

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران در سازمان، نظارت و کنترل بر عملکرد کارکنان است. به‌طور کلی، کنترل افراد هر مجموعه از دو طریق «کنترل بیرونی» و «کنترل درونی» صورت می‌گیرد. گرچه وجود نظارت‌های بیرونی امری لازم و ضروری است، اما نظام کنترل در سازمان تا وقتی مشوق خودکنترلی نباشد یک نظام کنترل مؤثر نخواهد بود (شرمرهورن، ۲۰۰۴، ص ۱۰۶)، بلکه به اذعان عده‌ای کنترل درونی اساس کنترل بیرونی را تشکیل می‌دهد.

آنچه در اینجا حائز اهمیت است این نکته است که مدیران در سازمان‌ها، از چه راه‌هایی می‌توانند خودکنترلی را در افراد سازمان، خود ایجاد و آن را نهادینه کنند؟

در برخی از منابع مدیریتی، عواملی از جمله تلفیق هدف‌های فرد و سازمان، خویشتن‌کاری، انگیزه توفیق‌طلبی، ادهوکرایی، ارزش‌ها، احساسات ملی و وجدان کاری برای ایجاد خودکنترلی در افراد ذکر شده است (خدمتی و پیروز، ۱۳۸۲، ص ۱۵۰-۱۵۳) همچنین با استفاده از منابع اسلامی، عواملی نظیر تقویت ایمان، ترویج ارزش‌های اسلامی، گزینش نیروها و تأمین و توسعه رفاه کارکنان بیان شده است (پیروز، ۱۳۸۳، ص ۳۹۲-۳۹۷)

مشکلاتی همچون دشواری فهم دقیق ساختار وجودی انسان، کمتر کمی بودن کنترل درونی یا خودکنترلی، و نوپا بودن مبحث «خودکنترلی» در مقایسه با کنترل بیرونی، سبب گشته است تا این نوع کنترل کمتر مطمح‌نظر اندیشمندان حوزه مدیریت قرار گیرد. از این‌رو، به نظر می‌رسد پژوهشی در زمینه به دست آوردن راه‌کارهای عملی در جهت تقویت و تثبیت خودکنترلی در سازمان به‌ویژه از منظر اسلام به شدت نیاز است.

یکی از مفاهیم کلیدی در علم اخلاق، مفهوم «تقوا» است. «تقوا» نیرویی درونی است که فرد دارای آن، از خود در برابر مخالفت با دستورات الهی محافظت می‌کند. در نتیجه این ملکه نفسانی، انسان باتقوا خود را ملزم می‌داند طبق اوامر و نواهی الهی گام برداشته، آنچه را مخالف عبودیت حق تعالی است، انجام ندهد. تجربیات نشان می‌دهد افراد متقی از عملکرد بهتری برخوردارند نسبت به کسانی که خود را پایبند دستورات دینی نمی‌دانند (نادری قمی، ۱۳۷۵).

در «خودکنترلی» نیز سازمان‌ها به دنبال تقویت کنترل درونی در افراد هستند، به‌گونه‌ای که کارکنان بدون توجه به وجود کنترل‌های بیرونی، خود را ملزم به انجام وظایف سازمانی بدانند. از این‌رو، به نظر می‌رسد بین تقوا و خودکنترلی نوعی رابطه برقرار است، به‌گونه‌ای که افزایش تقوا در فرد موجب افزایش خودکنترلی در او می‌شود.

## نقش تقوا در خودکنترل شدن کارکنان

mosaedali@yahoo.com

Naderi@qabs.net

کلیه علی مساعد / کارشناس ارشد مدیریت اسلامی مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی

محمد مهدی نادری قمی / استادیار مدیریت، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی

دریافت: ۱۳۹۳/۳/۲۲ - پذیرش: ۱۳۹۳/۸/۴

## چکیده

وجود «کنترل» در سازمان، تأمین‌کننده سلامت فعالیت‌های کارکنان، و در نتیجه، افزایش کارایی و بهره‌وری و تحقق اهداف سازمانی است. کنترل بیرونی افراد با وجود اینکه کاری لازم است، اما بدون کنترل درونی ضمانت اجرایی ندارد. «خودکنترلی» شیوه‌ای است که در آن، فرد با توجه به باورها و ارزش‌های خود، اقدام به رفتار در جهت اهداف سازمانی می‌کند. «تقوا» نیز ملکه‌ای نفسانی است که بر اثر آن، انسان از خود در برابر خداوند سبحان به شدت مراقبت می‌کند تا دچار لغزش رفتاری نشود. در این تحقیق، که داده‌های آن با روش «کتابخانه‌ای» جمع‌آوری شده، مفهوم «خودکنترلی» و «تقوا» و نیز نظریه‌های انگیزشی و ابعاد اصلی نفس انسان بررسی شده است. با توجه به ابعاد سه‌گانه نفس، یعنی «علم»، «میل» و «قدرت» یکی از راه‌های ایجاد و تثبیت خودکنترلی در افراد، تقویت تقوای الهی در آنهاست. تجربه نیز تأیید می‌کند انسانی که از تقوای الهی برخوردار است بیش از دیگران خود را مقید به انجام وظایف سازمانی می‌داند. از این‌رو، یکی از راه‌های خودکنترل کردن کارکنان برای پایبندی به انجام وظایف سازمانی، تقویت تقوای دینی در ایشان است.

کلیدواژه‌ها: کنترل، تقوا، خودکنترلی، انگیزش.

هدف از بررسی‌های انجام شده در این تحقیق، آن است که پس از تحلیل مفهوم تقوا و نیز مفهوم «خودکنترلی» در سازمان، به این نتیجه برسیم که آیا بین این دو مفهوم رابطه‌ای وجود دارد یا نه؟ به‌گونه‌ای که آیا می‌توان با افزایش تقوا در کارکنان، موجبات خودکنترل شدن ایشان در سازمان را فراهم کرد، تا از این طریق، در سازمان‌هایی که کارکنان دین‌مدار در آنها مشغول فعالیت هستند، بتوان از راه تأثیرگذاری بر مبادی تقوا، کمکی به خودکنترل شدن ایشان کرد؟

### روش تحقیق

این تحقیق، توسعه‌ای بوده و داده‌های آن با استفاده از روش «کتابخانه‌ای» جمع‌آوری شده است.

### خودکنترلی

«خودکنترلی» عبارت است از: توانایی شخص در کنترل عواطف، رفتارها و خواسته‌های خود، به منظور به دست آوردن برخی پاداش‌ها و یا اجتناب از برخی تنبیه‌ها. به احتمال، برخی از پاداش‌ها و تنبیه‌های کوچک‌تر، که در کوتاه مدت اتفاق می‌افتند، مانع پاداش‌ها یا تنبیه‌های بزرگتر می‌گردد، و یا آنها را کاهش می‌دهد. گاهی «خودکنترلی» در روان‌شناسی «خودتنظیمی» نامیده می‌شود. خودکنترلی عاملی حیاتی در رفتار است تا به وسیله آن، به اهداف سازمانی دست یابد و از انگیزه‌ها یا عواطفی که می‌تواند رفتار منفی را اثبات کند اجتناب نماید (تیمپانو و اشمیت، ۲۰۱۳).

«خودکنترلی» نوعی کنترل بر رفتار است که شخص در برابر تأثیراتی که از طریق دیگران یا محیط بر او اعمال می‌شود، بر رفتار خود اعمال می‌کند (توماس، ۱۹۸۳، ص ۱۷۸-۱۹۰)

برخی معتقدند: «خودکنترلی» حالتی است در درون افراد که بدون آنکه تحت نظارت یک عامل خارجی قرار داشته باشند، وظایف سازمانی خود را به خوبی انجام می‌دهند (الوانی، ۱۳۶۷، ص ۱۰۶) در تعریفی دیگر آمده است: «خودکنترلی» مراقبتی درونی است که افراد بدون وجود مراقبت‌ها و کنترل‌های خارجی، اقدام به انجام وظایف سازمانی می‌کنند و رفتارهای غیرقانونی را در سازمان ترک می‌نمایند (خدمتی و پیروز، ۱۳۸۲، ص ۱۴۴)

بنابراین، مراد از «خودکنترلی» حالتی است در درون کارکنان که صرف‌نظر از وجود کنترل‌های خارجی در سازمان، ایشان را وادار به انجام وظایف سازمانی می‌کند.

### «خودکنترلی» در سیر نظریه‌های مدیریت

اصولاً هر یک از نظریه‌های مدیریت و به‌ویژه نظریه‌های رفتاری مدیریت، در موضوع‌های رهبری،

انگیزش، فرهنگ و مسائل مطرح شده در مباحث سازمان، نگرش خاص خود را دارند. منشأ این اختلاف نگرش‌ها را می‌توان در نوع نگاه هر نظریه به هستی و به‌ویژه انسان و مسائل مربوط به آن دانست. در حقیقت، مهم‌ترین تأثیری هم که اسلام به‌عنوان یک دین بر روی دانش‌ها و نظریه‌های موجود در آن می‌تواند داشته باشد از سوی همین نظام ارزشی و مبانی فکری مطرح شده در این نظریه‌هاست (مصباح، ۱۳۸۵ الف، ص ۲۶۲). از این‌رو، بررسی نوع نگاه یک مکتب به انسان و ویژگی‌های او می‌تواند بیانگر نظام کنترل و نظارت پذیرفته شده در آن مکتب باشد.

بررسی سیر نظریه‌های مدیریت، که در ذیل به برخی از آنها اشاره شده است، نشان می‌دهد که با پیشرفت و اتقان این نظریه‌ها، کنترل و نظارت در سازمان از کنترل‌های بیرونی به سوی خودکنترلی تغییر یافته است. این تنها به سبب نوع نگاه، به انسان است. در ذیل، به بیان برخی از این نظریه‌ها اشاره می‌شود.

در بین نظریه‌های مدیریت، نظریه‌های مربوط به مکتب کلاسیک (نظریه «مدیریت علمی»، نظریه «اداری»، نظریه «بوروکراسی») مبتنی بر مفروضاتی از قبیل سازمان رسمی، اصول عام ثابت و انسان اقتصادی است. با توجه به این اصول، کنترل مورد نظر در نظریه‌های کلاسیک عبارت است از: دیگر کنترلی، از این‌رو، در این نظریه‌ها، تأکید فراوانی بر کنترل کارکنان توسط مدیران و سازمان شده است. (سجادی، ۱۳۸۵) در واقع، طراحی نظریه‌های کلاسیک به منظور پیش‌بینی و کنترل رفتار کارکنان در سازمان بوده است. بدین‌روی، در این نظریه‌ها، توانایی مدیریت برای نظارت و کنترل کارکنان افزایش یافته است (زیاراب و بشارت، ۲۰۱۲).

از دیدگاه کلاسیک‌ها، انسان‌ها موجوداتی ذاتاً تنبل و تن‌پرورند که پاداش‌های مالی مهم‌ترین عامل در برانگیختگی آنها به‌شمار می‌رود. به همین سبب، کاری را انجام می‌دهند که بیشترین درآمد را برای آنان داشته باشد. آنها معتقدند: اصولاً احساسات فردی غیرمنطقی است، و هدف‌های طبیعی انسان با هدف‌های سازمان در تضاد است. از سوی دیگر، چون پاداش‌های مالی در اختیار سازمان است، فرد در سازمان به صورت عاملی تلقی می‌شود که هیچ اراده و اختیاری از خود ندارد (صادق‌پور و مقدس، ۱۳۷۴، ص ۳۳).

نظریه‌پردازان مکتب «روابط انسانی» بیان داشته‌اند که انسان موجودی عقلانی اقتصادی صرف نیست، بلکه موجودی اجتماعی یا خودشکوفاست. بنابراین، انگیزش افراد را می‌توان از طریق نیازهای اجتماعی و یا نیاز خودشکوفایی افزایش داد. در واقع، طرفداران روابط انسانی توجه بیشتری را به کارکنان، محیط اجتماعی کار و جنبه‌های غیررسمی کار در گروه معطوف کرده‌اند.

### نظریه‌های انگیزشی

بحث درباره راه‌های ایجاد و تثبیت خودکنترلی در افراد، به این بحث برمی‌گردد که چگونه افراد را برانگیزانیم تا بتوانند با تکیه بر نیروهای درونی خویش، خود را کنترل کنند. از این رو، این بحث ارتباط زیادی با بحث نظریه‌های انگیزشی دارد که در مباحث رفتار سازمانی مطرح است. بنابراین، شایسته است در اینجا، انواع نظریه‌های انگیزشی و نظریه مقبول خود را مطرح کنیم.

نظریه‌های انگیزشی زیادی طی سالیان متمادی برای توجیه علل رفتار کارکنان و افزایش کارایی آنها مطرح شده است. دانشمندان علم مدیریت سعی کرده‌اند این نظریه‌ها را در دسته‌های کلی‌تری طبقه‌بندی کنند. در اینجا، به ذکر دسته‌بندی‌های متفاوتی که در این زمینه صورت گرفته است به‌طور خلاصه اشاره می‌کنیم:

عده‌ای عقیده دارند همه نظریه‌های انگیزشی را می‌توان در سه دسته کلی به شرح زیر جای داد:

- نظریه‌های مبتنی بر نیازهای انسان؛ مانند نظریه‌های *مازلو*، *هرزبرگ* و *مک کالند*؛

- نظریه‌های مبتنی بر ماهیت انسان؛ مانند نظریه‌های *مک کریگور* و *آرگریس*؛

- نظریه‌های مبتنی بر انتظار انسان؛ مانند نظریه‌های *روم* و *پورتر* و *لاولر* (خانکا، ۱۳۸۹، ص ۱۶۰).

*ریموند کنزل* و *دونتا تامپسون* نظریه‌های انگیزشی را در دو طبقه عمده، یعنی «نظریه‌های برون‌زا» و

«نظریه‌های درون‌زا» جای می‌دهند. به نظر این دو، نظریه انگیزه یا نیاز، «مشوق»، «هدف»، «تقویت»،

«منابع انسانی و مادی»، «گروه و هنجار» و «سیستم اجتماعی» از جمله نظریه‌های برون‌زا هستند، و در

مقابل، نظریه‌هایی نظیر نظریه «برانگیختگی»، «انتظار» و «جذابیت»، «برابری»، «نگرش»، قصد یا هدف، و

نظریه «اسناد یا خودکارآمدی» از جمله نظریه‌های درون‌زا هستند (نابلی، ۱۳۷۳، ص ۲۰-۲۳).

طبقه‌بندی سوم طبقه‌بندی نظریه‌های انگیزشی بر اساس دیدگاه رفتاری و شناختی است.

در دیدگاه رفتاری، این فرض مطرح می‌شود که رفتار موجود زنده تابعی از پیامدهای رفتاری خود

اوست، اما علت رفتار وی در محیط است و پدیده‌های ذهنی نادیده گرفته می‌شود. به عبارت دیگر،

دیدگاه رفتاری رفتار را آموختنی می‌داند و مبنای رفتارهای انگیزشی را به محیط نسبت می‌دهد. در این

دیدگاه، رفتاری که با پاداش مواجه شود (تقویت مثبت) تکرار می‌گردد و اگر تنبیه به دنبال داشته باشد

(تقویت منفی) از میان می‌رود (نابلی، ۱۳۷۳، ص ۲۲)

در نخستین نظرات انگیزش، الگوی منحصر به فردی از انگیزش مطرح می‌شود که آن را درباره هر

کارگر و کارمند و در هر موقعیتی قابل صدق می‌دانند. این دیدگاه‌ها عبارتند از:

بنابراین، در مکتب «روابط انسانی»، مدیر به تشویق و حمایت کارکنان می‌پردازد و به جای کنترل‌های بیرونی، از طریق ارضای نیازهای اجتماعی، تعلق و خودشکوفایی، انگیزش کارکنان را افزایش می‌دهد (کل، ۱۳۷۴، ص ۸۱-۸۲).

در نظریه «مدیریت بر مبنای هدف»، که اولین بار توسط *پیتر دراکر* در سال ۱۹۵۴ مطرح شد، «کنترل» عملاً عبارت بود از: خودکنترلی. این نظریه در واقع، به دنبال آن بود که به جای کنترل افراد در سازمان، انگیزه آنان را از طریق مشارکت فعال در تعیین اهداف واحد خود و پذیرش مسئولیت لازم برای رسیدن به این اهداف تقویت کند (خانکا، ۱۳۸۹، ص ۱۹۵).

طبق نظریه «انگیزشی X و Y» *داگلاس مک کریگور*، در سبک مدیریتی، برای کنترل کارکنان از سازوکار کنترل درونی» به جای «کنترل بیرونی» استفاده می‌شود. در این نظریه، بنابر تفاوتی که بین نظریه X در انگیزش به انسان‌ها و نظریه Y در انگیزش به انسان‌ها وجود دارد سبک رهبری متفاوت می‌شود. در نظریه X، انسان‌ها مسئولیت‌ناپذیر، فراری از کار و کوشش و بیزار از تنبیه و نظارت بر آنها هستند و بیشتر با پول برانگیخته می‌شوند. در مقابل، در نظریه Y، انسان‌ها مسئولیت‌پذیر، مشتاق کار و تلاش و خلاق هستند و به‌جای کنترل‌های بیرونی، ترجیح می‌دهند از درون کنترل شوند. از این رو، مدیر در نظریه Y، از نیروی خودکنترلی و خودجهت‌دهی در افراد استفاده می‌کند و از طریق آن انگیزه‌های افراد را برمی‌انگیزاند (سرمدی و صیف، ۱۳۹۰، ص ۳۰-۳۳).

از مهم‌ترین نظریه‌های دیگر در این زمینه، می‌توان به نظریه یادگیری اجتماعی *باندورا* اشاره کرد. در این نظریه، که شناخت ناشی از الگو قرارداد رفتار دیگران در اجتماع است، تأکید می‌شود که «خودکنترلی» حالتی است در افراد که پس از مواجهه با اجتماع و تأثیر و تأثر متقابل بین رفتار و فراگردهای شناختی فرد و محیط اجتماعی پدید می‌آید. بر اساس این نظریه، انسان به شرطی می‌تواند رفتارش را کنترل کند که اولاً، آن را روشمند سازد، و ثانياً، با استفاده از ابزار تشویق و تنبیه، آن را تقویت کند. به عبارت دیگر، انسان زمانی می‌تواند خود را کنترل کند که بتواند فراگردهای شناختی و محیط خود را تحت کنترل خود درآورد (رضائیان، ۱۳۸۵، ص ۸۱-۸۳)

بنابراین، هر قدر توجه صاحب‌نظران به انسان و پی‌بردن به حقیقت او بیشتر منعطف شده کنترل از حالت بیرونی بیشتر به حالت درونی تغییر شکل داده است. از این رو، به نظر می‌رسد همان‌گونه که بهترین راه برای یافتن شیوه کنترلی، کشف حقایق وجودی انسان - به‌عنوان موضوع و محل کنترل در سازمان - است، بهترین شیوه برای یافتن راه‌های نهادینه کردن نوع کنترل منتخب در سازمان نیز از راه شناخت دقیق انسان و ابعاد وجودی اوست.

الف. **الگوی ستی**: در الگوی ستی انگیزش فردریک تیلور، هنر مدیریت به عنوان ابزار شکل دهنده رابطه مدیران و کارگران ملاحظه می شود و عامل انگیزش صرفاً بر اساس مهارت بیشتر و تولید کارایی بیشتر دانسته می شود. از سوی دیگر، بر تشویق و تنبیه نیز تأکید می شود. تیلور پاداش مادی را تنها محرک برای تولید کارایی می دانست (ایران نژاد پاریزی و سامان گهر، ۱۳۷۳، ص ۳۸۰).

ب. **الگوی روابط انسانی**: طبق این نظریه، انسانها بجز پول با عوامل دیگری نیز برانگیخته می گردند. کارهای تکراری انگیزه کارکنان را کاهش می دهد، اما رفتار اجتماعی موجب افزایش انگیزه و کارایی آنها می شود. افراد به عنوان موجودات اجتماعی، در پاسخ به محیط کار برانگیخته می شوند (مورهد و گرفن، ۱۳۷۵، ص ۹۲).

دیدگاه های شناختی، بر عکس دیدگاه های رفتاری، پدیده های ذهنی موجود زنده را مد نظر قرار می دهند. در این دیدگاه، نقش موجود در بروز رفتار پررنگ تر شده و پس دریافت اطلاعات از محیط، به پردازش و تحلیل آنها می پردازد و در نهایت، تصمیم گیری کرده، رفتاری را انجام می دهد. سه نمونه از پیش فرض های بنیادی این دیدگاه عبارت است از:

- افراد انسانی دارای تفاوت های فردی زیادی هستند.

- تصمیم گیری انسان در هر رفتار، بر پایه ارزیابی نتایج احتمالی آن رفتار است

- رفتار معنادار مبتنی بر ساختار نیازی انسان است (نایلی، ۱۳۷۳، ص ۲۳-۲۴).

نظریه های انگیزشی در تقسیم دیگر، به دو دسته کلی نظریه های «محتوایی» و نظریه های «فراگرد» تقسیم می شوند.

نظریه های محتوایی از «هست» و «نیازها» صحبت می کنند و درصدد شناخت عواملی هستند که موجب انگیزش انسان برای کار می شود. (همان، ص ۲۵) به عبارت دیگر، نظریه های محتوایی با بررسی نیازهای انسان و آنچه درون فرد یا محیطش می گذرد به رفتار وی نیرو داده، آن را تداوم می بخشند. در واقع، نظریه های محتوایی چستی رفتارهای برانگیخته شده را شرح می دهند (رضائیان، ۱۳۸۵، ص ۱۰۳-۱۰۴).

برخی از نظریه های محتوایی و چگونگی ایجاد انگیزه در افراد از منظر آنها عبارتند از:

۱. نظریه «سلسه مراتب نیازها»: در این نظریه، انسان دارای نیازهایی از قبیل نیازهای فیزیولوژیکی، ایمنی، تعلق، قدرت، منزلت و شکوفایی است. برخلاف پیروان مکتب کلاسیک، در این نظریه، بیان می شود آنچه باعث انگیزه می شود برآوردن نیازهایی است که در سلسله مراتب نیازها در مرتبه بالاتری

قرار دارد؛ یعنی احتیاجاتی از قبیل امنیت، تأمین اجتماعی، تعلق، احترام و مانند آن که به ندرت، کاملاً ارضا می شوند. ارضای نیاز به قدر و منزلت، احساساتی مانند اتکای به نفس، ارزش داشتن، صلاحیت و قابلیت داشتن را در فرد به وجود می آورد، و حال آنکه ارضا نکردن این نیازها موجب می شود شخص احساس خودکم بینی، ضعف و بی پناهی کند و احتمالاً ناراحتی های عصبی در او ایجاد شود (شرمهورن، ۱۳۷۸، ص ۹۷-۹۸).

۲. نظریه «انگیزش و بهداشت روانی»: هدف این نظریه شناخت عوامل محیطی و انگیزشی است. این نظریه می گوید: انگیزه ای را باید برای برانگیختن افراد انتخاب کرد که بیشترین اهمیت را برای افراد دارد. در نظریه «انگیزش و بهداشت روانی»، طبیعت انسان از لحاظ کیفیت ارضای نیازهای خود، دارای خصوصیتی دوگانه است:

یک خصلت آدمی چنان است که در اثر فقدان عوامل و شرایط لازم، احساس نارضایتی می کند، و چون شرایط و عوامل فراهم شود احساس نارضایتی کاهش یافته، به تدریج، به بی تفاوتی می انجامد. بیشتر عوامل فیزیولوژیکی دارای این نوع تأثیر هستند و این دسته عوامل را می توان «عوامل بهداشتی» یا «حافظ وضع موجود» نامید.

خصلت دیگر آدمی وجود نیازهایی است که در یک سو، برای او رضایت و کامیابی فراهم می آورد و در سوی دیگر، فقدان رضایت یا بی تفاوتی. به کمک ارضای این نیازها، می توان شاغل را راضی کرد. این نیازها، که به وسیله عوامل شغلی و درونی - و نه محیطی - ارضا می شوند عبارتند از: کسب موفقیت، تحسین به خاطر انجام کار، مسئولیت بیشتر، و رشد در کار. این رضایت ها اگر با محتویات شغلی به نحو مطلوبی ترکیب شوند، پایدار خواهند بود (سید جوادین، ۱۳۸۶، ص ۶۶۱-۶۵۹).

۳. نظریه «دو ساحتی انسان»، نظریه X و Y: مک گریگور برداشت ها، طرز تلقی و نگرش مدیران را در زمینه ماهیت و انگیزش انسانها به دو گروه تقسیم می کند و برای آنکه هیچ گونه پیش داوری در باره آنها صورت نگیرد، آنها را با حروف X و Y مشخص کرده است. بدین سان، مدیران بر مبنای نظریه دو ساحتی انسان، به هدایت افراد سازمان می پردازند.

۴. نظریه «نیازهای زیستی، تعلق و رشد»: در پاسخ به انتقادات وارد شده به نظریه مازلو، شخصی به نام کلابتون آلدرفر نظریه ای را معرفی کرد که شباهت زیادی با نظریه «سلسله مراتب نیازها» دارد، با این تفاوت که برای بروز نیازها، به سلسله مراتب قایل نبوده و آنها را در یک پیوستار بررسی می کند (همان، ص ۱۶۶-۱۷۱).

نظریه‌های فرایندی با تحلیل فرایندهای رفتاری موجود زنده، چگونگی و چرایی برانگیختگی افراد را بررسی می‌کنند. به عبارت دیگر، چگونگی آغاز و تداوم رفتار بررسی می‌گردد و علت توقف آن تبیین می‌شود (نایلی، ۱۳۷۳، ص ۲۵). این نظریه‌ها درصدد افزایش آگاهی نسبت به فرایندهای ادراکی و اندیشه‌ای هستند که در ذهن انسان صورت می‌پذیرد و بر رفتار آنان اثر می‌گذارد. برای مثال، یک نظریه محتوایی بیان می‌دارد که ایمنی نیاز مهمی است؛ اما نظریه «فراگردی» از این فراتر رفته، می‌گوید: نیاز به ایمنی چرا و چگونه با پاداش خاصی ارتباط پیدا می‌کند؛ و یا اینکه کارکنان چه اعمالی را باید انجام دهند تا مستحق دریافت پاداش شوند. در واقع، نظریه‌های محتوایی و فراگردی مکمل یکدیگرند (رضائیان، ۱۳۸۵، ص ۱۰۳-۱۰۴).

- در ذیل؛ به بررسی انگیزش در برخی از نظریه‌های فرایندی اشاره می‌کنیم:

اول. نظریه «انتظار»: این نظریه یک الگوی انگیزش پیچیده است و به تشخیص چگونگی انتخاب راه انجام کار به وسیله افراد مربوط می‌شود. این نظریه شرح می‌دهد که چرا مردم یک رفتار را بر رفتار دیگری ترجیح می‌دهند، و انگیزه انجام کار را مرتبط با نتایج مورد انتظار از کار و میزان جذابیت آن موارد می‌داند (سید جوادین، ۱۳۸۶، ص ۱۷۵).

دوم. نظریه «برابری»: این نظریه مبتنی بر این پیش فرض ساده است که مردم می‌خواهند منصفانه با آنها رفتار شود. فرض کلی نظریه این است که فرد ارزش نسبی بین ستاده و داده خود را با ارزش نسبی بین ستاده و داده شخص یا اشخاصی که از نقطه نظر وی قابل مقایسه هستند، محاسبه کرده؛ این نسبت‌ها را با هم مقایسه می‌کند. برابری در صورتی وجود خواهد داشت که نسبت ستاده به داده شخص با نسبت ستاده به داده شخص یا اشخاص دیگر برابر باشد (نایلی، ۱۳۷۳، ص ۸۵ - ۸۶).

سوم. نظریه «اسناد»: طبق این نظریه، رفتار انسان‌ها یا برخاسته از ویژگی‌های شخصیتی افراد است، و یا به وضعیتی که در آن قرار داشته‌اند مربوط می‌شود. بنابراین، نظریه «اسناد» مسئولیت و فرایندهای شناختی را که انسان‌ها بر مبنای آن دلایل رفتار خود و دیگران را تفسیر می‌کنند، تحلیل می‌کند. این نظریه درصدد تبیین این نکته است که چگونه آدمی تلاش می‌کند تا انجام رفتارهای مشهود فردی را براساس عوامل درونی یا بیرونی برای خود و دیگران توجیه کند (لوتانز، ۱۳۷۲، ص ۳۵۵-۳۵۶).

چهارم. نظریه «هدف‌گذاری»: طبق این نظریه، افراد برای نیل به اهداف تعیین شده برای آنها برانگیخته می‌شوند. در واقع، افراد هدفمند، بیشتر و دقیق‌تر از افراد بی‌هدف تلاش می‌کنند. همچنین

افراد با اهداف رقابتی، نسبت به افرادی که دارای اهداف ساده و سهل هستند، فعالیت بیشتری از خود نشان می‌دهند (سید جوادین، ۱۳۸۶، ص ۱۷۸).

کوتاه سخن آنکه نظریه‌های انگیزشی متناسب با برداشت مکاتب مختلف در مباحث سازمان و مدیریت شکل گرفته‌اند. برای مثال، مکتبی که انسان را موجود عقلایی اقتصادی فرض می‌کند، متناسب با این نگاه، انگیزش او را از طریق حقوق و دستمزد بیشتر خواهان است و می‌پندارد کارکنان در سازمان از طریق تأمین نیازهای مادی، به کارایی بیشتر دست می‌یابند. با تعمیق نگاه‌ها به انسان و شناخت او یا توجه بیشتر به ابعاد وجودی وی، نظریه‌های انگیزشی نیز تکامل یافت. نظریه‌پردازان مکتب «روابط انسانی» انسان را چیزی فراتر از یک موجود عقلایی اقتصادی صرف یافتند از این‌رو، انگیزش او را تنها از طریق حقوق و دستمزد و افزایش یا کاهش مسائل مادی نمی‌دانستند. در نتیجه، برای رسیدن به یک نظریه انگیزشی صحیح، ابتدا باید انسان و ابعاد وجودی او - آن‌گونه که هست و نه آن‌گونه که منافع سازمان اقتضا می‌کند- شناخته شود سپس متناسب با ویژگی‌های انسان، باید به بررسی راه‌های انگیزش او پرداخت.

### نظریه انگیزشی مورد نظر

همان‌گونه که گذشت، بهترین شیوه برای دستیابی به انگیزش بیشتر در افراد، شناخت دقیق انسان و ابعاد وجودی این موجود است. به نظر می‌رسد نتایج واکاوی روان آدمی ما را به اینجا رهنمون خواهد ساخت که نفس انسان مانند یک هرم است که در رأس آن، یک حقیقت بسیط است و هر قدر به سمت قاعده هرم حرکت کنیم از ابعاد و ویژگی‌های گوناگونی برخوردار خواهد شد.

آنچه در اینجا مهم است بررسی این نکته است که ابعاد اصلی نفس کدام است؟ نفس آدمی از سه ویژگی و بعد اساسی تشکیل یافته است. از این‌رو، ابعاد سه‌گانه نفس را به هر می سه بعدی تشبیه می‌کنیم. در یک بعد آن، علم و آگاهی قرار دارد؛ در بعد دوم، محبت و میل و گرایش؛ و بعد سوم شامل قدرت می‌شود (مصباح، ۱۳۹۱ الف، ج ۲، ص ۳۲).

از آن‌رو که به دنبال بحث «انگیزش» و اینکه نظریه‌های انگیزشی مبتنی بر برداشت نظریه‌پرداز، درباره ماهیت و حقیقت انسان ارائه شده‌اند، به الگوی پیشنهادی از نفس و ابعاد آن رسیدیم. بدین‌روی آنچه در اینجا مهم است بررسی این مطلب است که هر بعد از ابعاد وجودی انسان به چه نحوی بر رفتار و اعمال او اثر می‌گذارد؟ به عبارت دیگر، باید بررسی کنیم تا معلوم شود هر بعد از ابعاد وجودی انسان چگونه و به چه میزان موجب حرکت و تحرک آدمی می‌گردد. از این‌رو، در ادامه محرک بودن هر کدام از ابعاد «علم»، «میل» و «قدرت» در انسان را تحلیل می‌کنیم.

پیش از ادامه بحث، توجه به این نکته ضروری است که هیچ رفتاری محصول اثرگذاری تنها یک بعد از ابعاد وجودی نفس نیست. این بدان معناست که در شکل‌گیری هر رفتاری همه ابعاد نفس نقش دارند، و در واقع، چون نفس آدمی موجود بسیط است یک رفتار را از خود بروز می‌دهد. بله، ممکن است در این راه، یکی از ابعاد نفس نقش بیشتری در تکون آن عمل داشته باشد. به عبارت دیگر، بین ابعاد سه‌گانه نفس نوعی ارتباط وثیق و عمیق برقرار است، به گونه‌ای که هر رفتار نتیجه همکاری و نقش‌آفرینی هر سه بعد از ابعاد نفس است (همان، ص ۳۷-۳۸). با توجه به ابعاد سه‌گانه نفس انسان، به نظر می‌رسد نظریه انگیزشی مختار کارآمدتر از دیگر نظریات انگیزشی است؛ زیرا که همزمان به سه بعد وجودی انسان توجه می‌کند.

### «تقوا» در لغت و اصطلاح

«تقوا» اسم مصدر باب افتعال از ماده «وقی» است (ابن‌منظور، ۱۴۱۴، ج ۱۵، ص ۴۰۲). ثلاثی مجرد این ماده «وقی، یقی، وقایه» است و معانی چون حفظ کردن، صیانت جلوگیری کردن از آزار و اذیت دیدن، حمایت کردن، و دفع کردن را برای آن ذکر کرده‌اند (فیومی، ۱۴۱۴ق، ج ۲، ص ۷۶؛ ۱۴۱۰ق، ص ۲۵۲۷؛ ابن‌اثیر جزری، ۱۳۶۷، ج ۱، ص ۱۹۲؛ زبیدی، بی‌تا، ج ۱۰، ص ۳۹۶).  
 ابن‌فارس درباره اصل ماده «وقی» می‌گوید: «وقی» به معنای آن است که کسی با استفاده از چیزی خود را از آسیب و ضرر شیء سومی حفظ کند و جلوی آن را بگیرد (ابن‌فارس، ۱۴۱۱ق، ج ۶، ص ۱۳۱).  
 فیروزآبادی «تقوا» را به معنای حذر کردن و پرهیز کردن از چیزی بیان می‌دارد (فیروزآبادی، ۱۴۰۷ق، ص ۱۷۳۱).

زبیدی می‌گوید: وقتی می‌گویند مردی متقی و با تقواست بدین معناست که او خود را به واسطه اعمال صالحی که انجام می‌دهد از لغزش و عذاب حفظ می‌کند (زبیدی، بی‌تا، ج ۱۰، ص ۳۹۶).  
 احمدبن فارس می‌نویسد: «اتق الله» یعنی: بین خود و خداوند سبحان چیزی را حایل و واسط قرار بده تا محافظی باشد برای تو در برابر او (ابن‌فارس، ۱۴۱۱، ج ۶، ص ۱۳۱).

راغب اصفهانی بیان داشته است: «وقایه» در لغت، به معنای حفظ کردن چیزی است از آنچه موجب اذیت و آزار می‌شود و به آن ضرر می‌رساند. «تقوا» به معنای آن است که انسان نفس خود را در حفاظی قرار دهد تا از آنچه از آن می‌ترسد آسیبی نبیند (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص ۸۸۱).

با توجه به آنچه گذشت، می‌توان چنین نتیجه گرفت که معنای لغوی تقوا عبارت است از اینکه

انسان به وسیله یک شیء، خود را از آسیبی که از جانب شیء دیگری امکان دارد به او برسد مصون و محفوظ نگه دارد.

دقت در معنای لغوی «تقوا» نشان می‌دهد که این مفهوم دارای سه رکن اساسی است:

۱. متقی (انسان باتقوا): کسی است که لازم است از ضرر محتمل بر حذر باشد و از خود در برابر آن ضرر محافظت کند.
۲. متقی‌منه: کسی یا چیزی است که باید از آن پرهیز کرد و ممکن است آسیبی از او به انسان برسد. برای فهم بهتر «متقی» منه توجه به چند نکته مهم است:  
 با توجه به موارد کاربرد واژه «تقوا» به نظر می‌رسد استعمال این واژه در جایی است که متقی منه ضرر محتمل قابل توجهی باشد. از این رو، برای پرهیز از ضررها و آسیب‌های مختصر، واژه تقوا به کار برده نمی‌شود.

متقی‌منه هر قدر بزرگ‌تر و قوی‌تر باشد، به گونه‌ای که احتمال داشته باشد ضرر بیشتر و مهم‌تری از جانب او به متقی برسد، محافظت از خود در برابر او بیشتر نمود پیدا می‌کند و متقی لازم است بیشتر از خود در برابر او محافظت کند تا آسیب کمتری ببیند.

متقی‌منه در کلام عرب، به دو صورت مفعول به بی‌واسطه و یا باواسطه حرف جر «من» می‌آید. برای مثال، در روایات آمده است: «اتَّقُوا مِنْ فِرَاسَةِ الْمُؤْمِنِ (صفار، ۱۴۰۴ق، ج ۱، ص ۳۵۷)؛ از خود در برابر زیرکی مؤمن حفاظت کنید.

علت حفاظت متقی از خود در برابر متقی‌منه، ضرر و آسیبی است که ممکن است از او به شخص باتقوا برسد؛ ضرری که اعم از ضرر دنیوی و اخروی است.

۳. متقی به: چیزی است که متقی باید به واسطه آن از خود در برابر متقی منه حفاظت کند و در واقع، متقی به مانع و حایلی است بین متقی و ضرر محتمل.

بیان چند نکته کمک بیشتری به درک مفهوم لغوی «تقوا» می‌کند:

در لغت عرب، برای تعبیر از «متقی‌به»، کلمه «الوقایه» یا «الوقاء» به کار برده می‌شود. مراد از «الوقایه» هر چیزی است که انسان به واسطه آن، چیز دیگری را از خود دفع می‌کند. از این رو، به روسری زن، که بر سر خود می‌اندازد و حایلی میان مو و چادر اوست «وقایه المرأة» گفته می‌شود (فیومی، ۱۴۱۴ق، ج ۲، ص ۶۶۹).

«متقی‌به» آن چیزی است که با حرف جرّ باء پس از ماده «تقوا» به کار می‌رود. البته در جاهای

متعددی این جار و مجرور با توجه به قرینه موجود در کلام حذف می‌شود. لغت‌شناسان این مطلب را در ضمن بیان چند حدیث آورده‌اند. از جمله؛ آنکه «كُنَّا إِذَا احمر البأس اتَّقينا به رسول الله، صلی الله علیه و آله، أی: جعلناه وقایه لنا من العدو و استقبلنا العدو به و قمنا خلفه وقایه (زیبیدی، بی‌تا، ج ۱۰، ص ۳۹۶)؛ هرگاه جنگ شدت می‌یافت و معرکه سخت می‌شد ما به رسول خدا ﷺ پناه می‌بردیم و او را بین خود و دشمن حایل می‌کردیم تا در پناه آن حضرت از آسیب دشمن مصون باشیم.

با توجه به آنچه مطرح شد، می‌توان لغت «تقوا» را چنین تبیین کرد: «تقوا» عبارت است از محافظت انسان از خود به واسطه یک چیز دیگر در برابر یک ضرر محتمل قابل توجه که ممکن است از ناحیه غیر به او برسد.

پس از تبیین لغت «تقوا»، نوبت به بررسی معنای اصطلاحی این واژه در علم اخلاق می‌رسد. برای این منظور، لازم است برخی از تعاریف علمای دینی درباره آن بیان شود:

ملاصدرا «اتقاء» را در اصل لغت، به معنای مانع شدن و فاصل شدن بین دو چیز می‌داند؛ مثلاً وقتی گفته می‌شود: «اتقاء بالترس»؛ یعنی کلاه خود را به عنوان مانعی بین سر خود و آن چیز (مثلاً، شمشیر دشمن) قرار داد. از نظر او، «وقایه» عبارت است از: شدت محافظت از نفس نسبت به امور دنیوی و اخروی؛ اما مراد از «متقی» در عرف شرع، کسی است که در برابر ضررهای اخروی از خود مراقبت و محافظت می‌کند (صدرالمتألهین، ۱۳۶۶، ج ۱، ص ۲۳۵).

امام خمینی<sup>ع</sup> می‌گوید: «تقوا» از «وقایه» به معنای نگهداری است و در شرع، به معنای محافظت از نفس در برابر مخالفت با اوامر و نواهی حق تعالی است و در بسیاری از جاها، در معنای محافظت شدید از نفس از طریق ترک مشتهات برای جلوگیری از واقع شدن در منهیات الهی است (موسوی خمینی، ۱۳۷۸، ص ۲۰۶).

راغب اصفهانی می‌نویسد: «تقوا» در اصطلاح شرع، عبارت است از: محافظت از نفس در برابر گناه و معصیت که از طریق ترک گناهان صورت می‌گیرد و با ترک مطلق مباحات به کمال می‌رسد. وقتی گفته می‌شود: «اتَّقَى فلانٌ بكذا»، معنایش این است که آن شخص آن شیء را به عنوان محافظی در برابر خود قرار داد تا آسیبی به او نرسد (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص ۸۸۱).

بررسی تعاریف مزبور نشان می‌دهد که «تقوا» در اصطلاح در علم اخلاق، یعنی: مراقبت و محافظت شدید از خود به وسیله ترک منهیات برای جلوگیری از اینکه انسان دچار عذاب اخروی شود.

تحلیل اصطلاح «تقوا» در عرف شرع، چند نکته را نیز آشکار می‌سازد که به نظر می‌رسد وضوح کامل معنای اصطلاحی «تقوا» در گرو آنهاست:

استعمال «تقوا» در جایی صحیح است که انسان اولاً، نسبت به ضرر محتمل شناخت داشته باشد، و ثانیاً، دارای اختیار و قدرت انتخاب باشد؛ یعنی هم بداند احتمال دارد آسیبی از جانب شیء دیگری به او برسد و هم توان محافظت از خود در برابر آن را داشته باشد (مصطفوی، ۱۳۶۸، ج ۱۳، ص ۱۸۴).

گرچه «تقوا» به تصریح برخی آیات و روایات، عملی جوانحی و مربوط به قلب است، اما تا ظهور و بروز در رفتار آدمی پیدا نکند، مصداق نمی‌یابد. از این رو، «تقوا» به معنای آن است که انسان در خارج و در مقام عمل و رفتار، خود را از انجام اعمال ناشایست و خلاف حفظ کند (همان، ص ۱۸۳-۱۸۴).

پس «متقی» کسی است که علاوه بر آنکه قلباً به مبدأ و معاد ایمان دارد، عملاً نیز طبق ایمان قلبی خود رفتار می‌کند. به عبارت دیگر، حسن فاعلی او در رفتارش بروز کرده، دارای حسن فعلی نیز باشد. بنابراین، «متقی» همان مؤمنی است که عمل صالح انجام می‌دهد (دروزه، ۱۳۸۳ق، ج ۱، ص ۳۴۷؛ طباطبائی، ۱۴۱۷ق، ج ۹، ص ۲۸۹).

در آیات و روایات، سه چیز به عنوان «متقی‌منه» بیان شده است. در برخی جاها - که البته بیشتر استعمالات این واژه را شامل می‌شود - متقی‌منه خداوند سبحان معرفی شده است. در جای دیگر، متقی‌منه عذاب جهنم و در جایی هم روز قیامت بیان شده است. البته نمونه‌هایی هم یافت می‌شود که اصلاً ذکری از متقی‌منه در کلام به میان نیامده و واژه «تقوا» به صورت تنها به کار رفته است.

این اختلاف در متقی‌منه، اولاً موجب اختلاف در معنای اصطلاحی «تقوا» نمی‌شود؛ زیرا خودنگهداری در برابر همه آنها به نوعی، به خودنگهداری در برابر خداوند سبحان بازمی‌گردد. انسان باتقوا باید در برابر قیامت و آتش دوزخ از خود محافظت کند؛ اما تأثیرگذاری آن دو متوقف بر وجود خداوند سبحان و قدرت لایزال اوست. پس در واقع، آنچه باید در برابر او از خود محافظت کند خداوند سبحان است، نه قیامت و یا آتش جهنم (مصباح، ۱۳۹۱، ج ۱، ص ۷۵-۷۷).

نتیجه آنکه واژه «تقوا» را می‌توان چنین معنا کرد: «تقوا» یعنی: مراقبت و محافظت شدید از خود در برابر خداوند سبحان از طریق امتثال اوامر الهی، به‌ویژه اجتناب از آنچه شایسته نیست انسان مؤمن انجام دهد، به قصد رهایی از غضب خداوند سبحان.

در اینجا، لازم است به این مطلب اشاره شود که اصطلاح «تقوا» بر دو مفهوم اطلاق می‌شود: گاهی مراد از «تقوا» عملی است که متقی انجام می‌دهد که به واسطه آن عمل، خود را از عذاب الهی حفظ

می‌کند؛ مثلاً، نماز می‌خواند یا دروغ نمی‌گوید. به هر حال، اعمالی مثل روزه گرفتن، صدقه دادن، صلۀ رحم و به‌طور کلی، دستورات شرع مقدس مصادیقی از تقوا هستند. گاهی هم مراد از «تقوا» وجود یک ملکه نفسانی است که به کمک آن، انسان به دستورات الهی گردن می‌نهد و آنها را عمل می‌کند. در این اطلاق، از کلمه «تقوا» نفس عمل ملحوظ نیست، بلکه ملکه پرهیز از معاصی و اجتناب از محرّمات الهی مد نظر است. بنابراین، تقوا هم به عمل و اجتناب از محرّمات و انجام تکالیف و واجبات گفته می‌شود و هم به ملکه نفسانی که منشأ اعمال شایسته و صالح می‌شود، اطلاق می‌گردد (مصباح، ۱۳۹۱، ج ۲، ص ۲۴۲ - ۳۷۰). اما در این نوشته، منظور از تقوا، ملکه پرهیز از محرّمات الهی و مراقبت شدید از نفس است.

### رابطه بین تقوا و خودکنترلی در سازمان

به اعتقاد بعضی، «خودکنترلی» با واژه‌های زیادی اشتراک معنایی و همپوشی دارد. برای مثال، با واژه‌هایی نظیر «کف نفس، تسلط بر نفس، خودنگهداری، خودگردانی، خودتربیتی، خودمهاری، تقوا، و ورع» (قدیری، ۱۳۸۹).

عده‌ای فراتر رفته، می‌گویند: خودکنترلی در واقع، همان تقوای الهی است که در انجام دادن وظایف کاری متجلی می‌گردد؛ یعنی تقوای کاری و کنترل خویش به هنگام انجام دادن کار و پرهیز از خیانت و انحراف و کم‌کاری و تخلف شغلی و اداری (نبوی، ۱۳۷۲، ص ۲۰۹؛ حبیبیان، ۱۳۹۰). به نظر این دسته، مفهوم «خودکنترلی» مساوی معنای «تقوا» است و در اصطلاح، بین آن دو رابطه عموم و خصوص مطلق برقرار است؛ یعنی هر جا خودکنترلی وجود داشته باشد تقوا نیز هست؛ زیرا خودکنترلی نوعی تقوای کاری است.

به نظر می‌آید این عده دچار کمی مبالغه‌گویی در کلام شده‌اند؛ زیرا - همان‌گونه که در خلال مباحث گذشته به صورت ضمنی اشاره شد- در خودکنترلی دوری از ضررهایی که متوجه سازمان است - و عموماً ضررهای دنیوی است - مهم است، اما در تقوا همت بر دوری از ضررهای اخروی است. علاوه بر این، مقوم تقوا حفظ حریم الهی و مراقبت از خود در برابر خداوند سبحان است، برخلاف خودکنترلی که در آن اهداف و منافع سازمان مطرح است و فرد تلاش می‌کند در جهت حفظ منافع سازمان و افزایش کارایی سازمان گام بردارد. از این‌رو، مفهوم «تقوا» با مفهوم «خودکنترلی» یکی و مترادف نیست، بلکه رابطه مفهومی بین آن دو تباین است و نه ترادف.

اما با توجه به تعریفی که در این پژوهش از «تقوا» و «خودکنترلی» ارائه شد، مبنی بر اینکه «تقوا» ملکه‌ای نفسانی است که موجب می‌شود انسان از خود در برابر خداوند سبحان به واسطه رفتار

اختیاری‌اش محافظت کند، و «خودکنترلی» حالتی نفسانی است که نتیجه آن تلاش افراد برای پیشبرد اهداف سازمان و افزایش کارایی آن است، می‌توان گفت: بین «تقوا» و «خودکنترلی» رابطه عموم و خصوص مطلق برقرار است؛ زیرا گرچه تقوا نوعی حفاظت و نگهداری خاص از نفس است که از آن به «حفظ حریم الهی» تعبیر می‌شود، بدین معنا که شخص از خود در برابر غضب و عذاب الهی حفاظت می‌کند (مصطفوی، ۱۳۳۸، ج ۱۳، ص ۱۸۳) و این غیر از «خودکنترلی» است که شخص با تمرین و تحصیل حالت درونی، از خود برای حفظ منافع سازمان مراقبت می‌کند تا رفتارهای متضاد با منافع سازمان انجام ندهد. اما به‌هرحال، کسی که متقی است قطعاً خودکنترل نیز هست و - دست‌کم - می‌توان چنین گفت: کسی که با اعتقاد صحیح به خداوند و روز جزا و انجام اعمال صالح به ملکه تقوا دست می‌یابد بدون طی فرایند خودکنترلی در سازمان، خودکنترل‌تر از کسی خواهد بود که چنین نیست و ملکه تقوا را ندارد (زارعی متین، ۱۳۸۸، ص ۲۶۴).

بنابراین، هر متقی یک خودکنترل در سازمان خواهد بود. از این‌رو، می‌توان گفت: «تقوا» به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های ایجاد و تثبیت خودکنترلی - و اگر نگوئیم مهم‌ترین مؤلفه آن - مطرح است. توجه به یک نکته ضروری است و آن اینکه، «تقوا» مانند بسیاری از صفات و ملکات نفسانی مقول به تشکیک است؛ یعنی امر آن دایر مدار نفی و اثبات نیست. به عبارت دیگر، درباره یک انسان نمی‌توان گفت: که او یا متقی است و ملکه تقوا را داراست، و یا هیچ مرتبه‌ای از مراتب تقوای الهی را واجد نیست، بلکه در تقوا به‌عنوان یک صفت نفسانی، باید چنین گفت: این ملکه نفسانی از شدت و ضعف برخوردار است (طباطبائی، ۱۴۱۷ق، ج ۳، ص ۳۶۸-۳۶۷).

در روایات نیز برای تقوا چند مرتبه ذکر شده است. امام صادق علیه السلام می‌فرماید: تقوا بر سه‌گونه است: یکی تقوا برای خدا که عبارت است از ترک حلال الهی. در این مرحله، حتماً مشبهات ترک می‌شود و این مرحله «تقوای خاص الخاص» است. دوم تقوای از خداوند سبحان است که عبارت است از: ترک شبهات. در این مرحله، حتماً محرّمات ترک می‌شود و این مرحله «تقوای خواص» است. گونه سوم نیز تقوای از ترس آتش جهنم و عقاب الهی است و عبارت است از: ترک حرام الهی و این مرحله «تقوای عموم مردم» است (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۶۷، ص ۲۹۵).

بنابراین، ممکن است انسانی ملکه تقوا داشته باشد، اما در مراحل پایین آن سیر کند. از این‌رو، کسانی که از تقوای کمی برخوردارند به تناسب میزان تقوایی که دارند از خودکنترلی بهره می‌برند، و به هر مقدار که تقوا در افراد ریشه بدواند و رسوخ کند ایشان خودکنترل‌تر خواهند شد.



## نتیجه گیری

با توجه به آنچه بیان شد، می توان نتیجه گرفت: مدیران سازمان ها بر اثر مرور زمان، به این نتیجه رسیدند که انتقال شیوه های کنترل افراد از روش های کنترل بیرونی به روش های کنترل درونی و خودکنترلی یک ضرورت است. خودکنترل شدن افراد نیز بر اثر برانگیختگی درونی آنها ایجاد می شود. از این رو، است که صاحب نظران نظریه های انگیزشی را در جهت خودکنترل شدن کارکنان به خدمت گرفتند. با توجه به حقیقت انسان و ابعاد وجودی او، نظریه انگیزشی مقبول مبتنی بر آن است که انسان با وجود دارا بودن سه بعد اصلی، از یک حقیقت و وجود برخوردار است. گرچه هر یک از ابعاد وجودی انسان در تحریک و انگیزش او به نوبه خود، نقش دارد، اما بعد گرایش ها نیرو محرکه اصلی حرکت های رفتاری انسان به شمار می رود. در این میان، بعد قدرت و به عبارت دیگر، اراده و اختیار انسان نیز در ایجاد انگیزه برای انجام کار در انسان ایفای نقش می کند.

«خودکنترلی» نیرویی است که در درون فرد ایجاد می شود و موجب می گردد وی در جهت اهداف سازمانی گام بردارد و عملکرد او موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان گردد. «تقوا» نیز عبارت است از: ملکه ای نفسانی که موجب می شود انسان از خود در برابر خداوند سبحان به شدت مراقبت کند تا دچار سرپیچی از اوامر و نواهی الهی نگردد و در نتیجه، به عذاب الهی گرفتار نیاید. تجربه به اثبات رسانیده که انسان های با تقوا بیش از هم ردیفان کم تقوای سازمانی خود، به انجام وظایف سازمانی پایبند هستند. این از آن روست که کارمند یا کارگر در مدت کارکردن، اجیر سازمان مربوط است و اجیر برای آنکه دستمزد دریافتی اش حلال و پاک باشد باید به مقتضای عقد اجاره خود عمل کند. از این رو، متقی به طور حتم، بیش از دیگران خود را موظف به هم راستایی با اهداف سازمان و عمل طبق وظایف سازمانی اش می داند. بنابراین، به نظر می رسد یکی از بهترین شیوه های ایجاد و تقویت خودکنترلی در افراد، ایجاد و تقویت تقوا در ایشان است.

## منابع

- ابن اثیر جزری، مبارک بن محمد، ۱۳۶۷، *النهاية في غريب الحديث والأثر*، مصحح، محمود محمد طناحي، چ چهارم، قم، مؤسسه مطبوعاتی اسماعیلیان.
- ابن فارس، احمد، ۱۴۱۱ق، *معجم مقاییس اللغة*، بتحقیق و ضبط عبد السلام، محمد هارون، بیروت، دارالجمیل.
- ابن منظور، محمد بن مکرم، ۱۴۱۴ق، *لسان العرب*، چ سوم، بیروت، دارالفکر.
- الوانی، سیدمهدی، ۱۳۶۷، *مدیریت عمومی*، تهران، نشر نی.
- ایران نژاد پاریزی، مهدی و پرویز ساسان گهر، ۱۳۷۳، *سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل*، چ دوم، تهران، مؤسسه بانکداری ایران.
- برک، لورا ای، ۱۳۸۶، *روان شناسی رشد (از لقاح تا کودکی)*، ترجمه، یحیی سیدمحمادی، چ نهم، تهران، ارسباران.
- سقای بی ریاء، ناصر، ۱۳۷۵، *روان شناسی رشد با نگرش به منابع اسلامی*، تهران، سمت.
- پیروز، علی آقا، ۱۳۸۳، *مدیریت در اسلام*، زیر نظر سید مهدی الوانی، قم، پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- جان بزرگی، مسعود، و همکاران، ۱۳۸۷، *آموزش اخلاق، رفتار اجتماعی، و قانون پذیری به کودکان*، تهران، ارجمند.
- جوهری، اسماعیل بن حماد، ۱۴۱۰، *الصحاح تاج العروس و صحاح العربیة*، تحقیق احمد عبدالغفور عطارالرابعه، بیروت، دارالعلم للملایین، الطبعة الرابعة.
- حبیبان، سجاد، ۱۳۹۰، «نگاهی جامع بر اهمیت خودکنترلی در سازمان های امروزی و بررسی جایگاه این نوع کنترل در نهج البلاغه»، *مدیریت در اسلام*، ش ۱۵ - ۱۶، ص ۱۹۶-۱۷۹.
- خانکا، اس اس، ۱۳۸۹، *رفتار سازمانی*، ترجمه غلامرضا شمس مورکانی، تهران، آیت.
- خدمتی، ابوطالب و همکاران، ۱۳۸۲، *مدیریت علوی*، قم، پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- موسوی خمینی، سیدروح الله، ۱۳۷۸، *شرح چهل حدیث*، تهران، نشر آثار.
- خیری، طاهر، ۱۳۸۲، «خودکنترلی در سازمان»، *تدبیر*، ش ۱۳۷، ص ۱۰۰-۱۰۱.
- دروزه، محمدعزت، ۱۳۸۳ق، *التفسیر الحديث*، قاهره، دار إحياء الكتب العربیة.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد، ۱۴۱۲ق، *مفردات ألفاظ القرآن*، بیروت - دمشق.
- رضائیان، علی، ۱۳۸۵، *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، سمت.
- روسو، ژان ژاک، بی تا، *امیل یا آموزش و پرورش*، ترجمه ع. سبحانی، تهران، مؤسسه مطبوعاتی فرخی.
- زارع، حمید، ۱۳۸۴، «الگوی از خودکنترلی در فرهنگ اسلامی»، *حوزه و دانشگاه*، ش ۴۵، ص ۴۴-۵۷.
- زارعی متین، حسن، ۱۳۸۸، *مبانی سازمان و مدیریت «رویکرد اقتضایی»*، تهران، دانشگاه تهران.
- زبیدی، محمد مرتضی، *تاج العروس من جواهر القاموس*، بیروت، دارمکتبه الحیاه.

- سجادی، سیدعلی، ۱۳۸۵، «خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی (با نگاهی بر جایگاه خودکنترلی در نظریه‌های مدیریت»، اندیشه صادق، ش ۲۳، ص ۱۶-۳.
- سرمادی، محمدرضا، و محمدحسن صیف، ۱۳۹۰، *مدیریت فرایند آموزش*، تهران، دانشگاه پیام نور.
- سیدجوادین، سیدرضا، ۱۳۸۶، *مبانی سازمان و مدیریت*، چ دوم، تهران، نگاه دانش.
- شمرهورن، جان آر، ۱۳۷۸، *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- صادق‌پور، ابوالفضل و جلامقدس، ۱۳۷۴، *نظریه سازمان، مدیریت و علم مدیریت*، چ هفتم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- صدرالمآلهین، ۱۳۶۶، *تفسیر القرآن الکریم*، تحقیق محمد خواجوی، چ دوم، قم، بیدار.
- صفر، محمدبن حسن، ۱۴۰۴، *بصائر الدرجات فی فضائل آل محمد*، محقق محسن بن عباس علی کوجه‌باغی، چ دوم، قم، مکتبه آیه‌الله المرعشی النجفی.
- طباطبائی، سیدمحمدحسین، ۱۴۱۷، *المیزان فی تفسیر القرآن*، قم، جامعه مدرسین.
- فیروزآبادی، محمدبن یعقوب، ۱۴۰۷، *القاموس المحيط*، بیروت، مؤسسه الرساله.
- فیومی، أحمدبن محمد، ۱۴۱۴، *المصباح المنیر فی غریب الشرح الکبیر*، چ دوم، قم، مؤسسه دارالهجره.
- قدیری، محمدحسن، ۱۳۸۹، «خودکنترلی کودک؛ خمیرمایه خویش‌داری اخلاقی (تقوا)»، راه تربیت، ش ۱۱، ص ۸۷-۱۱۶.
- کل، جی. ای، ۱۳۷۴، *تئوری‌ها و فرایندهای مدیریت*، ترجمه سهراب خلیلی شورینی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- لوتانز، فرد، ۱۳۷۲، *رفتار سازمانی*، ترجمه غلامعلی سرمد، تهران، مؤسسه بانکداری ایران.
- لیثی واسطی، علی بن محمد، ۱۳۷۶، *عیون الحکم و المواعظ*، مصحح، حسین حسینی بیرجندی، قم، دار الحدیث.
- مجلسی، محمدباقر، ۱۴۰۳، *مرآة العقول فی شرح أخبار آل الرسول*، محقق، هاشم رسولی محلاتی، چ دوم، تهران، دارالکتب الإسلامیه.
- مصباح، محمدتقی، ۱۳۹۱، *اخلاق در قرآن*، تحقیق و نگارش، محمد اسکندری، چ پنجم، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- مصطفوی، حسن، ۱۳۶۸، *التحقیق فی کلمات القرآن الکریم*، تهران، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- مورهد و گریفین، ۱۳۷۵، *رفتار سازمانی*، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چ دوم، تهران مروارید.
- موسوی‌نسب، سیدمحمدرضا، ۱۳۸۵، «ایمان و تأثیر آن بر مبادی رفتار»، *معرفت*، ش ۱۰۴، ص ۵۵-۶۳.

- نادری‌قمی، محمدمهدی، ۱۳۷۵، «درآمدی بر ارتقای وجدان کاری»، *فرآیند مدیریت و توسعه*، ش ۱، ص ۱-۷.
- نایلی، محمدعلی، ۱۳۷۳، *انگیزش در سازمان‌ها*، اهواز، دانشگاه شهید چمران.
- نبوی، محمدحسن، ۱۳۷۲، *مدیریت اسلامی*، قم، دفتر تبلیغات اسلامی.
- عباس‌پور، عباس، ۱۳۸۰، «زکنترل بیرونی تا خودکنترلی، بازاندیشی در مفهوم کنترل سازمانی»، پیام مدیریت، ش ۱، ص ۱۱۲-۸۷.
- مصباح یزدی، ۱۳۸۵، *پیش نیازهای مدیریت اسلامی*، تحقیق و نگارش، غلامرضا متقی‌فر، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۹۱، *معارف قرآن ۳-۱*، *خداشناسی، کیهان‌شناسی، انسان‌شناسی*، چ چهارم، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- Schermerhorn, John R, *Core concepts of management*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, ۲۰۰۴.
- Timpano, K. R., Schmidt, N. B., «The relationship between self control deficits and hoarding: A multimethod investigation across three samples». *The Journal of Abnormal Psychology* ۱۲۲ (۱), ۲۰۱۳: P. ۱۳-۲۵.
- Ziarab, Mahmood, Basharat, Muhammad, ۲۰۱۲ "Review of Classical Management Theories", *International Journal of Social Sciences and Education*, V: ۲, Issue: ۱, P. ۵۱۲-۵۲۲.
- A. P. Thomas, «Self-control», in LOWE T., MACHIN J.L.J. (eds.), *New Perspectives in Management Control*, The Macmillan Press ltd, ۱۹۸۳: P. ۱۷۸-۱۹۰.
- Schmidt, Timpano, K. R., N. B., "The relationship between self control deficits and hoarding: A multimethod investigation across three samples". *The Journal of Abnormal Psychology* ۱۲۲ (۱), ۲۰۱۳: P. ۱۳-۲۵.