

تکبر

و بررسی آثار آن در وظایف اساسی مدیریت

حسن زارعی متین* / ظاهر اکبری**

چکیده

«تکبر»، یکی از رذایل نفسانی انسان و عاملی مخرب در زندگی فردی و سازمانی وی محسوب می‌شود. عواملی مانند مال، موقعیت و دانش در پیدایش تکبر دخالت دارند، اما مهم‌ترین عامل تکبر، جهل و عدم توجه به قوای نفسانی است. تکبر موجب کاهش روابط و همکاری صمیمانه میان افراد می‌گردد و به بهره‌وری، وجهه و اعتبار سازمان‌ها آسیب می‌رساند. افراد متکبر در سازمان، نه تنها از اعتماد، مشارکت، دانش و اطلاعات دیگران استقبال نمی‌کنند، بلکه به دلیل موقعیت و امکانات ویژه سازمان، با رفتارهای آمرانه و تحقیرآمیز، اعضای سازمان را دل‌سرد و مأیوس می‌کنند. در نتیجه، میان اعضای سازمان در سطوح گوناگون، فاصله ایجاد می‌شود و وظایف مدیریتی مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و رهبری با مشکل مواجه می‌گردد.

در این تحقیق، «تکبر» به عنوان یک مسئله، با روش «توصیفی - تحلیلی» بررسی شده و آثار آن در مقایسه با وظایف مدیریت، تحلیل گردیده و برای جلوگیری از تکبر، توجه به سه حوزه معرفتی (معرفت نسبت به خداوند متعال، معرفت به ضعف‌های جسمی و روحی انسان، معرفت به نیازهای خود نسبت به دیگران) ضروری تلقی گردیده است. کلیدواژه‌ها: تکبر، منشأ، آثار، وظایف، مدیریت، نجات.

* استاد دانشگاه تهران، پردیس قم

zahir.akbari@yahoo.com

** دانش‌پژوه کارشناس ارشد مدیریت و دانش‌آموخته حوزه علمیه قم

دریافت: ۱۳۹۱/۲/۵ - پذیرش: ۱۳۹۱/۶/۳۰

مقدمه

مهم‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه هر جامعه به طور عام، و سازمان به طور خاص، سرمایه انسانی آن است. سایر امکانات و منابع همگی تحت‌الشعاع سرمایه انسانی قرار می‌گیرند. سرمایه انسانی از این نظر اهمیت دارد که رفتارهای مثبت انسان موجب هماهنگی سایر منابع در تحقق اهداف سازمان می‌گردد و به روابط دوستانه میان اعضای سازمان کمک می‌کند، و بعکس رفتارهای مخرب و منفی او امکانات و منابع سازمان را هدر می‌دهد و تحقق اهداف سازمان‌ها را با مشکل مواجه می‌سازد و به همکاری و روابط صمیمانه اعضای سازمان آسیب می‌رساند.

درباره مذمت تکبر و حوزه‌های فردی آن مباحث پراکنده‌ای ارائه شده و بیش از همه عالمان اخلاق و برخی از محدثان به این موضوع پرداخته‌اند.^۱ این مسئله به صورت عام، تحت عناوینی مانند رفتارهای مخرب نیز طرح گردیده،^۲ اما آثار مخرب آن در حوزه‌های سازمان و مدیریت به صورت جزئی و مستقل کمتر مورد توجه قرار گرفته است. فرضیه اساسی پژوهش حاضر این است که ارزش‌ها و فضایل اخلاقی موجب رشد و کمال انسان می‌گردد و به رشد و توسعه سازمان‌ها نیز کمک می‌کند، و بعکس رذایل اخلاقی به زندگی فردی و سازمانی انسان آسیب می‌رساند و سازمان‌ها را با شکست و سقوط مواجه می‌سازد. بدین‌روی، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال اساسی است که تکبر به عنوان یکی از رذایل اخلاقی، در سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی چه تأثیری دارد؟ بحث تکبر در سازمان و مدیریت از این نظر اهمیت مضاعف پیدا می‌کند که مدیران سازمان به دلیل برخورداری از منابع مالی، موقعیت و اطلاعات موجود در سازمان، بیشتر در معرض این آفت مهلک قرار دارند و دامنه آن کل پیکره سازمان را تهدید می‌کند. این نبشتار در پی پاسخ به سؤالات ذیل است: عوامل و زمینه‌های پیدایش تکبر چیست؟ تکبر به عنوان یک آفت، در وظایف مهم مدیریتی مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، تصمیم‌گیری، نظارت، هدایت و رهبری چه تأثیری دارد؟ و سرانجام، برای جلوگیری از تکبر، چه راه‌کارهایی می‌توان ارائه داد؟

با توجه به سؤالات مزبور، در این پژوهش تلاش می‌شود در آغاز، تکبر تعریف و جایگاه این بحث در میان اقسام برشمرده شده تعیین گردد و زمینه‌های پیدایش تکبر و نیز آثار آن در مقایسه با هر یک از وظایف مدیریت، جداگانه تحلیل شود و در نهایت، راه‌کارهای اجتناب از تکبر ارائه گردد.

چیستی تکبر

«تکبر»، یک حالت نفسانی است که انسان احساس خود برتری‌نی داشته باشد؛ خود را صاحب کمال و دیگران را فاقد آن بیندارد.^۳ امام خمینی^۴ می‌فرماید: تکبر از جمله اوصاف مخربی است که هم فی‌نفسه مفسده دارد و هم منشأ مفسد دیگر به حساب می‌آید.^۵ دلایل عقلی و نقلی فراوانی در مذمت تکبر ارائه گردیده که مجال ذکر همه آنها نیست و تنها به چند نمونه اکتفا می‌گردد:

قرآن کریم در موارد متعددی، تکبر را تقبیح کرده و آن را یکی از اوصاف شیطان معرفی نموده است. در توضیح ماجرای تکبر ابلیس می‌فرماید: «وَ إِذْ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ فَسَجَدُوا إِلَّا إِبْلِيسَ أَبَىٰ وَ اسْتَكْبَرَ وَ كَانَ مِنَ الْكَافِرِينَ» (بقره: ۳۴)؛ و چون فرشتگان را فرمان دادیم که بر آدم سجده کنید، همه سجده کردند، مگر شیطان که امتناع کرد و تکبر ورزید و از فرقه کافران گردید. خداوند دلیل سجده نکردن شیطان بر آدم را سؤال کرد، شیطان در جواب گفت: «أَنَا خَيْرٌ مِنْهُ خَلَقْتَنِي مِنْ نَارٍ وَ خَلَقْتَهُ مِنْ طِينٍ» (اعراف: ۱۲)؛ من از آدم برترم؛ زیرا مرا از آتش آفریدی و آدم را از گل.

در روایات نیز آثار و پیامدهای دنیوی و اخروی متکبران بیان گردیده است. حضرت علی^۶ می‌فرماید: متکبر در دنیا دوست و همکاری ندارد: «لَيْسَ لِلْمُتَكَبِّرِ صَدِيقٌ».^۷ در جای دیگر، حضرت تکبر را بدترین عیب‌ها معرفی کرده است: «الْكِبْرُ شَرُّ الْعُيُوبِ».^۸ همچنین می‌فرماید: ابلیس شش هزار سال خداوند را عبادت کرد، اما همه را با تکبر نابود ساخت و سرانجام، نام «إِمَامُ الْمُتَعَصِّبِينَ وَ سَلَفُ الْمُسْتَكْبِرِينَ» به او اختصاص یافت.^۹

بر اساس آموزه‌های دینی، دنیا و آخرت با هم در ارتباطند؛ هرچه انسان در این دنیا انجام دهد از پیامدها و آثار مثبت و منفی آن در عالم آخرت نیز بهره‌مند می‌گردد.^{۱۰} بدین روی، تکبر علاوه بر آفات و تخریب امور دنیوی، عقاب اخروی نیز به دنبال دارد. رسول اکرم^{۱۱} در باره عقوبت اخروی متکبران می‌فرماید: متکبران در قیامت به صورت مورچه‌های کوچک محشور می‌شوند که به سبب بی‌قدری نزد خداوند، پایمال همه مردم خواهند شد.^{۱۲} در کلام دیگری، حضرت می‌فرماید: کسی که به اندازه دانه خردلی کبر در دلش باشد وارد بهشت نمی‌شود.^{۱۳}

اقسام تکبر و تعیین جایگاه بحث

در یک تقسیم‌بندی، تکبر به ظاهر و باطن تقسیم گردیده و مراد از «تکبر باطنی»، خلق مذموم نفسانی و درونی است. اما «تکبر ظاهری» اعمالی است که از طریق اعضا و جوارح انسان صادر می‌شود و در خارج به وقوع می‌پیوندد.^{۱۱}

در تقسیم دیگر، تکبر بر سه قسم ذکر شده است: تکبر بر خدا، تکبر بر پیامبران، تکبر بر سایر افراد.^{۱۲} اما می‌توان گفت: «تکبر» یک مفهوم انتزاعی است که همانند مفاهیم انتزاعی دیگر، با مقایسه به دست می‌آید؛ به این معنا که مفهوم تکبر از حالت نفسانی فرد و رفتار وی در ارتباط و مقایسه با دیگران به دست می‌آید. بدین‌روی، تکبر (به اعتبار متکبر علیه) بر سه قسم است:

الف. تکبر بر خدا

شهید مطهری می‌فرماید: مراد از «تکبر بر خدا» تکبر بر حقیقت است؛ یعنی اگر حقیقتی به افراد عرضه شود کسر شأن خود بدانند که آن را قبول کنند.^{۱۳} منشأ اصلی تکبر بر خدا جهل و طغیان، و مصادیق بارز آن ابلیس، نمرود و فرعون است که خداوند سزای اعمالشان را ورود ذلیلانه در دوزخ بیان کرده است: «إِنَّ الَّذِينَ يَسْتَكْبِرُونَ عَنْ عِبَادَتِي سَيَدْخُلُونَ جَهَنَّمَ دَاخِرِينَ» (غافر: ۶۰)؛ کسانی که از پرستش من کبر می‌ورزند به زودی با خواری به دوزخ وارد شوند.

ب. تکبر بر پیامبران الهی

«تکبر بر پیامبران الهی» به این معناست که متکبران انبیای الهی را از نوع بشر می‌دانستند و از این منظر، انقیاد و اطاعتشان را انکار نموده، از دستورات آنها سرپیچی می‌کردند: «إِنْ أَنْتُمْ إِلَّا بَشَرٌ مِثْلُنَا» (ابراهیم: ۱۰) کافران می‌گفتند: ما شما (پیغمبران) را مثل خود بشری بیش نمی‌دانیم. «وَلَكِنْ أَطَعْتُمْ بَشَرًا مِثْلَكُمْ إِنَّكُمْ إِذَا لَخَاسِرُونَ» (مؤمنون: ۳۲). کافران بر این باور بودند که اگر ما بشری مانند خود را اطاعت کنیم، زیان‌کار خواهیم شد.

ج. تکبر بر دیگران

«تکبر بر دیگران»، به این معناست که متکبر، خود را نسبت به دیگر انسان‌ها بالاتر ببیند و آنها را پست‌تر و حقیرتر شمارد.

با توجه به انواعی که برای تکبر ذکر شد، تکبر بر خداوند فاحش‌ترین و بالاترین نوع تکبر است. تکبر بر پیامبران الهی در رتبه دوم و تکبر بر دیگران، در مرتبه سوم قرار می‌گیرد. از این اقسام سه‌گانه، در این پژوهش تلاش می‌شود آثار و پیامد منفی قسم سوم (تکبر بر دیگران) بررسی گردد، هرچند این نوع، از منظر ارزشی و نظام اخلاقی نسبت به دو قسم اول در مرتبه پایین‌تری قرار دارد، اما در نظام اداری و سازمانی این قسم (تکبر بر دیگران) از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا در سازمان‌ها، مدیران با افراد انسانی و هم‌نوع خود با اصول سلسله‌مراتبی مشخص و نظام‌مند سروکار دارند و با استفاده از منابع و امکانات سازمان، در کنار یکدیگر، برای تحقق اهداف سازمان تلاش می‌کنند. اما تکبر موجب می‌شود از یک‌سو، به اعتماد، ارتباط و همکاری صمیمانه افراد آسیب وارد شود، و از سوی دیگر، کارایی سازمان‌ها کاهش یابد و به وجهه و اعتبارشان لطمه وارد شود.

زمینه‌های پیدایش تکبر

از جست‌وجو در متون دینی و تاریخی به دست می‌آید که عوامل زیادی در پیدایش تکبر نقش دارد. زمینه‌های پیدایش تکبر ممکن است مالی، موقعیتی، علمی، جسمی، نسبی و یا غیر این‌ها از اموری مانند حسد و عجب باشد. پس گستره عوامل اثرگذار در پیدایش تکبر محدود نیست و نمی‌توان برای آن عامل مشخصی ذکر کرد و یا زیاد و کم بودن وجود تکبر را در افراد، با ارقام و اعداد برشمرد. برای نمونه، از قول لقمان در قرآن کریم آمده است: «وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلًّا مُخْتَالًا فَخُورًا» (لقمان: ۱۸)؛ خود را در برابر مردم زیور و پست منما و در روی زمین با نخوت و غرور راه مرو؛ زیرا خداوند هیچ متکبر خودپسندی را دوست ندارد.

از این آیه به دست می‌آید که «راه رفتن از روی نخوت و غرور»، یکی از مصادیق تکبر است. با توجه به این آیه و نتایج مطالعات دانشمندان رفتارگرا (مبنی بر پیچیدگی و غیرقابل پیش‌بینی بودن رفتار انسان)، باید اذعان کرد که تعیین عامل خاص و یا چند عامل محدود به عنوان عوامل مؤثر در پیدایش تکبر دشوار است و نمی‌توان به عنوان منشأ تکبر، از عامل خاصی نام برد.

با وجود آنچه بیان شد، منابع دینی، که نقش هدایتگر دارند، برخی از مصادیق متکبران را به طور مشخص برای عبرت دیگران معرفی نموده و منشأ تکبر آنان را نیز ذکر کرده‌اند.

همین می‌تواند ما را در شناسایی عوامل و زمینه‌های پیدایش تکبر تا حدی کمک کند. در ذیل، ویژگی‌ها و مصادیق برخی از این افراد و گروه‌ها ذکر می‌شود:

در متون دینی، ابلیس الگوی تکبر در خلقت و عبادت و حسادت معرفی شده است. به فرموده امیرالمؤمنین علیه السلام، ابلیس پس از عبادت شش هزار ساله، تمامی آنها را با تکبر و نافرمانی از دستور خداوند، نابود کرد و مورد لعن و نفرین ابدی خداوند قرار گرفت.^{۱۴}

یکی دیگر از کسانی که در منابع اسلامی به عنوان مصداق متکبر از او نام برده شده فرعون است که قومش را ذلیل و سبک شمرد و به جایی رسید که به آنها گفت: عالی‌ترین پروردگار شما منم: «أَنَا رَبُّكُمْ الْأَعْلَى» (نازعات: ۲۴) و قومش هم از وی اطاعت کردند.^{۱۵}

قارون نیز یکی از کسانی است که به دلیل برخورداری از ثروت، تکبر ورزید. قرآن کریم داستان تکبر قارون را این‌گونه بیان نموده است: «إِنَّ قَارُونَ كَانَ مِنْ قَوْمِ مُوسَى فَبَغَى عَلَيْهِمْ وَآتَيْنَاهُ مِنَ الْكُنُوزِ مَا إِنَّ مَفَاتِحَهُ لَتَنُوءُ بِالْعُصْبَةِ أُولَى الْقُوَّةِ إِذْ قَالَ لَهُ قَوْمُهُ لَا تَفْرَحْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْفَرِحِينَ» (قصص: ۷۶) قارون یکی از ثروتمندان قوم موسی بود که بر آنها ظلم و طغیان کرد و ما آن قدر گنج و مال به او دادیم که حمل کلیدهای آنها، برای مردان زورمند مشکل و خسته کننده بود. زمانی که قوم قارون به وی گفتند: این قدر مغرور و شادمان (به ثروت خود) مباش که خداوند هرگز مردم پر غرور را دوست ندارد.

بلعم باعورا از جمله متکبران عالم است. علی بن ابراهیم قمی در تفسیر خود، در ذیل آیه «وَآتِلْ عَلَيْهِمْ نَبَأَ الَّذِي آتَيْنَاهُ آيَاتِنَا» (اعراف: ۱۷۶) می‌گوید: پدرم از حسین بن خالد از امام رضا علیه السلام برایم نقل کرد که آن حضرت فرمود: بلعم باعورا دارای اسم اعظم بود و با اسم اعظم دعا می‌کرد و خداوند دعایش را اجابت می‌نمود. در نهایت، به طرف فرعون رفت و از درباریان او شد، تا آن روزی که فرعون برای دستگیر کردن موسی و یارانش در طلب ایشان می‌گشت؛ عبورش به بلعم افتاد، گفت: از خدا بخواه موسی و اصحابش را به دام ما بیندازد. بلعم بر الاغ خود سوار شد تا او نیز به جست‌وجوی موسی برود. اما الاغش از راه رفتن امتناع کرد. بلعم شروع به زدن آن حیوان کرد. خداوند قفل از زبان الاغ برداشت و به زبان آمد و گفت: وای بر تو، برای چه مرا می‌زنی؟ آیا می‌خواهی با تو بیایم تا بر پیغمبر خدا و مردم با ایمان نفرین کنی؟ بلعم که این را شنید، آن قدر آن حیوان را زد تا کشت، و همان‌جا اسم اعظم از زبانش برداشته شد. قرآن درباره‌اش می‌فرماید: «فَمَثَلُهُ كَمَثَلِ الْكَلْبِ»^{۱۶}

عمرو بن عبدود الگوی تکبر در توان جسمی و میدان جنگ و از فهرمانان عرب جاهلی

است. او در جنگ «خندق»، با تکبر و غرور بر لشکر اسلام تاخت. هر قدر او به اسلام دعوت شد، اسلام نیاورد و سرانجام، به دست امیرالمؤمنین علیه السلام کشته شد.^{۱۷}

با توجه به آنچه ذکر شد، تکبر یک حالت نفسانی است و هر چه موجب شود انسان در خود، کمالی احساس کند و در مواجهه با دیگران، خود را دارای کمال و دیگران را فاقد کمال بیندارد و آنها را تحقیر کند، عامل تکبر محسوب می‌شود، اعم از اینکه مالی، موقعیتی و یا مانند اینها باشد. در نتیجه، می‌توان گفت: جهل به قوای نفسانی، عامل اصلی تکبر محسوب می‌شود. امام خمینی علیه السلام نیز موارد زیادی را در تکبر مؤثر دانسته و «جهل» را به عنوان منشأ اصلی تکبر ذکر نموده، فرموده است: هرکس جهلش بیشتر باشد و عقلش ناقص‌تر، تکبرش نیز بیشتر خواهد بود.^{۱۸}

ممکن است توهم شود که چگونه می‌توان، هم دانش و اطلاعات را منشأ تکبر دانست و هم جهل را ریشه تکبر؟ این در حالی است که این دو (علم و جهل) از لحاظ منطقی، در تقابل با یکدیگر قرار دارند؛ یعنی هر جا جهل باشد علم نیست، و هر جا علم باشد جهل وجود ندارد. در پاسخ، می‌توان گفت: علم تکبر آفرین علم نیست؛ علم مطابق با واقع نه تنها موجب تکبر نمی‌شود، بلکه باعث تواضع می‌گردد و انسان را به عمل و رفتار درست راهنمایی می‌کند. تعبیری که در متون دینی وجود دارد علم را نور خدا معرفی کرده است که در وجود انسان تجلی پیدا می‌کند. علما نیز به خاطر عمل کردن به علمشان، چراغ زمین معرفی شده‌اند.^{۱۹} اما کسانی که با اطلاعات اندک، خود را عالم و دانشمند می‌شمارند و یا از علم خود سوء استفاده می‌کنند، از علم نامحدود الهی غفلت کرده، جهان پیرامون خود را نادیده گرفته‌اند و حقیقتاً عالم نیستند. سرگذشت بلعم باعورا به خوبی گویای این واقعیت است که قبلاً به آن اشاره شد.

نشانه‌های تکبر و آثار آن در وظایف اساسی مدیریت

هرچند نشانه‌های تکبر چندان زیاد است که قابل شمارش نیست، اما دانشمندان اخلاق برخی علایم افراد برای متکبر را ذکر کرده‌اند:

- به خطاها و اشتباهات خود - علی‌رغم آنکه تذکر داده شود - اعتنا نمی‌کنند.
- تاب تحمل دیگران را در صدر محافل و مجالس ندارند.
- تقدّم دیگران در راه رفتن برایشان سخت است.
- خودشان ابتدا سلام نمی‌کنند و دوست دارند دیگران به آنان سلام کنند.

- دعوت فقرا و بیچارگان را اجابت نمی‌کنند.

- مایحتاج خانه را با دست خود نمی‌آورند.

- در پوشیدن لباس‌های فاخر، حریصند و آن را شرف و بزرگی خود می‌دانند.

- با خادمان و زیردستان، در یک سفره غذا نمی‌خورد.^{۲۰}

با توجه به نشانه‌های تکبر، می‌توان گفت: این رذیله اخلاقی می‌تواند زندگی انسان را در بخش فردی و سازمانی تحت تأثیر قرار دهد و او و سازمان را به سوی سقوط بکشاند. از امام صادق علیه السلام در حدیثی می‌فرماید: «أَصُولُ الْكُفْرِ ثَلَاثَةٌ: الْحِرْصُ وَالْإِسْتِكْبَارُ وَالْحَسَدُ»^{۲۱} اساس کفر سه چیز است: حرص، تکبر و حسد. بنابراین، اگرچه هر یک از رذایل اخلاقی می‌تواند آثار تخریبی و خاص خود را - خواه به صورت جداگانه و یا در ارتباط با دیگری - داشته باشد، اما به نظر می‌رسد اثرات تخریبی تکبر در بخش سازمانی به مراتب، بیش از سایر رذایل اخلاقی است؛ زیرا - همان‌گونه که اشاره شد - سازمان‌ها از امکانات و منابع مادی و انسانی تشکیل شده است که در این میان، نقش اساسی را انسان به عنوان مدیر به عهده می‌گیرد؛ یعنی مدیر سازمان میان هر یک از واحدهای جدا از یکدیگر سازمان هماهنگی ایجاد می‌کند و آنها را مدیریت می‌کند همین اداره کردن و خود را در رأس هرم سازمان دیدن می‌تواند یکی از مهم‌ترین زمینه‌ها و منشأ پیدایش تکبر به شمار آید. بدین‌روی، رذیله تکبر در مقایسه با سایر رذایل اخلاقی همچون حسد، طمع و عجب در سازمان‌ها بروز و نمود بیشتری پیدا می‌کند.

برای نمونه، هرچند حسد یکی از صفات منفی و رذایل اخلاقی به شمار می‌آید، اما حسد فقط تمنای زوال نعمت از برادر مسلمان است^{۲۲} و در مقایسه با تکبر، اثر تخریبی کمتری دارد و از همین‌روی، امام خمینی علیه السلام حسد را یکی از زمینه‌ها و منشأ تکبر معرفی کرده است.^{۲۳} زیرا حسود فقط به این فکر است که دیگران از برخی منابع و نعمت‌های الهی محروم باشند، اما در تکبر، مسئله بالاتر و جدی‌تر است؛ متکبر علاوه بر اینکه نمی‌خواهد دیگران داشته باشد، خود به دنبال زیاده‌خواهی است و دوست دارد در مقایسه با دیگران، منابع و امکانات بیشتری داشته باشد؛ مثلاً پست سازمانی او بالاتر از دیگران باشد و قلمرو اوامر و نواهی وی گسترده‌تر و فراگیرتر از دیگران باشد. علاوه بر این، متکبر به دنبال تحقیر دیگران است. همچنین عجب هرچند یک صفت رذیله محسوب می‌شود که اثرات نامطلوبی بر زندگی انسان دارد، اما عجب هم قلمرو محدودی دارد؛ زیرا عجب این

است که انسان خود را بالا می‌داند، ولی با دیگری مقایسه نمی‌کند. اما هرگاه پای غیر و مقایسه با دیگری و همچنین تحقیر دیگران در میان باشد تکبر است.^{۲۴}

بنابراین، تکبر خسارت‌های جبران‌ناپذیری بر زندگی فردی و سازمانی بر جای می‌گذارد، به‌گونه‌ای که درک مفاسد و آثار تخریبی آن در سازمان‌ها و امور اجتماعی به راحتی ممکن نیست. برای درک مفاسد و اثرات تخریبی تکبر در سازمان، باید هریک از وظایف مدیر به طور جداگانه مطرح گردد و با توجه به اجزا و مؤلفه‌های هر یک، آثار تکبر در هر بخش بررسی و تحلیل شود؛ زیرا انجام وظایف مدیریت تجلی اراده‌ها، فکرها، و نگرش‌های مدیران است. افکار و رفتار تکبرآمیز مدیران وقتی قابل درک و فهم است که هریک از وظایف آنها شناخته شود و رفتار تکبرآمیز آنها در مقایسه با وظیفه‌کاریشان ارزیابی شود. هر یک از مدیران سازمان دارای اختیار و اراده، تمایل و گرایش خاص است. در این میان، چه بسا مدیرانی که در پست‌های عالی سازمان قرار گیرند و در دسترس بودن منابع و امکانات، آنها را به طغیان بکشاند. قرآن کریم در این باره می‌فرماید: «إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ» (علق: ۶ و ۷)؛ انسان وقتی خود را بی‌نیاز بباید، سر به طغیان برمی‌دارد. بنابراین، به همان میزانی که شکست سازمان‌ها به برخورداری مدیرانشان از رذایل اخلاقی و از جمله تکبر و طغیان و بی‌کفایتی آنها نسبت داده می‌شود، پیشرفت‌ها و تحقق اهداف سازمان‌ها نیز در گرو برخورداری از مدیران لایق و با کفایت آنهاست؛ کسانی که از فضایل اخلاقی مانند مشورت، همکاری و اعتماد دیگران غافل نبوده، با انجام درست وظایف مدیریتی، به اثربخشی و کارایی سازمان کمک می‌کنند.

بنابر آنچه بیان شد، تکبر در سازمان موجب می‌شود اعتماد افراد به یکدیگر کاهش یابد، تحقیر و بی‌احترامی در میان افراد ترویج گردد، تبادل اطلاعات به درستی صورت نگیرد و در نتیجه، تمامی وظایف مدیریت با اختلال مواجه گردد. در ذیل، با توجه به نشانه‌های افراد متکبر، آثار تکبر نسبت به هریک از اجزا و مؤلفه‌های وظایف مدیریت بررسی می‌شود:

۱. تکبر در تصمیم‌گیری

در تعریف «تصمیم‌گیری» آمده است: «تصمیم‌گیری طریقه عمل یا حرکت در مسیر خاصی است که آگاهانه و با تأمل از میان روش‌های مختلف، برای نیل به یک هدف مطلوب انتخاب می‌شود.»^{۲۵}

در اهمیت تصمیم‌گیری نیز تعبیرهای گوناگونی ذکر شده است. برخی اساساً «مدیریت» را مرادف با «تصمیم‌گیری» تعریف دانسته‌اند.^{۲۶} نیز در تعبیری دیگر، «تصمیم‌گیری» «جوهر تمام فعالیت‌های مدیریت» معرفی شده است.^{۲۷}

با توجه به تعریف و اهمیت «تصمیم‌گیری»، می‌توان گفت: دانش و اطلاعات و آگاهانه حرکت کردن نقش اساسی در تصمیم‌گیری دارد و به همین دلیل گفته‌اند: تصمیمی که بر مبنای نود درصد اطلاعات اتخاذ شود، یک تصمیم‌گیری خوب به شمار می‌رود،^{۲۸} و بعکس، به هر میزان اطلاعات کمتر و میزان دقت و درستی آن پایین باشد، تصمیم‌ها نیز از اعتبار کمتری برخوردارند.

حضرت علی علیه السلام یکی از نشانه‌های افراد متکبر را پیگیر نبودن در امر یادگیری می‌داند و می‌فرماید: «لَا يَتَعَلَّمُ مَنْ يَتَكَبَّرُ»؛^{۲۹} متکبر در پی یادگیری نیست. دلیل یاد نگرفتن متکبر این است که او خود را بالاتر و داناتر از دیگران می‌داند. روشن است که با چنین پنداری، هیچ‌گاه به دنبال یادگیری و کسب دانش نخواهد بود. این در حالی است که یادگیری با تواضع و افتادگی به دست می‌آید، نه با خودمحوری و برتربینی. در سازمانی که دانش و اطلاعات وجود نداشته باشد، موقعیت‌های «اطمینان»، «مخاطره»، «وضعیت موجود» و «وضعیت مطلوب» به درستی درک نمی‌گردد و تصمیم‌گیران سازمان در ابهام و تحیر گرفتار می‌شوند. تحیر و ابهام وقتی از سازمان رفع می‌شود که با تصمیم مناسب، فرایند مدیریت دانش به درستی طی گردد؛ یعنی هم تولید دانش و هم استفاده از دانش تولید شده به راحتی برای اعضای سازمان میسر باشد. به عبارت دیگر، زمانی سازمان از ابهام و سردرگمی خارج می‌شود که اطلاعات در اختیار تصمیم‌گیران سازمان قرار گیرد و مبادله اطلاعات در لایه‌های گوناگون سازمان جریان داشته باشد. اما زمانی افراد متکبر تصمیم‌گیرندگان سازمان باشند، نه خود از دانش و اطلاعات دیگران بهره می‌گیرند و نه به دیگران اطلاعات می‌دهند.

اضافه بر دانش و اطلاعات، در تصمیم‌گیری، انتخاب بهترین گزینه یا دست‌کم گزینه رضایت‌بخش یکی از مؤلفه‌های اساسی در تصمیم‌گیری است.^{۳۰} گزینه‌ها و راه‌حل‌های رضایت‌بخش وقتی به دست می‌آید که تمام اعضای تصمیم‌گیرنده سازمان در تصمیم‌گیری مشارکت فعال داشته باشند و افکار، نظرات و پیشنهادات خود را آزادانه ابراز نمایند و مدیر، که تصمیم‌گیرنده واقعی در سازمان است، از میان گزینه‌های موجود، بهترین گزینه یا گزینه

رضایت‌بخش را برگزیند. این در حالی است که مدیر متکبر به مشارکت اعضای تصمیم‌گیرنده بهایی نمی‌دهد؛ زیرا ویژگی ذاتی او اقتضا می‌کند که حرف اول و آخر را خودش بگوید و تصمیم نهایی هم تصمیمی باشد که خودش مطرح نموده است. از این رو، برای متکبر بهترین گزینه یا گزینه رضایت‌بخش وجود ندارد. گزینه مطلوب برای او گزینه‌ای است که مورد پذیرش و رضایت شخصی او باشد. از دیدگاه مدیران متکبر، راه‌حل‌های فکری، مشارکت و حضور فیزیکی دیگر افراد، حالت نمایشی و تشریفاتی دارد در عمل، هرگز به آنها اعتنایی نخواهد شد.

بدین سان، مدیر متکبر به سبب بی‌اعتنایی به مشارکت افراد و دانش و اطلاعاتشان، ضربه مهلکی بر پیکره سازمان وارد می‌کند و سازمان را از اطلاعات تهی نموده، تصمیمات غیرعقلانی و مورد پسند خود را بر آن تحمیل می‌نماید و سرانجام، سازمان را به خاطر تصمیم‌های نادرست در سرایشی سقوط و شکست قرار می‌دهد.

۲. تکبر در برنامه‌ریزی

در تعریف «برنامه‌ریزی» آمده است: برنامه‌ریزی عبارت است از: تعیین هدف و یافتن یا پیش‌بینی کردن راه تحقق آن. در تعبیری دیگر آمده است: برنامه‌ریزی عبارت است از: تصور و طراحی وضعیت مطلوب، و یافتن و راه‌ها و وسایلی که نیل به آن را میسر سازد.^{۳۱} برنامه‌ریزی یکی از وظایف مهم مدیریت است که جایگاه آن در مقایسه با وظایف دیگر، در رأس هرم وظایف مدیریتی قرار می‌گیرد. برنامه‌ریزی از این نظر اهمیت دارد که عمده‌تأ تحقق اهداف سازمان‌ها به آن وابسته است؛ از یک سو، باید منابع محدود و نیازهای متعدد سازمان در نظر گرفته شود؛ و از سوی دیگر، به محیط متلاطم و در حال تغییر سازمان‌ها توجه شود.

سازمان‌ها در واکنش به معضل مزبور، در صورتی موفق خواهند شد که هم اهداف سازمان را برای افراد دقیقاً مشخص کنند و هم راه رسیدن به اهداف را به طور واضح نشان دهند تا افراد در جهت اهداف اصلی حرکت نموده، از آن منحرف نگردند. علاوه بر توضیح اهداف و راه‌نمایی مسیر رسیدن به اهداف، آنچه در تحقق اهداف مؤثر است این است که اعضای سازمان از دانش، اطلاعات، تجربه و همکاری با یکدیگر کوتاهی نورزند و از تمامی امکانات و منابع به خوبی استفاده کنند. سازمان‌هایی که تکبر و غرور بر آنها

حاکم باشد به هر میزان که از منابع مادی و معنوی، اطلاعات و تجارب نیروهای دانشی خود در برنامه‌ریزی استفاده نکنند به همان میزان، از رسیدن به اهداف سازمانی فاصله می‌گیرند و به سرایشی سقوط نزدیک گردیده، به مرور زمان، چرخه حیاتشان مختل می‌شود و سرانجام، نابود خواهند شد.

در این زمینه، یکی از دانشمندان معروف، جیم کالینز، تحقیقاتی انجام داده و به این نتیجه رسیده که یکی از مهم‌ترین دلایل سقوط شرکت‌های بزرگ، «تکبر» است؛ یعنی تکبر نه تنها موجب می‌شود مدیران متکبر بدون مشورت با افراد آگاه و خبره برنامه‌ریزی نکنند، بلکه کار به جایی می‌رسد که این‌گونه مدیران بدون برنامه اقدام می‌نمایند و شرکت‌های بزرگ ملی و بین‌المللی را تا مرز ورشکستگی و سقوط پیش می‌برند.^{۳۲}

در صورت وجود افراد متکبر در پست عالی سازمان، برنامه‌ریزی از جهات متعددی با مشکل مواجه می‌شود: از اطلاعات و مشورت افراد آگاه استفاده نمی‌شود، همکاری میان اعضا صورت نمی‌گیرد و سرانجام، ضعف‌ها و قوت‌های داخلی سازمان و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی ناشناخته می‌ماند، اهداف اصلی و فرعی سازمان با هم خلط می‌گردد و سرانجام، هم راه رسیدن به اهداف تاریک و غبارآلود نگه داشته می‌شود و هم هدف اصلی گم می‌شود.

افراد متکبر در هر سطحی که باشند، فقط خود را قبول دارند و نسبت به افراد سطوح دیگر بی‌اعتنایند؛ نه خود در جلسات آنها شرکت می‌کنند و نه از مشارکت افراد دیگر برای تبادل اطلاعات و برنامه‌ریزی‌ها استقبال می‌نمایند. متکبر مشارکت افراد دیگر و کمک گرفتن از اطلاعات آنان را باعث پایین آمدن موقعیت و لطمه به وجهه و اعتبار خود تفسیر می‌کند. استفاده نکردن از آرا و افکار انسان‌های خبره در سازمان موجب نومی‌دی و افسردگی آنها می‌گردد که به نوبه خود، هم خسارت جبران‌ناپذیری در سرمایه انسانی سازمان و همچنین به تبع آن، امکانات مادی، وسایل و تجهیزات سازمان خواهد بود.

در برنامه‌ریزی می‌گویند: برنامه‌ای اثربخش است که واجد شرایط ذیل باشد: ۱. تقدّم زمانی فعالیت‌ها؛ ۲. هماهنگی و ارتباط؛ ۳. تشریک مساعی؛ ۴. آماده‌سازی شرایط برای اجرای برنامه.^{۳۳}

با توجه به اوصاف مزبور، تکبر موجب می‌شود در برنامه‌ریزی، مدیران متکبر نه تقدّم زمانی فعالیت‌ها را لحاظ کنند، نه با افراد دیگر ارتباط داشته و با آنها هماهنگ شوند و آنها

را در جریان اطلاعات قرار دهند و نه خودشان افکار و اطلاعات دقیق را دنبال می‌کنند. مدیر متکبر خود را «عقل کل» می‌داند و هرچه را خود می‌خواهد به عنوان برنامه سازمان، طرح و اجرا می‌کند.

در نتیجه، تکبر به عنوان یک عامل مخرب در برنامه‌ریزی، موجب می‌شود اولاً، اهداف سازمان به خوبی تعریف نگردد و اهداف اصلی و فرعی باهم خلط شود. ثانیاً، راه‌های رسیدن به اهداف، درست انتخاب نگردد و سرانجام، تمام فرصت‌ها، نیروها، منابع و امکانات سازمان بیهوده تلف شود.

۳. تکبر در سازمان‌دهی

در تعریف «سازمان‌دهی» گفته‌اند: «سازمان‌دهی» فرایندی است که طی آن میان افراد و گروه‌های کاری به منظور کسب اهداف، تقسیم کار و هماهنگی صورت می‌گیرد.^{۳۴} همان‌گونه که از تعریف مزبور به دست می‌آید، در سازمان‌دهی باید دو کار مهم صورت گیرد: یکی تقسیم کار و دیگری هماهنگی. در «تقسیم کار»، فعالیت‌ها به بخش‌ها و افراد خاص واگذار می‌گردد، و در «هماهنگی» میان اجزای پاره پاره و تقسیم شده، ارتباط و هماهنگی برقرار می‌گردد.

نقش تکبر در سازمان‌دهی این‌گونه است که متکبر می‌خواهد هم در تقسیم کار و هم هماهنگی کارها، خواسته‌ها و تمایلات خودش مقدم باشد؛ زیرا او در همه جا به دنبال شهرت و اعتبار خودش است و تلاش می‌ورزد نام خود را در صدر بیند و همه افتخارات به نام وی ثبت گردد. بدین‌روی، اگر برخلاف تمایلات و ترجیحات وی تقسیم کار و یا هماهنگی انجام گیرد به هیچ‌وجه، آن را نمی‌پذیرد و در هر مرحله (تقسیم کار و هماهنگی) اختلال ایجاد می‌کند تا افکار و رفتار خودش پذیرفته شود.

یکی از آثار زیان‌بار تکبر در سازمان‌دهی، مربوط به واحدهای صفی و ستادی است. دانشمندان مدیریت معتقدند: سازمان‌ها برای اینکه کارها سریع‌تر و دقیق‌تر انجام دهند باید نیروهای خود را در این دو بخش تقسیم کنند؛ یعنی «نیروهای صفی» که به طور مستقیم با اهداف سازمان سروکار دارند، در خط مقدم فعالیت کنند و «نیروهای ستادی» که به طور مستقیم با اهداف سازمان سروکار ندارند و حالت تخصصی و پشتیبانی دارند، از نیروهای صفی حمایت نمایند. بنابراین، نیروهای صفی و ستادی وقتی وظایفشان را بهتر انجام

می‌دهند که علاوه بر کار در حیطه خاص خود، با واحدهای دیگر نیز کاملاً هماهنگ باشند. اما اگر در سازمانی تکبّر حاکم باشد میان نیروهای صفتی و ستادی شکاف ایجاد می‌گردد؛ تبادل اطلاعات جریان ندارد، هماهنگی و حمایت از واحدهای دیگر دیده نمی‌شود، تلاش می‌شود پیشرفت‌ها و موفقیت‌ها به نام فرد و گروه خاصی ثبت گردد، و شکست‌ها و کاستی‌ها به دیگران نسبت داده شود.

یکی دیگر از آثار تکبّر در سازمان‌دهی، افزایش سازمان‌های غیررسمی است؛ زیرا ارتباطات میان اعضای سازمان کاهش پیدا می‌کند و همکاری در آنها یا اصلاً وجود ندارد و خیلی ضعیف است. در سازمانی که تکبّر حاکم باشد از افکار و اندیشه‌های دیگران استفاده نمی‌شود، افراد در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده نمی‌شوند و زمینه پیشرفت و ارتقای افراد وجود ندارد. بدین‌روی، افراد برای جبران کمبودهای ناشی از این وضع، به سازمان‌ها و تشکیلات غیررسمی روی می‌آورند و حلقه‌هایی دوستی تشکیل می‌دهند تا مشکلات روحی و روانی‌شان التیام یابد و از فشارهای روحی و روانی‌شان کاسته شود. بنابراین، افزایش گروه‌های غیررسمی و مغایرت اهداف آنها با اهداف سازمان رسمی، به نوبه خود، سازمان رسمی را با مشکلات عدیده‌ای مواجه خواهد کرد.

علاوه بر آنچه بیان شد، یکی دیگر از آثار تکبّر در سازمان‌دهی، استقبال از سلسله‌مراتب سازمانی است؛ زیرا مدیران متکبّر به واحدها و پست‌های زیاده‌تری علاقه دارند. آنان هر قدر پست‌ها و افراد بیشتری تحت فرمان خود داشته باشند اوامر و نواهی‌شان بیشتر می‌گردد و احساس غرور و لذت بیشتری می‌کنند. این در حالی است که امروزه بیشتر نظریه‌های سازمان و مدیریت، ساختار سازمانی «تخت/ کوتاه» را توصیه می‌کنند؛ به سرعت در آنها تصمیم‌گیری و نظارت در آنها نیز با سهولت صورت می‌گیرد.^{۳۵} بدین‌روی، سازمانی که در آن تکبّر حاکم باشد، تقسیم و هماهنگی، و در نتیجه، تمامی فرایندهای سازمان‌دهی با مشکل مواجه می‌گردد.

۴. تکبّر در نظارت

«نظارت» فعالیتی است که در آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده (وضع مطلوب - وضع موجود) مقایسه صورت می‌شود و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه «باید باشد» و آنچه «هست»، به رفع و اصلاح آن اقدام می‌شود.^{۳۶} نظارت همانند

بسیاری از فعالیت‌های مدیریتی، طی فرایندی انجام می‌گیرد؛ مانند تعیین معیار، سنجش عملکرد، تشخیص انحراف، اقدامات اصلاحی.^{۳۷}

در نظارت، مانند سایر وظایف مدیریت، اطلاعات از اهمیت زیادی برخوردار است. وجود اطلاعات از این نظر ضرورت پیدا می‌کند که در مقایسه «وضع موجود» و «وضع مطلوب»، موفقیت و انحراف برنامه‌های سازمان سنجیده می‌شود تا در صورت موفقیت، برنامه استمرار پیدا کند و در صورت انحراف، اصلاح صورت گیرد.

فرایندی و نظام‌مند بودن نظارت به این معناست که نظارت می‌تواند هم در آغاز فعالیت و در بخش داده‌ها وجود داشته باشد و هم در فرایند تبدیل داده به ستاده و هم در خروجی و پایان فعالیت. روشن است که تکبر می‌تواند در هر مرحله و فرایند نظارت، ظهور و نمود پیدا کند و نظارت فعالیت‌ها را در هر مرحله با اختلال مواجه نماید. برای مثال، اگر مدیر متکبری از دادن اطلاعات به یک بخش خاص، خودداری کند و یا اطلاعات غلط به ناظر ارائه دهد یقیناً ناظر با همان اطلاعات، نتایج کل نظام را بررسی می‌کند و سرانجام، همان یافته‌های ناقص و غلط را به تصمیم‌گیران سازمان اعلام می‌کند. در صورت وجود این‌گونه اطلاعات ناقص یا غلط، مدیر سازمان چگونه برنامه‌ریزی کند و تصمیم بگیرد؟ آیا فعالیت سازمان برای تحقق اهداف، استمرار داده شود یا متوقف گردد؟!

در نظارت، نه تنها اطلاعات اهمیت دارد، بلکه علاوه بر آن، از جمله ویژگی‌های نظارت مؤثر این است که در آن اطلاعات دقیق، به‌موقع و کامل ارائه گردد.^{۳۸} بدین‌روی، در سازمانی که فضای تکبر حاکم باشد، چه بسا مدیرانی که از نظارت بر فعالیت‌های سازمانشان طفره روند و بدون نظارت به فعالیت‌های خود ادامه دهند. معلوم است که در صورت فقدان نظارت و یا وجود هرگونه اختلال و نقص در نظارت، ممکن است انواع سوءاستفاده‌هایی نظام‌مند در سازمان اتفاق بیفتد. در نتیجه، وقتی وظایف نظارت سازمان‌ها با مشکل مواجه شود، تمام وظایف مدیریت مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و تصمیم‌گیری، که همگی با هم در ارتباط و تعاملند، به تحقق اهداف سازمان منجر نمی‌گردد.

۵. تکبر در هدایت و رهبری

رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است و رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند.^{۳۹} در نظریه‌های رفتار رهبری، چهار سبک

(دستوری، حمایتی، توفیق‌طلبی و مشارکتی) پیشنهاد گردیده^{۴۱} که بر اساس آن، هر شرایط، سبک متناسب خود را می‌طلبد. به طور کلی، نظریهٔ سبک‌های رهبری می‌خواهد این نظر را تبیین کند که هر قدر سبک‌های رهبری از حالت دستوری فاصله بگیرد و به سمت مشارکتی تمایل پیدا نماید به همان میزان، عملکرد کاری کارکنان افزایش می‌یابد؛ زیرا کارکنان در این حالت (مشارکتی) اطمینان و اعتماد بیشتری از ناحیهٔ مقامات بالاتر احساس می‌کنند و رابطهٔ صمیمانه‌شان افزایش یافته، باعث مشارکت بیشترشان می‌گردد.^{۴۱}

رهیافت مشارکتی با همهٔ مزیتی که دارد، برای مدیران و رهبران خودم‌محور، که روحیهٔ خود برتری‌بینی (تکبر) دارند، قابل پذیرش نیست؛ زیرا مشارکت دادن دیگران و مشارکت مدیر و رهبر متکبر در جلسات و برنامه‌های سازمان، با خصلت متکبرانهٔ آنها سازگاری ندارد. ویژگی رفتاری رهبران متکبر اقتضا می‌کند که به دیگران با دیده تحقیر بنگرند و به مشارکت و اظهار نظر یا همکاری و جانشین‌پروری، بهایی ندهند. بدین‌روی، در تحقیقات میدانی صورت گرفته، یکی از دلایل ورشکستگی و سقوط شرکت‌های غول‌پیکر تکبر رهبران آنها بیان داشته و رهبران متکبر فاقد توانایی جانشین‌پروری معرفی گردیده است.^{۴۲}

در مدیریت اسلامی، ترفیع درجه و سلسله‌مراتب سازمانی قابل نفی و انکار نیست، بلکه همچنین اطاعت از هرگونه افراد صالح مورد تشویق قرار گرفته است و این‌گونه افراد باید در صدر پُست‌های سازمانی قرار گیرند. بدین‌روی، حضرت علی علیه السلام در فرمان خود به مالک اشتر نوشتند: کارگزاران دولتی را از میان مردمی با تجربه و با حیا، از خاندان‌های پاکیزه و با تقوا، که در مسلمانی سابقهٔ درخشانی دارند، انتخاب کن؛ زیرا اخلاق آنان گرامی‌تر، و آبرویشان محفوظ‌تر، و طمع و روزی‌شان کمتر، و آینده‌نگری‌شان بیشتر است.^{۴۳}

بنابراین، باید توجه داشت که سلسله‌مراتب سازمانی و قدرت و اختیار ناشی از آن، امری اعتباری و گذراست. به همین دلیل آموزه‌های اسلام مدیران را با پرهیز از غرور و تکبر، به تواضع ترغیب می‌کند. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: «التَّكْبَرُ يَضَعُ الرَّفِيعَ»؛^{۴۴} تکبر موجب سقوط انسان والا مرتبه می‌گردد و او را به زیر می‌کشد. امام سجّاد علیه السلام در دعایی می‌فرماید: خدایا، در میان مردم درجه‌ام را بالا نبر، مگر اینکه به همان مقدار تواضع نیز بیشتر شود.^{۴۵} بدین‌روی، از منظر اسلام، هر قدر مدیران سازمان به موقعیت بالاتری دست

یابند مسئولیتشان افزون‌تر می‌گردد. بنابراین باید بیشتر به فضایل اخلاقی و کرامت‌هایی انسانی خود و همکاران خود توجه داشته باشند و مسئولیت و پاسخ‌گویی خود را در برابر خدا و خلق خدا فراموش نکنند. مدیرانی که در پست رهبری سازمان‌ها قرار می‌گیرند علاوه بر اینکه خودشان باید از شایستگی‌های لازم برخوردار باشند، همچنین باید شایسته‌پرور و شایسته‌سالار نیز باشند. شایسته‌پروری و شایسته‌سالاری وقتی تحقق پیدا می‌کند که مدیران از تکبر دوری جست، تجربیات و اندوخته‌های خود را به دور از هرگونه منت، بدون تحقیر و تکبر به همکاران و زیردستان خود انتقال دهند و خود نیز در صورت نیاز، از اطلاعات و اندوخته‌های آنان کمک بگیرند.

راه کارهای نجات از تکبر

مهم‌ترین راه نجات و درمان یک معضل، شناسایی عوامل و یافتن ریشه‌های آن است. در این میان، برای جلوگیری از تکبر و درمان آن، باید از این اصل عقلایی کمک گرفت. در مباحث مقدماتی، عوامل اثرگذار و زمینه‌های پیدایش تکبر، و نیز اقسام تکبر ذکر شد. در این بخش، راه کارهای جلوگیری از تکبر، بحث و بررسی می‌شود. همان‌گونه که بیان شد، عوامل زیادی در پیدایش تکبر دخالت دارند؛ مانند موقعیت، ثروت، علم و وراثت که در همگی آنها جهل دخالت دارد. بدین‌روی، می‌توان «جهل» را منشأ اصلی تکبر معرفی نمود. با توجه به مقدمات ذکرشده، می‌توان به این نتیجه رسید که مهم‌ترین نسخه تجویزی در اجتناب از تکبر، جهل‌زدایی و آگاهی‌بخشی است. وقتی افراد از ضعف‌های خود آگاهی پیدا کنند و خود را در مقایسه با علم و قدرت خداوند، هیچ ببینند و همچنین نیازمندی‌های خود نسبت به افراد دیگر را درک کنند، اثری از تکبر در ایشان یافت نخواهد شد، بلکه به جای آن، صفت «تواضع» در وجودشان تقویت خواهد شد. درمان ریشه‌ای تکبر به میزان معرفت انسان برمی‌گردد؛ یعنی به هر میزان که معرفت انسان افزایش یابد، به همان میزان، تکبر او کاهش می‌یابد.

دانشمندان رفتار سازمانی نیز با مطالعات خود، دریافته‌اند که برای تغییر و بهبود رفتار افراد، ابتدا باید به دانش افراد و پس از آن، به نگرش و سرانجام، به کنش و رفتار افراد توجه کرد.^۶ بنابراین، در تغییر رفتار افراد متکبر هم باید از این فرایند استفاده شود؛ به این معنا که ابتدا دانش آنها افزایش داده شود تا خود بدانند که تکبر رفتاری زشت و ناپسند

است که باید از آن اجتناب کنند و پس از آن اوصاف مثبت مانند تواضع، همکاری و احترام نسبت به دیگران در آنها تقویت گردد. پس برای جلوگیری از تکبر، باید به سه حوزه معرفتی توجه شود که در ذیل، هر یک از موارد مزبور به صورت گذرا تبیین می‌شود:

الف. درک حضور همه‌جانبه خداوند

انسان موجودی است که خداوند متعال او را خلق کرده. اگر انسان به همین رابطه خلق و خالق توجه کند ضعف و زبونی خود را در برابر ذات اقدس الهی درک می‌کند. امیرالمؤمنین علیه السلام در نامه به مالک / شتر می‌نویسند: «اگر از رهگذر جایگاه و پست و مقام خویش، کبر و عجب و غرور تو را گرفت، به عظمت ملکوت پروردگار، که مافوق توست، و نیز قدرت و برتری وی نسبت به آنچه تو بر آن قادر نیستی، نظر کن که این توجه، تو را از آن سرکشی پایین می‌آورد و شدت و حدت را از تو بازمی‌ستاند و آنچه از نیروی عقل و اندیشه‌ات، که به دلیل خودپسندی و غرور از دست رفته است، به تو بازمی‌گرداند.»^{۴۷}

اوصاف خالق، قادر، قهار، متکبر، جبار مخصوص ذات اقدس الهی است و هیچ کس شایسته آنها نیست.^{۴۸} بنابراین، اگر به انسانی نسبت داده محدودی خاصی دارد؛ مثلاً، قدرت خوب است، اعتماد به نفس شایسته است، باید عزت نفس داشت، اما اینها هیچ‌گاه با اوصاف خداوند قابل مقایسه نیست و انسان به هیچ وجه، از خداوند متعال بی‌نیاز نمی‌شود. قدرت ناچیزی که انسان دارد نیز منشأ الهی دارد و باید در جهت اراده خداوند به کار گرفته شود، نه برخلاف خواست او. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: تکبر از جمله اوصافی است که خداوند آن را برای هیچ‌یک از بندگانش اجازه نداده است. اگر خدای سبحان تکبر را برای بندگانش تجویز می‌کرد حتماً آن را برای پیامبران خود رخصت می‌داد، اما تکبر را برای آنان نپسندید، بلکه در مقابل، برای آنها تواضع را برگزید.^{۴۹}

با مطالعه سیره انبیا و اولیای الهی به دست می‌آید که پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله با وجود آنکه در اوج عظمت و کمال قرار داشت، کارهایی را که به زعم برخی برای مردان موجب تحقیر بود، خود انجام می‌داد و دیگران را نیز به آنها تشویق می‌کرد. می‌فرماید: «به راستی، خوش دارم که افراد با خوش حالی و افتخار، چیزی را با دست خود برای خانواده‌شان ببرند و بدین وسیله، تکبر را از خود دور کنند.»^{۵۰} حضرت علی علیه السلام نیز می‌فرماید: «خداوند بندگان

مؤمن خود را به وسیله نماز و زکات و جدیت در روزه‌داری در روزهای واجب، نگرهبانی می‌کند؛ زیرا این امور موجب آرام شدن اعضا و جوارح و خشوع دیدگان و فروتنی جان‌ها و خضوع دل‌ها و بیرون راندن کبر و نخوت از وجودشان می‌شود. بنگرید که این اعمال چگونه نمودهای فخرفروشی را در هم می‌شکنند و آثار تکبر را می‌زداید.^{۵۱}

بدین‌سان، اعتقاد و درک حضور همه‌جانبه خداوند متعال نه تنها باعث دوری از تکبر می‌گردد، بلکه ثمرات و برکاتی نیز به دنبال دارد. درک حضور خداوند سبب می‌شود افراد با توکل و امید، برنامه‌ریزی‌های درستی داشته باشند و اهداف عالی را که ترسیم نموده‌اند با قاطعیت و جدیت بیشتر دنبال کنند و در مسیر انحرافی قدم نگذارند.

ب. معرفت بر ضعف‌های جسمی و روحی خود

انسان وقتی به نفس خود مراجعه کند، درمی‌یابد که با ضعف‌ها و کاستی‌های زیادی مواجه است. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: بیچاره فرزند آدم! اجلش پنهان، بیماری‌هایش پوشیده، اعمالش همه نوشته شده، پشه‌ای او را می‌آزارد، جرعه‌ای گلوگیرش کرده او را از پای درمی‌آورد، و عرق کردنی او را بدبو می‌سازد.^{۵۲} در جای دیگر می‌فرماید: «در شگفتم از متکبر که دیروز نطفه‌ای بود و فردا لاشه‌ای است.»^{۵۳}

ضعف‌های انسان به ابعاد جسمی وی محدود نمی‌گردد، بلکه انسان علاوه بر ضعف‌های جسمی، از نظر روانی، دانش و اطلاعات نیز با محدودیت‌هایی مواجه است. در زندگی فردی و سازمانی، افرادی موفقیت بیشتری خواهند داشت که هم سلامت جسمی داشته و هم از نظر روحی و روانی در حد مطلوبی بوده و هم از دانش و اطلاعات کافی برخوردار باشند. نیازمندی انسان به دانش و اطلاعات، نشان‌دهنده نقص اوست. در نتیجه، او باید با دیگران ارتباط داشته باشد و از طریق کسب دانش و تحصیل اطلاعات، برنامه‌ریزی کند و برای رسیدن به هدف، تصمیم بگیرد. معلوم است که دانش با تکبر به دست نمی‌آید. کسب دانش نیازمند تواضع و افتادگی است، نه تکبر و خودمحوری. به فرموده امام خمینی علیه السلام، این ضعف‌های افراد است که «حفظ صحت نتوانی، قدرت و حیات خود را نگه‌داری نتوانی، جمال و جوانی خود را نگه‌داری نتوانی، تاب تشنگی و گرسنگی نداری.»^{۵۴}

بنابراین، یکی از راه‌کارهای جلوگیری از تکبر این است که افراد به ضعف‌های خود

توجه کنند و بدانند که به تنهایی قادر به حل آنها نیستند. توجه و درک خویشتن خویش نه تنها موجب دوری از تکبر می‌شود، بلکه در زندگی انسان آثار مثبت دارد. درک خویشتن خویش، موجب تواضع و احترام به دیگران، عزت نفس و اعتماد به نفس، خودکنترلی و وجدان کاری می‌گردد.

ج. معرفت به نیاز خود نسبت به دیگران

زندگی انسان به گونه‌ای است که به تنهایی قادر به انجام بسیاری از کارها نیست، بلکه باید با افراد دیگر در تعامل باشد و از طریق تعامل با محیط پیرامونی و افراد دیگر، نیازهای خود را در بخش‌های دانش، بهداشت، روان، اجتماع و اقتصاد، تأمین کند. از همین رو، یکی از مهم‌ترین دلایل تشکیل سازمان‌ها این است که افراد با کمک به یکدیگر، نیازهای خود را تأمین نمایند. اما افراد متکبر به تنهایی قادر به تأمین بیشتر نیازهایشان نخواهند بود؛ زیرا زندگی اجتماعی داد و ستدهای مشخصی را اقتضا دارد که افراد را ناچار می‌سازد تا به آن متعهد بوده، بر اساس آن رفتار نمایند. زندگی اجتماعی بر اساس داد و ستدهای دوطرفه شکل می‌گیرد که افراد مجبورند آنها را در نظر گرفته، رعایت نمایند. سرانجام، این احساس نیاز به دیگران موجب می‌شود روحیه تکبرورزی و خودمحوری انسان کاهش یابد و نیاز خود را به دیگران درک نماید.

بنابراین، وقتی افراد به نیازهای گوناگون خود نسبت به دیگران توجه کند و نظارت آنها را در گفتار و رفتار لحاظ کند و این حقیقت را دریابد که سرانجام روزی فراخواهد رسید که در صورت تکبر و اتخاذ تصمیم‌های نادرست، مورد مذمت وجدان خود و یا توبیخ دیگران قرار گیرد و از تکبر اجتناب ورزد. دوری از تکبر و توجه به دیگران نه تنها موجب می‌شود افراد، خودکنترل گردند، بلکه می‌تواند این نظر را به ذهن وی القا کند که در موقع نیاز، می‌تواند از مساعدت و همکاری دیگران نیز بهره‌مند گردد و تحقق اهداف ترسیم کرده خود را با کمک دیگران سرعت ببخشد.

نتیجه‌گیری

تکبر یکی از رذایل نفس انسان محسوب می‌شود که رفتارهای مخرب فردی و سازمانی را به دنبال دارد. وجود تکبر در نهادهای اجتماعی و سازمانی مخرب‌تر از وضعیت فردی آن

است؛ زیرا در سازمان‌ها افراد در سلسله پُست‌های عالی قرار می‌گیرند که هم به منابع مالی و امکانات سازمان دسترسی دارند و هم دانش و موقعیت آنها را دچار غرور و تکبر می‌نماید. در سازمان‌ها، تمامی وظایف مدیریتی بر اساس اطلاعات، مشارکت و همکاری انجام می‌گیرد. در سازمانی که تکبر حاکم باشد اطلاعات، ارتباطات و همکاری میان اعضا وجود ندارد. بنابراین، تکبر موجب می‌شود افراد در وظایف گوناگون مدیریت مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و رهبری، از دادن اطلاعات، مشورت و همکاری با دیگران، سرباز زنند و به خاطر احساس خود برتر بینی، افکار و اندیشه‌های خود را بهتر از دیگران پندارد و نظرات خود را بر دیگران تحمیل نمایند و سرانجام، سازمان‌ها را در معرض سقوط و شکست قرار دهند. در جدول ذیل، تأثیر تکبر در وظایف مدیریت به طور خلاصه بیان گردیده است:

جدول ۱: آثار تکبر بر وظایف مدیریت

وظایف مدیریت	آثار تکبر بر وظایف مدیریت
تصمیم‌گیری	عدم استفاده از اطلاعات، عدم مشارکت در تصمیم‌گیری، اتخاذ تصمیم نامناسب
برنامه‌ریزی	شفاف نبودن اهداف، عدم انتخاب مسیر درست، خلط اهداف اصلی و فرعی، تقسیم نامناسب و عدم هماهنگی کارها، افزایش فاصله نیروهای صنفی و ستادی
سازمان‌دهی	شکل‌گیری سازمان‌های غیررسمی، استقبال از ساختار سازمانی یا سلسله‌مراتب بالا
هدایت و رهبری	استفاده از سبک دستوری به جای مشارکتی، مایوس و دلسردی افراد آگاه و خبره، اختلال در امر جانشین‌پروری
کنترل	عدم اطلاعات کافی، دقیق و به موقع، نداشتن ترسیم درست از وضع موجود و وضعیت مطلوب، اختلال در فرایندهای کنترل

بر اساس آموزه‌های اسلام، زندگی دنیا و آخرت با هم در ارتباط است. بنابراین، تکبر نه تنها آثار مخرب دنیوی را در پی دارد، بلکه عقوبت اخروی را نیز به دنبال دارد.

پی‌نوشت‌ها

۱. ر.ک: محمد غزالی، *احیاء علوم الدین*، ص ۱۰۰۲؛ احمد نراقی، *معراج السعادة نراقی*، ص ۲۸۸؛ محمدباقر مجلسی، *بحار الانوار*، ج ۷۰، ص ۱۷۹؛ امام خمینی، *شرح چهل حدیث*، ص ۸۳.
۲. ر.ک: آرین قلی‌پور و همکاران، «عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی در سازمان‌ها»، *علوم مدیریت ایران*، ش ۸، ص ۱-۹.
۳. محمد غزالی، همان، ص ۱۰۰۲.
۴. امام خمینی رحمته الله علیه، همان، ص ۸۵.
۵. عبدالواحدین محمد تمیمی، *غرر الحکم و درر الکلم*، ص ۳۰۸.
۶. همان، ص ۳۰۹.
۷. *نهج البلاغه*، خطبه ۱۹۲.
۸. روایاتی مانند دنیا مزرعه الاخره، «الدُّنْيَا دَارٌ مَمَرٌ لَّا دَارٌ مَّقَرٌّ». (*نهج البلاغه*، حکمت ۱۳۳): «فَأَصْلِحْ مَثْوَاكَ وَ لَّا تَبِعْ آخِرَتَكَ بِدُنْيَاكَ». (همان، نامه ۳۱).
۹. احمد نراقی، همان ص ۲۸۵.
۱۰. حسن دیلمی، *ارشاد القلوب*، ترجمه رضایی، ج ۱، ص ۸۹.
۱۱. محمد غزالی، *احیاء علوم الدین*، ص ۱۰۰۳. این تقسیم بندی شاید دقیق نباشد زیرا قسم اول از این اقسام همان معنای عُجَب را دارد. فرق عجب با تکبر در این است که در عُجَب انسان خود را برتر می داند ولی با دیگری مقایسه نمی کند، اما اگر پای غیر و مقایسه با فرد دیگری در میان باشد این معنی تکبر است.
۱۲. کتاب‌های ذیل، این تقسیم‌بندی را داشته: محمد غزالی، همان، ص ۱۰۰۴؛ احمد نراقی، همان، ص ۲۹۱؛ محمدباقر مجلسی، همان، ج ۷۰، ص ۱۷۹.
۱۳. مرتضی مطهری، *مجموعه آثار*، ج ۲۶، ص ۶۸۳.
۱۴. *نهج البلاغه*، خطبه ۱۹۲.
۱۵. قصص: ۳۹.
۱۶. علی قمی، *تفسیر*، ج ۱، ص ۲۴۸؛ اعراف: ۱۷۶. و اگر می‌خواستیم به آن آیات او را رفعت مقام می‌بخشیدیم، لیکن او به زمین (تن) فروماند و پیرو هوای نفس گردید، و در این صورت مثل و حکایت حال او به سگی ماند که اگر بر او حمله کنی و یا او را به حال خود واگذاری به عوعو زبان کشد. این است مثل مردمی که آیات ما را بعد از علم به آن تکذیب کردند.
۱۷. خیرالدین زرکلی، *الاعلام*، ج ۵، ص ۸۱.
۱۸. امام خمینی، همان، ص ۹۶.
۱۹. العلم نور یقذفه الله فی قلب من یشاء. در حدیث دیگر آمده: «العلماء مصابیح الارض و خلفاء الانبیاء و ورثتی و ورثه الانبیاء». *نهج الفصاحه*، ص ۴۸۰.
۲۰. احمد نراقی، همان، ص ۲۹۰-۲۹۵.
۲۱. محمدبن یعقوب کلینی، *کافی*، ج ۲، ص ۲۸۹.
۲۲. ابن منظور، *لسان العرب*، ذیل واژه حسد؛ و ر.ک: احمد نراقی، همان، ص ۴۵۵.
۲۳. امام خمینی رحمته الله علیه، همان، ص ۹۶.

۲۴. محمد غزالی، *احیاء علوم الدین*، ص ۱۰۰۳.
۲۵. قلی پور، رحمت‌الله، *تصمیم‌گیری سازمانی و خط مشی‌گذاری عمومی*، ص ۷.
۲۶. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۳۴.
۲۷. سید مهدی الوانی، *مدیریت عمومی*، ص ۱۹۹.
۲۸. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۳۸.
۲۹. عبدالواحد تمیمی آمدی، *غرر الحکم و دررالکلم*، ص ۳۰۹.
۳۰. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۵۹.
۳۱. همان، ص ۱۷۹.
۳۲. جیم کالینز، *شرکت‌های بزرگ چگونه سقوط می‌کنند*، ترجمه مسعود سعادت‌مند و فاطمه تابعی، ص ۲۵.
۳۳. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۲۰۰.
۳۴. همان، ص ۲۷۴.
۳۵. همان، ص ۲۹۳.
۳۶. سید مهدی الوانی، *مدیریت عمومی*، ص ۱۲۰.
۳۷. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۴۹۷.
۳۸. همان، ص ۵۰۷.
۳۹. علی رضاییان، *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*، ص ۳۷۵.
۴۰. همان، ص ۳۹۵.
۴۱. همان.
۴۲. جیم کالینز، همان، ص ۳۲.
۴۳. ر.ک: *نهج البلاغه*، نامه ۵۳.
۴۴. عبدالواحد تمیمی آمدی، *غرر الحکم و دررالکلم*، ذیل احادیث تکبر.
۴۵. *صحیفه سجاده*، دعای مکارم الاخلاق.
۴۶. علی رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۶.
۴۷. *نهج البلاغه*، نامه ۵۳.
۴۸. امام حسن مجتبیٰ علیه السلام در پاسخ کسی که به ایشان گفت: در وجود شما تکبر است، فرمودند: هرگز، تکبر تنها از آن خداست. اما در وجود من، عزت است. خدای متعال فرموده است: «عزت از آن خدا و پیامبر او و مؤمنان است». محمدباقر مجلسی، همان، ج ۲۴، ص ۳۲۵، ح ۴۰؛ همچنین ر.ک: *نهج البلاغه*، خطبه ۱۹۲.
۴۹. عبدالواحد تمیمی آمدی، همان، ص ۳۱۰.
۵۰. تنبیه الخواطر، ج ۱، ص ۲۰۱.
۵۱. *نهج البلاغه*، خطبه ۱۹۲.
۵۲. همان، حکمت ۴۱۹.
۵۳. همان، حکمت ۱۲۶.
۵۴. امام خمینی علیه السلام، همان، شرح *چهل حدیث*، ص ۹۳.

منابع

- نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، قم، انتشارات تحقیقاتی امیر المؤمنین ❖ ۱۳۷۹.
- امام خمینی ❖ شرح چهل حدیث، چ چهل و چهارم، قم، موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی ❖ ۱۳۸۶.
- تمیمی آمدی، عبدالواحد بن محمد، غرر الحکم و درر الکلم، تهران، بی نا، ۱۳۷۷
- جیم کالینز، شرکت‌های بزرگ چگونه سقوط می‌کنند، ترجمه مسعود سعادت‌مند و فاطمه تابعی، بی‌جا، فرا، ۱۳۸۳.
- دیلمی، حسن، إرشاد القلوب إلی الصواب، ترجمه رضایی، قم، شریف رضی، ۱۴۱۲ ق.
- رضاییان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، چ هشتم، تهران، سمت، ۱۳۸۵.
- رضاییان، علی، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چ هفتم، سمت، ۱۳۸۵
- زرکلی، خیرالدین، الأعلام، چ هشتم، بیروت، دار العلم للملایین، ۱۹۸۹.
- صحیفه سجادیه، ترجمه فیض الاسلام، چ دوم، تهران، فقیه، ۱۳۷۶.
- غزالی، محمد، احیاء علوم الدین، تصحیح محمد ابن مسعود احمدی، لبنان، بیروت، موسسه الریان، ۱۴۲۶ ق.
- قلی‌پور، رحمت‌الله، تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، تهران، سمت، ۱۳۸۷.
- قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی اصغر؛ سعیدی‌نژاد، مجید، «عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی در سازمانها»، علوم مدیریت ایران، سال دوم، ش ۸، ۱۳۸۶.
- قمی، علی، تفسیر، چ چهارم، قم، دار‌الکتاب، ۱۳۶۷.
- کلینی، محمد بن یعقوب، الکافی، ترجمه سیدجواد مصطفوی، تهران، اسلامیه، ۱۳۶۹.
- مجلسی، محمدباقر، بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار، تهران، بی‌نا، بی‌تا.
- محمدبن مکرّم، ابن منظور، لسان العرب، تصحیح جمال‌الدین میر دامادی، چ سوم، بیروت، دار الفکر للطباعة و النشر و التوزیع، ۱۴۱۴ ق.
- مطهری، مرتضی، مجموعه آثار، قم، صدرا، ۱۳۸۸
- نراقی، احمد، معراج السعادة، چ دوم، قم، هجرت، ۱۳۷۴.
- نهج الفصاحه، ترجمه، غلامحسین مجیدی‌خوانساری، قم، انصاریان، ۱۳۸۵.
- لوانی، سیدمهدی، مدیریت عمومی، چ بیست و هفتم، تهران، نی، ۱۳۸۵