

## امام کاظم 7 و مدیریت تعارض

دکتر محسن الویری<sup>۱</sup>

### چکیده

تعارض‌های بین فردی در روابط اجتماعی انسان‌ها که اغلب برآمده از تضاد منافع است، یکی از مسائل مورد علاقه و اهتمام پاره‌ای از شاخه‌های علوم انسانی را در چند دهه اخیر تشکیل می‌دهد. در این علوم، از چپستی و انواع تعارض‌ها، چگونگی پیدایش آن‌ها و به ویژه سازوکار مدیریت آن سخن گفته می‌شود. تعارض که انواع گوناگونی دارد، حسب شرایط با یکی از روش‌های پنج‌گانه رقابت، هم‌کاری، اجتناب، نرمش و مصالحه، مدیریت می‌شود تا یک رابطه دارای تعارض و اختلاف به رابطه‌ای فاقد تعارض و اختلاف، انتقال یابد. مروری بر سخنان امام کاظم 7 در یک متن برگزیده، خواننده را به این برداشت می‌رساند که ایشان در تعارض‌های افقی غیر کاربردی، به ویژه تعارض‌های احساسی و عاطفی، به جای به‌کارگیری یکی از روش‌های پنج‌گانه مدیریت تعارض، از روش پیش‌گیری بهره می‌برند. در این روش، یک کنش‌گر ارتباطی بر اساس باورهای دینی خود، به گونه‌ای رفتار می‌کند که خود تعارض‌زا نباشد و زمینه تعارض احتمالی از طرف

---

۱. دانشیار دانشگاه باقرالعلوم 7.

مقابل را نیز بزداید. این نوشتار، ضمن بررسی فشرده این موضوع، نتیجه می‌گیرد که مبنا قرار گرفتن رهنمودهای امام کاظم 7 در روابط اجتماعی، از بروز بسیاری از تعارض‌های بین فردی جلوگیری می‌کند.

**واژگان کلیدی:** امام کاظم 7، تعارض، مدیریت تعارض، روش‌های مدیریت تعارض، پیش‌گیری از تعارض.

### مقدمه و بیان مسأله

شاید بتوان ویژگی اصلی سیره‌نگاری سنتی برای ائمه معصوم 7 را نگاه خرد به زندگی آن‌ها دانست که در قالب کنار هم نهادن گزارش‌هایی از ابعاد مختلف زندگی آن‌ها تجلی می‌یافت. در سه دهه اخیر و متأثر از زمینه‌ها و نگاه‌های برآمده از انقلاب اسلامی در ایران، گرایش به کلان‌نگری و ارائه تحلیل‌های کلی از زندگی ائمه : پیدا شد و به صورت نسبی نیز گسترش هم یافت. هر یک از این دو رویکرد، جنبه‌هایی مثبت و منفی دارند و سزا نیست یکی از این رویکردها به نفع دیگری به صورت کامل کنار گذاشته شود؛ زیرا می‌توان از جنبه‌های مثبت هر دو رویکرد، در جای مناسب خود بهره برد. سخن درباره مزیت‌ها و ابعاد مثبت و منفی این رویکردها را باید به مجال دیگر و انهاد، ولی به نظر می‌رسد غوطه‌ور شدن در کلان‌نگری‌های معاصر، مانع فهم بایسته بخش‌هایی سیره معصومان : شده و اکنون جای آن است که موج جدیدی از خردنگری در سیره‌نگاری شکل بگیرد که البته متمایز از خردنگری سنتی و در پرتو کلان‌نگری‌ها و نظریه‌های شاخه‌های مختلف علوم اجتماعی جدید، زوایایی نو از زندگی معصومان : را بکاود. شاید یکی از روش‌های مناسب برای تحقق این هدف و بازخوانی سیره نظری و عملی ائمه :، این باشد که از منظر پرسش‌های جدید و نویافته‌های حوزه‌های مختلف علوم انسانی، سخنان و رفتارهای معصومان : مطالعه گردد تا نتیجه آن به صورت مستقیم، در زندگی

امروز ما به کار آید. این نوشتار، به عنوان گامی ابتدایی در این زمینه، یکی از موضوعات جدید علوم اجتماعی یعنی مدیریت تعارض میان فردی را در سخنان امام کاظم 7 بررسی می‌کند.

برای شناخت روش امام هفتم در مدیریت تعارض بین فردی، پس از نگاهی به زندگی حضرت، مروری بر مهم‌ترین مفاهیم و مسائل مدیریت تعارض لازم به نظر می‌آید.

### امام کاظم 7 در یک نگاه

امام موسی بن جعفر ملقب به کاظم 7 در هفتم صفر ۱۲۸ قمری (۸ نوامبر ۷۴۵ م.) در ابواء یا مدینه متولد شدند و در ششم، ۲۴ یا ۲۵ رجب سال ۱۸۳ و یا در یکی از سال‌های ۱۸۶، ۱۸۴، ۱۸۱، ۱۸۸ قمری در عهد خلافت هارون الرشید در زندان بغداد به شهادت رسیدند. آغاز امامت ایشان در سال ۱۴۸ قمری و به دنبال شهادت پدر گرامی‌شان امام جعفر صادق 7 بود. ایام امامت حضرت با خلافت چهار خلیفه عباسی یعنی منصور، مهدی، هادی و هارون هم‌زمان بود. قیام فح، مهم‌ترین رخداد مربوط به شیعیان در عصر امامت آن حضرت به شمار می‌آید.<sup>۱</sup>

### چیستی تعارض

مراد از تعارض، تخاصم، تنازع و یا منازعه،<sup>۲</sup> تنها نزاع و زدو خورد یا جنگ نیست؛ تعارض هر گونه عدم توافق و نگاه انتقادی به طرف مقابل را شامل

---

۱. برای آگاهی‌های کلی در باره امام هفتم نک: مفید، ارشاد، ج ۲، ص ۲۱۵-۲۴۶؛ ابن صباغ، الفصول المهمه، ج ۲، ص ۹۳۱-۹۶۳؛ مجلسی، بحارالانوار، ج ۴۸؛ قرشی، حیاة الامام موسی بن جعفر 7.

می‌شود. تذکر این نکته ضروری است که این واژگان را مترجمان و نویسندگان مختلف فارسی‌زبان، در برابر واژه «Conflict» انگلیسی به‌کار برده‌اند. و بنابراین واکاوی خود این واژگان و برشمردن هم‌پوشانی‌ها و ناهم‌پوشانی‌های دلالت‌های زبانی آن‌ها سودی ندارد. انتخاب واژه تعارض از بین این واژگان در این نوشتار، به دلیل کاربرد بیش‌تر آن است. به هر حال، تعارض وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر در باره موضوع‌های اساسی مربوط به یک فرد یا نهاد اجتماعی، یا با هم توافق ندارند یا در برابر یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می‌دهند. تعارض به عبارتی دیگر، فراگردی است که در آن یک طرف (فرد یا گروه) درمی‌یابد که منافع فردی یا خانوادگی یا گروهی‌اش با مخالفت یا واکنش منفی طرف دیگر مواجه شده است.<sup>۱</sup> بر این اساس و به عنوان مثال، تعارض میان مسلمانان و غیرمسلمانان، عبارت از وضعیتی است که در آن هر یک از طرفین احساس کنند که منافع دینی آن‌ها را طرف مقابل نادیده انگاشته و یا در معرض تهدید قرار داده. در نتیجه، به مقابله با این تهدید برخیزند. نیز هر گاه دو فرد در وضعیتی قرار گیرند که هر یک از طرفین احساس کنند بخشی از منافع دینی، اقتصادی، اجتماعی یا خانوادگی آن‌ها از طرف مقابل در معرض تهدید قرار گرفته و بخواهند به گونه‌ای این تهدید را از بین ببرند، بین این دو فرد تعارض رخ داده است.

### سودمندی یا زیان‌باری تعارض

تعارض را از نظر سودمندی یا زیان برای یک مجموعه، به دو دسته کلی تقسیم کرده‌اند:

الف) تعارض کارکردی که معمولاً با برانگیختن خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها

۱. علی رضاییان، مدیریت تعارض و مذاکره، ص ۶. (Abu Nimer; Anthony deReuck)

در بین افراد و گروه‌ها، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را موجب می‌شود و علاقه و حس کنجکاوی را در اعضای گروه‌های کاری تشویق می‌کند و وسیله‌ای برای طرح مسائل و کاهش تنش‌ها و محیطی برای خود ارزیابی و تحول است.

ب) بر عکس تعارض غیرکارکردی، پیامدهایی ویرانگر دارد و با گسترش ناخشنودی و برهم زدن روابط مناسب بین افراد و سازمان‌ها، مانع کارایی و کارآمدی‌ها می‌شود.<sup>۱</sup>

طبیعی است تعارض کارکردی را که سودمند است باید ایجاد کرد و تعارض غیرکارکردی را مدیریت و مهار. روشن است در این‌جا، تکیه ما بر تعارض غیرکارکردی است که از مصادیق واگرایی بین مسلمانان به شمار می‌آید و به شکل‌های مختلف نکوهش شده است. قرآن آشکارا منازعه را سبب سستی و از بین رفتن وحدت و هم‌گرایی بین مسلمانان معرفی می‌فرماید:

(وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ).<sup>۲</sup>

در روایات نیز بقای مسلمانان در گرو پیوند اجتماعی، و نابودی آن‌ها نتیجه تفرقه و چنددستگی معرفی شده است. برای نمونه، امیرمؤمنان علی 7 در نامه‌ای به جریر بن عبدالله بجلی چنین فرموده‌اند:

وَإِنَّ الْبَقَاءَ فِي الْجَمَاعَةِ وَالْفَنَاءَ فِي الْفُرْقَةِ.<sup>۳</sup>

۱. همان، ص ۶۲ - ۶۳؛ (H. Kelman)

۲. انفال آیه ۴۶؛ سوره آل‌عمران، آیه ۱۵۲؛ سوره نساء، آیه ۵۹ و سوره انفال آیه ۴۳.

۳. نصر بن مزاحم، وقعه صفین، ص ۱۶.

این سخن امام خمینی نیز که از زلال معارف دینی سرچشمه می‌گیرد ترجمان همین آموزه‌هاست:

تفرقه از شیطان است و وحدت کلمه از رحمان<sup>۱</sup>

### سطوح و انواع تعارض

تعارض را به سه دسته اصلی درون فردی، میان فردی و میان گروهی می‌توان تقسیم کرد. تعارض معمولاً از سطح درون فردی و میان فردی آغاز و به سطوح مختلف اجتماعی کشانده می‌شود.<sup>۲</sup> در سطح اجتماعی، شاهد حجم گسترده‌ای از تعارض میان خرده‌فرهنگ‌ها<sup>۳</sup> و به عبارت جدیدتر میان جماعت‌ها<sup>۴</sup> هستیم. کلمه جماعت به جای خرده‌فرهنگ استفاده شده که تنها بار فرهنگی دارد و شامل هر گروه فعال با اهداف و منافع مشترک را شامل می‌شود.<sup>۵</sup> ولی بی‌شک نقطه آغاز این تعارض از سطح بین فردی است. به عبارت دیگر، در تعارض‌های میان جماعت‌ها، سطح میان فردی تعارض از بین نمی‌رود. هم‌چنین تعارض را بر اساس دامنه و قلمرو آن به دو دسته کلی تقسیم کرده‌اند:

الف) تعارض بنیادی؛

ب) تعارض احساسی و عاطفی؛

تعارض بنیادی نیز به سه دسته تقسیم می‌شود:

۱. تعارض بنیادی در حیطة شناخت که ناسازگاری در اندیشه‌ها را می‌توان به

---

۱. سیداحمد خمینی، وحدت در اندیشه امام خمینی، ص ۱۸.

۲. رضایان، ص ۱۲؛ (Burton and Dukes)

3. Sub Cultures.

4. Communities.

۵. با الهام از یکی از سخنرانی‌های آقای دکتر ناصر فکوهی.

عنوان نمود آشکار آن نام برد.

۲. تعارض بنیادی در حیطة هدف که نمود آشکار آن در ناسازگاری در اولویت‌ها به چشم می‌خورد.

۳. تعارض بنیادی در حیطة رویه‌ها که ناسازگاری دیدگاه‌ها نسبت به فراگردها، نمود آشکار آن است.<sup>۱</sup>

انواع سه‌گانه تعارض‌های بنیادی، هم در جنبه فردی و هم در جنبه اجتماعی، اغلب به تعارض‌های احساسی و عاطفی می‌انجامد.

از منظری دیگر، تعارض بین افراد و گروه‌ها را از نظر نوع رابطه آن‌ها با یکدیگر به صورت‌های مختلفی می‌توان تقسیم کرد. از بین تقسیم‌بندی‌های مختلفی که در این زمینه وجود دارد، این دو تقسیم شایسته توجه است:

۱. تعارض عمودی که به تعارض میان سطوح مختلف یک مجموعه واحد، مانند سطوح پایین یک گروه و مدیران و رهبران و مسئولان بالاتر مربوط می‌شود.

۲. تعارض افقی که به برخوردهای میان گروه‌های هم سطح از نظر سلسله مراتبی مربوط است؛ مانند تعارض میان مدیران یک سازمان اجتماعی.<sup>۲</sup>

### مراحل شکل‌گیری تعارض

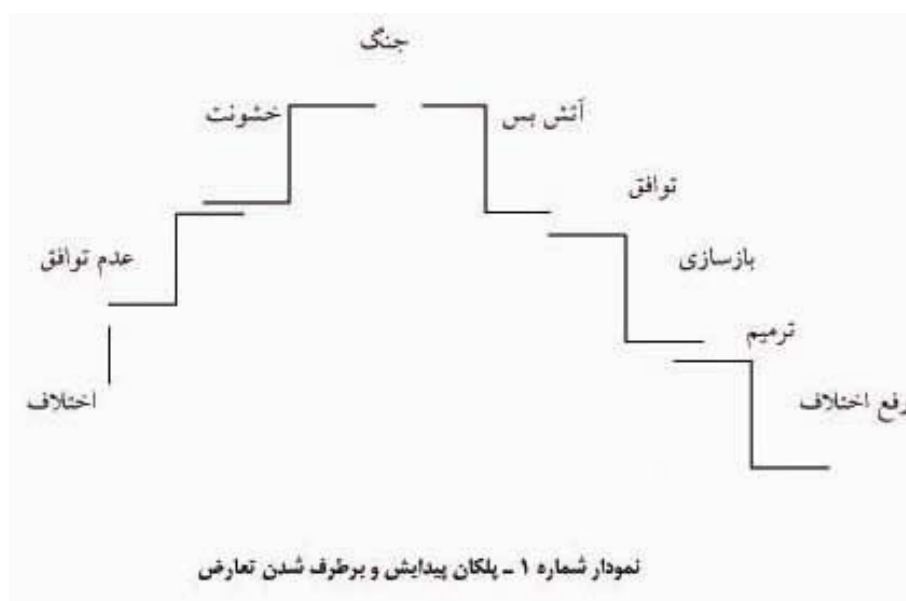
نکته دیگری که در مباحث مقدماتی و مفهومی این نوشتار باید به آن توجه شود، این است که تعارض دارای لایه‌های مختلف، یک‌باره شکل نمی‌گیرد و جهت‌گیری مدیریت تعارض نیز بر حسب این که در کدام مرحله تعارض وارد

---

۱. رضایان، همان، ص ۱۰.

2. Abu Nimer, p 38.

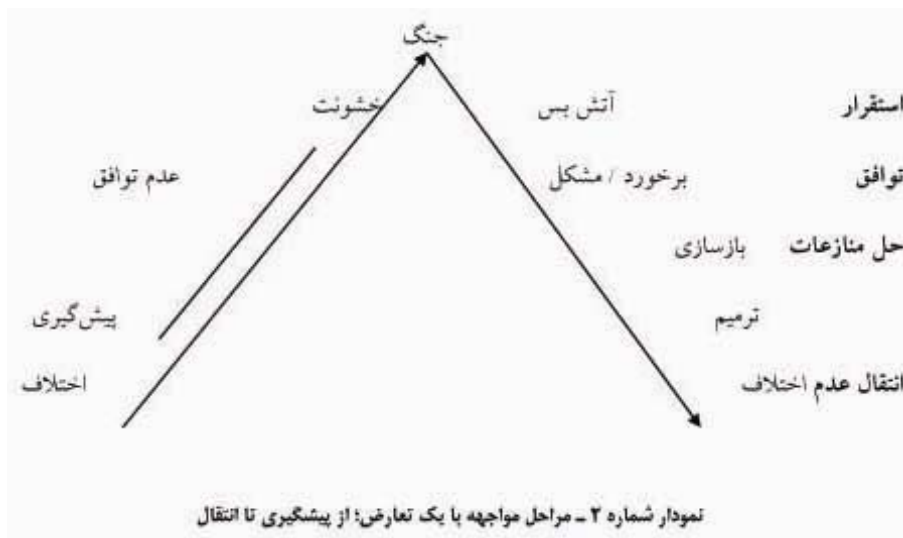
صحنه شود، تفاوت خواهد کرد. مراحل شکل‌گیری یک تعارض و برطرف شدن آن را که اصطلاحاً به آن کوه یخ تعارض و ذوب شدن آن می‌گویند، به صورت زیر بیان کرده‌اند:<sup>۱</sup>



در مراحل کاهش تعارض که پس از استقرار آن آغاز می‌شود، پس از مرحله حل و فصل تعارض، مرحله انتقال از تعارض به عدم تعارض فرا می‌رسد. رابطه این مراحل با کوه یخ تعارض را در نمودار شماره ۲ می‌توان مشاهده کرد:

1. Abu nimer, pp 43 - 45.





یادآوری این نکته مهم ضروری است که پیشگیری از بروز تعارض، بهترین شکل مواجهه با تعارض است، ولی این پیشگیری را دیگر نمی‌توان مدیریت تعارض نامید، زیرا تعارضی در کار نیست تا مدیریت شود. ولی وقتی پیشگیری به جایی نرسید، نوبت به مدیریت می‌رسد.

### مدیریت تعارض

مدیریت تعارض<sup>۱</sup> یا حل و فصل مخاصمات<sup>۲</sup> که در سالهای اخیر در سطحی وسیع در رشته‌های حقوق، علوم سیاسی، مدیریت و حتی ارتباطات اجتماعی به آن توجه شده،<sup>۳</sup> یکی از روش‌های اجتماعی است که برای کاستن و کنترل اختلاف‌ها میان افراد و گروه‌های اجتماعی و طبقات یک اجتماع در مسیر ساختن

1. Conflict Management.

2. Conflict Resolution.

۳. الویری، محسن، گزارش طرح تحقیقاتی ...، فصل سوم.

جامعه‌ای سالم‌تر و آگاه‌تر و بدون تنش به کار می‌رود. دانش حقوق که شاخه‌ای مهم از آن اساساً به داوری درباره تعارض‌ها می‌پردازد، برای تشخیص زوایای تعارض‌ها که به داوری درست مدد می‌رساند، از این روش‌ها بهره می‌گیرد. دانش سیاسی هم برای بررسی و حل اختلاف و مخاصمات بین گروه‌ها و به ویژه بین کشورها و یا بین گروه‌های سیاسی و نژادی و فرقه‌ای با دولت‌ها، با این روش سر و کار دارد. دانش مدیریت نیز مدیریت فرایند حل تعارض را به عنوان وظیفه خود قلمداد کرده و به دنبال آن به مباحث مختلفی مانند ریشه‌های پیدایش تعارض پرداخته است. دانش ارتباطات هم گرچه هنوز به صورت گسترده به این موضوع نپرداخته، به دلیل اقتضای موضوع خود که ارتباطات بین انسان‌هاست، ناچار به این گونه ارتباط هم توجه دارد.

### روش‌های مدیریت تعارض

مدیریت تعارض از مرحله وقوع تعارض شروع می‌شود و می‌تواند تا دامنه کوه یخ تعارض یعنی عبور از تعارض استمرار یابد. مدیریت تعارض به سبک‌های مختلفی صورت می‌گیرد. برای مدیریت تعارض‌های غیر کارکردی که زبان‌بار تشخیص داده شده‌اند، پنج روش را پیشنهاد کرده‌اند:

#### ۱. روش رقابت (سلطه و زور)

در این روش هر یک از طرفین، می‌کوشد تا با تکیه بر همه امکانات و ظرفیت‌های خود، طرف دوم تعارض را از بین ببرد و به اصطلاح برنده میدان شود؛ لذا تأمین خواسته‌های طرف مقابل، هیچ جایگاهی برای او ندارد. طبیعی است این نقش را گاه مدیر تعارض به نفع یکی از طرفین انجام می‌دهد. این روش، سریع و قاطعانه صورت می‌بندد ولی این نقص را دارد که نه تنها زمینه

ناخشنودی را از بین نمی‌برد، بلکه اغلب آن را تشدید هم می‌پذیرد.

#### ۲. روش همکاری مبتنی بر اعتماد (حل مسأله یا حل تلفیقی)

در این روش، طرفین به ابتکار خود یا با تشویق میانجی، می‌پذیرند که راه‌حلی بیابند تا خواسته هر طرف به نحوی تأمین شود و هیچ یک برنده کامل میدان تعارض نباشند. طرفین در این روش، امتیازی را از دست نمی‌دهند ولی امتیاز اکتسابی را بین هم تقسیم می‌کنند. این روش در مواردی که سطح تعارض بنیادی نباشد کاربردی زیاد و ماندگار دارد ولی نقص آن این است که معمولاً بسیار وقت‌گیر است.

#### ۳. روش اجتناب

در این روش، هر دو یا یکی از طرفین می‌خواهند که از میدان تعارض بگریزند و خود را درگیر آن نکنند و عدم توافق برای ایشان اهمیت و ارزشی ندارد. میانجی نیز گاه همین روش را به طرفین توصیه می‌کند تا این که وضعیتی مناسب‌تر برای ادامه گفت‌گو فراهم آید. فرد در این روش، فرصت مناسبی برای بررسی بیشتر یا روشن شدن وضعیت یا تغییر اوضاع فراهم می‌کند، ولی این نقص را دارد که اثر آن موقت است و هر لحظه امکان برهم خوردن آن وجود دارد.

#### ۴. روش نرمش و سازش

در این روش، یکی از طرفین تعارض به ابتکار خود یا توصیه میانجی، تأمین خواسته‌های طرف دیگر تعارض را بر تأمین خواسته‌های خود مقدم می‌دارد. و هماهنگی و رفع تعارض با طرف مقابل را بر دست یافتن به خواسته‌های خود

ترجیح می‌دهد. روشن است که از این روش، برای حل مسائل عمیق و پیچیده نمی‌توان استفاده کرد و پایایی و دوام اثر آن نیز متزلزل است؛ زیرا راه حلی عمیق و بنیادی به حساب نمی‌آید.

### ۵. روش مصالحه

در این روش، هر یک از طرفین مجاب می‌شود که باید امتیازی بدهد تا بتواند امتیازی کسب کند. این روش، بر حسب این که دامنه و حجم امتیازهایی که از آن چشم پوشیده می‌شود، چقدر است، می‌تواند پایایی بیش‌تر یا کم‌تر داشته باشد.<sup>۱</sup>

از هر کدام از این روش‌ها در موقعیت‌های خاصی استفاده می‌شود که در منابع مربوط به این موضوع، به آن‌ها اشاره شده است.

از مباحث مقدماتی که گذشت، به این جمع‌بندی می‌توان رسید که اولین و ساده‌ترین مرحله تعارض، اختلاف و تفاوت دو فرد و یا دو گروه اجتماعی با دیگری است و همین تفاوت قائل شدن بین خود و دیگری، نقطه آغازینی برای برخوردهاست. اگر این احساس تفاوت، با احساس به خطر افتادن منافع همراه شود، زمینه‌ساز تنش و سردی روابط و در واپسین مراحل، جنگ و برخوردهای شدید خواهد شد. پس ساده‌ترین نوع تعارض، اختلاف میان خود و دیگری است و اگر مدیریت اجتماعی هوشمندی وجود داشته باشد، می‌توان گفت بهترین مرحله مواجهه با تعارض نیز همان مرحله نخست است؛ یعنی مرحله‌ای که اگر خوب مدیریت گردد، مانع ورود به مراحل بالاتر می‌شود و از بروز سطوح بالاتر تعارض در همان گام‌های اولیه جلوگیری می‌کند. با توجه به این که ریشه تعارض‌های اجتماعی نیز به تعارض‌های فردی برمی‌گردد، بنابراین پیش‌گیری از

۱. رضایان، همان، ص ۷۱ - ۷۳.

تعارض‌های فردی حتی می‌تواند به جلوگیری از تعارض‌ها و پدیده مخرب اجتماعی هم بینجامد.

## دیدگاه امام کاظم 7

امام هفتم به صورت مستقیم به این موضوع نپرداخته‌اند، ولی می‌توان از دلالت پاره‌ای از سخنان آن حضرت که به روابط اجتماعی مربوط است، به سوی کشف دیدگاه ایشان گام برداشت. مروری بر سخنان امام کاظم 7، نشان می‌دهد که امام نیز بر مواجهه با تعارضات در مرحله نخست و پیش از گسترش آن و ورود به سطوح بالاتر تأکید دارند. احادیث نقل شده از ایشان در یک منبع برگزیده، تأییدکننده این برداشت است. منبع انتخاب‌شده برای واکاوی سخنان آن حضرت در این نوشتار، کتاب *تحف العقول عن آل الرسول 9* نوشته ابن‌شعبه حرانی (۳۳۶ق.) است که به دلیل قدمت و اعتبار و نیز اختصار کتاب در مقایسه با دیگر منابعی که امکان‌پذیر است، برگزیده شده است. روایات برگزیده، ترجمه نشده ولی کوشیده‌ایم عنوان محورهای زیر ترجمه دقیق قسمت ذی‌ربط در روایت باشد. ذیل هر محور توضیح کوتاهی هم برای نشان دادن رابطه حدیث با موضوع مورد بحث آورده شده است.

### ۱. در امان بودن از شر انسان به عنوان نشانه کمال عقل

وَ مَا تَمَّ عَقْلٌ اِمْرِيَّ حَتَّى يَكُونَ فِيهِ خِصَالٌ شَتَّى الْكُفْرِ وَ الشَّرِّ مِنْهُ مَا مُمَوَّنَانِ<sup>۱</sup> از منظر مدیریت تعارض، کسی که بکوشد به نشانه کمال عقل خود به کسی شر نرساند، منشأ تعارض نخواهد شد و زمینه تعارض را پیش از شکل گرفتن از بین خواهد برد.

۱. ابن‌شعبه، تحف العقول، ص ۳۸۸.

## ۲. امید داشتن به خیر انسان به عنوان نشانه کمال عقل

«وَمَا تَمَّ عَقْلُ امْرِئٍ حَتَّىٰ يَكُونَ فِيهِ خِصَالٌ شَتَّىٰ ... وَ الرُّشْدُ وَ الْخَيْرُ مِنْهُ مَأْمُولَانِ»<sup>۱</sup> در این بند نیز امام یکی از نشانه‌های عقل را امیدوار ساختن انسان‌ها به خیر خود شمرده‌اند. روشن است کسی که از او امید خیر برود، از تعارض که از نمونه‌های بدی است دوری می‌جوید.

## ۳. بزرگ انگاشتن خوبی‌های دیگران و کم‌انگاشتن خوبی‌های خود

«يَسْتَكْبِرُ قَلِيلَ الْمَعْرُوفِ مِنْ غَيْرِهِ وَ يَسْتَقِلُّ كَثِيرَ الْمَعْرُوفِ مِنْ نَفْسِهِ»<sup>۲</sup> بی‌تردید کسی که خوبی‌های دیگران را بزرگ بشمرد و خوبی‌های خود را کوچک، از تعارض‌های متعارف که اغلب از خودبزرگ‌بینی ناشی می‌شود، دوری می‌جوید.

## ۴. خود را بدترین مردم شمردن

«وَ يَرَى النَّاسَ كُلَّهُمْ خَيْرًا مِنْهُ وَ أَنَّهُ شَرُّهُمْ فِي نَفْسِهِ وَ هُوَ تَمَامُ الْأَمْرِ»<sup>۳</sup> امام این ویژگی را بنیادی‌ترین ویژگی و بالاترین نشانه کمال عقل شمرده‌اند. کسی که در مقام مقایسه با دیگران و حتی در مقایسه با غیرمسلمانان - آن گونه که از واژه ناس به معنای مردم برداشت می‌شود - خود را در رده‌ای پایین‌تر ببیند، تعارض‌آفرین نخواهد بود و با برتر دانستن به دیگران، زمینه تعارض را از بین می‌برد.

---

۱. همان.

۲. همان.

۳. همان.

۵. چشم‌پوشی از ستم دیگران و مهرورزی نسبت به کسانی که حقی را از انسان بازداشته‌اند

«وَ كَانَ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ 7 يوصي أصحابه يقول أوصيكم ... أن تصلوا من قطعكم و تعفوا ممن ظلمكم و تعطفوا على من حرمكم».<sup>۱</sup> این رهنمود امیرمؤمنان علی 7 که امام هفتم آن را نقل کرده است، اگر مبنای عمل قرار گیرد، به خوبی می‌تواند مانع گسترش تعارض شود؛ حتی اگر زمینه تعارض هم پدید آمده باشد، مثل زمانی که کسی به انسان ستم کند و یا او را از حقی بازدارد، می‌تواند آن را از میان بردارد.

۶. بازداشتن خشم خویش نسبت به مردمان

«وَ مَنْ كَفَّ غَضَبَهُ عَنِ النَّاسِ كَفَّ اللَّهُ عَنْهُ غَضَبَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ».<sup>۲</sup> بخشی زیادی از تعارض‌های بین فردی، برآمده از خشم است و تأثیر خویش‌داری و جلوگیری از بروز خشم در جلوگیری از این گونه تعارض‌ها بر کسی پوشیده نیست.

۷. آرامش بیش‌تر به همراه نداشتن ارتکاب بدی در مقایسه با ارتکاب بدی، هر چند با

پشیمانی و بازگشت همراه باشد

«مَنْ لَمْ يَعْمَلِ الْخَطِيئَةَ أَرْوَحُ هَمًّا مِمَّنْ عَمِلَ الْخَطِيئَةَ إِنْ أَخْلَصَ التَّوْبَةَ وَ أَنَابَ».<sup>۳</sup> این رهنمود امام نیز انسان را تشویق می‌کند که بیش از آن که به فکر بازگشت از رفتارهای بد باشد، به این فکر باشد که مرتکب کار ناپسند نشود. روشن است که چنین روحیه‌ای در انسان تا چه اندازه در کاستن زمینه‌های تعارض مؤثر است.

۱. همان، ص ۳۹۰.

۲. همان، ص ۳۹۱.

۳. همان، ص ۳۹۲.

#### ۸. ارزشمند بودن مهرورزی نسبت به یکدیگر و اصلاح بین مردم

«یا هِشَامُ مَكْتُوبٌ فِي الْإِنْجِيلِ طُوبَى لِمُتْرَاحِمِينَ أَوْلِيكَ هُمْ الْمَرْحُومُونَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ طُوبَى لِلْمُصْلِحِينَ بَيْنَ النَّاسِ أَوْلِيكَ هُمْ الْمُقَرَّبُونَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ».<sup>۱</sup> «متراحمان» کسانی هستند که نسبت به هم مهرورزند و مصلحان بین مردم، کسانی هستند که برای برطرف کردن اختلاف بین آنها کوشش می‌کنند. امام هفتم جایگاهی بلند برای آنان اعلام می‌فرماید و بی‌شک این دسته از مردم به دنبال تعارض‌آفرینی نیستند و زمینه تعارض را پیش از پیدایش از بین می‌برند.

#### ۹. پرهیز از منازعه با عالم و طرد نکردن جاهل و کوشش برای آموزش دادن به او

«یا هِشَامُ تَعَلَّمْ مِنَ الْعِلْمِ مَا جَهِلْتَ وَ عِلْمِ الْجَاهِلِ مِمَّا عَلَّمْتَ عَظَمَ الْعَالِمِ لِعِلْمِهِ وَ دَعُ مَنَازَعَتَهُ وَ صَغُرِ الْجَاهِلِ لِحُجَّتِهِ وَ لَا تَطْرُدْهُ وَ لَكِنْ قَرِّبْهُ وَ عِلْمَهُ».<sup>۲</sup> آنان که به این رهنمود امام عمل کنند و به جای درافتادن نادرست با دانایان، آنان را بزرگ بدارند و به جای برخورد سلبی با نادانان، آنان را به خود نزدیک کنند، بی‌شک به کاهش زمینه‌های تعارض مدد رسانده‌اند.

#### ۱۰. بدترین مردمان بودن کسانی که به دلیل بدزبانی، هم‌نشینی با آنها ناپسند شمرده

می‌شود

«وَ إِنَّ شَرَّ عِبَادِ اللَّهِ مَنْ تُكْرَهُ مُجَالَسَتُهُ لِفُحْشِهِ وَ هَلْ يَكْبُ النَّاسُ عَلَى مَنَاحِرِهِمْ فِي النَّارِ إِلَّا حَصَائِدُ أَلْسِنَتِهِمْ».<sup>۱</sup> امام بدترین مردمان را کسانی می‌دانند که به دلیل

۱. همان، ص ۳۹۳.

۲. همان، ص ۳۹۴.

۱. همان، ص ۳۹۵.



بدزبانی، دیگران از هم‌نشینی با آن‌ها ناخشنودند. این گروه از مردمان اگر بخواهند از جرگه بدترین‌ها بیرون آیند، ناچار باید بدزبانی را کنار بگذارند و این یعنی کمک به کاستن زمینه‌های تعارض بین فردی.

### ۱۱. خوش‌یمن بودن نرم‌خویی

«یا هِشَامُ عَلَیْكَ بِالرَّفْقِ فَإِنَّ الرَّفْقَ یَمُنُّ»<sup>۱</sup>. امام کاظم 7 به نرم‌خویی و مدارا با مردم نیز تأکید کرده و آن را با ویژگی مبارک بودن ستوده‌اند. شاید نیاز به توضیح نباشد، کسی که چنین روحیه‌ای دارد، در صحنه روابط اجتماعی و بین‌فردی در برابر کاستی‌های رفتاری طرف مقابل خود، تحمل بیش‌تری خواهد داشت و این امر یعنی از بین بردن زمینه تعارض.

### ۱۲. پرهیز از خود بزرگ‌بینی

«یا هِشَامُ إِيَّاكَ وَ الْكِبْرَ فَإِنَّهُ لَا یَدْخُلُ الْجَنَّةَ مَنْ كَانَ فِی قَلْبِهِ مِثْقَالُ حَبَّةٍ مِنْ كِبْرٍ الْكِبْرُ رِدَاءٌ لِلَّهِ فَمَنْ نَازَعَهُ رِدَاءَهُ أَكْبَهُهُ اللَّهُ فِی النَّارِ عَلَی وَجْهِهِ»<sup>۲</sup> امام در این سخن خود خطاب به هشام، وی را آشکارا از خودبزرگ‌بینی بازداشته و وجود اندکی از کبر در دل انسان را مانع رسیدن انسان به بهشت شمرده‌اند. استدلال امام در این زمینه بسیار جالب است. امام خودبزرگ‌بینی را به‌سان جامه‌ای تنها ویژه خداوند متعالی می‌داند که هر کس با خداوند بر سر این ردا منازعه کند، خداوند او را به چهره به آتش خواهد افکند. اولین پیامد اجتماعی دوری جستن از خودبزرگ‌بینی، خود را برتر از دیگران نشمردن است و این ویژگی در هر جامعه دینی و حتی غیردینی، یکی از مهم‌ترین عوامل از بین رفتن زمینه‌های تعارض به شمار می‌رود.

۱. همان.

۲. همان، ص ۳۹۶.

### ۱۳. ضدیت با خداوند با داشتن تکبر بر دوستان و ستم کردن به آنها

«وَمَنْ تَكَبَّرَ عَلَىٰ إِخْوَانِهِ وَاسْتَطَالَ عَلَيْهِمْ فَقَدْ ضَاذَ اللَّهُ»<sup>۱</sup> انسانی که متأثر از این رهنمود امام تکبر نسبت به برادران دینی خود و ستم ورزیدن به آنها را به منزله ضدیت با خداوند بشمرد، خواهد کوشید دست از این ویژگی‌های ناپسند اخلاقی بردارد و این امر، زمینه بسیاری از تعارضات را از بین خواهد برد.

### ۱۴. مهربان بودن با مردم به مثابه نیمی از عقل.

«وَ التَّوَدُّدُ إِلَى النَّاسِ نِصْفُ الْعَقْلِ».<sup>۲</sup> امام کاظم ۷ در این عبارت نغز، مهربان بودن با مردم را نیمی از خرد آدمی شمرده‌اند. مهربانی با مردم یعنی احساس مسئولیت نسبت به آنها، یعنی کوشیدن برای خیر رساندن به آنها و بد نخواستن برای آنها. چنین روحیه‌ای، در مواردی که زمینه‌ساز تعارض بین انسان‌هاست، مانع پیدایش تعارض می‌شود. شایسته توجه است که حضرت در این سخن، از واژه ناس استفاده کرده‌اند؛ یعنی تنها حسن رفتار با شیعیان و یا حتی مسلمانان را معیار قرار نداده‌اند، بلکه همه مردم از هر نژاد و دین و سرزمین و گرایش را در نظر دارند.

### ۱۵. ستمکارتر بودن شروع کننده دشنام دادن به یکدیگر.

«وَرَأَى رَجُلَيْنِ يَتَسَابَّانِ فَقَالَ عَ الْبَادِيُّ أَظْلَمُ وَ وِزْرُهُ وَ وِزْرُ صَاحِبِهِ عَلَيْهِ مَا لَمْ يَعْتَدِ الْمَظْلُومُ»<sup>۳</sup> از نظر حضرت، وقتی بین دو نفر تعارض رخ می‌دهد و این دو نفر وارد مرحله دشنام‌دهی به یکدیگر می‌شوند، آن کس که آغازکننده دشنام

۱. همان، ص ۳۹۷.

۲. همان، ص ۴۰۳.

۳. همان، ص ۴۱۲.

است، ستمکارتر شمرده می‌شود؛ زیرا هم سنگینی رفتار زشت خود و هم سنگینی رفتار طرف مقابل بر دوش اوست که به عنوان واکنش به رفتار او به دشنام‌دهی روی آورده است. کسی که این رهنمود امام را نصب‌العین خود قرار دهد، بر فرض پیدایش تعارض، مانع گسترش آن و ورود به مراحل جدی‌تر و سخت‌تر یعنی مرحله خشونت زبانی خواهد شد.

#### ۱۶. اجر داشتن اهل بخشایش و اصلاح در روز جزا

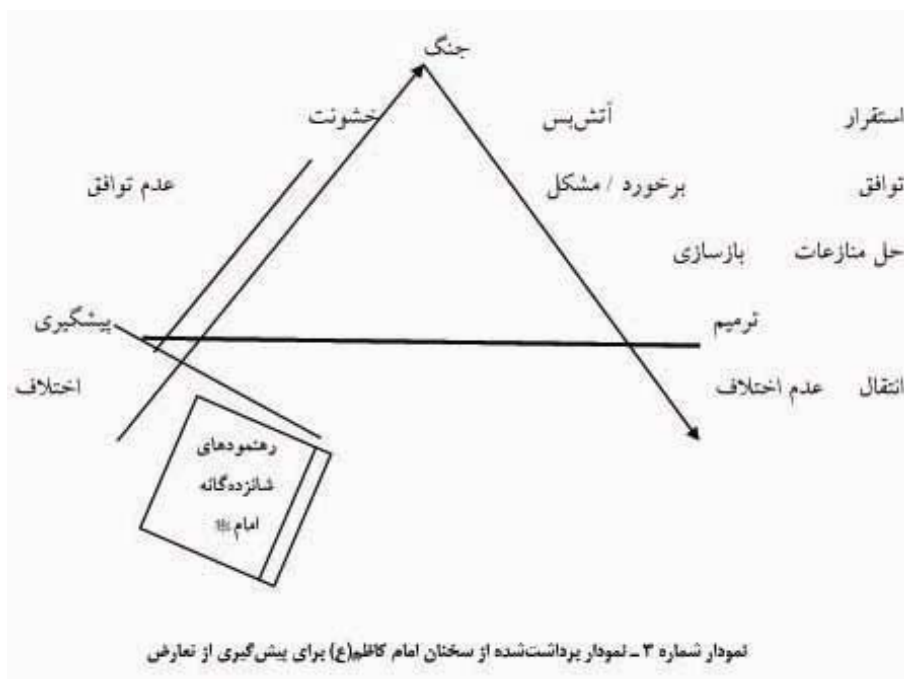
«وَقَالَ 7 يَنَادِي مُنَادٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ أَلَا مَنْ كَانَ لَهُ عَلَى اللَّهِ أَجْرٌ فَلْيُقِّمُ فَلَا يَقُومُ إِلَّا مَنْ عَفَا وَ أَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ»<sup>۱</sup> از مضمون کلی روایت، این‌گونه بر می‌آید که در روز قیامت وقتی همه اجراها داده شد، یعنی همه افراد بابت کارهای نیک خود اجر گرفتند، بعد از آن ندا داده می‌شود که اگر کسی اجری طلب دارد برخیزد و اعلام کند. امام در ادامه این روایت می‌فرماید:

کسی بر نخواهد خاست جز کسانی که عفو کرده‌اند و اصلاح اجتماعی انجام داده‌اند و پاداش اینان بر عهده خداست.

چنین دیدگاهی درباره اهمیت عفو و اصلاح اجتماعی، انسان را به تقویت این خصلت‌ها در وجود خود تشویق می‌کند که کاهش و یا از بین بردن زمینه‌های تعارض کم‌ترین پیامد آن در جامعه است.

از مجموع این رهنمودهای شانزده‌گانه، می‌توان به این جمع‌بندی رسید که دست‌کم با استناد به پاره‌ای از سخنان باقی‌مانده از امام هفتم، آن امام بزرگوار در فرایند مدیریت تعارض، بر آن بودند تا از طریق از بین بردن زمینه تعارض، موجب کاهش هزینه‌های فراوان ناشی از تعارض در زندگی اجتماعی شوند. اگر نگاه حضرت در روابط اجتماعی مبنا قرار گیرد،

ریشه بسیاری از تعارضات عاطفی و رفتاری خشکانده خواهد شد. مبنای قرار دادن آموزه‌ها و توصیه‌های ایشان، جلوگیری از تشدید تعارض و مدیریت آن در نخستین مرحله است که آسان‌ترین مرحله مدیریت تعارض هم به شمار می‌رود.



### نتیجه

تعارض بین فردی برآمده از تضاد منافع در زندگی اجتماعی انسان‌ها، امری گریزناپذیر است. تعارض به هر اندازه پیچیده‌تر و پیشرفته‌تر باشد، هزینه‌های بیش‌تری بر جامعه تحمیل می‌کند و حتی اگر گره‌های ناشی از آن باز شود، گاه

زخم‌هایی التیام‌ناپذیر و همیشگی بر پیکر اجتماع باقی می‌گذارد. مروری بر سخنان امام کاظم 7 در کتاب تحف العقول، نشان داد که حضرت در روابط بین-فردی، به ویژه در روابطی که زمینه‌ساز نوعی تعارض‌های غیرکاربردی زیان‌بار است. به دنبال وضعیتی بودند که در آن زمینه بسیاری از تعارض‌های عاطفی و رفتاری از بین خواهد رفت، هر چند امکان دارد تعارض‌های بنیادی به ویژه در حیطه مسائل اندیشه‌ای و شناختی به قوت خود باقی بماند. با استناد به این سخنان، می‌توان گفت که آن حضرت به ویژه در سطح تعارض‌های افقی، پیش‌گیری از تعارض را بر مدیریت تعارض مقدم می‌دانند و عمل به آموزه‌های ایشان، عملاً راه را بر پیدایش بسیاری از تعارض‌ها خواهد بست. اگر این روش برداشت‌شده از سخنان ایشان، با روش‌های پنج‌گانه مدیریت تعارض یعنی روش رقابت، همکاری مبتنی بر اعتماد، اجتناب، نرمش و مصالحه سنجیده شود، هر چند در نگاه اول با روش نرمش سازگاری بیش‌تری دارد، می‌توان گفت به دو دلیل با آن متفاوت است. دلیل اول به سرشت روش حضرت برمی‌گردد که در حقیقت به مرحله پیش‌گیری مربوط می‌شود نه استقرار تعارض؛ درحالی‌که نرمش و سازش، یکی از روش‌های مرحله استقرار تعارض است و از این نظر جوهره آن با روش‌های پیش‌گیری تفاوت دارد. دلیل دوم هم به خاستگاه اندیشه‌ای روش امام کاظم 7 پیوند می‌خورد که هر چند در هر دو روش، یکی از طرفین تأمین خواسته‌های طرف دیگر تعارض را بر تأمین خواسته‌های خود مقدم می‌دارد، در روش امام بر خلاف روش نرمش به دلیل پشتوانه اعتقادی آن، پایایی و دوام وجود دارد و سطحی و شکننده نیست. این نگاه حضرت به روابط اجتماعی، سعادت جاودانه انسان را به همراه دارد و به همین دلیل، از ثباتی برخوردار است که به آسانی رنگ تزلزل به خود نمی‌بیند.

در این چارچوب، ملقب شدن امام هفتم به کاظم یعنی فروبرنده خشم هم

جالب توجه است. قاضی نورالله شوشتری (۱۰۱۹ ق.) در این باره چنین می‌گوید:  
و لفرط حلمه و تجاوزه عن المعتدین علیه دعی کاظما، کان یجازی المسیء  
بإحسانه الیه و یقابل الجانی بعفوه عنه.<sup>۱</sup>

یعنی افزون بر سخنان آن حضرت، رفتار و سیره گزارش شده از آن حضرت نیز همسو با یافته‌های این نوشتار است. بر اساس گزارش ابوالفرج اصفهانی (۳۵۶ ق.)، هر گاه به آن حضرت خبر می‌رسید که کسی سخنی ناروا در حق امام گفته است، حضرت کیسه زری حاوی دویست تا سیصد دینار برای او می‌فرستاد و کیسه‌های زر امام زبانزد بود.<sup>۲</sup> هم‌چنین امام در بابر کسی که رفتارهایی نادرست داشت، بر خلاف تمایل اطرافیان خود به دیدنش رفتند و با مزاح و هدیه، نظر او را به خود برگرداندند، به گونه‌ای که آن فرد از آن پس هر گاه امام را می‌دید، به احترام امام از جای برمی‌خاست و سلام می‌کرد.<sup>۳</sup> گزارش‌هایی از این دست را در نوشته‌های مسعودی، ابن جوزی، خطیب بغدادی، ابن خلکان، سبط بن جوزی و دیگران می‌توان یافت.<sup>۴</sup>

جامعه ما امروزه چه در سطح محلی و چه در سطح ملی، دچار بحران بی‌اخلاقی و صحنه کشاکش اختلاف‌ها و تعارض‌هاست. مواجهه با تعارضات و معالجه آن‌ها، نیازمند دانش و اراده است. ترویج فرهنگ کاظمی ۷ برای آنان که سودای بهتر و والاتر زیستن دارند، در درجه اول فربهی اندیشه در زمینه آفات و آسیب‌های تعارض و برکات دوری از تعارض را به ارمغان می‌آورد و در گام بعد، انگیزه‌های استوارتر برای کاستن تعارض‌ها و از میان برداشتن زمینه‌های آن را در پی دارد.

۱. شوشتری، احقاق الحق، ج ۳۳، ص ۸۳۰.

۲. اصفهانی، مقاتل الطالبین، ص ۵۰۰.

۳. همان، ص ۵۰۱؛ ذهبی، سیر اعلام النبلاء، ج ۶، ص ۲۷۰.

۴. نک: البانی، الحیاه السیاسیه للامام الکاظم ۷، ص ۷۵ - ۱۱۲؛ دخیل، اثمتد، ج ۲، ص ۶۴ - ۷۰.

## منابع

\* قرآن کریم

۱. ابن شعبه حرانی، حسن بن علی، تحف العقول عن آل الرسول 9، اجلد، قم: جامعه مدرسین، چاپ دوم، ۱۴۰۴ / ۱۳۶۳ ق.
۲. ابن صباغ المالکی، نورالدین علی بن محمد، الفصول المهمه فی معرفه الائمہ : ۲جلد، قم: دارالحديث، ۱۴۲۲ ق.
۳. اصفهانی، ابوالفرج، مقاتل الطالبیین، قم: مؤسسه دارالکتاب للطباعه و النشر، چاپ دوم، ۱۳۸۵ ق.
۴. البانی، عصری، الحیاه السیاسیه للامام الکاظم 7، قم: جامعه المصطفی العالمیه، چاپ اول، ۱۴۳۱ ق، ۱۳۸۸ ش.
۵. الویری، محسن، گزارش طرح تحقیقاتی «تعیین سیاست‌های هم‌گرایی بین مذاهب رسمی کشور»، کارگروه مدیریت کلان دستگاه‌های فرهنگی، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۵ ش. ۱۳۸۷ ش.
۶. خطیب بغدادی، احمد بن علی، تاریخ بغداد او مدینه السلام، بیروت: دارالکتب العلمیه، چاپ اول، ۱۹۹۷ ق.
۷. خمینی، سیداحمد، «وحدت در اندیشه امام خمینی رضوان‌الله علیه» آوای وحدت، گزیده مقالات فارسی هفتمین اجلاس بین‌المللی وحدت اسلامی، تهران: مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی، ۱۳۷۴ ش.، ص ۹ - ۲۹.
۸. دخیل، علی محمدعلی، ائمتنا، ج ۲، بیروت: دارالمکتبه الامام الرضا، دارالمرتضی، چاپ ششم، ۱۴۰۲ ق. ۱۹۸۲ م.
۹. ذهبی، شمس‌الدین محمد، سیر اعلام النبلاء، بیروت: مؤسسه الرساله، چاپ نهم، ۱۴۱۳ ق.

١٠. رضایان، علی، مدیریت تعارض و مذاکره (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، ١٣٨٢.
١١. سبط بن جوزی، شمس الدین یوسف، تذکره الخواص، بیروت: مؤسسه اهل البیت، ١٤٠١ ق.
١٢. شوشتری، قاضی نورالله، احقاق الحق و ازهاق الباطل، قم: مکتبه آیه الله المرعشی النجفی، ١٤٠٩ ق.
١٣. قرشی، باقر شریف، حیاہ الامام موسی بن جعفر ٨، ٢ جلد، بیروت: دارالبلاغه، ١٤١٣ ق.
١٤. مجلسی، محمدباقر، بحار الانوار الجامعه لدرر الاخبار ...، بیروت: مؤسسه الوفاء، بی تا.
١٥. مسعودی، علی بن الحسین، مروج الذهب و معادن الجوهر، بیروت: دارالاندلس، ١٩٦٥ ق.
١٦. مفید، محمد بن محمد بن نعمان، الارشاد فی معرفه حجج الله علی العباد، ٢ جلد، قم: کنگره شیخ مفید، ١٤١٣ ق.
١٧. نصر بن مزاحم، وقعه الصفین، قم: مکتبه آیه الله المرعشی النجفی، چاپ دوم، ١٤٠٤ ق.

#### منابع لاتین

1. Abu-Nimer Mohammed, Teaching Notes for lessons on: Religion and Culture in Conflict Resolution, Summer 2008
2. Anthony de Reuck, "A Theory Conflict Resolution by Problem Solving.«In: Burton and Dukes, Conflict: Readings in Management and Resolution, 183-198
3. Burton and Dukes, (eds.), Readings in Management and Resolution, New York: St. Martin's, Press, 1990.
4. H. Kelman Interactive Problem Solving: A Social Psychological Approach to Conflict Resolution.«In: Burton and Dukes, Conflict: Readings in Management and Resolution, 1990 p.215.