

دوشنبه ۸/۱۰/۱۴۰۴ - ۸ جمادی الثانی ۱۴۴۷ - ۲۹ دسامبر ۲۰۲۵ - فقه الاداره - فقه معاصر - فقه انگیزش (فقه مدیریت رفتار سازمانی) - فقه ارتباطات سازمانی - نقشه راه مصباح الشریعه از امام صادق ع - درس ۶۵ - روابط اربعه - رابطه هفتم - رابطه مدیر با خود (تدبیر نفس) - اصل هفتم از اصول هفتگانه - ربطها فی الفقه ۱ -

❖ مسئله ۶۵: مدیر در مقام تدبیر نفس باید نفس خود را به قدرت و سرعت در فهم مفاهیم انتقالی تمرین و تعلیم دهد تا در تدبیر منزل و منظمه بتواند مفاهیم را به اهالی منزل و سازمان تفهیم کند تا در نتیجه آنها را توجیه نموده و برانگیزاند

معلوم شد که اصل هفتم در مدیریت بر خویشتن اصل «ربطها فی الفقه» یا «فی الفقر» است (با نسخه‌ی بدل که حکیم لاهیجی تَدْتُ فقه را بر فقر ترجیح داده است). هرچند فقر اصح است که دو فتوا در خصوص آن دادیم حال بنا بر نسخه‌ی «فقه» می‌گوییم که مدیر باید نفس خود را به فقه ربط دهد؛ یعنی به فهم ربط و عادت دهد؛ زیرا فقه در لغت فهم است و بعید است معنای اصطلاحی آن که دانش مشهور فقه است و علم به احکام است مراد امام علیه السلام باشد؛ هرچند احتمال غلطی هم نیست؛ زیرا فقه مصطلح در زمان آن امام علیه السلام تأسیس شده است ولی آیا همین معنای منقول مراد باشد، آن هم در مباحث مدیریت بر خویش، احتمالی قوی نیست ولی آن را هم مورد تفقه قرار می‌دهیم.

اما فقه به معنای فهم<sup>۱</sup>: نفس فهیم نفس مطلوبی برای مدیر است. فهم یک امتیاز برای هر مدیر است. مدیر فهیم مسائل را خوب می‌فهمد، سریع الانتقال است، وقتی به او گزارش فنی داده می‌شود، زود منتقل می‌شود و پاسخ مقتضی در رد یا اثبات می‌دهد، غلط یا صحیح بودن گزارش را می‌فهمد، آمارهایی که به او داده می‌شود

۱ فهم: ادراک، استنباط، اندریافت، درک، دریافت، شعور، مشعر، هوش، دریافت، هوش، نیوندی. فرایندی روانی است که طی آن فرد می‌تواند درباره‌ی یک ابژه یفیزیکی یا انتزاعی فکر کند و مفهومی را برای پرداختن به آن به کار برد. هرچند تفاوتی هم با ادراک ندارد. دانستن و به دل دریافتن (منتهی الارب)، فهمه، فهمیه (اقراب الموارد)، دریافت، قوه‌ی دریافت، قوه‌ی اندری. فُهْم از واژگان قرآن کریم به معنای علم و دانستن است. تَفْهیم به معنای دانا کردن است. این لفظ یک بار بیش‌تر در قرآن نیامده است. به معنای علم و دانستن است. فَهْمُهُ فَهْمًا عِلْمُهُ وَ عَرَفَهُ بِقَلْبِهِ. و آن متعلق به معانی است نه ذوات. گویند: فَهْمْتُ الْكَلَامَ. ولی فَهْمْتُ الرَّجُلَ صَحِيحٌ نِيسْت، بلکه عرفت الرَّجُلَ درست است. تَفْهِيمٌ به معنای دانا کردن است. فَهْمَنَاها یعنی «فتوای مسئله را به سلیمان تفهیم کردیم و به هر دو از داود و سلیمان، علم و حکمت دادیم». ضمیر «ها» به حکومت و فتوی راجع است. این لفظ یک بار بیشتر در قرآن نیامده است. الْقَهْمُ: هَيْئَةٌ لِلْإِنْسَانِ بِمَا يَتَحَقَّقُ مَعَانِي مَا يَحْسَنُ، يقال: فَهْمْتُ كَذَا، وقوله: فَهْمَنَاها سُلَيْمَانَ (الأنبياء: ۷۹)، وذلك إما بأن جعل الله له من فضل قوة الفهم ما أدرك به ذلك، وإما بأن ألقى ذلك في روعه، أو بأن أوحى إليه وخصه به، وأفهمته: إذا قلت له حتى تصوّره، والإستفهام: أن يطلب من غيره أن يُفهمه. (راغب) وَالْفَهْمُ: ضد الغباوة، يقال فَهْمْتُهُ فَهْمًا وَفَهَامَةً من باب تعب-وتسكين المصدر لغة-إذا علمته، وقيل الساكن اسم المصدر. وفلان فَهْمٌ، وقد اسْتَفْهَمَنِي الشَّيْءُ، وَأَفْهَمْتُهُ وَفَهْمْتُهُ تَفْهِيمًا. وفي حديث مَدْحِ الْإِسْلَامِ «جَعَلَهُ فَهْمًا لِمَنْ عَقَلَ» أي مَفْهُومًا، أطلق عليه لفظاً لَفْهْمٌ مجازاً، إطلاقاً لاسم المسبب على السبب، وهو مسبب من فَهْمٍ عنه و عقل مقاصده. (طربحي) فَهْمَةٌ فَهْمًا وَ فَهْمًا وَ هي افصح وَ فَهَامَةٌ وَ فَهَامِيَّةٌ: علمه و عرفه بقلبه و هو انما يتعلّق بالمعاني لا بالذوات فيقال فهمت الكلام و عرفت الرجل لا فهمته فهو فاهم و ذاك مَفْهُومٌ. (فَهْمَةُ الامر و افهمه اياه: جعله يفهمه يقال «قل من اوتي ان يفهم» و يُفهم. تَفَهَّمَ الْكَلَامَ: فهمه شيئاً بعد شيء و لا تَثُلَ ان فهم الامر. تَفَاهَمَ الْقَوْمُ: فهم بعضهم من بعضهم. اسْتَفْهَمَهُ (الامر: استخبره عنه و طلب منه ان يفهمه اياه. الْفَهْمُ مصدرٌ و قيل اسم مصدر و في الكلبيات «الفهم تصوّر الشيء من لفظ المخاطب» و الإفهام ايصال المعنى باللفظ الى فهم السامع. الْفَهْمُ ككتف: السريع الفهم. (شرتوتی سعيد-اقراب الموارد)

تبیین می کند و عکس العمل مقتضی را انجام می دهد، لفظه تعالی: «فَهَمَّهَا سَلِيمَانُ» ای الحکومة و القضية.<sup>۲</sup> یعنی به سلیمان علیه السلام تفهیم کردیم قضاوت و داوری را، یعنی یک امر مدیریتی را. مدیران هم باید به همین شیوه نفس خود را تفهیم کنند به مهارت مدیریت و داوری و قضاوت نسبت به آراء و اشخاص و... در حقیقت خداوند ﷻ به عنوان مدیر مافوق سلیمان علیه السلام، مدیر مادون را تفهیم می کند، یعنی او را به فقه و فهم ربط و تمرین می دهد. ما هم سلیمان نفس خود را به فهم مسائل مدیریتی تفهیم کنیم. فهم کردن در میان ما هم رائج است و می گوییم فهم شما از این مطلب چیست؟ مثلاً قوم شعیب علیه السلام می گویند که: «مَا نَفَقَهُ كَثِيرًا إِجْمَاعًا تَقُولُ»<sup>۳</sup> ای «لانفهم» و چند بار در قرآن تکرار شده است که «لَا يَفْقَهُونَ»<sup>۴</sup> ای «لا يفهمون». و فرامدیری مانند حضرت موسی علیه السلام وقتی حکم مأموریت مقابل با فرعون را از مدیر مافوق خود، خدا دریافت می کند، خواسته اش این است که شرح صدر پیدا کند و منطقی که مردم و پیروان و مأموران حرف او را بفهمند، لفظه علیه السلام: «يَفْقَهُوا قَوْلِي»<sup>۵</sup> و رَّبَّمَا مراد از فقه در آیهی نفر هم معنای فهم لغوی است، اعنی قوله تعالی: «لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ»<sup>۶</sup> یعنی دین شناس و دین فهم شده و متوجه مفاهیم دینی شوند، به گونه ای که بتوانند آن را به قوم خویش منتقل کنند و آن ها را با تکیه بر این فهم انداز دهند تا آن ها هم بر حذر شوند (اگر مانعی از فهم نداشته باشند).<sup>۷</sup> این فرآیند فهم دین است. تا مندر فهم و تفقه نکرده باشد، نمی تواند

<sup>۲</sup> المیزان: فقولہ: وَدَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ «أَيِ وَاذَكَرَ دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ» إِذْ «حِينَ» يَحْكُمَانِ فِي الْحَرْثِ إِذْ حِينَ نَقَشَتْ فِيهِ عَنَّمُ الْقَوْمِ «أَيِ تَفَرَّقَتْ فِيهِ لَيْلًا وَأَفْسَدَتْهُ» وَكُنَّا لِحُكْمِهِمْ «أَيِ لِحُكْمِ الْأَنْبِيَاءِ، وَقِيلَ: الضَّمِيرُ رَاجِعٌ إِلَى دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ وَالْحُكْمُ لَهُ، وَقَدْ عَرَفْتَ مَا فِيهِ، وَقِيلَ: الضَّمِيرُ لِدَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ لِأَنَّ الْأَثْنَيْنِ جَمْعٌ وَهُوَ كَمَا تَرَى». شَاهِدِينَ «حَاضِرِينَ نَرَى وَنَسْمَعُ وَنُوقِفُهُمْ عَلَى وَجْهِ الصَّوَابِ فِيهِ» فَهَمَّ نَهَا «أَيِ الْحُكُومَةَ وَالْقَضِيَّةَ» سُلَيْمَانَ وَكُلًّا «مَنْ دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ» آتَيْنَا حُكْمًا وَعِلْمًا «وَرَبَّمَا قِيلَ: إِنْ تَقْدِيرُ صَدْرِ الْآيَةِ» وَأَتَيْنَا دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ حَكْمًا وَعِلْمًا «إِذْ يَحْكُمَانِ إِخ.»

<sup>۳</sup> قَالُوا يَا شُعَيْبُ مَا نَفَقَهُ كَثِيرًا إِجْمَاعًا تَقُولُ وَإِنَّا لَنَرَاكَ فِينَا ضَعِيفًا وَلَوْلَا رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ وَمَا أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ. (هود: ۹۱) آوردن کلمه ی فقه در اینجا بلیغ تر از کلمه ی فهم و قوی تر از آن است و کلمه ی رهط به معنای قوم و عشیره است. و بعضی گفته اند: این کلمه شامل سه نفر تا هفت و یا تا ده نفر می شود، پس اینکه کلمه ی رهط را آوردند اشاره کرده اند به کمی قوم و خویش شعیب و این که قوم و خویش آن جناب کاری از دستشان بر نمی آید و کلمه ی رجم به معنای سنگ باران کردن کسی است. بعد از آنکه جناب شعیب علیه السلام با مردم خود اجتماع کرده و آنان را با حاجت خود مجاب کرد. مردم دیدند در مقابل گفتار منطقی او هیچ حرف حساسی ندارند و به هیچ وجه نمی توانند از راه استدلال او را ساکت کنند لاجرم نخست گفتند که: بسیاری از گفته های او برای آنان نامفهوم است و معلوم است که اگر به راستی کلام گوینده ای برای شنونده اش مفهوم نباشد قهرا کلامی لغو و بی اثر خواهد بود و این سخن آنان کنایه از این بود که ای شعیب! تو حرفهایی می زنی که هیچ فایده ای در آن نیست. آن گاه دنبال آن گفتند: «وَإِنَّا لَنَرَاكَ فِينَا ضَعِيفًا»... یعنی اگر تو شخص نیرومندی بودی ما ناگزیر می شدیم به فهم خود فشار بیاوریم تا کلام نامفهوم تو را بفهمیم ولی تو در بین ما نیرومند نیستی و ما مجبور نیستیم کلام نامفهوم تو را بفهمیم و به فهمیدن آن اهتمام ورزیم و آن را بشنومیم و قبول کنیم، بلکه ما تو را در بین خود فردی ضعیف می دانیم که نه به دستوراتش اعتنایی هست و نه به سخنانش. [قوم شعیب علیه السلام بعد از درماندن در مقابل منطق او، به او گفتند: تو را ضعیف و بی باور می بینیم، و او را تهدید به قتل کردند!] و آن گاه تهدیدش کردند که «وَلَوْلَا رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ» یعنی اگر ملاحظه ی این عده قلیل از بستگانت نبود تو را به طور یقین سنگسار می کردیم، ولی ما ملاحظه ی جانب این چند نفر خویشان تو را می کنیم و متعرض تو نمی شویم. و اگر بستگان او را رهط (یعنی عده ای کم) خواندند برای این بوده که اشاره کرده باشند به اینکه اگر روزی بخواهند او را به قتل برسانند هیچ باکی از بستگان او ندارند و اگر تا کنون دست به چنین کاری زده اند در حقیقت نوعی احترام به بستگان او کرده اند. سپس دنبال آن تهدید اضافه کردند که: «وَمَا أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ» تا آن تهدید یعنی جمله ی «وَلَوْلَا رَهْطُكَ» را تأکید کرده، فهمانده باشند که تو در بین ما قوی نیستی و مقامی منیع نداری. (موسوی همدانی، ترجمه تفسیر المیزان، ج. ۱۰، ص. ۵۶۰-۵۶۱)

<sup>۴</sup> أَيَّمَا تَكُونُوا يَذُرُّكُمْ الْمَوْتُ وَلَوْ كُنْتُمْ فِي بُرُوجٍ مُّشِيَّةٍ وَإِنْ تُصِبْهُمْ حَسَنَةٌ يَقُولُوا هَذِهِ مِنْ عِنْدِ اللَّهِ وَإِنْ تُصِبْهُمْ سَيِّئَةٌ يَقُولُوا هَذِهِ مِنْ عِنْدِكُمْ قُلْ كُلُّ مَنْ عِنْدَ اللَّهِ فَمَا لَهُؤَلَاءِ الْقَوْمِ لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ حَدِيثًا. (النساء: ۷۸)

<sup>۵</sup> يَفْقَهُوا قَوْلِي. (طه: ۲۸)

<sup>۶</sup> وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرْنَا مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ. (التوبة: ۱۲۲)

<sup>۷</sup> وَمَنْ أَظْلَمُ مِمَّنْ ذَكَرَ بَابَاتِ رَبِّهِ فَأَعْرَضَ عَنْهَا وَنَسِيَ مَا قَدَّمَتْ يَدَاؤُنَا جَعَلْنَا عَلَى قُلُوبِهِمْ أَكِنَّةً أَنْ يَفْقَهُوهُ وَفِي آذَانِهِمْ وَقْرًا وَإِنْ تَدْعُهُمْ إِلَى الْمَدْيِ فَلَنْ يَهْتَدُوا إِذًا أَبَدًا. (الکھف: ۵۷) به منزله ی بیان حجایی است که در آیه ی قبلی بود، و روی هم رفته معنای آن دو چنین می شود که: وقتی تو قرآن می خوانی

منذر باشد و نباید توقع داشته باشد که مخاطبانش بر حذر باشند، لقوله تعالی: «لَئِنْ دَرُوتُمْ وَأَقُولُكُمْ إِذَارَ جَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّكُمْ يَحْذَرُونَ». باید بفهند تا بترسند. لذا قوم شعیب رضی الله عنه می گفتند که ما نمی فهمیم چه می گویی. معلوم می شود که فهم منذر از دین کافی نیست؛ فهم قوم او هم لازم است تا بر حذر شوند و تأثیر بپذیرند. فرآیند فهم-تفهم-تفهم-تفاهم باید در انتقال مفاهیم دین طی شود؛ اول بفهمم، بعد تفهم کنم، سپس او تفهم کند (اگر مانعی از فهم نداشته باشد) و در نتیجه تفاهم سازمانی پدید آید.

حال مراد از «ربطها فی الفقه» آشکار می شود، یعنی مدیر باید نفس خود را در فرآیند فهم-تفهم و تفهم مفاهیم تمرین دهد و تفهم کند تا هم خوب بفهمد و تفهم کند و هم به شکل اثربخش مفاهیم دینی را تفهم کند، فافهم. زیرا مفاهیم دینی که همان معارف دینی هستند باید خود فهم شوند تا تفهم به همکاران سازمانی شوند و آنها خوب تفهم کنند تا مفاهیم دین منتقل شود و فرهنگ و رفتار سازمانی بر اساس این تفاهم سامان بگیرد؛ لذا اساس اولیه تفقه و تفهم است، بعد تفهم است. اگر مدیری خوب فهم مفاهیم نکند، نمی تواند تفهم به کارکنان کند. البته می توان نام این فرآیند را «استفهام» هم نهاد. پس «ربطها فی الفقه» یعنی «ربطها فی الفهم»، یعنی نفس را تفهم بار آوردن تا در مراحل تدبیر منزل و منظمه مفاهیم را منتقل و رائج نماید.

فتحصل که مدیر در مقام تدبیر نفس باید نفس خود را به قدرت و سرعت در فهم مفاهیم انتقالی تمرین و تعلیم دهد تا در تدبیر منزل و منظمه بتواند مفاهیم را به اهالی منزل و سازمان تفهم کند و با آنان به تفاهم برسد تا در نتیجه آنها را توجیه نموده و برانگیزاند.<sup>۸</sup>

---

ما دلای ایشان را با پرده‌هایی می پوشانیم تا قرآن را نفهمند و گوشه‌ایشان را هم کر و سنگین می کنیم تا قرآن را به گوش قبول نشنوند و با فهم ایمان صدق آن را نفهمند. البته همه‌ی این‌ها کیفر کفر و فسق ایشان است. (موسوی همدانی، ترجمه تفسیر المیزان، ج. ۱۳، ص. ۱۵۷)

<sup>۸</sup> درس ۶۵ فقه الروابط از سلسله‌ی فقه الاداره، ۸ شهر رجب المرجب ۱۴۴۷.