas Shafiee*

Ali Agha Pirooz**

Abstract

This study seeks to examine the position and role of friendliness and tolerance as an important element of soft leadership in organizational sociability and how it was used by Imam Ali (AS) based on the statements collected from Nahj al-Balaghah, which is judged using a descriptive-analytical method.

The study relates that with this description, the relationship between friendliness and tolerance with organizational sociability has been studied and the following conclusions have been obtained:

The effect of friendliness and tolerance in the organizational training of forces;

The effects of friendliness and tolerance in removing resentment and differences between forces in the organization and society;

The role of flexibility in guiding forces on the right track;

The effect of handing over power and ability in leadership;

And the effects of camaraderie and tolerance on the empathy of the forces with the leadership.

* Faculty member of the seminary and university research institute (Corresponding Author),
Ashafiee844@gmail.com

** Faculty Member of the Institute of Islamic Culture and Thought, apirooz@yahoo.com

Date received: 04/01/2021, Date of acceptance: 18/03/2021



Copyright © 2018, This is an Open Access article. This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

The limits of tolerance in accepting people based on the life of Imam Ali (AS) have been stated.

Keywords: leadership, friendliness and tolerance, organizational sociability, Nahj al-Balaghah.

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از منظر امام علی (ع)

عباس شفیعی*

علی آقا پیروز**

چکیده

این تحقیق به دنبال بررسی نقش رفق و مدارای رهبری در جامعه‌پذیری و چگونگی کاربست آن توسط امیرالمؤمنین علیه‌السلام بر اساس گزاره‌های گردآوری شده از نهج‌البلاغه است که با بهره‌گیری از روشی توصیفی - تحلیلی به داوری گذاشته می‌شود؛ با این توصیف، در این پژوهش رابطه رفق و مدارا با جامعه‌پذیری بررسی شده و یافته‌ها زیر حاصل گردیده است:

تأثیر رفق و مدارای رهبری در تربیت نیروها؛ تأثیر رفق و مدارای رهبری در رفع کینه و اختلاف میان نیروها؛ نقش نرمش در رهبری نیروها؛ تأثیر گذشت هنگام قدرت و توانایی در رهبری؛ و تأثیر رفق و مدارا در همدلی نیروها با رهبری؛ سپس حد و مرز مدارا در جامعه‌پذیر نمودن مردم بر اساس سیره امام علی (ع) بیان شده است. روش این پژوهش توصیفی - تحلیلی است که برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوای متن گزاره‌ها بهره‌گرفته و محتوای اصلی این تحقیق، برگرفته از کتاب نهج‌البلاغه است.

کلیدواژه‌ها: رهبری، رفق و مدارا، جامعه‌پذیری، نهج‌البلاغه

* دانشیار، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه (نویسنده مسئول)، Ashafiee844@gmail.com

** عضو هیات علمی، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، apirooz@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱۵، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۸



Copyright © 2018, This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and Adapt the material for any purpose.

۱. مقدمه و بیان مسئله

اصولا از طریق جامعه‌پذیری، فرد باورها و اعتقادات، ارزشها، الگوها و معیارهای فرهنگی و اجتماعی جامعه خود را فرا می‌گیرد و با کاربست آنها در تعامل‌های اجتماعی خود، آنها را جزو شخصیت خویش می‌نماید.^۱ این پدیده در هر گروه، سازمان، و یا اجتماعی می‌تواند جاری و ساری گردد. از منظر جامعه‌شناختی، این مهم از طریق فرایند جامعه‌پذیری انجام می‌گیرد. یکی از راهکارهای مهم کاربست رفق و مدارای رهبری در جامعه‌پذیری است؛ چه اینکه رفق و مدارا یکی از بارزترین صفات انسانی است که در گزارش قرآن به‌عنوان رحمت الهی بر رهبر توحیدی یاد شده که بدون آن امکان ارتباطات در رهبری و بستر ارتباطی در هدایت افراد زیرمجموعه محقق نخواهد شد (سوره آل عمران ۱۵۹) «^۲

از اینرو، در رهبری «رفق و مدارا» عنصری مهم به‌شمار می‌آید چرا که انسان موجودی اجتماعی و در تعامل با مردم و جامعه است؛ و برای رسیدن به کمال و رشد استعدادها، نیاز به جهت‌گیری مثبت در تعاملاتش دارد. بهره‌بردن از مکانیزم رفق و مدارا و توصیه به آن در میان خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار نهج‌البلاغه مشاهده می‌شود؛ بنابراین پرداختن به نقش رفق و مدارا در جامعه‌پذیری از منظر نهج‌البلاغه دارای اهمیت است. با توجه به مطالب پیشگفته، مسأله این تحقیق، توجه به نقش رفق و مدارای رهبری در جامعه‌پذیری از منظر نهج‌البلاغه است. که با روشی توصیفی - تحلیلی انجام می‌گیرد و روش جمع‌آوری مطالب کتابخانه‌ای و ابزار آن فیش برداری است.

۲. پیشینه تحقیق

در زمینه حکومت و مدیریت در نهج‌البلاغه نوشته‌های زیادی وجود دارد؛ مع الوصف در زمینه موضوع جامعه‌پذیری در نهج‌البلاغه نوشته‌های نادری وجود دارد برای مثال می‌توان به کتاب «مدارا و خشونت در مکتب علوی» از محمد حسن قدردان قراملکی اشاره کرد؛ در کتب دیگر هم چون کتاب مدیریت در اسلام نوشته علی آقا پیروز و همکاران و نیز کتاب اصول رفتاری در نهج‌البلاغه نوشته علی نقی امیری از انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و کتاب مدیریت در نهج‌البلاغه نوشته دکتر پور عزت و «جزوه تربیت در

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۵

نهج البلاغه « از بخشعلی قنبری، «روش‌های تربیتی امام علی علیه‌السلام در نهج البلاغه» از جواد طاهری و ... به گوشه‌هایی از رفق و مدارا پرداخته شده است. در اکثر مقالات، رفق و مدارا به‌عنوان یک اخلاق و روش پسندیده معرفی شده است و تأثیر مثبت آن در رفتارهای فردی و اجتماعی و نقش آن در حکومت، مدیریت و رهبری بر مردم در همه ابعاد سیاسی، اقتصادی، نظامی بیان شده است. همچنین نحوه عمل به آن در سیره پیشوایان دینی و تفاوت آن با قاطعیت و مدهانه و سازش کاری بررسی گردیده است. در این نوشته‌ها آفات و آسیب‌های عدم رفق و مدارا، انواع و اقسام آن و اهداف آن ذکر شده است؛ اما در تحقیق حاضر، بناست که نقش رفق و مدارا ی رهبری در جامعه‌پذیری که پروسه‌ای بلندمدت است، بیان شده و صفت رفق و مدارا از کلام علی علیه‌السلام در مقابل کنش‌های دارای خطا، تعریف و بررسی شود.

۳. ادبیات و مفاهیم نظری

۱.۳ مفهوم رهبری

شما در جایگاه یک مدیر ممکن است از کارکنان خود بخواهید برای شما فعالیت کنند یا کاری را انجام دهند، اگر ابزارهای قدرت مدیریت را داشته باشید و آن ابزارها را به‌کار بگیرید، نیروها مجبورند به شما گوش فرادهند ولی اگر از ابزار قدرت سازمانی برخوردار نباشید یا اینکه نخواهید از قدرت سازمانی استفاده کنید و یا اینکه به کارگیری قدرت سازمانی را کافی ندانید مع الوصف از نیروها بخواهید کارهای محوله را انجام دهند، فکر می‌کنید چقدر به شما گوش فرا دهند؟ عکس العمل دیگران در برابر دستورات شما بستگی به میزان قدرت نفوذ شما در رهبری دارد؛ هر چه قدرت نفوذ شما بیشتر باشد عکس العمل دیگران در مقابل شما خاضع‌تر و خاشع‌تر خواهد بود این نکته را باید اضافه کرد که میزان نفوذ شما بستگی به نوع و شدت وابستگی دیگران به شماست؛ یعنی هر قدر دیگران به شما احساس نیاز و وابستگی کنند شما قدرت نفوذ بیشتری در آنها دارید و مآلاً قدرت رهبری شما به میزان قدرت نفوذ شماست؛ شاید به خاطر همین امر است که در بیش‌تر تعاریف رهبری نفوذ و اثرگذاری مشاهده می‌شود و حتی برخی از اندیشمندان، رهبری را با «نفوذ» (Influence) برابر می‌دانند و معتقد هستند که «رهبری، هنر یا فرایند نفوذ بر مردم است، طوری که از روی میل و اشتیاق در جهت دست‌یابی به هدفهای گروه

تلاش کنند (کونتزو دیگران، ۱۹۹۰، ص ۳۹۷). عده ای نیز در تعریف رهبری معتقد هستند که «رهبری به عنوان یک فرایند، عبارت از قدرت استفاده از نفوذ بدون اجبار، برای هدایت و هماهنگ کردن فعالیت‌های اعضای گروه، به منظور دست یابی به هدف است» (مورهد و گریفین، ۲۰۰۱، ص ۳۳۴). نفوذ پاسخ رفتاری نسبت به اعمال قدرت و یا نتیجه ای است که از طریق بکارگیری قدرت حاصل می شود (رضاییان ۱۳۸۳ ص ۷). واگر فردی در دیگران نفوذ کند به طور طبیعی آن فرد رهبر و دیگران پیرو محسوب می شوند و اصولاً تبعیت پیروان از رهبری بستگی به میزان اخلاقی و غیر اخلاقی بودن دستورات رهبری است؛ (همان) از اینرو، آنچه از ادبیات علمی بدست می آید این است که «نفوذ» نقطه تمرکز در تعاریف رهبری است.

۲.۳ مفهوم تربیت اجتماعی

تربیت از ریشه «ربو» به معنای زیادت و رشد و نمو و بر آمدن آمده است.^۳ هم‌چنان‌که در مضامین روایی این واژه به «زیادت» تعبیر شده است «هر گاه کسی بر تو سلام نمود با سلامی نیکوتر پاسخش ده و هر گاه کسی به تو احسان نمود بیش از آن را به او ببخش، هر چند در هر حال برتری از آن آغاز کننده است.»^۴ در این حکمت، «یربی» به معنای زیادت و فزونی آمده است.

مفهوم تربیت مورد توجه دانشمندان مختلف بوده است:

کانت (۱۷۲۴ - ۱۸۰۴) معتقد است: «هدف از تربیت، روشی است که انسان را به کمال مطلوب و ممکن برساند»

جولز سیمون (۱۸۹۶-۱۸۱۴) از علمای تربیت فرانسه، تربیت را چنین تعریف می‌کند:

«روشی است که به وسیله‌ی عقل، عقل دیگر و قلب به صورت قلب دیگری در می‌آید»^۵

فارابی (۳۳۹-۲۶۰ ق) بر این باور است: هدایت فرد به وسیله فیلسوف و حکیم برای عضویت در مدینه فاضله به منظور دست‌یابی به سعادت و کمال، اول در این دنیا و کمال نهایی در آخرت.^۶

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۷

بوعلی سینا (۳۷۳ یا ۳۶۳-۴۲۸ ق) معتقد است: برنامه‌ریزی و فعالیت محاسبه شده در جهت رشد کودک، سلامت خانواده و تدبیر شئون اجتماعی، برای وصول انسان به کمال دنیوی و سعادت جاویدان الهی^۷

شهید مطهری می‌نویسد: تربیت، پرورش دادن است؛ یعنی استعدادهای درونی را که بالقوه در یک شیء موجود است به فعلیت در آوردن و پروردن و لهذا تربیت فقط در مورد جاندارها یعنی گیاه و حیوان و انسان صادق است.^۸

به‌طور کلی، از نظر متفکرین مسلمان و غیر مسلمان، تربیت آدمی، فرایندی است که باعث رشد و نمو فکری و روحی انسان و شکوفا شدن استعدادهای بالقوه وی می‌گردد. این فرایند موجب ایجاد تغییر در فرد شده و در صورت اجرای صحیح فرد را به کمال رسانده و باعث کامیابی وی در دنیا و آخرت خواهد شد. با این وجود مفهوم تربیت اجتماعی به افراد درون جامعه مربوط می‌شود که استعدادهای بالقوه آنها را رصد کرده و به فعلیت می‌رساند و بدین سان انسان به رشد و بلوغ فکری و کاری دست می‌یابد و همین امر موجب ایجاد تغییر و بهبود می‌شود چه اینکه بر اساس اندیشه علوی در نهج البلاغه تربیت نیروها با رشد و پرورش هم افق بوده و و رشد افراد زیرمجموعه موجب تحقق اهداف می‌گردد؛ علی‌علیه‌السلام در مدح انصار به عنوان گروه تشکیلاتی و سازمانی بالغ و رشد یافته می‌فرماید: «به خدا سوگند، اسلام را با بی‌نیازی پرورش دادند، چنان که کُره اسب از شیر گرفته شده را پرورش می‌دهند با دست‌های بخشنده و زبان‌های برنده.»^۹

۳.۳ مفهوم رفق و مدارای رهبری

رفق در لغت به معنای نرمی و خوش‌رفتاری است.^{۱۰} ابن فارس می‌گوید راء، فاء و قاف بر موافقت و همراهی و نزدیک بودن بدون زور دلالت می‌کند.^{۱۱} عُنف و خُرق، ضد رفق بوده و به معنای خشونت و ضد نرمی است.^{۱۲}

مدارا در معانی فراوانی به کار رفته از جمله، به نرمی و مهربانی رفتار کردن، بردباری و تحمل کردن، کنار آمدن با کسی و ساختن با او.^{۱۳} مدارا از (دری) در لغت به معنای با مردم نرمی و مهربانی کردن، هم‌نشینی نیکو داشتن، تحمل و بردباری با مردم تا از تو نگیرند.^{۱۴}

واژه مدارا بسیاری از فضائل اخلاقی (از قبیل فروتنی، بردباری، اجتناب از کینه‌توزی، ترک ستیزه‌جویی و کشمکش، سهل‌گیری، مقابله به خوبی‌ها و ...) را در بر می‌گیرد. با عنایت به مفهوم این واژه، درمدارای رهبری، مدیران در تعامل با نیروها به نرمش روی آورده و رفق و مدارا خواهند داشت، افزون بر این، در نرمش سازمانی تعامل نیروها نیز بر محور مدارا دور می‌زند و چهره سازمان را با نرمش به تصویر می‌کشد.

۴.۳ مفهوم جامعه و سازمان

از دید دورکیم جامعه تنها مجموعه‌ای از افراد نیست؛ منظومه‌ای است که از اتحاد افراد به وجود آمده است؛ واقعیت خاصی با صفات خاصی است. شکی نیست که اگر شعورهای فردی نبود هیچ امر جمعی تشکیل نمی‌شد؛ اما برای آنکه امور اجتماعی به وجود آید، این شعورها باید به نحوی به هم پیوندند و با هم ترکیب شوند.^{۱۵} سازمان نیز نهادی اجتماعی است که در درون خود نیروهای انسانی را قرار می‌دهد تا با فعالیت خویش اهداف سازمانی محقق گردد (پیروز و همکاران ۱۳۹۸ ص ۸۸)

۵.۳ جامعه‌پذیری

اصولا انسان‌های درون سازمان و اجتماع در امور مادی و غیرمادی، پیمودن ارزش‌های انسانی، نجات از تاریکی‌ها و ظلمات نیاز به همکاری و همیاری و همدلی با هم دارند. این همدلی در پرتو اتحاد و انسجام اجتماعی بدست می‌آید در مقابل آن تفرقه است که به گسست اجتماعی منجر می‌شود اهمیت موضوع به قدری است که گسست در سازمان و جامعه نكوهش شده و انسجام و پیوستگی در گرو اجتماع و جماعت تمدیح گردیده است؛ امام علی علیه‌السلام می‌فرماید: «و با اکثریت همگام و همراه باشید، زیرا دست خدا بر سر جماعت است. از پراکندگی و تفرقه بپرهیزید، زیرا کسی که خود را از مردم جدا ساخته طعمه شیطان است، همان‌گونه که گوسفند جدا از گله شکار گرگ است.»^{۱۶}

اجتماعی شدن و به تعبیر دیگر، جامعه‌پذیری فرایندی است که با تولد انسان و شیوه تربیت و آغاز یادگیری و تکرار و تمرین و عضویت وی در گروه‌های اجتماعی (اول خانواده و بعد همسالان و سازمان و جامعه) شکل می‌گیرد و بسته به جوامع گوناگون

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۹

اشکال متفاوت پیدا می‌کند. در نتیجه این فرایند، انسان فرهنگ‌پذیر شده و هنجارهای سازمان و جامعه خود را می‌شناسد و بر اساس آن‌ها رفتار می‌نماید.^{۱۷}

۶.۳ رفق و مدارا رهبری از منظر اندیشمندان

نظرات اندیشمندان غربی درباره مدارا به‌طور کلی به دو دسته تقسیم می‌شوند:^{۱۸}

دسته اول: معتقد است که مدارا، امکان همزیستی مسالمت‌آمیز و تنوع فرهنگی و پیشرفت گروه‌های متفاوت را فراهم می‌کند. در نتیجه این سازش است که افراد با عقاید و دیدگاه‌های گوناگون می‌توانند در یک جامعه واحد کنار هم زندگی کنند. همچنین مدارا را به معنای پرهیز از تعصب و پیش‌داوری و فضیلتی اخلاقی دانسته‌اند.^{۱۹}

دسته دوم: پا را فراتر نهاده و معنای مدارا را آزاد گذاشتن افراد در داشتن «هرگونه» فکر و نظر و عمل می‌داند؛ اگر چه دیگران آن نظرات و اعمال را تنفرآور قلمداد کنند.^{۲۰}

اندیشمندان مسلمان نیز از دو جهت به مدارا پرداخته‌اند:

گروه اول: مدارا را در معنای صبر و حلم و شکیبایی و تحمل آزار مردم در نظر گرفته‌اند. بنا بر تفاسیر ایشان از آیات قرآن، رفق و مدارا شامل پاسخ دادن بدی با احسان و نیکی نیز می‌شود (دفع بدی با بردباری)^{۲۱}

گروه دوم: بر حد و مرز رفق و مدارا و جایگاه آن در اجرای احکام اسلام تأکید دارند. به‌طور خلاصه رفق و مدارا و قاطعیت و شدت عمل را لازم و ملزوم، در اداره جامعه و برخورد با افراد می‌دانند.^{۲۲}

۴. رابطه رفق و مدارای رهبری با جامعه‌پذیری

اصولاً با بررسی‌های گزاره‌های مرتبط با موضوع در نهج البلاغه، می‌توان گفت که رابطه رفق و مدارای رهبری با جامعه‌پذیری در برگزیده موارد مهمی همچون تأثیر رفق و مدارا در تربیت سازمانی، و نقش آن در رفع کینه و اختلاف و نقش نرمش در رهبری سازمانی و تأثیر آن در همدلی نیروها با رهبری و بالمآل جامعه‌پذیر نمودن افراد زیر مجموعه می‌گردد که این موارد در نمودار شماره ۱ آمده است



۱.۴ تاثیر رفق و مدارا در تربیت سازمانی

توجه به حال و شرایط تربیت شونده، در چگونگی هدایت او توسط مربی بسیار مؤثر است. برای مثال، اجبار فرد هنگامی که شرایط روحی-نفسی مناسبی ندارد، با انجام مستحبات می‌تواند باعث دل‌زدگی او حتی از واجبات نیز بشود. به‌طور کلی سخت‌گیری و عدم مدارا در معرفی و ارائه و آموزش ارزش‌ها و هنجارها به افراد آن‌ها را خسته و بیزار می‌کند. دین اسلام چنین ماهیتی دارد و ورود و حرکت در آن، بدون رفق و مدارا امکان‌پذیر نیست، چراکه عدم رفق و مدارا و به تبع آن سخت‌گیری و تحمیل کردن عبادت بر بندگان، باعث دین‌گریزی می‌شود.

خداوند در قرآن می‌فرماید: «خداوند هیچ کس را جز به قدر توانایی‌اش تکلیف نمی‌کند.» (بقره ۲۸۶)^{۲۳}، تکلیف معنای به سختی افکندن را می‌رساند. پس وادار کردن افراد به انجام کاری بیش از توانشان از نظر خداوند متعال مردود است. چگونه می‌توان بر دوش کسی باری نهاد که قادر به حمل آن نیست و سپس برای شانه خالی کردن از انجام تکلیف او را توییح نمود؟! از این مطلب دو نتیجه می‌توان گرفت: اول آن که احکام شرع مطابق با فطرت و توان انسان عاقل و بالغ است. دیگر آن که اگر همین تکالیف در "شکل اولیه و کلی‌شان" برای فردی قابل اجرا نبود (مانند حکم جهاد و روزه برای بیماران و افراد معذور)، اسلام وی را مجبور به انجام آن‌ها نمی‌نماید. تا جایی که برای

مثال حتی روزه داری را که حکمی قطعی و شرعی برای تمام مسلمین مکلف است، برای بیماران و افراد معذور حرام می‌شمرد. پس تسامح و آسان‌گیری دین، امری واضح و مشخص بوده و برای آن در کتاب و سنت نمونه‌های فراوانی می‌توان یافت. به همین نسبت هدایت‌گر جامعه اگر به دنبال اشتیاق مردم به دین و دینداری است، باید در تربیت دینی ایشان مدارا و سهل‌گیری را سرلوحه‌ی کار خود قرار دهد تا دل‌های منحرف شده با نرمی به راه حق بازگردند و هدایت‌شدگان نیز به ادامه مسیر در راه تعالی و کمال مشتاق‌تر شوند. در همین زمینه در کلام امیرالمؤمنین علیه‌السلام آمده است:

«دل‌ها گاهی نشاط دارند و گاهی ملالت. اگر نشاط داشت آن را به مستحبات وادارید، و اگر ملالت دست داد به واجبات بسنده کنید.»^{۲۴}؛ و یا در کلامی دیگر می‌فرماید: «سپاس خدای را که اسلام را بنا نهاد و راه ورود به آب‌شخورش را برای تشنگان آسان گردانید...»^{۲۵}. خلاصه این‌که در مسیر تربیت دینی و قرار گرفتن افراد در مسیر رشد و تعالی اخلاقی و تربیتی، درپیش گرفتن راه مدارا و آسان‌گیری، مطلوب و اثربخشی خاص خود را به دنبال دارد.

۲.۴ تاثیر رفق و مدارا در رفع کینه و اختلاف در جامعه

رعایت آداب و سنن اجتماعی و توجه به فرهنگ سازمانی و ارزشهای فردی و اجتماعی افراد و خانواده‌ها از لوازم تربیت فردی و اجتماعی بوده و پذیرفتن این ارزشها و سنن لازمه جامعه پذیری است؛ بدیهی است در اسلام تا جایی که این آداب و رسوم و سنن احترام گزارده می‌شود که متضمن خلاف شرع و زیر پا نهادن حکم الهی نباشد. این همراهی و همدلی باعث می‌شود که فرد در مقابل هنجارهای جدیدی که به‌منظور تربیت وی ارائه می‌شود جبهه نگیرد؛ و احساس کند که با او همدلی و همراهی شده و قلبش نسبت به تربیت کننده خود نرم و پذیرا گردد. امروزه شاهد هستیم که سیاستمداران و رهبران جوامع از این شیوه برای ایجاد احساس نزدیکی و رفاقت میان خود و مردم استفاده می‌نمایند. به‌طور مثال هنگامی که به منطقه خاصی از کشور خود سفر می‌کنند، لباس محلی آن دیار را می‌پوشند و به لهجه‌ی آن خطه چند کلامی سخن می‌گویند. این شیوه‌ای است که در ایجاد همراهی افراد با رهبران یا تربیت‌کنندگان سازمانی و اجتماعی امتحان شده و پاسخ مطلوب گرفته است. در هر سازمانی می‌توان با خرقه مدارا اختلاف را کم کرده و کینه‌های سازمانی را زدود همانطور که در گفتار امیر مومنان در نهج البلاغه مشاهده می‌شود که

مکانیزم مزبور موجب ایمنی می‌شود آنجا که می‌فرماید «هماهنگی با اخلاق مردم مایه‌ی ایمنی از کینه‌های آنان است.»^{۲۶}؛

۳.۴ نقش نرمش در رهبری نیروها در سازمان و جامعه

رهبران و مدیران در سطح خرد (سازمان) و کلان (جامعه) با اقبال متفاوت با ایده‌ها و آرای گوناگون برخورد دارند و بالطبع آنان لازم است صبورانه برای شنیدن همه گونه نظر و عقیده آمادگی داشته باشند. سیره معصومین به ما نشان می‌دهد که ایشان اجازه سخن گفتن و ابراز عقیده را حتی به معاندین و منکرین خدا می‌داده‌اند. سپس با سعه صدر و آرامش شبیهات ایشان را پاسخ داده و سعی در دلالت آنان به راه صحیح داشته‌اند. بر اساس این اندیشه، مدیران و رهبران پس از شنیدن نظرات مخالف نباید عنان اختیار از کف بدهند و در رفتار نیکو با مردم میان موافق و مخالف فرق بگذارند. حتی در این تفکر، احسان نمودن به مخالفین توصیه شده است؛ زیرا موجبات آرام ساختن ایشان و جلوگیری از عکس‌العمل خشونت‌آمیز آنان را فراهم می‌کند. کلام افراد را تا آنجا که منجر به گمراهی و نفاق و دشمنی نگردد و باید عاقلانه و صبورانه گوش کرد چه اینکه عکس‌العمل شدید و خشونت‌بار در مقابل هر نوع صدای مخالف مقبولیت مدیران و رهبران را در چشم نیروها و پیروان پایین می‌آورد.

ممکن است که نیروهای سازمانی بر اثر ضعف فکری یا کج فهمی یا لجاجت عکس‌العمل‌های نادرست داشته باشند و به ناحق اعتراض نمایند؛ در این جا توصیه‌ی امام علی علیه‌السلام آن است که ملایمت اصل قرار گیرد ولی با قاطعیت در رفتار توأم گردد تا هم جبهه‌گیری طرف مقابل کاهش یابد و هم حرمت و جایگاه مدیر و رهبر سازمان و جامعه حفظ گردد. علی (ع) ابزار ریاست و مدیریت را داشتن ظرفیت بالای قدرت تحمل و سعه صدر دانسته و می‌فرماید:

«ابزار ریاست [و مدیریت] وسعت نظر [و قدرت تحمل سختی‌ها] است»^{۲۷}.

با توجه به فرمایش امام (ع) در رهبری نیروها رفق و مدارا نقش کلیدی دارد ایشان در نامه به یکی از کارگزاران خود می‌نویسد:

اینان [= عهد شکنان جمل] به خاطر ناخشنودی از حکومت من به یکدیگر پیوسته‌اند و تا وقتی وحدت اجتماعی شما را در خطر زوال نینم شکیبایی می‌ورزم، زیرا اگر آنان

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۱۳

بنخواهند اندیشه شوم خود را [= برهم زدن بیعت و سپردن کار به شورایی دیگر] به انجام رسانند، نظام امور مسلمانان از هم گسیخته خواهد شد...^{۲۸}

آن حضرت در جای دیگر با تاکید بر نرم خوئی و مدارا اظهار می دارد که: «بد آن که بصره جایگاه فرود شیطان و کشتگاه فتنه‌هاست، پس مردمش را به احسان دل خوش ساز...»^{۲۹}

و در گفتار دیگری به یکی از مدیران خود چنین اظهار می دارد که: «اما بعد، دهقانان شهر تو، از رفتار خشن و سخت دلی تو شکایت کرده‌اند، که آنان را خوار شمرده و بر آنان ستم کرده‌ای... پس برای آنان جامعه‌ای از مدارا، توأم با اندکی درشتی بر تن کن...»^{۳۰} با تحلیل محتوای فرمایشات امام مشاهده می شود که رفق و مدارا و نرمش در مدیریت و رهبری نیروها اهمیت زیادی دارد.

۴.۴ تاثیر گذشت هنگام قدرت و توانایی در رهبری

عفو و گذشت از فرد خطاکار البته مشروط به اینکه موجب جسارت و حقه‌جانب شدن وی نشود، می‌تواند زمینه‌ساز خوبی برای اقدام وی به اصلاح خود و جبران خطایش شود.^{۳۱}

امیرالمؤمنین علیه‌السلام پس از ۲۵ سال سکوت و صبوری بر عهدشکنی و خیانت مردم پس از رحلت پیامبر (ص) و خانه‌نشینی نمودن اجباری ایشان، هنگامی که به اصرار امت، خلافت را پذیرفتند، کاملاً قادر بر تنبیه و مجازات خائنان و پیمان‌شکنان بودند، اما از حق الهی و انسانی خود گذشتند و از خطای ایشان گذشت کرده و در صدد انتقام هنجارشکنان برنیامدند. به این ترتیب جامعه را که پس از قضایای کشته شدن عثمان گرفتار چنددستگی و هرج و مرج شده بود، دچار التهاب بیشتر ننموده و راه را برای توبه و هدایت افراد خطاکار پشیمان باز گذاشتند و تنها در چند خطبه و کلام به‌منظور تنبیه، وقایع پس از سقیفه را متذکر شده و اشتباهات مردم را گوشزد نمودند.

روشن است که هر توانایی و قدرتی، فضل و نعمتی از جانب خداوند است. چه برتری نیروی بدنی بر دیگری باشد یا قدرت حکمروایی بر مردم یا توان شکست دادن دشمن. از کلام معصوم علیه‌السلام این گونه برمی‌آید که باید در این زمینه نیز متخلق به اخلاق‌الله بود.

یعنی همان گونه که خداوند قادر مطلق در کتابش فرموده می‌تواند دشمنان خدا را به چشم‌برهم‌زدنی از صفحه‌ی روزگار محو نماید، اما به ایشان فرصت می‌دهد و از برتری و قدرت لایزال خود در برابر عصیان آنان استفاده نمی‌کند و حتی در مقام رحمانیت، ایشان را از نعمت حیات و دیگر نعمات وابسته به آن محروم نمی‌نماید. پس شایسته است که مدیر و رهبر دینی نیز در صورت قهر و غلبه و قدرت چه در اداره امور افراد جامعه یا دشمنان شکست خورده یا زیردستان و... همین رویه را در پیش بگیرد و در عین داشتن توانایی تنبیه و مجازات، با ایشان مدارا نماید تا مصداق خلیفه الله بودن در چشم همگان روشن گردد.

امام (ع) با تاکید بر امر مدارا با نیروها، برگذشت از خطاهای دیگران توصیه کرده و می‌فرماید: «خود می‌دانید چگونه رشته‌ی طاعت را گسستید و در راه دشمنی و جدایی گام نهادید. من از گناهکاران درگذشتم و از گریختگانتان شمشیر را برداشتم...»^{۳۲}

ایشان گذشت از دیگران را در زمان توانایی و قدرت ستوده و می‌فرماید: «آنکه بر مجازات کردن توانا تر است به گذشت نمودن سزاوارتر است.»^{۳۳} در جای دیگر چنین می‌فرماید: «هر گاه بر دشمن خویش چیره گشتی، بخشودن و در گذشتن از او را شکرانه‌ی غلبه بر او قرار ده.»^{۳۴}

از اینرو در منظومه فکری علوی گذشت از خطاهای دیگران در زمان قدرت و توانایی می‌تواند به عنوان زکات پیروزی تلقی گردد؛ چنانچه در گفتار حضرت بر آن تاکید شده است:

«گذشت زکات پیروزی است.»^{۳۵} آن حضرت با اینکه خود را سزاوارتر از دیگران دانسته مع الوصف در سیره عملی خود بر نرمش و گذشت تاکید داشتند، همچنانکه پس از رحلت پیامبر (ص)، با اینکه خلافت و جانشینی پیامبر (ص) را حق مسلم و الهی خود می‌دانست، اما هنگامی که دیگران حکومت را تصاحب و غصب کردند، در برابرشان مدارا پیشه کرد؛ و این مدارا، ۲۵ سال طول کشید تا اینکه جامعه متوجه فقدان بی‌عدالتی شده و خودجوش حکومت علی علیه‌السلام را خوستار شدند.

آن حضرت در ترسیم جایگاه خود اظهار می‌دارند که: «هان! به خدا سوگند که آن مرد [= ابوبکر پسر ابوقحافه] لباس خلافت را بر تن کرد در حالی که نیک می‌دانست جایگاه من در خلافت مانند محور سنگ آسیاب و آسیاب است...»^{۳۶} امام (ع) سیره خود را در تعامل با نیروها اینگونه به تصویر می‌کشد: «تا توانستم کوشیدم شما را از هر سو حفظ کنم. از

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۱۵

بند ذلت آزادگان کردم و از حلقه‌ی ستم رهایتان ساختم و این به خاطر سپاسگزاری از خوبی اندک شما و چشم‌پوشی از زشتی‌های بیارتان بود ...»^{۳۷}

با توجه به این رویکرد طبق همین اصل مهم، امام علیه‌السلام به کارگزاران خود توصیه می‌کند که از لغزش و خطاهای مردم بگذرید، همان‌طور که دوست دارید خداوند و آنان از اشتباهات شما درگذرند. امام در این زمینه می‌فرماید:

مهربانی و محبت ورزیدن و لطف به رعیت را پوشش دل خود قرار ده... لغزش‌ها از آنان سر می‌زند و خطاها بر آنان روی می‌آورد و گناہانی به عمد یا اشتباه مرتکب می‌شوند. پس همانگونه که دوست داری خداوند بخشش و چشم‌پوشی‌اش را ارزانیت کند، تو نیز بر مردم ببخش و خطاهایشان را نادیده گیر...^{۳۸}

در گفتار امام مکانیزم گذشت و بردباری ورهبری صبورانه حتی می‌تواند در زمان بحران به کمک مدیران منجر شود چنانچه می‌فرماید:

«نخستین پاداشی که بردبار از بردباریش دریافت می‌کند، آن است که مردم در رویارویی با نادان یاور اویند.»^{۳۹}

و نهایتاً آن حضرت، سرانجام نیک مدیران و رهبران را در پرتو چشم‌پوشی از لغزشهای دیگران رصد نموده و می‌فرماید: «و آنگاه که بر مسند حکومت نشسته‌ای از لغزش‌ها چشم‌پوشی کن تا سرانجام نیک از آن تو باشد...»^{۴۰}

۵.۴ لزوم موقعیت‌شناسی در رفق و مدارای سازمانی

ممکن است این پرسش مطرح گردد که در پارادایم علوی اصل رفق و مدارای سازمانی در چه موقعیتی کارآمدی دارد؟ به این معنا که مدیر و رهبر سازمانی کجا باید نرمی و سازش به خرج دهد و کجا قاطعیت داشته باشد و کجا ترکیبی از نرمش و خشونت را به کار ببندد تا نظم در مجموعه برقرار گردد. چه اینکه نرمی و ملایمت در غیر جایگاه خود باعث جدی گرفته نشدن آموزش و ارزش‌ها و هنجارها می‌شود و در افرادی که به هنجارشکنی گرایش دارند، تمایل به سرپیچی را ایجاد می‌کند. سخت‌گیری بیش از حد نیز، نیروهای سازمانی را دل‌زده و مأیوس کرده و شوق به پذیرش ارزش‌ها و هنجارها و در نتیجه جامعه‌پذیر شدن را در آنها از بین می‌برد. هدایتگر یا رهبر جامعه باید بدون جانب‌داری،

همه‌ی اقشار را به یک‌دیده بنگرد تا بتواند به عدل و داد میان ایشان رفتار نماید. معنای عدالت نیز همین است؛ اینکه هر شیء و عملی در جای درست خود قرار گیرد. امام (ع) با توجه به عدالت و موقعیت‌شناسی مدیران توصیه می‌کند که:

و درشتی و نرمی را درهم‌آمیز و آن‌جا که مهربانی باید، مهربانی پیشه کن و آن‌جا که جز درشتی به کار نیاید، درشتی پیش گیر. در برابر شهروندان، فروتن باش و با آنان، گشاده‌رویی کن و نرم‌خویی نما... تا بزرگان، در تو طمع ستم نکنند و ناتوانان، از عدالتت مأیوس نگردند.^{۴۱}؛

در جای دیگر چنین می‌فرماید:

«با مردم فروتن، نرم‌خوی و گشاده روی باش. همه را به یک چشم و یکسان بنگر تا بزرگان بر تو طمع ستم بر ناتوانان نبندند و ناتوانان از عدالتت نومید نگردند.»^{۴۲}

۶.۴ نقش رفق و مدارا در رهبری و هدایت گمراهان

علی علیه‌السلام حاکم برحق جامعه اسلامی بود؛ و با فشار افرادی که بعداً در صف خوارج جای گرفتند مجبور به پذیرش حکمیت شد. با این حال آن‌ها علیه حاکم منتخب خدا و مردم به بهانه‌های واهی خروج کردند. امام ع قادر بود بدون ملامت و با اعمال خشونت قانونی، ایشان را سر جای خود بنشانند، با این حال نه همچون یک حاکم مستبد بلکه مانند مربی و پدری مهربان به جمع ایشان رفت و خطبه‌ای ایراد فرمود. سخنان توأم با رفق و مدارای امام علیه‌السلام بر بخشی از خوارج اثر گذاشت و نتیجه‌ی آن، دور شدن ایشان از لجاجت و تندروی بود که نشان‌دهنده‌ی صواب بودن راه و رسم معصوم علیه‌السلام بوده است.^{۴۳}

«آیا وقتی شامیان از روی حيله و فریب و مکر و نیرنگ قرآن‌ها را بر سر نیزه کردند نگفتید...»^{۴۴}

۵. تاثیر رفق و مدارا در همدلی نیروها با رهبری

به طور کلی نرمش و خوش‌خویی باعث می‌شود که افراد بیشتری از قشرهای مختلف به مدیران و رهبران جذب شوند. زیرا خشونت رفتار باعث دوری و پراکندگی مردم از

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۱۷

گردآنان می‌شود. خداوند به موسی علیه‌السلام توصیه می‌کند که با فردی همچون فرعون که در اوج تکبر بود و به بنی‌اسرائیل در بالاترین حد ظلم می‌کرد با نرمی و ملایمت سخن بگوید تا بلکه به راه درست هدایت شود. یک مدیر برای آنکه سخنش در دل نیروهای سازمانی تأثیر کند باید مدارا و ملایمت را در کلام و رفتار با آنان پیشه کند تا زمینه‌ی فراگیری آموزش‌ها و پس از آن، پذیرش و عمل به هنجارهای سازمانی را درآنان فراهم نماید. امام علی (ع) با بیان جریان حضرت موسی (ع) و تعاملش با فرعون چنین اظهار می‌دارد:

موسی بن عمران همراه برادرش هارون - درود خداوند بر ایشان باد - بر فرعون درآمدند، در حالی که جامه‌ای پشمینه بر تن و عصایی به دست داشتند و با فرعون شرط کردند که اگر اسلام آورد حکومتش باقی و عزت‌ش پایدار باشد...^{۴۵}

آن حضرت نتیجه عملی رفیق و مدارا را در جذب نیروها و فراوانی دوستان می‌داند و می‌فرماید:

«هر که نهال وجودش نرم [و اخلاقیش خوش] باشد شاخ و بر او [= دوستان و یارانش] فراوان است. [یعنی هر که خوشخوی بود دوستانش فراوان گردد.]»^{۴۶}

و در جای دیگر می‌فرماید: «دل‌های مردان [رمنده و] وحشی است، پس هر کس با آن‌ها انس گیرد به او روی می‌آورند.»^{۴۷}

یادآوری می‌شود که مدارا و نرمش در مسائل اصولی و پایه‌ای و اجرای حدود و احکام، صورت نمی‌گیرد؛ زیرا در بعضی افراد که دچار نفاق و لجاجت هستند، مدارا، راه را برای ارتکاب جرم و جنایت باز کرده و امنیت اجتماعی را به خطر می‌اندازد. امام در این زمینه می‌فرماید:

آگاه باشید که خداوند مرا فرمان داده که با ستم‌پیشگان و پیمان‌شکنان و فسادکنندگان در زمین مبارزه کنم. [در این راه] با ناکثین [= پیمان‌شکنان، اصحاب جمل] جنگیدم و با قاسطین [= تجاوزکاران، یاران معاویه] نبرد کردم و مارقین را [= بیرون شدگان از مدار دین، خوارج] زبون و خوار ساختم.^{۴۸}

حضرت منشا اصلی سیره خویش را در اعمال قوانین بدون لحاظ رفیق و مدارا حکم قطعی الهی و سیره رسول خدا ذکر می‌کند آنجا که می‌فرماید:

«اما اینکه گفتید چرا بیت‌المال را مساوی تقسیم نمودم، بدانید که من در این موضوع به رأی خود حکم نکردم و پیرو میل خود نبودم...»^{۴۹}؛ بلکه من و شما می‌دانیم که این همان چیزی است که رسول خدا صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم آورده و حکمی قطعی است. یادآوری می‌شود که اعمال قوانین و انجام فعالیتها ووظایف توسط حضرت با هدف رهبری وارشاد نیروها و بر مدار هدایتگری صورت می‌گرفته است چنانچه می‌فرماید: «اما این که می‌گویید: در جنگ با شامیان مردد هستیم! به خدا قسم یک روز جنگ را عقب نینداختم مگر آنکه امید داشتم گروهی از این مردم به من پیوندند و به واسطه من هدایت گردند...»^{۵۰}

۶. حد و مرز رفق و مدارا در جامعه‌پذیر نمودن افراد زیرمجموعه

هنگامی که مدیر یا رهبر سازمان با رفتارهای نابهنجار نیروهای سازمانی روبرو می‌گردد، از آن‌جا که شرایط امر به معروف و نهی از منکر را داراست^{۵۱}، به آن مبادرت می‌ورزد؛ این، در واقع همان تلاش در جهت جامعه‌پذیر کردن افراد و دلالت آن‌ها به ارزش‌ها است. امام‌علی علیه‌السلام نیز وقتی با جهل و نافرمانی مردم در اواخر حکومت خود روبرو شدند، اقدام به نصیحت و تذکر به ایشان نمودند. حاکم و رهبر جامعه هنگامی می‌تواند در اصلاح امور بکوشد که مردم با وی همکاری نمایند. بنای اسلام بر استبداد نیست. از آنجا که امت با امیرالمؤمنین علیه‌السلام همراهی نکردند، ایشان طبق وظیفه‌ی شرعی و انسانی بدون توسل به خشونت و با نرمی و مدارا سعی کردند با خطابه‌ها و کلمات حکمت‌آمیز، ایشان را به راه صحیح بازگردانند؛ و جایی که دیگر نصیحت نیز کارساز نبود زبان به شکوه و نکوهش اعمال آنان گشودند؛ هرچند که سودی نبخشید. چه اینکه رفق و مدارای امام‌علی ع باعث شد، بیش از وظیفه‌ی الهی خود عمل کند و با وجود عدم اقبال مردم، با امر به معروف و نهی از منکر تلاش نماید تا ایشان را هدایت کند. امام می‌فرماید:

... و من شما را - که یادگار اسلام و بازمانده‌ی مسلمانان هستید - فرا می‌خوانم و هزینه و عطایا می‌دهم، با این حال از گرد من پراکنده می‌شوید و با من مخالفت می‌کنید؟ اگر آن‌چه مایه‌ی خشنودی است بگویم بدان خشنود نمی‌شوید و اگر آن‌چه مایه‌ی سختی و مشقت است بگویم اتفاق بر آن ندارید^{۵۲}

ارشاد امام به صورت مستمر ادامه داشته همچنانکه می فرماید:

ای مردم! من شما را به اندرزهایی که پیامبران برای مردم خود گفتند پند دادم و وظیفه‌ای را که جانشینان پیامبران در حق مردم پس از ایشان به انجام رساندند درباره شما تحقق بخشیدم. به تازیانه‌ام ادبتان کردم، اما مستقیم نشدید. به اندرزها همدارتن دادم، ولی جمع نگشتید.^{۵۳}؛

هم‌چنان‌که مشاهده می شود حضرت در مواقع مختلف با ادبیات موعظه‌ای سعی بر هدایت نیروها داشته و با مکانیزم رفق و مدارا در صدد جامعه پذیرکردن نیروها در سطح خرد(سازمان) و در سطح کلان (جامعه) بوده اند.

۷. نتیجه‌گیری

رفق و مدارای رهبری، شیوه‌ای عملی است که در جوامع امروزی برای رسیدن به تعامل متقابل و پیشرفت و کمال در اخلاقیات، تضمین‌شده و قابل اجراست.

رفق و مدارا به‌مثابه‌ی ابزاری برای پیشگیری از خطا یا جلوگیری از تکرار اشتباه افراد در جهت بازگرداندن آن‌ها به جامعه قابل استفاده است.

رفق و مدارا باعث می‌شود فضایی از همدلی و سازگاری به وجود آید و روابط بین انسان‌ها از کدورت به مهربانی تبدیل شود.

چنان‌چه در حوزه تعاملات اجتماعی در سطح خرد (سازمان) و سطح کلان(جامعه)، دارای گذشت، همراهی، سازگاری، رفق و مدارا باشیم، قطعاً دارای یک سازمان و جامعه سالم و متعادل خواهیم بود.

روش امیرالمؤمنین علیه اسلام به‌عنوان الگویی تمام و کمال در تربیت بشر، نشان می‌دهد که ایشان نرمش و قاطعیت را چه در برخورد به‌عنوان حاکم با مردم و چه به‌عنوان مدیر و رهبر جامعه به هم می‌آمیخت. بنای وی تا حد امکان بر رفق و مدارا بود؛ اما در برابر تضييع حق خدا یا مردم با شدت و حدت می‌ایستاد. عدالت ایشان - به معنای قرار دادن هر چیز در جایگاه خود - در به‌کارگیری رفق و مدارا نیز مصداق داشت؛ یعنی هر جا لازم بود سازش و نرمش پیشه می‌نمود و هر جا نیاز بود قاطعیت به خرج می‌داد. از اینرو در اعمال رفق و مدارا به صورت اقتضایی عمل می‌کرد.

پی‌نوشت‌ها

۱. شعاری نژاد، ۱۳۶۴: ۴۱۵.
۲. فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ... آل عمران، آیه ۱۵۹
۳. معجم مقاییس اللغه، ج ۲، ص ۴۸۳؛ العین، ج ۸، ص ۲۸۳؛ لسان العرب، ج ۱۴، ص ۳۰۸.
۴. إِذَا حُيِّتَ بِتَحِيَّةٍ فَحَيِّ بِأَحْسَنَ مِنْهَا، وَإِذَا أُسْدِيَتْ إِلَيْكَ يَدٌ فَكَافَتْهَا بِمَا يُرْبِي عَلَيْهَا، وَالْفَضْلُ مَعَ ذَلِكَ لِلْبَادِي. نهج البلاغه، حکمت ۶۲.
۵. مجله مکتب اسلام، شماره ۴ (سال ۸۳)، تقفی، سید محمد
۶. فلسفه تعلیم و تربیت، ج ۱: ۴۶۱-۳۷۴
۷. فلسفه تعلیم و تربیت، ج ۱: ۳۸۴
۸. مطهری، ۱۳۷۴: ۵۶-۵۷
۹. هُمْ وَاللَّهُ رَبُّوا الْإِسْلَامَ كَمَا يُرْبِي الْفُلُومَ مَعَ غَنَائِهِمْ بِأَيْدِيهِمُ السَّبَاطِ، وَالسَّبَاطُ نَهْجُ الْبَلَاغَةِ، حکمت ۴۶۵
۱۰. خلیل بن احمد فراهیدی، العین، ج ۵: ۱۴۹.
۱۱. ابن فارس، معجم مقاییس اللغه، ج ۲: ۴۱۸.
۱۲. ابن منظور، لسان العرب، ج ۹: ۲۵۷ و ج ۱۰: ۷۵؛ فراهیدی، العین، بی تا ج ۲: ۱۵۷
۱۳. عمید، ۱۳۸۶: ۲۲۰۴، انوری ۱۳۸۱: ۶۸۰۹، دهنخدا، ۱۳۷۷: ۲۰۵۲۱
۱۴. ابن اثیر، النهاية فی غریب الحدیث و الأثر، ج ۲: ۱۱۵
۱۵. دورکیم، ۱۳۴۳: ۱۳۰
۱۶. نهج البلاغه، خطبه ۱۲۷.
۱۷. برگرفته از مبانی جامعه شناسی، غلامرضا صدیق اورعی.
۱۸. نظرات برگرفته از مقاله: بررسی جامعه شناختی رابطه الگوهای دینداری با انواع مدارای اجتماعی در بین دانشجویان دانشگاه شیراز، مومنی، مریم، فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۲۰، سال ششم، شماره سوم، پاییز ۱۳۹۵
۱۹. گالوتی، ۲۰۰۲- والرز- هورتون، ۲۰۰۱
۲۰. بیتس، (عسگری، ۱۳۹۲)

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۲۱

۲۱. المیزان فی تفسیر القرآن، محمدحسین طباطبایی، ج ۱۶: ۵۴ - ۵۵ و ج ۴: ۲۰؛ و مکارم شیرازی، ج ۱۶: ۱۱۰ و نراقی، ج ۱: ۳۴۰.

۲۲. مرتضی مطهری، مجموعه آثار، ۱۳۷۷

۲۳. لا یكلف الله نفسا الا وسعها.

۲۴. إِنَّ لِلْقُلُوبِ إِقْبَالَ وَ إِدْبَارًا؛ فَإِذَا أَقْبَلَتْ فَاحْمِلُوهَا عَلَى التَّوْفِيلِ، وَإِذَا أَدْبَرَتْ فَاقْتَصِرُوا بِهَا عَلَى الْفَرَائِضِ. نهج البلاغه، حکمت ۳۱۲

۲۵. الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي شَرَعَ الْإِسْلَامَ فَسَهَّلَ شَرَائِعَهُ لِمَنْ وَرَدَهُ... نهج البلاغه، خطبه ۱۰۶

۲۶. مُقَارَبَةُ النَّاسِ فِي أَخْلَاقِهِمْ أَمْنٌ مِنْ غَوَائِلِهِمْ. نهج البلاغه حکمت ۴۰۱.

۲۷. آتَهُ الرِّيَاسَةَ سَعَةَ الصَّدْرِ. نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶.

۲۸. إِنَّ هَؤُلَاءِ قَدْ تَمَالَوْا عَلَى سَخَطَةِ إِمَارَتِي، وَ سَأَصْبِرُ مَا لَمْ أَخْفَ عَلَى جَمَاعَتِكُمْ؛ فَإِنَّهُمْ إِنْ تَمَمُوا عَلَى قِيَالِهِ هَذَا الرَّأْيِ انْقَطَعَ نِظَامُ الْمُسْلِمِينَ... نهج البلاغه، خطبه ۱۶۹.

۲۹. وَ اعْلَمُ أَنَّ الْبَصْرَةَ مَهِيظَةٌ إِبْلِيسَ، وَ مَغْرَسُ الْفِتَنِ، فَحَادِثُ أَهْلِهَا بِالْإِحْسَانِ إِلَيْهِمْ... نهج البلاغه، نامه ۱۸.

۳۰. أَمَّا بَعْدُ، فَإِنَّ دَهَاقِينَ أَهْلَ بَلَدِكَ شَكَّوْا مِنْكَ غِلْظَةً وَ قَسْوَةً، وَ اخْتِفَارًا وَ جَفْوَةً... فَالْبَسْ لَهُمْ جِلْبَابًا مِنْ اللَّيْنِ تَشْوِبُهُ بَطْرَفٌ مِنَ الشَّدَةِ... نهج البلاغه، نامه ۱۹.

۳۱. ر. ک. رساله دکتری؛ حفیظ الله فولادی، راهکارهای کنترل انحرافات اجتماعی از دیدگاه علی علیه السلام در نهج البلاغه

۳۲. وَ قَدْ كَانَ مِنْ انْتِشَارِ حَبْلِكُمْ [خیلکم] وَ شِقَاقِكُمْ مَا لَمْ تَعْبُوا عَنْهُ، فَعَفَوْتُ عَنْ مُجْرِمِكُمْ، وَ رَفَعْتُ السَّيْفَ عَنْ مُدْبِرِكُمْ... نهج البلاغه، نامه ۲۹.

۳۳. أَوْلَى النَّاسِ بِالْعَفْوِ أَقْدَرُهُمْ عَلَى الْعُقُوبَةِ. نهج البلاغه، حکمت ۵۲.

۳۴. إِذَا قَدَرْتَ عَلَى عَدُوِّكَ فَاجْعَلِ الْعَفْوَ عَنْهُ شُكْرًا لِلْقُدْرَةِ عَلَيْهِ. نهج البلاغه، حکمت ۱۱.

۳۵. الْعَفْوُ زَكَاةُ الظَّفْرِ. نهج البلاغه، حکمت ۲۱۱.

۳۶. أَمَّا وَ اللَّهُ لَقَدْ تَقَمَّصَهَا فَلَانَ [ابن ابی قحافة]، وَ إِنَّهُ لَيَعْلَمُ أَنَّ مَحَلِّي مِنْهَا مَحَلُّ الْقُطْبِ مِنَ الرَّحَا... نهج البلاغه، خطبه ۳.

۳۷. وَ لَقَدْ أَحْسَنْتُ جِوَارِكُمْ، وَ أَحَطَّتْ بِجُهْدِي مِنْ وَرَائِكُمْ. وَ اعْتَقْتُكُمْ مِنْ رَيْقِ الذَّلِّ، وَ حَلَقِ الضِّيمِ، شُكْرًا مِنِّي لِلْبِرِّ الْقَلِيلِ، وَ إِطْرَاقًا عَمَّا أَدْرَكَهُ الْبَصْرُ. نهج البلاغه، خطبه ۱۵۹.

۳۸. وَأَشْعُرُ قَلْبِكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ... يَفْرُطُ مِنْهُمْ الزَّلْزَلُ، وَتَعْرِضُ لَهُمُ الْعِلَلُ، وَ يُؤْتِي عَلَى أَيْدِيهِمْ فِي الْعَمْدِ وَالْخَطَا، فَأَعْطَاهُمْ مِنْ عَفْوِكَ وَ... نهج البلاغه، نامه ۵۳.

۳۹. أَوَّلُ عَوَظِ الْحَلِيمِ مِنْ حِلْمِهِ أَنَّ النَّاسَ أَنْصَارُهُ عَلَى الْجَاهِلِ. نهج البلاغه، حکمت ۲۰۶.

۴۰. وَأَصْفَحَ مَعَ الدَّوْلَةِ، تَكُنْ لَكَ الْعَاقِبَةُ... نهج البلاغه، نامه ۶۹.

۴۱. فواخلط الشدة بضغت من اللين، وارفق ما كان الرفق أرفق، واعتزم بالشدة حين لا تغنى عنك إلا الشدة. واخضض للرعية جناحك، وابسط لهم وجهك و ألن لهم جانبك... حَتَّى لَا يَطْمَعَ الْعُظْمَاءُ فِي حَيْفِكَ، وَ لَا يَبْتَاسُ الضُّعْفَاءُ مِنْ عَدْلِكَ. نهج البلاغه، نامه ۴۶.

۴۲. فَأَخْفِضْ لَهُمْ جَنَاحَكَ، وَ أَلِنْ لَهُمْ جَانِبَكَ، وَ ابْسُطْ لَهُمْ وَجْهَكَ، وَ آسِ بَيْنَهُمْ فِي اللَّحْظَةِ وَالنُّظْرَةِ، حَتَّى لَا يَطْمَعَ الْعُظْمَاءُ فِي حَيْفِكَ لَهُمْ، وَ لَا يَبْتَاسُ الضُّعْفَاءُ مِنْ عَدْلِكَ بِهِمْ... نهج البلاغه، نامه ۲۷.

۴۳. برگرفته از لوح بینایی تحلیل تاریخ حکومت امام علی (ع) با تاکید بر نهج البلاغه، نشر دریا ۱۳۹۲، ص ۱۰۱۶.

۴۴. أَلَمْ تَقُولُوا عِنْدَ رَفْعِهِمُ الْمَصَاحِفَ حَيْلَةً وَ غِيْلَةً، وَ مَكْرًا وَ خَدِيْعَةً... نهج البلاغه، کلام ۱۲۲.

۴۵. وَ لَقَدْ دَخَلَ مُوسَى بْنُ عِمْرَانَ وَ مَعَهُ أَخُوهُ هَارُونُ عَلَيْهِمَا السَّلَامُ عَلَى فِرْعَوْنَ، وَ عَلَيْهِمَا مَدَارِعُ الصُّوفِ، وَ بِأَيْدِيهِمَا الْعِصِيُّ، فَشَرَطَا لَهُ - إِنْ أَسْلَمَ - بَقَاءَ مُلْكِهِ، وَ دَوَامَ عِزِّهِ [سلطانیه]... نهج البلاغه، خطبه ۱۹۲.

۴۶. مَنْ لَانَ عَوْدُهُ كُنُفَتْ أَعْصَانُهُ. نهج البلاغه، حکمت ۲۱۴.

۴۷. قُلُوبُ الرِّجَالِ وَحَشِيْبَةٌ، فَمَنْ تَأَلَّفَهَا أَقْبَلَتْ عَلَيْهِ. نهج البلاغه، حکمت ۵۰.

۴۸. أَلَا وَ قَدْ أَمَرَنِي اللَّهُ بِقِتَالِ أَهْلِ الْبَغْيِ وَ النَّكَثِ وَ الْفَسَادِ فِي الْأَرْضِ، فَأَمَّا النَّكَثُونَ فَقَدْ قَاتَلْتُمْ، وَ أَمَّا الْفَاسِقُونَ فَقَدْ جَاهَدْتُمْ، وَ أَمَّا الْمَارِقَةُ فَقَدْ دَوَّخْتُ... نهج البلاغه، خطبه ۱۹۲.

۴۹. وَ أَمَّا مَا ذَكَرْتُمْ مِنْ أَمْرِ الْأَسْوَةِ، فَإِنَّ ذَلِكَ أَمْرٌ لَمْ أَحْكُمُ أَنَا فِيهِ بِرَأْيِي... همان، خطبه ۲۰۵.

۵۰. وَ أَمَّا قَوْلُكُمْ شَكَا فِي أَهْلِ الشَّامِ! فَوَاللَّهِ مَا دَفَعْتُ الْحَرْبَ يَوْمًا إِلَّا وَ أَنَا أَطْمَعُ أَنْ تَلْحَقَ بِي طَائِفَةٌ فَتَهْتَدِيَ بِي... همان، خطبه ۵۵.

۵۱. شرایط امر به معروف... ۱- آگاهی و عاملیت فرد از حقیقت فعل منکر یا معروف ۲- احتمال اثرگذاری ۳- مواجهه با اصرار فرد بر انجام منکر یا ترک معروف ۴- اطمینان در عدم وجود فساد در عمل؛ نهج البلاغه خ ۱۲۹، ح ۳۷۴

۵۲. إِلَى الْمَعُونَةِ أَوْ طَائِفَةٍ مِنَ الْعَطَاءِ، فَتَفَرَّقُونَ عَنِّي وَ تَخْتَلِفُونَ عَلَيَّ؟... همان، خطبه ۱۸۰.

واکاوی نقش رهبری نرم در جامعه از ... (عباس شفیعی و علی آقا پیروز) ۲۳

۵۳. أَيُّهَا النَّاسُ، إِنِّي قَدْ بَشَّرْتُ لَكُمْ الْمَوَاعِظَ الَّتِي وَعَظَ الْأَنْبِيَاءُ بِهَا أُمَّهَمُ، وَ أَدَّبْتُ إِلَيْكُمْ مَا أَدَّتِ الْأَوْصِيَاءُ إِلَى مَنْ بَعْدَهُمْ، وَ أَدَّبْتُكُمْ بِسَوَاطِي فَلَمْ تَسْتَقِيمُوا، وَ حَدَوْتُكُمْ بِالزَّوْجِرِ فَلَمْ تَسْتَوْسِقُوا... هَمَان، خطبه ۱۸۲.

کتابنامه

قرآن

نهج البلاغه

ابن اثیر، مبارک بن محمد، النهایه فی غریب الحدیث و الاثر، موسسه مطبوعاتی اسماعیلیان، قم، ۱۳۶۷ ش.

ابن فارس، احمد بن فارس، معجم مقاییس اللغة، مکتب الاعلام الاسلامی، قم، ۱۴۰۴ ق.

ابن منظور، محمد بن مکرّم، لسان العرب، دارصادر، بیروت، ۱۴۱۴ ق.

انوری، حسن (۱۳۸۱)، فرهنگ بزرگ سخن، ج ۷، انتشارات سخن.

تقفی، سید محمد، مجله مکتب اسلام، شماره ۴، ۱۳۸۳.

دلشاد تهرانی، مصطفی، لوح بینابیتحلیل تاریخ حکومت امام علی علیه السلام با تاکید بر نهج البلاغه، تهران، نشر دریا، ۱۳۹۲ ش.

دورکیم، امیل، قواعدوروش جامعه شناسی، ترجمه علی محمد کاردان، تهران: مؤسسه تحقیقات اجتماعی، ۱۳۴۳ ش.

دهخدا، علی اکبر، (۱۳۷۷). لغت نامه، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ دوماز دوره جدید.

رضاییان، علی؛ (۱۳۸۳) مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان، تهران سمت

شیروانی، علی، ترجمه نهج البلاغه، قم: دفتر نشر معارف، قم، چاپ سوم، ۱۳۹۱ ش.

شعاری نژاد، علی اکبر، فرهنگ علوم رفتاری، تهران: نشر امیر کبیر، ۱۳۶۴ ش.

طباطبایی، محمدحسین، المیزان فی تفسیر القرآن، دفتر انتشارات اسلامی جامعه ی مدرسین حوزه علمیه قم، قم، ۱۴۱۷ ق.

عسگری، علی، «سیر مفهومی مدارا: از کاستلیون تا هابرماس»، ۱۳۹۲ ش، برگرفته شده در

تاریخ ۲۱/۶/۱۳۹۳، نقل از پایگاه اینترنتی: <http://universaltolerance.org/fa>

عمید، حسن، فرهنگ فارسی عمید، ۱۳۸۶، ص ۲۲۰۴.

فائق، مجتبی، آسیب شناسی کارگزاران حکومت از دیدگاه نهج البلاغه، تهران، بنیاد نهج البلاغه، ۱۳۹۷ ش.

۲۴ پژوهش‌نامه علوی، سال ۱۲، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۴۰۰

فراهیدی، خلیل بن احمد، العین، هجرت، قم، ۱۴۰۹ ق.
فولادی، حفیظ الله (۱۳۹۴)، قشربندی اجتماعی از منظر نهج البلاغه، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه
کلینی، محمد بن یعقوب، اصول کافی، علمیه اسلامی، ترجمه: مصطفوی.
گروه نویسندگان، فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی، تهران، انتشارات موسسه فرهنگی مدرسه برهان،
۱۳۹۱.

مطلبی، ابوالحسن، سیره نبوی، تهران: انتشارات کلیدر، اول، ۱۳۸۰ ش.
مطهری، مرتضی، (۱۳۷۷): مجموعه آثار، ج ۱۷، قم: انتشارات صدرا.
مؤمنی، مریم، (۱۳۹۵): «بررسی جامعه‌شناختی رابطه الگوهای دینداری با انواع مدارای اجتماعی در
بین دانشجویان دانشگاه شیراز»، فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۲۰، سال ششم، شماره سوم.
لکی، محمود، (۱۳۹۵): «چگونگی جامعه‌پذیری مهدویت»، اسلام و مطالعات اجتماعی،
سال چهارم، شماره دوم
نراقی، محمد مهدی، (۱۳۸۳ ق): جامع السعادات، نجف: منشورات جامعه النجف.
والرز، مایکل، (۱۳۸۳): در باب مدارا، ترجمه صالح نجفی، تهران: شیرازه.

Galeotti, A.E. (2002). Tolerations Recognition. Cambridge: Cambridge University Press
Horton, J. (2001). "Toleration as a Virtue". Retrieved October 10, 2014, from
Universaltolerance.org
Koontz, Harold & Heinz Wehrich (1990). Essentials of Management, New York, MC: Grow-
Hill,
Moorhead Gregory & Ricky W. Griffin (2001) organizational Behavior Boston Houghton
Mifflin