

مدیریت در امور کلیسایی

نویسنده: بیلی دیویس

مترجم: فریدون موخوف
ویرایش و تنظیم: آرمان رشدی

انتشارات ایلام - انگلستان ۲۰۰۸

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

شابک: ۹۷۸-۱-۹۰۴۹۹۲-۳۹-۴

این کتاب ترجمه‌ای است از کتاب

People, Tasks, and Goals

Billie Davis

Translated into Persian: Feriodon Mokhoof

Edited: Arman Roshdi

GLOBAL UNIVERSITY
1211 South Glenstone Ave
Springfield MO 65804
U.S.A

Published by
ELAM PUBLICATIONS
P.O. BOX 75
GODALMING GU8 6YP
ENGLAND

Persian Translation Copyright © Elam Ministries 2008

ISBN 978-1-904992-39-4

مدیریت در امور کلیسایی، دوره خدمات مسیحی

کلیه آیات نقل شده، از کتاب مقدس ترجمه قدیم است. در صورتی که این ترجمه
برای تان دشوار است، می‌توانید آیه‌ها را از ترجمه جدید «هزاره نو»، «مژده برای عصر
جدید» و یا ترجمه «تفسیری» بیابید و بخوانید.

فهرست مطالب

۵	مقدمه
	بخش نخست: خصوصیات رهبر و نحوه ارتباطش با دیگران
۱۱	درس ۱: خصوصیات اساسی رهبر
۴۱	درس ۲: ارزش انسان در نظر رهبر
۶۹	درس ۳: رشد رهبر و نقش او در رشد دیگران
	بخش دوم: وظایف خاص رهبری
۱۰۳	درس ۴: برنامه‌ریزی و سازماندهی
۱۳۵	درس ۵: رهبر و ارتباطات
۱۶۷	درس ۶: حل مشکلات و تصمیم‌گیری
	بخش سوم: تعیین هدف و چگونگی نیل به آن
۲۰۳	درس ۷: اهمیت هدف و پذیرش واقعیت‌ها
۲۳۳	درس ۸: حرکت بسوی هدف
۲۶۵	درس ۹: انگیزش رهبران و کارکنان
۳۰۳	ضمائم
۳۱۵	پاسخ‌های خودآزمایی‌ها
۳۲۳	آزمون‌های میانی

توجه

مطالعه و کسب دانش در زمینه کتاب مقدس و الهیات به تنهایی هیچ کس را خادم نمی سازد. فقط کسانی افتخار خدمت به خداوند را دریافت می دارند که حاضر باشند «خدمت» کنند، نه «ریاست»؛ حاضر باشند، آخر باشند، نه اول؛ حاضر باشند افتخار را به دیگران بدهند و از حق خود بگذرند!

آنچه که یک مسیحی را شایسته خدمت به خداوند می سازد، روحیه خدمتکاری است. اگر چنین روحیه ای در وجود مسیحی شکل گرفته باشد، آنگاه، و فقط آنگاه است که دانش الهیات و کتاب مقدس می توانند او را برای خدمت مؤثرتر مجهز سازند.

دعای ما این است که چنین روحیه ای در همه ما شکل بگیرد. آمین!

مقدمه

مدیریت چیست

رهبری چیست؟ رهبر کیست؟ کار رهبر چیست؟ خصوصیات کسی که می‌خواهد رهبر باشد، چیست؟ آیا در امور کلیسایی، رهبران باید خصوصياتی متفاوت با رهبران دنیوی داشته باشند؟ راستی، خصوصیات رهبر مسیحی چیست؟ رابطه او با بالادستان و زیردستانش چگونه باید باشد؟ اینها نکاتی است که خواهیم کوشید در این کتاب درسی مورد بررسی قرار دهیم. «مدیریت در امور کلیسایی» را هم از الگوهای مذکور در کتاب مقدس خواهیم آموخت، و هم از طریق طرح و بحث در باره اصول علمی مدیریت. موضوع اصلی این کتاب این است که رهبری یا مدیریت در امور کلیسایی، راه و روش خدا است، و نیز وسیله‌ای است در دست‌های او برای تحقق یافتن نقشه و اراده‌اش در جهان.

بخش‌های مختلف کتاب

به‌منظور بررسی همه جوانب مسأله مدیریت، کتاب به سه بخش تقسیم شده است. در بخش اول، تمرکز بر روی «افراد» است، چه فرد رهبر، چه افرادی که تحت رهبری او قرار دارند. در این بخش، خصوصیات رهبر و رابطه‌اش با افراد بررسی خواهد شد.

در بخش دوم، بر روی «وظایف» یا کارها متمرکز خواهیم شد. موضوع بحث این بخش، وظایف رهبر یا مدیر است. مسائل بسیار مهمی نظیر برنامه‌ریزی، سازماندهی، ارتباطات، و تصمیم‌گیری، جزو وظایف اصلی یک مدیر است. به‌همین جهت، حیاتی است که رهبران مسیحی با این مباحث آشنایی درستی داشته باشند و آنها را در خدمت به خداوند به‌کار گیرند.

بخش سوم اختصاص دارد به موضوعی بسیار مهم، یعنی «اهداف». بسیاری از خادمین مسیحی در خدمت خود موفق نیستند چرا که دقیقاً نمی‌دانند باید به چه اهداف ملموسی دست یابند. شکی نیست که هدف غایی خدمت روحانی، صید جان‌ها و گسترش ملکوت خدا است. اما هر خادمی باید برای تحقق بخشیدن به این هدف غایی، برای خدمت خود اهداف میانی تعیین کند و در جهت نیل به آنها بکوشد. اگر این اهداف میانی تحقق یافت، او در مسیر تحقق هدف غایی خدا گام برداشته است.

نویسنده این کتاب درسی

خانم دکتر «بیلی دیویس» (Billie Davis)، در زمینه مدیریت کلیسایی، مؤسسات آموزشی، و سازمان‌های دولتی، از تحصیلات و آموزشی ارزنده برخوردار است. او تحصیلات عالی خود را در رشته‌های جامعه‌شناسی و علوم تربیتی انجام داده، و دارای تألیفات متعددی برای معلمین و رهبران مسیحی است. همچنین در کشورهای مختلف سمینارهایی در زمینه تعلیم و تربیت برگزار کرده است. او خادم دستگذاری شده کلیساست.

نحوه مطالعه این کتاب

کتاب حاضر به شیوه‌ای ویژه نگارش یافته است که خواننده بتواند از آن به صورت خودآموز استفاده کند.

در مقدمه درس، کلیات و اهداف درس ارائه شده است. سپس قسمت‌های مختلف درس را یک به یک مطالعه نمایید و به سؤالات مطرح شده پاسخ دهید. این سؤالات در لابلای دروس گنجانده شده‌اند. پاسخ‌های صحیح سؤالات را در آخر هر درس خواهید یافت. جواب‌های خود را با آنها مقایسه کنید. برای کمک به خودتان، بهتر است تا زمانی که خودتان به سؤالات پاسخ نداده‌اید، به پاسخ‌ها نگاه نکنید.

در پایان هر درس نیز یک خودآزمایی وجود دارد. این خودآزمایی شما را در به‌خاطر سپردن مطالب درس و یادگیری نکاتی که احیاناً توجه نکرده‌اید، یاری می‌دهد. پاسخ صحیح به سؤالات خودآزمایی در پایان کتاب آمده است.

ارزش دانشگاهی این دوره

هر کتاب از دوره «خدمت مسیحی» معادل یک واحد دانشگاهی ارزش دارد (لیسانس الهیات معادل ۱۲۸ واحد است). دانشجویان می‌توانند کتاب‌های دوره «خدمت مسیحی» را به سه شیوه مطالعه کنند: نخست، این کتاب‌ها را می‌توانند فقط برای اطلاعات عمومی و مطالعه شخصی بخوانند؛ دوم، می‌توانند آن را مطالعه کرده، و در پایان فقط آزمون‌های میانی را به‌شرح زیر بگذارند؛ سوم، می‌توانند پس از گذراندن آزمون‌های میانی، آزمون رسمی و نهایی را طبق توضیحات زیر بگذارند و یک واحد دانشگاهی اخذ کنند.

آزمون‌های میانی

در پایان کتاب، سؤالات مربوط به آزمون‌های میانی را خواهید یافت. در بخش انتهایی این آزمون، پاسخنامه‌ای وجود دارد. پاسخنامه را از کتاب جدا کنید؛ نام و نشانی خود را روی آن بنویسید، و سپس به سؤالات پاسخ دهید. پس از آن، پاسخنامه را برای ما ارسال دارید تا آن را اصلاح کرده، به شما عودت دهیم. پس از اتمام هجده کتابِ دوره «خدمت مسیحی» یک گواهینامه تقدیم دانشجوی خواهد شد.

آزمون رسمی (نهایی)

دانشجویانی که مایل باشند، می‌توانند پس از گذراندن آزمون‌های میانی، برای دریافت آزمون رسمی هر کتاب، یک فرم ثبت‌نام رسمی ICI تکمیل نمایند و با پرداخت هزینه مربوطه، آزمون رسمی را بگذرانند. این آزمون از آنجا که ارزش دانشگاهی دارد، باید نزد یک شبان یا خادم رسمی کلیسا گذرانده شود. در صورت موفقیت در این آزمون (امتیاز ۸۰٪ و بالاتر)، دانشجو یک واحد کسب خواهد کرد و گواهی مربوط به آن درس را از دفتر بین‌المللی ICI دریافت خواهد داشت.

در صورت تکمیل هجده کتاب دوره «خدمت مسیحی» دانشجو هجده واحد رسمی از ۱۲۸ واحد لازم برای اخذ لیسانس الهیات را کسب می‌کند. در این صورت، دانشجو می‌تواند با ورود به دوره‌های پیشرفته‌تر دانشگاهی، تحصیل الهیات را تا حد فوق دیپلم (۶۴ واحد) یا لیسانس (۱۲۸ واحد) ادامه دهد.

باشد که به‌هنگام مطالعه این کتاب برکت خدا شامل حال شما گردد؛ و باشد که مطالب آن به زندگی و خدمت مسیحی شما غنا بخشیده، به شما کمک کند تا به‌طرز مؤثرتری سهم خود را در بنای بدن مسیح به‌جا آورید.

بخش اول

خصوصیات رهبر و نحوه ارتباطش با دیگران

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیکی



خصوصیات اساسی رهبر

«خوشحالم اعلام کنم که ما رهبر جوانان کلیسای خود را انتخاب کرده‌ایم.» این صدای شبان کلیسا بود که به گوش می‌رسید. «من می‌خواهم کار را توسعه بدهیم. جوانان زیادی هستند که باید به آنها بشارت بدهیم. من به تنهایی قادر به انجام این کار نیستم؛ برای همین، خدا همکار فوق‌العاده‌ای به ما داده، یعنی برادر ما، آقای آلفرد.»

آلفرد به سرعت جلو آمد، و در حالی که لبخندی بر لب داشت، رو به جماعت کرد و گفت: «متشکرم، احساس می‌کنم که خدا مرا برای این خدمت دعوت کرده است. از شما خواهش می‌کنم دعا کنید تا رهبر خوبی باشم.»

این لحظه برای آلفرد لحظه بزرگی بود. او در خانواده‌ای مسیحی متولد شده بود و از کودکی خدا را خدمت کرده بود. او ایمان داشت که بالاخره خداوند روزی او را در موقعیت رهبری قرار خواهد داد. او یک روز به برادران بزرگترش گفته بود: «من رهبر خواهم شد؛ ممکن است روزی خانواده خودم هم جزو کسانی باشند که از من پیروی می‌کنند.»

برادرانش او را مسخره کرده بودند: «آره، حتماً رهبر بزرگی خواهی شد!» والدینش هم او را به‌خاطر این افکار سرزنش کرده بودند و گفته بودند: «اینقدر خیال‌پردازی نکن، پسر!»

اما حالا رؤیاها و خیال‌پردازی‌های او به حقیقت پیوسته بود. از بین برادران و دیگر اعضای کلیسا، این آلفرد بود که به یک سمت رهبری انتخاب می‌شد. او شاید در دل خود می‌گفت: «به برادرانم نشان می‌دهم، به همه نشان می‌دهم که چه رهبر خوبی هستم. به‌دقت برنامه‌ریزی خواهم کرد و به تمام جوانان دستورالعمل‌های دقیق و روشن خواهم داد؛ و بر پیشرفت و روند کار نظارت خواهم کرد؛ به این ترتیب، کار خدا به‌خوبی پیشرفت خواهد کرد.»

نظر شما در مورد آلفرد چیست؟ آیا او معنی رهبری را درست درک کرده است؟ آیا او رهبر خوبی خواهد شد؟ در این درس، ضمن بررسی زندگی یکی از رهبران برگزیده خدا در کتاب مقدس، خواهیم کوشید تا پاسخ این سؤالات را بیابیم، و درک کنیم که خدمت رهبری در امور کلیسایی چگونه است و روابط او با دیگران چگونه باید باشد تا اهداف خدا به انجام برسد.



رئوس مطالب

خدمت رهبری در نقشه خدا
نمونه‌ای از کتاب مقدس: یوسف، رهبری توانا
خصوصیات رهبر

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- جایگاه رهبر را در نقشه خدا تشریح کنید.
- خصوصیات بارز کسانی را که در امر رهبری موفق بوده‌اند، برشمارید.
- نمونه‌هایی از خصوصیات رهبری را در کتاب مقدس و در موقعیت‌های مختلف زندگی تشخیص دهید.

فعالیت‌های یادگیری

۱- مقدمه این کتاب را به دقت بخوانید. توجه داشته باشید که در طول هر درس، تمرین‌هایی طرح شده که شما را در یادگیری مطالب درس کمک می‌کنند. این تمرین‌ها را حتماً انجام دهید.

۲- مقدمه درس و رئوس مطالب را به دقت بخوانید.

۳- درس را بخوانید و تمرین‌ها را انجام دهید. مطالعه قسمت‌هایی از کتاب مقدس که در متن درس به آنها اشاره می‌شود، حائز اهمیت است. جواب سؤالات را می‌توانید در دفتر یادداشت خود بنویسید. پاسخ درست سؤالات در پایان هر درس آمده؛ اما اگر پیش از رجوع به پاسخ‌های صحیح، تمرین‌ها را خودتان انجام دهید، پیشرفت زیادی خواهید کرد. در آخر، جواب‌های خود را با جواب‌هایی که در آخر درس نوشته شده است مقایسه کنید.

۴- در پایان هر درس، یک خودآزمایی وجود دارد. با انجام آن، آموخته‌های خود را بیازمایید. پاسخ‌های خود را با آنچه که در پایان این کتاب آمده، مقایسه نمایید.

متن درس

خدمت رهبری در نقشه خدا

پیش از اینکه به ماجرای آلفرد بازگردیم، بهتر است به این سؤال اساسی پاسخ دهیم که چرا به موضوع رهبری علاقه‌مند شده‌ایم. چرا وجود رهبران ضروری است؟ اگر روی این موضوع بیشتر فکر کنیم، خواهیم دید هر جا که دو یا چند نفر می‌خواهند کاری را با هم انجام دهند، در آنجا نوعی رهبری نیز به چشم می‌خورد. وقتی می‌خواهید چیز سنگینی را به کمک چند نفر جابجا کنید، یکی از شما جمله‌ای شبیه این را می‌گوید: «تو آن سرش را بگیر و من این سرش را.» وقتی همه این پیشنهاد را عملی می‌کنند، کسی که این جمله را گفته است، متوجه می‌شود که در

موقعیت رهبری قرار گرفته است و رهبر شده است. وقتی افراد در یک خانواده با هم کار می‌کنند، رهبری نیز ضرورت خود را نشان می‌دهد. در هر شغلی، یک رهبر وجود دارد. در مدرسه یا در کلیسا، بعضی رهبرند و بعضی پیرو. چرا چنین است؟ چه دلیلی می‌توان برای آن بیان کرد؟

۱- عبارت صحیح را انتخاب کنید:

رهبری و مدیریت به کدام دلیل مورد نیاز است؟ دلیل اصلی برای نیاز به رهبری،.....

(a) سازماندهی و تشکل افراد در گروه‌هاست.

(b) گماردن افراد لایق برای کنترل دیگران است.

(c) به انجام رساندن یک هدف است.

تعریف رهبری

برای تحقق یک هدف، یعنی برای اینکه کاری به‌انجام برسد، رهبری امری ضروری است. در امور روحانی نیز مسئله رهبری وجود دارد، زیرا خدا دارای هدفی است. خدا می‌خواهد کاری انجام شود؛ می‌خواهد محبت و رحمت خود را به تمامی مردم روی زمین نشان دهد؛ می‌خواهد انسان نیز او را دوست بدارد و بپرستد. خدا برای تحقق این هدف، طرح و نقشه مشخص و معینی دارد. اراده خداوند تصادفی جامعه عمل نمی‌پوشد. او از پیش می‌داند هدفش چیست و برای رسیدن به آن چه باید بکند.

نکته مهم در طرح و نقشه الهی این است که کار او را کسانی انجام دهند که از روح القدس هدایت می‌شوند و قدرت می‌یابند. خدا عده‌ای را انتخاب می‌کند و وظایف خاصی را به ایشان محول می‌نماید تا هدف او را به‌انجام برسانند.

۲- جملات ستون چپ را با جملات ستون راست انطباق دهید.

- (a) رهبر اعضاء را تشویق می کند تا افراد جدیدی را به کلیسا دعوت کنند.
(b) رهبر می گوید «هدف ما این است که در جلسه هفته بعد ۲۰۰ نفر حضور یابند».

(c) رهبر به هر خادم فهرست افرادی را می دهد که باید طی هفته ملاقات شوند.

۱- رهبر طرحی دارد.

۲- رهبر طرحی ندارد.

۳- رهبر هدفی دارد.

۳- پاسخ درست را علامت بزنید.

وقتی که می گوئیم خدا طرحی دارد، منظورمان این است که.....

- (a) خدا همیشه به یک طریق عمل می کند.
(b) خدا برای انجام هدف خود روش ویژه ای دارد.
(c) خدا کار خود را بدون دخالت انسان ها انجام می دهد.
(d) خدا از قبل می داند چه کاری را انجام خواهد داد.

شواهد رهبری در نقشه خدا

شکی نیست که مفهوم یا اصل رهبری در نقشه خدا قرار دارد. این نکته را از رابطه خدا با انسان درک می کنیم که چگونگی آن در کتاب مقدس تشریح شده است.

رویدادهای تاریخی

وقتی رویدادهای کتاب مقدس را بررسی می کنیم، به وضوح می بینیم که خدا برای تحقق اهداف خود به افرادی که برمی گزید، دستورالعمل یا طرح خاصی را می داد و ایشان را مقرر می کرد تا بر اجرای نقشه او نظارت نمایند. این افراد عملاً در موقعیت رهبری قرار می گرفتند؛ در بسیاری از مواقع، ایشان گروه هایی را سازمان می دادند و آنها را به سوی هدفی که خدا تعیین کرده بود، هدایت می کردند.

بنابراین، یکی از شواهد و دلایل در مورد اینکه کار رهبری در نقشه خدا است، رویدادهای تاریخی کتاب مقدس است. در این کتاب به چند مورد از این رویدادها اشاره خواهیم کرد.

دعوت و دستورالعمل مستقیم

در تعدادی از رویدادهای کتاب مقدس، عین دعوت خدا ثبت شده است. خدا به بعضی از افراد اعلام کرد که برای انجام نقشه‌های او انتخاب شده‌اند. در بعضی از موارد، دستورالعمل‌های مفصل نیز داده است. بنابراین، دلیل دیگری که مؤید نیاز به رهبری در نقشه خدا است، دعوت و دستورالعمل مستقیم خدا به افراد مقدس در کتاب مقدس است. یکی از نمونه‌های چنین دعوتی، پولس رسول است که در درس سوم به بررسی آن خواهیم پرداخت.

عطایای خدمت

نویسندگان کتاب مقدس تحت الهام روح القدس، گفته‌اند که خدا به کلیسا افرادی را عطا می‌کند تا وظایف مشخصی را انجام دهند. این افراد به رسولان، انبیاء، مبشرین، شبانان و معلمین موسومند (افسیان ۱۱:۴-۱۶؛ رومیان ۱۲:۶-۸). این اشخاص مطمئناً سمت‌های رهبری را بر عهده دارند. به علاوه، خدا به کلیسا قابلیت‌ها و خدماتی را تفویض می‌کند که نیازمند رهبری می‌باشند، نظیر عطایای تدبیر و مدیریت، پیشوایی، و اعانات. محققین کتاب مقدس این اشخاص و خدمات را عطایای خدمت می‌نامند. این عطایای روحانی شاهی است بر اهمیت رهبری در نقشه خدا.

خصوصیات و مسئولیت‌های رهبری

دلیل دیگری که نشان می‌دهد کار رهبری جزئی از نقشه خداست، وجود فهرست و مشخصات مبسوط از خصوصیات و مسئولیت‌های رهبری در کتاب مقدس است.

در عهدعتیق، مشخصات و خصوصیات دقیق کاهنان و پادشاهان ذکر شده است. در عهدجدید نیز مشخصات رهبران کلیسا به وضوح نوشته شده است. رسولان به اشخاصی که می خواستند در موقعیت های رهبری قرار گیرند، توجه زیادی نشان می دادند تا از لحاظ روحانی، اخلاقی و جسمانی دارای ویژگی های لازم باشند.

در بخش های بعدی این کتاب درسی، در مورد دعوت خدا، عطایای روحانی، و خصوصیات رهبر در کتاب مقدس، جزئیات بیشتری ذکر خواهیم نمود. این نکات به این دلیل عنوان شد تا ثابت شود رهبری در نقشه خدا است.

سازمان های کلیسایی نیز که برای بسیاری از ما آشنا هستند، براساس این عقیده به وجود آمده اند که خدا رهبرانی را می خواند و آنها را برای انجام نقشه خود هدایت می نماید. وجود کلیساهای سازمان یافته و بسیاری دیگر از خدمات مسیحی در سراسر دنیا، شاهی است بر اینکه خدا برای کار خود رهبرانی را به کار می گیرد.

۴- در زیر به اشاراتی کوتاه از کتاب مقدس برمی خوریم. آنها را به دقت بخوانید. اگر می خواهید در این مورد شناخت بیشتری داشته باشید، آنها را از کتاب مقدس پیدا کرده، تمامی آن قسمت ها را مطالعه کنید. سپس هر مورد را با نوع شواهدی که ارائه می شود مشخص نمایید.

(a) «رفته همه امت ها را شاگرد سازید» (متی ۱۹:۲۸).

(b) «و موسی مردان قابل ... انتخاب کرده و ایشان را رؤسای قوم ساخت» (خروج ۲۵:۱۸).

(c) «شماسان ... فرزندان و اهل خانه خویش را نیکو تدبیر نمایند» (۱ تیموتائوس ۱۲:۳).

(d) «او بخشید بعضی رسولان و بعضی انبیاء، بعضی مبشرین و بعضی شبانان و معلمان را» (افسیان ۱۱:۴).

(e) «گله خدا را که در میان شماست بچرانید» (۱ پطرس ۲:۵).

(f) «یوشع ... انتخاب کرده ... ایشان را فرستاد» (یوشع ۳:۸).

(۱) رویدادهای تاریخی

(۲) عطایای خدمت

(۳) دعوت و دستورالعمل مستقیم

(۴) خصوصیات و مسئولیت‌های رهبری

نمونه‌ای از کتاب مقدس: یوسف، رهبری توانا

کلیسای محلی، یعنی جماعت و محل اجتماع ایشان، معمولاً نتیجه کار رهبری یک یا چند نفر است. این اشخاص به محض شنیدن دعوت خدا و هدایت او، کار نجات جان‌ها را شروع می‌کنند و به تعلیم و تربیت مسیحیان می‌پردازند. توسعه و تداوم این کار احتیاج به رهبری بیشتری دارد.

اکنون موضوع سخن را به آلفرد برمی‌گردانیم. شبان که در این قضیه رهبر کلیسای محلی بود، در ضمن خدمت متوجه شد که به کمک احتیاج دارد. و بدین ترتیب آلفرد در موقعیت رهبری قرار گرفت.

آلفرد رهبر جوانان شد. اما در عین حال، خود او تحت رهبری و نظارت شبانش خدمت می‌کرد. بسیاری از رهبران مسیحی جزو سطوح میانی رهبری به‌شمار می‌آیند. بسیاری از ایشان تحت رهبری افراد بالاتر از خود قرار دارند؛ و همه آنها جمعاً تحت رهبری مسیح می‌باشند. این اصل را به‌خاطر بسپارید، زیرا بعداً مورد مطالعه قرار خواهیم داد.

حال افکار و اعمال آلفرد را زمانی که به‌عنوان رهبر معرفی شد به‌خاطر آوریم. او احساس می‌کرد که به‌وسیله خدا هدایت شده است و به‌عهده گرفتن رهبری جوانان جواب دعاست. از سویی دیگر، او در مقابل جماعت اعلام نمود که همه چیز را دقیقاً برنامه‌ریزی خواهد کرد و در این مورد دستورالعمل‌های روشن و واضحی خواهد داد. آلفرد می‌خواست که کار خداوند با موفقیت به‌انجام برسد.

در نگاه اول همه چیز عالی به نظر می‌رسد. اما آیا در شیوه تفکر آلفرد اشکالی نمی‌بینید؟ آیا او مغرور نبود؟ آیا به نظر نمی‌رسید که این مقام آلفرد را مغرور و او را به خود بزرگ‌بینی و داشته باشد؟ شاید آلفرد بیش از حد مشتاق بود که در تعلیم به دیگران از قدرت خود استفاده کند. فرد مسیحی در مقابل مقام رهبری که به او پیشنهاد می‌شود، چه باید بکند؟

اگر به تجربیاتی که کتاب مقدس در این زمینه عرضه می‌دارد نظری بیفکنیم، می‌توانیم جواب‌های مناسبی برای سؤالات خود پیدا کنیم. یکی از این تجربیات مناسب و در عین حال کامل، ماجرای زندگی یوسف است. بدون تردید، تجربه زندگی یوسف می‌تواند برای ما چیزی فراتر از یک رویداد تاریخی باشد. خدا این رویداد را ثبت نمود تا برای ما درسی عالی در زمینه رفتار انسانی و اصول مدیریت باشد.

گرچه ممکن است فکر کنید که این ماجرا را خوب می‌دانید، اما بهتر است آن را دوباره مرور نمایید زیرا مطالعه ما از دیدگاهی صورت خواهد گرفت که احتمالاً برای شما جدید خواهد بود. شرح کامل ماجرای یوسف، در کتاب پیدایش، باب‌های ۳۷، ۳۹ و ۴۸ آمده است. بخش‌های کلیدی ماجرا را می‌توان در باب‌های ۳۷، ۳۹-۴۲، ۴۱-۴۳، ۴۳-۴۵، ۴۵-۴۸، ۴۸-۵۰ یافت. شاید مطالعه این قسمت‌ها تکلیفی بلند بالا و وقت‌گیر به نظر آید، اما خواهید دید که چقدر باارزش و جالب است.

ابتدا خلاصه‌ای از ماجرا را بررسی می‌کنیم. طی این کار، به بعضی از خصوصیات و ویژگی‌های شخصیت یوسف توجه کرده، سعی خواهیم نمود که به این سؤال جواب دهیم: یوسف چگونه شخصی بود؟ به منظور پاسخ به این سؤال، سه خصوصیت را مورد توجه قرار خواهیم داد که عبارتند از: ویژگی‌های شخصی، افکار و احساسات، و اعمال. موفقیت رهبر به تمامی این سه خصوصیت مربوط می‌شود.

اگر کتابی در رابطه با مدیریت و رهبری مطالعه کنید، متوجه می‌شوید که ویژگی‌های شخصی یک رهبر را خصائص رهبر، افکار و احساساتش را نگرش‌های رهبر، و اعمال او را رفتارهای رهبر می‌نامند. در این کتاب، ما کلمه خصوصیات را

برای تمام اینها به کار خواهیم گرفت. معه‌ذا فراگیری هر یک از این اصطلاحات مفید خواهد بود و این امکان را به وجود خواهد آورد که در مطالعه خود گاه از آنها نیز استفاده نماییم.

۵- برای اینکه خصائص، نگرش‌ها، و رفتارها را از یکدیگر تشخیص دهید، جملات زیر را که در رابطه با آلفرد نوشته شده است، بخوانید و هر یک از آنها را به شکل صحیح به این سه اصطلاح مرتبط سازید.

- (a) آلفرد در حالی که لبخندی بر لب داشت، به سرعت جلو آمد.
 (b) آلفرد ایمان داشت که رهبر خوبی خواهد بود. ۱- خصائص
 (c) آلفرد خود را وقف کار خداوند کرده بود. ۲- نگرش
 (d) آلفرد مطمئن بود. ۳- رفتار
 (e) آلفرد دستورالعمل‌های روشن و واضحی می‌داد.

یوسف: رهبر در بردگی

«پس فکر می‌کنی که رئیس بزرگی خواهی شد، هان؟ و بر ما ریاست خواهی کرد؟» زمانی که یوسف خواب خود را برای برادرانش تعریف کرد، احتمالاً با یک چنین جواب استهزاء‌آمیزی روبرو شد. او در خواب دیده بود که رهبر بزرگی خواهد شد. برادران یوسف اعتقاد نادرستی در مورد رهبری داشتند؛ عده زیادی نیز امروزه یک چنین اعتقادی دارند. آنها معتقد بودند که هدف اصلی رهبری، اعطای قدرت به یک شخص است تا بر دیگران ریاست کند.

ماجرای زندگی یوسف در کتاب مقدس حاکی از آن است که خدا چنین نگرشی در مورد کار رهبری ندارد. شاید یوسف زمانی که از رؤیاهایش سخن می‌گفت، غرور اندکی بر دلش چنگ می‌زد، اما در زندگی او چیزی نبود که دال بر گزافه‌گویی یا ظلم به دیگران باشد. رؤیاهای یوسف گویا آنچنان عجیب و حیرت‌انگیز بود که او بی‌محابا آنها را با برادرانش در میان گذاشت. آن طور که معلوم است، خود یوسف

هم تا حدی احساس کرده بود که از طرف خدا برای انجام بعضی هدف‌ها انتخاب شده است. این تصور زیاد هم اشتباه نیست، زیرا سال‌ها بعد، خود یوسف به برادرانش خاطرنشان نمود که این نقشه خدا بوده است که او در مقام رهبری قرار گیرد، آن هم نه به خاطر جلال و احترام و اکرام خودش، بلکه برای انجام هدفی که خدا در رابطه با عده زیادی مقرر فرموده بود.

احتمالاً یوسف این مطلب را در زمان جوانی خود به طور کامل درک نمی‌کرد؛ اما او این حقیقت را بدون هیچ تردید و سؤالی قبول کرده بود که خدا او را هدایت می‌کند. کتاب مقدس بارها تکرار می‌کند که: خداوند با یوسف می‌بود. بدون تردید یوسف از این امر اطلاع داشت و اعمال او نشان می‌دهد که از هدایت خدا مطمئن بود.

۶- آیا تا اینجا نمونه‌ای از روش کار خدا را در زندگی یوسف مشاهده کردید؟ چرا خدا افرادی را به سمت رهبری انتخاب می‌کند؟ جواب خود را بنویسید.

وقتی برادران حسود یوسف، او را به بردگی فروختند، او به مصر برده شد و یکی از مقامات حکومتی او را خرید. مدتی نگذشت که یوسف در موقعیت رهبری قرار گرفت. این نمونه‌ای است از اصل رهبری در سطوح میانی. یوسف یک برده بود و می‌بایست از دستورات ارباب خود اطاعت کند. در همان حال، خود ارباب به همکاری احتیاج داشت که او را کمک کند و کارهایش را به‌انجام رساند. پس او یوسف را به‌عنوان رهبر میانی انتخاب نمود و حدود مسئولیت او را مشخص کرد. یوسف مسئول همه امور قصر و تجارت ارباب خود بود. به عبارتی دیگر، او می‌بایست املاک، دارایی، و نفقات ارباب خود را اداره کند. کتاب مقدس می‌گوید که خدا یوسف را در هر کاری که به آن دست می‌زد، موفق می‌گردانید. این مطلب نشان می‌دهد که یوسف مورد توجه ارباب خود قرار گرفته بود. همچنین نشان می‌دهد که یوسف گفته بود که سرچشمه موفقیتش خدا است. این حقیقت که خدا با یوسف بود، نمی‌تواند دلیلی بر راحت بودن کار او باشد، بلکه دلالت بر قوتی دارد که خدا جهت انجام آن امور به یوسف عطا می‌کرد. درست است که منبع موفقیت یوسف

خدا بود، اما نمی‌توانیم از این مطلب این طور نتیجه‌گیری کنیم که خدا او را از مسائل و مشکلات به دور نگه می‌داشت و ابداً اجازه نمی‌داد که با مشکلی روبرو شود؛ خدا به یوسف حکمت، جرأت و ایمان می‌بخشید تا او قادر شود که از عهده حل مسائل و مشکلات برآید.

مشکلات اصلی، زمانی آغاز شد که زن ارباب به قصد ایجاد روابط جنسی، سعی کرد با شیوه‌های مختلف او را وسوسه کند. یوسف او را از خود دور می‌کرد و می‌گفت: «من از موقعیت و قدرتی که دارم سوءاستفاده نمی‌کنم. هرگز به اربابم خیانت نخواهم کرد، چون او به من اعتماد کرده و به من مسئولیت داده است. من به خدایی که مرا برکت داده، گناه نخواهم کرد.»

پس می‌بینیم که یوسف ارباب خود را محترم می‌شمرد؛ و مهم‌تر از آن، کلام و اراده خدا را احترام می‌نمود. اما آن زن، در تصمیم خود پافشاری می‌کرد و از اینکه یوسف درخواست او را رد می‌کرد، خشمگین بود. لذا عاقبت به دروغ او را متهم به تجاوز به خود کرد. یوسف با این اتهام دروغ به زندان افتاد.

۷- ماجرای یوسف مؤید این نظریه است که یک فرد هر چند از لحاظ موقعیت و مقام پایین باشد، می‌تواند رهبری مفید و مؤثر باشد. در مقابل جملات زیر که دلایل موفقیت او را به بهترین نحو بیان می‌کنند، علامت بگذارید.

(a) یوسف از تمام کسانی که زیر دستش بودند انتظار اطاعت بی‌چون و چرا داشت.

(b) یوسف قدرت‌های بالاتر از خود را محترم می‌شمرد.

(c) او برطبق اراده خدا عمل می‌نمود.

(d) او ایمان داشت که خدا کارهای او را آسان خواهد نمود.

یوسف: رهبر در زندان

اکنون شاید یوسف فکر می‌کرد که دیگر رؤیاهای رهبری‌اش نقش بر آب شده‌اند. او به‌بهترین نحو خدمت کرده بود، اما همان‌هایی بر علیه او بلند شدند که

کمر به خدمت‌شان بسته بود. این را می‌توان یکی از دلایل خصوصیت رهبری او دانست که هرگز نگفت: «چه فایده‌ای دارد؟ همه مردم مثل هم هستند. آدم نمی‌تواند به کسی اعتماد کند.»

یوسف بسیار هوشمند بود و آگاه بود که چقدر با او بدرفتاری شده است. معهذا ایمان خود را به خدا از دست نداد، بلکه به کار و خدمت خود در میان مردم از هر سطح اجتماعی که بودند، ادامه داد؛ و این در مطالعه ما بسیار حائز اهمیت است. حتی زندگی در زندان هم نتوانست تأثیر رؤیایی را که از خدا یافته بود، در زندگی‌اش از بین ببرد. بار دیگر توانایی رهبری او متجلی شد.

کتاب مقدس جزئیات این امر را بیان نمی‌کند، بلکه تنها به همین اکتفا می‌نماید که خدا با یوسف می‌بود و او را در هر امری کامیاب می‌گردانید، تا جایی که سرپرست زندان، سایر زندانیان و امور داخل زندان را تحت اختیار و مسئولیت او قرار داد. سرپرست زندان از کجا دانست که خدا با یوسف است؟ به نظر شما از دست یک زندانی چه بر می‌آمد که نشان داد خدا به او توانایی رهبری عطا کرده است؟ سرپرست زندان در یوسف چه دید؟ این سؤالات را به ذهن خود بسپارید. بعداً زمانی که ماجرای یوسف را با مطالب کتاب‌های مربوط به مدیریت مقایسه کنیم، خواهیم دید که یوسف چندین خصوصیت رهبری را از خود نشان داد.

زمانی که یوسف در زندان بود، دو نفر از خادمین فرعون هم به اتهام خیانت به زندان افتاده بودند. این دو نفر، یکی رئیس نانویان و دیگری ساقی فرعون بود. از آنجا که یوسف از طرف سرپرست زندان به عنوان ارشد بر دیگر زندانیان گماشته شده بود، این دو نفر نیز تحت نظارت او به سر می‌بردند. روزی یوسف متوجه شد که آنها دلشکسته و افسرده‌اند. به موضوع توجه نشان داد. ناراحتی این دو نفر از دید او به دور نماند. پس پرسید: «چرا غمگین هستید؟» آنها در جواب، خواب‌های خود را که باعث پریشانی‌شان شده بود، برای او تعریف کردند. یوسف در به دست گرفتن جریان امور، تردیدی به خود راه نداد و گفت که خدا می‌تواند تعبیر خواب‌های ایشان

را به او بگوید. این امر بار دیگر حاکی از اعتماد یوسف به خداست، و باعث شد رابطه یوسف و خدا بیش از پیش متجلی شود.

خدا تفسیر درست خواب‌های آن دو نفر را به یوسف عطا نمود؛ و او آنچه را که خدا گفته بود، برای آن دو نفر بازگو کرد. تفسیر خواب ساقی به این معنا بود که از زندان رهایی یافته و دوباره بر سر مقام خود، نزد فرعون باز خواهد گشت.

آنگاه یوسف از فرصتی که خدا عطا کرده بود استفاده نمود و شرح حال خود را به آن مرد باز گفت و از او خواست که وقتی آزاد می‌شود و نزد فرعون می‌رود، شرح حال او را با او در میان بگذارد و از او بخواهد که به وضعیت یوسف رسیدگی کند. ساقی قبول کرد. اما وقتی از زندان آزاد شد، درخواست یوسف را فراموش کرد. باز یوسف دید که دیگران مثل خودش نیستند!

دو سال بعد، فرعون خواب ناراحت‌کننده‌ای دید و به دنبال کسی می‌گشت که بتواند آن را تعبیر نماید. در اینجا بود که ساقی فرعون واقعه‌ای را که در زندان رخ داده بود، به یاد آورد و قضیه یوسف و تعبیر خواب خود را برای فرعون تعریف کرد. یوسف را از زندان به قصر فرعون آوردند و بار دیگر یوسف در حالی که تمامی جلال و اکرام را به خداوند می‌داد، خواب‌های فرعون را تعبیر کرد.

۸- خدا از خواب یک زندانی استفاده کرد تا یوسف را از زندان رهایی دهد. یوسف از خواب‌های آن دو زندانی چگونه باخبر شد؟ مقابل جواب درست زیر علامت بگذارید.

(a) یوسف به زندانیان گفته بود که برای مشورت پیش او بیاید.

(b) یوسف نزد آنها رفته و علت پریشانی و غصه‌شان را جویا شد.

۹- جواب سؤال قبل چه چیزی را در مورد خصوصیات یوسف به شما می‌آموزد؟ در مقابل جواب درست علامت بگذارید.

(a) او به دیگران علاقه داشت.

(b) او از دیگران انتظار داشت که مقام او را شناخته و به آن احترام بگذارند.

یوسف: رهبر در کامیابی

یوسف به فرعون گفت: «تعبیر خواب تو این است: قحطی سختی در پیش داریم. در این سرزمین هفت سال غله خوب و محصول فراوان ببار خواهد آمد و خوراک از میزان احتیاج بیشتر خواهد بود. پس از آن، هفت سال قحطی خواهد شد و تمامی غلات و محصولات از بین خواهد رفت. گرسنگی نه تنها در این سرزمین، بلکه بر مناطق اطراف نیز چیره خواهد شد. بهترین کار این است که در این هفت سال فراوانی، طبق طرحی دقیق، مواد غذایی را ذخیره کنید. در این صورت است که در آن هفت سال قحطی، خوراک برای همه وجود خواهد داشت.»

فرعون شدیداً تحت تأثیر سخنان یوسف و حکمتی که در آن بود قرار گرفت و گفت: «من تو را بر این امر می‌گمارم. نقشه دقیق را که از آن سخن گفתי، خودت طرح کن و به آن جامه عمل بپوشان.» بدین ترتیب، یوسف از زندان رهایی یافت و در موقعیت رهبری قرار گرفت؛ او بعد از فرعون، بالاترین مقام مصر به‌شمار می‌آمد. او طرح‌ها را تهیه کرد و بر انبار شدن مواد غذایی جهت سال‌های قحطی نظارت می‌نمود.

نتیجه دقیقاً همان چیزی بود که خدا بر یوسف آشکار کرده بود. زمانی که قحطی فرا رسید، توزیع غله انبار شده آغاز شد و مردم از گرسنگی نجات یافتند. از سرزمین‌های اطراف نیز عده زیادی برای خرید غله به مصر می‌آمدند. موقعیت یوسف روز به روز مستحکم‌تر می‌شد و از احترام و اکرام زیادی برخوردار بود. زمانی که یوسف در امر فروش غله به بیگانگان نظارت می‌کرد، برادران خود را دید که برای خرید آذوقه به مصر آمده‌اند. آنها یوسف را نشناختند زیرا او با آن لباس فاخری که به تن داشت، با یوسف جوانی که به بردگی فروخته شده بود کاملاً فرق داشت. اما یوسف آنها را شناخت. آنها در مقابل او تعظیم کردند و مثل یک پادشاه به او احترام گذاردند. سرانجام رؤیای یوسف مبنی بر رهبری و ریاست بر برادرانش تحقق پیدا کرده بود.

وقتی که به کتاب مقدس رجوع می‌کنیم، نشانی از گزافه‌گویی یوسف در رابطه با مقام خود نمی‌بینیم. از طرف دیگر، علی‌رغم رفتار بدی که برادرانش با او کرده بودند، اثری از انتقام در او به چشم نمی‌خورد. یوسف از فرصت استفاده کرد تا به آنها کمک کند تا چند درس مفید بیاموزند، اما این کار را با محبت و مهربانی انجام داد، آن هم نه برای جلال خود بلکه برای تقویت و دلگرمی آنها. سرانجام یوسف از اینکه احساسات خود را نشان دهد، شرمگین نبود. بلکه از فرط محبت و شادی که از دیدن خانواده به او دست داده بود، شروع به گریه کرد.

یکی از بزرگترین عوامل موفقیت یوسف در مقام «رهبر منتخب خدا» این بود که او در زمان قدرت و پیروزی خود کاملاً درک نمود که وسیله‌ای است در دست خدا جهت مفید بودن برای دیگران و به انجام رسانیدن هدف الهی.

۱۰- پیدایش ۴:۴۵-۱۳ را دوباره بخوانید. بعضی از رهبران عادت دارند که اشتباهات گذشته اشخاص را به رخ آنها بکشند و ایشان را به‌خاطر اشتباهات و خطاهایشان سرزنش کنند. آیا یوسف برادران خود را سرزنش کرد؟ به اختصار توضیح دهید.

خصوصیات رهبر

کسانی که در زمینه رهبری مطالعات دقیقی دارند، هرگز این جرأت را به خود نمی‌دهند که خصوصیات «رهبر نمونه» را برشمارند. مطالعات متعدد نشان می‌دهد که هر رهبر خصوصیات خاصی دارد که سایر رهبران از آن بی‌بهره‌اند. درمورد این موضوع صدها صفحه نگاشته شده است. در یکی از این کتاب‌ها به ۳۳۹ خصوصیت رهبری برمی‌خوریم. دیگر نویسندگان به این نتیجه رسیده‌اند که برای رهبری نمی‌توان صفات و خصوصیات مشخصی تعیین کرد، و به همین جهت نیز بحث روی این موضوع را کاملاً بی‌فایده می‌دانند.

به اعتقاد ما نیز نمی‌توان یک رهبر موفق را با هیچ مجموعه‌ای از صفات، نگرش‌ها، و رفتارها توصیف نمود. با وجود این، مطالعه مختصر در زمینه خصوصیات رهبری می‌تواند سودمند باشد. یک چنین مطالعه‌ای را در مورد یوسف انجام دادیم و دریافتیم که خصائص شخصی، نگرش‌ها، و رفتارهای او همه دست به دست هم دادند و او را به رهبر بزرگی تبدیل نمودند. به عنوان مثال از سخنان فرعون در می‌یابیم که یوسف شخصی حکیم و بصیر (یعنی صاحب بینش و درایت) بود (پیدایش ۳۹:۴۱)؛ و نیز می‌دانیم که او از صبر و شکیبایی زیادی برخوردار بود زیرا سال‌های سال، بی‌آنکه اعتمادش به خدا دچار تزلزل گردد، صبر به خرج داد. اگر بخواهیم نتیجه‌گیری کنیم، می‌توانیم بگوییم که «حکمت و صبر» دو خصوصیت مشخص یک رهبر خوب و کارآمد را تشکیل می‌دهد. این سخن به این مفهوم نیست که هر فرد حکیم و صبور لزوماً رهبر خوبی خواهد شد؛ بلکه به این مفهوم است که اگر می‌خواهیم از خصوصیات خوب رهبری برخوردار گردیم، باید از خداوند حکمت و صبر طلب کنیم. و یا به عبارتی دیگر، اگر حکیم و صبور هستیم، از تعدادی از صفات بارز رهبری برخورداریم.

با بررسی بهترین آثار در زمینه رهبری و مدیریت، چندین فهرست از خصوصیات را یافتیم که گفته می‌شود خصوصیات بارز رهبران موفق است. در این فهرست‌ها، خصوصیات که بیشتر به چشم می‌خورد، شامل موارد زیر است:

- ۱- درک احساس دیگران
- ۲- دستیابی به هدف
- ۳- کاردانی
- ۴- ثبات عاطفی
- ۵- تعلق به گروه
- ۶- توانایی سهم کردن دیگران در رهبری
- ۷- صداقت و قابل اعتماد بودن

وقتی خصوصیات فوق را یک به یک بررسی کنیم، در می‌یابیم که آنها نه تنها در کتاب‌های مدیریت، بلکه در کتاب مقدس هم به عنوان مشخصات و صفات مسیحیان خوب قلمداد شده‌اند. شکی نیست که نظر محققین در این زمینه، برای موفقیت در رهبری ضروری است. اما با توجه به کتاب مقدس، فهرست فوق را می‌توان اینچنین کامل کرد:

۱- آگاهی از دعوت یا مأموریت الهی.

۲- آگاهی از اینکه مجرای انتقال محبت مسیح به بشر می‌باشیم.

۳- اتکا به هدایت روح القدس.

۴- زندگی‌یی نمونه مطابق با اخلاقیات مسیحی.

۱۱- این دو فهرست را دوباره مرور کنید. سپس سعی کنید آنها را از حفظ بنویسید. این دو فهرست را درون دل خود جای دهید و در مواقع دعا و تفکر، در مورد آنها بیندیشید. این به شما کمک خواهد کرد که رهبر خوبی باشید.

حال به بررسی هفت خصوصیتی که مورد توافق صاحب نظران است، می‌پردازیم. هدف ما این است که بر اساس کتاب مقدس، به این سؤال پاسخ دهیم که: رهبر چگونه باید باشد؟ در درس‌های بعدی، به اکثر این خصوصیات خواهیم پرداخت و نگرش‌ها و رفتارهای مرتبط با رهبری موفق را بررسی خواهیم نمود.

رهبر چه خصوصیتی باید داشته باشد

۱ - **درک احساس دیگران:** رهبر باید قادر باشد خود را جای دیگران بگذارد. او باید بتواند احساس دیگران را درک کند. خداوند ما عیسی مسیح این خصوصیت را در «فرمان طلایی» خود اینچنین بیان داشته است: «چنانکه می‌خواهید مردم با شما عمل کنند، شما نیز به همان‌طور با ایشان سلوک نمایید» (لوقا ۶: ۳۱). نویسنده کتاب عبرانیان می‌فرماید: «اسیران را به‌خاطر آرید مثل همزندان ایشان، و مظلومان را، چون شما نیز در جسم هستید» (عبرانیان ۳: ۱۳). در جاهای دیگر کلام خدا، به ما توصیه

می‌شود که همدردی کنیم و دلسوز باشیم (اول پطرس ۸:۳)، و بارهای یکدیگر را متحمل شویم (غلاطیان ۲:۶). درک احساس دیگران یا حس همدردی عنصری ضروری در خدمت و شهادت فرد مسیحی و هر رهبر مسیحی است.

۲- دستیابی به هدف: رهبر باید قادر باشد اهدافی را تعیین کند و در جهت دستیابی به آنها فعالیت کند تا به آنها برسد. رهبر مسیحی باید بتواند در چارچوب اهداف الهی، برای خود و گروهش اهدافی تعیین کند. پولس رسول این امر را به وضوح بیان داشته، می‌فرماید: «در پی مقصد می‌کوشم به‌جهت انعام دعوت بلند خدا که در مسیح عیسی است» (فیلیپیان ۱۴:۳). در تمامی نوشته‌های پولس، موضوع هدف و دستیابی به آن آشکارا به‌چشم می‌خورد. او هدفی داشت و به‌سوی آن حرکت می‌کرد و در راه آن سخت می‌کوشید.

۳- کاردانی: رهبر باید قادر باشد کار خود را به‌خوبی انجام دهد. او باید از مهارت‌های لازم برای انجام و رسیدن به هدف خود برخوردار باشد. او باید اطلاعات کافی در اختیار داشته باشد و بداند از کجا می‌تواند برای کمک به دیگران اطلاعات لازم را به‌دست آورد. او باید فردی سخت‌کوش باشد، و چه برای خود و چه برای آنانی که از او تبعیت می‌کنند، معیارهایی والا مقرر دارد. در سراسر کتاب مقدس به ضرورت برخورداری از مهارت و سخت‌کوشی به‌وضوح اشاره شده است، به‌عنوان مثال: خروج ۳۵-۳۶، امثال ۲۷:۱۲، ۲۹:۲۲، ۱۰:۳۱-۱۳، دوم تیموتاؤس ۱۵:۲، یعقوب ۱۴:۲-۱۶، و دوم پطرس ۱:۵-۱۰.

۴- ثبات عاطفی: رهبر باید فردی باثبات باشد. او باید منطقی، دارای اعتماد به‌نفس، و خوش‌خلق باشد. نباید به‌آسانی خشمگین شود، نباید خودسر باشد، و نباید زود دلسرد شود. زمانی که مشکلات حادث می‌شوند و در انجام کار مانعی به‌وجود می‌آید، باید بتواند در نهایت آرامی و وقار عکس‌العمل نشان دهد. داود این مطلب را از دیدگاه کسی که به خداوند توکل و اعتماد می‌کند، بیان می‌دارد و می‌گوید که در

مشکلاتی که پیش می‌آید، دلش استوار است و خدا را تمجید می‌نماید. او در مزمور ۱۴:۲۷ می‌فرماید: «منتظر باش و قوی شو!» در این مورد می‌توانید به افسسیان ۳۱:۴ دوم تیموتاؤس ۵:۴ و اول پطرس ۷:۴ نیز مراجعه کنید.

۵- تعلق به گروه: رهبر باید به گروه قویاً احساس تعلق نماید. او باید بتواند مسائل و علائق مشترک را تشخیص دهد، و از کار کردن با دیگران لذت ببرد. در واقع، شخص زمانی می‌تواند رهبر باشد که در ارتباط با دیگران قرار بگیرد. بدون گروه و تعلق به آن، رهبر و موقعیت رهبری وجود ندارد. رهبر مسیحی باید این موضوع را تحقق تعلیم کلام خدا در مورد روابط اعضای بدن با یکدیگر بداند که در اول قرنتیان ۱۲:۱۲-۲۷ و افسسیان ۴:۴-۱۳ توضیح داده شده است. درک این مطلب برای یک رهبر مسیحی بسیار ضروری است که هر فرد در گروه مانند عضوی از بدن، فقط زمانی حیات حقیقی و کارایی خود را می‌یابد که «به مدد هر مفصلی مرتب و مرکب گردد» (افسسیان ۱۶:۴). هر عضو بدن سایر اعضا را پشتیبانی و کمک می‌کند.

۶- توانایی سهیم کردن دیگران در رهبری: رهبر باید قادر باشد با سایر رهبران به خوبی کار کند. او باید بتواند سمّت رهبری در سطوح میانی را بپذیرد و با وفاداری و احترام از مقام‌های بالاتر از خود تبعیت نماید؛ همچنین باید بتواند رهبرانی را زیر دست خود بگمارد و به ایشان در امور محوله اعتماد کند. این خصوصیت با حس تعلق گروهی ارتباط نزدیکی دارد، با این تفاوت که در اینجا تأکید بر فروتنی، اعتماد، و احترام به دیگران است. یک رهبر خوب نسبت به دیگران توجه زیادی از خود نشان می‌دهد. رهبر مسیحی می‌داند که روش خدا کار به وسیله انسان‌هاست که اشرف مخلوقات او هستند. بنابراین، عطایا و دعوت همه باید محترم شمرده شود. در کتاب مقدس می‌خوانیم که «همدیگر را در خداترسی اطاعت کنید» (افسسیان ۵:۲۱). پولس در زمینه تشویق و قدردانی از خادمین و همکاران خود نمونه خوبی بجای گذاشته است. در میان نمونه‌های زیادی که در این مورد وجود دارد، می‌توان به فیلیپیان ۱:۴-۳، کولسیان ۷:۴-۱۴، و اول تسالونیکیان ۱:۲-۴ اشاره کرد.

۷- صداقت و قابل اعتماد بودن: رهبر باید فردی صادق، ثابت قدم، و قابل اعتماد

باشد. او باید بتواند با اعضای گروه خود به گونه‌ای روشن و با صداقت و درستکاری ارتباط برقرار کند و انتظارات خود را به ایشان بیان کند، و پس از آن ایشان را در جهت طرح‌ها و برنامه‌های مورد نظر به کار بگمارد. او از یک طرح به‌خصوص به یکباره به هیجان نمی‌آید، و وقتی آن را شروع کرد، به یکباره آن را به فراموشی نمی‌سپارد و بدون اطلاع دیگران تغییر عقیده نمی‌دهد. او سر حرف خود می‌ایستد و از همان مقرراتی که برای دیگران وضع کرده است تبعیت می‌نماید. عیسی مسیح ضرورت استواری و قابلیت اعتماد را در خدمت مسیحی به‌خوبی بیان می‌دارد: «کسی که دست به شخم زدن دراز کرده، از پشت سر نظر کند، شایسته ملکوت خدا نمی‌باشد» (لوقا ۹: ۶۲). پولس در این زمینه می‌نویسد: «... پایدار و بی‌تشویش شده، پیوسته در عمل خداوند بیفزایید...» (اول قرنتیان ۱۵: ۵۸). برای توضیح بیشتر، می‌توانید به غلاطیان ۵: ۱ و افسسیان ۴: ۱۴ مراجعه کنید.

۱۲- در اینجا هفت عبارت در رابطه با نگرش‌ها و رفتارهای یوسف می‌آوریم. هر یک از این عبارات با یکی از خصوصیات رهبری که قبلاً یاد شد، انطباق دارد. در مقابل این عبارات، خصوصیت مربوطه را ذکر کنید.

- a) او گفت: برای آن هفت سال قحطی، به اندازه کافی غله انبار خواهیم کرد.
- b) یوسف از اینکه ساقی فرعون او را فراموش کرده بود، خشمگین شد.
- c) او از رابطه خانوادگی خود آگاه بود و در قبال رفاه قوم خود احساس مسئولیت می‌کرد.
- d) او کماکان به خدا اعتماد داشت و با اینکه بدبختی‌های زیادی گریبانگیرش شده بود، با وفاداری کار خود را انجام می‌داد.
- e) او می‌دانست که برادرانش به‌خاطر کاری که انجام داده بودند احساس خطا و پشیمانی می‌کنند؛ برای همین، سعی کرد آنها را تسلی دهد.

f) ارباب یوسف و سرپرست زندانیان هر دو متوجه شدند که او همه کارها را به خوبی انجام می دهد.

g) یوسف نسبت به ارباب خود، سرپرست زندانیان، و فرعون وفادار بود و به آنها احترام می گذاشت.

حال، نگاهی گذرا می اندازیم به مطالبی که آموختیم. ابتدا، ماجرای آلفرد را بررسی کردیم. سپس توجه خود را به روایت یوسف از کتاب مقدس معطوف نمودیم تا خصائص، نگرش ها و رفتارهای یک رهبر را در یک موقعیت واقعی بررسی نماییم. سرانجام فهرستی از خصوصیات را برشمردیم که در کتاب های معتبر علم مدیریت و رهبری مطرح شده است و به این نتیجه رسیدیم که هر یک از این خصوصیات خوب رهبری، خصوصیات یک مسیحی خوب نیز محسوب می شوند، و یوسف در این زمینه به راستی نمونه خوبی است.

بار دیگر سخن را به آلفرد بر می گردانیم. برای اینکه او رهبر خوبی بشود، چه توصیه ای می توان به او کرد؟ حال که این نکات مهم را در زمینه خدمت رهبری بررسی کردیم، می توانیم مشکلاتی را که در مقابل او قد علم خواهند کرد در ذهن مجسم کنیم. اولاً او نباید از خاطر ببرد که رهبر در سطح میانی است و زیر نظر خداوند و شبان کلیسا کار می کند. دوم، او باید رویه ای فروتنانه در پیش گیرد و پیوسته هوشیار باشد که رهبری بر برادران و جوانان کلیسا او را مغرور نسازد. آلفرد باید متوجه باشد که رهبر مسیحی با رئیس یک شرکت تجاری کاملاً فرق دارد. رهبر خوب، نظیر یوسف، به زیردستان و افراد مافوق احترام می گذارد. وظیفه یک رهبر خوب کاری بیش از تعلیم به دیگران است؛ او دوش به دوش دیگران کار می کند، اشتباهات دیگران را با اشتیاق می بخشد و آنها را محبت می کند و بهترین ها را از آنها انتظار دارد، حتی اگر نتوانند از عهده آن برآیند. او باید تلاش کند که زندگی روحانی آنها تحت تعالیم و هدایت او بیش از پیش اعتلاء یابد، درست همانطور که یوسف با برادران خود عمل کرد، تا بدین وسیله اراده خدا جامه عمل بپوشد.

خودآزمایی

سؤالات چندگزینه‌ای: در مقابل عبارت صحیح علامت بزنید.

- ۱- «مقام رهبری در نقشه خدا» به این حقیقت اشاره می‌کند که خدا.....
(a) می‌خواهد کاری را به‌انجام برساند و آن را به‌طریقی که قابل پیش‌بینی است
جامه عمل می‌پوشاند.
(b) هدف خود را توسط فرشتگان به‌انجام می‌رساند.
(c) برای انجام هدف خود روش ویژه‌ای دارد.
(d) به‌کارگیری انسان‌ها را در انجام کار خود احمقانه می‌داند.
- ۲- مهم‌ترین قسمت نقشه خدا این است که کار او به‌وسیله چه کسانی انجام شود؟
(a) افراد بی‌ریا و سرسپرده‌ای که می‌خواهند کار او را به خوبی انجام دهند.
(b) مردمی که انتخاب و هدایت می‌کند و به آنها قدرت می‌بخشد تا هدف او را
جامه عمل بیوشانند.
(c) فرشتگان مطیع که قدرت و درک لازم را برای انجام هدف او دارند.
(d) قوم خود که ایشان را و او می‌دارد تا کارش را به‌انجام برسانند.
- ۳- شناخت ما از خدا نشان می‌دهد که او.....
(a) هدف خود را از پیش می‌داند و از روش انجام آن کاملاً آگاه است.
(b) دائماً هدف خود را با تغییر زمان عوض و با آن هماهنگ می‌کند.
(c) اسیر یک هدف و روش ثابت است.
(d) برای نیل به هدف خود به‌طریق قابل پیش‌بینی حرکت می‌کند.

۴- جملات زیر به استثناء یک مورد، همگی دلالت بر این دارند که کار رهبری در نقشه خدا قرار دارد. آن یک جمله کدام است؟

(a) مسئولیت‌ها و خصوصیات رهبری که طبق کتاب مقدس هستند، چیزهایی هستند که عطا می‌شوند.

(b) در کتاب مقدس شاهد دعوت افراد به رهبری و دستورالعمل‌های لازم به ایشان می‌باشیم.

(c) کتاب مقدس مفهوم رهبری را در روایات تاریخی و عطایای رهبری آشکار می‌نماید.

(d) توقعات فرهنگی افراد توانا، و توقعات و تقاضای جامعه ضرورت رهبری را به ثبوت می‌رساند.

۵- یکی از اصول مهم در رهبری مسیحی، رهبری در سطوح میانی است، به این معنی که رهبران مسیحی.....

(a) تنها خداوند را پیروی می‌کنند.

(b) از دیگر رهبران تبعیت نموده و همگی از خداوند پیروی می‌کنند.

(c) از تمایلات شخص خود و از خداوند پیروی می‌کنند.

(d) متوجه حقوق محدود خود بوده و رهبری را به وسیله نظر اکثریت در حضور خداوند تشویق و ترغیب می‌نمایند.

۶- دو اصل رهبری که یوسف در زمان خدمت خود در خانه آن مقام درباری از خود نشان داد عبارت بودند از:

(a) احترام به مقامات بالاتر و اطاعت از اراده خدا.

(b) استفاده از فشار جهت پیشبرد مقصود خود، و ایجاد ترس در زیردستان به منظور واداشتن آنها به اطاعت.

(c) اشتیاق برای خشنود کردن همه و جوشیدن با آنها.

(d) حس حفظ خویشتن و اشتیاق جهت اعمال قدرت مطلق.

- ۷- یوسف در زندان خصوصیتی از خود نشان داد که تمامی رهبران موفق در آنها شریکند، یعنی ایمان راسخ به خدا، وفاداری در خدمت و.....
- (a) امید به اینکه همه چیز بر وفق مراد او خواهد بود.
 - (b) همدردی با اشخاصی که از بخت خوبی برخوردار نیستند.
 - (c) علاقه و توجه به دیگران.
 - (d) آگاهی از این امر که مردم روزی به او بی توجهی خواهند کرد.
- ۸- پیش از اینکه یوسف به نقشه خدا برای خود و خانواده اش پی ببرد، سال های زیادی را در درد و مشقت گذرانید. اما زمانی که برادرانش به پایش افتاده بودند، چه خصوصیتی از رهبری در او دیده شد؟
- (a) از نقشه خدا در مورد خود مغرور شد و رویه «به شما که گفته بودم» را در پیش گرفت و در پی آن بود که خطایای آنها را یادآور شود.
 - (b) کاردانی، کارآیی، قاطعیت در مدیریت، و انصاف.
 - (c) دلسوزی، درک نقش خود در طرح الهی، بخشش، و محبت.
 - (d) درک این امر که انتقام از آن خداوند است، درک کلی از نقشه خدا، و پذیرش رفتار غیرانسانی انسان ها.
- ۹- خدمت فعال به مدت چندین سال بدون از دست دادن امید و به دنبال آن اندرز خوبی که یوسف به فرعون داد، بر کدام خصوصیت یوسف دلالت دارد؟
- (a) صلاحیت و کاردانی.
 - (b) تعهد به خدا و توان سیاسی.
 - (c) بردباری و قابلیت مدیریت.
 - (d) صبر و حکمت.

۱۰- یوسف نگرش‌هایی از خود نشان داد که هر رهبر کارآمد بایستی آنها را داشته باشد. زمانی که آزمایش سخت پایان گرفت، او تمام موارد زیر را بجز یک مورد انجام داد. آن یک مورد کدام است؟

(a) یاهوگویی نکرد و به دنبال گرفتن انتقام هم برنیامد.
(b) او نقش خود را به عنوان وسیله‌ای در دست خدا برای کمک به دیگران، درک نمود.

(c) او رؤیاها و پیشگویی‌های سابق خود را به برادرانش یادآور شد.

(d) او تمامی ماجرا را در چشم‌انداز نقشه الهی قرار داد.

۱۱-۱۷ در تمرین‌های زیر، نام خصوصیات رهبری را بعد از تعریف هر یک بنویسید. این هفت خصوصیت عبارتند از:

۱- درک احساس دیگران

۲- دستیابی به هدف

۳- کاردانی

۴- ثبات عاطفی

۵- تعلق به گروه

۶- توانایی سهم کردن دیگران در رهبری

۷- صداقت و قابل اعتماد بودن

۱۱- توانایی یک رهبر در حفظ موقعیت خود، آنگاه که مشکلات حادث می‌شوند و همه چیز طبق نقشه پیش نمی‌رود، چه نام دارد؟

۱۲- آن خصوصیتی که باعث می‌شود رهبر با دیگران به خوبی کار کند، چه با

افرادی که زیر دست او هستند و چه با افرادی که مافوق او می‌باشند، چه نام دارد؟

۱۳- توانایی فرد رهبر در درک دیگران و در دیدن مسائل از نقطه نظر آنان چه

نامیده می‌شود؟

۱۴- آن خصوصیت رهبر که باعث می‌شود او روشن و با صداقت با گروه خود ارتباط ایجاد نموده و به هر کس کمک کند که طبق نقشه کار بکند، روی حرف و نظر خود بایستد و از همان مقرراتی که برای دیگران وضع کرده خود نیز اطاعت نماید، چه نام دارد؟

۱۵- خصوصیت رهبری که باعث می‌شود فرد رهبر اهداف را تعیین و جهت نیل به آنها تلاش کند، چه نام دارد؟

۱۶- خصوصیت رهبری که باعث می‌شود فرد رهبر این حس را قویاً در خود احساس کند که خود جزئی از گروه است، و از علائق و منافع مشترک آگاه و از کار با دیگران لذت ببرد، چه نام دارد؟

۱۷- اصطلاحی که در توصیف فرد رهبر به کار می‌رود که به خوبی کار می‌کند و از تخصص‌های لازم برای اهداف خود برخوردار است، و اطلاعات لازم را دارد، و از جاهایی که می‌توان برای کمک به دیگران اطلاعات کسب نمود آگاه است، و سخت‌کوش است و برای خود و آنهایی که از او تبعیت می‌کنند معیارهای والایی را مقرر می‌نماید، چه نام دارد.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

- جواب سؤالات به ترتیب شماره نیست.
- ۷- (b) یوسف قدرت‌های بالاتر از خود را محترم می‌شمرد.
 (c) او برطبق اراده خدا عمل می‌نمود.
 ۱- (c) به انجام رسانیدن یک هدف است.
 ۸- (b) یوسف نزد آنها رفته و علت پریشانی و غصه‌شان را جویا شد.
 ۲- (a) ۲ رهبر طرحی ندارد.
 (b) ۳ رهبر هدفی دارد.
 (c) ۱ رهبر طرحی دارد.
 ۹- (a) او به دیگران علاقه داشت.
 ۳- (b) خدا برای انجام هدف خود روش ویژه‌ای دارد.
 (d) خدا از قبل می‌داند چه کاری را انجام خواهد داد.
 ۱۰- او به آنها گفت پریشان خاطر نباشند. آنها را با یادآوری نقشه خدا نسبت به خودشان تسلی داد.
 ۴- (a) ۳ دعوت و دستورالعمل مستقیم.
 (b) ۱ رویدادهای تاریخی
 (c) ۴ خصوصیات و مسئولیت‌های رهبری
 (d) ۲ عطایای خدمت
 (e) ۳ دعوت و دستورالعمل مستقیم
 (f) ۱ رویدادهای تاریخی
 ۱۱- جواب‌های خود را با فهرستی که تحت عنوان «خصوصیات رهبری» آمده است مقایسه کنید.
 ۵- (a) ۳ رفتار
 (b) ۲ نگرش

(c) ۱) خصائص

(d) ۱) خصائص

(e) ۳) رفتار

(۱۲-۲) ۲) دستیابی به هدف

(b) ۴) ثبات عاطفی

(c) ۵) تعلق به گروهی

(d) ۷) صداقت و قابل اعتماد بودن

(e) ۱) درک احساس دیگران

(f) ۳) کاردانی

(g) ۶) توانایی سهم کردن دیگران در رهبری

۶- خدا برای انجام هدف خود رهبران انتخاب می کند.

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیک

ارزش انسان در نظر رهبر

کشیش بنیامین باز دیر به منزل آمد؛ او خسته بود و اصلاً حوصله نداشت با پسر کوچکش که کتش را می کشید، سربه سر بگذارد.

خانم او در حالی که نارضایتی در صدایش موج می زد گفت: «حتماً تمام بعد از ظهر را در کلیسا بوده ای!»

کشیش بنیامین با کج خلقی جواب داد: «به جای تلخی، فکر می کنم باید خیلی خوشحال باشی که کلیسا اینطور سریع رشد می کند! قرار است شش کلاس دیگر برای تعلیم کتاب مقدس شروع کنیم. این کار باعث می شود که در مدت فعالیت من ۱۰ نفر دیگر نیز برای خدمت آماده شوند. علت اینکه دیر آمدم این بود که می خواستم درس های تمام کلاس ها آماده شوند. دو نفر از معلمین هم که در رابطه با درس شان به کمک احتیاج داشتند، با من مشورت می کردند؛ و بعد هم جلسه ای داشتیم در این مورد که در اتاق پشتی، کلاس کدامیک از معلمین تشکیل شود. موقع آمدن هم می بایست به مغازه نجاری سر می زدم و مشخصات صندلی های سفارش شده را به آنها می دادم و...»

همسرش حرف او را قطع کرد و پرسید: «چرا از یک نفر کمک نمی گیری؟»

کشیش بنیامین جواب داد: «مردم آن طور که باید و شاید به کار خداوند علاقه نشان نمی دهند. آنها دیر می آیند و برنامه ها را به هم می زنند. هیچکس مسئولیت نمی پذیرد و یا اغلب بر سر این بحث می کنند که مسئول کیست. جمع می شوند و وقت تلف می کنند. بیش از حد مرتکب اشتباه می شوند طوری که مجبور می شوم همه را از سر نو خودم انجام دهم. مجبورم خودم شخصاً بر همه کارها نظارت داشته باشم.»

کشیش بنیامین مقام مهمی در کلیسا داشت. او فکر می کرد که رهبر خوبی است و تا حدی هم همینطور بود. او تمام زندگی اش را وقف کار خداوند کرده بود و این مطلب از سخنان او به خوبی پیداست. اما از این گفت و شنود چه نکات دیگری در

مورد کشیش بنیامین آشکار می‌شود؟ آیا می‌توانیم به احساسش نسبت به سایرین پی ببریم؟ این امر چه تأثیری در موفقیت او در امر رهبری دارد؟

در این درس، بعضی از اصول روابط انسانی را مطالعه کرده، خواهیم دید که احساس ما نسبت به مردم تا چه حد در کیفیت رهبری مان حائز اهمیت است. نمونه ما از کتاب مقدس در این مورد، موسی است. خدا یکی از بزرگترین مأموریت‌های رهبری را که شاید تاکنون کسی نظیرش را ندیده است، به او سپرد.



رئوس مطالب

موسی: رهبری که با مردم رابطه ایجاد می‌کرد
اعتقاد رهبران در مورد انسان‌ها
شیوه‌های رهبری

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- اصول رهبری را در ماجرای زندگی موسی تشریح کنید و کاربرد آنها را تشخیص دهید.
 - اهمیت نگرش رهبر را در مورد کسانی که با ایشان کار می‌کند توضیح دهید.
 - شیوه‌های گوناگون رهبری را در خصوص اصول رهبری مسیحی ارزیابی کنید.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- مقدمه و اهداف درس را مطالعه کنید. انجام این کار برای کلیه دروس این دوره حائز اهمیت است.
- ۲- ماجرای زندگی موسی را در کتاب خروج، باب‌های ۲-۷، ۱۱-۱۸، ۳۲، ۳۵-۳۶ مطالعه بفرمایید. قسمت‌هایی که در این درس مورد استفاده قرار گرفته‌اند، عبارتند از: خروج ۲-۳، ۴-۱۷، ۱۲-۳۱، ۱۴-۱۰، ۱۵-۲۲، ۱۶-۱۱، ۱۷-۱، ۱۸-۹، ۲۶-۱۴، ۳۲-۱، ۳۵-۱، ۳۶-۷. به‌هنگام مطالعه متن درس، کتاب خروج را باز کرده، در مقابل خود بگذارید. در متن درس، به‌جای اینکه عین آیه را نقل قول کنیم، مضمون آنها را به‌صورت آزاد آورده‌ایم.
- ۳- متن درس را بخوانید و به سؤالاتی که در آن مطرح شده، جواب دهید.
- ۴- خودآزمایی انتهای درس را انجام داده، جواب‌های خود را به‌دقت با جواب‌هایی که در آخر کتاب آمده، مقایسه کنید. مطالب مربوط به جواب‌های نادرست را به‌دقت مرور نمایید.

متن درس

موسی: رهبری که با مردم رابطه ایجاد می‌کرد

زندگی و خدمت موسی، درسی است مهم در مورد رهبری. در تمام آثار ادبی، روایتی اینچنین روشن و کاربردی در زمینه رابطه خدا با رهبران و رابطه رهبران با مردم نمی‌یابیم.

موسی نیز مثل سایر خادمین بزرگ خداوند، از همان ابتدای زندگی، به مردم علاقه داشت. او به شرایط زندگی آنها توجه می‌کرد و می‌خواست برای کمک به آنان کاری انجام دهد. اما نخستین تلاش او در این زمینه، حرکتی خودجوش و فی‌البداهه بود، بدون اینکه هدایت خدا را طلبیده باشد. موسی به روش خود تلاش کرد تا با

بی عدالتی مبارزه کند، و این امر او را به آنجا رسانید که دست خود را به خون مردی آلوده نمود (خروج ۱۱:۲-۱۵). اما بعد از فرار نیز هنوز حس عدالت خواهی در او زبانه می کشید؛ او بار دیگر اشتیاق خود را به کمک به مردم، به هنگام دور کردن چوپانانی که چوپانان زن را به ستوه آورده بودند، نشان داد.

این حرکت محبت آمیز باعث شد که با یثرون آشنا شود و بعداً نیز با دختر او ازدواج کند. روزی، هنگامی که گله های پدر زن خود را می چرانید، بوته ای شعله ور دید و به سوی آن رفت تا بداند ماجرا چیست. عمل او عمل مرد باثباتی بود که ذهن کنجکاو داشت و از نزدیک شدن به موقعیتی ناشناخته نمی هراسید. ناگهان صدایی شنید: «موسی! موسی!» خدا از میان بوته او را ندا در داده بود. موسی با اعتماد و متانت در حالی که آماده شنیدن بود، عرض کرد: «لبیک!» اما به محض اینکه خدا خود را به او معرفی کرد، ترسی همراه با احترام وجود او را فرا گرفت و صورت خود را پنهان کرد. خداوند فرمود: «بدبختی و مذلت قوم خود را دیده ام و رنج و مشقت آنها منظور نظر من واقع شده است. به همین جهت آمده ام تا آنها را رهایی بخشم و آنها را از آن سرزمین بیرون آورم. پس اکنون برو، من تو را نزد فرعون می فرستم تا قوم مرا از مصر بیرون آوری.»

در اینجا باز شاهد نمونه ای از روش همیشگی خدا هستیم. او برای قوم خود هدفی داشت. به همین دلیل رهبری را دعوت کرد و به او وظیفه ای سپرد تا انجام دهد. اما در این زمان، موسی دست از تلاش های فی البداهه و آنی کشیده بود و از قدرت خود چندان اطمینانی نداشت. هدف خدا خیلی بزرگ بود و انجام آن به نظر نمی رسید که در توان چوپانی تنها باشد. موسی پرسید: «من کی هستم که بتوانم این کار را انجام دهم؟ اگر قوم به حرف من گوش نکنند چه؟ چگونه می توانم به آنها بفهمانم که خداوند مرا فرستاده است؟»

موسی می دانست که رهبر باید از موضع قدرت عمل کند. خدا این قدرت را به شکل آیات و معجزاتی که موسی می بایست در نام خداوند ظاهر کند، به او بخشید. خدا به موسی قول داد که با او باشد و در انجام این وظیفه خطیر او را کمک کند. خدا

قول عزت و احترام و پاداش به موسی نداد، بلکه با او عهد بست که او را در انجام بزرگترین هدف دنیا یاری نماید. با اینحال موسی هنوز مردد بود. او گفت: «من خوب نمی‌توانم صحبت کنم. خواهش می‌کنم شخص دیگری را برای انجام این کار بفرست.»

این بار خدا به خشم آمد. خوب است که انسان فروتن باشد، اما فروتنی را باید با ایمان به خدا و اعتماد به خدا تعادل بخشید، اعتماد به اینکه او به وعده‌های خود عمل خواهد کرد. خدا به موسی گفت که هارون به جای او سخن خواهد گفت. آن دو نفر می‌بایست مشایخ و رهبران قوم اسرائیل را گرد آورده، اراده خدا را برای آنها تشریح نمایند. بدین ترتیب، آنانی که در میان بنی‌اسرائیل مقام رهبری داشتند، مسئولیت خود را طبق رهنمودهایی که خدا به موسی می‌داد، درک و قبول کردند. اکنون موسی خود را کاملاً در مسیر اراده خدا قرار داد؛ کتاب مقدس چندین بار ذکر می‌کند که او آنچه را که خداوند فرموده بود، انجام داد.

۱- در مقابل جملات صحیح زیر علامت بزنید.

- a) موسی تا زمانی که دعوت خدا را نشنیده بود، نسبت به وضع قوم بی‌توجه بود.
- b) خدا پیش از اینکه وظیفه رهبری را به عهده موسی بگذارد، نسبت به وضع قوم توجه داشت.
- c) خدا به موسی قول داد که کاری کند که مردم با احترام با او رفتار کنند و به او احترام بگذارند.
- d) تجربه موسی به ما می‌آموزد که رهبری، هم به فروتنی نیازمند است، هم به اعتماد به خدا.
- e) رهبری موسی بر قدرت خدا متکی بود.
- f) موسی فهمید مسئولیت بزرگی را به گردن می‌گیرد.

«با این قوم چه کنم؟»

موسی با پیروی از دستورات و هدایت خداوند، توانست مشایخ قوم را سازمان دهد و اسرائیل را برای لحظه خروج شان از بندگی در مصر، آماده نماید. خدا در قلب فرعون کار کرد و بلاهایی بر سرزمین مصر نازل نمود. عاقبت فرمان رهایی صادر شد. «برخیزید... گله‌ها و رمه‌های خود را برداشته بروید» (خروج ۱۲:۳۲).

آیا می‌توانید تصور کنید که ۶۰۰,۰۰۰ مرد همراه با زنان و بچه‌ها و رمه‌هایشان در تاریکی شب از خانه‌های خود بیرون آمده، به‌سوی بیابان بروند؟ اگر تا کنون مسئولیت سازماندهی کنفرانس یا مجمع و حتی جلسات بشارتی را بر عهده گرفته باشید، حتماً می‌توانید عظمت وظیفه موسی و مشایخ قوم را برای سازماندهی این مهاجرت بزرگ تصور کنید.

برطبق روایت کتاب مقدس، تمامی قوم در آن شور و شوق اولیه، آنچه را که خداوند به موسی فرموده بود انجام دادند. این یکی از اصول روابط انسانی است که می‌گوید: تا زمانی که فعالیت‌های جدید و جالب است مردم بدون کوچک‌ترین سؤالی از رهبر خود تبعیت می‌کنند. اما به محض اینکه این شور و شوق فروکش کرد مسائل و مشکلات آغاز می‌شوند. از آن به بعد است که مردم شروع می‌کنند به سؤال کردن، غرغر کردن، و حتی سرزنش و قیام علیه رهبر خود. همه اینها بر سر موسی آمد.

۲- خروج ۱۴:۱۰-۱۲، ۱۵:۲۳-۲۵، ۱۶:۲-۳، ۱۷:۱-۳ را بخوانید. این آیات از ۴ رویداد مربوط به سفر بنی‌اسرائیل سخن می‌گوید. مردم در هر یک از این وقایع چه کار کردند؟

عاقبت زمانی که قوم به دلیل نبودن آب، لب به گله و شکایت گشودند، موسی در حضور خدا استغاثه نموده، گفت: «من کیستم... با این قوم چه کنم؟» این بار نیز خدا مانند گذشته معجزه کرد و برای قوم آب مهیا نمود. اما در این قضیه، کتاب مقدس به روش دیگری از نحوه کار خدا با قوم اسرائیل اشاره می‌کند.

۳- خروج ۵:۱۷ را بخوانید. موسی از خدا سه فرمان دریافت کرد. او می‌بایست در مقابل قوم راه رود. او می‌بایست چوبدستی خود را بردارد. فرمان سوم چه بود؟

موسی «به حضور مشایخ اسرائیل صخره را زد و آب از صخره برای نوشیدن قوم بیرون آمد.» مشایخ همگی شاهد این امر بودند. آنها این فرصت را داشتند که در تجربه خدمت موسی از نزدیک سهیم شوند. آنها می‌بایست از موسی درس عبرت گرفته، برای خدمت خود در میان قوم ایمان و الهام جدیدی دریافت می‌کردند. در کتاب مقدس بارها با رهبرانی روبرو می‌شویم که دیگران را در تجربیات خود سهیم می‌کنند. در عهد جدید عیسی مسیح و پولس رسول نمونه‌های بارز این امر هستند.

در شرح واقعه بعدی، باز با تصویری از روابط بین رهبران و پیروان‌شان روبرو هستیم. موسی یوشع را راهنمایی کرد و یوشع مردانی انتخاب نمود تا با دشمنان قوم اسرائیل بجنگند. در خلال جنگ، موسی دست‌های خود را به حضور خداوند بلند نمود. اما وقتی دست‌هایش خسته شد، آنها را پایین آورد و دشمن نزدیک بود که در جنگ پیروز شود. پس دو نفر از مردان ایستادند (در دو طرف موسی و او روی صخره‌ای نشست) و دست‌های او را بالا نگاه داشتند. جنگ با پیروزی خاتمه یافت و خداوند به موسی فرمود: «این را برای یادگاری در کتاب بنویس ...» (خروج ۱۷:۱۴). بسیار مهم است که رهبر، اهمیت رهبران سطوح میانی را که به جنگ می‌روند به یاد داشته باشد، و نیز پیروان خاموش و آرامی که دست‌های او را بر می‌افرازند. موسی نیز مانند دیگر رهبران خوب، شدیداً برای رسیدن به هدف مشتاق بود. او سرسپرده وظیفه‌ای بود که بر عهده داشت و در انجام آن کوشش فراوان می‌کرد؛ و از آنجا که موفقیتش به همکاری قوم بستگی داشت، زمانی که با عدم سرسپردگی آنها روبرو می‌شد، یأس دردناکی وجودش را فرا می‌گرفت. او قوم اسرائیل را آنقدر دوست داشت که می‌خواست جان خود را در راه آنان فدا سازد، اما مجبور بود بیاموزد که رهبری، مستلزم نوع دیگری از محبت است. محبت رهبری محبتی است که به دیگران اعتماد می‌کند، حتی اگر ضعیف به نظر برسند، تا ایشان در هدف و آرمان او

شریک شوند و در جهت نیل به آن بکوشند. موسی این درس را از پدر زن خود یترون آموخت.

زمانی که یترون به دیدار موسی آمد، در مورد کارهای عجیب خدا و تجربیات سفر به صحبت نشستند. احتمالاً موسی ناراحتی خود را از شکایت‌ها و غرغره‌های قوم و بی‌وفایی ایشان به خدا و او را با یترون در میان گذاشت. شاید موسی کلامی را که در حضور خدا به زبان آورده بود، برای یترون هم بازگو کرد: «با این قوم چه کنم؟»

یترون روابط روزانه موسی را با قوم ملاحظه کرد. او سرسپردگی و توجه و ساعات طولانی کار و مشکل او را در خدمت خدا دید. در تمامی روز مردم پیش موسی می‌آمدند. موسی برای هر یک از آنها، هم قاضی بود، هم مشاور، هم خادم، و هم یاور. یترون به موسی گفت: «سنگینی این کار بیش از توانایی توست؛ تو نمی‌توانی به تنهایی از عهده آن برآیی. حال به من گوش بده، اندرزی برای تو دارم.» حال، ماجرا را از خروج ۱۸: ۱۳-۲۶ بخوانید. در اندرزی که در این آیه‌ها یترون به موسی داد، راه‌های زیر را برای کار با انسان‌ها مشاهده می‌کنیم:

- ۱- قواعد و مقررات یا خط‌مشی‌ها را به آنها بیاموز.
- ۲- به آنها بگو که هر وظیفه را چگونه انجام دهند.
- ۳- وظایف خاصی را برای هر یک از ایشان تعیین کن.
- ۴- رهبران سطوح میانی را تعیین کن و کار را میان آنها سازماندهی کن.

چهار مورد بالا، جوابی بود که یترون به موسی داد. یترون می‌گفت که اگر موسی به این عمل مبادرت ورزد، دو نتیجه عایدش خواهد شد. اول، موسی قادر خواهد بود که در زیر فشار کار استقامت کند. دوم، مردم نیز راضی و خشنود به منازل خود باز خواهند گشت. این دو نکته را به‌خاطر بسپارید. بعداً خواهیم دید که همین دو نکته، بیانگر نتایج مطلوب رهبری موفقیت‌آمیز می‌باشند، یعنی جامه عمل پوشیدن هدف، و در عین حال، برطرف شدن نیاز کارکنان.

۴- چهار طریق کار کردن با مردم را که یترون به موسی پیشنهاد نمود دوباره بخوانید. آنگاه کتاب خود را بسته، سعی کنید آنها را از حفظ بنویسید. این اندرز خوبی است و رهبر مسیحی باید از آن پیروی کند.

۵- آیا حرف‌های کشیش بنیامین را به‌خاطر دارید؟ در مقابل هر یک از بیانات او، شماره‌ای از چهار طریق کار با مردم را که یترون پیشنهاد نمود، به‌گونه‌ای بنویسید که مشکلات کشیش بنیامین را نیز حل نماید.

(a) دور هم جمع می‌شوند، وقت تلف می‌کنند و بعضی از کارها انجام نشده باقی می‌ماند.

(b) دیر می‌آیند و برنامه‌ها را به‌هم می‌زنند.

(c) هیچکس هیچگونه مسئولیتی نمی‌پذیرد و یا اغلب بر سر این بحث می‌کنند که مسئول کیست.

(d) بیش از حد مرتکب اشتباه می‌شوند طوری که مجبور می‌شوم همه را دوباره خودم انجام دهم.

ممکن است برای هر یک از نقل‌قول‌های بالا بیش از یک مورد از چهار مورد پیشنهادی یترون به‌نظرتان برسد. نکته اصلی این است که اگر کشیش بنیامین از اندرز یترون استفاده می‌کرد، یقیناً می‌توانست رهبر خوبی باشد و فشار کمی را تحمل کند و خادمین نیز خشنودتر باقی بمانند.

۶- خروج ۲۲:۱۸ را دوباره بخوانید. توجه داشته باشید که این نیز همان اصل رهبری را شامل می‌شود که در ۵:۱۷ دیدیم، یعنی بار موسی می‌بایست کم‌تر شود، زیرا ...

قوم خدا و قوم موسی

یکی از خصوصیات بارز موسی در مقام یک رهبر، این بود که پیوسته در بین قوم به‌دنبال نکات خوب و مثبت می‌گشت. او می‌دانست که خدا برای جلال دادن نام

خود و انجام اهدافی که دارد، توسط انسان‌ها کار می‌کند. اعمال و سخنان موسی نشان‌دهنده این مطلب است که او مشتاق بود با قوم اسرائیل و از طریق ایشان کار کند، قومی که خدا تحت رهبری او قرار داده بود. عشق او به خدا و عزم او در تحقق هدف خدا، در عشق و وفاداری او به قوم اسرائیل متجلی می‌شد.

بگذارید دوباره به خروج ۱۵:۱۸ نظری بیندازیم. زمانی که یترون از موسی پرسید که چرا این همه با قوم وقت صرف می‌کند، او گفت: «قوم نزد من می‌آیند تا از خدا مسألت نمایند.» می‌بینیم با اینکه قوم بارها سرکشی کرده و بی‌سبب موسی را به باد سرزنش گرفته و به خداوند اعتماد نکرده بودند، با اینحال هنوز در دل آنها اشتیاق به شناخت خدا و خدمت به او وجود داشت. آنها مشتاق آموختن بودند؛ زمانی که دچار مشکلی می‌شدند، به دنبال اندرزی بودند که یاری‌شان دهد. آنها در اختلافات خود با یکدیگر قضاوت خدا را می‌پذیرفتند. آنها شجاعانه در مقابل دشمنان می‌جنگیدند. علی‌رغم ضعفی که داشتند، موسی این نقاط قوت را در آنها می‌دید.

یکبار، وقتی موسی بر فراز کوه در حضور خدا به سر می‌برد و طی پرشکوه‌ترین تجربه تمام تاریخ، نخستین شریعت و احکام الهی را دریافت می‌داشت، بنی اسرائیل در ورطه گناه‌آلود بت‌پرستی افتاد (خروج ۳۲). دل ما نیز با موسی به درد می‌آید وقتی می‌خوانیم که او به اردوگاه بازگشت و در خشمی فروزان، آن دو لوح گرانبها را بر زمین کوفت.

اما در همان باب به گفتگوی جالب میان خدا و موسی برمی‌خوریم. خدا به موسی فرمود: «قوم تو که از زمین مصر بیرون آورده‌ای فاسد شده‌اند اکنون مرا بگذار تا خشم من بر ایشان مشتعل شده ایشان را هلاک کنم و تو را قوم عظیم خواهم ساخت» (خروج ۳۲: ۷-۱۰).

اما موسی جواب داد: «ای خداوند چرا خشم تو بر قوم خود که با قوت عظیم و دست زورآور از زمین مصر بیرون آورده‌ای مشتعل شده است؟ ... از شدت خشم خود برگرد و از این قصد بدی قوم خویش رجوع فرما... پس خداوند از آن بدی که گفته بود... رجوع فرمود» (خروج ۳۲: ۱۱-۱۴).

قوم اسرائیل مرتکب گناه شده بودند. آنها ضعیف بودند و به تعالیم و رهنمودهای بیشتری احتیاج داشتند. اما در هر حال، آنها قوم خدا و نیز قوم موسی بودند. خدا موسی را مسئول آنها قرار داده بود؛ او نیز اطاعت کرده، این مسئولیت را پذیرفته بود. او خود را وقف خدا و قوم او کرده بود تا آنها را به یاری خدا تا آنجا که می‌تواند آماده کرده و رشدشان دهد. بعد از آن گناه بت‌پرستی، موسی قوم را بار دیگر سازمان‌دهی نمود تا ثمربخش و مفید باشند. همانطور که خواهیم دید، او برای ساختن خیمه اجتماع، از هدایا و بهترین استعدادهای ایشان بهره گرفت. او کلام خدا را به آنها آموخت و هر یک را به وظیفه‌ای گمارد، و عاقبت انجام دنباله کاری را که می‌بایست ناتمام بگذارد، به ایشان سپرد.

۷- در مقابل آن عبارتی که جمله مورد نظر ما را به بهترین نحو کامل می‌کند، علامت بزنید: قوم اسرائیل با اینکه باعث دلسردی موسی شده بودند، با اینحال او می‌خواست باز با آنها و به وسیله آنها کار کند زیرا.....

(a) رهبری یک چنین گروه عظیمی افتخار بزرگی بود.
(b) از نقاط قوت ایشان آگاه بود و می‌دانست که می‌تواند آنها را تعلیم و پرورش دهد.

(c) ایمان داشت که آنها می‌خواهند اراده خدا را انجام دهند.

(d) از خدا می‌خواست که توسط آنها جلال یابد.

(e) بر آن بود که قدرت رهبری خود را ثابت کند.

اعتقاد رهبران در مورد انسان‌ها

توصیه‌های خوب یثرون را به موسی بررسی کردیم. این توصیه‌ها را به صورت چهار روش برای کار کردن با مردم جمع‌بندی کردیم. در این چهار روش، یثرون به طور خلاصه به موسی توصیه کرد که از پیروان خود انتظار بیشتری داشته باشد.

بعضی از صاحب‌نظران رشته مدیریت بر این عقیده‌اند که آنچه ما در مقام یک رهبر انجام می‌دهیم، نتیجه مستقیم اعتقادی است که در مورد انسان‌ها داریم. صاحب‌نظران این اعتقادات را پیش‌فرض‌های ما می‌نامند. انتظار ما از دیگران و رفتار ما با ایشان در مقام رهبر، بر این پیش‌فرض‌ها استوار است. مثلاً اگر فرض ما این باشد که جوان‌ها از نظر فیزیکی از افراد مسن قوی‌ترند، در این صورت به‌هنگام جابجایی وسایل کلیسا، حمل بارهای سنگین را به جوان‌ها خواهیم سپرد و انتظار خواهیم داشت که بدون هیچ شکایتی دستورات ما را بپذیرند.

حالا فرض کنید شبانی در موعظه خود، به اعضای خود چنین می‌گوید: «شما باید مشتاق باشید که قسمتی از وقت تفریح خود را برای خدا قربانی کنید و آن را برای نجات جان‌ها صرف کنید.» با توجه به این جمله، آیا می‌توانید بگویید که اعتقاد یا پیش‌فرض این واعظ در باره شنوندگانش چیست؟ پیش‌فرض او چنین چیزی است:

- ۱- مردم وقت خود را صرف تفریح می‌کنند.
- ۲- در رابطه با وقت خود، خودخواهانه عمل می‌کنند.
- ۳- صید جان‌ها را دوست ندارند، چون این کار برایشان در حکم قربانی است.
- ۴- اگر مشتاق می‌بودند، می‌توانستند جان‌ها را صید کنند.

این واعظ از مردم انتظارات کمی دارد، زیرا انتظار طبیعی‌اش این است که اعضای کلیسایش تفریح را از صید جان‌ها بیشتر دوست داشته باشند. اما در ضمن، او از آنها انتظار دارد که راه و روش صید جان‌ها را بدانند. اعتقاد او این است که اگر آنها وقت خود را قربانی کنند، خواهند توانست جان‌ها را صید نمایند.

اما حالا فرض کنیم که این واعظ چنین بگوید: «حتماً خوشحال خواهید شد که بگویم کلاس تازه‌ای برای تدریس صید جان‌ها شروع خواهیم کرد. با شرکت در چنین کلاسی، بهتر یاد خواهید گرفت که خبر خوش انجیل را به دوستان و همسایگان‌تان برسانید.» بر اساس این گفته، پیش‌فرض‌های واعظ چنین چیزی است:

۱- مردم صید جان‌ها را دوست دارند، اما روش انجام آن را نمی‌دانند؛ پس باید به ایشان تعلیم داد.

۲- آنها مشتاقند وقت خود را صرف آموختن و صید جان‌ها کنند.

۳- آنها به فکر همسایگان و دوستان خود هستند.

در این حالت، واعظ فوق نشان می‌دهد که از مردم انتظارات بالایی دارد، اما معتقد است که بدون دریافت کمک، قادر به انجام کار نیستند. به همین جهت، تصمیم می‌گیرد به آنها کمک کند تا قابلیت‌های بالقوه خود را رشد و نمو دهند.

۸- توصیه یترون را به‌خاطر بسپارید. پیش‌فرض‌های یترون در باره مردم چه بود؟
(a) مردم بدون سازمان‌دهی به‌خوبی کار می‌کنند.

(b) اغلب مردم می‌توانند از پس مشکلات خود برآیند.

(c) بسیاری از مردم اگر از مقررات اطلاع داشته باشند و آنها را درک کنند، از آنها اطاعت خواهند کرد.

(d) اغلب مردم از توانایی رهبری برخوردارند.

(e) به اغلب مردم می‌توان در بعضی از تصمیم‌گیری‌ها اعتماد کرد.

شیوه‌های رهبری

محقق به‌نام داگلاس مک‌گرگور (Douglas McGregor) مطالعات سودمندی انجام داده تا نشان دهد که چگونه پیش‌فرض‌ها بر روی شکل‌گیری شیوه رهبری اثر می‌گذارند. مک‌گرگور معتقد است که رفتارهای بسیاری از رهبران بر عاملی استوار است که او آن را پیش‌فرض‌های تئوری X می‌نامد. این پیش‌فرض‌ها عبارتند از: انسان دوست ندارد کار کند و اگر ممکن باشد، کار نخواهد کرد؛ انسان مایل نیست مسئولیت بپذیرد؛ انسان علاقه‌ای به دستیابی به اهداف بزرگ نشان نمی‌دهد (اهدافی نظیر اهداف یک سازمان بشارتی که معمولاً اهداف سازمانی نامیده می‌شوند).

مک‌گرگور این دسته از پیش‌فرض‌ها را رد می‌کند و دسته دیگری را عرضه می‌دارد که پیش‌فرض‌های تئوری Y نام دارد. این پیش‌فرض‌ها عبارتند از: انسان کار را امری طبیعی تلقی می‌کند و بر آن نیست که از زیر آن شانه خالی کند؛ انسان مشتاقانه می‌کوشد تا به اهدافی که بر عهده گرفته، برسد. انسان نه تنها حاضر است مسئولیت بپذیرد، بلکه در جستجوی آن نیز هست. اکثریت انسان‌ها (و نه فقط عده‌ای محدود در رتبه‌های بالا) می‌توانند در نیل به اهداف تشکیلاتی نقش مهمی ایفا کنند. اکثریت مردم از توانی برخوردارند که بدون استفاده مانده است. افراد در جهت اهدافی کار می‌کنند که برایشان ارزش قائلند.

اکنون می‌توان دید که چگونه پیش‌فرض‌های شخص رهبر منجر به شکل‌گیری شیوه رهبری‌اش می‌شود. منظور از شیوه رهبری، ترکیبی است از رفتارهای خاص، یا گرایشی است به عمل کردن به شکلی خاص. بسیاری از کتاب‌هایی که در زمینه رهبری نوشته شده‌اند، شیوه‌هایی را ارائه می‌دهند که توسط محققین همین رشته مشاهده و توصیف شده است. اکثر محققین به دو شیوه بیشتر از شیوه‌های دیگر اشاره می‌کنند: یکی شیوه تک‌نفره (استبدادی) است و دیگری شیوه دموکراتیک.

رهبری که شیوه تک‌نفری را در پیش می‌گیرد، افراد گروه را به‌طور کامل کنترل می‌کند. تمامی تصمیمات مهم را خودش می‌گیرد. مقررات را خودش وضع می‌کند و دیگران را موظف به اجرای آن می‌نماید. به زیردستان خود دستورالعمل‌های تفصیلی می‌دهد. کار را دقیقاً و شخصاً تحت نظارت خود قرار می‌دهد.

رهبری که شیوه دموکراتیک را در پیش می‌گیرد، افراد گروه خود را به کمک خودشان رهبری می‌کند. او گروه را هدایت می‌کند تا مقررات لازم را خودشان وضع نمایند. به گروه اجازه می‌دهد که در اتخاذ تصمیمات مهم شرکت کنند. از گروه می‌خواهد تا پیشنهادهای‌شان را ارائه دهند و خود را در کار سهیم بدانند. او مسئولیت‌های مهمی نیز بر عهده اعضای گروه می‌گذارد.

رهبری که پیش‌فرض‌های تئوری X را قبول دارد، بر این عقیده است که اغلب مردم بی‌حال و تنبل و از کار گریزانند؛ احتیاج به «انگیزش» دارند و باید شدیداً کنترل

شوند. باید آنها را رهبری کرد، مشورت‌شان داد، زیر فشار گذاشت، قانع نمود، و مورد انتقاد و توبیخ قرار داد. رهبری که چنین عقایدی دارد، ممکن است این احساس را داشته باشد که برای واداشتن مردم به کار و دستیابی به اهداف تشکیلاتی، ضروری است که آنها را تحت نفوذ خود در آورد، وعده و وعید دهد و یا آنها را از مجازات بترساند. یک چنین شخصی شیوه رهبری استبدادی را در خود شکل می‌بخشد.

رهبری که به پیش فرض‌های تئوری Y معتقد است، بر این عقیده است که اغلب مردم تا حدودی برای رسیدن به هدف، انگیزش دارند و مشتاق قبول برخی مسئولیت‌ها می‌باشند. چنین رهبری تلاش می‌کند شرایطی به وجود آورد که امکان به‌کارگیری بهترین استعدادها و توانایی‌ها فراهم آید. او به افراد حق انتخاب می‌دهد و امکاناتی را به ایشان پیشنهاد می‌کند. به آنها کمک می‌کند تا خودشان ارزش هدف کار مورد نظر را درک کنند و داوطلبانه خود را به کار متعهد سازند. اگر این رهبر از درایت کافی برخوردار باشد، شیوه رهبری دموکراتیک را در خود شکل خواهد بخشید.

۹- باز به ماجرای کشیش بنیامین نگاه کنید. احساس کشیش بنیامین در مورد مردم چه بود؟ آیا پیش فرض‌های او بیشتر شبیه تئوری X بود یا Y؟

البته ما نیز به این امر واقفیم که بعضی از افراد سعی دارند از کار شانه خالی کنند. عده‌ای بیشتر از دیگران به راهنمایی و کنترل احتیاج دارند. در مواقعی نیز رهبر باید با زیردستان خود جدی باشد و دستورالعمل‌های تفصیلی بدهد و به‌طور جدی خواهان اجرای مقرراتی باشد که برای رسیدن به هدف ضروری است، رهبران خوب می‌آموزند که در هر شرایطی چگونه قابلیت انعطاف داشته باشند و روش‌هایی را به‌کار گیرند که مناسب اشخاص گوناگون در شرایط متفاوت است. در این زمینه، در درس بعدی توضیح بیشتری خواهیم داد.

نکته مهمی که باید همین الان آن را به‌خاطر بسپارید، این است که شیوه رهبری که در خود شکل می‌دهید و موفقیت شما در مقام خدمت رهبری، تا حد زیادی

بستگی دارد به پیش فرض‌هایی که در مورد انسان‌ها دارید. برای یک رهبر مسیحی توجه به این مطلب بسیار مهم است که پیش فرض‌های تئوری ۷ بیانگر خصوصیات مسیحیان کوشا و وقف‌شده است. منظور این است که مسیحیان قطعاً خود را به هدفی متعهد می‌دانند و برای آن ارزشی والا قائلند. درست مانند کسانی که برای آگاهی از اراده خدا به نزد موسی می‌آمدند، بسیاری از مسیحیان نیز در جستجوی اراده خدا می‌باشند. آنها می‌خواهند در کار بدن مسیح شریک شوند. آنها در خود عطایا، استعدادها و توانایی‌هایی دارند که از خداوند یافته‌اند. آنها خدمت به خداوند را افتخار و شادی خود می‌دانند. بنابراین، در اکثر مواقع، آنها به رهبری نیاز دارند که این خصوصیات و توانایی‌ها را در ایشان تشخیص دهد و بکوشد که شرایط را به گونه‌ای مطلوب برای شکوفایی‌شان فراهم آورد. این همان کاری است که موسی کرد زمانی که مردم را گرد آورد و ایشان را برای بنای خیمه اجتماع مطابق طرح الهی، انگیزش داد و الهام بخشید.

۱۰- خروج ۱:۳۵ تا ۷:۳۶ را بخوانید. از شیوه رهبری موسی و واکنش قوم اسرائیل، می‌توانیم در مورد قوم خدا پیش فرض‌های زیر را به دست آوریم. هریک از این پیش فرض‌ها را با محل آیات مربوط به خود که در ستون سمت چپ آمده، انطباق دهید.

- | | |
|------------|--|
| (۱) ۱۰:۳۵ | (a) قوم خدا به مقررات معینی احتیاج دارند. |
| (۲) ۲:۳۶ | (b) قوم خدا به هدف معینی احتیاج دارند. |
| (۳) ۲۱:۳۵ | (c) اشخاص زیادی هستند که مشتاق خدمتند. |
| (۴) ۳۵:۳۵ | (d) اشخاص زیادی مشتاق هستند که بدهند. |
| (۵) ۳-۱:۳۵ | (e) می‌توان به مردم مهارت‌هایی را آموخت. |
| (۶) ۲۴:۳۵ | (f) مردم از دانش و مهارت‌های خدادادی برخوردارند. |

بسیاری از محققینی که در زمینه رهبری کتاب نوشته‌اند، معتقدند که اگر فرد احساس کند که در انجام کاری حداکثر ظرفیت و توان خود را به کار بسته است،

مشتاق خواهد شد که بهتر کار کند. وقتی از کسی خواسته می‌شود که کار مهمی انجام دهد، از خود بیشتر مایه می‌گذارد. شخص طبعاً دوست دارد برای کاری که انجام می‌دهد، مورد تأیید و قدردانی قرار گیرد.

مطمئناً تجربه موسی در بنای خیمه اجتماع نشان می‌دهد که این اصول در کار خداوند نیز صدق می‌کند. موسی حتی افراد را مورد تأیید و تشویق خاص قرار داد. گرچه او اعلام داشت که دانش و مهارت این افراد از خداست و جلال را به خدا داد، اما در عین حال، در مقابل همه از آنها نام برد (خروج ۳۵:۳۰-۳۵).

آیا خدایی که چنین عجایی در عالم هستی آفریده است، نمی‌توانست ردای کهنات باشکوهی را برای هارون از آسمان بفرستد؟ اما روش خدا چنین نیست. خداوند از این خشنود می‌شد که به موسی بگوید تا کسانی را بیابد که توانایی‌های لازم را داشتند، مشتاق کار خدا بودند، و دلشان برای یک هدف با ارزش می‌تپید.

وقتی فرض را بر این می‌گذاریم که اغلب مسیحیان مشتاقند تا اراده خدا را انجام دهند و با اشتیاق حاضر به خدمت می‌باشند، آنگاه می‌توانیم وظیفه اصلی فرد رهبر را مشاهده کنیم، یعنی هدایت مردم برای پذیرش تعهد نسبت به مسیح برای انجام کاری مهم که همانا تحقق اراده خداست. همانطور که در این درس مشاهده کردیم، آن اصول رهبری که ما را در انجام این کار کمک می‌کنند، آنهایی هستند که بر اعتماد به مردم تأکید دارند و با اشتیاقی زیاد آنها را به سوی خدا هدایت می‌نمایند.

چند نکته کاربردی

۱۱- فرض کنید رهبری گروهی بر عهده شما گذاشته شده است، گروهی که قرار است در منطقه‌ای بشارت دهد. شما با مسیحیانی روبرو می‌شوید که قرار است در این مأموریت با شما همکاری کنند. اگر فرض شما این باشد که آنها مشتاق انجام اراده خدا هستند و مایلند کار کنند، کدامیک از موارد زیر را انجام خواهید داد؟
(a) راجع به این موضوع موعظه خواهید کرد که خود را به خداوند وقف کنند.

(b) توضیح خواهید داد که کاری که انجام می‌دهند چه رابطه‌ای دارد با هدفی که قبلاً نسبت به آن متعهد شده‌اند.

(c) به آنها گوشزد خواهید نمود که برای مسیحیان اهمیت دارد که در خلال انجام این مأموریت، دیگر وظایف و علائق خود را کنار بگذارند.

(d) هدف را دقیقاً به آنها خواهید گفت و آنچه را که برای رسیدن به این هدف باید انجام شود، برایشان تشریح خواهید کرد.

(e) وظایف معینی به آنها خواهید داد؛ سپس به آنها فرصت خواهید داد تا سؤالاتشان را مطرح کنند.

حال در کاغذی جداگانه دلیل خود را در رابطه با جوابی که انتخاب کردید بنویسید.

زمانی که رهبری گروهی از مسیحیان بر عهده‌ماست، از دیدن ترکیب توان و قدرت روحانی افرادی که کنار هم خدمت می‌کنند، شادی زایدالوصفی به ما دست می‌دهد. رهبرانی که هنوز نیاموخته‌اند که چگونه توانایی‌ها و استعدادهای افراد مختلف را با هم ترکیب کنند، در نیل به اهداف روحانی و مسیحی با شکست مواجه می‌شوند.

حال که تجربیات موسی را بررسی کردیم، به تجربه کشیش بنیامین نیز با دیدگاه‌های جدیدی که از این درس آموختیم نظری بیفکنیم تا بزرگترین عیب او را در کار رهبری مشاهده کنیم. می‌دانیم که انتظارات پایین او از مردم باعث شد که در رهبری مفید و مؤثر ایشان شکست بخورد. او فقط ضعف‌های ایشان را می‌دید، نه قوت‌شان را. او نتوانست مانند موسی، اعضای کلیسا را قوم خودش و قوم خدا بداند. بنابراین نمی‌توانست توانایی‌های فردی و گروهی آنان را شکوفا سازد. اختلاف بین آنچه که انجام می‌دادند و آنچه که می‌توانستند انجام دهند، به ضرر کار خدا تمام می‌شد. مطمئناً این امر توجه ما را بیشتر به اهمیت رهبری مسیحی معطوف می‌سازد.

در کار رهبری، چهار اصل در زمینه روابط انسانی وجود دارد که می‌توانست به کشیش بنیامین در مشکلاتش کمک کند. این اصول عبارتند از:

۱- احساس خود را در مورد موقعیت به اطرافیان نشان بدهید. بعضی اوقات، رهبران مشکلات خود را با افراد خارج از گروه خود در میان می‌گذارند، نه با اعضای گروه‌شان. کشیش بنیامین می‌توانست به افراد خود بگوید: «از رشدی که خداوند به ما عطا کرده خیلی خوشحالیم. این نشان می‌دهد که باید سخت‌تر از این کار کنیم و خود را بهتر سازمان دهیم. من واقعاً به کمک و همکاری شما احتیاج دارم. ما می‌توانیم برطبق هدایت خدا کارهای بزرگی انجام دهیم.»

۲- به افراد فرصت دهید در مورد مسائل و مشکلات صحبت کرده، یکدیگر را کمک کنند. کشیش بنیامین می‌توانست از چند رهبر با تجربه کمک بگیرد تا افراد جدید را تعلیم دهند.

۳- به مردم فرصت دهید که اظهارنظر کنند و خلاق باشند. کشیش بنیامین می‌توانست از افراد کمک بگیرد که اتاق پستی را چطور جالت‌تر و زیباتر تزئین کنند. او می‌توانست گروه کوچکی را مأمور این کار بکند و به آنها مسئولیت کامل بسپارد.

۴- قابلیت‌های افراد را تشخیص دهید و به آنها ارج بگذارید. کشیش بنیامین می‌توانست قدردانی خود را از معلمینی که مشتاق آموختن بیشتر بودند، به‌نحوی نشان دهد، مثلاً برای کسانی که به شرایط کلاس اهمیت و علاقه نشان می‌دادند.

۱۲- اگر قرار بود شما به کشیش بنیامین کمک کنید تا مشکلاتش را حل کند، چه پیشنهاد‌های دیگری علاوه بر موارد فوق، جهت بهبودی کار ارائه می‌دادید؟ لطفاً نظر خود را در این زمینه بنویسید.

خودآزمایی

از میان جواب‌های زیر، بهترین و مناسب‌ترین را انتخاب کنید:

۱- خدا برای قوم خود نقشه‌ای داشت. به همین دلیل موسی را نیز خواند و وظیفه‌ای به عهده او گذاشت و به او در انجام آیات و معجزات قدرت داد و وعده فرمود که:

- (a) او را نزد خود تا به ابد نگاه دارد و بدینوسیله او را پاداش دهد.
- (b) او را از حملات دشمنان و دوستان، غرغر و انتقاد آنها محافظت نماید.
- (c) از تلاش و زحمات خود جلال و احترام و اکرام خواهد یافت.
- (d) با او باشد و او را در انجام بزرگترین هدف دنیا یاری دهد.

۲- موسی نسبت به مردم علاقه نشان می‌داد که این یکی از صفات ضروری رهبری است. کدامیک از موارد زیر این امر را نشان نمی‌دهد؟

- (a) او مردم را دوست داشت.
- (b) او به شرایطی که قوم در آن زندگی می‌کردند توجه داشت و می‌خواست برای کمک به آنها کاری انجام دهد.
- (c) او به دلیل فروتنی شخصی خود، دعوت الهی را رد کرد و از کمک امتناع نمود.
- (d) او بر آن شد که بر علیه بی‌عدالتی حاکم بر قوم خود به مبارزه برخیزد.

۳- در واقعه خروج قوم از مصر، اصلی از روابط انسانی را مشاهده می‌کنیم: زمانی که فعالیت جدید و جالب است، افراد بی‌هیچ پرسشی از رهبر خود تبعیت می‌کنند؛ اما زمانی که مشکلات پدیدار می‌شوند آنها.....

- (a) علاقه اولیه خود را از یاد برده، رهبر را به باد سرزنش و انتقاد می‌گیرند.
- (b) بر آن می‌شوند که از ایده‌آل‌های خود صرف‌نظر کرده، اهداف خویش را فراموش نمایند.

(c) احساس می‌کنند که باید در رهبری هر چه سریع‌تر تغییری صورت پذیرد.

(d) می‌خواهند که اهداف خود را دوباره امتحان کرده، آنها را مجدداً تعریف نمایند.

۴- تجربه موسی به‌هنگام مواجهه با مشکل بی‌آبی، اصل دیگری از رهبری را آشکار می‌سازد: بار سنگین خدمت،.....

(a) به معجزات چشمگیری احتیاج دارد تا دید تازه‌ای به مردم الهام بخشد.

(b) باید بین افراد مختلف تقسیم شود.

(c) تنها می‌تواند با دعای ساعیانه شخص خادم کاهش یابد.

(d) گاه به گاه ما را بر آن می‌دارد که از اهداف خود دست کشیده، به تجربه فعلی‌مان بسنده کنیم.

۵- در ماجرای جنگ رفیدیم، اصل مهمی از رهبری را مشاهده می‌کنیم که خدا از موسی خواست تا آن را ثبت نماید؛ این اصل، آشکار شدن اهمیت کدامیک از موارد زیر است:

(a) تاکتیک‌های جنگی و خط‌مشی‌های نبرد.

(b) رهبران سطوح میانی که به نبرد می‌روند و افرادی که در سکوت رهبر را حمایت می‌کنند.

(c) مسائل اخلاقی در اردوگاه قوم خدا.

(d) آمادگی نظامی و اشتیاق برای نبرد در جنگ‌های خدا.

۶- موسی می‌بایست اصل دیگری از رهبری را بیاموزد: رهبری به نوعی محبت (محبت رهبری) محتاج است، محبتی که مایل است.....

(a) کار ناقص و بی‌ارزشی زیردستان را قبول کند.

(b) عدم وقف و سرسپردگی را در پیروان نادیده بگیرد.

(c) اهدافی پایین‌تر از اهداف اولیه تعیین کند.

(d) به دیگران اعتماد کرده، آنها را در دید خود سهیم نماید و در رسیدن به اهداف یاری دهد.

۷- يترون، پدر زن موسی، چندین اندرز در زمینه رهبری به موسی داد. آنگاه اضافه کرد که اگر موسی از این پیشنهادها بهره گیرد، دو نتیجه عاید خواهد شد (نتایج ایده‌آل در رهبری موفق). این دو نتیجه در کدام مورد زیر ذکر شده است؟

- (a) مردم وفادار شده، به اهداف دست خواهند یافت.
- (b) وظایف آسان خواهد شد و قوم خوشحال خواهند گشت.
- (c) موسی قادر به ادامه زندگی خواهد شد و نیازهای قوم نیز برطرف خواهد گشت.
- (d) رهبران جوان برای جانشینی موسی آماده خواهند شد و موسی به مقام یک رهبر بزرگ ارتقاء خواهد یافت.

۸- بزرگترین امتیاز موسی در مقام رهبری این بود که پیوسته.....

- (a) نیروی بالقوه مثبت را در قوم می‌دید.
- (b) به دنبال رؤیا و دیدی بود تا ببیند که چه مقدار کار بیش از طرح اولیه می‌تواند به‌انجام رسانند.
- (c) مسائل را با واقع‌بینی می‌نگریست؛ لذا هیچگاه نگرش رؤیایی نداشت.
- (d) این احتیاج را احساس می‌کرد که باید توقعات خود را تا حد تعهدات قوم پایین آورد.

۹- در رابطه با دریافت شریعت، و ارتداد به قوم در سینا، خداوند به موسی فرمود که قوم اسرائیل، قوم موسی است و موسی نیز به خدا گفت که قوم اسرائیل قوم خداست. در این مسأله چه اصل مهمی از رهبری را می‌توان مشاهده کرد؟

- (a) از آنجا که مسئولیت قوم به عهده خدا است، رهبران فقط باید به خداوند توکل کنند تا مراقب قومش باشد.
- (b) خدا رهبران را مسئول قوم خود می‌کند؛ آنها باید به او توکل کرده، این مسئولیت را بپذیرند.
- (c) رهبران نبایستی خدمت خود را خیلی جدی بگیرند، زیرا کار واقعاً از آن خدا است.

(d) کار روحانی در واقع کاری است مشترک: مسئولیت خدا و مسئولیت انسان برابر است.

۱۰- پیشنهاد یثرون به موسی را می‌توان چنین خلاصه کرد:

- (a) «مقررات را وضع کن. به مردم بگو چه می‌خواهی و بگذار آن را انجام دهند.»
- (b) «بر سرسپردگی کامل قوم تأکید داشته باش.»
- (c) «در انجام مقررات سختگیر باش. آنهایی را که در انجام کار کوتاهی می‌کنند، درس عبرت بساز.»
- (d) «از قوم انتظار بیشتری داشته باش. آنها منبعی استفاده‌نشده از قابلیت‌های بالقوه می‌باشند.»

۱۱- وظایف رهبر، یعنی انتظارات او از مردم و رفتارش با آنها، بر کدام عامل زیر استوار است؟

- (a) تئوری‌هایی که در باره مدیریت آموخته است.
 - (b) پیش‌داوری‌های خاصش بر اساس تجارب گذشته‌اش.
 - (c) باورهایی که عموماً در جامعه‌اش رایج است.
 - (d) باورها و پیش‌فرض‌هایی که در باره مردم دارد.
- ۱۲- فرض کنید واعظی به اعضای کلیسایش می‌گوید: «شما باید مشتاق باشید تا مقداری از پول‌هایی را که صرف تفریحات خود می‌کنید، برای کار بشارت به کافران قربانی کنید.» چنین واعظی همه پیش‌فرض‌های زیر را داراست، به جز یکی. آن را مشخص کنید.
- (a) مردم وقت و پول خود را با کمال خودخواهی صرف لذات شخصی می‌کنند.
 - (b) مردم دوست ندارند گمشدگان نجات یابند. پس برایشان هدیه دادن نوعی قربانی است.
 - (c) مردم اساساً قابل اعتماد و خوبند.
 - (d) مردم اگر مایل باشند، می‌توانند بشارت انجیل را به بی‌ایمانان برسانند.

۱۳- اگر پیش‌فرض واعظی این باشد که اعضای کلیسایش دوست دارند در کار خداوند سهیم باشند و مشتاقند با مسئولیت‌هایشان بیشتر آشنا گردند و نسبت به اهداف خدا و رسیدن به آنها در این دنیا توجه نشان می‌دهند، چه نوع انتظاراتی را داراست (مطابق متن درس)؟

(a) انتظارات کم

(b) انتظارات زیاد

(c) انتظارات متوسط

(d) انتظارات منطقی

۱۴ تا ۱۵- دو نمونه زیر را در نظر گرفته، ببینید که کدام شیوه رهبری و رفتار در پیش گرفته شده است. سپس هر یک از آنها را ارزیابی نموده، اثرات این شیوه و رفتار را در رهبر و زیردستان بیان نمایید.

۱۴- آقای آرتور بر این اعتقاد است که مردم اساساً غیر فعالند و بایستی به آنها انگیزه داد تا به کاری دست زنند. به علاوه او چنین احساس می‌کند که مردم پیوسته محتاج آنند که بر آنها نظارت شود و دائماً تشویق شوند. زمانی که به اهداف دست می‌یابند، باید پاداش گیرند و در صورت عدم دستیابی نیز باید نارضایتی خویش را ظاهر ساخت. آقای آرتور بر اساس این پیش‌فرض، اهداف خود را تعیین می‌کند و دستورالعمل‌های دقیقی به زیردستان ارائه می‌دهد، و تمامی کار را شخصاً نظارت می‌نماید. کدامیک از موارد زیر به بهترین نحو شیوه رهبری و رفتار آقای آرتور را توصیف می‌کند.

(a) شیوه دمکراتیک و مردمی به کار گرفته است.

(b) براساس تئوری پیش‌فرض‌های X پیش می‌رود.

(c) شیوه تک‌نفره یا استبدادی را در پیش گرفته است.

(d) براساس تئوری پیش‌فرض‌های Y جلو می‌رود.

۱۵- آقای «آندره» کارگر خستگی‌ناپذیری است. او معتقد است که مردم دوست دارند برای نیل به اهداف مقرر شده تلاش نمایند، درست مانند خود او. او در زیردستان خود منبع پایان‌ناپذیری از نیروی بالقوه می‌بیند. افراد خود را در ایجاد مقررات راهنمایی می‌کند و آنها را در فرایند تصمیم‌گیری قرار می‌دهد. بر دوش بعضی از افراد گروه مسئولیت‌هایی می‌گذارد. به دنبال آن است که به رشد و توسعه استعدادها و توانایی‌هایی که به وضوح در زیردستان خود می‌بیند کمک کند. او به زیردستان فرصت پیشنهاد می‌دهد و از آنها کمک می‌طلبد. زمانی که اهداف حاصل می‌آیند، به فعالیتی توجه دارد که به شکل گروهی انجام یافته است. آقای «آندره» با این توصیفی که شد، به کدامیک از شیوه‌های رهبری عمل می‌کند؟

a) او تئوری پیش‌فرض‌های Y را در پیش گرفته است.

b) او تئوری پیش‌فرض‌های X را در پیش گرفته است.

c) او شیوه تک‌نفره یا استبدادی را در پیش گرفته است.

d) او شیوه دموکراتیک و مردمی را به کار می‌بندد.

جواب‌های کوتاه بدهید.

جملات زیر را با عباراتی که ذیلاً داده شده، تکمیل کنید:

تئوری X	شیوه تک‌نفره	تأیید و قدردانی
تئوری Y	شیوه دموکراتیک	

۱۶- رهبری که تمامی تصمیمات مهم را خودش اتخاذ می‌نماید و به کسانی که زیر دست او کار می‌کنند حتی در جزئیات نیز دستورالعمل می‌دهد، و شدیداً بر کار نظارت می‌نماید، رهبری را به کار می‌بندد.

۱۷- رهبری که از بطن گروه کار می‌کند و به گروه اجازه می‌دهد که در اتخاذ تصمیمات مهم شرکت کنند و فرصت پیشنهاد به گروه می‌بخشد و به هر یک از اعضای گروه مسئولیت‌هایی می‌سپارد، رهبری را به کار می‌بندد.

۱۸- آقای «چو» بر این اعتقاد است که مردم اساساً تنبلند و بنابراین محتاجند که تحت یک رهبری قوی قرار گیرند. برای اینکه دست به کار بزنند، باید به آنها انگیزش داد. او معتقد است که مردم بایستی تحت فشار قرار گیرند، بترسند، قانع شوند تا به اهداف خود نائل آیند. او تحت پیش‌فرض‌هایی عمل می‌نماید که به موسوم است و از آنجایی که معتقد است برای واداشتن مردم به کار ضروری است که آنها را با مهارت، زیر نفوذ در آورد، می‌توان گفت که او به‌سوی رهبری سوق خواهد یافت.

۱۹- برای رهبر مسیحی توجه به این مطلب جالب و مهم است که از پیش‌فرض‌های مک‌گریگور توصیفی است از مسیحیان سرسپرده و معتقد.

۲۰- برطبق نظر محققینی که در زمینه رهبری فعالیت می‌نمایند، بسیاری از اشخاص، زمانی که احساس کنند حداکثر توان و کوشش خود را به کار بسته‌اند، مشتاق خواهند بود که به بهترین نحو کار کنند و به‌خاطر آنچه که انجام می‌دهند را به‌عنوان پاداش دریافت نمایند.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۷- (b) از نقاط قوت ایشان آگاه بود و می‌دانست که می‌تواند آنها را تعلیم و

پرورش دهد.

(c) ایمان داشت که آنها می‌خواهند اراده خدا را انجام دهند.

(d) از خدا می‌خواست که توسط آنها جلال یابد.

۱- (a) غلط (موسی پیش از دعوت الهی خود نیز نسبت به وضع قوم توجه داشت).

(b) درست

(c) غلط (خدا به موسی وعده‌ای نداد جز اینکه با او خواهد بود)

(d) درست

(e) درست

(f) درست

۸- (c) بسیاری از مردم اگر از مقررات اطلاع داشته باشند و آنها را درک کنند، از

آنها اطاعت خواهند کرد.

(d) اغلب مردم از توانایی رهبری برخوردارند.

(e) به اغلب مردم می‌توان در بعضی تصمیم‌گیری‌ها اعتماد کرد.

۲- آنها شکایت می‌کردند، غرغر می‌کردند و موسی را به‌خاطر مشکلاتی که پیش

آمده بود سرزنش می‌نمودند.

۹- پیش فرض‌های او بیشتر شبیه تئوری X بود.

۳- او می‌بایست بعضی از مشایخ را با خود بردارد.

۱۰- (a) ۵ (۱:۳۵-۳)

(b) ۱ (۱:۳۵)

(c) ۲ (۲:۳۶)

(d) ۳ (۲۱:۳۵)

(e) ۶ (۳۴:۳۵)

(f) ۴ (۳۵:۳۵)

۴- جواب خود را با آنچه که در متن درس داده شده است مقایسه کنید.

۱۱- بهترین جواب‌ها (b)، (d) و (e) می‌باشند. اگر فکر می‌کنید که مردم سرسپرده هستند و برای انجام خواست خدا به جلسه می‌آیند، پاسخ a درست نیست. اگر چنین موعظه کنید، احساس خواهند کرد که درکشان نمی‌کنید و برای کارشان ارزشی قائل نیستید. پاسخ b از همه مهم‌تر است زیرا هدف فعلی را تبدیل به هدفی می‌کند برای رسیدن به بزرگترین هدف در زندگی مسیحی. یکی از ضروریات زندگی مسیحی است. پاسخ c ضروری نیست زیرا همان هدف را می‌توان به گونه‌ای مثبت با پاسخ‌های d و e تحقق بخشید. پاسخ‌های d و e اعتماد بیشتر به مردم را نشان می‌دهند.

۵- (a) ۳ وظایف ویژه‌ای را جهت انجام به آنها بسپار.

(b) ۱ قوانین و مقررات و یا خط‌مشی‌ها را به آنها یاد بده.

(c) ۴ رهبران میانی مقرر کن و کار را با آنها سازمان بده.

(d) ۲ به آنها نشان بده که هر وظیفه‌ای را چگونه انجام دهند.

۱۲- جواب‌های من با شما احتمالاً فرق خواهد داشت حال به چند جواب پیشنهادی توجه کنید: (۱) معاونی منصوب کن و او را تعلیم بده. (۲) به هر یک از کارکنان و خادمین وظیفه‌ای محول کن. (۳) خادمین را برای رازگاران مسئول و متعهد بدان و آنها را کمک کن که زندگی‌شان طبق برنامه باشد. (۴) کسی را در مقام مسئولیت قرار داده و او را آموزش بده تا کار را به شایستگی انجام دهد. (۵) هر یک از معلمین را نسبت به کار خود مسئولیت بده. (۶) جلسه‌ای ترتیب داده و در آن، جهت بهبود کار بحث کنید. (۷) به خادمین نشان بده که کوشش آنها چگونه در رشد کلیسا و جان‌ها مؤثر است.

۶- باید دیگران نیز در آن سهیم شوند.

رشد رهبر و نقش او در رشد دیگران

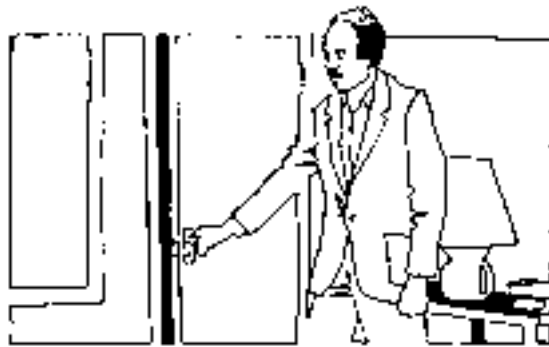
کشیش ژوزف، شبان کلیسا، در حال دعا بود که زنگ در به صدا در آمد. او با سهراب قرار ملاقات داشت و می‌خواست معاونت نیمه وقت خود را به او بسپارد. او در این مورد سخت دعا می‌کرد زیرا این امر قدمی بسیار جدی در خدمت او و در زندگی سهراب جوان به‌شمار می‌رفت. او از خداوند می‌خواست که هر دو آنها را در اتخاذ تصمیم صحیح یاری کند.

کلیسا رشد می‌کرد و کشیش ژوزف به کمک احتیاج داشت. اما مشکلاتی بود که ذهن او را مشغول می‌کرد: اولاً اینکه سن ایمانی سهراب کم بود، حتی کمتر از بسیاری دیگر در کلیسا؛ دوم اینکه والدین او بی‌ایمان بودند؛ درضمن، او بعضی اوقات عقایدی ابراز می‌کرد که برای گروه نامتعارف می‌نمود؛ و بالاخره اینکه او کاملاً تمام آداب و رسوم مشخصه این کلیسا را درک نمی‌کرد.

کشیش ژوزف در سهراب قوه محرکه عجیبی می‌دید و وقتی که با خود او صحبت می‌کرد، واقعاً به‌طور خارق‌العاده‌ای نسبت به خواننده‌شدگی او اطمینان حاصل می‌کرد و می‌دانست که او می‌تواند بعضی از خدماتی را که در حال حاضر کلیسا به آنها نیاز دارد، انجام دهد. سهراب فردی آگاه، خادمی وفادار، و دانشجویی مشتاق برای علوم الهی بود.

با این حال بعضی‌ها در کلیسا او را کاملاً نپذیرفته بودند. او بیش از حد جوان می‌نمود. پیشینه او با اعضای قدیمی‌تر تفاوت داشت. شبان کلیسا در حالی که زیر لب دعا می‌کرد و جهت اتخاذ تصمیم صحیح از خداوند یاری می‌طلبید، در را گشود. موقعیت شبان ژوزف بسیار پیچیده و برای مطالعه‌ای که ما در خصوص مسائل رهبری انجام می‌دهیم، حائز اهمیت است. تصمیم او بر روی پیشرفت و بقای کلیسایش اثر خواهد گذاشت. آیا او وظیفه داشت که موجبات رشد سهراب را فراهم

آورد؟ آیا خودش نیز نمی‌بایست رشد کند؟ در این درس نمونه‌هایی از کتاب مقدس را تحلیل می‌کنیم و اصولی را بررسی خواهیم کرد که برای ما کاملاً واضح و آشکار می‌سازد که رهبر باید هم خودش رشد کند و هم دیگران را کمک کند تا رشد یابند.



انتشارات ایلام
نسخه الکترونیک

رئوس مطالب

پولس: رهبری که در نقشه خدا قرار داشت
دعوت رهبران و رشد آنان
کمک رهبران به رشد دیگران

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- اصول رهبری را در خدمت برنابا، پولس و تیموتاؤس توصیف کنید و با درک کامل، اصول فوق را در زندگی خود به کار بندید.
 - مفهوم دعوت و رشد رهبران را توضیح دهید.
 - روش‌هایی را جهت کمک به دیگران و رشد آنها به کار گیرید و مقدماتی فراهم سازید تا بیشتر رشد کنند.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- رسالات اول و دوم تیموتاؤس را به دقت بخوانید؛ این امر برای بهره‌وری و درک موضوعات درس ضروری است. باب ۱۹ اعمال را نیز مطالعه نمایید.
- ۲- مقدمه درس و رئوس مطالب را مطالعه کنید. آنگاه متن درس را طبق رویه معمول بخوانید. بعد از اتمام متن درس، خودآزمایی را انجام داده و جواب‌های خود را مقایسه کنید.
- ۳- بخش اول کتاب، یعنی درس‌های ۱ تا ۳ را مرور و آزمون میانی شماره یک را پاسخ دهید.

متن درس

پولس: رهبری که در نقشه خدا قرار داشت

تعیین اصول رهبری

«و خداوند از دست پولس معجزات غیر معتاد به ظهور می‌رسانید» (اعمال ۱۹:۱۱). پولس خادم مخصوص خداوند بود و به‌طریقی ویژه توسط روح‌القدس انتخاب و قدرت یافته بود. نه فقط تمامی زندگی او مملو از معجزه بود، برگزیده شدنش نیز معجزه‌ای بود برای ایفای نقشی منحصر به فرد در تاریخ و در نقشه خدا برای تداوم کلیسا. پولس نمونه‌ای است بسیار عالی از این واقعیت که خدا چگونه از ابزاری استفاده می‌کند به نام قدرت رهبری انسان‌ها.

اولین بار که در کتاب مقدس به پولس بر می‌خوریم (که نامش آن زمان شاول بود)، بی‌درنگ در می‌یابیم که او مردی بود که بر دیگران نفوذ داشت. او صاحب اندیشه و هدف بود. او با علاقه‌ای زیاد و با پشت‌کاری عجیب کار می‌کرد تا به اهداف خود برسد. او اعمال متهورانه‌ای انجام می‌داد و برای تحقق اهداف خود،

حمایت دیگران را جلب می‌کرد. ما در پولس صفات و خصوصیات را مشاهده می‌کنیم که اغلب مردم آنها را در رهبران خوب مورد تحسین قرار می‌دهند. اما متأسفانه پولس تمامی این صفات و استعدادها را بر علیه کار عیسی به کار بسته بود (اعمال ۵۷:۷ - ۳:۸ و ۲:۹). اما خیلی زود مشخص شد که نیرویی که شاول در مسیری نادرست به کار می‌برد، در برابر نقشه خدا بی‌اثر بود، همانطور که پرتاب سنگ‌ریزه برای حمله به یک ناو جنگی بی‌نتیجه است.

بگذارید به عقب برگردیم و مختصراً نقشه غیرقابل تغییری را که خدا برای بقا و تداوم کلیسایش داشت مرور نماییم. زمانی که عیسی بر روی زمین بود، کارهای خارق‌العاده زیادی انجام می‌داد. البته بزرگترین کار عیسی، مرگ او بود که برای نجات انسان‌ها بر روی صلیب انجام گرفت. در کنار آن، مهم‌ترین رسالت عیسی، انتخاب و تربیت رهبرانی بود که بعد از بازگشت او به جلالش، کار او را ادامه دهند. او برای خود شاگردانی برگزید و ایشان را تعلیم داد. سپس واپسین فرمان خود را به ایشان داد که از آن پس، دستورالعمل اصلی برای همه مسیحیان در تمامی اعصار گردید. آخرین دستورالعمل عیسی این بود: «بروید و موعظه کنید و تعلیم دهید». شاگردان از عیسی اطاعت کردند و بعد از پر شدن از روح‌القدس، صدها نفر را تحت تأثیر خود قرار دادند. به این ترتیب، چرخ‌های کلیسا برای تمامی اعصار به حرکت درآمد.

کلیسا در روزهای اول حیات خود، وظایف بی‌شمار و گوناگونی را می‌بایست جامه عمل بپوشاند. آن طور که از روایت کتاب مقدس بر می‌آید، کلیسا نه تنها فعالیت‌های روحانی مستقیم (نظیر موعظه و شفا) انجام می‌داد، بلکه به امور مربوط به سازماندهی و تعیین خط‌مشی کلیسا، و همچنین به گماردن و تربیت دائمی خادمان جدید نیز می‌پرداخت. یکی از رهبرانی که در انجام بسیاری از این امور فعال بود، ایماندار حکیم و وفاداری بود به نام برنابا. او و دیگران دست به دست هم داده، بر آن شدند تا نیازهای ویژه‌ای را که پیش آمده بود برطرف نمایند. این نیازها عبارت بودند از تعلیم آموزه‌های اساسی مسیحی به نوایمانان، فراهم نمودن رفاه فقیران و برطرف

کردن احتیاجات آنها و کمک به تشکیل و سازماندهی کلیساهای جدید. رهبران کلیسا برای هر یک از این وظایف، خادمینی را با استعدادهای خدادادی شایسته به کار گماردند.

اما کلیسا در برطرف ساختن یکی از این احتیاجات متعدد تعلل می‌ورزید. این نیاز، رساندن بشارت به امت‌ها بود. به نظر نمی‌رسید که کسی خود را برای این خدمت تجهیز کرده باشد. شاگردان احتیاجات و رسوم قوم خود، یعنی یهودیان را درک می‌کردند، ولی به طور کامل درنیافته بودند که خدا انتظار دارد بشارت را به امت‌ها، یعنی به غیریهودیان نیز برسانند.

هدف غیر قابل تغییر خدا نجات تمامی انسان‌ها از هر نژاد و ملیت بود. خدا برای تحقق هدف خود چه می‌کند؟ آری، او اشخاصی را فرا می‌خواند، وظایف ویژه‌ای بر عهده آنها می‌گذاشت، و آنها را هدایت می‌کند تا به اهداف او جامه عمل بپوشانند. برای تحقق این هدف بی‌نظیر، کسی مناسب‌تر از پولس نبود. البته تمامی آگاهی و استعدادها و توانایی‌ها از خداست. خدا قبل از اینکه پولس را به توبه و رسالت فراخواند، دید که توانایی و معرفت انجام این اهداف در او نهفته است. توبه معجزه‌وار و پرشکوه پولس طریق خدا بود برای آشکار کردن اراده مطلق خود بر پولس و رهبران کلیسا. برای همین است که خداوند عیسی به حنانيا فرمود: «برو زیرا که او ظرف برگزیده من است تا نام مرا پیش امت‌ها و سلاطین و بنی اسرائیل ببرد» (اعمال ۹:۱۵).

مشاهده می‌کنیم که خدا ابتدا با پولس با صدایی از آسمان سخن گفت. (اندکی تأمل کرده، اعمال ۹:۱-۶ را بخوانید.) بعد از آن، اشخاص دیگری را برگزید تا او را در دعوت جدید خود کمک کنند. خدا اجازه داد تا پولس این تجربه را نیز در زندگی خود داشته باشد که از سوی سایر مسیحیان که قرار بود با آنان همکار شود، مورد سؤال و تردید قرار گیرد. رسولان در اورشلیم، مایل نبودند او را به خاطر شهرتش در خصومت با خداوند عیسی مسیح، ملاقات کنند.

حال بگذارید به سراغ برنابا برویم. (دوباره اعمال ۹: ۲۶-۲۸ را بخوانید.) خدا به برنابا استعداد رهبری بخشیده بود و او نزد مؤمنین احترام زیادی داشت و همه به او اعتماد می‌کردند. برنابا در استفاده از موقعیت خود برای کمک به دیگران درنگ نمی‌کرد. برنابا با نشان دادن ثبات و حس همدردی ویژه یک رهبر حقیقی مسیحی، دوست و یاور پولس شد.

شاگردان با تعجب از یکدیگر می‌پرسیدند: «مگر این آن کسی نیست که مسیحیان را به زندان می‌انداخت؟ چگونه می‌توانیم به این شخص اعتماد بکنیم؟» اما برنابا پولس را نزد ایشان برد و شرح داد که چگونه خداوند او را فراخوانده است. او از پولس در تمامی موارد حمایت کرد و به او کمک کرد تا خود را با موقعیت جدیدش در کلیسا انطباق دهد. این دوستی و رفاقت در آن روزهای آغازین خدمت پولس، برای او ارزش زیادی داشت.

- ۱- درمورد برنابا چه فکر می‌کنید؟ لااقل چهار صفت مشخصه رهبری را در مورد برنابا، چنانکه از رفتار او معلوم می‌شود، بنویسید.
- ۲- یکی از عبارات زیر را که این جمله را به درستی تکمیل می‌کند، انتخاب کنید: «خدا می‌خواست هم برنابا و هم پولس در موقعیت رهبری باشند زیرا»
- (a) پولس رهبر معتبری بود و می‌توانست جای برنابا را بگیرد.
- (b) احتیاجات گوناگون در کلیسا، مستلزم وجود رهبران مختلفی بود.
- (c) پولس بدون برنابا نمی‌توانست کار خدا را انجام دهد.

گفتیم که برنابا از خود حس همدردی نشان داد، یعنی خود را جای پولس گذاشت و با او مانند یک دوست رفتار کرد. او ثبات شخصیت از خود نشان داد و آشکار کرد که ترسی از نظر دیگران ندارد. او در شناختی که از اراده خدا داشت، محکم و استوار بود. اما شاید مهم‌ترین صفت رهبری او، آمادگی او در شریک ساختن دیگران در کار رهبری باشد. او در کمک به سایر رهبران تردیدی به خود راه نمی‌داد. برنابا می‌دانست که پولس در نقشه خدا جای به‌خصوصی دارد. برنابا نیز در

نقشه خدا جای ویژه‌ای داشت. احتیاجات گوناگون در کلیسا، انواع رهبری را ایجاد می‌کند (اعمال ۱۱:۲۲-۳۰ را بخوانید).

به کارگیری اصول رهبری

برنابا و پولس با یکدیگر گروه کوچک اما کارآمدی را به وجود آوردند. آنها در امر بشارت و تأسیس کلیسا خدمت باشکوهی انجام دادند. علاقه شدید برنابا باعث شد که یک نفر دیگر نیز به این تیم اضافه شود. نام این شخص یوحنا بود که به او مرقس نیز می‌گفتند (اعمال ۱۲:۲۵).

یوحنا ی مرقس یقیناً نیروی بالقوه زیادی داشت، اما کار خدمت بسیار مشکل بود. احتمالاً مرقس زندگی راحت خود را که در اورشلیم داشت و به آن خو گرفته بود، ترک کرده و وارد این خدمت شده بود. حال که نگرانی مسافرت و سختی آن، تمام وجود او را پر کرده بود، در بین راه، در اولین سفر بشارتی، برنابا و پولس را تنها گذاشت و از ادامه مأموریت سرباز زد (اعمال ۱۳:۱۳). بعدها برنابا بر آن شد که مرقس را ببخشد و دوباره در سفر بشارتی دیگری او را همراه خود ببرد، اما پولس با این کار موافقت ننمود (اعمال ۱۵:۳۶-۳۹).

آن طور که معلوم است، پولس در این زمان آنچنان مشتاق انجام کار خدمت خداوند بود که مطلقاً مایل نبود وقت گرانبهای خود را به خاطر فردی که کاملاً خود را به کار خداوند وقف نکرده بود، به خطر بیندازد. با این حال، برنابا می‌دانست که اهداف خدا تقریباً همیشه به دست انسان‌ها جامه عمل می‌پوشد. به همین دلیل، از مرقس حمایت کرد و این خادم جوان را مورد پشتیبانی قرار داد، درست همانطور که پولس را در موقعی که احتیاج داشت حمایت کرد.

حتی با وجودی که بین برنابا و پولس اختلاف افتاد، اما با این حال می‌بینیم که نقشه خدا جامه عمل پوشید. پولس با اینکه یوحنا ی ملقب به مرقس را در این مقطع زمانی رد کرد، اما بعدها نظر خود را تغییر داد و او را به عنوان همکار پذیرفت (کولسیان ۴:۱۰ و دوم تیموتاؤس ۴:۱۱)؛ و مهم‌تر از همه اینکه خود پولس هم

بزودی طرز رفتار برنابا را در پیش گرفت و جوانی را انتخاب کرد که از قوه رهبری عظیمی برخوردار بود؛ پس به تعلیم و حمایت او همت گذاشت. این جوان تیموتاؤس نام داشت.

پولس و تیموتاؤس بهترین نمونه رابطه استادی و شاگردی را نمایان می‌سازند، همان رابطه‌ای که مسیح به شاگردان خود تعلیم داد. تیموتاؤس نیاز داشت که نخست مورد پذیرش یهودیان واقع شود، همانقدر که پولس نیز در آغاز به چنین پذیرشی نیاز داشت (اعمال ۱۶:۱-۳). از آنجا که پدر تیموتاؤس یونانی بود، تیموتاؤس کاملاً به شیوه یهود زندگی نکرده بود، مثلاً ختنه نشده بود. در این زمان در کلیسا در رابطه با مسأله ختنه و لزوم آن مباحثات زیادی وجود داشت و پطرس، رسول بزرگ مسیح، به‌خاطر دوستی و رفاقت با اشخاص ختنه نشده شدیداً مورد انتقاد و شماتت قرار گرفته بود (اعمال ۱۱:۱-۳).

در یک چنین شرایطی، پولس می‌توانست بگوید: «من خدمت مخصوص به خودم را دارم که فکرم باید به آن مشغول باشد.» او می‌توانست خود را از مشکلات و ناراحتی‌ها دور نگه دارد و با حمایت کردن از واعظ دیگری خود را به دردسر نیندازد. اما پولس این کار را نکرد. او می‌دانست که تیموتاؤس توسط خدا به خدمت خوانده شده است، اما به‌خاطر جوانی و زمینه خانوادگی خود قادر نیست از تمامی استعدادهای خود بهره لازم را بگیرد. بنابراین پولس به تیموتاؤس یک چنین تعالیمی داد:

«ای فرزند تیموتاؤس، این وصیت را به تو می‌سپارم برحسب نبوت‌هایی که سابقاً بر تو شد تا در آنها جنگ نیکو کنی و ایمان و ضمیر صالح را نگاه‌داری که بعضی این را از خود دور انداخته، مر ایمان را شکسته کشتی شدند. این سخن امین است که اگر کسی منصب اسقفی را بخواهد کار نیکو می‌طلبد» (اول تیموتاؤس ۱:۱۸ و ۱۹ و ۱:۳).

پولس، تیموتاؤس را تشویق نمود که به شریعت احترام بگذارد و به مشایخی که به‌دنبال کشف نامختونی تیموتاؤس بودند به دیده احترام بنگرد تا مبادا بحثی پیش

آید. اما در همان حال باز به تیموتاؤس سفارش کرد و فرمود: «هیچکس جوانی تو را حقیر نشمارد» (اول تیموتاؤس ۱۱:۴).

در بطن خدمتی موفق، پولس پیوسته به یاد داشت که خدا او را تنها برای پیشبرد نقشه جهانی انجیل در موقعیت رهبری قرار داده است. او می گفت: «خدا ... ما را نجات داد و به دعوت مقدس خواند نه بر حسب اعمال ما بلکه بر حسب اراده خود و آن فیضی که قبل از قدیم‌الایام در مسیح عیسی به ما عطا شد» (دوم تیموتاؤس ۹:۱) همچنانکه پولس نیز تشریح می کند، این فیض قبل از شروع زمان، عطا شد و توسط عیسی مسیح در این جهان آشکار گردید. پولس اضافه می کند: «که برای آن من واعظ و رسول و معلم شده‌ام» (دوم تیموتاؤس ۸:۱-۱۱).

آیا در تصور شما می گنجد که چطور مرد بزرگی نظیر پولس، که از مقام شخص خود کاملاً مطلع و مطمئن بود، می توانست اینقدر راحت با یک رهبر جوان همکاری کند؟ حال شما نیز یک رهبرید، در همان مسیر هدف و فیض خدا. این است معنی سخنان پولس. او در ادامه سخنان خود چنین مضمونی را به تیموتاؤس می گوید: «تیموتاؤس، آن امانت را محفوظ دار؛ جلو استعداد خود را نگیر بلکه آن را شعله‌ور کن. راسخ باش و ترقی نما!» (رجوع شود به اول تیموتاؤس ۴:۱۴-۱۵، ۶:۲۰، دوم تیموتاؤس ۱:۶).

اما پولس، به این بسنده نمی کند، بلکه از رهبر جوان می خواهد که او نیز به نوبه خود در توسعه و رشد دیگر رهبران کمر همت ببندد تا هدف خدا به انجام رسد: «آنچه از من شنیده‌ای به مردمان امین بسپار که قابل تعلیم دیگران هم باشند» (دوم تیموتاؤس ۲:۲).

۳- در رابطه با برنابا چندین جمله در زیر نوشته شده است. در زیر هر یک از آنها، جمله‌ای بنویسید که نشان دهد پولس از همان الگو پیروی کرد.

a) برنابا مایل بود پولس را در خدمت رهبری خود سهیم سازد.

b) برنابا پذیرفت که پولس را خدا به خدمت فراخوانده است.

- (c) برنابا برای حمایت از پولس در مقابل دیگران از نفوذ خود استفاده کرد.
 (d) برنابا به پولس کمک نمود تا خدمت خود را شروع کند.

دعوت رهبران و رشد آنان

تشریح دعوت الهی و رشد شخص رهبر

پولس اغلب از خوانده‌شدگی خود با شجاعت تمام سخن می‌گفت. او می‌دانست که خدا او را برای خدمت بخصوصی دعوت کرده است. خدا رهبران مختلفی به کلیسا عطا کرده تا به طرق گوناگون او را خدمت کنند. این افراد شامل انبیاء و شبانان و معلمین می‌باشند. به‌خاطر دارید که برنابا پولس را ابتدا به‌خاطر دعوتی که داشت پذیرفت؛ و این چیزی بود که موقع حمایت از او به سایرین نیز گوشزد می‌کرد. کار برنابا فقط این نبود که صرفاً یک رهبر جدید و با استعداد را معرفی کند، بلکه به همه اطمینان می‌داد که دعوت خدا را در زندگی پولس دیده است. بدین ترتیب، این دعوت به‌مثابه تقدیر خدا برای زندگی او تلقی شد، و زمینه و اساس خدمت او را تشکیل داد.

می‌بینیم که پولس نیز خوانده‌شدگی تیموتاؤس را تشخیص داد. با وجود این، این رهبر جدید و جوان، همچون نهالی نو و ظریف بود که به رشد و پرورش و بلوغ احتیاج داشت. تیموتاؤس نیاز داشت که مهارت‌های رهبری خود را شکوفا سازد، معرفت روحانی کسب کند، با روحیات مردم آشنا شود، و در قضاوت‌های خود به بلوغ برسد. بنابراین پولس در زمینه شکوفایی توانایی‌های رهبری تیموتاؤس، تعالیم و دستورالعمل‌های بسیار عملی به او داد؛ او این اقدام را با بیان این حقیقت آغاز می‌کند که تیموتاؤس عطای رهبری را به‌واسطه پیغامی الهی دریافت کرده است (اول تیموتاؤس ۱۴:۴). بنابراین دعوت الهی، پایه‌ای بود که پولس بر اساس آن، نیروی بالقوه رهبری را در تیموتاؤس تشخیص داد.

البته پولس و تیموتاؤس هر دو خادم و واعظ بودند؛ ما به آنها به عنوان افرادی برجسته نگاه می‌کنیم. اما در مورد مسیحیانی که واعظ نیستند و به طور تمام وقت نیز در کلیسا خدمت نمی‌کنند چطور؟ آیا آنها نیز دعوت الهی دارند؟

نخست باید بدانیم که در نقشه خدا خوانده‌شدگی‌های خاصی وجود دارد. به این ترتیب که طبقه‌بندی جدایی برای خادمین موجود است. کلیساهای محلی به خادمینی احتیاج دارند که از طرف خدا خوانده شده‌اند و رسماً به عنوان رهبران روحانی شناخته می‌شوند، مانند شبانان گله. در اکثر مواقع، این افراد باید از تحصیلات ویژه‌ای برخوردار بوده، خود را کاملاً وقف خدمت کنند، و هر جا که لازم باشد، به طور تمام وقت، خود را به خدمت انجیل بسپارند. اعضای کلیسا نیز باید به این خادمین احترام گذاشته، در تمامی فعالیت‌هایی که به نحوی به امور کلیسای محلی مربوط می‌شود، با ایشان مشورت کنند.

اما علاوه بر خادمین تمام وقت، هر مسیحی حقیقی نیز می‌تواند خوانده شده باشد تا از طرق خاصی خدمت کند.

اما آنچه اهمیت دارد این است که طبق فرمایش پولس به تیموتاؤس، هر دو گروه خادمین، یعنی چه خادمین تمام وقت و چه خادمین داوطلب، همه به تعلیم و پرورش احتیاج دارند، حتی خادمین خوانده شده و صاحب عطایا.

این امر ما را به این نتیجه می‌رساند که همه رهبران مسیحی، هم باید خوانده شوند و هم باید رشد و پرورش یابند. اگر قرار است که تمامی قوه خود را برای کار خداوند به کار بگیریم، باید دو مسئولیت اصلی را بپذیریم:

۱- شناخت اهمیت دعوت الهی در زندگی خود و دیگران.

۲- پرورش عطایای خودمان و نیز کمک به دیگران برای پرورش عطایا و استعدادهایشان.

۴- در زیر، قسمت‌هایی از سخنان پولس به تیموتاؤس نقل قول شده است. در مقابل هر یک از آنها که به پرورش و رشد مربوط می‌شوند، عدد ۱ را بنویسید، و در مقابل آنهایی که هم به رشد و هم به خوانده‌شدگی مربوطند، عدد ۲ را بنویسید.

- (a) در دینداری ریاضت بکش (اول تیموتاؤس ۷:۴).
- (b) به آن کرامتی که در توست بی‌اعتنایی منما (اول تیموتاؤس ۱۳:۴).
- (c) خویشان را و تعلیم را احتیاط کن (اول تیموتاؤس ۱۵:۴).
- (d) هیچ کاری را از روی طرفداری نکن (اول تیموتاؤس ۲۱:۵).
- (e) امانت را محفوظ دار (اول تیموتاؤس ۲۰:۶).

۵- جملات صحیح را با علامت * مشخص کنید.

- (a) اصطلاح «دعوت به رهبری» به خوانده‌شدگی همه مردم اطلاق می‌شود تا قوم خدا گردند و مشغول خدمت به او شوند.
- (b) داشتن دعوت به رهبری، یکی از شرایط رهبر مسیحی است.
- (c) یک رهبر جدید، با داشتن دعوت الهی و احتمالاً برخورداری از بعضی از عطایای فطری و قابل مشاهده، در واقع از تمامی آنچه که برای مدیریت و رهبری مؤثر لازم دارد، برخوردار است.
- (d) رهبری که به وسیله دعوت الهی برای کار خدا جدا می‌شود و حقیقتاً مشتاق است که خداوند او را به کار ببرد، می‌کوشد تا هدف خدا را در زندگی خود تحقق بخشد و شروع به رشد و شکوفایی در تمام طول زندگی‌اش می‌کند.

۶- آیات زیر را از کتاب مقدس بخوانید و به سؤالات مربوط به آن پاسخ دهید:

- (a) افسسیان ۴:۱۱-۱۶ - چرا خداوند به قوم خود عطایای خدمت بخشید؟
- (b) اول قرنتیان ۱۲:۴-۱۱ - عطایا به چه کسانی داده می‌شود؟
- (c) رومیان ۸:۲۹ - مؤمنین از پیش برای چه چیزی تعیین شده‌اند؟
- (d) افسسیان ۴:۱-۵، ۱۱-۱۲ - خدا مؤمنین را از پیش برای چه چیزی تعیین نموده است؟

(e) ۲ پطرس ۱۸:۳- به مؤمنین امر شده که چه بکنند؟

بررسی موضوع رشد رهبر

به منظور درک بیشتر اهمیت رشد رهبر، ابتدا لازم است دقیقاً مشخص کنیم که در مفهوم رهبری چه چیزهایی وجود دارد. می‌دانیم که افراد از سوی خداوند دعوت می‌شوند تا نیازهای مختلفی را برآورده نمایند. بعضی از این افراد را نمی‌توان به مفهوم واقعی کلمه، رهبر نامید، چون کارشان سازماندهی و به‌کارگیری افراد و هدایت آنان به سوی تحقق یک هدف نیست. آنها را می‌توان افرادی برجسته یا «اشخاص انگشت‌نما» دانست. انبیاء بیشتر در این مقوله می‌گنجند. مثلاً اشعیا و یحیی تعمیددهنده نمونه‌هایی از انبیای کتاب مقدس هستند. این دو نبی بر عده زیادی تأثیر گذاردند و خداوند را جلال دادند. اما خدمت اصلی آنها بیشتر اعلام کلام خدا بود تا کار با دیگران.

این قبیل افراد انگشت‌نما اغلب مورد توجه شدید مردم هستند؛ نفوذ آنها بر مردم بسیار قوی است و در کار خداوند افرادی مفید و کارآمد به‌شمار می‌آیند. اما از آنجا که خدمت‌شان معمولاً تربیت دیگران برای ادامه کارشان نیست، تأثیر و نفوذشان بعد از پایان خدمت‌شان محدودتر از کار خادمینی است که مستقیماً با افراد کار می‌کنند. (به‌عنوان مثال، تأثیر کار موسی هنوز هم نه فقط در حیات مذهبی و ملی قوم اسرائیل بلکه از طریق مسیحیت، بر تمام اقوام و ملل دنیا شدیداً محسوس است؛ اما خدمت اشعیا در حوزه محدودتری قرار دارد، یعنی در حوزه یک کتاب نبوتی برجسته-ویراستار.)

«رؤسا» را نیز می‌توان جزو افراد «انگشت‌نما» به‌شمار آورد. فکر آنها فقط معطوف است به تحقق کار. ایشان انتظار اطاعت دارند زیرا «رئیس» می‌باشند. اینگونه اشخاص اغلب به اهداف به‌خصوصی جامه عمل می‌پوشانند. آنها ترتیبی می‌دهند تا کار مورد نظر انجام شود. اما اشخاصی که تحت فرامین آنها کار می‌کنند زیاد

خوشحال نیستند، و دل‌بستگی چندانی به کار ندارند و هیچ استعدادی در آنها پرورش نمی‌یابد تا در انجام اهداف بزرگتر، یار و یاورشان باشند.

اگر مشتاقید به معنی واقعی کلمه «رهبر» باشید، مهم‌ترین خصوصیتی که باید دارا باشید، عشق و احترام به مردم و علاقه به همکاری با ایشان در خدمت خداوند است. در رسالات پولس به تیموتاؤس مطمئناً متوجه شدید که او در دو سطح با تیموتاؤس سخن می‌گوید: او ابتدا تیموتاؤس را در خصوص زندگی و رفتار شخصی‌اش مورد تعلیم قرار می‌دهد؛ سپس به او خاطرنشان می‌کند چه چیزی را به دیگران تعلیم دهد. بدین ترتیب پولس به تیموتاؤس و نیز به همه ما که این رسالات را می‌خوانیم، نشان می‌دهد که فرد رهبر باید دائماً نسبت به وظیفه‌اش و به مردم هشیار باشد. فرد رهبر باید دائماً پیام‌وزد و رشد کند و به دیگران کمک کند تا آنها نیز پیام‌وزند و رشد کنند.

نمونه‌هایی چند از رسالات پولس

خود را در خداترسی تربیت نما.	آنچه تیموتاؤس باید می‌آموخت:
خداترسی هم برای زمان حال ارزش دارد و هم برای زندگی آتی.	آنچه تیموتاؤس باید تعلیم می‌داد:
در سخن گفتن و زندگی و محبت و ایمان و پاکی برای مؤمنین نمونه باش.	آنچه تیموتاؤس باید می‌آموخت:
ناظر باید بی‌ملامت باشد. اگر کسی نداند که چگونه خود را اداره کند، چگونه می‌تواند کلیسای خداوند را سرپرستی نماید.	آنچه تیموتاؤس باید تعلیم می‌داد:
از غیبت و یاوه‌گویی پرهیز.	آنچه تیموتاؤس باید می‌آموخت:
برای مردم خوب نیست که به مباحثات و جدل‌ها و برخوردها...	آنچه تیموتاؤس باید تعلیم می‌داد:

علاقه داشته باشند و درست نیست که فضولی کنند.

آنچه تیموتاؤس باید می‌آموخت: نباید شخص مسن‌تر از خود را با تندی توبیخ نمایی، بلکه باید طوری او را تشویق کنی که انگار پدر خودت است. با جوانان مانند برادران رفتار کن و با زنان سالخورده همچون مادران.

آنچه تیموتاؤس باید تعلیم می‌داد: مردم بایستی با نگهداری از خویشاوندانشان و مواظبت از آنها، مذهب خویش را در عمل نشان دهند.

این نمونه‌ها حقیقت والایی را نمایان می‌سازند. رهبر خوب فردی است که از افراد زیردست خود زیاد فاصله نمی‌گیرد. بهترین روش رشد و پرورش توانایی‌های شخصی این است که به دیگران کمک کنیم تا آنها هم توانایی‌شان را رشد دهند. تیموتاؤس تحت تعلیم نبود که فرد کاملاً آموزش دیده‌ای شود و بعد، ناگهان تبدیل به رهبری شود که بتواند مسئولیت دیگران را برعهده گیرد. او به‌سوی این حقیقت زیبا هدایت شد که رهبران خوب پیوسته راغب به یادگیری باقی می‌مانند و در همان حال برای زندگی اشخاص تحت رهبری‌شان نیز مسئولیت دارند.

۷- در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزیند؛ سپس در دفتر یادداشت‌تان، شکل صحیح آنها را بنویسید.

(a) شهرت و رهبری فرق زیادی با هم ندارد.

(b) رهبران خوب به توانایی‌ها و استعدادهای دیگران به دیده احترام می‌نگرند.

c) فرد رهبر پیش از کمک به دیگران باید استعدادها و عطایای خود را کاملاً رشد دهد.

d) شیوه رهبری پولس مشابه شیوه رهبری یک «رئیس» بود.

e) بعضی از اشخاص برجسته و بانفوذ رهبران حقیقی نیستند.

کمک رهبران به رشد دیگران

به مقدمه این درس مراجعه کنید و وضعیت کشیش ژوزف (شبان کلیسا) و سهراب جوان را مرور کنید. این مثال را آوردیم تا یادآور شویم که آنچه از پولس و برنابا و تیموتاؤس می‌توان آموخت، امروزه نیز برای رهبران بسیار مهم است. خدا هنوز نیز توسط انسان‌ها کار می‌کند؛ و انسان‌ها نیز باید برای خدمت دعوت شوند و به روش کتاب مقدس رشد کنند. رهبرانی نظیر شبان ژوزف، وقتی کارشان توسعه می‌یابد، متوجه می‌شوند که به کمک دیگران احتیاج دارند. مؤمنین وقف‌شده‌ای نظیر سهراب نیز لمس خدا را در زندگی خود احساس می‌کنند، و مشتاقند که مسئولیت‌های رهبری را برعهده بگیرند.

وقتی کار خداوند پیشرفت می‌کند، نیازهایی سر بر می‌آورند و رهبرانی لازم خواهند بود تا خدمات مقتضی را عهده‌دار شوند. رهبران باتجربه و بالغ باید بدانند که رهبران جوان را چگونه به‌کار گیرند و رشد دهند. مسیحیان جوان و آنهایی که خدمت رهبری را به‌تازگی آغاز کرده‌اند، باید هرگونه راهنمایی و هدایت را پذیرا باشند. موقعیت شما در حال حاضر هر چه باشد، محتاجید که هم موقعیت ژوزف شبان و هم موقعیت سهراب جوان را درک کنید.

احتمالاً مهم‌ترین هدفی که شما در مقام یک رهبر به آن دست خواهید یافت، کمک به دیگران در رشد قوه رهبری‌شان است. به‌عنوان مثال اگر شما رهبری جوانان را بر عهده دارید، موظفید به اشخاص جوان کمک کنید تا مسئولیت هدایت اعضای خانواده و همکلاسی‌های خود را به کلیسا برعهده گیرند. اگر مسئول رهبری گروه

مردان هستید، باید به آنها بیاموزید که در خانه و محل کار خود رهبر باشند. برای هر مسیحی ضروری است که تا حدودی در امر رهبری تعلیم گیرد.

۸- کتاب مقدس تعلیم می‌دهد که رهبران مسیحی باید:

(a) از اشخاصی که رهبری‌شان را بر عهده گرفته‌اند، مسن‌تر باشند.

(b) برای خدمت شبانی، دعوت الهی داشته باشند.

(c) به یکدیگر کمک کنند و احترام بگذارند.

(d) به دنبال مقام رهبری نباشند.

۹- رهبران کارآمد به این احتیاج وقوف کامل دارند که رهبران جوان را رشد و آنها را در این زمینه ترقی دهند. رهبران وقف‌شده اغلب سایر رهبران مستعد را به کار می‌گمارند و:

(a) آنها را به مدارس تربیت رهبر می‌فرستند.

(b) مدت چند سال آنها را تحت نظر گرفته، و ارزیابی می‌کنند.

(c) در حین خدمت، خود به تعلیم آنها همت می‌گمارند.

(d) آنها را زیر بار مسئولیت خرد می‌کنند.

چگونه به رشد و پیشرفت دیگران کمک کنیم

نخستین کتاب‌هایی که در زمینه مدیریت و رهبری منتشر شد، توسط افرادی نوشته شد که به اهداف تجاری و تولید صنعتی علاقه‌مند بودند. راهنمایی‌ها و دستورالعمل‌های این کتاب‌ها با این هدف تدوین شده بود تا مدیران بتوانند افراد را در جهت اجرای مقاصد خود به کار گیرند. رهبران مسیحی نیز بعضی از این کتاب‌ها را خواندند و شروع کردند به استفاده از بسیاری از همان روش‌ها. در بسیاری از مطالعات اولیه در خصوص رهبری، تأکید بر روش «متقاعد کردن» بود. رهبران مسیحی که مشتاق بودند کار خداوند را به گونه‌ای مؤثر و با کارایی انجام دهند، مایل بودند بدانند که چگونه باید کنترل و اقتدار

را به کار گیرند. آنها می‌خواستند مردم را انگیزش دهند، یعنی آنان را به کار وادارند تا به اهدافی برسند که به نظر رهبر مهم می‌نمود.

اخيراً رهبران مدیران امور تجاری و صنعتی و رهبران دولتی و آموزشی، به این نتیجه رسیده‌اند که روش‌های آنها چندان مؤثر نبوده است. پس اعلام کردند که روش‌های رهبری جدید و بهتری کشف کرده‌اند. برای ما مسیحیان بسیار شگفت‌انگیز است که بدانیم که این روش‌های «جدید» بسیار شبیه به روش‌هایی هستند که رهبران بزرگ الهی به کار برده‌اند و در کتاب مقدس تشریح شده است.

در شروع نگارش این کتاب، نویسنده در سمینار دو ساعته‌ای که توسط مشاور معروف رهبری برگزار شده بود، شرکت کرد. سخنران آخرین اصطلاحات روان‌شناسی و مدیریت را به کار برد. دهه‌ها وضعیت و مسأله رهبری را توصیف کرد. ما نیز بی‌صبرانه منتظر بودیم که کشف بزرگ و جدید را با ما در میان بگذارد. اما به ناگاه چشمه سخنان زیبای او خشکید.

او گفت: «خوب، ... بعد از تحقیقات زیاد به این نتیجه رسیده‌ایم که فقط یک روش واقعاً مفید و مؤثر است؛ و آن روشی است که بر اصل توجه به افراد استوار باشد.» "توجه به افراد!" ما نیازی نداشتیم که این همه هزینه را متقبل شویم تا چنین مطلبی را از یک پروفیسور پرحرف بشنویم! این مطلب را خودمان در کلاس‌های کتاب مقدس آموخته بودیم، اینطور نیست؟ چرا برای ما مسیحیان قبول این نکته اینقدر مشکل به نظر می‌رسد که حقیقت واقعی، حقیقت خداست؟ هیچ حکمت و روش مثبتی برای کار با مردم وجود ندارد که نتوانیم اساس آن را در کتاب مقدس پیدا کنیم.

۱۰- در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید.

(a) کتاب‌هایی که قبلاً در زمینه رهبری نوشته می‌شد، تأکید بر آن داشت که باید به افراد انگیزش داد تا خواست و اراده رهبر را انجام دهند.

(b) اشخاصی که متقاعد شده‌اند که باید به اهدافی برسند که برای رهبر مهم است، افراد قابل‌خوانده می‌شوند.

c) مطالعات اخیر رهبری، اشاره به آن دارد که تنها یک روش رهبری، اساسی و مؤثر است: توجه به افراد.

d) زمانی که رهبران توجه کافی به کار مورد نظر و نیز به نیازهای افراد خود مبدول ندارند، آنها بار خود را با رهبران‌شان تقسیم خواهند نمود؛ در نتیجه خواهند دید که وظیفه‌شان بسیار خفیف است و به اهداف مورد نظر دست می‌یابند و نیازهای افراد نیز برآورده می‌شود (همان چیزی که موسی آموخت).

اکنون به بررسی برخی از اصولی می‌پردازیم که در بهترین آثار مربوط به علم مدیریت به آنها اشاره شده است. در این بررسی، متوجه خواهیم شد تمامی این اصول با تعالیم و رفتار پولس و برنابا سازگار می‌باشند.

از استعداد و توانایی افرادی که می‌خواهید رهبری‌شان کنید آگاه باشید. در امر رهبری مسیحی، علاوه بر این مطلب، فرد رهبر باید از عطایای روحانی و دعوت الهی شخص و یا اشخاصی که رهبری‌شان را بر عهده دارد، آگاه باشد.

پذیرید که مردم با یکدیگر فرق دارند. نباید بر این عقیده بود که هر گوناگونی، خود مشکلی است که باید بر آن فائق آمد. به یاد داشته باشید که پیشینه‌های متفاوت پولس و تیموتاؤس در کار خداوند نه تنها مورد قبول بود، بلکه به یک امتیاز تبدیل شد.

باید به افراد کمک کرد تا صفات و شرایط مختلف خود را با موقعیت تطبیق دهند. آنها را در بین دیگر رهبران و خادمین طوری حمایت کنید که احساس نمایند مورد قبول واقع شده‌اند. به آنها کمک کنید تا به نیازهایی که می‌توانند برآورد سازند، شناخت حاصل نمایند. سخنان پولس را به‌خاطر آورید که می‌گفت از اینکه در خدمت بی‌نظیری به‌عنوان رسول امت‌ها قرار دارد، بسیار خوشحال است.

به افراد کمک کنید تا دقیقاً بدانند از آنان چه انتظاری می‌رود و چه باید بکنند. نگرش‌ها و رفتارهایی را که در خور هر موقعیت و شرایطی است، تشریح نمایید، به‌طوری که هر فرد فرصت انطباق با این شرایط را داشته باشد. بگذارید مردم از

دلایل و انتظاراتی که در پشت اعمال شما نهفته است، باخبر باشند. به افراد جدید کمک کنید که با پیشینه، گذشته، و رسوم ویژه گروه آشنا شوند. به خاطر داشته باشید که پولس به این امر در رساله خود به تیموتاؤس چگونه جامه عمل پوشاند و گذشته وی و آماده شدنش را برای آینده به او یادآور شد. پولس به تیموتاؤس تعالیم و آموزش ویژه‌ای داد.

بگذارید افراد بدانند شما نه به عنوان خادم، بلکه به عنوان یک انسان نسبت به آنها توجه دارید. دلسوزی و توجه چیزی سطحی و کم عمق نیست بلکه چیزی است خالص و اصیل. آن را می‌توان هم با گفتار نشان داد و هم با کارها.

از کار خوب قدردانی کنید. نکته مهمی در اینجا نهفته است که باید به آن دقت کرد. قدردانی نباید حالتی شخصی داشته باشد. نگویید: «از تو راضی‌ام؛ تو خیلی خوبی!» این سخن ممکن است برای چند لحظه فرد را خوشحال کند، اما به هیچوجه به او کمک نمی‌کند که استعدادها و عطایای خود را پرورش داده و اعتلا بخشد. شما باید توان و ویژگی‌های افراد را به دقت و به درستی ارزیابی نمایید. مردم نیاز دارند که از ایشان قدردانی شود و به خاطر موفقیت‌هایشان مورد تأیید و تصدیق و تشویق قرار گیرند. بهترین جمله‌ای که می‌توان در باب قدردانی بر زبان آورد یک چنین چیزی است: «برنامه‌ای که طرح کردید، واقعاً با ارزش بود. این برنامه توانست یکی از نیازهای اصلی و مبرم ما را برطرف سازد.»

این حقیقت را باید بپذیرید که رشد و شکوفایی دیگران، باعث شکوفایی خود شما نیز می‌شود. در کار خدا جایی برای رقابت نیست. زمانی که یک رهبر می‌ترسد به کس دیگری کمک کند تا رشد یابد، در واقع خود را تضعیف می‌کند. رهبران پرمدها و سلطه‌جو، نه نزد دیگران ارزشی دارند و نه به خودشان و به خداوند احساس اعتماد می‌کنند. احساس ما در مورد ارزش خودمان و تصویری که از خویشتن داریم، تا زمانی مهم است که پیوسته به خاطر داشته باشیم که ما خادمان خدای قادر مطلق هستیم. برطبق نظریه متخصصین، تصور ما از خویشتن، نتیجه عکس‌العمل دیگران نسبت به ما است. بهترین روش برای برخورداری از تصور

خوب و مسیحی از خویشتن این است که به یک نفر دیگر کمک کنیم که تصور خود را از خویشتن اعتلا ببخشد و درک کند که نزد خدا شخص مهمی است. یک رهبر زمانی می‌تواند نفوذ خود را افزایش دهد که به دیگران کمک کند و خادمین صالح و شایسته را گرد خود جمع کند. اگر فرد رهبر نسبت به موقعیت خود مطمئن نباشد و در تشخیص سهم و کمک دیگران کوتاهی ورزد، یقیناً تضعیف خواهد شد.

تا آنجا که ممکن است، دیگران را در اهداف و تصمیم‌گیری‌ها سهم سازید. به‌جای تلاش جهت هدایت افراد به‌سوی هدفی که خود تعیین نموده‌اید، بگذارید افراد این احساس را پیدا کنند که هدف شما، هدف خود آنها نیز هست. این کار را نباید فقط در حرف انجام دهید. باید این مطلب کاملاً به آنها تفهیم شود که آنها فقط کمک‌کنندگان شما نیستند، بلکه خدمت مخصوص به خود را دارند، با هدف‌هایی که با هدف‌های شما مرتبط است. شما زمانی می‌توانید به اهداف خود دست یابید که خادمین تحت‌نظر شما نیز به اهداف خود نایل آیند. آنها نیز زمانی به اهداف خود نایل می‌شوند که شما به اهداف خود برسید. این در کار یک بدن، اصل بسیار مهمی است. آن دسته از رهبران مسیحی که پیوسته خودشان تصمیم می‌گیرند و دیگران را وا می‌دارند که تنها به‌عنوان کمک‌کننده به آنها خدمت کنند، تقریباً همیشه شکست می‌خورند. موفقیت بیشتر از آن رهبرانی است که دیگران را نیز در اتخاذ تصمیم سهم می‌کنند. این‌گونه رهبران هرگز نمی‌گویند: «برای من کار نکنید.» بلکه می‌گویند «بیایید با یکدیگر برای خداوند کار کنیم.»

به مردم کمک کنید تا نظم و دیسیپلین را اعتلا بخشند. مردم اکثراً در صورتی بهتر کار می‌کنند که دستورالعمل‌های واضح داشته باشند، و برطبق طرح‌هایی کار کنند که برایشان روشن باشد. تهیه مقررات سخت موفقیت به همراه نمی‌آورد، اما تعیین ساختار و سازمانی مناسب باعث موفقیت خواهد شد. یک رهبر خوب می‌داند چگونه برنامه‌ریزی کند، برنامه زمانی کار را تعیین کند و معیارهایی برای ارزیابی کار مقرر نماید، سازماندهی کند، و کارکنان و مواد مورد نیاز را هماهنگ سازد. در درس

بعدی، مطالب بیشتری در خصوص برنامه‌ریزی، هماهنگ‌سازی، و سازماندهی خواهیم آموخت.

سؤالاتی برای تأمل و ارزیابی خویشتن. احساس می‌کنید خداوند چه عطایایی به شما داده است؟ آیا به نظر شما این دوره رهبری می‌تواند قدم اول رشد و اعتلای این عطایا باشد؟ نمونه‌هایی که از کتاب مقدس برای کمک به شما به عنوان یک فرد و یک رهبر عرضه شد چه چیزی به شما آموخت؟ آیا راه‌های دیگری به نظر تان می‌رسد که از طریق آنها می‌توانید با استفاده از معرفت و شناخت خود، به فرد دیگری کمک کنید؟

۱۱- در مقابل جملات صحیح زیر علامت بزنید.

- (a) برای اینکه فرد رهبر حقیقتاً مفید و مؤثر باشد، باید به ارزش و استعداد و توانایی گروهی که رهبری‌شان را بر عهده گرفته است، پی ببرد.
- (b) یکی از کارهای دشوار رهبر، انطباق خصوصیات و نکات مثبت افراد در شرایط مختلف است، طوری که هم کار انجام گردد و هم نیازهای آنها برآورده شود.
- (c) اگر شما مکرراً با افراد از محبت خود نسبت به آنها سخن گویند، دیگر احتیاجی به ابلاغ روش‌ها و هدف‌های خود نخواهید داشت. آنها خود این امر را درک خواهند کرد.
- (d) به‌هنگام ابراز قدردانی از کار یک نفر، باید پیغام‌تان کاملاً حالتی شخصی داشته باشد، نه حالتی اداری و رسمی.

۱۲- وقتی رهبران توان رهبری دیگران را اعتلاء می‌بخشند، باید به کدامیک از موارد زیر دقت کنند؟

- (a) رهبران در حین اینکه استعدادهای دیگران را رشد می‌دهند، بالطبع نفوذ خودشان در حین این رشد، رو به کاهش می‌گذارد.
- (b) اگر رهبران کمک‌ها و پیشنهادهای دیگران را نادیده بگیرند، می‌توانند در بلند مدت کنترل بهتری بر آنها داشته باشند.

- (c) رهبران، با ادعاها و سلطه‌جویی می‌توانند اعتبار خود را نزد دیگران بیشتر کنند.
- (d) رهبری که در جریان کمک به دیگری، تصور بهتر و سالم‌تری از خویشتن‌ایشان به ایشان می‌دهد، تصور از خویشتن خود را نیز رشد می‌دهد.
- ۱۳- همه اصول زیر به جز یکی، بیانگر اصول مؤثر رهبری می‌باشند. کدام اصل جزو اصول مؤثر نیست؟
- (a) رهبر خوب برنامه‌ریزی می‌کند، معیارها و برنامه زمان‌بندی شده را تعیین می‌کند، سازماندهی می‌نماید، و از منابع موجود مدبرانه استفاده می‌کند.
- (b) رهبر کارآمد دستورالعمل‌های مشخص می‌دهد، راهنمایی‌ها را به گونه‌ای مؤثر اعلام می‌دارد، و برنامه تعیین شده را دنبال می‌کند.
- (c) رهبری که همه تصمیمات را خودش می‌گیرد و همه مسئولیت را بر دوش خود می‌کشد، دیگران را تحت تأثیر سرسپردگی فداکارانه خود قرار می‌دهد.
- (d) رهبر دانا از دیگران می‌خواهد تا در تصمیم‌گیری سهیم شوند، و ترتیبی می‌دهد که هدف فقط از آن «خودش» نباشد، بلکه از آن «همه».

خودآزمایی

- ۱- برنابا به عنوان رهبری مورد احترام و محبوب، اصل مهمی از رهبری را به کار برد: او از نفوذ ناشی از مقام و موقعیت خود استفاده کرد تا:
 - (a) آنچه را که در مصوبه رسولان ذکر شده بود و او نیز به آنها تمایل داشت حفظ شود.
 - (b) به رشد و پرورش توانایی‌های دیگران کمک کند.
 - (c) برای اعضاء خانواده خود امتیازاتی نگه دارد.
 - (d) مطمئن شود که حیثیت و قدرت خود را از دست نخواهد داد.
- ۲- این واقعیت که پولس و برنابا با یکدیگر تفاوت زیادی داشتند، کدامیک از اصول رهبری را آشکار می‌سازد:
 - (a) حیطه تأثیر و مفید بودن هر فرد رهبر، ضرورتاً محدود است.
 - (b) رهبران جوانی که از تعلیم و تربیت بیشتری برخوردارند، طبیعتاً رهبران خوبی هستند.
 - (c) نیازهای مختلف در کلیسا وجود رهبران با قابلیت‌های مختلف را ایجاب می‌کند.
 - (d) رهبران زیادی باید تحت تعلیم قرار گیرند تا از میان آنها چند رهبر خوب ظهور نمایند.
- ۳- در واقعه‌ای که منجر به رد شدن یوحنا مرقس شد، می‌بینیم که پولس در شروع خدمت، بیشتر به تحقق یافتن کار توجه داشت. اما برنابا می‌دانست که در بلندمدت، کلید موفقیت در خدمت، در رشد و شکوفایی چه چیزی نهفته است؟
 - (a) مقررات نه‌چندان سخت برای ورود خادمین جدید به خدمت.
 - (b) رهبران آموزش دیده‌ای که بتوانند خادمین جدیدی را تربیت کنند.
 - (c) گروه‌های بشارتی متشکل از انسان‌هایی نظیر خودش که اعتقاد دارند که مقررات مربوط به خادمین باید زیاد سخت نباشد.

(d) شخصیت‌هایی که ورود خادمین جدید به خدمت را تهدیدی برای خود نپندارند.

۴- کدامیک از موارد زیر، آن شیوه رشد رهبری را که عیسی و نیز برنابا و پولس عرضه داشتند، توصیف می‌کند؟

(a) تعلیم و رهنمودهای شخصی این فرصت را پیش می‌آورد که استاد خود را مورد ملاحظه قرار دهیم، و دروس را در زندگی خود به کار گیریم، نتایج را مرور نماییم و وظایف را انجام دهیم.

(b) این فرصت را پیش می‌آورد که درس‌ها از طریق آموزش در حین کار، به کار گرفته شوند.

(c) مکرراً در زمینه اصول اعتقادات و رهبری تعلیم داده شود، در خصوص اخلاقیات سخنرانی شود، خدمات بر عهده افراد گذارده شود، و انجام کار به خدا سپرده شود.

(d) افرادی انتخاب شوند که زمینه روحانی و آموزشی رسمی دارند، در ارتباط نزدیک با معلم نگه‌داشته شوند، خدماتی به آنها محول شود، و کارشان گاه‌گاه مورد ارزیابی قرار گیرد.

۵- از شیوه رهبری پولس می‌توانیم با دقت بگوییم که:

(a) او مردم را تشویق می‌کرد تا در مقام رهبری قرار گیرند؛ شروع کار با خود ایشان بود.

(b) به قابلیت‌های رهبری افراد توجه داشت، و به آنانی که در این زمینه خواندگی داشتند، کمک می‌کرد تا خدمت‌شان را شروع کنند.

(c) اجازه می‌داد که افراد به ابتکار خودشان به دعوتشان پاسخ دهند.

(d) در شکوفا ساختن رهبران، هیچ علاقه‌ای از خود نشان نمی‌داد، تا اینکه مدتی بگذرد.

۶- معنی دقیق این عبارت، یعنی «دعوت رهبران و رشد آنان»، این است که:

- (a) دعوت الهی رهبر، از رشدش مهم‌تر است.
- (b) رشد و تربیت از دعوت الهی مهم‌تر نیست.
- (c) رهبری هم مسئولیت خداست و هم انسان.
- (d) با «دعوت الهی» فرد رهبر حق رهبری پیدا می‌کند. اما با رشد یافتن، می‌تواند مهارت‌های مؤثری برای رهبری کسب کند.

۷- اگر این حقیقت را درک کنیم که رهبران مسیحی توسط اراده و مشیت الهی به این مقام خوانده شده‌اند، سایر رهبران و اعضای کلیسا باید چه نوع واکنشی نسبت به آنان نشان دهند؟

- (a) فرد خوانده شده را برای شروع و انجام خدمتش تشویق کنند.
- (b) برای این رهبران بالقوه کلاس‌هایی برای آموزش رهبری و مدیریت تشکیل دهند.
- (c) مکان و محیطی فراهم سازند که در آنها مهارت‌های رهبری، تحت هدایت رهبران مجرب، شکوفایی یابند و به‌کار گرفته شوند.
- (d) ایشان را به مدرسی بفرستند که بتوانند هنر رهبری را بیاموزند.

۸- موضوع «دعوت و رشد» ما را به این نتیجه می‌رساند که اگر می‌خواهیم از تمام نیروی خود برای کار خدا استفاده کنیم، باید اهمیت دعوت خدا را در زندگی خود تشخیص دهیم، و.....

- (a) بدین ترتیب عطایای خود را رشد دهیم.
- (b) اهمیت فوق را در زندگی دیگران نیز درک کرده و به آنها نیز کمک کنیم تا عطایای خود را رشد دهند.
- (c) بدین ترتیب با خدمت به دیگران و کمک در پیشرفت و رشد عطایای آنها، این دعوت را به مرحله عمل برسانیم.

d) اهمیت دعوت فوق را در زندگی دیگران نیز درک کرده و عطایای خود را رشد داده، کمک کنیم که دیگران نیز عطایای خود را رشد دهند.

۹- کدامیک از جملات زیر تفاوت اشخاص «انگشت‌نما» را که به معنای دقیق کلمه «رهبر» نیستند، با رهبران واقعی نشان می‌دهد؟

a) بسیار مورد توجه هستند؛ و نیز خودم‌محور می‌باشند و به‌ندرت برای تداوم و ادامه کار خود برنامه‌ریزی می‌کنند.

b) حالت «رئیس» دارند و تمام فکرشان متوجه تحقق یافتن کار است و توجه چندانی به احساسات و نیازهای افراد ندارند.

c) رهبران واقعی کسانی هستند که هم به انجام کار فکر می‌کنند، و هم به نیازهای افراد؛ آنها کسانی هستند که سعی دارند رشد کنند و تلاش می‌کنند که دیگران را نیز رشد دهند.

d) جواب‌های a و c بدرستی این تفاوت را نمایان می‌سازند.

e) جواب‌های a و b و c این تفاوت را به‌درستی نشان می‌دهند.

۱۰- کتاب‌هایی که قبلاً در زمینه رهبری نوشته می‌شد، بر این امر تأکید داشت که برای انجام خواسته رئیس و رسیدن به اهداف او، لازم است که افراد «متقاعد» شوند. اخیراً متخصصین این رشته به این نتیجه رسیده‌اند که این روش‌ها:

a) تا حدود بسیار زیادی مؤثر بوده و نتایج بسیار مطلوبی به‌بار آورده است.

b) به‌خوبی عمل نکرده است.

c) کاملاً بی‌اثر بوده است.

d) احتمالاً در همان زمان‌ها مؤثر بوده است.

۱۱- مطالعات جدیدتر دلالت بر آن دارد که فقط آن شیوه‌ای از رهبری واقعاً اساسی و همیشه مؤثر است که:

- (a) حیطه قدرت رهبر توسط اراده و خواست اکثریت محدود می‌شود.
- (b) بر ماهیت گروهی مدیریت تأکید دارد.
- (c) مبتنی بر سلطه‌جویی است.
- (d) مبتنی بر توجه به نیازهای افراد است.

۱۲- تمامی اصول زیر از بهترین کتاب‌های رهبری اخذ شده‌اند، به استثناء یکی از آنها. آن یک اصل کدام است؟

- (a) نسبت به استعدادها و قابلیت‌های افرادی که رهبری‌شان می‌کنید، هشیار و آگاه باشید.
- (b) تفاوت را در میان افراد بپذیرید.
- (c) به افراد کمک کنید تا به‌درستی درک کنند که از آنها چه انتظاری می‌رود و چه باید بکنند.
- (d) به افراد کمک کنید تا قابلیت‌ها و صفات گوناگونشان را با موقعیت تطبیق دهند.
- (e) تصمیم‌گیری و نیز مشکلات را از افراد دور نگه‌دارید.

۱۳- مارتین شدیداً می‌ترسد که رهبران را تربیت کند، زیرا با آماده ساختن رهبران جدید، قانون توجه از او برگشته و به آنها معطوف می‌شود. مارتین به کدامیک از اصول زیر احتیاج دارد تا با توسل به آن بتواند کار خود را به‌صورت مثبت انجام دهد؟

- (a) بگذارید افراد بدانند که شما به نیازهای فردی‌شان توجه و علاقه دارید.
- (b) این واقعیت را درک کنید که ترقی دیگران ثمربخشی و کارآیی شما را نیز توسعه می‌بخشد.
- (c) اهداف و تصمیم‌گیری را تا آنجا که ممکن است با دیگران قسمت کنید.

(d) به افراد کمک کنید تا قابلیت‌ها و ویژگی‌های مختلف خود را با موقعیت تطبیق دهند.

۱۴- یک رهبر زمانی نفوذ و تأثیر خود را افزایش می‌دهد که.....

(a) دیگران را کمک کند و خادمینی شایسته به‌دور خود گرد آورد.

(b) کارها را طبق برنامه زمانی تعیین‌شده، و با مدیریتی سختگیرانه و نظارتی دقیق به‌مرحله اجرا در آورد.

(c) کار رهبری را خود به تنهایی انجام دهد و فقط وظایف بی‌اهمیت را به زیردستان خود تفویض کند.

(d) با افراد خود به خوبی هم‌رنگ شود، اما کنترل کامل جریان‌های تصمیم‌گیری را برای خود حفظ کند.

۱۵- در زمینه اهداف و تصمیم‌گیری‌ها، بهترین رویه آن است که:

(a) تلاش کنید تا دیگران را وادارید برای نیل به اهداف شما کار کنند.

(b) با اعلام اینکه کار مورد نظر یک نوع «خدمت» است، مشکل خود را پنهان سازید.

(c) نشان دهید که نسبت به وضعیت افراد خود توجه دارید؛ آنگاه از آنها خواهش کنید که بیایند و برای شما کار کنند.

(d) افراد را در اهداف و تصمیم‌گیری‌ها سهیم کنید، به‌طوری که بتوانید حقیقتاً بگویید «این کار مال همه ماست».

این آخرین درس از بخش اول این کتاب درسی می‌باشد. بعد از اتمام این خودآزمایی، دروس ۱ تا ۳ را مرور کرده، به سؤالات آزمون میانی ۱ پاسخ دهید. از رهنمودهای داده شده پیروی کنید.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۷- a) غلط (افراد محبوب لزوماً رهبران خوبی نیستند)

b) درست

c) غلط (رهبر خوب همیشه در حال یادگیری و رشد است)

d) غلط (شیوۀ پولس شیوۀ یک معلم بود)

e) درست

۱- جواب شما می‌تواند شامل این نکات باشد: احساس همدردی، ثبات عاطفی، توانایی در تقسیم رهبری، و عضویت در گروه. می‌توانید صفات دیگری را نیز از درس ۱ پیدا کنید.

۸- c) به یکدیگر کمک کنند و احترام بگذارند.

۲- b) احتیاجات گوناگون در کلیسا، مستلزم وجود رهبران مختلفی بود.

۹- c) در حین خدمت، خود به تعلیم آنها همت می‌گمارند.

۳- a) پولس برای تعلیم و رشد تیموتاؤس به منظور کسب مقام رهبری، وقت داد و دعوت الهی را در زندگی این مرد جوان دید.

b) پولس در رسالۀ خود به دعوت تیموتاؤس اشاره کرد (اول تیموتاؤس ۱:۴).

c) پولس به مسیحیان روم، تیموتاؤس را به عنوان خادم و همکار خود معرفی کرد (رومیان ۱۶:۲۱) پولس به قرنتیان اظهار داشت که تیموتاؤس نیز مانند خود او کار خداوند را پیش می‌برد (اول قرنتیان ۱۶:۱۰)

d) پولس متوجه قوۀ رهبری تیموتاؤس شد، پس او را به گروه بشارتی خود آورده، و در رشد و پرورش او همت گماشت (اعمال ۱۶:۱-۳).

۱۰- (a) درست

(b) غلط

(c) درست

(d) درست

۴- (a) ۱- رشد

(b) ۲- خوانده‌شدگی و رشد

(c) ۱- رشد

(d) ۱- رشد

(e) ۲- خوانده‌شدگی و رشد

۱۱- (a) درست

(b) درست

(c) غلط

(d) غلط

۵- (a) غلط

(b) درست

(c) غلط

(d) درست

۱۲- (d) رهبری که در جریان کمک به دیگری، تصور بهتر و سالم‌تری از خویشتن‌ایشان به ایشان می‌دهد، تصور از خویشتن‌خود را نیز رشد می‌دهد.

۶- (a) تا آنها را برای کارهای خدمت آماده کرده، به آنها کمک کند تا از نظر روحانی بالغ شوند.

(b) به هر یک از مؤمنین. برای خیریت و خوبی همه.

(c) برای متبدل شدن به صورت مسیح جهت رشد روحانی.

(d) برای اینکه فرزندان بی ملامت و مقدس او شده و نام او را جلال دهیم.

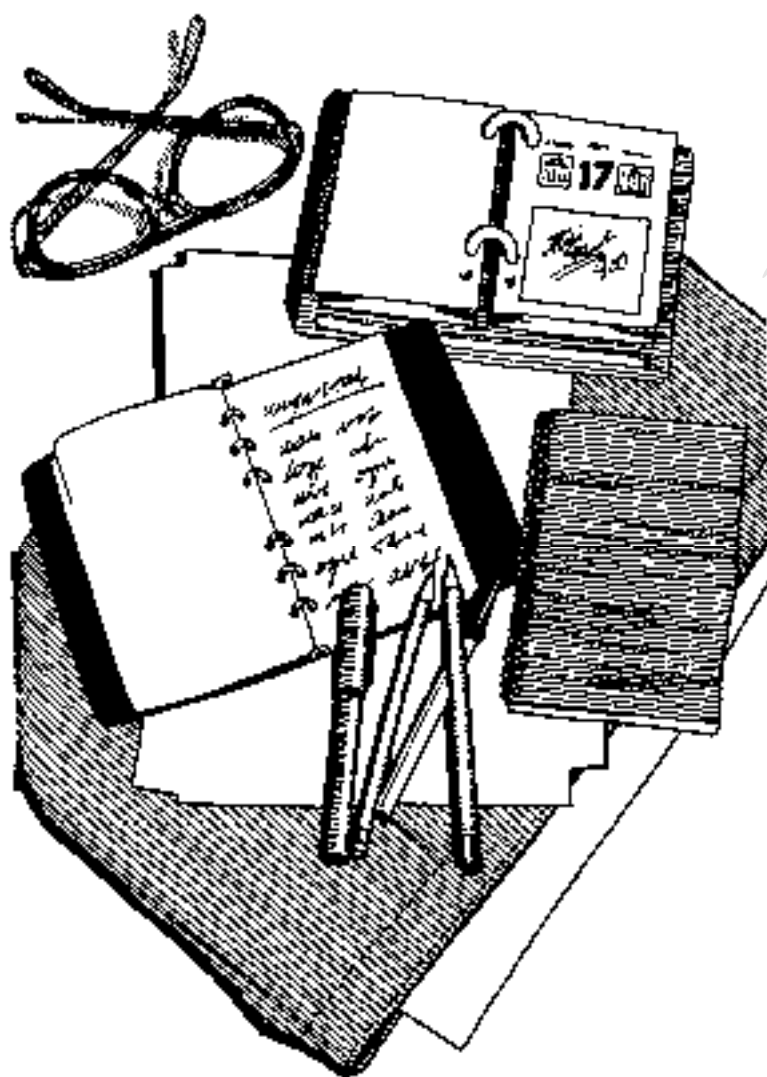
(e) برای رشد در فیض و معرفت خداوند، و به عبارتی، برای اینکه از نظر روحانی بالغ شویم. کاملاً آشکار است که هدف خداوند برای فرزندان این است که آنها ثمر آورده، بالغ شوند. جریان بلوغ روحانی تحت تأثیر و نفوذ رهبری حکیمانه و در چارچوب خدمت صورت می‌پذیرد. دوم پطرس ۳:۱۸، یوحنا ۱۵:۱-۸ و دیگر آیات کلام خدا دلالت بر آن دارد که رشد و ترقی نتیجه طبیعی زندگی روحانی است.

(۱۳- c) رهبری که همه تصمیمات را خودش می‌گیرد و همه مسئولیت را بر دوش خود می‌کشد، دیگران را تحت تأثیر سرسپردگی فداکارانه خود قرار می‌دهد.

بخش دوم

وظایف خاص رهبری

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیکی



انتشارات ايلام
نسخة الكترونية

برنامه‌ریزی و سازماندهی

ویلیام در مقابل گروه ایستاد و گفت: «نتایج طرح ملاقات‌های ما در هفته گذشته مأیوس‌کننده بود.» خود او هم دلسرد بود زیرا فقط شش نفر از اعضای کمیته در این جلسه حاضر بودند. صبح در خلال مدرسه کلیسایی، او از آنها خواهش کرد که بعد از پایان پرستش صبحگاهی برای مشورت در مورد این طرح، چند لحظه بیشتر بمانند؛ اما چند نفر از آنان برنامه‌های دیگری داشتند و به هر عذر و بهانه‌ای از ماندن امتناع ورزیدند. او این امر را درک می‌کرد و به‌خود می‌گفت: «مردم هر کدام با مشکلات شخصی درگیرند؛ من هم باید از احتیاجات آنها باخبر باشم و از آنها انتظار اضافی نداشته باشم.»

ویلیام ادامه داد و گفت: «از آنجا که مسئولیت خدمت ملاقات، از سوی شبان به عهده من محول گردیده است، مسئولیت زیادی در این قبال احساس می‌کنم. ما باید همگی از شبان پشتیبانی کنیم و به او کمک کنیم تا انجیل را در این جامعه بشارت دهد. از همه شما می‌خواهم که هر چه بیشتر سرسپردگی خود را به خداوند نشان دهید و سراسر هفته بعد را شدیداً کار کنید. ما باید کلیسا را برای جلسات بیداری روحانی که به‌زودی خواهیم داشت از جمعیت پر کنیم.»

ادموند پرسید: «در مورد رفت و آمد، تصمیم چیست؟ شما گفته بودید که باید فکری برای کسانی که منزل‌شان دور است بکنیم. من به ملاقات مادری رفتم که چند بچه بزرگ و کوچک داشت و علاقه‌مند بود در این جلسات شرکت کند؛ اما وسیله برای رفت و آمد ندارد.»

ویلیام به علامت تصدیق سری تکان داد و گفت: «بله، در این مورد نیز فکر می‌کنیم. ببینیم چه کاری از دستان بر می‌آید. کسی سؤالی ندارد؟»

مری گفت: «در کلاس کتاب مقدس من، دو جوان هستند که دوست دارند همراه من به ملاقات بیایند. آیا به نظر شما اشکالی ندارد هر دو آنها را همراه خودم ببرم؟»

ویلیام پاسخ داد: «بله کار خوبی است. برای آنها تجربه خوبی خواهد شد.» مری گفت: «من هم همین‌طور فکر می‌کردم؛ اما وقتی از شبان پرسیدم، او قبول نکرد و به من گفت که بهتر است هر بار یکی از آنها را با خودم ببرم. نظر شما چیست؟»

ویلیام که در موقعیت بدی قرار گرفته بود، و نمی‌دانست که آیا باید با نظر شبانش مخالفت کند، با کلماتی مُقَطَّع جواب داد: «خوب ... راستش نمی‌دانم. در این صورت شاید ...»

بله، ویلیام در موقعیت بدی قرار داشت. به او مسئولیتی سپرده بودند؛ اما حالا متوجه شد که افراد بالادستش در حیطه مسئولیت او دخالت کرده‌اند. برای او این سؤال پیش آمده بود که نحوه ارتباطش با بالادستان و زیردستانش چیست. این مشکلی است که در بسیاری از سازمان‌ها پیش می‌آید، از جمله در سازمان‌های کلیسایی. این مشکلات مربوط می‌شوند به مباحثی از مدیریت که آن را برنامه‌ریزی و سازماندهی می‌نامیم.



رئوس مطالب

داود: رهبری کاردان
برنامه‌ریزی و هماهنگی
سازماندهی
شما و سازمان

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- اصول رهبری را در ماجرای زندگی داود تشخیص دهید و این اصول را در زندگی خود نیز به کار ببرید.
 - برای طرحی ویژه برنامه‌ریزی کنید و برگه‌های لازم را آماده نمایید.
 - مفهوم سازمان را توصیف کنید و انواع سازمان‌ها و اصول آنها را شرح دهید.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- زندگی و کار داود را از کتاب مقدس مطالعه کنید. در مورد اصطلاحات این درس تعمق نموده، نمونه‌هایی از صفات و رفتارهای رهبری را جستجو نمایند. قسمت‌های مهم کتاب مقدس در این رابطه عبارتند از: اول سموئیل ۱۶:۱-۲۲، ۱۷:۱۷-۲۱، ۲۲-۲۶، ۳۰، دوم سموئیل ۵:۱-۷، ۷:۱-۲۵، اول تواریخ باب‌های ۱۷-۱۹ و ۲۲-۲۹. این تکلیفی است طولانی. امکان دارد که با بسیاری از موضوعات این قسمت‌ها آشنا باشید. هدف شما از خواندن این آیات در حال حاضر این است که زندگی داود را به عنوان رهبری که توسط خدا برای انجام اهداف الهی خوانده شده بود، بررسی کنید. اگر به دقت از داود نمونه بگیرید، در امر رهبری مطالب بسیاری خواهید آموخت.
- ۲- متن درس را مطالعه کرده، به سؤالات درس طبق روال عادی پاسخ دهید.

۳- به لغات مهم درس توجه کنید. اگر به نظرتان آشنا نیستند، معانی‌شان را از فرهنگ لغات پیدا کنید.

۴- بخش خودآزمایی آخر کتاب را انجام و جواب‌های خود را به دقت با جواب‌هایی که در انتهای این درس آمده است، مقایسه کنید. تمامی مواردی را که پاسخ صحیح به آنها نداده‌اید، دوباره مرور نمایید.

متن درس

داود: رهبری کاردان

قبل از اینکه از مقام داود در نقشه خدا برای هدایت قوم خود سخن بگوییم، بگذارید ابتدا به قضیه ویلیام برگردیم. ما او را در موقعیت دشواری رها کردیم، اینطور نیست؟ او به جایی رسیده بود که یا می‌بایست با شبان خود مخالفت کند و یا نظر خود را در حضور افراد تحت رهبری‌اش مورد تجدیدنظر قرار دهد. اگر شما جای او بودید، چه می‌کردید؟ اما در همین موقع، شخص دیگری سؤال دیگری مطرح کرد و ویلیام از این فرصت استفاده کرد تا این مطلب را به بوتۀ فراموشی بسپارد. سؤال آن شخص این بود: «در مورد کتاب‌ها و جزوات مورد نیازمان چه می‌گویید؟ من به جزوه‌های بیشتری احتیاج دارم. از منشی مدرسه کتاب مقدس خواش کردم که جزوه‌های بیشتری در اختیارم بگذارد و او گفت که این کار مسئولیت او نیست.»

در این لحظه شخص دیگری به میان صحبت پریده، گفت: «راستی یک مطلب دیگر: سه نفر از ما در هفته گذشته از یک محل در نزدیکی اینجا بازدید کردیم. اما نمی‌دانیم آیا کسی منطقه شمال شهر را هم بازدید کرده یا نه. شنیده‌ایم که در آن منطقه چند خانواده اظهار علاقه کرده‌اند.»

ویلیام لبخندی زد و با شوقی زیاد گفت: «اجازه بدهید به آن منطقه برویم و از نزدیک آنجا را بررسی کنیم. ما باید بر تلاش خود بیفزاییم. ما این توان را داریم که برای یکشنبه بعد، سالن کلیسا را پر از جمعیت کنیم.»
تمامی اعضای کمیته یکصدا گفتند: «آمین، آمین.»

این شرح کوتاه از کمیته ملاقات، چند اصل مهم رهبری را آشکار می‌نماید. آیا می‌توانید این اصول را نام ببرید؟ چه صفات بارز رهبری را در ویلیام ملاحظه کردید؟ آیا به نظر شما رفتار ویلیام بیانگر رفتار یک مسیحی بی‌ریا و خالص است؟ آیا او مایل است خودش تحت رهبری شخص دیگری باشد، همانطور که دیگران تحت رهبری او قرار دارند؟ آیا ویلیام پرشور به نظر می‌رسد؟ آیا او هدفی در ذهن خود دارد که برای رسیدن به آن تلاش کند؟ آیا او در رفتار خود نسبت به دیگر خادمین باملاحظه است؟

چرا این صفات خوب کافی نیستند تا او را به رهبری مفید و مؤثر مبدل کنند؟ با توصیفی که از کمیته به عمل آمد، برای موفقیت آنها چه چیزی مورد نیاز است؟ در زندگی و خدمت داود، پاسخ سؤالات فوق را پیدا خواهیم نمود.

تا اینجا، تمامی دروسی که در بخش اول این کتاب درسی مطالعه شد، تأکید بر افراد داشت، یعنی افرادی که رهبری می‌کنند و افرادی که رهبری می‌شوند. اکنون در بخش دوم این کتاب درسی، توجه خود را بیشتر روی مسأله «وظایف» معطوف خواهیم داشت، یعنی کارها و تکنیک‌هایی که باید در امر رهبری به کار گرفت. نمونه ما در کتاب مقدس یعنی داود، دارای تمامی آن صفاتی بود که معمولاً در رهبری مورد احتیاج است. اما از همه مهم‌تر، روش مؤثر و استواری بود که او امکانات و منابع موجود خود را با یکدیگر ترکیب می‌کرد تا نتایج فوق‌العاده‌ای کسب نماید.

کتاب مقدس شخصیت کامل داود را به ما معرفی می‌کند؛ او چوپان، سرباز، شاعر، عاشق، پدر، و پادشاه بود؛ او شجاع، گناهکار، توبه‌کار، بخشیده شده، و پیروز بود، و بدینسان، گوناگونی و پیچیدگی تجارب بشری را بر ما آشکار می‌سازد. این امر عمق شگفت‌انگیز نقشه خدا را نشان می‌دهد. خدا پیشینه و عناصر لازم را به داود برای

خدمتی که در پیش داشت، عرضه داشته بود. رشد جسمانی، شجاعت، و اعتماد به خویشتن زمانی در او شکوفا گردید که گوسفندان را شبانی می‌کرد و آنها را از خطرات محفوظ می‌داشت. همانطور که در تنهایی گله را چوپانی می‌کرد، می‌آموخت که به تنهایی بیندیشد، تصورات و قوه ابتکار خود را به‌کار گیرد، و احساسات و عقاید خود را در کلماتی پر قدرت و الهام‌بخش بیان دارد.

می‌دانیم که داود زندگی را با مقامی پست و حقیر آغاز نمود. دعوت او به مقام رهبری زمانی رخ داد که سموئیل نبی، تحت هدایت خدا، او را برگزید و به‌سادگی اما محرمانه به او گفت که باید پادشاه شود (اول سموئیل ۱۶:۱-۲۲). «و روح خداوند به‌قوت بر داود مستولی شد.» آنگاه او دوباره به سراغ گوسفندان خود رفت، اما حیرت خود را در دل خویش نگاه داشت. بعدها در دربار شاول پادشاه، داود مقامی به‌دست آورد که با خواری و بندگی همراه بود.

اما شجاعت داود با تواضع او متناقض به‌نظر می‌رسد؛ درست در لحظه‌ای که همه از ترس به‌خود می‌لرزیدند، او با شجاعت گفت که به جنگ جلیات غول‌پیکر خواهد رفت. وقتی او قاطعانه گفت که می‌تواند این کار را انجام دهد، این حرف او چندان فروتنانه به‌نظر نمی‌رسید. برادر بزرگترش او را خوار شمرده، گفت: «تو متکبر شده‌ای» (اول سموئیل ۱۷:۲۸-۳۲).

چندی نگذشت که داود امری را به اثبات رساند که تمامی رهبران خوب نسبت به آن وقوف کامل دارند: فروتنی و شجاعت در عمل، مخالف یکدیگر نیستند. این دو غالباً در کنار هم پیش می‌روند، درست همانطور که در آن روز بخصوص که داود آن مرد غول‌پیکر را کشت. آن روز نیز فروتنی و شجاعت دست در دست هم به پیش می‌رفتند.

البته داود کاملاً آگاه بود که به قدرت شخص خود به این‌کار مبادرت نمی‌ورزد. روح خداوند به قوت بر او مستولی شده بود؛ به همین دلیل نیز می‌توانست با شجاعت و اطمینان سخن بگوید. معجزه او فقط به کلمات شعارگونه و پرشور اکتفا

نکرد. او به فضایل و مهارتی اشاره کرد که خداوند اجازه داده بود فرا گیرد. گفت: «من شیر و خرس را کشتم» (اول سموئیل ۱۷: ۳۴-۳۷).

می‌دانیم که خداوند می‌توانست جلیات را بدون آنکه سنگی به او اصابت کند، از میان ببرد. خداوند می‌توانست بدون داود و فلاخنش، سنگی پرنده را معجزه‌وار بفرستد. اما هرگاه که برای تحقق اهدافش نیاز به عمل باشد، می‌بینیم که خدا معمولاً توسط افرادی کار می‌کند که در آنها مهارت‌های لازم رشد و شکوفایی یافته‌اند. داود قبلاً این مهارت‌ها را کسب کرده بود؛ او با اطمینان سخن گفت تا دیگران را متقاعد سازد. او از استراتژی استفاده کرد. او قدرت و قابلیت به‌خرج داد. با اینکه می‌دانست قدرت از جانب خداست با این حال با شکلی ناپخته و ناآزموده دست به عمل نزد. او آنطور که آموخته بود، به‌سوی هدف خود پیش رفت. توجه کنید که او سنگ‌ها را به‌طور تصادفی برنداشت، بلکه از بستر رودخانه پنج سنگ صاف انتخاب کرد و آنها را در توبره‌اش گذاشت. در رفتار او نظم و نظام حکم‌فرما بود.

مزمور ۱: ۱۴۴ را بخوانید. آیا در این مزمور متوجه شدید که داود چقدر احساس کاردانی و شایستگی می‌کرد، ولی با وجود این، به خود هیچ مباهات نمی‌کرد؟ داود این کاردانی و شایستگی را از کجا آورد؟ شما چه استعداد و مهارتی دارید؟ آیا خداوند دست‌های شما را آموزش داده است؟ آیا او به انگشتان شما مهارت بخشیده است؟ آیا احساس می‌کنید که استعدادها و توانایی‌های شکوفا شده در شما، می‌تواند در کار خداوند به‌طریق ویژه‌ای به‌کار رود؟

رسیدن به مقام رهبری

داود بعد از پیروزی پرشکوهش، این فرصت را یافت تا مورد ستایش و احترام عموم قرار گیرد. چندی نگذشت که توانست رهبری هزاران نفر را بر عهده گیرد. در فروتنی و نیک‌اندیشی او همین بس که از محبوبیت شخصی خود هیچ استفاده‌ای نمی‌نمود و کماکان با رغبت از شاول پادشاه فرمانبرداری می‌کرد. او خود را در چارچوب سازمان و تشکیلات موجود جا داد. او در مقام یک سرباز مطیع بود و

براساس مهارت‌ها و موفقیت‌هایش به رده‌های بالا ارتقاء یافت. او وظایفی را به گردن گرفت که در راه رسیدن به اهداف مشترک قوم ضروری بود.

بسیاری از صفحات عهدعتیق به شرح کارهای داود اختصاص دارد. این نوشته‌ها با اینکه گزارش‌های تاریخی محسوب می‌شوند، با این حال جزئیات بسیاری از روش‌های رهبری داود را نمایان می‌سازند. سه اصل از مهم‌ترین اصولی که باعث موفقیت داود گردید، عبارتند از:

- ۱- او پیوسته اراده خدا را می‌طلبید.
- ۲- او در رفتار خود با زیردستان و مافوق‌ها، وفادار و با ملاحظه بود.
- ۳- او نیاز به کاردانی و کار عالی و ممتاز را درک نمود، و به‌خاطر آنها جلال را به خداوند داد.

می‌دانیم که داود سرانجام تاج پادشاهی را بر سر نهاد، تاجی که از قبل وعده‌اش را دریافت کرده بود. او در مقام پادشاه یهودا و تمامی اسرائیل توانست دشمنان را تحت سلطه خود در آورَد. این باعث شد که او درگیر جنگ‌هایی شود که تمامی آنها را با شجاعت و مهارت اداره کرد.

بعد از اینکه داود پادشاهی خود را ثبات بخشید، اشتیاق شدیدی در خود احساس کرد که برای صندوق عهد (تابوت عهد) عمارتی بسازد، یعنی معبدی برای خداوند (هیكل). اما خداوند آشکار نمود که او افتخار این را نخواهد داشت که به‌هنگام بنای معبد زنده باشد. سهم داود در بنای معبد خداوند، تهیه نقشه‌ها و طرح‌ها و تدارک مصالح بود (اول تواریخ ۲۲:۱-۴). شرح تمام این کارها الگوی منحصره‌فردی است از روند تشکیلاتی و سازمانی.

تدارک گسترده داود برای معبد خدا

در این مقطع از تاریخ زندگی داود، می‌بینیم که او به این باور رسید که فتوحات جنگی‌اش این امکان را فراهم آورده که مصالح مورد نیاز معبد را تدارک بیند (اول تواریخ ۲۲:۱۴). وقتی کتاب‌های اول و دوم تواریخ را می‌خوانیم، مرحله جدیدی از

کار عظیم خدا را با انسان‌ها مشاهده می‌کنیم. موضوع اصلی این مرحله، نه مراسم رسمی مذهبی است، و نه معجزات، بلکه نکاتی نظیر برنامه‌ریزی، سازماندهی، شرح وظایف، و تأمین بودجه است.

داود سنگ‌تراشان و کارگران زیادی را استخدام کرد و برای آنها سنگ، آهن، برنز، و الوار تهیه دید تا مشغول به کار شوند. او ناظران، مأموران، قاضیان، دروازه‌بانان، و نوازندگان را به کار گماشت. کار و وظیفه هر یک از این افراد روشن و واضح بود. نقشه به‌دقت طرح‌ریزی شده بود و این نتیجه مدت‌های مدید کار مقدماتی و دعا بود. داود به پسر خود سلیمان گفت:

«خداوند تو را فطانت و فهم عطا فرماید...»

من صد هزار وزنه طلا و صد هزار وزنه نقره و برنج و آهن برای خانه خدا آماده کرده‌ام...»

«نزد تو عمده بسیارند...» (اول تواریخ ۲۲:۱۲-۱۵).

داود به سلیمان نقشه معبد، عمارات مربوطه، انبارها، حجره‌های اندرونی، و صحن‌های آن را داد. او جزئیات تمامی کارهای خدمت در معبد را برای سلیمان بازگو کرد و مصالحی را که می‌بایست در خدمت به کار روند با او در میان گذاشت، آنچنانکه «از روح به او داده شده بود» (اول تواریخ ۲۸:۱۱-۱۲). داود گفت: «خداوند این همه را یعنی تمامی کارهای این نمونه را از نوشته دست خود که بر من بود به من فهمانید» (اول تواریخ ۲۸:۱۹).

در خلال سال‌ها تجربیات و شرایط گوناگون، داود بر هدف خود استوار ایستاد؛ او با همان دقت و توجهی به هدفش چشم دوخته بود که به جلیات چشم دوخته بود تا سنگ را به طرف سرش نشان رود. داود شکست‌های خود را پذیرفت و از گناهان خود توبه کرد. او افتخار و جلال مربوط به مهارت‌هایش را به خدا تقدیم کرد، و پذیرفت که خداوند به بسیاری دیگر نیز مهارت و توانایی عطا کرده است. داود بی‌هیچ رنجشی نقش خود را به عنوان یک رهبر پذیرفت، اما نقشی که فقط جزئی از ترتیب الهی قرار داشت.

آنگاه زمان موعود فرا رسید، زمانی که داود تصمیم گرفت تا در حضور همه مسئولین، کلیه امور و مسئولیت‌ها را به سلیمان بسپارد. می‌توانیم صحنه جلسه بزرگی را که داود در اورشلیم ترتیب داد، تجسم نماییم. در آنجا او در حضور مأموران و خادمین از هر رتبه‌ای، کارهای گذشته و طرح‌هایش برای آینده را به‌طور عمومی و خلاصه‌وار بازگو کرد. او هیچ چیز را از قلم نینداخت. همه چیز کاملاً قطعی و مطمئن می‌نمود. زمانی که آن جلسه به پایان رسید، مردمی که داود آنها را «برادران» خطاب نمود، با وظایف خود کاملاً آشنا بودند. آنها چگونگی روابط خود را با یکدیگر می‌دانستند. آنها از منابعی که در دسترس داشتند، کاملاً آگاه بودند و می‌دانستند که این کار مستلزم فداکاری و ایثار است.

داود بی‌آنکه گزافه‌گویی کند، احساسات و اعمال خود را به آگاهی عموم رساند. آنگاه تعهد خود را روشن و ملموس بیان کرد و گفت: «چونکه به خانه خدای خود رغبت داشتم، طلا و نقره از اموال خاص خود برای خانه خدای خود دادم» (اول تواریخ ۳:۲۹). او به‌خاطر این تعهدی که شخصاً داشت، می‌توانست دیگران را نیز تشویق کند تا در وقف خود به‌کار خداوند از او تبعیت کنند و مال و جان خود را به خداوند بدهند. مردم نیز طبعاً به چنین رهبر خارق‌العاده‌ای واکنش مثبت نشان دادند و داوطلبانه خود و اموال خود را به خداوند تقدیم کردند.

پس داود دعا کرد و جماعت را در پرستش رهبری نمود و با حالتی پرشور گفت: «جلال باد بر خداوند» و تمامی آنها خداوند را تمجید نمودند (اول تواریخ ۱۰:۲۹-۲۰). حال، به ابتدای درس رجوع کنید و ماجرای ویلیام و کمیته ملاقات را دوباره مرور نمایید.

۱- از ماجرای ویلیام حداقل سه مورد را در دفترتان ذکر کنید که او از نمونه داود پیروی کرد.

۲- حداقل سه مورد را ذکر کنید که در آنها ویلیام در پیروی از نمونه داود شکست خورد.

۳- این واقعیت که داود با شجاعت اعلام کرد که با جلیات خواهد جنگید، نشان می‌دهد که او.....

(a) متکبر بود.

(b) می‌خواست برتری خود را نسبت به برادرانش نشان دهد.

(c) رهبر متولد شده بود.

(d) اطمینان داشت که خداوند او را به کار خواهد برد.

۴- داود از تجربیاتی که در مبارزه با خرس و شیر به دست آورده بود سخن گفت تا.....

(a) ادعای خود را با کارهایی که کرده بود، ثابت کند.

(b) برتری ایمان خود را نسبت به ایمان برادرانش نشان دهد.

(c) برگزیدگی خود را به پادشاهی ثابت نماید.

(d) قدرت بدنی و فیزیکی خود را ثابت کند.

۵- داود پنج سنگ را با دقت انتخاب نمود. به نظر می‌رسد که این کار او نشان‌دهنده.....

(a) عدم اعتماد به نفس او بود.

(b) آموزش و کاردانی او بود.

(c) اثبات مهارت‌هایش در ملأ عام بود.

(d) رد اسلحه شاول بود.

برنامه‌ریزی و هماهنگی

برنامه‌ریزی یعنی فکر کردن و نوشتن

اگر بخواهیم کاری را به‌نحو خوبی انجام دهیم، باید در واقع آن را دو بار انجام دهیم. نخست، به‌صورت ذهنی، یعنی در فکر کسانی که نقش رهبری دارند، و بار دوم، در عمل. این فرایند تفکر در باره کاری که باید انجام شود، همان چیزی است که برنامه‌ریزی نامیده می‌شود.

هر کسی برنامه‌ریزی می‌کند، بعضی‌ها خیلی آگاهانه، بعضی دیگر کمتر. این یکی از ویژگی‌های بشر است که قادر است در تصور خود آنچه را که باید جامه عمل پوشد، پیش از انجام، تجسم نماید. ما سعی می‌کنیم انجام کاری را از پیش مشخص کنیم و از قبل فکر می‌کنیم که تحت شرایط گوناگون چگونه کارها را پیش ببریم. این توانایی در رهبران، بسیار مؤثرتر و قوی‌تر از دیگران است.

در بسیاری از مطالعاتی که روی عملکردها و وظایف رهبری انجام گرفته، عنوان برنامه‌ریزی در رأس فهرست قرار دارد. رهبران باید برنامه‌ریزی کنند؛ این کار هر قدر بهتر انجام شود، در کارشان موفق‌تر خواهند بود. پس لازم است ببینیم فرایند برنامه‌ریزی شامل چه چیزهایی است.

۱- **تجزیه و تحلیل و پیش‌بینی:** رهبران به‌دقت شرایط فعلی را می‌سنجند؛ آنگاه پیش‌بینی یا برآورد می‌کنند که کارها در آینده چگونه پیش خواهد رفت.

۲- **تعیین اهداف:** رهبران از دلایلی که در پس کارهایشان قرار دارند، به‌وضوح آگاهند. آنها می‌دانند که هدف هر وظیفه‌ای چیست و چه نتیجه و انتظاری از آن دارند. نتایج مورد انتظار را اصطلاحاً هدف می‌خوانیم. هر برنامه خوبی شامل اهداف اعلام شده است. ما بعداً جزئیات این امر را بیشتر بررسی خواهیم کرد.

۳- **طرح کلی انجام کار:** در علم مدیریت، این طرح کلی را برنامه عملیات می‌نامند. برنامه عملیات شامل فهرستی است از گام‌هایی که باید برداشته شود تا نتایج یا اهداف تعیین شده به مرحله عمل در آید.

۴- **جدول زمانی:** تهیه جدول زمان‌بندی شده، بخشی اساسی از تعیین هدف و برنامه عملیات است. بدون برنامه زمان‌بندی شده، نیل به اهداف و برنامه‌ها بسیار دشوار خواهد شد.

۵- **تعیین روش‌ها و خط‌مشی‌ها:** برنامه باید عملی و قابل انجام باشد. بنابراین رهبران باید از پیش تعیین کنند که برای اجرای برنامه، از چه روش‌های مناسب و موجود استفاده کنند.

۶- **امور مالی:** در علم مدیریت، این کار را بودجه‌بندی می‌نامند. اکثر برنامه‌ها مستلزم بذل توجه به هزینه‌های انجام کار، نحوه تأمین بودجه، تخصیص این بودجه به کارهای مختلف، و حسابداری است. حتی رهبرانی هم که مسئولیت بودجه‌بندی را به شکل رسمی به عهده ندارند، باید به این مسائل توجه نمایند تا برنامه‌هایی که طرح می‌کنند، عملی و واقع‌بینانه باشد.

۷- **کارکنان (پرسنل):** رهبران باید از پیش، تعداد افراد و نیز مهارت‌ها و تخصص‌های مورد نیاز یک برنامه یا پروژه را تعیین کنند. انتخاب افراد مناسب برای هر وظیفه، بخش مهمی از کار برنامه‌ریزی است.

۸- **رعایت خط‌مشی‌ها و استانداردها:** هر برنامه‌ای در چارچوب یک خط‌مشی طرح‌ریزی می‌شود. خط‌مشی یعنی ارزش‌ها و معیارهای تعیین‌شده‌ای که بر کلیه امور سازمان حکمفرما است. برای رهبران مسیحی طبیعتاً اصول کتاب مقدس و نیز خط‌مشی‌های رهبران سطوح بالاتر کلیسا معیاری تعیین‌کننده است.

بسیاری از رهبران کاردان فرایند برنامه‌ریزی را به شکل سؤال و جواب تهیه می‌کنند، به این ترتیب که سؤالاتی عنوان می‌کنند و به هر یک پاسخ می‌دهند. این سؤالات عبارتند از:

- ۱- این کار چرا باید انجام شود؟ این سؤال رهبر را به تجزیه و تحلیل عمیق موقعیت فعلی سوق می‌دهد.
- ۲- چه چیز باید جامه عمل بپوشد؟ این سؤال رهبر را به تعیین اهداف رهنمون می‌شود.
- ۳- کار چگونه باید انجام پذیرد؟ این سؤال رهبر را به تعیین برنامه عملیات (طرح کلی) هدایت می‌کند.
- ۴- کار چه وقت باید به‌انجام رسد؟ این سؤال رهبر را به جدول زمان‌بندی راهنمایی می‌کند.
- ۵- بهترین روش موجود برای انجام کار چیست؟ این سؤال باعث می‌شود که روش‌های ویژه را بررسی کند.
- ۶- کار با چه چیز انجام می‌پذیرد؟ این امر رهبر را به بودجه‌بندی و بررسی امکانات مالی و مادی مورد نیاز سوق می‌دهد.
- ۷- چه کسی کار را انجام می‌دهد؟ این سؤال رهبر را در انتخاب پرسنل و تعیین وظایف طبق مهارت‌ها و عطایای هر فرد کمک می‌کند.
- ۸- چه معیارها و دستورالعمل‌هایی باید برای کارکنان تعیین شود؟ این سؤال رهبر را به بررسی خط‌مشی‌های موجود و نیز تعیین معیارهایی برای کیفیت کار و می‌دارد.

انواع برنامه‌ها

- بسیاری از رهبران از سه نوع برنامه استفاده می‌کنند؛ این برنامه‌ها عبارتند از:
- ۱- نقشه‌های عمومی برای یک دوره زمانی، نظیر برنامه فعالیت‌های یکساله و نمودار سازمانی.
 - ۲- برنامه جهت فعالیت‌های ویژه‌ای که مرتباً به‌طور دوره‌ای تکرار می‌شود، نظیر روش‌های کمیته ملاقات، و برنامه‌های تربیت خادمین.

۳- برنامه برای پروژه‌های منفرد نظیر کنفرانس‌های ویژه و یا برنامه‌های روزهای خاص.

قبلاً گفتیم که برنامه‌ریزی، هم فکر کردن است و هم نوشتن. برنامه‌ریزی یک فرایند است و معمولاً مستلزم برنامه‌هایی است به صورت مدرک کتبی. رهبران کاردان برای طرح برنامه‌های درازمدت و برنامه‌های ویژه روزانه چند ابزار اصلی به کار می‌برند.

ابزار برنامه‌ریزی

۱- فهرست کارهایی که باید انجام شود: همه رهبران باید فهرستی از برنامه‌ها و وظایف روزانه تهیه کنند. این ممکن است چیزی در حد یک صفحه کاغذ و یا یک یادداشت باشد، یا فرم‌های بخصوصی که از فروشگاه‌های لوازم اداری می‌توان خرید. افلامی که باید روزانه در این صفحه فهرست شوند، موارد اساسی زیر را شامل می‌گردند:

قرار ملاقات‌ها	تلفن‌هایی که باید به دیگران کرد
کارهایی که باید انجام داد	تلفن‌هایی که دیگران می‌کنند
کارهایی که باید به دیگران سپرد	مواد مورد لزوم
نامه‌هایی که باید نوشت	اطلاعات مالی یا هزینه‌ها

۲- تقویم: هر رهبر به دو تقویم احتیاج دارد. یکی تقویم بزرگ که جای کافی برای یادداشت روزانه دارد. این تقویم برای برنامه‌ریزی‌های درازمدت به کار می‌رود. اگر یک چنین تقویمی در دسترس نباشد، شخص می‌تواند خودش آن را با کاغذهای بزرگ بسازد (مانند دفتر مشق) و هر صفحه یا نیم صفحه را به یک روز سال اختصاص دهد. دوم، تقویم کوچک که باید تمام وقت با خود داشته باشد و قرار ملاقات‌های مهم از تقویم بزرگ باید در تقویم کوچک نیز ثبت شود تا راحت‌تر به آن رجوع شود.

۳- دفتر یادداشت کوچک: تقویم کوچک می‌تواند به شکل صفحه‌ای از یک دفتر یادداشت نیز باشد که می‌توان آن را در هر وقتی همراه خود حمل کرد. رهبر خوب باید همیشه آماده باشد تا اتفاقات روزانه و نظراتی را که به ذهنش خطور می‌کند، یادداشت نماید. از این دفتر یادداشت اغلب برای نوشتن نام‌هایی که ممکن است فراموش شوند، و شماره تلفن‌ها و آدرس‌ها می‌توان استفاده کرد.

۴- فرم‌های برنامه‌ریزی کار: برنامه تمام پروژه‌های اصلی و مهم باید بدقت و جزء به جزء نوشته شود. اغلب رهبران فرم‌هایی را طرح‌ریزی می‌کنند که مناسب هدف‌های خود آنهاست. یک چنین فرم‌هایی باید برای موارد زیر به اندازه کافی جا داشته باشد:

تاریخ

نام رهبر

نام دیگر اشخاص و یا کمیته‌ای که برنامه‌ریزی می‌کند

نام پروژه، همراه با شرح و اهداف آن

فهرست کارهایی که باید انجام پذیرند

تکلیف هر یک از افراد برای انجام هر یک از کارها

مواد و تجهیزات مورد نیاز

تاریخ تکمیل هر کار

۶- بخش ابزار برنامه‌ریزی را که اکنون مطالعه کردید، دوباره بخوانید. فرم‌های پیشنهادی بخش منضمات کتاب (در انتهای کتاب) را نیز مطالعه نمایید. فرض کنید شما را برای کاری مسئول برنامه‌ریزی قرار داده‌اند. فرم برنامه‌ریزی مناسبی را طرح‌ریزی کنید، یا از فرم پیشنهادی کتاب کپی بردارید و آن را به شکل مناسبی پر کنید. این امتحان نیست بلکه تمرینی است برای خود شما.

هماهنگی

هماهنگی یعنی اجرای برنامه. بعد از آنکه برنامه تهیه شد، قدم بعدی این است که اجزاء انجام کار را به مؤثرترین شکل کنار یکدیگر قرار دهید. هماهنگی یعنی فرایند نظارت بر اینکه افراد مناسب، در زمان مناسب، با مواد و تجهیزات مناسب، در جای مناسب خود قرار دارند، و می‌دانند که چگونه باید با یکدیگر همکاری کنند تا کار به‌انجام برسد. وظیفه رهبر یا مدیر این است که دائماً هماهنگی لازم را بین این عناصر و اجزاء حفظ کند، در غیر اینصورت، دیری نخواهد پایید که کارکنان هدف را از یاد برده، هر یک در مسیر مورد نظر خود حرکت خواهند کرد.

اکنون بار دیگر به سؤالاتی که به رهبر در امر برنامه‌ریزی کمک می‌کنند، نگاه کنید. چه اجزاء و عناصری در این سؤالات مطرح شده است؟

۷- شماره اجزاء و عناصر برنامه‌ریزی را از ستون چپ در مقابل سؤالات سمت راست بنویسید.

۱- زمان	a) چه کسی کار را انجام خواهد داد؟
۲- مکان	b) کار با چه چیزی انجام خواهد یافت؟
۳- افراد	c) چه کاری باید جامعه عمل ببوشد؟
۴- روش‌ها	d) کار چه زمانی باید جامعه عمل ببوشد؟
۵- تجهیزات	e) کار چگونه انجام خواهد یافت؟
۶- اهداف	f) کار کجا انجام خواهد گرفت؟

سؤالاتی برای تأمل: دوباره به نقش رهبری داود در کتاب مقدس نظری بیفکنید. آیا داود هماهنگ‌کننده خوبی بود؟ آیا او تمامی اجزاء برنامه‌ریزی را بررسی می‌کرد؟ با توجه به برنامه‌هایی که داود برای معبد خدا داشت، آیا توانستید به سؤالاتی که مطرح کردیم، پاسخ دهید؟

۸- کدامیک از اظهارات زیر، به بهترین نحو مقصود از برنامه‌ریزی را بیان می‌دارد؟

(a) برنامه‌ریزی اساساً فعالیتی است که به وسیله آن ما اهداف خود را تعیین می‌کنیم.

(b) برنامه‌ریزی به این منظور انجام می‌شود تا اقدامات ما توجیه شود.

(c) برنامه‌ریزی تلاشی است برای اینکه از قبل مشخص شود چه کارهایی باید انجام شود، و اینکه چگونه باید با مشکلات گوناگونی که هنگام کار جهت نیل به اهداف پدید می‌آیند، مقابله نماییم.

(d) برنامه‌ریزی اساساً تلاشی است برای تعیین اینکه چگونه هر کسی و هر ابزاری در ساختار سازمانی جا می‌گیرد و اینکه مسئولیت‌های هر فرد چیست.

مسائل و موانع

بعضی مواقع، می‌شنویم که رهبران چنین چیزهایی می‌گویند:

«چه فایده‌ای دارد! همه چیز را برنامه‌ریزی کردم و آخرش هم...»

«افراد طبق دستورات کار نمی‌کنند.»

«مشاورم تغییر نظر داده.»

«کسی که قرار بود به من کمک کند، مریض شده.»

«همه چیز با آنچه که انتظارش را داشتم فرق می‌کند.»

احتمالاً شما هم چنین تجربه‌ای داشته‌اید و یا خواهید داشت. شما به‌خوبی و با نهایت دقت برنامه می‌ریزید و می‌بینید که هیچ‌یک به نتیجه نمی‌رسد. آنگاه فردی را مشاهده می‌کنید که بی‌آنکه برنامه‌ای داشته باشد، موفقیت بزرگی را در پروژه‌ای کسب می‌کند. اجازه ندهید چنین مسائلی شما را مأیوس کنند و یا ارزش برنامه‌ریزی را در نظرتان پایین آورند. فقط باید این نکته را به‌خوبی درک کنید که برنامه‌ریزی

به‌تنهایی موفقیت قطعی به‌بار نمی‌آورد. به همین دلیل است که بعضی از مردم برای برنامه‌ریزی اهمیتی قائل نمی‌باشند.

دو مانع دیگر نیز هست که نباید از آنها غافل شد. اول اینکه، در کار مسیحی ممکن است فرد رهبر متهم شود که خدمت خود را بیشتر بر برنامه‌های انسانی بنا می‌کند تا بر هدایت روح‌القدس. حقیقتاً باید تا به‌حال بر ما آشکار شده باشد که روح‌القدس به همان میزان که خادم را در مرحلهٔ انجام کار هدایت می‌کند، در مرحلهٔ برنامه‌ریزی نیز هدایت می‌نماید. بنابراین، نباید نظر افرادی که طرح و برنامه‌ریزی را در خدمت کلیسایی، زاید می‌دانند و به باد انتقاد می‌گیرند، در ما اثر کند.

احتمالاً یکی از بزرگترین موانعی که بر سر راه برنامه‌ریزی خوب وجود دارد، میزان وقت و کار زیادی است که باید به آن اختصاص داد. فکر کردن و نوشتن دو مورد از مشکل‌ترین فعالیت‌های انسان‌هاست. می‌توانید خود نیز این امر را آزمایش کنید. شهادت شفاهی خیلی ساده‌تر است از اینکه همان شهادت را بنویسید. می‌دانیم که خداوند قادر است ما را همان‌قدر که در صحبت کردن هدایت می‌کند، در نوشتن نیز هدایت نماید. بنابراین منطقی نیست که بگوییم ما به قدرت روح‌القدس سخن می‌گوییم، اما زمانی که از پیش طرح و برنامه می‌ریزیم، کار و قدرت روح‌القدس را ندیده بگیریم. این سوء تفاهم باید از بین برود تا فرد رهبر بتواند مفید و کارآمد باشد. وقت دادن و سخت کوشیدن پا به پای هدایت روح‌القدس در امر برنامه‌ریزی ضروری است.

۹- سه مانع در امر برنامه‌ریزی برای خدمت مسیحی را نام ببرید.

اینک ذیلاً توصیه‌هایی برای برنامه‌ریزی مؤثر و اجتناب از موانع ذکر می‌کنیم:

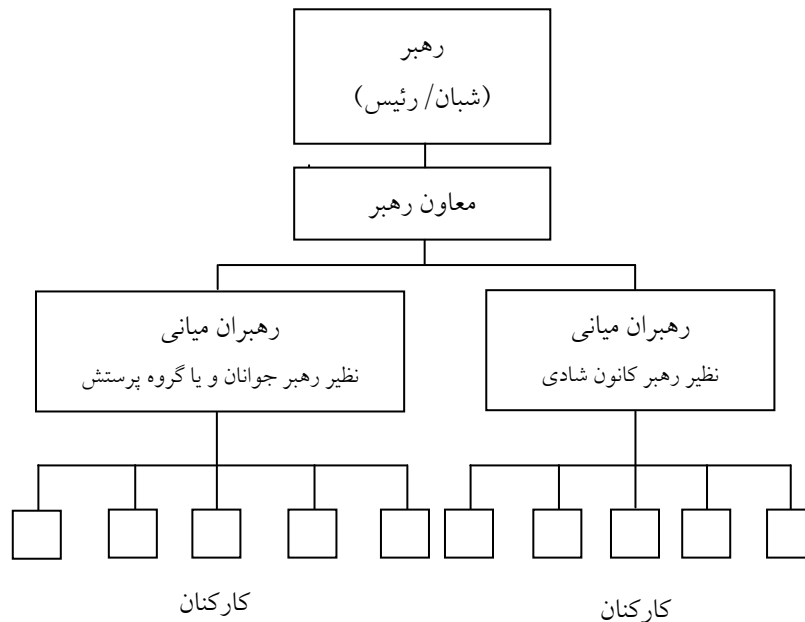
۱- برنامه‌های خود را تحت هدایت روح‌القدس بگذارید و خالصانه برای آنها دعا کنید.

۲- در خصوص برنامه‌های‌تان قابل انعطاف باشید. این یکی از بزرگترین مشکلات رهبری است؛ برنامه‌ها در ضمن اینکه باید مشخص و روشن باشند، باید قابل انعطاف نیز باشند.

۳- انتظار نداشته باشید که همه برنامه‌های‌تان عملی شوند. یک رهبر دانا می‌داند که عمل برنامه‌ریزی او را بیشتر قادر می‌سازد تا به اهدافش نائل شود، حتی اگر مجبور باشد برنامه اصلی را رها کند. در اکثر موارد، فردی که برنامه دارد، احساس کفایت بیشتری می‌کند، و زمانی که موقعیتی تغییر می‌یابد، قادر است احترام و همکاری بیشتری را جذب کند. تا آنجا که ممکن است، مسائل را پیش‌بینی کنید. از پیش بیندیشید و سعی نمایید در ذهن خود تجسم کنید که چه تغییراتی ممکن است در کار رخ دهد، و در این صورت، چه باید بکنید.

۴- چندین هدف فرعی طرح‌ریزی کنید که شما را در رسیدن به هدف اصلی یاری دهند. اگر هدف اصلی شما این است که جهت یک کنفرانس محلی غذا تهیه کنید، اهداف فرعی شما می‌توانند تهیه محل انبار و گردآوری مواد غذایی باشد. برنامه‌های مربوط به نیل به هدفی فرعی را می‌توان قابل انعطاف نگاه داشت، و تغییر آنها اثر بدی روی کل برنامه‌ها نخواهد گذاشت. در درسی دیگر، اهداف اصلی و فرعی را بیشتر مورد بررسی قرار خواهیم داد.

۵- اطمینان حاصل کنید که تک تک افرادی که مسئول اجرای برنامه‌ها هستند، آنها را درک کرده و پذیرفته‌اند. داود را به‌خاطر آوردن که چطور برنامه‌های خود را تشریح کرد و به مردم فرصت داد تا تعهد خویش را نسبت به آن ابراز نمایند. هدف و اهمیت هر قسمت از برنامه‌های خویش را برای افرادتان تشریح نمایید. آنها را مطمئن سازید که خدمت‌شان برایتان بسیار با ارزش است. مانند داود، با آنها دعا و شکرگزاری کنید، و برنامه‌ها را در اختیار هدایت روح‌القدس بگذارید.

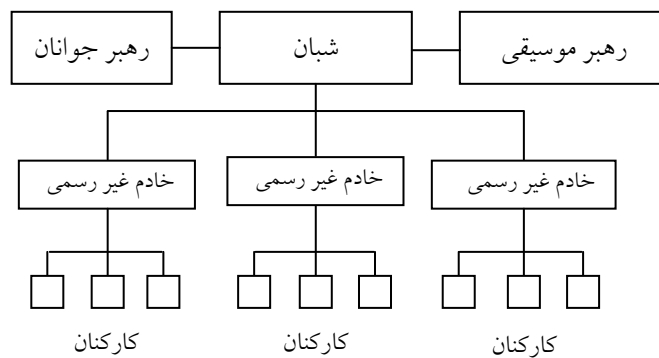


کلیساهای کوچک ممکن است معاون رهبر نداشته باشند و رهبران میانی، خود مستقیماً زیر نظر شبان کار کنند.

سازمان‌های نظامی بهترین نمونه از این نوع سازمان به‌شمار می‌روند. صفت بارز این نوع سازمان این است که رهبر مستقیماً قدرت را به‌دست دارد و از طریق یک صف (یا یک خط عمودی) متشکل از معاونان و رهبران میانی، کار را کنترل می‌کند. در این نوع سازمان، هر فرد راهنمایی و مشورت خود را از مافوق خود می‌گیرد و از افراد و کارکنان انتظار می‌رود که فقط با مافوق خود تماس داشته باشند و مستقیماً نزد رهبر نروند.

نوع دیگری از سازمان نیز وجود دارد که به سازمان صف و ستاد (یا سازمان افقی) موسوم است. این شکل از سازمان در بسیاری از سازمان‌های مدرن و بزرگ به‌چشم می‌خورد. این سازمان یک رئیس دارد که از چند مشاور متخصص، راهنمایی و مشورت دریافت می‌کند. این افراد راهنمایی‌های مورد نیاز را به رئیس عرضه می‌کنند و آنگاه رئیس مانند سازمان‌های عمودی، رهبران میانی را راهنمایی می‌کند.

سازمان صف و ستاد



(توجه: دو شکلی که در صفحات قبلی از نظرتان گذشت، در اصطلاح علم مدیریت، نمودار سازمانی -organisational chart- نامیده می‌شود. نمودار سازمانی نشان‌دهنده سلسله مراتب اقتدار و نحوه ارتباط پست‌های مختلف با مدیران و زیردستان و همردیفان خود است. در یک نمودار سازمانی، هر خانه یا چهارگوش نشان‌دهنده سمت و مقام است، خطوط عمودی نمایانگر سلسله مراتب اقتدار، و خطوط افقی نشانگر همردیف بودن و نحوه ارتباط سمت‌ها با یکدیگر است. نمودار سازمانی در واقع ساختار یک سازمان را نشان می‌دهد/ ویراستار).

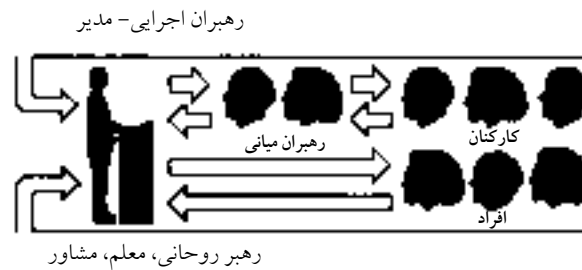
سومین شکل سازمان، سازمان بر اساس عملکرد است. وقتی می‌گوییم که یک شرکت تجاری طبق سازمان بر اساس عملکرد کار می‌کند، یعنی اینکه فرد کارمند ممکن است در آن واحد برطبق نوع کار و یا وظیفه‌ای که به عهده دارد، با چند سرپرست مختلف کار کند. در این شکل سازمانی رهبران بیشتر به کار و عملکرد توجه دارند تا به افراد.

در اغلب مؤسسات مسیحی، ترکیبی از این سه شکل سازمان به چشم می‌خورد. شبان رهبر است و ممکن است برای خود معاون‌هایی نظیر کمک شبانان داشته باشد. رهبران میانی نیز افرادی هستند نظیر سرپرستان کانون شادی و یا رهبران موسیقی کلیسا. در سازمان عمودی فرضاً عضوی از گروه کر، زیر نظر رهبر گروه کر قرار دارد. خود رهبر کر نیز زیر نظر رهبر موسیقی انجام وظیفه می‌نماید؛ و رهبر موسیقی نیز به نوبه خود از معاون شبان دستور می‌گیرد. این شکل سازمان به‌ندرت در کلیساهای ما دیده می‌شود. معمولاً تمامی رهبران با شبان رابطه مستقیم دارند به‌طوری‌که شبکه سازمانی بیشتر شکل سازمان‌های افقی به‌خود می‌گیرد. سپس به دلیل گوناگونی وظایف کلیسا، رهبران ممکن است برای انجام کار، با دیگر رهبران و خادمین ارتباط ایجاد نمایند.

روابط شبان در کلیسا به‌دلیل همین گوناگونی وظایف و عملکردها، به راستی پیچیده است. شبان رئیس روحانی جمعیت است. او در ساختار سازمانی، رهبر

اجرایی است و بنابراین در روابط خود با دیگر رهبران، از حالت مافوق برخوردار است. از سویی دیگر او مشاور و معلم تک تک افراد گله است. به منظور اینکه کار سازمان به شکلی مؤثر ادامه یابد، وظایف و کارکردهای گوناگون شبان باید به درستی درک شود.

روابط شبان



شبان در مقام رهبر روحانی، معلم، و مشاور مستقیماً با هر یک از افراد جماعت ارتباط دارد؛ اما در مقام رهبر اجرایی یا مدیر سازمان، او باید بسیاری از کارهای خود را به وسیله سایر رهبران انجام دهد، رهبرانی که خود او به آنها اختیار و مسئولیت داده است. این ترکیب روابط می تواند در هر کلیسا مفید و مؤثر باشد. از سویی دیگر این امر می تواند باعث بروز مشکلاتی شود، به ویژه برای رهبران میانی که احساس ناامنی می کنند و یا صلاحیت مقام خود را ندارند. جریان ویلیام را در مقدمه درس به یاد آورید. یکی از کارکنانش نظر او را پرسید. وقتی ویلیام صحبتش را تمام کرد، آن خانم به او گفت که شبان در این مورد نظر دیگری داده است. یک چنین موقعیتی برای رهبر میانی نه فقط موقعیت شوک آوری است، بلکه باعث می شود که او، آن احترامی را که برای عملی کردن وظایف خود احتیاج دارد از دست بدهد.

ویلیام کار درستی کرد که ماجرا را بزرگ نکرد. اما او می توانست کلاً از چنین موقعیتی اجتناب کند، به شرطی که قبلاً در رابطه با وظایف و روابط خود نظر شبان را جویا می شد. شبان و رهبران میانی باید غالباً با یکدیگر دعا کرده، در مورد کار کلیسا

به گفتگو بنشینند. آنها باید بر سر مسئولیت بخش‌های مشخص کار به توافق برسند. آنگاه، اگر یکی از کارکنان نزد شبان برود و در مورد کاری سؤال کند که به یکی از رهبران میانی سپرده شده، شبان باید یا آن فرد را نزد آن رهبر میانی بفرستد، یا آن رهبر را دعوت کند تا در آن زمینه به بحث بنشینند. یک رهبر میانی نباید هرگز رأساً به موضوعی بپردازد که در حیطه مسئولیت شبان یا یک رهبر دیگر قرار دارد.

این شکل سازمان بسیار مؤثر است و باعث می‌شود که وظایف در تمامی قسمت‌ها جامه عمل بپوشند. شبان می‌تواند به همکاران خود اعتماد کند که آنها نیز وظیفه خود را به‌خوبی انجام خواهند داد. رهبران میانی می‌توانند کارایی خود را در گروه حفظ کنند. کارکنان نیز وقتی می‌بینند در کجای ساختار سازمانی قرار گرفته‌اند و چگونه باید با مشکلی مواجه شوند، احساس امنیت خواهند کرد.

شما و سازمان

رهبران در سازمان باید دو نکته را به‌خوبی درک کنند؛ اول، باید بدانند که جایگاه‌شان در سازمان چیست، یعنی اینکه به چه کسانی پاسخگو هستند؛ دوم، باید بدانند چه کسانی به ایشان پاسخگو هستند، یعنی چه کسانی زیردستان او می‌باشند. همانطور که دیدیم، موفقیت در رهبری بستگی دارد به خصوصیات رهبر و ساختاری که در آن کار می‌کند. یک رهبر خوب ممکن است به‌خاطر ساختار ضعیف سازمانی، نتواند کارایی خود را به مرحله عمل در آورد.

بنابراین، زمانی که مقام رهبری را کسب می‌کنید، باید اطمینان حاصل کنید که ساختار سازمان را درست درک کرده‌اید. اگر آن سازمان دارای نمودار سازمانی است، آن را مطالعه کنید. از رهبران مافوق خود بخواهید جزئیات مقام‌تان را برای‌تان تشریح کنند. کاملاً از انتظاراتی که از شما می‌رود، آگاهی کسب کنید. امکان دارد به شما شرح وظایف کتبی بدهند که حداقل وظایف اصلی شما را مشخص می‌کند، اما مهم‌ترین نکته اینجاست که هم شما و هم کلیه کسان درگیر، درک دقیقی از

وظایف‌تان داشته باشید. اگر مقام شما ایجاب می‌کند که به دیگران مشورت بدهید، باید جلسه‌ای تشکیل شود و در آن مقام و موقعیت شما برای گروه تشریح گردد.

چگونه سازماندهی کنیم

اگر درصدد شروع سازمان جدیدی هستید، و یا کار خود را با سازمانی شروع می‌کنید که به تجدید نظر و احیاء احتیاج دارد، مسئولیت بزرگی را به گردن می‌گیرید. اکنون در زیر، پیشنهادهایی برای راهنمایی‌تان می‌دهیم:

۱- وظایف خود را تجزیه و تحلیل کنید؛ فهرستی از تمام کارهایی که به شما تفویض شده، و یا جهت نیل به اهداف باید انجام گیرد، تهیه کنید.

۲- مشخص کنید که چند نفر یا چند سمت، جهت انجام وظایف مورد نیاز است. برای هر شخص و سمت شرح وظایف مشخصی تهیه کنید.

۳- جدولی تهیه کنید که نشان می‌دهد مسئولین سمت‌های مختلف چگونه به یکدیگر و به شما و دیگر رهبران مربوط می‌گردند.

۴- افرادی را منصوب نمایید که سمت‌ها را اشغال کنند یا مسئول وظایف باشند (تا زمانی که افراد کاردان پیدا نکرده‌اید، سمت‌های دائمی را پر نسازید. بهتر است که پست‌ها اشغال نشده باقی بمانند تا فرصت بیابید که افراد جدیدی را تربیت کنید.)

۵- به تمام کسانی که با شما کار خواهند کرد، اطلاعات روشن و مستقیم بدهید و نظارت کنید که نیازشان برآورده شود و آموزش لازم را بیابند. سعی کنید در هر مقطع زمانی، به همه اطلاعات یکسانی بدهید، و بگذارید افراد از شما سؤال کنند.

۶- برنامه معینی داشته باشید. به این معنا که هر فرد باید بداند از او چه انتظاری می‌رود و شرایط و محدودیت‌هایش چیست. سؤالات برنامه‌ریزی را به‌کار بگیرید: کی؟ کجا؟ چگونه؟ برای افراد مشخص کنید که چگونه باید نتایج کار خود را ثبت و آنها را گزارش نمایند. محدودیت زمانی تعیین کنید. خط‌مشی‌های سازمانی را که امکان دارد بر کار اثر گذارند، تشریح کنید. در برنامه اصلی روش ارزیابی و یا

سنجش نتایج را پیش‌بینی نمایید. بدین ترتیب شما و دیگران فرصت خواهید داشت تا از تجربیات درس گرفته، در آینده کار را بهبود بخشید.

۱۰- یک نمودار سازمانی بکشید که معرف یک ساختار سازمانی است که برای‌تان آشناست.

۱۱- انواع سازمان را از سمت چپ با توصیف درست آنها در سمت راست انطباق دهید.

(a) رهبر از گروه مشاوران مشورت می‌گیرد. او خود به رهبران میانی مشورت می‌دهد و آنها نیز با افراد زیر دست خود تماس برقرار می‌کنند.

(b) رهبر اقتدار کنترل دارد. هر فرد مشورت خود را از مافوق خود می‌گیرد. کارکنان از طریق مافوق‌های خود با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند.

(c) رهبر رئیس سازمان است. او در رابطه با دیگر رهبران حالت مشاور را دارد؛ و نیز مسئول مستقیم تمامی افراد سازمان است.

(۱) سازمان عمودی

(۲) سازمان صف و ستاد

(۳) شبانی

۱۲- فرد رهبر در رابطه خود با سازمان باید بداند که.....

(a) چه جایگاهی در سازمان دارد.

(b) از او چه انتظاری می‌رود.

(c) چه جایگاهی در ساختار سازمان دارد، در محدوده خود چگونه اعمال کنترل می‌کند، و سازمان را چگونه اداره می‌نماید.

(d) محدوده اقتدارش چیست و فرایند اعمال کنترل و اقتدارش چگونه است.

خودآزمایی

درست یا غلط بودن جملات زیر را مشخص کنید.

- ۱- از تجربه داود، می‌آموزیم که دعوت خدا زمانی می‌آید که یک رهبر بالقوه، نشان داده باشد که مهارت‌ها و استعدادهای طبیعی لازم را دارد.
- ۲- فروتنی و شجاعت خصوصیات هستند که در کنار هم می‌آیند. شجاعت می‌آید، زیرا که خدای پیروز منبع قدرت شخص است؛ فروتنی می‌آید، چرا که تمام جلال متعلق به خداوند است.
- ۳- پیروزی عظیم داود بر جلیات مقام او را به‌عنوان یک رهبر تثبیت کرد. از آن پس او آزاد بود تا به دنبال اهداف خود برود.
- ۴- سه اصلی که از روش رهبری داود منتج می‌شود، عبارتند از (۱) او دائماً به دنبال اراده خدا بود؛ (۲) او در رابطه با مافوق‌ها و زیردستان خود پیوسته وفادار و باملاحظه بود؛ (۳) او به دنبال کاردانی و انجام کار به بهترین نحو بود.
- ۵- با اینکه داود اجازه نیافت معبد را بنا نماید، اما دعوت شد تا مصالح آن را تدارک بیند. این تقسیم مسئولیت، عدم کاردانی داود را به‌عنوان یک معمار ظاهر می‌کند.
- ۶- برنامه‌ریزی و سازماندهی مقدماتی، قسمتی از مرحله «تفکر» در کار رهبری است. اما مهم‌ترین قسمت، انجام دادن آن برنامه است که به مرحله «انجام» موسوم است.
- ۷- از زندگی داود و نحوه آماده شدن او می‌آموزیم که هر فرد رهبر فقط یکی از افراد در زنجیره رهبران الهی است: یکی امور را آماده می‌کند، دیگری می‌سازد. اما فقط خداست که امکان موفقیت کار را پیش می‌آورد.

۸- داود به‌هنگام تدارک امور جهت بنای معبد، چند اصل از اصول رهبری خوب را ظاهر ساخت. برنامه‌ریزی مداوم، آموزش کافی جهت افراد، و تدارک مناسب مواد جهت تکمیل وظیفه.

۹- تنها آن کارهایی دوباره انجام می‌گیرند که در موردشان «برنامه‌ریزی ضعیف» صورت گرفته است.

۱۰- برنامه‌ریزی فرایندی است جامع که شامل زمان، نیرو، و هزینه است. بنابراین، برنامه‌ریزی تنها برای کارهای اصلی و مهمی ضروری است که مستلزم سرمایه‌ای چشمگیر و تعداد زیادی افراد است.

۱۱- برنامه‌ریزی اساساً فرایندی است فکری یا ذهنی.

۱۲- برنامه‌ریزی موفقیت در کار را تضمین می‌کند.

۱۳- در کار مسیحی «برنامه‌ریزی» به منزله یک مانع تلقی می‌شود زیرا بعضی‌ها فرد رهبر را متهم می‌کنند که به‌جای تکیه بر روح‌القدس، به برنامه‌های خود متکی است.

۱۴- کتاب مقدس نشان می‌دهد که روح‌القدس به همان میزان که در مرحله عمل و انجام وظیفه ما را یاری می‌کند، در مرحله برنامه‌ریزی نیز به ما کمک می‌کند.

۱۵- برنامه‌هایی که قابل انعطاف و تغییرند، و با دعا و تغییرات آتی همراه است، و هر کسی در سازمان آنها را درک و قبول می‌کند، مطمئناً با موفقیت همراه خواهند بود.

۱۶- سازمان یعنی وارد کردن افراد در روابط به‌منظور اجرای یک کار به‌نحوی مؤثر، و نیز ساختار یا برنامه که نشان می‌دهد از آنها انتظار می‌رود چگونه با یکدیگر رابطه برقرار نمایند.

۱۷- اگر قرار است احتیاجات مردم برآورده شود و موقعیت رهبران مورد احترام واقع گردد، باید خطوط اقتدار در سازمان مورد احترام باشد.

۱۸- برای جلوگیری از برخوردها و کشمکش‌های احتمالی میان رهبران و کارکنان، برقراری ارتباط مداوم ضروری است.

- ۱۹- اگر فردی که زیر نظر یک رهبر میانی قرار دارد، مستقیماً نزد بالاترین رهبر برود، آن رهبر باید بدون مشورت با رهبر میانی مربوطه، قضیه را رفع و رجوع نماید.
- ۲۰- برای اینکه وظایف جامه عمل بپوشند، هم سازمان خوب و هم رهبری خوب لازم است.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۷- (a) ۳- افراد

(b) ۵- تجهیزات

(c) ۶- اهداف

(d) ۱- زمان

(e) ۲- مکان

(f) ۴- روش‌ها

۱- جواب‌های پیشنهادی: او می‌خواست پروژه‌ای را برای کار خداوند انجام دهد. او از مردم خواست که خود را وقف نمایند. او از مردم خواست که کار کنند و در نهایت با حرارت و شوق و ذوق زیاد از کار سخن گفت.

۸- (c) برنامه‌ریزی تلاشی است برای اینکه از قبل مشخص شود چه کارهایی باید انجام شود، و اینکه چگونه باید با مشکلات گوناگونی که هنگام کار جهت نیل به اهداف پدید می‌آیند، مقابله نماییم.

۲- شما باید می‌نوشتید: او از قبل برنامه نریخت، آموزش‌های روشن واضحی نداد، و مواد مورد لزوم را تدارک ندید.

۹- سه مانع برنامه‌ریزی کار مسیحی عبارتند از: ۱) برنامه‌ها همیشه در سطحی عالی کار نمی‌کنند. ۲- برخی از مردم مسیحیان را به‌خاطر برنامه‌ریزی به باد انتقاد می‌گیرند. و ۳- برنامه‌ریزی مستلزم زمان و کار زیاد است.

۳- (d) اطمینان داشت که خداوند او را به‌کار خواهد برد.

۱۰- جواب خودتان

۴- (a) ادعای خود را با کارهایی که کرده بود ثابت کند.

۱۱- (a) ۲ سازمان صف و ستاد

(b) ۱ سازمان عمودی

(c) ۳ شبانی

۵- (b) آموزش و کاردانی

۱۲- (c) چه جایگاهی در ساختار سازمان دارد، در محدوده خود چگونه اعمال کنترل می کند، و سازمان را چگونه اداره می نماید.

۶- جواب خودتان.

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیک

رهبر و ارتباطات

افشین در کلیسای خود رهبر گروه مردان بود. او برای یک پروژه جدید برنامه‌ها داشت و به‌همین جهت بسیار هیجان‌زده بود.

او به همسر خود می‌گفت: «این فرصتی است برای ما که برای کلیسا کار فوق‌العاده‌ای انجام دهیم. افراد گروه من همه مسیحیان خوبی هستند و مشتاقند خدا را خدمت کنند. آنها افرادی پرتوان نیز می‌باشند. با اینکه مشغله‌شان زیاد است، اما با این‌حال با اشتیاق به این پروژه جدید وقت می‌دهند. باید تا آنجا که می‌توانم کار را برای‌شان ساده‌تر کنم.»

بعدها، در جلسه‌ای که داشتند، برنامه‌های خود را اعلان کرد و چنین ابراز داشت: «شما خواهید دید که تکالیف‌تان چقدر آسان است.» و در حالی که با لبخندی به مخاطبین خود اطمینان می‌بخشید، ادامه داد و گفت: «...چون من روی تمام جزئیات این امر کار کرده‌ام.»

آقای ژرژ، اخیراً به گروه پیوسته بود. قبل از اینکه به اینجا بیاید، در کلیسای خودشان خادم فعالی به‌شمار می‌آمد. او می‌خواست دوباره خدمت کند و احساس می‌کرد که تجارب باارزشی دارد و در خدمت خداوند مفید خواهد بود. در خلال فرصتی که در جلسه به بحث آزاد اختصاص یافت، او با جرأت تمام گفت: «این پروژه‌ای است که من آن را به‌خوبی درک می‌کنم. شما مجبور نیستید روی تمامی جزئیات آن کار کنید. من سهمی در این کار به‌عهده خواهم گرفت.»

افشین در جواب آقای ژرژ گفت: «خوب، این در مسئولیت من است؛ به محض اینکه تدوین برنامه‌ها را تمام کردم، به شما هم کاری می‌سپارم.»

عصر آن روز، آقای ژرژ نزد زن خود گلایه می‌کرد و می‌گفت: «افشین خیال می‌کند که همه چیز می‌داند. او بیشتر روی قدرت و توانایی‌های خود حساب می‌کند»

و در این توهم است که ما افراد ناتوانی هستیم. می‌گویند که همه چیز را برایمان روبراه خواهد کرد. فکر می‌کند خود او تنها کسی است که می‌خواهد به خداوند خدمت نماید.»

عصر همان روز نیز افشین نزد زن خود شکایت کرده، می‌گفت: «آقای ژرژ فکر می‌کند همه چیز می‌داند؛ او می‌خواهد توان خود را به نمایش بگذارد و مایل نیست با گروه همکاری کند.»

افشین و ژرژ بزرگترین مشکل رهبری مسیحی را برایمان مجسم می‌کنند، یعنی مشکل ارتباطات. اگر رهبران نتوانند با افرادی که کار می‌کنند ارتباط ایجاد کرده، منظور خود را به آنها دقیقاً تفهیم کنند، این امر برایشان شکست محسوب می‌شود. در این درس، مسأله ارتباطات را کنکاش نموده، به حل آنها خواهیم پرداخت.



رئوس مطالب

یوشع: رهبری با پیامی واضح
فرایند ارتباطات
برخورد رهبران با موانع ارتباطات

اهداف درس

پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:

- اصول رهبری را در روایت یوشع توضیح دهید و این اصول را بپذیرید و به کار ببرید.
- مفهوم ارتباطات را تعریف کنید و برای آن نمونه‌ای بیاورید.
- اصول ارتباطات را که برای رهبری مهم است، تشریح کنید.
- در مقام رهبری کاردان به گفته‌های دیگران گوش فرا دهید و به آنها واکنش مناسب نشان بدهید.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- از کتاب یوشع این قسمت‌ها را بخوانید: باب ۱، ۱:۳-۱۳، ۴:۱-۸، ۶:۶-۱۷، ۱۸:۱-۸، ۲۱:۴۳-۴۵، و باب ۲۲.
- ۲- متن درس را به دقت مطالعه کنید و به سؤالات درس طبق معمول پاسخ بدهید.
- ۳- بخش خودآزمایی را انجام دهید و جواب‌های خود را با جواب‌های آخر کتاب مقایسه کنید.

متن درس

یوشع: رهبری با پیامی واضح

در زندگی و خدمات یوشع می‌توانیم تصویری از تقریباً کلیه خصوصیات و رفتارهای مربوط به رهبری را بیابیم. او ابتدا آموخت که از موسی پیروی کند و آنگاه به ارشاد و هدایت دیگران همت گمارد. او در رابطه با قوم دچار مشکلاتی بود و زمانی هم که در جستن هدایت الهی کوتاهی ورزید، دچار اشتباهاتی شد. او

برنامه‌های دقیقی طرح نمود. در اعمال متهورانه، نمونه بسیار خوبی بود. جهت نیل به اهداف خود، با افراد مختلف کار کرد، افرادی چون راحاب و جاسوسان. شکی نیست که یوشع نمونه‌ای است از یک رهبر خوب و از بسیاری جهات، می‌تواند الگوی مناسبی باشد. در این درس، مطالعه خود را تنها به یک صفت برجسته یوشع معطوف خواهیم داشت: او اصول اساسی ارتباطات را به نحو موفقیت‌آمیزی درک کرده و به‌کار گرفته بود. او رهبری بود که می‌دانست با خدا و انسان چگونه ارتباط برقرار نماید.

ما این درس را با مثالی شروع کردیم که شکست فرد رهبر را به‌ویژه در ایجاد ارتباط، نشان می‌داد. اعتقاد افشین این بود که افراد همه توانا هستند، اما مشغله زیادی دارند. او در اشتیاق خود جهت کمک به آنها واقعاً بی‌ریا بود. آقای ژرژ هم در اشتیاق خود جهت خدمت به خدا بی‌ریایی نشان می‌داد. با اینحال هیچ یک از آن دو، مقصود دیگری را درک نکرد و میان آنها ارتباط برقرار نشد.

این واقعیت که قوم خدا ممکن است در درک یکدیگر دچار سوء تفاهم شوند، در یکی از وقایع کتاب یوشع تصویر شده است. به یاد آورید که قبیله رؤیین، قبیله جاد، و نصف قبیله منسی سهم زمین خود را در شرق اردن دریافت داشتند. آنها با دیگر قبایل اسرائیل برای فتح سرزمین غرب اردن عزیمت نمودند. زمانی که جنگ با پیروزی به پایان رسید، یوشع آنها را برکت داد و میراث‌شان را به ایشان بخشید (یوشع ۲۲).

«و چون به حوالی اردن که در زمین کنعان است رسیدند، بنی رؤیین و بنی جاد و نصف سبط منسی در آنجا به کنار اردن مذبحی بنا نمودند یعنی مذبح عظیم المنظری» (یوشع ۲۲: ۱۰). این امر بقیه قبایل را آنچنان خشمگین نمود که قصد کردند با ایشان به جنگ پردازند. قبلاً توافق شده بود که به استثنای مذبح قربانی شیلوه، مذبح دیگری بنا نشود. هدف از این کار این بود که پرستش خدای حقیقی را کاملاً از هر گونه مظاهر بت پرستی که در گوشه و کنار وجود داشت، به‌شکل کامل جدا نگه‌دارند. بدین ترتیب، اسرائیلیان برادران خود را به سرکشی و ناطاعتی نسبت به خدا متهم نمودند.

افراد قبایل رؤیین و جاد و نصف قبیله منسی وحشت زده شده، فریاد برآوردند: «نه! نقشه ما این نبود که در این مذبح قربانی تقدیم کنیم. شما منظور ما را درک نمی کنید. ما فقط می خواهیم همه بدانند که ما هم قسمتی از همان مردمی هستیم که خدای حقیقی را در شیلوه می پرستند! ما قصدمان این است که خدا را جلال دهیم نه اینکه از او ناطاعتی کنیم. ما می خواهیم نسل آینده بدانند ما هم قسمتی از قوم خدا هستیم.»

می بینید چگونه این مردم که تا چندی قبل دوش به دوش هم می جنگیدند، اکنون آماده جنگ با یکدیگرند! قبایل دیگر به محض اینکه منظور اصلی و واقعی ایشان را درک نمودند، همه شادمان گشتند. ارتباط صحیح وضع را به کلی عوض کرد.

۱-۳: اگر تا به حال باب ۲۲ یوشع را مرور نکرده اید، همین حالا این کار را بکنید. به آیات ۱۱-۲۴ بیشتر توجه کنید. سپس مقابل هر یک از جملات زیر که جملات ناقص را به بهترین صورت کامل می نمایند، علامت بزنید.

۱- زمانی که قوم اسرائیل شنید که آن دو قبیله و نیم، مذبحی بنا کرده اند،....

(a) علت بنای آن را دانستند.

(b) علت بنای آن را جویا شدند.

(c) بی آنکه پرس و جویی کنند، پیش داوری کرده، علت آن را حدس زدند.

۲- اسرائیلیان به این دلیل خشمگین و مهیای جنگ شدند چون.....

(a) دیگر قبایل مرتکب گناه شده بودند.

(b) فکر می کردند دیگر قبایل مرتکب گناه شده اند.

(c) آنها پیوسته مستعد بودند که در ورای اعمال دیگران انگیزه های غلط را ببینند.

۳- نمایندگانی از بنی اسرائیل نزد دیگر قبایل رفته و.....

(a) علت بنای مذبح را جویا شدند.

(b) خواستار خرابی مذبح فوق گشتند.

(c) آنها را متهم به سرکشی و طغیان علیه خدا نمودند.

۴- اسرائیلیان برای اجتناب از سوء تفاهم چه می توانستند بکنند؟ (پاسخ های طولانی را می توانید در دفتر یادداشتان بنویسید)

۵- مردم قبیله رؤبین و جاد و نصف قبیله منسی، برای اینکه چنین سوء تفاهمی اصلاً پیش نیاید، از قبل چه کاری می توانستند بکنند؟

اهمیت این روایت در این است که علت نیاز بنی اسرائیل به رهبری همچون یوشع را نمایان می سازد. خداوند می دانست که بزرگترین احتیاج در این مقطع زمانی، وجود دستورات و فرامین واضح، و هدایتی دقیق برای هر قدم از این راه است. اینجا در شروع زندگی جدید، آن هم در شرایطی ناشناخته، باید یک رهبر قوی وجود می داشت که گوش خود را به خداوند فرا داشته، فرمان الهی را به مردم تفهیم نماید. یوشع تحت آموزش موسی، تبدیل به سرداری برجسته شده بود. حتی مهم تر از آن، او آموخته بود که کلام خدا را تشخیص داده، از آن پیروی نماید. خواننده شدن یوشع به رهبری، بنا به دستور و وعده خدا انجام پذیرفت: «تو این قوم را متصرف زمینی که برای پدران ایشان قسم خوردم خواهی ساخت قوی و دلیر باش و مترس و هراسان مباش ... زیرا در هر جا که بروی یهوه خدای تو با توسل...» (یوشع ۱: ۶-۹).

آشکارا می بینیم که یوشع شخصی فروتن بود و خود را بسیار دانا و بزرگ نمی پنداشت، زیرا شاهد هستیم که خدا بارها به او تأکید می کند که هراسان نباشد. با وجود این، زمانی که یوشع از خوانده شدگی خود مطمئن شد، به یکباره شجاعت و اطمینان خود را ظاهر ساخت. اولین عمل او در زمینه رهبری، دادن تعالیم روشن و دقیق به فرماندهان بود: «در میان لشکرگاه بگذرید و قوم را امر فرموده بگویند برای خود توشه حاضر کنید زیرا که بعد از سه روز شما از این اردن عبور کرده داخل خواهید شد تا تصرف کنید در زمینی که یهوه خدای شما به شما برای ملکیت می دهد» (یوشع ۱: ۱۰-۱۱)

از اینجا به بعد، یوشع در ایجاد ارتباط با قوم، توانایی عظیمی از خود نشان داد و از اهمیت روش‌های گوناگون برقراری ارتباط به‌خوبی آگاه بود. ما در کتاب یوشع، به هفت نوع ارتباط مشخص برمی‌خوریم. کتاب مقدس خود را باز کنید تا وقتی در مورد هر یک توضیح کوتاهی عرضه می‌شود، بتوانید به آنها رجوع نمایید. شاید بخواهید برای مطالعات بعدی‌تان این مطالب را در کتاب مقدس‌تان یادداشت کنید.

ارتباط از طریق دادن دستورالعمل

یوشع ۱:۲؛ ۲:۳-۴؛ ۹؛ ۱۰:۱-۳

افسران به سراسر لشکرگاه رفتند و برای مردم دقیقاً تشریح نمودند که چه باید بکنند. یوشع پیش از اینکه برای پیشروی و تسخیر سرزمین، فعالیت‌های گوناگونی را طرح‌ریزی نماید، ابتدا مطمئن شد که همه آنچه را که می‌باید، شنیده و درک کرده‌اند. تعلیم و رهنمودها برای قبایل مختلف تکرار شد. افراد و گروه‌ها برای انجام کارهای ویژه فرا خوانده شدند. هر عمل برای آنها که در مسئولیت‌ها سهیم بودند، تشریح گردید. یوشع به آنها گفت: «اینجا نزدیک آمده و بشنوید» (یوشع ۹:۳). هیچ چیز کوچکی از قلم نیفتاد. هر کسی هر میزان اطلاعاتی را که برای انجام سهم خود نیاز داشت، دریافت نمود.

نتایج این دستورالعمل‌های دقیق، در ماجرای گسیل جاسوسان به خانه‌ی راحاب، عبور از اردن، سقوط اریحا و دیگر عملیات موفقیت‌آمیز، به‌خوبی آشکار است. تمامی قوم به‌استثناء عده‌ای قلیل، «موافق آنچه یوشع امر فرموده بود کردند» (یوشع ۸:۴). آنها قادر بودند که در همکاری با یکدیگر با اطمینان دست به‌عمل بزنند، زیرا می‌دانستند که از ایشان چه انتظاری می‌رود.

ارتباط از طریق تشویق

یوشع ۳:۵؛ ۱۰:۲۴-۲۵؛ ۲۳:۵

یوشع به افراد خود گفت: «نزدیک بیایید و پای‌های خود را بر گردن این ملوک بگذارید.... مترسید و هراسان مباشید... خداوند با همه دشمنان شما چنین خواهد کرد» (یوشع ۱۰:۲۴-۲۵). یوشع افراد خود را در این لحظات پیروزی و تشویق سهیم کرد. او به آنها کمک کرد که بفهمند هر پیروزی که به دست می‌آید، چیزی بالاتر از انجام وظیفه است. پیروزی وعده‌ای است برای آینده. پیروزی برکت آشکار خداوند است که می‌توان انتظار تداوم آن را در آینده نیز داشت. وقتی که فرد رهبر چنین کند، افراد در ایمان و سرسپردگی خود به خداوند و مأموریتی که بر عهده دارند، تشویق و تقویت می‌شوند.

ارتباط از طریق دستورات و فرامین

یوشع ۶:۱۶

یوشع در مقام یک رهبر نظامی، ضروری دید که فرامین زیادی را به صورت مستقیم صادر کند. از قضیه سقوط اریحا در می‌یابیم که مواقعی هستند که فرد رهبر انتظار اطاعت بی‌چون و چرا دارد. یوشع نمونه رهبری است که با افراد خود، با احترام و دلسوزی رفتار می‌نماید. مردم نیز به یوشع احترام می‌گذاشتند. زمانی هم که احتیاج به اطاعت بی‌چون و چرا پیش می‌آمد، با اشتیاقی زایدالوصف به این امر گردن می‌نهادند. این درسی است که همه رهبران، به‌ویژه آنهایی که با افراد جوان کار می‌کنند، باید بیاموزند.

ارتباط از طریق اطلاعات (تعلیم)

یوشع ۱:۲۴-۱۳

یوشع تاریخ و هدف قوم را به ایشان بازگو نمود. او در مقام رهبری حکیم، می دانست که مراقبت از قوم و سازمان دادن آنها بر عهده اوست و باز خود اوست که باید قوم را نسبت به تمام حقایقی که به شکل کلی بر کار اثر می گذارند، آگاه و هشیار نگاه دارد. حقایق و تعلیم کتاب مقدس را باید برای کسانی که به خداوند خدمت می کنند، پیوسته تر و تازه نگاه داشت. یوشع نگفت که «همه باید همین الان این را بدانند»، بلکه بارها و بارها کلام خدا را با شکیبایی برایشان تکرار نمود. ارتباط را نمی توان همچون پروژه ای فرض کرد که از یک نقطه شروع و در نقطه ای دیگر خاتمه پذیرد. ارتباط جریانی است که حتی خود رهبر را نسبت به تداوم آن مسئول می نماید.

ارتباط از طریق متقاعد کردن (نصیحت)

یوشع ۶:۲۳-۱۶، ۲۴:۱۴-۲۴

در خدمت مسیحی، بسیاری از ارتباطات، شکل ترغیب و یا موعظه را دارند. برخی از رهبران، تمامی ارتباطات را تنها به این شکل تصور می کنند. این افراد همیشه مردم را به انجام عمل تشویق می کنند و می کوشند آنها را قانع نمایند تا خواست و اراده فرد رهبر را جامه عمل بپوشانند. روش نصیحت و متقاعد کردن زمانی که بیش از حد به کار رود، کارآیی خود را از دست می دهد. یوشع نمونه خوبی از کاربرد روش متقاعد کردن را به ما نشان می دهد. خداوند یوشع را هدایت نمود تا در رابطه با وظایف قوم در آینده، با ایشان صحبت کند. به چهار عنصر در سخنان یوشع توجه کنید؛ تمام ارتباطات به روش متقاعد یا نصیحت کردن، از این الگو پیروی می کنند:

۱- یوشع آنها را به فکر وامی دارد. «می دانید چنان که همه چیزهای نیکو که یهوه خدای شما درباره شما گفته است به زمین نیفتاده بلکه همه اش واقع شده است و چنین خواهد شد.» (یوشع ۲۳:۱۴-۱۶).

- ۲- یوشع به آنها اخطار می‌کند. «اگر از عهد خدای خود تجاوز نمایید غضب خدا بر شما افروخته خواهد شد» (یوشع ۱۶:۲۳).
- ۳- یوشع دست به تشویق می‌زند. «بسیار قوی باشید» (یوشع ۶:۲۳).
- ۴- یوشع به آنها فرصت می‌دهد تا واکنش نشان دهند. «امروز برای خود اختیار کنید که را عبادت خواهید کرد» (یوشع ۱۵:۲۴).

ارتباط از طریق مدارک و گزارش‌ها

یوشع باب‌های ۱۲-۲۰

ارتباط می‌تواند نه تنها به شکل شفاهی، بلکه به شکل نوشتاری نیز باشد. یوشع با ثبت و ضبط گزارش‌های کتبی تمامی فعالیت‌ها، به یکی از ضروری‌ترین وظایف رهبری جامعه عمل پوشانید. بدین طریق، نتایج تلاش‌های او به دقت انتقال می‌یافت. نگهداری و پر کردن فرم‌ها و گزارش‌ها ممکن است جالب نباشد، اما همه رهبران خوب در ضرورت این کار متفق‌القولند. اگر رهبران منتخب خدا گزارش‌ها و سوابق کار خود را حفظ نکرده بودند، امروز در مورد خداوند و قوم او چیزهای اندکی می‌دانستیم.

ارتباط نمادین (سمبولیک)

یوشع ۱:۴-۹

«مقصود شما از این سنگ‌ها چیست؟» ارتباط یعنی فرایند انتقال مقصود، از فردی به فرد دیگر. این امر نه تنها به صورت شفاهی و کتبی انجام می‌گیرد، بلکه سمبل‌ها و نمادهای مختلفی هم می‌توانند به این امر جامعه عمل بیوشانند. یوشع برای دادن پیامی مهم، از ستون سنگ استفاده کرد. امروزه ارتباط سمبلیک در کلیساهای ما نیز به کار می‌رود. ترتیب مبلمان، دکور منبر و شکل لباس خادمین همه از این زمره‌اند. زانو زدن، دست زدن، و دست‌ها را حین دعا بلند کردن، همه جزو ارتباطات سمبلیک می‌باشند. رهبر خوب باید بداند که مردم در حرکات بدنی و حالت‌های چهره، معنی و مقصود را

در می‌یابند، چه او بخواهد و چه نخواهد. بنابراین، دانستن این نکته که چطور توسط سمبل‌ها نیز می‌توانیم ارتباط مؤثری ایجاد نماییم، حائز اهمیت فراوانی است.

۶- سعی کنید از حفظ، هفت شکل ارتباط را که مثال‌های آن در کتاب یوشع موجود است، تکرار کنید. آنگاه هر یک از انواع ارتباطات را از ستون سمت چپ، به نمونه‌های آنها از ستون راست انطباق دهید.

a) «امروز برای خود اختیار کنید که را عبادت خواهید کرد اما من و خاندان من یهوه را عبادت خواهیم نمود» (۱۵:۲۴).

b) «در آنجا بر سنگ‌ها نسخه تورات موسی را که نوشته بود به حضور بنی اسرائیل مرقوم ساخت» (۳۲:۸).

c) «نزدیک آمده سخنان یهوه خدای خود را بشنوید» (۹:۳).

d) «هر کسی از شما یک سنگ موافق شماره اسباط اسرائیل بر دوش خود بردارد» (۵:۴-۶).

e) «مترسید و هراسان مباشید، قوی و دلیر باشید» (۲۵:۱۰).

f) «یهوه خدای اسرائیل چنین می‌گوید» (۲:۲۴).

g) «زنهار خویشان را از چیز حرام نگاهدارید مبادا لشکرگاه اسرائیل را حرام کرده، آن را مضطرب سازید» (۱۸:۶).

۱- دستورالعمل

۲- تشویق

۳- فرامین

۴- اطلاعات

۵- متقاعد کردن (نصیحت)

۶- ثبت گزارش‌ها

۷- نمادین

فرایند ارتباطات

تشخیص موانع ارتباطات

حال که نمونه‌های مختلف ارتباطات را بررسی کردیم، می‌پردازیم به تجزیه و تحلیل فرایند آن. نخست اجزاء و عناصری را که در ارتباطات دخیلند، بررسی می‌کنیم. نخستین عنصر، منبع اطلاعات است، یعنی شخصی که می‌خواهد اطلاعاتی را منتقل کند. منبع اطلاعات را فرستنده نیز می‌نامند. شخص منبع، مقصود یا پیامی دارد. این پیام ممکن است یک اندیشه، یک احساس، و یا بعضی اطلاعات باشد. سپس گیرنده‌ای هست که پیام باید به‌سوی او انتقال یابد. گیرنده کوزه‌ای توخالی نیست، بلکه شخصی است با درکی خاص که احتمالاً روی پیامی که دریافت می‌کند، اثر می‌گذارد. شخص منبع روش و یا روش‌هایی نظیر زبان و دیگر نمادها را باید طوری به‌کار گیرد که بتواند با آن پیام خود را بیان دارد. هدف فرایند ارتباطات این است که گیرنده دقیقاً همان معنا و مفهومی را بفهمد که شخص منبع انتظار دارد.

بسیاری از ما هرگز پی نخواهیم برد که این عمل چقدر دشوار است. بین پیامی که ارسال می‌شود و آنچه که دریافت می‌گردد، موانعی وجود دارد. یکی از راه‌های شناخت فرایند ارتباطات، بررسی تعدادی از این موانع است. با بررسی موانع ارتباطات خواهیم دید که رهبران کاردان با غلبه بر آنها، چگونه ارتباط مؤثری را ایجاد می‌کنند! در زیر، هفت مانع ارتباطات تشریح شده است، موانعی که اغلب باعث بروز مشکلات می‌شوند:

۱- **زبان.** بعضی از لغات بیش از یک معنی دارند. بعضی از کلمات در نواحی جغرافیایی بخصوصی، معانی متفاوتی را دارا هستند. بسیاری از اصطلاحات کتاب مقدس معانی مخصوص به‌خود و یا معانی مجازی دارند. آیا به‌خاطر دارید که اصطلاح تولد تازه چه مشکلی را برای نیکودیموس پدید آورده بود؟ (رجوع کنید به

یوحنا ۱:۳-۱۲). ارتباط تا زمانی که فرستنده (یا شخص منبع) و گیرنده، معانی کلمات را به یک طریق واحد درک نکنند، رضایت بخش نخواهد بود.

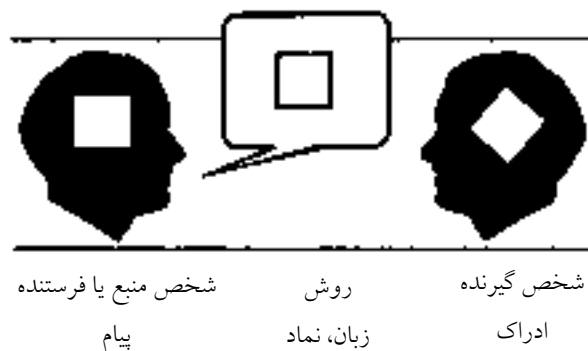
۲- نمادها. بسیاری از وسائل ارتباطی ما، گفتاری نیستند. یکی از شبانان به این دلیل علاقه‌مند به مطالعه کتاب مقدس شد که ابتدا از قیافه‌ای که معلمش در کلیسا حین برداشتن آن به خود می‌گرفت، خوشش آمد. این شبان می‌گفت: «می‌دانستم معلم‌مان آن کتاب را خیلی دوست دارد و من کنجکاو بودم که چرا این کتاب برای او این قدر عزیز است. او آن را با ظرافت خاصی برمی‌داشت و به‌طریقی واقعاً دوست‌داشتنی صفحات آن را ورق می‌زد.» این مثال نمونه‌ای است از ارتباط نمادین به شکل مثبت. زمانی در ایجاد ارتباط موانعی بروز می‌کنند که نمادها (حالات و حرکات بدن، حالات چهره، آهنگ صدا) با پیام گفته شده موافق و هماهنگ نباشند. مثلاً فرض کنید شخصی بگوید: «من کتاب مقدس را دوست دارم» و در همان حال آن را با بی‌توجهی به کناری بیندازد و دیگر به آن توجهی نکند. به نظر شما در چنین حالتی چه ارتباطی به وجود می‌آید: دوست داشتن یا بی‌حرمتی کردن؟

۳- آداب و رسوم. هر گروه از مردم، رفتارهای خاص خود را دارند که به آداب و رسوم موسوم است. این رفتارها در بعضی مواقع آنچنان مورد پذیرش واقع می‌شوند که این اعتقاد به وجود می‌آید که تنها طریق درست، همین است. مثلاً در برخی از جوامع، از زنان انتظار می‌رود که موقع روبرو شدن با کسی، دست بدهند، اما در برخی دیگر از جوامع رسم است که روی یکدیگر را ببوسند. زمانی که چنین آداب و رسومی آن طور که باید رعایت نمی‌شود، ارتباطات با شکست مواجه می‌گردد و بعضی اوقات نیز باعث بروز سوء تفاهمات دردناکی می‌شود.

۴- پیش‌داوری‌ها. کاملاً مشخص است که ما با اشخاصی که آنها را با خود مساوی نمی‌دانیم، نمی‌توانیم به‌طور مؤثری ارتباط برقرار کنیم. در رابطه با تعصب، در کتاب مقدس آیات زیادی هست که نشان می‌دهد تعصب، مانع ایجاد ارتباط است.

از آنجا که اسرائیلیان، اهالی سامره و به طور کلی غیر یهودیان را نسبت به خود پست و حقیر می دانستند، حتی انجیل عیسی هم نتوانست آن طور که باید و شاید با آنها ارتباط برقرار کند. به همین جهت نیز خداوند در رؤیایی با پطرس صحبت کرد و او را راهنمایی کرد تا بر مانع تعصب غلبه نماید (اعمال ۱۰).

۵- جایگاه اجتماعی. بعضی از اشخاص، ایجاد ارتباط با کسانی را که از نظر مقام اجتماعی، نسبت به آنها بالاتر یا پایین تر هستند، مشکل می یابند. معمولاً ایجاد رابطه بین دو کشاورز خیلی آسان تر از ایجاد ارتباط بین یک کشاورز و یک کارگر کارخانه است. هستند مسیحیان ثروتمندی که به خدمتکاران خود هرگز شهادت نمی دهند. مستخدمین مسیحی زیادی نیز وجود دارند که هرگز به کارفرمایان خود شهادت نمی دهند. سرسپردگی به خداوند و دوست داشتن جانها، به علت موانع ارتباط در این زمینه، تأثیر و کارایی خود را از دست می دهد. یکی از تخصص هایی که برای رهبری موفق لازم و ضروری است، ایجاد ارتباط با افرادی است که در سطوح مختلف اجتماع و در موقعیت های سازمانی گوناگون قرار دارند. اولین قدم در شناخت موانع موجود، علاقه بی شائبه ای است که شخص جهت غلبه بر آن موانع در خود احساس می نماید.



۶- **سن و جنس.** سن و جنس دو عاملی هستند که به مسأله جایگاه اجتماعی خیلی نزدیک هستند. برای رهبران مسن رسیدگی به امور جوانان امر مشکلی است. ارزش‌ها و علائقی که جوان‌ها دارند با ارزش‌ها و علائق اشخاص مسن‌تر، کاملاً متفاوت است. مثلاً روزی رهبر جوانان کلیسایی اعلام نمود که جوانانی که در فلان پروژه همکاری کرده‌اند، به‌عنوان پاداش، شام را میهمان شبان کلیسا خواهند بود. این جوانان از این خبر چندان هم خوشحال نشدند؛ آنها پیک‌نیک کنار دریاچه و یا رفتن به باغ را بیشتر ترجیح می‌دادند و همین مطلب باعث عصبانیت رهبر جوانان گردید. در چنین حالتی دیگر نمی‌توان گفت که انجام پروژه موفقیت بزرگی بوده است.

رابطه بین زن و مرد در سراسر جهان، با مفهوم جدید تساوی زن و مرد، کش و قوس زیادی یافته است. آن عده از رهبران مسیحی که پیوسته نسبت به این امور گوش به‌زنگ هستند، حتماً از این مفهوم جدید باخبرند و روی آن فکر و دعا می‌کنند و تلاش می‌نمایند که ارزش‌ها و احتیاجات هر گروه زن و مرد را در تمام گروه‌های سنی، درک کنند. این وظیفه سنگینی است، اما رهبران مسیحی نسبت به دیگر رهبران، از این امتیاز برخوردارند که می‌دانند هر فردی در دایره عظیم محبت خدا، جایی مخصوص به‌خود دارد.

۷- **شخصیت.** هر گروه، توسط افرادی به‌وجود آمده است که با یکدیگر متفاوتند. وظایف اصلی رهبری، ایجاد شناخت و همکاری بین این افراد است، تا به اندازه‌ای که اهداف گروهی مورد پذیرش آنها واقع شود و جامعه عمل بیوشد. به‌منظور انجام این امر، فرد رهبر باید با افراد رابطه ایجاد کند. او نباید در این اشتباه بیفتد که فکر کند پیامی که می‌فرستد، توسط تمامی افراد گروه به یک طریق و به یکسان دریافت می‌شود. فرد رهبر باید به‌خوبی آگاه باشد که نتیجه نهایی جریان ارتباط، معنی و پیامی نیست که فرستنده در نظر دارد، بلکه معنی و پیامی است که به‌وسیله هر یک از گیرنده‌ها دریافت می‌شود.

۷- براساس آنچه که در این درس آموختید، ارتباطات را با کلمات خودتان تعریف کنید.

۸- براساس آنچه که در این درس آموختید، اصطلاح مانع ارتباطات را تعریف کنید.

۹- از تجارب خودتان، به موقعیتی فکر کنید که به علت وجود چند مانع ارتباطی، سوء تفاهم پیش آمده است.

اهمیت ادراک

گفتیم که ادراک گیرنده، معنی و مفهوم پیام را تعیین می کند. به عبارتی دیگر، ما باید از آنچه که او درک می کند مطلع باشیم تا با او ارتباط ایجاد کنیم.

روش ادراک یک فرد، تا حدودی نتیجه عواملی است که قبلاً برشمردیم، عواملی نظیر سن، جنس، جایگاه اجتماعی، آداب و رسوم. دو عامل مهم دیگر، خصوصیات شخصیتی و تجارب شخص است. کارشناسان امور ارتباطات، طبقه بندی شخصیت «کارل یونگ» را به کار می گیرند تا نشان دهند که از یک پیام واحد، چگونه چندین تعبیر (ادراک) مختلف نتیجه می شود. برطبق این طبقه بندی، چهار نوع شخصیت به شکل زیر وجود دارد:

۱- افراد متفکر، که از فرد رهبر توقع دارند تمامی امور را با توجه زیاد به حقایق و منطق، توضیح دهد.

۲- افراد احساساتی، که باید در آنها از نظر احساسی ایجاد انگیزه نمود.

۳- افراد تجربه گرا که به نمونه ها و تصاویر احتیاج دارند.

۴- افراد شتابزده و عجول، که به سرعت نتیجه گیری می کنند و به دنبال معانی نهفته می گردند.

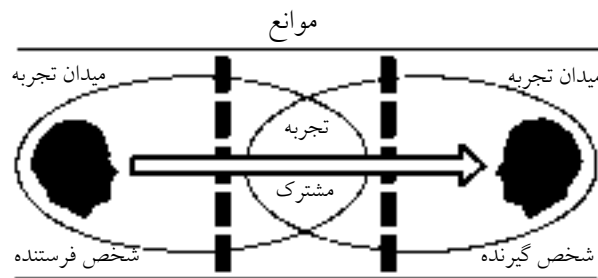
رهبرانی که می دانند در گروه هایشان، افرادی با این چهار شکل شخصیت وجود دارند، قادر خواهند بود پیام متعادلی را عرضه نمایند. آنها هستند که می دانند چرا بعضی ها در گروه در یک زمان، بیشتر از دیگران عکس العمل نشان می دهد. آنها

هستند که قادرند به بهترین شیوه و مناسب‌ترین روش، به افراد برسند و تکالیفی مناسب با احتیاجات و علائق آنها تعیین نمایند. آنها هستند که می‌توانند با روش‌های مؤثر افراد را تربیت و هدایت کنند. این رهبران از آنجا که می‌دانند این نوع رفتارها مربوط به شخصیت فرد هستند، زمانی که کسی در درک پیام مشکل دارد، آن را حمل بر توهین به شخص خود نمی‌کند.

روش دیگر طبقه‌بندی شخصیت‌ها، درجه وابستگی و عدم وابستگی است. شخص وابسته نیاز دارد که از رهبر دستورالعمل‌های تفصیل و مبسوط دریافت کند. شخص غیروابسته نیازمند فرصت‌هایی است که نظرات خود را ابراز نماید. او بیشتر دوست دارد که رهبر فقط توصیه‌هایی کلی بکند و اجازه بدهد که او آزادانه خلاقیت خود را به کار ببرد. روشن است که اگر رهبر بداند که هر یک از این شخصیت‌ها پیام را چگونه تعبیر می‌کنند، در کارش موفق‌تر خواهد بود.

همه ادراک‌ها وابسته به میدان تجارب هستند، و هر ارتباطی وابسته است به میزان تجارب مشترک. به این ترتیب که پیام‌ها تنها زمانی فرستاده و دریافت می‌شوند که شخص فرستنده و شخص گیرنده در میدان‌های اساسی تجربه نظیر زبان، با هم وجه مشترک داشته باشند. علاوه بر تجارب اساسی و مشترک گروهی، هر شخص نیز به نوبه خود، مجموعه ویژه‌ای از تجارب را داراست که باعث می‌شود تفکر و احساسش به شیوه‌های مشخص و معینی باشد. این تجارب، شامل تجارب غم‌انگیز نیز می‌شوند، تجاربی نظیر شرکت در جنگ، یا زندگی کردن در بطن طوفان مشکلات، و نیز موقعیت زندگی شخصی نظیر اشتغال و ازدواج. به این ترتیب، پیامی که به مسائل، محل‌ها، افراد، و نظرات خاص مربوط می‌شود، ممکن است در اثر تجربه خاص شخص گیرنده، به گونه‌ای کاملاً متفاوت درک شود. بنابراین زمانی که میزان تجارب مشترک زیاد باشد، ارتباط به احتمال زیاد به نحو بهتری برقرار خواهد شد. در نتیجه، برای برقراری ارتباط مؤثر، باید حتماً حوزه‌ای از تجارب مشترک را با گیرنده ایجاد کرد. تمام پیام‌هایی که شخص منبع می‌فرستد، از میدان تجربیات گیرنده عبور می‌نماید. این میدان را می‌توان با شکل زیر نشان داد.

فرایند ارتباطات



ارتباط زمانی مؤثر است که تجربه مشترک وجود داشته باشد و موانع از میان بروند.

- ۱۰- رهبر آموزشگاه کلیسا که جلسه کارکنان را اداره می‌کند، می‌گوید: «ما برای بچه‌های کم سن و سال مدرسه، به اتاق مخصوصی احتیاج داریم. اگر لوازم ضروری را تهیه کنیم تنها یک اتاق برای این امر در کلیسا وجود دارد».
- خانم X که شغل پرستاری داشت گفت: «بله، ما به تختخواب‌های سالم و ملحفه‌های تمیز احتیاج داریم تا بتوانیم اتاق را همیشه تمیز نگه داریم».
- خانم Y که خود مادر پنج بچه هم بود، گفت: «اما ابتدا باید چند صندلی راحتی جهت مادران و مقداری اسباب‌بازی جهت سرگرمی بچه‌ها تهیه کنیم».
- حال کدامیک از جملات زیر، در مورد گفتگوی بالا، صادق است:
- رهبر پیام واضح و روشنی نفرستاد.
 - پرستار از شخصیت غیروابسته برخوردار است.
 - میدان تجربه بر ادراک اثر می‌گذارد.
 - مادر شخصیتی متفکر دارد.

۱۱- مثالی را که در ابتدای درس آوردیم، مرور کنید. اگر بخواهید آقای ژرژ را برطبق انواع شخصیت‌های کارل یونگ طبقه‌بندی کنید، او را چه نوع شخصیتی خواهید خواند؟

اگر بخواهید او را تحت عناوین شخصیت وابسته یا غیروابسته طبقه‌بندی کنید، او را چه نوع شخصیتی خواهید خواند؟.....

برخورد رهبران با موانع ارتباطات

تا اینجا به اندازه کافی آموختیم که از بزرگترین اشتباهی که رهبران در تلاش خود برای ایجاد ارتباط مرتکب می‌شوند، اجتناب کنیم. این اشتباه، در واقع باور کردن این مطلب است که هرچه از دهان ما خارج می‌شود، شنوندگان به خوبی، و همانطور که منظور ما بوده است، آن را درک می‌کنند. تا اینجا آموختیم که ارتباط خوب فرایند پیچیده‌ای است. قدم بعدی این درس، آموختن این نکته است که چه بکنیم تا مطمئن شویم که شخص گیرنده، پیام‌های ما را آن طور که مقصود ما بوده، درک می‌کند. خواهیم آموخت که چگونه موانع را تبدیل به دری برای ایجاد ارتباط بنماییم و به این ترتیب، بر آنها قائل آئیم. اینک چند پیشنهاد عملی ارائه می‌کنیم:

۱- نخست خودتان پیام‌تان را درک کنید. ببینید که آیا می‌توانید با خودتان ارتباط درست برقرار کنید؟ قبل از اینکه اعلام مهمی را رسماً بیان دارید یا موعظه‌ای بکنید، آن را در ذهن خود، درست آنچنان که در نظر دارید با صدای بلند بگویید، یا بنویسید یا با صدای بلند بیان کنید. مطمئن شوید که پیام‌تان برای خودتان روشن و واضح است. عادت کنید که برای پیام‌تان، یادداشت و رؤس مطالب تهیه کنید.

۲- تا آنجا که ممکن است، در باره کسانی که می‌خواهید ارتباط برقرار کنید، آگاهی کسب کنید. از بحث قبلی متوجه شدیم که فرد رهبر نمی‌تواند پیامی بفرستد که اشخاص گیرنده همه به یک شکل واحد آن را دریافت کنند. بنابراین، آن دسته از رهبران به نتایج مثبت دست می‌یابند که به اصول مربوط به ادراک اشخاص، انواع شخصیت‌ها، و میدان تجارب آگاهند. هر چقدر بیشتر مخاطبین خود را بشناسید، بیشتر با آنها تجربه مشترک خواهید داشت و به همان نسبت نیز با آنها ارتباط بهتری برقرار خواهید کرد.

۳- به همه مردم احترامی اصیل و برابر بگذارید (به عطایا، استعدادها و علائقشان). دلایل خود را برای آنها نیز بیان کنید تا بدانند آنچه که می‌گویید، بر پایه‌ای واقعی استوار است.

۴- نحوه بیان صحیح و درستی را انتخاب کنید. واضح و روشن سخن بگویید، نه با ابهام که انگار بعضی از اطلاعات مهم را می‌خواهید برای خودتان نگه دارید، و نمی‌خواهید با آنها در میان بگذارید. از کلمات دقیق استفاده کنید، و از کاربرد کلماتی نظیر اینها بپرهیزید: مقدار زیادی؛ یک کم؛ به زودی؛ هر چه که لازم باشد. اگر مشکلی هست، آن را با افراد مربوطه به روشنی مطرح کنید. هرگز این تأثیر مبهم و گنگ را ایجاد نکنید که مثلاً شخصی نامعلوم مرتکب اشتباهی شده است. بدانید که این امر سوء تفاهم ایجاد می‌کند و امکان دارد کسی برنجد یا عصبانی شود.

۵- افراد را تشویق کنید که واکنش نشان دهند. یکی از راه‌هایی که می‌توانید به میزان درک پیام‌تان پی ببرید، سؤال کردن و نظرخواهی از مخاطبین است. اگر مسئولیت گروه به‌خصوصی به‌عهده شماست، کانال‌های اطلاعاتی مرتبی را به‌وجود آورید. افرادی را جهت ثبت گزارش‌ها و دادن اطلاعات مسئول نمایید. با رفتار و گفتار آن‌طور نشان دهید که آماده‌اید از هر کمکی به‌گرمی استقبال نمایید.

۱۲- افشین را به یاد دارید؟ افشین کدامیک از قواعد ارتباطات را مراعات نکرد؟

(a) نخست خودتان پیام‌تان را درک کنید.

(b) نحوه بیان صحیح و درستی را انتخاب کنید.

(c) تا آنجا که ممکن است، در باره کسانی که می‌خواهید ارتباط برقرار کنید، آگاهی کسب کنید.

شنیدن، جزئی از ارتباطات است

رهبران موفق به همان اندازه که پیام می‌فرستند، می‌دانند چگونه به پیام‌ها گوش دهند. در فرایند گوش دادن، چهار مرحله وجود دارد. اولین مرحله، شنیدن است.

شنیدن دریافت امواج صوتی است به صورت فیزیکی. دومین مرحله، توجه کردن است. ما صداهای زیادی را می شنویم که به آنها توجهی نداریم، به همین جهت نیز بسیاری از آنها برایمان بی معنی هستند. زمانی که میان صداهایی که می شنویم، صدایی را انتخاب می کنیم، این امر یعنی توجه کردن. وقتی که به صدایی توجه نشان می دهیم، شروع می کنیم به درک آن به عنوان یک پیام. آخرین مرحله از فرایند گوش دادن، به یاد آوردن است. زمانی که پیامی را درک می کنیم و آن را در حافظه خود ذخیره می کنیم، می توانیم ادعا کنیم که عمل گوش دادن را تمام و کمال انجام داده ایم.

گوش دادن مؤثر هنگامی شروع می شود که ما به آنچه شخص دیگری می گوید توجه کنیم. این امر مستلزم تلاش است. به عنوان مثال، بزرگسالان ممکن است آنچه را که بچه ها می گویند بشنوند اما واقعاً به آن گوش ندهند. آنچه که بچه ها می گویند آنقدر مهم تلقی نمی شود که بزرگسالان تلاش ویژه ای را برای گوش دادن به کار گیرند. اگر شما خود را برتر از دیگری احساس کنید، می بینید که واقعاً به آنچه که می گوید گوش نمی دهید. اگر شما عجله دارید و یا فکرتان به چیزی مشغول است، ممکن است بشنوید و حتی پاسخ هم بدهید، اما واقعاً گوش ندهید.

فقط زمانی می توانید هنر گوش دادن را در خود تقویت کنید که برای این عمل انگیزه کافی داشته باشید. برای این منظور، می توانید به خود بگویید: «می خواهم نظر یا مشکل این شخص را آن طور که مقصود اوست، درک کنم.» باید این نکته برایتان اهمیت داشته باشد که شخص مزبور، مهم است و پیام او نیز اهمیت دارد. برای گوش دادن مؤثر، قواعد زیر را به خاطر بسپارید و به آنها عمل کنید:

- ۱- انرژی جسمانی و ذهنی خود را روی گوش دادن متمرکز کنید.
- ۲- علاقه و هشیاری خود را نسبت به موضوع، با حرکات فیزیکی نشان دهید.
- ۳- از پریدن به میان صحبت گوینده و از هم گسیختن سخن او اجتناب نمایید.
- ۴- تا زمانی که گوینده کاملاً پیام خود را تمام نکرده است، مخالفت خود را نشان ندهید. به دنبال فرصتهایی باشید تا با حرکات بدن خود، موافقت خود را نمایان سازید، مانند به جلو خم شدن و یا سر تکان دادن.

۵- به دنبال پیام باشید و نگذارید کلمات به خصوصی ذهن شما را به خود مشغول کند.

۶- صبور باشید و طوری رفتار نکنید که انگار عجله دارید.

۷- اگر نکته‌ای را درک نکردید، سؤال کنید. اما سعی کنید سؤال تان ملایم و در عین حال واقعی باشد.

۸- از روی هیجان عکس العمل نشان ندهید. بگذارید پیام تمام شود، آنگاه با رفتاری معقول و سنجیده، پاسخ دهید.

۹- در آنچه که می‌شنوید، عقاید شخصی را از حقایق جدا کنید؛ آنگاه مبنایی برای ارزیابی پیام و دادن پاسخ مناسب خواهید داشت.

۱۰- سعی کنید درک کنید که شخص انتظار چه نوع کمکی را در پاسخ شما دارد. آیا مایل است اطلاعاتی کسب کند، کمکی عملی دریافت کند، یا اینکه صرفاً منتظر دیدن توجه و دریافت امنیت از سوی شماست؟

۱۳- یکی از اعضاء گروه چنین گفت: «شیطان در برنامه‌های ما رخنه کرده، باعث شده که شش نفر از خادمین غایب باشند. حال چه باید بکنیم؟» رهبر گروه در جواب این شخص گفت: «برای هر چیزی، گناه را به گردن شیطان نیندازید.» حال سؤالی که مطرح است این است که فرد رهبر کدامیک از قواعد گوش دادن را رعایت نکرد؟.....

واکنش جزئی از ارتباطات است

رهبران موفق می‌دانند همانطور که پیام می‌فرستند، خود نیز به پیام‌ها گوش فرا دهند. دایره ارتباطات شامل ارسال پیام از سوی فرستنده به سوی گیرنده و سپس پیام برگشتی از گیرنده به فرستنده است. پیامی که برمی‌گردد ممکن است به صورت کلام باشد و ممکن است نباشد. همانطور که قبلاً نیز بحث شد، خوب گوش دادن، نوعی واکنش به حساب می‌آید.

زمانی که مردم سعی می‌کنند تا با رهبر ارتباط ایجاد کنند، اما در بازگشت پیامی از او دریافت نمی‌کنند، ممکن است احساس کنند که رهبر آنها را رد کرده است، یا ممکن است خودشان رهبر را رد کنند. آیا تابحال شده است در اتفاقی خالی، کنار دستگاه ضبط صوت، با خودتان حرف بزنید؟ این کار با صحبت کردن در جمع تفاوت دارد، اینطور نیست؟ تفاوت این دو مورد در اینجاست که وقتی در اتفاقی خالی کنار ضبط صوت سخن می‌گویید، با اینکه صدای تان ضبط می‌شود، اما کسی در برابر پیام‌تان واکنشی نشان نمی‌دهد. این خیلی شبیه به احساس بدی است که افراد نسبت به رهبر پیدا می‌کنند زمانی که از او واکنش مناسبی دریافت نمی‌کنند.

نقش مهمی که عمل واکنش در جریان ارتباط ایفا می‌کند، کمک به گوینده و شنونده است تا هر دو به درستی پیام را بفهمند. گاه با مشاهده حالات چهره شنوندگان (واکنش غیرکلامی)، می‌توانید پی ببرید که آیا مردم پیام شما را درک می‌کنند یا نه.

اثر دیگری که عمل واکنش دارد، شکوفایی تصویری از خویشتن است. رهبر با نشان دادن واکنش مناسب، مردم را تشویق می‌کند و آنها را کمک می‌کند تا در انجام وظایف محول شده و نیل به اهداف، توان لازم را پیدا کنند. واکنش منفی بیش از حد (یعنی اشاره به خطایا و اشتباهات افراد)، می‌تواند باعث ناامیدی و یأس افراد شده، کاری کند که آنها خود را در نیل به اهداف ناتوان احساس کنند.

واکنش اثر عمیقی بر انجام کار می‌گذارد. مطالعات محققین نشان می‌دهد کارکنانی که از رهبران خود عکس‌العملی نمی‌بینند، علاقه خود را در انجام وظیفه‌ای که بر عهده دارند، از دست می‌دهند. اجرا و انجام خوب هر وظیفه، تا حدودی از «تصویر خوب از خویشتن» ناشی می‌شود. اگر افراد بدانند که فرد رهبر نسبت به آنچه که آنها انجام می‌دهند آگاهی دارد، در ایشان نوعی احساس رضایت و خشنودی ایجاد می‌شود. واکنش تا حدودی به‌خودی خود به‌وجود می‌آید، اما رهبران می‌توانند طرز برقراری سیستم واکنش را به‌طور مؤثر و مفید بیاموزند. به‌هنگام هدایت مردم در خدمت مسیحی، واکنش شما می‌تواند به شکل کمک به انجام وظایف و ارزیابی کار

انجام شده باشد. به عنوان مثال، ممکن است رهبری گروهی از معلمین بر عهده شما باشد و می‌خواهید به آنها کمک کنید تا نحوه کارشان را بهبود ببخشند. در تبادل نظرهای گروهی یا فردی، فرصت‌هایی پیش خواهد آمد تا به آنها بگویید که نتیجه مطلوب چه باید باشد، و نظر خودتان در مورد کارشان چیست. اکنون پیشنهادهایی عرضه می‌کنیم تا شما را در ارائه این نوع تبادل نظرات کمک می‌کنند:

۱- روی انجام کار تأکید کنید، نه روی شخصیت. به خادم بگویید: «این کار احتیاج به اصلاح دارد»، بدون اینکه این احساس را در شخص به وجود آورید که انگار بی‌توجهی کرده یا خود را کاملاً به خداوند وقف نکرده است.

۲- به جای ارزیابی، بهتر است راهنمایی کنید. مثلاً بهتر است به یک معلم گفته شود که به مطالعه بیشتر احتیاج دارد تا اینکه گفته شود تنبل است.

۳- زمان تبادل نظر از اهمیت بسزایی برخوردار است. زمانی که یکی از کارکنان تقاضای کمک یا مشورت می‌نماید، باید تا آنجا که ممکن است در این مورد تسریع نمایید. سعی نکنید به افراد زمانی که مأیوس‌اند و وقت تبادل نظر بیش از حد محدود است، نصایح اصلاح‌آمیز بدهید.

۴- میزان دادن نظرات مهم است. معمولاً بهتر است در هر بار میزان اندکی نظر داده شود. از طرف دیگر، رهبر نباید فرد مقابل را در حالت بلا تکلیفی رها کند.

۱۴- فرایند ارتباطات را به‌طور مختصر شرح دهید.

۱۵- در فرایند ارتباطات، مسئولیت اصلی فرد رهبر چیست؟

خودآزمایی

۱- یوشع در دوره‌ای که رهبری اسرائیل را بر عهده داشت، اصول رهبری را به طرز خوبی اجرا کرد. کدام اصل زیر یکی از این اصول «نیست»؟
(a) او تمام جزئیات عمل را به افرادی که مسئول انجام آن بودند، توضیح داد: دستورالعمل.

(b) او فرامین ویژه‌ای را که مستلزم اطاعت کامل بود، صادر نمود: فرامین.
(c) او بر اطاعت از خداوند تأکید نمود و به تاریخ نسلی که در این امر شکست خورده بودند، متوسل شد.

(d) او با سخنان تسلی بخش و تشویق کننده، ایمان قوم را تقویت بخشید: تشویق.
۲- قوم اسرائیل محتاج بود که وضعیت و شیوه عمل خدا را بدانند. آنها به اطلاعات احتیاج داشتند و برای اینکه فراموش نکنند، یوشع در مورد تعهدات روحانی‌شان با لحنی متقاعدکننده با ایشان سخن گفت. اطلاعات با ارزش در درازمدت مستلزم کدام مورد زیر است؟

(a) ارتباط خوب و روایات شفاهی
(b) کهنات سازمان یافته‌ای که احادیث را تفسیر و تشریفات آن را اداره کند.
(c) فرهنگی که نسبت به ارزش‌های گذشته حساس است.
(d) و گزارش‌هایی که مسئولیت‌ها و امتیازات زندگی روحانی را منتقل می‌سازد.

۳- جمشید وارد کلیسایی شد که از جمعیت مملو بود. پرستش احترام‌انگیز، عظمت و شکوه سرودهای پرستشی، موعظه کلام، و حتی نیمکت‌های محکم و منبر برجسته آن، همه در او احساس اعتماد و قوت ایجاد می‌کرد. آنچه که در او به وجود آمده بود، نتیجه کدام مورد زیر بود؟

(a) ارتباط نمادین یا سمبلیک
(b) موهوم پرستی مذهبی او

(c) حساسیت او نسبت به تجربه مذهبی

(d) محتوای فرهنگی او نسبت به پدیده روحانی

۴- هدف فرایند ارتباطات این است که.....

(a) گیرنده به خوبی آنچه را که شخص منبع می فرستد، دریافت کند.

(b) گیرنده معنی پیام را دقیقاً به همان صورتی که شخص منبع انتظار دارد، بفهمد.

(c) گیرنده پیام شخص منبع را چنانکه او انتظار دارد، درک کند.

(d) گیرنده و شخص منبع در چارچوب های مشابه عمل کنند.

۵- ارتباطات رضایت بخش نخواهد بود مگر اینکه شخص منبع و شخص

گیرنده.....

(a) واقعیت را به یک صورت درک کنند.

(b) نگرش و عقیده یکسانی نسبت به زندگی داشته و از پیش داوری های یکسانی

برخوردار باشند.

(c) کلمات را به یک صورت درک کنند.

(d) از زبان مجازی درک یکسانی داشته باشند.

۶- در مملکت کارلوس، دوستان وقتی که به هم می رسند، برای سلام کردن، سه

بار گونه های یکدیگر را می بوسند. زمانی که کارلوس از مسافرت خارج برگشت، این

رسم را نادیده گرفت و برای سلام کردن، فقط با افراد دست می داد. این امر باعث شد

که دوستانش به این عادت خارجی او واکنشی شدید نشان دهند. از آنجا که آداب و

رسوم مراعات نشد و همین باعث سوء تفاهم گردید، می توانیم به درستی بگوییم که....

(a) افراد مملکت کارلوس شدیداً متعصبند.

(b) کارلوس مرتکب گناه بزرگی شده است.

(c) هم کارلوس و هم دوستان او باید مسأله آداب و رسوم را مورد تجدید نظر

قرار دهند.

(d) ارتباط با شکست مواجه شده است.

۷- نتیجه نهایی فرایند ارتباطات، معنا و مفهومی است که.....

(a) شخص منبع انتظار دارد.

(b) هر شاهد بی طرفی برای پیام قائل می شود.

(c) گیرنده درک می کند.

(d) آشکارا در معنای روشن کلمات وجود دارد.

۸- بزرگترین اشتباهی که رهبران در برقراری ارتباط مرتکب می شوند، باور این

امن است که.....

(a) امکان درک پیام توسط افراد به هیچوجه وجود ندارد.

(b) هر چه بگویند توسط افراد درک می شود.

(c) شکاف بین رهبران و افراد را می توان با هر وسیله ارتباطی پر کرد.

(d) از اکثریت افراد خود، چیزهای مثبت و مفیدی خواهند شنید.

۹- گوش دادن یکی از قسمت های مهم ارتباط را تشکیل می دهد. ما زمانی عمل

گوش دادن را تمام و کمال انجام می دهیم که.....

(a) به گونه ای فیزیکی پیام را شنیده باشیم.

(b) پیامی را شنیده و تمام توجه خود را به آن معطوف کرده باشیم.

(c) پیامی را شنیده و تمام توجه خود را به آن معطوف نموده و آن را درک کرده باشیم.

(d) پیامی را درک کرده و آن را در ذهن خود انبار کرده باشیم.

۱۰- پیام برگشتی از گیرنده به فرستنده (شخص منبع)، دایره ارتباط را کامل

می کند. واکنش بنا به دلایل زیر از اهمیت بسزایی برخوردار است. در بین دلایل زیر،

یک دلیل غلط بیان شده است. آن دلیل کدام است؟

(a) واکنش کمک می کند تا فرستنده و گیرنده یکدیگر را به درستی درک کنند.

(b) واکنش یکی از مهم ترین وسائل شکوفایی «تصویر از خویش» است.

(c) واکنش، رهبر را قادر می سازد تا عکس العمل افراد را ارزیابی و براساس آن،

خط مشی هایی تعیین کند.

(d) واکنش در اجرای کار و مقاصد و اهداف کارکنان تأثیر زیادی دارد.

۱۱- در عبارات زیر، موانع ارتباط را از سمت چپ، با توصیف درست آنها از سمت راست انطباق دهید.

(a) شخصیت بارز و بی‌نظیر هر فرد، که او را از دیگران متمایز می‌کند.
(b) ویژگی‌هایی که (۱) نسلی را از نسل دیگر جدا می‌کند (۲) رفتار خاص مردان و زنان را بیان می‌دارد.

(c) ترکیبی است از کلمات که معنی و پیام را انتقال می‌دهد.
(d) نگرشی است که تساوی تمام انسان‌ها را در نظر خدا نمی‌پذیرد.
(e) معیارهای رفتاری پذیرفته شده برای هر گروه.
(f) نگرشی که ایجاد ارتباط با افراد مافوق و مادون را مشکل می‌نماید.
(g) ابزار ارتباط غیرکلامی (نظیر حالات بدن، حالات چهره، و آهنگ صدا).

(۱) زبان

(۲) نمادها

(۳) آداب و رسوم

(۴) پیش‌داوری‌ها

(۵) جایگاه اجتماعی

(۶) سن و جنس

(۷) شخصیت

۱۲- ارتباطاتِ عملی از سمت راست را با عناوین صحیح آنها از سمت چپ انطباق دهید.

(a) بکوشید که از پیش، ادراک، شخصیت، و میدان تجربه افراد را بشناسید.
(b) از اصطلاحات مبهم خودداری نمایید. روشن و بی‌شائبه سخن بگویید و از کلمات صحیح و دقیق استفاده کنید.

c) سؤال کنید و نظرخواهی نمایید؛ تشویق کنید که مردم نیز در امور شراکت داشته باشند.

d) برای مردم و استعدادها و علائقشان به یکسان ارزش قائل شده، از آنها قدردانی نمایید.

e) آنچه را که باید برای مردم بگویید، در ذهن خود مرور کنید تا پیامتان برای خودتان دقیق و واضح باشد. در این بررسی، از یادداشت و رئوس مطالب استفاده کنید.

- ۱) پیامتان را خوب بدانید
- ۲) مخاطبین خود را خوب بشناسید
- ۳) به مخاطبین خود احترام بگذارید
- ۴) از نحوه بیان واضح استفاده کنید
- ۵) مخاطبین را تشویق کنید که واکنش نشان دهند

سؤالات صحیح یا غلط - درست یا غلط بودن جملات زیر را مشخص کنید:
۱۳- شناخت انواع مختلف شخصیتها، به فرد رهبر کمک می کند تا پیامهای متعادلی را عرضه کند و با مردم به نحو بهتری ایجاد ارتباط نماید.
۱۴- فرد وابسته محتاج است از ناظر خود دستورالعملهای دقیقی بگیرد و پیوسته تحت نظارت او باشد.

۱۵- شخص غیروابسته عموماً در مقابل نظارت شدید و دستورالعملهای تفصیلی قویاً از خود عکس العمل نشان می دهد.

۱۶- زمانی که شخص منبع (فرستنده) و شخص گیرنده از میدانهای مشترک تجربه برخوردار باشند، عناصر اساسی برای ایجاد ارتباط را در اختیار دارند.

۱۷- مردم یک جامعه مشخص و معین، در مجموعه تجربیاتی شریکند که باعث می شود آنها به گونه ای قابل پیش بینی فکر و احساس کنند.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

- ۸- جواب خودتان. جواب پیشنهادی: موانع ارتباط، به چیزهایی اطلاق می‌شوند که نمی‌گذارند معنی و پیام شخص فرستنده به گیرنده برسد.
- ۱- c) بی‌آنکه پرس و جویی کنند، پیش‌داوری کرده، علت آن را پیش خود حدس زدند.
- ۹- جواب خودتان
- ۲- b) فکر می‌کردند دیگر قبایل مرتکب گناه شده‌اند.
- ۱۰- c) میدان تجربه، بر ادراک اثر می‌گذارد.
- ۳- c) آنها را متهم به سرکشی و طغیان علیه خدا نمودند.
- ۱۱- شتاب‌زده، یعنی آماده است تا فی‌الغور نتیجه‌گیری کند و مقاصد پنهان را ببیند. غیروابسته.
- ۴- پیش از وارد کردن اتهامات و آماده شدن برای جنگ، آنها می‌توانستند از دیگر قبایل دلیل ساختن مذبح را جویا شوند.
- ۱۲- c) تا آنجا که ممکن است درباره‌ی کسانی که می‌خواهید ارتباط برقرار کنید، آگاهی کسب کنید.
- ۵- آنها می‌توانستند پیامی برای قوم اسرائیل فرستاده و آنچه را که انجام می‌دادند برای آنها تشریح کنند.
- ۱۳- او در رعایت قاعده شماره ۵ قصور ورزید: به دنبال معنی و پیام باشید و نگذارید کلمات بخصوصی شما را به خود مشغول کنند.

۵ (a-۶

۶ (b

۱ (c

۷ (d

۲ (e

۴ (f

۳ (g

۱۴- جواب شما باید چیزی نظیر این جواب باشد: قبلاً خاطرنشان شد که «شخص منبع پیامی را می‌فرستد که توسط شخص گیرنده، درک و دریافت می‌شود. آنگاه پیامی از سوی گیرنده جهت فرستنده ارسال می‌شود که به واکنش موسوم است.»

۷- جواب خودتان. جواب زیر را به عنوان یک تعریف پیشنهادی ارائه می‌دهیم: ارتباط، گرفتن معنی و پیام از شخصی است به شخص دیگر.

۱۵- فرد رهبر باید بکوشد (۱) پیام را واضح نماید. (۲) مطمئن شود که پیام درک شده است. و (۳) واکنش کافی از خود نشان بدهد. مسئولیت اساسی فرد رهبر این است که مطمئن شود پیامش درک و تفهیم شده است و جهت جواب و عکس العمل، فرصت به وجود آورد.

حل مشکلات و تصمیم‌گیری

ژان خطاب به همکاران کلیسایی‌اش گفت: «یکشنبه پیش متأسفانه کارها آن طور که انتظار داشتیم، انجام نشد. باید حتماً برای بهبود کانون شادی دعا کنیم.»

مریم، در حالی که سری تکان می‌داد گفت: «بله، کاملاً درست است.» مریم رهبر جلسه ماهیانه کمیته کانون شادی بود. بعد از دعا او صحبت خود را چنین ادامه داد: «شما می‌گویید یکشنبه گذشته همه چیز به خوبی برگزار نشد. خوب مشکل چیست؟»

فرید جواب داد: «کلاس بزرگسالان به کلاس پسر بچه‌های شلوغ خیلی نزدیک است. آیا راهی هست که بشود این کلاس را به جایی دیگر منتقل کرد؟»

مریم گفت: «انتقال دادن کلاس به یک اتاق دیگر، جواب مشکل ما نیست. مشکل ما مسأله انضباط است. ما باید کاری کنیم که این بچه‌ها آرام شوند.»

فرید در جواب مارتا گفت: «مشکل در والدین نیز است. شاید بشود یادداشتی به والدین داد تا آنها هم با ما همکاری کنند.»

ژان در حالی که به آرامی صحبت می‌کرد، گفت: «خوشم نمی‌آید این حرف را بزنم، اما شاید مشکل در خود معلم باشد. او نمی‌تواند نظر این بچه‌ها را جلب کند و شاید علت شلوغی و سر و صدایشان، همین مسأله باشد. آیا امکان آن هست که کس دیگری را برای تدریس به آن کلاس بفرستیم؟»

مریم پیشنهاد کرد و گفت: «و یا فرد دیگری را به عنوان کمک در اختیارش بگذاریم؟ هر دو با هم بهتر می‌توانند از عهده کلاس برآیند؟»

صحبت مریم خیلی کوتاه بود، با اینحال یکی از بزرگترین وظایف رهبری را انجام داد، یعنی تشخیص مشکل، و تصمیم‌گیری برای حل آن. او افراد خود را طوری هدایت کرد که مسائل و مشکلات را تجزیه و تحلیل کرده، به دنبال حل آن باشند. در این درس، ما روش‌هایی را که نحمیا، این رهبر بزرگ به کار برد، مورد بررسی قرار

خواهیم داد. ما از نحمیا و از محققین امروزی می‌آموزیم که چطور مشکلات و مسائل را حل نموده، اقدام به تصمیم‌گیری کنیم.



رئوس مطالب

نحمیا: رهبری دانا و مصمم
رهبری و حل مشکلات
رهبری و تصمیم‌گیری
قدرت گروه

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- اصول رهبری را در ماجرای نحمیا توصیف کرده، نمونه‌ها و کاربردهای این اصول را بدانید.
 - روش رسمی حل مشکلات را تشریح نمایید.
 - شیوه‌های تصمیم‌گیری را بیان و آنها را ارزیابی کنید.

- اصطلاح قدرت گروه را به‌صورتی کوتاه، تشریح کرده، دو بُعد آن را در کار گروهی، مورد بحث قرار دهید.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- مرور تمام کتاب نحمیا، به اعتقاد ما، برای شما بسیار مفید و جالب خواهد بود. مخصوصاً باب‌های ۱-۵، ۶:۱۵-۷:۳، و ۸ از اهمیت به‌سزایی برخوردارند.
- ۲- متن درس را مطالعه نموده، به سؤالات آن طبق معمول پاسخ دهید.
- ۳- بخش دوم، یعنی درس‌های ۴ تا ۶ را به‌دقت مرور کنید.

متن درس

نحمیا: رهبری دانا و مصمم

مدتی بعد از آنکه کورش فرمان بازگشت یهودیان را به اورشلیم صادر کرد، نحمیا در دربار ایران، سمت ساقی‌گری پادشاه را بر عهده داشت. مقام و محبوبیت برای او اقبال خوبی داشت. نحمیا ثروتمند و متنفذ بود. با این حال قلب او با قوم خود بود و نسبت به سرزمین آبا و اجدادی خود نمی‌توانست بی‌تفاوت بماند. نحمیا زمانی‌که شنید دیوارهای اورشلیم ویران شده، گریست و دست به دعا بلند کرد. او احساس نمود که خدا او را برای انجام وظیفه بزرگی دعوت کرده است (به نحمیا ۱ و ۲ رجوع کنید). پادشاه علت اندوه او را جویا شد. نحمیا جواب داد: «زیرا شهر ما ویران و دیوارهای آن سوخته است. این برای من ذلت و غم بزرگی است.» پادشاه از او سؤال کرد که این مشکل را چگونه می‌خواهد حل کند.

و از همینجا یکی از کامل‌ترین تصاویر رهبری آغاز می‌شود. نحمیا با علاقه‌ای که به اورشلیم، شهر خدا، و به مردم خود داشت، انگیزش یافت. ارزشی که او به اورشلیم گذاشت، خیلی بالاتر از مقام و منصبی بود که نزد پادشاه داشت. نحمیا دید روحانی داشت. او قادر بود موقعیت را درک کند و آنچه را که می‌بایست انجام شود،

تشخیص دهد. او می‌توانست هدف را کاملاً واضح ببیند و وسایل ممکنه جهت رسیدن به آن را نیز تشخیص دهد. در حضور پادشاه، او در بیان قصدی که دقیقاً در ذهن داشت، کوچکترین درنگی نکرد. نحمیا با احترامی کاملاً شایسته و مناسب، و در عین حال با شجاعتی بی‌نظیر، لب به سخن گشود: «از شما می‌خواهم مرا به یهودا بفرستید تا شهر پدرانم را بازسازی کنم...»

می‌بینیم که خداوند نحمیا را هدایت نمود که مجاری اداری درست را طی کرده، طرح‌های خود را به‌گونه‌ای منطقی عرضه کند. پادشاه از نحمیا پرسید که طرح او چه مدت به‌طول خواهد انجامید. کلام خدا می‌گوید که نحمیا تاریخی تعیین کرد. کار او به‌هیچ‌وجه مبهم و همراه با تردید نبود. او از پادشاه درخواست توصیه‌نامه برای حفظ امنیتش و نیز مجوزی برای استفاده از منابع طبیعی منطقه یهودا برای بازسازی اورشلیم نمود.

نحمیا وقتی به اورشلیم رسید، موقعیت و شرایط را به‌دقت مورد مطالعه قرار داد. او در حالی که به‌دور شهر می‌گشت، خسارات وارده را بررسی نمود و بدون تردید در ذهن خود، شیوه انجام کار را هم طرح‌ریزی می‌کرد. زمانی که نحمیا احساس نمود که تمام اطلاعات لازم و ضروری را در اختیار دارد، و نیز زمانی که از هدایت خدا مطمئن شد، تمامی کاهنان، بزرگان، مأموران و دیگر کارمندان را به یک گردهم‌آیی دعوت کرد (فصل ۲).

نحمیا روشن و خالصانه، نقشه و هدفی را که در ذهن خود داشت، با آنها در میان گذاشت. او آنها را هدایت کرد تا با واقعیت روبرو شوند و خود توصیف درستی از شرایط و موقعیت را به آنها عرضه داشت. نحمیا اجازه داد تا مردم در هدف او سهیم گردند و به این وسیله در آنها انگیزه ایجاد نمود و به آنها گفت دیوارهای اورشلیم را بازسازی کنند تا بیش از این در خواری و ذلت نمانند. او تکالیفی را بر عهده آنان گذاشت که تعمیر دیوار شهر را نیز که در مجاورت خانه‌هایشان بود، شامل می‌شد. نحمیا سوابق کار را نگه داشت تا بداند هر گروه از کارگران چه کارهایی را انجام داده‌اند (فصل ۳).

نحمیا نیز مانند اغلب رهبران، با مشکلات و مسائلی روبرو بود، مشکلات هم از جانب افراد خود و هم از جانب افراد بیرونی. دشمنان می‌کوشیدند با مبارزه با آنها و دلسرد کردن‌شان، مانع از انجام کار شوند، و در این راه، از هر دسیسه و نیرنگی استفاده می‌کردند. نحمیا افراد خود را طوری سازمان داد که در آن واحد، هم کار کنند و هم از خود مراقبت نمایند. مهم‌تر از همه اینکه، خود او شخصاً در بین آنها کار می‌کرد و آنها را تشویق می‌نمود و می‌گفت: «از ایشان مترسید، بلکه خداوند عظیم و مهیب را بیاد آورید» (۱۴:۴).

در حینی که آنها شب و روز، با تمام قدرت و قوت‌شان، آن هم با ترس حمله قریب‌الوقوع دشمن کار می‌کردند، برای نحمیا واقعاً خرد کننده بود که می‌دید عده‌ای از مردم به رباخواری مشغولند. اغلب مردم، به استثنای عده‌ای قلیل که در زمان اسارت ثروتی به‌هم زده بودند، همه فقیر و بی‌چیز بودند و حتی روزی یک وعده غذا هم نصیب‌شان نمی‌شد. نحمیا متوجه شد که فقیران مورد ظلم قرار می‌گیرند. او برای حفظ موقعیت خود، از ثروتمندان و قدرتمندان حمایت نکرد و آشکارا آنان را از ظلم بر فقرا و حق‌کشی نسبت به ایشان برحذر داشت. نحمیا در مقام رهبری خدا ترس، می‌دانست که هیچ هدفی نمی‌تواند معنی و مفهوم داشته باشد مگر اینکه افرادی که برای رسیدن به آن هدف تلاش می‌کنند، اراده خدا را به‌جا آورند و با یکدیگر در صلح و سلامتی زندگی کنند. اگر کار و هدف مهم است، افراد نیز به همان اندازه مهمند.

مقام رسمی نحمیا، فرمانداری یهودا بود، اما او از قبول هر امتیاز ویژه‌ای که در خور مقامش بود، امتناع ورزید. او به‌جای اینکه برای خودش خورد و خوراک مخصوصی را ترتیب دهد، برای تمام کسانی که در احتیاج بودند، غذا مهیا می‌نمود. نحمیا برای رفع و رجوع احتیاجات شخصی خود، به اندازه کافی پول داشت. به همین دلیل هم در قبال خدماتی که برای قوم انجام می‌داد، حقوقی دریافت نمی‌کرد. او خود را کاملاً وقف خدمت کرده بود و برای خود زمین و پول نمی‌خواست (۱۴:۵-۱۸).

تردیدی در موفقیت رهبری نحمیا نمی‌توان داشت، زیرا هدف اصلی انجام شد: دیوار اورشلیم کاملاً بازسازی گردید، آن هم در ۵۲ روز! هر یک از جملات زیر یک صفت مشخصه و یا یک وظیفه رهبری را نشان می‌دهد. در مقابل هر یک از آنها عدد مربوط به خود را قرار دهید.

وظایف رهبری

مشخصات و ویژگی‌های رهبری

- ۴- برنامه‌ریزی
- ۵- سازماندهی
- ۶- انگیزش دادن به دیگران

- ۱- حس همدردی
- ۲- کاردانی
- ۳- داشتن دعوت الهی

(a) نحمیا گفت: «بیایید دیوار را بنا کنیم تا بیش از این در ذلت نمانیم»
(b) او وضع دیوار را بررسی کرد و مصالح مناسب و درستی را برای بنای آن تهیه نمود.

- (c) نحمیا به ایشان گفت که دست خداوند بر اوست.
- (d) با اینکه نحمیا ثروتمند بود، معذالک از موقعیت فقیران حمایت نمود.
- (e) او در مورد آنچه که می‌بایست به پادشاه بگوید، فکر کرد.
- (f) او هر گروه را برای انجام کار معین و مشخصی گمارد.

رهبری و حل مشکلات

مرور کوتاهی که بر تجربیات نحمیا داشتیم، نشان داد که او از صفات بارز رهبری برخوردار بود و وظایف آن را به‌خوبی انجام می‌داد. بررسی دقیق‌تر این امر به ما نشان خواهد داد که بزرگترین قدرت رهبری نحمیا چه بود: او با اعتماد بر خدا، مسئولیت حل مشکلات و تصمیم‌گیری را تقبل نمود. دانشجویان رشته مدیریت، از فرایند حل مشکلات الگوهای مختلفی ارائه داده‌اند. اغلب این الگوها به سه مرحله اشاره دارند که هر مرحله نیز خود چندین گام دارد.

مراحل حل مشکلات

مرحله اول: تعریف و یا فرموله کردن مشکل و تصمیم به عمل

- ۱- تجزیه و تحلیل و تشریح موقعیت (یا شرایط عمومی)
- ۲- بیان مشکل به‌طور مشخص
- ۳- تصمیم به عمل در صورت نیاز

مرحله دوم: انتخاب یک راه‌حل و اقدام به عمل

- ۱- بررسی راه‌حل‌های ممکنه (و فواید و ضررهای هر یک)
- ۲- انتخاب شیوه عمل و تهیه طرح کلی از روش‌های مشخص کار
- ۳- اقدام به عمل و نظارت بر هر روش انجام کار

مرحله سوم: ارزیابی نتیجه عمل. اگر نتیجه راضی‌کننده باشد، مشکل حل شده است

و گرنه لازم است که به سؤالات زیر پاسخ داده شود:

- ۱- آیا مشکل به‌درستی تعریف شده است؟
- ۲- آیا راه‌حل صحیحی انتخاب شده است؟
- ۳- آیا عمل به‌درستی انجام یافته است؟

سه مرحله فوق برای حل مشکلات، در تجربیات نحمیا به‌خوبی آشکار است. آنچه که ما آن را مشکل می‌خوانیم، چیزی است که ما را به‌طریقی ناراحت و نگران می‌نماید و ما آن را از بطن موقعیت بیرون کشیده، مشخص می‌کنیم. ما احساس می‌کنیم که «یک جای کار عیب دارد». احساس تنش و یا عجز به ما دست می‌دهد. نحمیا گفت به‌خاطر وضعیتی که از آن باخبر شده، «ما تم» تمام وجود او را گرفته است. شرایط کاملاً دردآور و ملال‌انگیز بود. بازماندگان سرزمین یهودا در مشکل و ذلت عظیمی گرفتار بودند. سؤال نحمیا را از پیام‌آوران به‌خاطر دارید؟ نحمیا پیش از اینکه بر آن شود تا از پادشاه کمک بگیرد، موقعیت فوق را تجزیه و تحلیل نمود و بعداً خود او شخصاً دیوارها را بررسی کرد و بدین ترتیب توانست موقعیت را به‌طور

دقیق توصیف و تشریح نماید. این امر گام اول در حل مشکل را نمایان می‌سازد: دقیقاً بدانید موقعیت چیست؟ سؤال کنید: چه مشکل و یا ناراحتی پیش آمده است؟ از میان موقعیت ناراحت‌کننده، باید مشکل عمده و معینی را که می‌توان اول به آن پرداخت، مشخص کنیم. در قضیه نحμία، این موقعیت ناراحت‌کننده، رنج و ذلت مردم یهودا بود. مشکل به‌خصوصی که بیش از همه جلب‌نظر می‌کرد، دیوارهای سوخته و فرو ریخته بود. او این مطلب را کاملاً واضح بیان نمود. گام دوم همین است: باید مشخص کنید که عمده‌ترین مشکل چیست و بعد باید آن را به‌طور واضح بیان کنید. نحμία تصمیم گرفت اقدامی بکند. در اینجا بود که او به مرحله دوم حل مشکل رسید. او گام‌هایی تعیین کرد و نظارت می‌کرد که به‌طور مؤثر تحقق یابند. بارها شاهد هستیم که نحμία، نه تنها در اولین مشکل، بلکه در دیگر مشکلاتی هم که بروز می‌کرد، همان طرح‌هایی را به‌کار می‌گرفت که قبلاً شرح دادیم.

۲-۳ در مثال‌های زیر، شرایط عمومی حاکم بر یک وضعیت را بیان می‌کنیم. شما باید مشکل را انتخاب و از میان راه‌حل‌هایی که عرضه می‌گردد، راه‌حل مناسب را پیدا کرده، علامت بزنید.

۲- در نحμία باب ۴، موقعیت عمومی این بود که یهودیان مورد حمله و آزار و مذلّت قرار می‌گرفتند.

مشکل عمده این بود:

(a) سامریان و اموریان دست بدست هم داده، بر علیه آنها توطئه می‌چیدند.

(b) کار بازسازی دیوار متوقف شده بود.

(c) یهودیان بیش از حد شکایت و غرغر می‌کردند.

راه‌حل نحμία عبارت بود از:

(d) حمله به لشکریان دشمن.

(e) مسلح ساختن بنا کنندگان دیوار با سلاح‌های دفاعی.

(f) نصیحت و صحبت با یهودیانی که شکایت و غرغر می‌کردند.

۳- در نحما باب ۵، موقعیت عمومی این بود که یهودیان شکایت کرده، بر علیه دیگر برادران یهودی خود، اتهاماتی وارد می‌نمودند.

مشکل عمده عبارت بود از:

- (a) فقیران مجبور بودند پول قرض کنند.
- (b) پسران و دختران یهودیان فقیر، به بردگی فروخته شده بودند.
- (c) ثروتمندان یهودی، برخلاف شریعت، رباخواری می‌کردند.
- راه‌حل نحما عبارت بود از:
- (d) از قوم خواست که شریعت خدا را رعایت کنند.
- (e) از قوم خواست که نسبت به یکدیگر، بیشتر مهربان باشند.
- (f) برای کمک به فقیران، سیستم رفاهی ایجاد کرد.

از این نمونه‌ها در می‌یابیم که برای جستجوی راه‌حل‌های مناسب، جداسازی خود مشکل از موقعیت عمومی، امری ضروری است. بگذارید به جلسهٔ معلمین بازگردیم و ببینیم که این امر در کلیساهای امروزی چگونه می‌تواند مؤثر باشد. در این موقعیت، مشکل باید حل شود آن هم نه توسط یک فرد، بلکه به وسیلهٔ گروه. امروزه، در بسیاری از موقعیت‌های رهبری، این امر به همین شکل اتفاق می‌افتد. اجازه بدهید ببینیم یک گروه چگونه می‌تواند از مراحل مختلف حل مشکل استفاده کند.

مرحلهٔ اول

در ماجرای کوتاهی که در مقدمه درس بیان شد، موقعیت عمومی به نظر ژان چگونه می‌رسید؟ «یکشنبه پیش متأسفانه کارها آن طور که انتظار داشتیم، انجام نشد.» بسیاری از مشکلاتی که شما در مقام یک رهبر مسیحی با آن برخورد می‌کنید، ممکن است خود را بدین شکل نشان دهند. شخصی احساس نارضایتی می‌کند؛ در افراد تنش و ناراحتی دیده می‌شود. اولین مسئولیت شما در حل این مشکلات، این است

که نسبت به نمودهای اولیه مشکل، حساس و هوشیار باشید. سپس باید اجازه دهید موقعیت و وضعیت فوق تا بدانجا پیش رود که مشکل واقعی از بطن آن بیرون آید تا بتوانید به حل آن همت گمارید. در این مرحله، امکان اینکه مرتکب اشتباه شوید بسیار زیاد است.

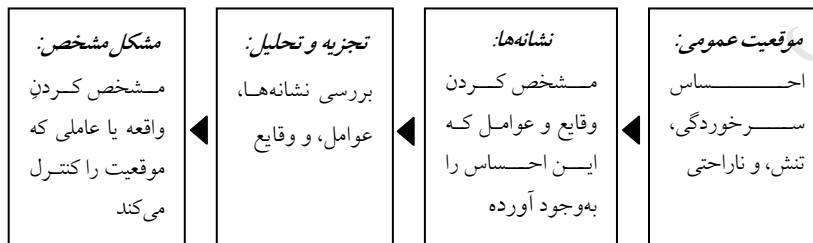
فرض کنید مریم در جواب ژان گفته بود: «بله، واقعاً بد بود. هیچکس درست کار نکرد. همه کار را رها کردند. اما باید مشتاقانه و کوشاتر از این برای خداوند کار کنیم.» اگر مریم چنین چیزی گفته بود، بررسی مشکل واقعی امکان‌پذیر نمی‌شد. این گفته شاید باعث جریحه‌دار شدن احساسات کسی می‌شد یا ممکن بود دیگران را از بیان آنچه که احساس می‌کنند به وحشت اندازد، آن هم تنها به این دلیل که مبدا کسی فکر کند مشکل تقصیر آنها بوده است، آن هم مشکلاتی کاملاً جزئی.

از طرف دیگر، فرض کنیم مریم چنین می‌گفت: «آه همه چیز واقعاً خوب بود. ما باید جنبه‌های خوب آن را هم در نظر بگیریم. ما چون مسیحی هستیم، نباید دچار یأس شویم.» احتمالاً این گفته نیز باعث می‌شد که دیگران از ادامه مسیر درست باز بمانند و از اینکه از مشکل شکایت کرده‌اند، احساس شرمساری به آنها دست دهد.

اما مریم در این قضیه آنچه را که یک رهبر خوب می‌بایست انجام دهد، انجام داد. او نه تأیید کرد و نه رد، بلکه اجازه داد تا اعضای گروه احساسات و عقاید خود را بیان کنند. به ادامه صحبت و چگونگی آن توجه کنید. از میان احساس گنگ تنش و نارضایتی، یک نفر از گروه به یک عامل به‌خصوص اشاره کرد: شلوغی! شلوغی و سر و صدا باعث شده بود احساس تنش در افراد ایجاد شود. مردم همیشه تمایل به این دارند که مانند فرید عمل کرده، سعی کنند مشکل را بدون تجزیه و تحلیل تعریف نمایند. فرید اینطور گفت: «کلاس بزرگسالان به کلاس پسر بچه‌های شلوغ خیلی نزدیک است.» اما مشکل این نبود، اینطور نیست؟ پس مشکل چه بود؟ شلوغی و سر و صدا؟ نه! شلوغی فقط نشانه‌ای از مشکل بود نه خود مشکل. بسیاری از مواقع، مردم نشانه‌ها را با خود مشکلات اشتباه می‌گیرند و این رهبر است که باید آنها را طوری هدایت کند که تمام وقایع و عوامل را به‌دقت تجزیه و تحلیل نمایند. در این

قضیه، گروه فوق به دنبال علت شلوغی و سر و صدا گشت. آیا این امر از عدم انضباط ناشی می‌شد؟ آیا مسئول به وجود آمدن این مشکل، بی‌توجهی والدین بود؟ آیا نبودن تعلیم کافی باعث بروز این مشکل نبود؟ تمام گروه تلاش می‌کرد تا این مشکل را تعریف کند.

نمونه‌ای از مراحل تعریف و تعیین مشکل



۴- در ماجرای جلسهٔ معلمین.....

(a) موقعیت عمومی عبارت از چه بود؟

(b) چه نشانه یا عاملی با احساس فوق همراه بود؟

(c) تجزیه و تحلیل موقعیت، علل احتمالی به وجود آمدن شلوغی و سروصدا را مشخص کرد. به عنوان مثال ...

زمانی که اعضای گروه، این تجزیه و تحلیل را تکمیل کنند، باید بتوانند مشکل را مشخص و آن را بیان کنند و این تشخیص مشکل، نظر همهٔ آنها باشد. اگر شما به جای مریم بودید، مشکل فوق را چگونه تعریف و بیان می‌کردند؟ شاید به این صورت: «فعالیت‌های کلاس توجه بچه‌ها را به خود جلب نمی‌کند.»

حال، کاملاً معلوم است که اگر مشکلی تعریف نگردد، پیدا کردن راه‌حل برای آن امکان‌پذیر نیست. «تعریف و تعیین مشکل» همیشه اولین مرحلهٔ حل مشکل است.

مرحله دوم

اعضای گروه مشکل را تعریف کرده، بر آن شده بودند که جهت رفع آن، اقدام لازم را انجام دهند. در جلسهٔ معلمین، آنها این کار را به صورت غیررسمی انجام دادند. هر چقدر که این فرایندها را بهتر درک کنید، بهتر می‌توانید گروه را هدایت کنید، چه سازمان و ساختاری رسمی وجود داشته باشد، چه وجود نداشته باشد.

اعضای گروه راه‌حل‌های ممکنه را پیشنهاد کردند، راه‌حل‌هایی نظیر فرستادن پیغام به والدین، عوض کردن معلمین، و گرفتن معلم کمکی برای آن کلاس. شما چه پیشنهاد دیگری دارید؟ شاید صندلی‌های راحت‌تر، مواد درسی مناسب‌تر، و یا کلاسی جهت آموزش بیشتر معلمین.

این پیشنهادها را «راه‌حل‌های جایگزین» می‌نامند. زمانی که یکی از این راه‌حل‌ها انتخاب شد، گروه باید گام‌هایی را که می‌توان برداشت، مورد بحث قرار داده، نتیجه‌ای را که از انجام آن عمل انتظار می‌رود، مورد تبادل نظر قرار دهند، یعنی اینکه چه کسی باید کار را انجام دهد؟ آیا این کار هزینه‌ای خواهد داشت؟ دقیقاً چه نتیجه‌ای مورد نظر است؟ نتیجه فوق چگونه و کی ارزیابی خواهد گردید؟ این گام‌ها به رهبری دقیقی نیازمند است. نباید اجازه داد اعضای گروه جلسه را ترک کنند با این فکر که مشکل دیگر حل شده است. آنها باید از گام‌های مشخص کار باخبر باشند و بدانند این گام‌ها چگونه به مرحلهٔ عمل گذاشته می‌شوند. فرد رهبر در این صورت موظف است کار را به موقع به اجرا در آورد، و مداوماً بر آن نظارت نماید، و مانند نجمیا، خودش نیز میان افراد خود برای بنای دیوار کار کند.

مرحله سوم

بعد از مدت زمانی معین، باید به اعضای گروه فرصت داد تا احساسات خود را در رابطه با نتیجهٔ راه‌حل بیان دارند. در بعضی مواقع شاید لازم باشد که گزارشی رسمی تهیه شود. مشکلی مانند مشکل یک کلاس شلوغ را می‌توان به صورت غیر

رسمی نیز حل کرد. آیا نقشه‌ای که طرح‌ریزی شده است اثربخش است؟ آیا موقعیت عمومی رضایت‌بخش است؟ آیا به کارهای دیگری احتیاج نیست؟ اگر نتیجه تا حد زیادی مثبت باشد، فرد رهبر باید رضایت و خشنودی خود را نشان دهد و از افراد قدردانی کند. اگر نتیجه منفی به نظر می‌رسد، فرد رهبر باید تفاهم به خرج دهد و افراد را تشویق کند که تلاش بیشتری بنمایند.

۵- سه مرحله حل مشکل و گام‌های مربوط به آن را از حفظ بگویید.

رهبری و تصمیم‌گیری

مقوله تصمیم‌گیری با مقوله حل مشکل رابطه بسیار نزدیکی دارد. فرایندهای ذهنی و مراحل عملی آنها کاملاً به هم شبیه‌اند. تفاوت اصلی بین این دو در این است که تصمیم‌گیری حتی در بسیاری از موقعیت‌های تکراری و روزمره باید انجام شود تا امور را در حال حرکت و پیشرفت نگاه دارد. در هر مرحله از کار، نیازی پیش می‌آید که برای رفع آن باید میان دو یا چند راه‌حل یکی را انتخاب کرد. همین انتخاب را تصمیم‌گیری می‌نامیم.

در برخی موارد، رهبر باید خود شخصاً تصمیم‌گیری کند که چه عملی انجام شود (یا نشود). در دیگر موارد، باید با مافوق خود در این امر مشورت کند. گاه نیز یک گروه را در تصمیم‌گیری هدایت می‌نماید. باید آموخت که در هر یک از این موقعیت‌ها چگونه مؤثر بود.

تصمیم‌گیری نحمیا

بار دیگر به کتاب نحمیا باز می‌گردیم. نحمیا چه تصمیماتی می‌بایست اتخاذ کند؟ به عنوان مثال، زمانی که او از شرایط و وضعیت اورشلیم باخبر شد، می‌بایست تصمیم بگیرد که خود را به این کار متعهد سازد یا نه. او تصمیم گرفت که برای مدتی از حضور در دربار اجازه مرخصی بگیرد. این امر ممکن بود برای او گران تمام شود و

حتی جان او را به خطر اندازد. زیرا در آن روزها، فقط نظر پادشاه بود که نقش تعیین کننده داشت. او تصمیم گرفت نه تنها از پادشاه مرخصی بخواهد، بلکه از او مصالح مورد نیاز و توصیه نامه هایی در این زمینه درخواست نماید. سپس دیوار اورشلیم را بررسی نموده، تصمیم گرفت که موضوع را با کمیته ای در میان بگذارد. او این خطر را به جان خرید که دیگران را نیز در باری که برای اورشلیم داشت سهیم سازد. او از آنها خواست که تصمیم خود را بگیرند. بعدها در حین کار، نحما تصمیم گرفت که با دشمنان خود چگونه رفتار کند. آیا می بایست با آنها جنگ کند و یا تنها به کار بازسازی دیوار همت گمارد؟ او تصمیم گرفت که موقعیت و مقام خود را با توییح یهودیان ثروتمندی که رباخواری کرده، سر فقیران را کلاه می گذاشتند، به خطر اندازد. او از آنها خواست تا تصمیم بگیرند که آنچه را که گرفته اند برگردانده، دست از رباخواری بردارند. در هر وضعیتی که پیش می آمد، نحما اطلاعات لازم را به دست می آورد تا موضوع یا مشکل برایش روشن باشد. او شهامت و دانایی این را داشت که تصمیم مشخصی بگیرد. بدین ترتیب، نحما نمونه بسیار خوبی برای تمام رهبران مسیحی فراهم می سازد، یعنی کسب اطلاعات کافی، درک خطرات کار و آمادگی برای استقبال از نتایج آن، روشن کردن موقعیت برای کسانی که با شما کار می کنند، اتخاذ تصمیمات قاطع، و فرصت دادن به دیگران برای ابراز تصمیمات قاطع.

گام های تصمیم گیری

۱ - به خداوند اعتماد کنید. ایمان جایگاه ویژه ای در تصمیم گیری دارد. در سراسر کتاب نحما به خوبی می بینیم که اعتماد نحما بر خودش نبود بلکه بر خدا. اما او از خداوند نخواست که با اعمال محیرالعقول، دیوار را بنا نماید. خدا می توانست به همان راحتی که دیوارهای اریحا را فرو ریخت، دیوارهای اورشلیم را بنا کند. اما اراده مقدس او این بود که توسط عقل و اراده نحما و کسانی که تحت رهبری او بودند، این کار صورت پذیرد. در بسیاری اوقات، خدا توسط وسایلی کار می کند که

انسان‌ها آنها را «طبیعی» می‌خوانند. بعضی از اشخاص نظیر نحیما، باید تصمیماتی بگیرند تا توسط آنها همه امکانات طبیعی در اختیار نقشه الهی قرار گیرد.

۲- اطلاعات لازم را جمع‌آوری کنید. موقعیت را مشخص و تشریح کنید. تصمیمات خوب بر داده‌ها و شناخت استوارند. مطمئن شوید آنچه که از دیگران شنیده‌اید صحت دارد. جزئیات امر را بررسی کنید، یا مطمئن شوید که یک همکار کاردان آن را مورد بررسی قرار دهد و نتیجه را به شما گزارش نماید. سعی کنید هیچگاه نتیجه‌گیری شتابزده‌ای نکنید، یا تحت فشار افراد احساساتی، تصمیمی عجولانه نگیرید.

۳- راه‌های مختلف انجام کار را مشخص کنید. در بعضی مواقع، ممکن است که اصلاً تصمیم به عمل نگیرید و یا عمل را به تأخیر اندازید تا مشخص شود که موقعیت تغییر می‌کند یا نه. معمولاً در هر وضعی بیش از یک راه حل احتمالی وجود دارد. بسیاری از رهبران خوب هرگز نمی‌گویند: «جای چاره‌ای باقی نمانده است».

۴- در مورد فواید و مضرات هر راه فکر کنید. ریسک‌ها، نتایج، و موانع احتمالی را یادداشت کنید. هزینه‌ها و تلاش‌هایی را که لازمه هر قسمت است بررسی نمایید. اگر لازم بود تعدیل و تغییراتی به وجود آورید. به عنوان مثال، اگر کارمندی در انجام وظیفه‌ای، بسیار ماهر شده، اما در محل کار خود دائماً دیر حاضر می‌شود، ممکن است از تأخیر او چشم‌پوشی کنید تا از مهارتی که دارد بهره بگیرید.

۵- توجه داشته باشید که تصمیم شما چه افرادی را در بر می‌گیرد. تصمیمات شما بر دیگران چگونه اثر می‌گذارد؟ پیش از شروع کار، چه کسانی را باید مطلع سازید؟ نظر و فکر چه کسانی را باید مورد توجه قرار دهید؟

۶- از اشخاص صاحب صلاحیت بخواهید به شما کمک کنند. از اینکه افراد بدانند به کمک احتیاج دارید، نترسید. شریک کردن دیگران در تصمیم‌گیری‌ها قوت است نه ضعف.

۷- **تصمیمات خود را امتحان کنید.** به عقب نگاه کنید، اما نه از روی پشیمانی و دودلی، بلکه جهت ارزیابی خالصانه عمل. از اشتباهات خود درس بگیرید.

مواع تصمیم گیری

۱- **کوتاهی در تعیین اهداف مشخص.** اگر ندانیم برای رسیدن به چه چیزی کار می‌کنیم، یا به عبارت دیگر، اگر هدف‌مان مشخص نباشد، خیلی دشوار خواهد بود که تصمیم بگیریم چه کاری انجام دهیم. به عنوان مثال، به رهبر گفته می‌شود که یک مبشر معروف به آن منطقه خواهد آمد. کسی پیشنهاد می‌کند که او را دعوت کنند تا در جلسه معلمین صحبت کند و سرود بخواند. آن رهبر قبلاً جلسات بحثی در باره اصول اعتقادات مسیحی ترتیب داده بود. خوب، حالا چه باید بکند؟ اگر هدف جلسه را این قرار دهد که معلمین بعد از این جلسه خوشحال و دلگرم باشند، در اینصورت باید از آن مبشر دعوت کند تا به جلسه آنان بیاید. اما اگر هدفش این است که معلمین بعد از جلسه درک بهتری از مسائل عقیدتی داشته باشند، در اینصورت باید تصمیم بگیرد که همان جلسه بحث را نگه دارد. این مطلب به این مفهوم نیست که یک تصمیم از تصمیم دیگر «بهتر» است، بلکه به این معنی است که تصمیم باید بر اساس نتایج مطلوب یا هدفی اتخاذ شود که رهبر در نظر دارد. وقتی در شرایط و وضعیتی قرار می‌گیرید که نمی‌دانید در مورد یک مسأله چه تصمیمی بگیرید، صادقانه از خود بپرسید: «هدف چیست؟»

۲- **احساس عدم امنیت.** رهبر ممکن است از اقدام به عمل بترسد. این امر شاید به خاطر شخصیت خود او باشد و یا شاید در نتیجه عدم آگاهی دقیق از موقعیت خود در مقام رهبری و روابطش با سایر رهبران باشد. همانطور که قبلاً دیدیم، اکثر رهبران در خدمات کلیسایی، رهبران سطح میانی هستند. به عنوان مثال، رهبر جوانان و یا سرپرست مدرسه کلیسایی باید مطمئن باشند که درک درستی از مسئولیت و رابطه خود با شبان دارند. آنها باید مطمئن باشند تصمیماتی که می‌گیرند مورد حمایت

مقامات بالاتر از خود قرار خواهد گرفت. اگر آنها احساس ناامنی کنند، از اتخاذ تصمیم خودداری خواهند کرد و خجالت خواهند کشید که از شبان درخواست کمک نمایند.

۳- **ترس از تغییر.** انجام کار به شیوهٔ همیشگی، همواره امری است راحت. تقریباً همه تا حدی در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند. رهبر ممکن است به دلیل ترسش از واکنش دیگران در مقابل تغییر، در تصمیم‌گیری دچار تردید شود. یک رهبر خوب نیاز به تغییر را می‌پذیرد و سعی می‌کند طوری کارها را پیش ببرد که افراد تحت رهبری‌اش، آماده قبول تغییرات مورد نیاز باشند.

۴- **کوتاهی در پذیرش صادقانهٔ واقعیت‌ها.** در خدمت مسیحی، همیشه این گرایش هست که از ارزیابی کار پرهیزند، زیرا این کار ممکن است به حساب بی‌ایمانی گذاشته شود. رهبران با اطلاعاتی ناکافی دست به تصمیم‌گیری می‌زنند، زیرا می‌ترسند احساس واقعی مردم را جويا شوند. تا زمانی که مایل به ارزیابی موقعیت و درک واقعی احتیاجات مردم نباشید، نمی‌توانید تصمیمات درستی اتخاذ کنید.

شیوه‌های تصمیم‌گیری

در بسیاری از موقعیت‌ها، رهبران مسیحی گروهی را در تصمیم‌گیری هدایت می‌کنند. درجهٔ درگیری هر گروه در امر تصمیم‌گیری، برطبق شرایط تغییر می‌یابد. به عنوان مثال، اگر اعضای گروه از تجربهٔ اندکی برخوردار باشند، مسئولیت رهبر در تصمیم‌گیری بیشتر خواهد بود. اگر اعضای گروه مسیحیانی کاردان و باتجربه باشند، باید تشویق شوند که مسئولیت بیشتری بپذیرند. روش‌های تصمیم‌گیری متفاوت است؛ در یک سوی طیف، روش اقتدارگرایی افراطی وجود دارد که در آن همه تصمیمات را فقط رهبر می‌گیرد؛ و در سوی دیگر، دموکراسی افراطی قرار دارد که در آن اعضای گروه با استقلالی نسبی عمل می‌نمایند. این شیوه‌ها را می‌توان به صورت زیر تشریح کرد:

- ۱- رهبر خود شخصاً تصمیم گرفته، آن را به گروه اعلام می‌کند.
- ۲- رهبر خود شخصاً تصمیم‌گیری نموده، آن را به گروه «می‌فروشد». یعنی گروه را ترغیب می‌کند که تصمیم او را قبول نمایند، بدون اینکه به آنها حق انتخاب واقعی بدهد.
- ۳- فرد رهبر تصمیمی را عرضه نموده، از گروه دعوت می‌کند که در این زمینه سؤالات خود را مطرح کنند. در چنین مواقعی ممکن است افراد تشویق شوند که بحث کنند، اما در عمل نمی‌توانند تغییری در تصمیم رهبر به‌وجود بیاورند.
- ۴- رهبر تصمیمی را به‌طور آزمایشی عرضه نموده، از گروه دعوت می‌کند که روی آن بحث نمایند. آنگاه براساس پیشنهادهایی که گروه عرضه می‌دارد، ممکن است تغییراتی چند در آن به‌وجود آورد.
- ۵- رهبر مشکلی را که تعریف و مشخص کرده است با گروه درمیان گذاشته، از آنها می‌خواهد که راه‌حل‌های مختلف را پیشنهاد نمایند. آنگاه از گروه می‌خواهد که اقدام به تصمیم‌گیری نمایند.
- ۷- فرد رهبر به گروه اجازه می‌دهد موقعیت را تجزیه و تحلیل کنند و مشکل را تعریف و مشخص کرده، براساس فرایندی که بحث شد تصمیم‌گیری نمایند. به این طریق، رهبر گروه را هدایت می‌کند تا در چارچوب محدودیت‌های مقامات ارشد (نظیر خط‌مشی‌های کلیسا)، اقدام به‌عمل نماید و خودش اطلاعات لازم را در اختیار ایشان می‌گذارد. این صحیح‌ترین شیوه تصمیم‌گیری گروهی است. ما بعداً در بخش قدرت گروه، این شیوه را مورد بحث قرار خواهیم داد.
- ۶- از نمونه‌نحمیا می‌آموزیم که:
 - (a) مسیحیان خوب نباید خود را در فرایند تصمیم‌گیری درگیر کنند.
 - (b) ایمان به خداوند زمانی ضرورت می‌یابد که امکانات طبیعی با شکست مواجه می‌شود.
 - (c) اتخاذ تصمیم تنها باید توسط امکانات طبیعی باشد.
 - (d) خداوند افراد را در فرایند تصمیم‌گیری هدایت می‌کند.

۷- مؤثرترین شیوه تصمیم‌گیری.....

- (a) بستگی دارد به موقعیت خاص مورد نظر.
- (b) نه روش اقتدارگراست و نه روش کاملاً دموکراتیک.
- (c) اگر رهبر قوی باشد، معمولاً اقتدارگرایانه است.
- (d) شیوه دموکراتیک است زیرا افراد بیشتری را در تصمیم‌گیری دخالت می‌دهد.

۸- در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید:

- (a) رهبران کاردان به سرعت تصمیم‌گیری می‌نمایند.
- (b) برای حل بسیاری از مشکلات تنها یک طریق مؤثر وجود دارد.
- (c) بررسی هزینه و ریسک‌های احتمالی پیش از اتخاذ تصمیم، نشانه کمبود یا عدم ایمان نیست.

نگاهی به شیوه‌های تصمیم‌گیری بیندازید و سعی کنید وضعیتی را مجسم کنید که یکی از این شیوه‌ها مناسب آن باشد. آیا شیوه‌ای هست که در موارد بیشتری برای تان مفید بوده باشد؟ چرا؟

قدرت گروه

تشریح قدرت گروه

از آنجا که اکثر تصمیمات به یکی از انحاء با گروه سر و کار پیدا می‌کند، برای فرد رهبر ضروری است که مفاهیم گروه و پویایی گروه را درک کند. نخستین حقیقت بنیادین این است که بشر اساساً موجودی اجتماعی، یعنی به یکدیگر نیاز دارد و به صورت گروهی بهتر کار می‌کند. دومین حقیقت بنیادین این است که یک گروه واقعی، صرفاً مجموع افرادی که در یک جا گرد هم آمده باشند، نیست؛ بلکه مجموعه افرادی است که با هم کار می‌کنند و بر یکدیگر اثر می‌گذارند. تصمیم گروهی، تصمیم یک فرد نیست که دیگران آن را پذیرفته باشند، بلکه تصمیمی است که

اعضای گروه روی آن فکر کرده، با علاقه شخصی خود در اتخاذ آن شرکت کرده باشند.

یکی از تعجب‌آورترین مطالبی که می‌توان در مورد گروه بیان داشت این است که افراد مختلف بدون توجه به گوناگونی‌شان، می‌توانند زمینه مشترکی به وجود آورند تا با هم برای رسیدن به اهدافی که برایشان باارزش است کار و کوشش نمایند. از آنجا که زمینه مشترک ایمان و اعتقاد، اساس مشارکت مسیحی است، این مطلب در مورد گروه‌های مسیحی بیشتر صدق می‌کند. قدرت گروه اصطلاحی است برای توصیف نوع به‌خصوصی از قدرت و عمل که ناشی از افرادی است که با هم کار می‌کنند. نمونه‌ای از این قدرت گروه را می‌توان در خانواده و یا در یک قبیله مشاهده کرد که در آن، اعضا احساس می‌کنند که بخشی از وجود یکدیگرند. آنها مانند یک واحد عمل می‌کنند. قدرت و رضایتی که در تصمیم‌گیری و فعالیت‌های گروهی احساس می‌شود کاملاً مغایر است با آن قدرت و رضایتی که از کار کردن به‌تنهایی ناشی می‌شود.

امتیاز کار در گروه، تنها در قدرت و احساس رضایتی نیست که اعضای گروه آن را تجربه می‌کنند، بلکه در کیفیت کاری نیز هست که جامعه عمل می‌پوشد. آشکار است که در یک گروه، بعضی از اعضا نسبت به دیگران از دانش و مهارت بیشتری برخوردارند. اما یک رهبر خوب به دنبال آن است که برای هر کس فرصتی ایجاد کند که در کار مشارکت داشته باشد. لازم نیست به افراد عناوین خاصی داد، بلکه باید تشخیص داد که چه سهمی در کار می‌توانند داشته باشند. به عنوان مثال، شخصی با مهارت و تخصص بسیار اندک، ممکن است چنان عطای ایمان و روح شادی داشته باشد که دیگر اعضای گروه را در مواقع بروز مسائل و مشکلات تشویق نماید. مثلی قدیمی می‌گوید: «اگر صد چاه‌کن را دور هم جمع کنی، پل هم می‌سازند!» شاید این مثل عامیانه باشد، اما حق مطلب را به‌خوبی ادا می‌کند. درست برعکس، یک مهندس با تجربه ممکن است در ساختن یک پل به مشکلات زیادی برخورد. احتمالاً پلی که او به تنهایی می‌خواهد بسازد، بسیار عجیب و غریب‌تر از پلی خواهد بود که

به وسیله کارگران غیر حرفه‌ای ساخته می‌شود. در صورتی که آن مهندس مجرب و آن کارگران ساده، با یکدیگر کار کنند، می‌توانند پل زیبایی بسازند.

ابعاد گروه

زمانی که از قدرت گروه صحبت می‌کنیم، دو مفهوم در ذهنمان مجسم می‌شود: انسان و کار. این دو مفهوم اغلب ابعاد گروه نامیده می‌شود. بُعد اول به بعد اجتماعی موسوم است. بعد اجتماعی یعنی کیفیت ارتباط افراد با یکدیگر، احساس آنان به یکدیگر، و احساس‌شان در مورد جایگاه و مشارکت‌شان در گروه. بُعد دیگر، بُعد کار یا وظیفه است، یعنی نحوه همکاری اعضا با یکدیگر برای انجام کار مورد نظر. این جزو مسئولیت رهبر است که هر دو بُعد را شکوفایی و رشد بخشد. در زیر برای رهبری گروهی پیشنهادهایی عرضه می‌شود.

بُعد اجتماعی

- ۱- اعضا را تشویق کنید. به آنها کمک کنید که نسبت به هم صمیمی بوده، رابطه متقابل داشته باشند. به تمامی اعضا توجه نشان بدهید.
- ۲- احساسات گروهی را ابراز نمایید. روحیه گروهی را تشویق کنید. به افراد یاری کنید که بر احساسات شخصی و تعصبات خود غلبه کنند. از روش‌هایی که رقابت به وجود می‌آورد، اجتناب نمایید. سعی کنید بین افراد ابداً فرق نگذارید. خود نیز به عنوان فردی از گروه، در کارها سهیم شوید.
- ۳- میان گوناگونی‌ها هماهنگی ایجاد نمایید. به اعضا کمک کنید عقاید گوناگون را بدون هیچ برخوردی قبول نمایند. پیشنهاد کنید با یکدیگر سازش کنند. روی وجوه تشابه و توافق اعضا و عقایدشان تأکید کنید.
- ۴- مجاری ارتباطی را باز نگه دارید. سعی کنید جوی ایجاد کنید که هر کس در ابراز احساسات و عقاید خود آزاد باشد.

۵- معیارهایی تعیین کنید. در صورت ضرورت، مقرراتی وضع کنید. به عنوان مثال، برای کار هر نفر وقتی را تعیین کنید تا تمام وقت خود را صرف کار نکند، و به امور خانواده و شخصی نیز برسد. نگذارید روح استهزاء و انتقاد بر افراد حاکم شود. در مورد عقاید بحث کنید، نه شخصیت افراد. وقت را روی امور جزئی تلف نکنید. سعی کنید یک جو مسیحی بر کار حکم فرما باشد.

بعد کار

۱- اهداف و کارها را پیشنهاد کنید. گروه را در تعیین و تعریف مشکلات هدایت نمایید. ایده‌ها و روش‌های مناسبی را پیشنهاد کنید. کارها را مشخص کنید. برای انجام وظایف، محدوده زمانی تعیین کرده، طوری ترتیب دهید که پیشرفت کار گزارش شود.

۲- اطلاعات و کمک‌های لازم را ارائه دهید. افراد را هدایت کنید که اطلاعاتی را که شما ندارید، به دست آورند.

۳- امور را ساده و روشن تشریح کنید. ابهامات را از بین ببرید. نمونه‌هایی عرضه کنید و از افراد نظرخواهی کنید.

۴- ایده‌های مربوط به هم را کنار هم قرار دهید. ایده‌ها و اندیشه‌ها را بازگو کنید تا گروه به خوبی به ارتباط آنها پی ببرد. کمک کنید تا اعضای گروه نقطه نظرهای مشترک خود را شناخته، تصمیمات قطعی اتخاذ نمایند.

۵- به افراد توجه نشان داده، پاداش دهید. وقتی کاری پیشرفت می‌کند و یا جامه عمل می‌پوشد، این را نادیده نگیرید. از کیفیت کار تعریف کنید، نه از خصوصیات فرد یا افرادی که آن را انجام داده‌اند.

۶- چارچوبی برای ارزیابی تهیه کنید. به اعضای گروه کمک کنید بی‌آنکه مأیوس شوند و اعتماد به خود را از دست بدهند، به طور واقع بینانه کار انجام شده را ارزیابی نمایند. آنها را هدایت کنید که جلال هر گونه موفقیت را به خدا بدهند و در عین حال

از سهم شخص خود نیز در آن موفقیت آگاه باشند. آنها را کمک نمایید تا از طریق تجارب منفی و مثبت، تخصص‌ها و مهارت‌هایشان را شکوفاتر بسازند.

۹- در زیر، جملاتی را که معرف بُعد اجتماعی هستند، با عدد ۱، و آنهایی را که معرف بُعد کار هستند، با عدد ۲ مشخص کنید.

- (a) پیش از شروع جلسه، فرد رهبر صندلی‌ها را به شکل دایره کوچکی چید.
- (b) دو نفر از اعضا برای تهیه مواد مورد احتیاج کلاس پرستاری تعیین شدند.
- (c) رهبر وظایف افرادی را که قرار بود در جلسات بشارتی، علاقه‌مندان را در مقابل منبر کمک کنند، برای آنها تشریح نمود.
- (d) رهبر از یک عضو جدید خواست دسته سرایندگان را برای آغاز جلسه رهبری کند.
- (e) رهبر پیشنهاد کرد که هر یک از افراد در دو دقیقه نظر خود را پیرامون موضوع مورد نظر بیان کنند.
- (f) فرد رهبر چنین برنامه‌ریزی کرد که در سال بعد، گروه بر روی یک رشته اهداف هفتگی کار کنند.

چگونگی تصمیم‌گیری در گروه

تصمیم‌گیری از طریق رأی‌گیری یا قانون اکثریت

در بسیاری از جوامع، مرسوم‌ترین روش تصمیم‌گیری در یک گروه، رأی‌گیری رسمی است. این امر می‌تواند در جلسه‌ای که به دقت تنظیم شده، با به‌کار بردن قانون پارلمانی یا روش پارلمانی انجام گیرد. اگر با این روش آشنایی ندارید، یا اخیراً از آن استفاده نکرده‌اید، آن را در اینجا به اختصار توضیح خواهیم داد. خلاصه‌ای از روش پارلمانی نیز برای اطلاع و مراجعات بعدی شما، در ضمیمه انتهای این کتاب آورده شده است.

در جلسه‌ای که طبق روش پارلمانی تشکیل می‌شود، رهبر باید ریاست جلسه را بر عهده گیرد. وظیفه رهبر سازماندهی جلسه است؛ این سازماندهی به این معنی است که باید به هر فرد به نوبت اجازه صحبت داده شود. آنگاه رئیس جلسه دعوت به رأی‌گیری می‌کند تا مشخص شود که چه اقدامی باید به انجام برسد. این روش تصمیم‌گیری، تضمین‌کننده این است که در هر مقطع زمانی فقط یک مورد بررسی شود، و هر کس بتواند نظر خود را اعلام کند، و رأی که گرفته می‌شود، خواست و نظر اکثریت است.

رئیس جلسه نباید نظر خود را ابراز نموده، یا سعی کند که بر آراء رأی‌دهندگان اثر بگذارد. او می‌تواند موضوع را جهت بحث مطرح سازد. به عنوان مثال، گروه ممکن است بخواهد برای اردوی جوانان برنامه‌ای بریزد. رهبر می‌تواند پیشنهاد کند که گروه در مورد جزئیات این برنامه تصمیم‌گیری نماید. امکان دارد یکی از اعضا با سر پا ایستادن و یا بلند کردن دست، اجازه صحبت بخواهد. رهبر این اجازه را می‌دهد.

آن عضو می‌گوید: «من عقیده دارم که کشیش X را دعوت کنیم که سخنران اصلی اردو باشد.» این را پیشنهاد می‌نامیم. یعنی، یکی از اعضا در نظر دارد موضوع دعوت کشیش X به بحث و رأی‌گیری گذاشته شود.

در یک روش پارلمانی رسمی، برای اینکه بتوان در مورد یک پیشنهاد بحث کرد، ضروری است که حداقل دو نفر با آن موافق باشند. این توافق تأیید خوانده می‌شود. مثلاً شخص دیگری از گروه می‌گوید: «من پیشنهاد فوق را تأیید می‌کنم.»

آنگاه رهبر می‌گوید: «پیشنهاد شده است که کشیش X دعوت شده، سخنران اصلی باشد و این پیشنهاد را یک نفر دیگر هم تأیید کرده. آیا کسی هست که بخواهد در این مورد چیزی بگوید؟»

امکان دارد اعضا یک به یک برخاسته، نظر خود را در این مورد ابراز دارند. ممکن است عده‌ای هم سخنران دیگری را پیشنهاد نمایند. عده‌ای ممکن است ترجیح بدهند به جای سخنرانی، جلسات مناظره برگزار شود یا برنامه موزیکال ترتیب دهند.

رهبر وقتی احساس کرد که همه کسانی که می‌خواستند صحبت کنند، فرصت ابراز عقیده داشته‌اند، می‌پرسد: «آیا آماده رأی‌گیری هستید؟»

اگر مخالفتی نباشد، ادامه می‌دهد: «کلیه کسانی که می‌خواهند کشیش X دعوت شود و سخنران اصلی باشد، دست خود را بلند کنند.» (رأی‌گیری ممکن است با ایستادن، به صورت لفظی، و یا با نوشتن روی کاغذ انجام شود.) کسانی که با این نظریه موافق نیستند، به همان طریق رأی خود را اعلام می‌کنند. اگر اکثریت اعضا رأی مثبت داده باشند، می‌گویند پیشنهاد تصویب شد.

بسیاری از مردم روش رأی اکثریت را منصفانه و منطقی می‌دانند. با این حال مسائلی هست که باید بررسی شوند. بعضی از اعضا ممکن است قویاً بر علیه تصمیمی باشند که گروه به قبول و تصویب آن رأی داده است. ممکن است این احساس به آنها دست داده باشد که رأی‌گیری نوعی اعتراض و دسته‌بندی است و آنها بازندگان این امر هستند. این افراد به جای آنکه حقیقتاً با اکثریت همکاری نمایند، امکان دارد در داخل گروه، دسته اقلیت به وجود آورند و به دنبال فرصتی باشند برای رقابت و سعی کنند در سایر موارد برنده شوند. این امر ممکن است به جای اینکه گروه را در هماهنگی نگه دارد، به دو قسمت تقسیم کند.

۱۰- با توجه به بحث در مورد اتخاذ تصمیم به وسیله رأی اکثریت، جملات زیر همه ارزش‌های مثبت آن را بیان می‌کنند، به جز یکی از آنها. کدامیک از جملات زیر ارزش مثبت این روش را بیان «نمی‌کند»؟

a) اتخاذ تصمیم به وسیله رأی اکثریت، تشویق می‌کند که همه اعضا در آن سهیم و در بحث شرکت کنند.

b) از آنجا که بر طبق مقررات، در هر مقطع زمانی یک نظریه بررسی می‌شود، این روش چارچوبی برای بحث منظم ایجاد می‌کند.

c) از آنجا که تصمیمات اکثریت بدون تردید درست است، این امر باعث می‌شود فرد رهبر با داشتن وکالت از طرف آنها با شهادت دست به عمل بزند.

d) اتخاذ تصمیم به وسیله اکثریت منجر به تصمیمی می شود که در بطن خود این مفهوم را دارد که آنچه اکثریت احساس می کند، بهترین تصمیم است.

تصمیم گیری به روش اجماع

نقطه ضعف قانون اکثریت این است که در موقع اتمام جلسه، بعضی احساس باخت می کند. این نقطه ضعف را می توان زمانی از بین برد که رهبر، اعضا را دعوت نماید که تصمیم گیری را از طریق اجماع (موافقت همه اعضا) انجام دهند. روش اجماع به این معنی نیست که همه کاملاً با آن تصمیم موافقت؛ حسن آن در این است که در پایان جلسه، اعضا به جای حس رقابت، حس همبستگی گروهی دارند.

اجماع یعنی اینکه هر فرد ابراز تمایل می کند که با تصمیم اتخاذ شده همگام شود، حتی اگر کاملاً هم متقاعد نشده باشد که این تصمیم بهترین تصمیم ممکنه است. برای اینکه یک چنین شرایطی ایجاد شود، رهبر باید صبور بوده، تمامی اعضا را درک نماید. او باید مطمئن باشد که همه به اندازه کافی فرصت داشته اند تا احساسات و دلایل خود را ابراز دارند. اگر آنها به هنگام ترک جلسه احساس کنند که دیگران نظرشان را درک کرده اند، احتمال بسیار زیادی هست که برای تحقق آن تصمیم به گروه ملحق شده، با آن همکاری نمایند. بعضی اوقات اگر مردم احساس نکنند که خرد شده اند، از تسلیم شدن به تصمیم گروه، حتی احساس رضایت خواهند نمود. آنها احساس می کنند که نقطه نظرهای خود را به گروه فهمانیده، در کار گروه مشارکت داشته اند.

۱۱- فرض کنید در جلسه ای شرکت دارید که در آن روش اجماع دنبال می شود. بحث تا آنجا پیش رفته که تمامی شقوق ممکنه کشف و بیان شده است. سرانجام تصمیم گیری به روش اجماع صورت می گیرد. پایان جلسه به این شکل، چه فرقی با روش آراء اکثریت دارد؟ جوابتان را در دفترتان بنویسید.

تصمیم‌گیری به اتفاق آراء

در خدمات مسیحی چیزی امکان دارد که در دیگر شکل‌های سازمانی امکان آن را به‌ندرت می‌توان مشاهده کرد. این امر به این دلیل ممکن است زیرا که در مسیحیت همه در هدف شریک هستند، و نیز می‌توانیم برای رسیدن به توافق کامل و اتفاق نظر، بر هدایت روح‌القدس تکیه کنیم. از کلام خدا و از تجربه عملی به این نتیجه می‌رسیم که وحدت کامل به هیچوجه وجود ندارد. عملاً در هر مورد لازم نیست که وحدت کامل وجود داشته باشد. اگر در تمام کارهای گروهی به آن حالت زیبای خود، یعنی به یکدلی و وحدت نمی‌رسیم، نباید بی‌جهت خود را ملامت کنیم. اما در هر حال می‌توانیم نسبت به کار ثمربخش روح‌القدس حساس و هشیار باشیم. می‌توانیم دائماً در نظر داشته باشیم که اراده روح‌القدس برای ما این است که: «... یگانگی روح را در رشته سلامتی نگاه دارید تا همه به یگانگی ایمان و معرفت تام پسر خدا و به انسان کامل به اندازه قامت پری مسیح برسیم تا بعد از این اطفال متموج و رانده شده از باد هر تعلیم نباشیم، از دغابازی مردمان در حيله اندیشی برای مکرهای گمراهی» (افسیان ۳:۴ و ۱۲-۱۳).

۱۲- عناوین شیوه‌های تصمیم‌گیری در پایین نوشته شده است. نمونه درست هر کدام از آنها را که از زبان رهبر بیان شده، با این عناوین انطباق دهید.

a) «چنین به نظر می‌رسد که در مورد روش کار به توافق رسیده‌ایم. این روش گرچه کاملاً بی‌عیب نیست، اما ظاهراً بیشتر از روش‌های دیگر بر داده‌ها استوار است. از اشتیاق همه شما در حمایت از این روش عمیقاً قدردانی می‌کنم، حتی اگر به نظر بهترین هم نیاید.»

b) «به نقطه‌ای رسیده‌ایم که همه در مورد درستی روش مطرح شده توافق دارند. پس می‌توانیم کار را اینطور شروع کنیم که...»

c) «رأی‌گیری نتیجه مذاکرات را به تصویب رسانده: ۱۶ رأی موافق و ۸ رأی مخالف. برطبق این تصمیم، کار را شروع خواهیم کرد.»

(۱) اکثریت آراء

(۲) اجماع

(۳) توافق کامل

۱۳- به قسمت ضمیمه انتهای کتاب مراجعه، بخش «روش پارلمانی» را مطالعه نمایید؛ آنگاه به سؤالات زیر پاسخ دهید. (برای نوشتن پاسخ‌ها از دفتر یادداشتان می‌توانید استفاده کنید)

- (a) ۵ «اصل اساسی قانون پارلمانی» را نام ببرید.
- (b) در آن قسمت به چند «قانون بحث» اشاره شده است؟
- (c) چند روش رأی‌گیری ذکر شده است؟ چند گونه رأی ذکر شده است؟
- (d) به‌هنگام برگزاری جلسه، رئیس جلسه نباید بگوید «شما بی‌نظمی می‌کنید» بلکه به‌جای آن باید چه بگوید؟
- (e) رئیس جلسه برای هر جلسه چه چیزی آماده می‌کند؟
- (f) ارزش مجموعه‌ای از مقررات برای اداره جلسه در چیست؟
- (g) مقررات مربوط به «رسیدگی به یک پیشنهاد عملی» چه چیزی را تضمین می‌کند؟

این آخرین درس از بخش دوم است. بعد از انجام این خودآزمایی، دروس ۴-۶ را مرور کرده، به سؤالات آزمون میانی شماره ۲ پاسخ دهید. از رهنمودهای داده شده پیروی کنید.

خودآزمایی

درست یا نادرست بودن جملات زیر را مشخص کنید.

- ۱- عشق نحمیا به اورشلیم، و دید او برای بازسازی آن، و نیز شهامت او در اقدام به عمل همراه با تأیید الهی، جملگی شواهدی هستند برای دعوت الهی او.
- ۲- ما کاردانی نحمیا را بعد از رسیدن او به اورشلیم می‌بینیم، زیرا او هیأتی فرستاد تا خسارات وارده بر دیوارها را ارزیابی کنند و روش‌های تعمیر آن را پیشنهاد نمایند.
- ۳- نحمیا با اینکه شخص ثروتمندی بود، به فقرا توجه زیادی داشت و به همین جهت نیز، وضع آنها او را عمیقاً تحت‌تأثیر قرار داد.
- ۴- این مطلب که نحمیا پیش از اقدام به عمل، به حضور پادشاه رفت، جنبه برنامه‌ریزی رهبری را می‌رساند.
- ۵- ارزیابی احتیاجات، تعیین روش کار، و سهم کردن دیگران در دید خود، باعث شد که نحمیا فرصتی پیش آورد تا منابع نیروی انسانی موجود، جای مناسب خود را در کار پیدا کند.
- ۶- نحمیا تجزیه و تحلیل درستی از موقعیت به‌عمل آورد: چه چیزی موجود بود و چه چیزی موجود نبود و می‌بایست تهیه شود. آنگاه او روح افراد خود را شعله‌ور کرد، و با سخنانی که نشان می‌داد همگی دارای هدف‌های مشترکی‌اند، در آنها ایجاد انگیزش نمود.
- ۷- اولین مرحله در فرایند حل مشکلات، تعریف مشکل است که شامل تجزیه و تحلیل موقعیت عمومی، بیان مشکل به‌طور خاص، و تصمیم‌گیری در مورد عمل مورد احتیاج نیز می‌شود.
- ۸- با تعریف مشکل، شخص قدم به مرحله دوم می‌گذارد، یعنی انتخاب یک راه‌حل، که شامل بررسی راه‌حل‌های مختلف، انتخاب روش کار، و شروع به انجام کار نیز می‌شود.

- ۹- سومین مرحله حل مشکل، ارزیابی نتیجه کار است. اگر هر سه مرحله حل مشکل دقیقاً مراعات شود، نتیجه رضایت‌بخش خواهد بود.
- ۱۰- به محض اینکه راه‌حلی انتخاب شد، و گام‌های عملی و نتایج احتمالی مورد بحث قرار گرفت و موضوعات مربوط به آن بررسی شد، اعضا ممکن است چنین تصور کنند که مشکل حل شده است.
- ۱۱- در یک زمان معین، باید به اعضا فرصتی داد تا احساسات خود را در مورد نتیجه راه‌حل بیان دارند. اگر نتیجه به‌طور کلی خوب باشد، باید قدردانی نمود؛ و اگر نتیجه به‌نظر منفی برسد، رهبر باید تفاهم نشان دهد و تشویق کند تا تلاش‌های بیشتری به‌عمل آید.
- ۱۲- به‌طور کلی می‌توان گفت که حل مشکلات به احتیاجات اصلی مربوط می‌شود، در حالی که تصمیم‌گیری، به راه‌حل‌های مشکلات جزئی مربوط می‌گردد.
- ۱۳- نحمیا براساس اطلاعات کافی و شناخت صحیح از خطرات کار و ارتباطی روشن با همکاران خود، اقدام به تصمیم‌گیری نمود. نحمیا تصمیم قطعی گرفته، به دیگران نیز فرصت داد تا نظر خود را در مورد تصمیمات نهایی متخذه ابراز نمایند.
- ۱۴- رهبران مسیحی در تصمیم‌گیری، موانع مشخصی می‌یابند که در میان آنها می‌توان به این موارد اشاره کرد: شکست در تعیین اهداف مشخص، احساس ناامنی، ترس از تغییر، و ترس از ارزیابی که ممکن است به حساب کم‌ایمانی او گذاشته شود.
- ۱۵- عموماً رهبر مسیحی گروه خود را در تصمیم‌گیری هدایت و به‌ندرت آنها را در جریان اتخاذ تصمیم دخالت می‌دهد.
- ۱۶- شیوه‌های تصمیم‌گیری می‌تواند در نقطه‌ای میان دو افراط قرار گیرد: افراط در اقتدارگرایی و تفریط در دموکراسی. با اینحال، غالب رهبران قاطع، از شیوه اقتدارگرایی استفاده می‌کنند.
- ۱۷- با اینکه اعضا ممکن است افرادی کاردان و باتجربه باشند، نباید در تصمیم‌گیری مسئولیت زیادی به عهده آنها گذاشت زیرا این امر نشانه جسمانیت و غرور خواهد بود.

- ۱۸- «قدرت گروه» بر این فرضیه تکیه دارد که انسان موجودی اجتماعی است و به یکدیگر احتیاج دارد و زمانی که با هم کار می‌کنند، به نتیجه‌ای بهتر می‌رسند، و در حین کار با یکدیگر بر هم اثر می‌گذارند.
- ۱۹- گرچه انسان برطبق خصیصه اجتماعی‌اش کار کردن در گروه را از تنها کار کردن بیشتر می‌پسندد، معمولاً زمانی که گروهی کار می‌کند، همان کیفیت بالایی را تولید نمی‌کند که در کار تنها عرضه می‌دارد.
- ۲۰- چگونگی ارتباط اعضا گروه با یکدیگر، چگونگی احساسی که به یکدیگر دارند، و چگونگی احساس آنها درمورد مقام و مشارکتی که در گروه دارند، موضوع‌هایی است که در بُعد وظیفه از مبحث قدرت گروه مورد بحث قرار می‌گیرد.
- ۲۱- دادن پاداش و نشان دادن توجه و تأیید، و نیز برخورداری از ساختاری برای ارزیابی، قسمتی از بُعد وظیفه در مبحث قدرت گروه است.
- ۲۲- تصمیماتی که براساس آراء اکثریت اتخاذ می‌شوند، عموماً استبدادی‌اند و باعث می‌شوند که احساسات اقلیت زیر پا گذاشته شود.
- ۲۳- اجماع به این معنا است که تمام مردم با هم توافق دارند و اختلافی در بین‌شان نیست.
- ۲۴- تصمیم‌گیری با رأی اکثریت چند جنبه منفی نیز دارد، اما عموماً از جنبه‌های مثبت زیادی برخوردار است که باعث می‌شود اغلب، این طریق به کار گرفته شود.
- ۲۵- تصمیم‌گیری از طریق اتفاق آراء معیاری است که کلیساهای روحانی از آن استفاده می‌کنند و دلیلی است بر بلوغ روحانی و وحدت بین اعضا.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۷- a) بستگی دارد به موقعیت خاص مورد نظر

۱- a) ۶- انگیزش دادن دیگران

b) ۲- کاردانی

c) ۳- داشتن دعوت الهی

d) ۱- حس همدردی

e) ۴- برنامه‌ریزی

f) ۵- سازماندهی

۸- a) غلط

b) غلط

c) درست

۲- b) کار بازسازی دیوار متوقف شده بود

e) مسلح ساختن بنا کنندگان دیوار با سلاح‌های دفاعی

۹- a) ۱) بعد اجتماعی

b) ۲) بعد کار

c) ۲) بعد کار

d) ۱) بعد اجتماعی

e) ۱) بعد اجتماعی

f) ۲) بعد کار

۳- c) ثروتمندان یهودی، برخلاف شریعت، رباخواری می‌کردند.

d) از قوم خواست که شریعت خدا را رعایت کنند

۱۰- c) از آنجا که تصمیمات اکثریت بدون تردید درست است، این امر باعث می‌شود فرد رهبر با داشتن وکالت از طرف آنها با شهادت دست به عمل بزند.

۴- a) کارها به‌طور صحیح پیش نمی‌رفت. معملین ناراضی بودند.

b) شلوغی و سروصدا

c) عدم انضباط کافی - والدین بی‌توجه - عدم تعلیم کافی

۱۱- جواب خودتان: اختلاف بسیار باریک و حساس است. در هر دو مورد، موضوع به‌طور کامل در ملاء عام بررسی می‌شود. به‌نظر می‌رسد که تفاوت در این واقعیت نهفته است که اجماع اثر منفی کمتری می‌گذارد و بازنده‌ای برجای نمی‌گذارد، در حالیکه رأی‌گیری باعث می‌شود که گروه به دو قسمت تقسیم شود: برندگان و بازندگان. تصمیم‌گیری به روش رأی اکثریت اگر به‌درستی انجام پذیرد، می‌تواند روش مؤثری باشد؛ اما اگر بدون توجه به احساسات افراد و به‌دور از محبت مسیحی انجام شود، باعث تفرقه خواهد شد.

۵- به سه مرحله و گام‌های مربوط به آن اشاره کنید.

۱۲- a) ۲) اجماع

b) ۳) توافق کامل

c) ۱) اکثریت آراء

۶- d) خداوند افراد را در فرایند تصمیم‌گیری هدایت می‌کند.

۱۳- a) ۱) نزاکت و عدالت برای همه؛ ۲) بررسی یک مورد در هر بار؛ ۳) به حرف اقلیت هم باید گوش داد؛ ۴) اکثریت باید غالب باشد؛ ۵) هدف از برقراری مقررات، آسان کردن عمل است نه اشکال‌تراشی.

b) ۵ قانون

c) هشت، چهار، اکثریت.

d) «پیشنهاد صحیح نیست.»

(e) دستور جلسه

(f) به تجارت کمک می کند، تداوم آن را با گذشته تضمین می نماید. تصمیمات صحیح را با جلسات آینده مربوط نموده، مطمئن می کند که تصمیمات به شیوه مناسب و صحیح اتخاذ شده اند - نه با روشی استبدادی.

(g) در هر بار یک مورد در مقابل گروه گذاشته می شود، که به خوبی بحث شود آنگاه مورد دیگر مطرح می شود.

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیک

بخش سوم

تعیین هدف و چگونگی نیل به آن

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیکی



انتشارات ایلام
نسخه الکترونیکه

اهمیت هدف و پذیرش واقعیت‌ها

«با مشکلات بزرگی روبرو هستیم! در تمام دنیا تغییرات اجتماعی و جابه‌جایی جمعیت به صورت عظیمی در جریان است. مردم از دهکده‌ها به سوی شهرها روانند. مردم به دنبال شرایط بهتر از کشورهای خود مهاجرت می‌کنند. بسیاری از کسانی که به اینجا آمده‌اند، زبان و آداب و رسوم بسیار متفاوتی با ما دارند. مردم غیرمسیحی به مسیح ایمان آورده، در بین ما به دنبال جایی می‌گردند. گروه وسیعی از مهاجرین در خارج همین شهر زندگی می‌کنند که بشارت انجیل به آنها هنوز نرسیده است. نوایمانانی که بین آنها زندگی می‌کنند، جایی برای عبادت ندارند. این افراد به دلیل مسائل و مشکلاتی که در آمد و رفت دارند، نمی‌توانند به کلیسای ما بیایند. اما احساس می‌کنم که ما نسبت به آنها مسئول هستیم. بسیار مایلیم قسمتی از درآمد کلیسا را برای ساختن کلیسایی در آن قسمت شهر اختصاص دهیم. از چند نفر از شما رهبران می‌خواهم که در آنجا خدمت کنید تا کلیسایی تأسیس شود.»

این سخنان را شبان یک کلیسا بیان داشت. او رهبران را در جلسه‌ای گرد هم آورده بود تا پروژه‌ای را که خدا در قلبش گذاشته بود، با آنها در میان بگذارد و پشتیبانی آنها را در این زمینه جلب کند. بعضی از افراد زبان به مخالفت گشودند و گفتند: «اما ما به سختی از عهده پرداخت هزینه‌های خود بر می‌آییم. چگونه می‌توانیم از برکات و مشارکتی که در کلیسا داریم، چشم‌پوشی کنیم و به سراغ کسانی برویم که نمی‌شناسیم، حال آنکه در کلیسای خودمان خادم به اندازه کافی نداریم؟ از سوی دیگر، آیا همسایگی با این قبیل افراد خطرناک نیست؟»

در این موقع مرد جوانی برخاست و به طور واضح چنین گفت: «خواهران و برادران من، احساس می‌کنم که باید رویه خودمان را در رابطه با هدف کلیسا بررسی نماییم. ما نمی‌توانیم صرفاً به خاطر اینکه مسیحیان راحت و خوشبختی هستیم، راضی و خشنود

باشیم. هدف خیلی مهم‌تری وجود دارد. ما شاهدیم که نیازهای کلیسای خودمان رفع می‌شود؛ پس باید این هدف را نیز دنبال کنیم که به سایرین بشارت بدهیم و محبت خود را با آنان تقسیم کنیم. من خود شخصاً به این طرح جدید کمک خواهم کرد.»

این موقعیت واقعی زمان ما، بیانگر بسیاری از مسائل حاد رهبری مسیحی است، یعنی درک اهمیت و ماهیت اهداف، و اشتیاق برای قبول مسئولیت در راه رسیدن به آنها. نمونه‌ای که از کتاب مقدس ما را در بررسی این اصول یاری می‌دهد، ماجرای استر است.



رئوس مطالب

استر: رهبری مشتاق
رهبر و درک ماهیت اهداف
رهبر و پذیرش واقعیت‌ها

اهداف درس

پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:

- اصول رهبری را در ماجرای استر تشریح کنید، و آنها را به کار ببرید.
- انواع هدف‌ها را تشخیص داده، اهمیت و اثرات آنها را تشریح نمایید.
- نشان دهید که مفاهیم مسئولیت و واقعیت را درک کرده‌اید.

فعالیت‌های یادگیری

۱- کتاب استر را مطالعه کنید. اگر با این کتاب آشنا هستید، باز آن را بخوانید با این هدف که اصول رهبری را در آن پیدا کنید. در صورت لزوم، می‌توانید حین مطالعه یادداشت نیز بردارید.

۲- به لغاتی که برای تان ناآشنا هستند، توجه کنید.

۳- متن درس را مطالعه کرده، طبق معمول به سؤالات آن جواب دهید. زمانی که درس را به پایان رساندید، به سؤالات خودآزمایی نیز پاسخ گوید.

متن درس

همانطور که در مقدمه کتاب متذکر شدیم، مطالعه ما در خصوص اصول رهبری و مدیریت، بر حول سه موضوع اصلی می‌گردد. این سه موضوع اصلی عبارتند از: (۱) رهبر و روابطش با افراد؛ (۲) وظایف رهبر؛ و (۳) هدف و روش‌های نیل به آن. این سه موضوع در واقع عناوین هر یک از سه بخش این کتاب را تشکیل داده‌اند. در بخش نخست، در مورد خصوصیات رهبر و نوع روابطش با افراد تحت رهبری‌اش بحث کردیم؛ در بخش دوم، گفتیم که وظایف رهبر این است که برنامه‌ریزی و سازماندهی کند، با افراد خود ارتباطی روشن برقرار کند، و به حل مشکلات بپردازد و تصمیم‌گیری کند. حال، در بخش سوم توجه خود را بر موضوع هدف معطوف خواهیم کرد. در این درس به مطالعه ماهیت و اهمیت هدف خواهیم پرداخت. در درس ۸ خواهیم دید که چطور از هدف برای برنامه‌ریزی و انجام کار استفاده کنیم. در درس ۹ چگونگی انگیزش مردم و کمک به آنها در نیل به هدف را بررسی خواهیم کرد.

البته نباید فراموش کرد که در زندگی واقعی، جداسازی عقاید و وظایف و اهداف مردم امکان‌پذیر نیست. به‌عنوان مثال، در ماجرای استر خواهیم دید که چطور این سه مورد با هم مرتبط بوده، ترکیب می‌شوند.

استر: رهبری مشتاق

افراد به طرق گوناگون در سمت رهبری قرار می‌گیرند. اغلب چنین به نظر می‌رسد که نیاز گروه سبب می‌شود که فردی از میان دیگران قابلیت رهبری خود را بروز دهد و در این سمت قرار گیرد. گروه نیز چون رفع نیازهای خود را وابسته به آن شخص می‌بینند، از او پیروی می‌کنند. برای اینکه گروه احساس کند که به وجود رهبر نیاز دارد، باید هدفی وجود داشته باشد (شاید هم مشکلی که باید حل شود). نوع هدف یا مشکل در تعیین نوع رهبر مورد نیاز، اهمیت و تأثیر زیادی دارد. به همین دلیل است که نمی‌توان فهرستی از خصوصیات رهبر را تعیین کرد. بسیاری از رهبران ظاهراً خصوصیات مشترکی دارند، اما همانطور که در نمونه‌های کتاب مقدسی مان نیز مشاهده کردیم، دسته‌ای دیگر از رهبران ممکن است با هم بسیار متفاوت باشند.

ماجرای استر نمونه بسیار مناسبی است از یک رهبر که برای رفع نیازی خاص ظهور می‌نماید. کتاب استر با شرح مشکل آغاز می‌شود. آیا می‌توانید وقایع این مقطع عجیب از تاریخ را در ذهن خود مجسم کنید؟

زمانی که آخشورش (خشایارشا)، پادشاه هخامنشی، شوکت و قدرت خود را در یک ضیافت به‌نمایش گذاشت، همسرش ملکه وشتی، از اطاعت از او سر باز زد. آخشورش برای اینکه قدرت و اقتدار خود را ثابت نماید، فرمان طلاق خود را از وشتی ملکه صادر و او را از قصر بیرون راند.

در آن سرزمین، فرمانی که از دهان پادشاه بیرون می‌آمد، به‌عنوان قانونی غیرقابل تغییر تلقی می‌شد و حتی خود پادشاه هم نمی‌توانست آن را عوض نماید. پادشاه به‌تدریج جای خالی همسر خود را احساس نمود، اما فرمان رسمی او آنچنان دست و پای او را بسته بود که نمی‌توانست به هیچ عنوان او را باز گرداند. مشاوران به خشایارشا توصیه نمودند که جای ملکه وشتی را با زیباترین دوشیزه از سراسر امپراطوری پر کند. خشایارشا نوعی مسابقه زیبایی به راه انداخت و ملکه جدیدی انتخاب نمود.

در میان مردمی که جزو تابعین خشایارشا بودند، تبعیدیان یهودی نیز قرار داشتند. بسیاری از آنها خود را با زندگی در تبعید و اسارت هماهنگ ساخته، و به دلیل شخصیت و استعدادی که داشتند در مقام‌های رهبری قرار گرفته بودند. یکی از این افراد، مردی یهودی بود به نام مُردخای. استر، دختر برادر او که در کودکی پدر و مادر خود را از دست داده بود، مانند دختر او محسوب می‌شد. او دختری زیبا و دوست‌داشتنی بود. در این مسابقه زیبایی، استر نیز یکی از دختران منتخبی بود که می‌بایست به حضور پادشاه می‌رفت. مردخای به استر توصیه کرد که یهودی بودن خود را به پادشاه ابراز نکند. پادشاه در مورد نژاد او چیزی نپرسید. تنها چیزی که مورد توجه خشایارشا بود، زیبایی و رفتار عالی و پسندیده استر بود. او استر را بر دیگران ترجیح داد و او را به‌عنوان ملکه خود برگزید. به استر تمام آنچه که در خور مقام او بود عطا شد: کاخ ملکه، شنل‌های سلطنتی، تاج و خدمتکاران فراوان. اکنون استر از تمام امتیازات و تجملات یک ملکه برخوردار بود.

هامان، یکی از مأموران عالی‌رتبه و مغرور پادشاه بود که از یهودیان نفرت داشت. او از اینکه مردخای در مقابل او سر تعظیم فرود نمی‌آورد، شدیداً خشمگین بود، و به تلخی شکایت می‌کرد و می‌گفت: «مردخای نه تنها به من اهانت می‌کند، بلکه یهودی هم هست. بالاخره راهی پیدا می‌کنم که هم او و هم دیگر یهودیان را به مجازات برسانم.»

هامان توانست به پادشاه بقبولاند که یهودیان منبع ناراحتی و خطر می‌باشند. او چنین استدلال می‌کرد که آنها نسبت به تاج و تخت بی‌احترامی می‌نمایند و باید نابود شوند. او پادشاه را اغوا نمود تا دستور دهد همه یهودیان در روز معینی قتل عام شوند.

زمانی که مردخای از این خبر مطلع شد، فهمید که برای نجات از آن تنها یک راه حل وجود دارد. شاید اگر پادشاه متوجه می‌شد که فرمان قتل عام یهودیان باعث مرگ ملکه استر و دیگر هم‌نژادان او می‌شود، برای نجات او و یهودیان دست به عمل می‌زد. استر در این موقعیت تنها فردی بود که می‌توانست مشکل را حل کند.

بنابراین، مردخای از استر خواست که به حضور پادشاه رفته، برای تمام یهودیان طلب رحمت نماید.

استر چگونه می‌توانست از عهده انجام این وظیفه خطیر بر آید؟ مطمئناً مردخای می‌دانست که استر بدون داشتن دعوت از سوی پادشاه، نمی‌تواند به حضور او بیاید. قانون بسیار شدید و لازم‌الاجرائی وجود داشت که به موجب آن هر کسی که بدون اجازه وارد حضور پادشاه می‌شد، توسط مأمورین دستگیر و به قتل می‌رسید. قانون فوق غیرقابل تغییر بود. فرمان قتل عام یهودیان نیز نمی‌توانست تغییر یابد. از دست استر چه کاری بر می‌آمد؟ البته اگر خود پادشاه مایل به دیدن بود، عصای سلطنتی خود را به سوی فردی که وارد دربار شده بود، دراز می‌کرد و او از مرگ نجات می‌یافت و به حضور او می‌رفت. اما انجام این کار، فوق‌العاده خطرناک بود.

استر به مردخای گفت: «تو از قانون باخبر هستی، و پادشاه نیز مدت ۳۰ روز است که مرا به حضور خود نخواست است.»

اینجا بود که مردخای به استر خاطرنشان کرد که او یهودی است و اضافه نمود: «تو نباید در این توهم باشی که چون ملکه هستی، از این قتل عام جان سالم به در خواهی برد. اگر اکنون به قوم خود کمک کنی، در واقع به خودت نیز کمک کرده‌ای. شاید خدا تو را برای یک چنین موقعیتی به این مقام رسانده است.»

جالب است بدانیم که نام استر به معنی ستاره است. استر در موقعیت والایی قرار داشت، زیرا خدا به او خصوصیات و موقعیتی داده بود که همچون ستاره بدرخشد. باید به خاطر داشت که مقام اجتماعی برای کسب قدرت شخصی و تمتع از آن نیست. او نمی‌توانست به تنهایی ستاره باشد. موقعیت او برای این بود که به قوم خود کمک کند. در این نقطه بود که استر خواست رهبری واقعی باشد. او گفت: «بسیار خوب، حتی اگر خطرناک هم باشد، خواهم رفت. اگر هم کشته شدم، اشکالی ندارد. آماده‌ام تا عواقب تصمیم خود را بپذیرم.»

استر نه تنها برخی از صفات رهبری را دارا بود، بلکه بی‌درنگ در مقام یک رهبر، از خود رفتاری شایسته این مقام را نشان داد. برنامه‌ای در فکر او شکل می‌گرفت و

می‌دانست که تمام قوم باید در این برنامه دخیل باشند. او به حمایت کامل آنها احتیاج داشت. او از آنها خواست که به مدت سه روز روزه بگیرند و خود نیز همراه خانواده خود روزه گرفت. او در این زمینه، دستورالعمل‌های مبسوط ارائه داد.

در خلال آن سه روز روزه، استر کاری بیش از روزه گرفتن انجام داد. او فعالانه مشغول برنامه‌ریزی و تدارک مقدمات کار بود. وی روش انجام کار را نیز تعیین کرد. برنامه او این بود که پادشاه و هامان را به مجلس شام دعوت کند تا بتواند زمان و راه مناسب برای طرح درخواست خود از پادشاه را انتخاب نماید. او خواست تا آنجا که امکان داشت، به قانون احترام بگذارد و به پادشاه این فرصت را بدهد که راه‌حلی بیابد. او همکاران خود را مأمور کرد تا ترتیب این مهمانی را بدهند.

آنگاه، در روز سوم استر ردای سلطنتی را به تن کرده، به تالاری که تخت پادشاه در آنجا قرار داشت، وارد شد. او با شهامت و در عین حال با آرامشی تمام، دست به عمل زد. او خود را در موقعیتی قرار داد که امکان داشت جان خود را از دست بدهد، زیرا بدون اینکه احضار شود، به حضور پادشاه رفته بود. اما به دلیل اهمیتی که برای هدفش قائل بود، خطر را به جان خرید. با وجود این، مراقب بود که بی‌جهت به کسی اهانت نکند. او جامه مناسب چنین موقعیتی را به تن داشت، و به شیوه‌ای قابل قبول سخن می‌گفت. پادشاه خشنود شد. استر علی‌رغم موفقیت طرحش، به تخت پادشاه نزدیک شد و عصای سلطنتی را لمس کرد.

استر وقتی اجازه سخن گفتن یافت، برنامه خود را به گونه‌ای منطقی دنبال نمود. او در حضور پادشاه به خاطر قوم خود شیون و زاری به راه نینداخت، بلکه از پادشاه درخواست نمود که شام میهمان او باشد تا بتواند در مناسب‌ترین وقت، مسأله را با او در میان بگذارد. استر به تدریج پادشاه را با وضعیت قوم خود آشنا کرد و او را در این زمینه متقاعد نمود.

۱- هر یک از جملات زیر بیانگر خصوصیات و وظایف و یا اهداف رهبری در شخصیت و کار استر است. در مقابل هر جمله، شماره اصطلاحات ستون سمت چپ را بنویسید.

(a) او می‌خواست هم‌نژادانش نجات پیدا کنند.

(b) او متهور و بی‌باک بود.

(c) او می‌بایست پادشاه را متقاعد کند.

(d) او جلسه را از پیش برنامه‌ریزی کرد.

(e) او دستورالعمل‌های واضح داد.

(f) او فردی مؤدب و مهربان بود.

(g) او مسئولیت پذیرفت.

(h) او فردی منطقی و منضبط بود.

۱- خصوصیات رهبری

۲- وظایف

۳- اهداف

رهبر و درک ماهیت اهداف

به تمرین ۱ دوباره نگاه کنید. می‌بینید که موارد a (او می‌خواست هم‌نژادانش نجات پیدا کنند) و c (او می‌بایست پادشاه را متقاعد کند) هر دو هدف می‌باشند. آنها چه شباهتی به هم دارند؟ چه چیز مشترکی دارند که باعث می‌شود آنها را هدف بنامیم؟ اگر خوب دقت کنید، متوجه خواهید شد که این دو جمله هر دو به نتایج دلخواهی اشاره می‌کنند که باید در جهت دستیابی به آنها کار و کوشش کرد؛ این نتایج دلخواه را هدف می‌نامیم. اما این دو هدف چه تفاوتی با هم دارند؟ اگر ماجرای استر را در نظر بیاورید، می‌توانید فرق بین این دو را تشخیص دهید: او می‌خواست هم‌نژادانش نجات پیدا کنند. این هدف غایی تمام کوشش‌های استر بود. به‌منظور نیل به این هدف غایی، او می‌بایست

پادشاه را راضی کند که یهودیان را از آن مرگ حتمی رهایی بخشد. اما برای رسیدن به این هدف غایی، او می‌بایست نخست به هدف‌های کوچکتر یا میانی دست یابد. در کار روحانی، هدف غایی ما روحانی و کلی است. ما این هدف را هدف سازمانی می‌نامیم. بزرگترین هدف این است که دنیا را برای مسیح صید کنیم. در هر کلیسای محلی یا هر طرح روحانی، اهداف سازمانی وجود دارند. برای رسیدن به این اهداف، باید اهداف عملیاتی نیز تعیین کنیم که آنها را اهداف میانی نیز می‌نامیم.

توجه کنید که استر چگونه از یک هدف عملیاتی یا میانی به هدف میانی دیگر حرکت می‌کرد. او می‌بایست به حضور پادشاه برسد؛ و می‌بایست مطمئن شود که پادشاه موقعیت را کاملاً درک کرده، تا بتواند متناسب با آن دست به عمل بزند. پادشاه از آنجا که نمی‌توانست فرمان قبلی خود را لغو کند، مجبور بود راهی پیدا کند که هم یهودیان از مرگ نجات پیدا کنند و هم قانون را حفظ کند. سرانجام این نتیجه حاصل شد که یهودیان از خود دفاع کنند؛ به این ترتیب، هم فرمان پادشاه اجرا شد و هم یهودیان نجات یافتند. استر چون هدفی روشن و مهم داشت، توانست برای خود و یارانش، یک رشته هدف‌های میانی مشخص تعیین کند. وقتی یکی از این اهداف میانی تحقق می‌یافت، او به هدف غایی یا هدف سازمانی خود نزدیکتر می‌شد.

۲- به مثالی که از زندگی امروزی در ابتدای این درس آمد، توجه کنید. چه شرایطی باعث شد که وجود یک رهبر ضروری احساس شود؟

۳- شبان در این مثال، چه شباهتی به مردخای داشت؟

۴- فرض کنید اعضای کلیسا روی طرحی که شبان پیشنهاد داده بود کار کنند. آیا می‌توانید برای آنها یک هدف سازمانی تعیین نمایید؟

۵- فرض کنید شما همان مرد جوانی هستید که رهبری این طرح را به عهده گرفته است. دو هدف عملیاتی (میانی) را نام ببرید که با نیل به آنها، می‌خواهید به هدف سازمانی نزدیکتر شوید.

اهمیت اهداف عملیاتی (اهداف میانی)

در کار روحانی، هدف سازمانی یا غایی بسیار بدیهی به نظر می‌رسد؛ به همین علت، بسیاری از رهبران مسیحی به هدف‌های عملیاتی یا میانی توجه لازم را مبذول نمی‌دارند. آنها فکر می‌کنند که «انجام اراده خدا» و «صید جان‌ها» به اندازه کافی روشن و واضح است و دیگر نیازی به تعیین اهداف عملیاتی مشخص نیست. بعضی نیز از تعیین اهداف عملیاتی اکراه دارند زیرا می‌خواهند نسبت به هدایت روح القدس کاملاً باز باشند. اما همانطور که در درس مربوط به برنامه‌ریزی آموختیم، ما در مرحله برنامه‌ریزی نیز باید هدایت روحانی دریافت کنیم تا بتوانیم کار رهبری را به‌بهترین نحو انجام دهیم. انسان زمانی که در کار مربوط به خود، اهداف عملیاتی روشن و واضحی دارد، هم بهتر کار می‌کند و هم خوشحال‌تر است. بسیاری از ناراحتی‌ها و اتلاف نیرو و وقت در کار کلیسا، بیشتر نتیجه کوتاهی رهبران در تعیین اهداف عملیاتی یا میانی است. تعیین این اهداف میانی، می‌تواند اثرات چشمگیری بر تلاش‌های شما در مقام رهبر داشته باشد.

۱- اهداف عملیاتی کمک می‌کنند تا در زمان و نیرو و امکانات صرفه‌جویی کنیم. با تعیین اهداف عملیاتی روشن می‌توانیم از امکانات موجود جهت نیل به هدف چنان بهره‌برداری کنیم که چیزی هدر نرود. بدون اهداف عملیاتی، این امکان وجود دارد که بعضی وظایف فراموش شوند و بعضی‌ها نیز نادانسته، دوباره کاری کنند. پول ممکن است صرف چیزهای غیر ضروری شود و برای احتیاج واقعی پولی باقی نماند. ممکن است یکی از کارکنان بیش از حد کار کند، و دیگری بسیار کم.

۲- اهداف عملیاتی باعث ایجاد روحیه همکاری می‌شود. افراد زمانی ضرورت همکاری را احساس می‌کنند که دلیل روشنی برای این امر بینند. اگر رهبری بگوید: «بیایید همه با هم روی این طرح کار کنیم»، کارکنان ممکن است گاه واکنش مثبتی به او نشان ندهند. اگر مقصود یا هدف کار روشن نباشد، صرفاً گفتن اینکه «با هم کار کنیم»، نتیجه‌بخش نخواهد بود.

۳- اهداف عملیاتی پایه‌ای برای ارزیابی به وجود می‌آورد. زمانی می‌توان مطمئن شد که کار به‌بهترین نحو انجام شده است که روشی برای ارزیابی و سنجش آن وجود داشته باشد. اگر نتایج حاصل از کار ارزیابی نشود، کارکنان تلاشی برای بالا بردن معیار کار نخواهند کرد. در یک چنین وضعیتی، آنها فقط مشغول کارند، اما نمی‌دانند چه هدفی را تحقق می‌بخشند. اگر ما پیش از شروع کار، اهداف عملیاتی را بیان نماییم، می‌توانیم نتایج را مورد ارزیابی قرار داده، بدین ترتیب به کارکنان کمک کنیم تا آنها نیز احساس کنند که باید نحوه انجام کار را بهبود بخشند. از سوی دیگر، می‌توانیم به آنان نشان دهیم که دقیقاً چقدر خوب کار کرده‌اند و همین باعث خشنودی و تشویق آنها خواهد شد. ارزیابی کمک می‌کند تا نقاط ضعف سازمان را کشف و تمام تلاش‌هایمان را آگاهانه هدایت نماییم.

۴- اهداف عملیاتی وسیله‌ای است برای کشف استعدادها و توانایی‌ها. زمانی که نتیجه مورد انتظار از قبل مشخص می‌شود، افراد به وضوح می‌فهمند که برای انجام آن هدف، چه عطا و استعدادی لازم است. در این شرایط است که در خود و دیگران، قابلیت‌های لازم برای کار مورد نظر را تشخیص می‌دهیم. احتمالاً آستر تا زمانی که آن نیاز حیاتی را احساس نکرده بود، به هیچ وجه از توان و قابلیت خود در این زمینه آگاهی نداشت. وقتی در مورد اهداف عملیاتی مشخصی فکر می‌کنیم، می‌توانیم مناسب‌ترین افراد را برای آنها انتخاب کنیم. در چنین شرایطی، احتمال دارد افراد بیشتری داوطلب همکاری شوند، و در نتیجه آن، رهبران جدیدی به ظهور خواهند رسید.

۶- شغل مهرداد نجاری است. از شبان می‌شنود که برای کار در کلیسا در فلان روز به داوطلب نیاز هست. به نظر شما درمقابل کدامیک از بیانات زیر او به بهترین نحو آمادگی خود را اعلام خواهد کرد؟

(a) می‌خواهیم تا آنجا که ممکن است افراد بیشتری بیایند تا در این زمینه، در ساختمان کلیسا کار کنند.

(b) یکی از هدف‌های ما، تعمیر چارچوب شش پنجره کلیسا است.

۷- این جمله یک هدف عملیاتی را بیان می‌کند: «این هفته هدف عملیاتی ما برای ملاقات این است که سه گروه دو نفری داشته باشیم که هر گروه پنج ملاقات انجام دهد.» این جمله کدامیک از اثرات زیر را روی افراد خواهد گذاشت؟

(a) روحیه همکاری ایجاد خواهد کرد.

(b) در پول صرفه‌جویی خواهد کرد.

(c) پایه‌ای برای ارزیابی مهیا خواهد نمود.

۸- در مقابل جمله‌ای که مقصود اصلی ما را از بحث در باره اثرات اهداف عملیاتی به‌روشنی بیان می‌دارد، علامت بزنید:

(a) اثر مهم اعلام اهداف عملیاتی این است که در مدت زمان کم، کار بیشتری انجام می‌شود.

(b) هدف حقیقی تعیین هدف، آسان کردن کار رهبر است.

(c) اهداف عملیاتی خوب، به انجام کار کمک و بر روحیه افراد اثر می‌گذارد.

رهبر و پذیرش واقعیت‌ها

واقعیت‌ها و تقبل مسئولیت

پاسخ b در تمرین بالا مطمئناً صحیح نیست. تعیین اهداف سازمانی و عملیاتی برای خودتان و افرادی که با شما کار می‌کنند، یکی از وظایف دشوار رهبری است. این وظیفه دشوار است چرا که مستلزم صداقت مطلق و آمادگی برای پذیرش واقعیت‌ها است، به هر قیمتی که باشد.

مثالی را که در ابتدای درس آوردیم، به‌خاطر آورید. شبان می‌گفت که او احساس مسئولیت می‌کند. او مشتاق بود که با نشان دادن ایثار، از جمله اختصاص دادن مقداری از درآمد خود و گماردن برخی از خادمین، کلیسای جدیدی را شروع نماید. او می‌دانست که اگر از اعضا بخواهد که آنها نیز ایثار نشان دهند، ممکن است با انتقاد

از طرف آنها روبرو شود. این موقعیت، مشابه وضعیت استر بود. به محض اینکه مردخای او را به انجام این مسئولیت دعوت کرد، او نسبت به قوم خود احساس مسئولیت نمود. وقتی اعضا اهداف واقعی کلیسا را درک کنند، و اهداف میانی نیز برایشان روشن شود، مشتاق می‌شوند که خود را نسبت به کار متعهد سازند و مسئولیت بپذیرند.

آن مرد جوان که داوطلبانه برای خدمت قدم جلو گذاشت، به این دلیل دست به این اقدام زد که هدف واقعی کلیسا را درک نمود. او مشتاق بود که با واقعیت روبرو شده، مسئولیت بپذیرد.

اهمیت رویارویی با واقعیت‌ها

در رابطه با چگونگی رویارویی با واقعیت و قبول مسئولیت، ویلیام گلاسر (William Glasser) روان‌شناس معروف، نکاتی را بیان داشته است. این روان‌شناس در حین کار با عده‌ای از افراد ناراضی که در هماهنگ ساختن خود با نیازهای جامعه با شکست روبرو شده بودند، دریافت که بسیاری از شکست‌های آنها از امتناع در رویارویی با واقعیت ناشی می‌شود. آنها پیوسته برای خود عذر و بهانه می‌تراشیدند. تمام تقصیرها را به گردن دیگران و شرایط می‌انداختند. اگر استر یک چنین روحیه‌ای را در پیش می‌گرفت، لابد می‌گفت: «ای کاش زن نبودم. ای کاش پادشاه این همه یکدنده و لجباز نبود!» اما او مشتاق بود که واقعیت‌ها را قبول کرده، با آنچه که در اختیار داشت، وارد عمل شود.

به عقیده گلاسر، این تنها راهی است که می‌توان زندگی موفق و ثمربخشی داشت. و مطمئناً این تنها راهی است که می‌توان رهبر موفق شد. گلاسر معتقد است که برای احساس رضایت در زندگی، باید آماده باشیم که در صورت لزوم، حتی محرومیت‌ها را نیز تحمل کنیم تا به هدف برسیم. او می‌گوید که تعهد به آزادی منجر می‌شود. اگر با صداقت نتایج را بررسی کنیم و بعد اقدام لازم را به عمل آوریم، می‌توانیم اعتماد به نفس بیابیم و رهبران مفیدتری گردیم. رهبران مسیحی نسبت به

دیگر رهبران از این امتیاز برخوردارند که می‌دانند اعتماد به نفس، بازتابی است از اعتماد به خداوند.

۹- گفته‌های استر را که نشان می‌دهد او نتایج تعهد خود را درک کرده بود و آماده بود تا مسئولیت بپذیرد، بنویسید. (پاسخ خود را در دفتر یادداشتان بنویسید)

این تعهد چگونه برای او آزادی به همراه آورد؟ آیا فکر نمی‌کنید که او دیگر از ترس‌های خود آزاد شده بود؟ او خود را از عذر و بهانه آزاد ساخته بود. او به خود ثابت کرده بود که می‌تواند تصمیم مشکلی اتخاذ نماید. او آزاد بود تا در ایمان خود به جلو گام بردارد.

۱۰- طبق بحثی که داشتیم، تعهد به هدف، آزادی به همراه می‌آورد. مشخص کنید که کدام جملات زیر چنین مطلبی را بیان می‌دارند.

(a) «جان» نتایج تصمیم خود را مبنی بر تحصیل در دانشگاه علم الهی که در مقابل دعوت خداوند اتخاذ نموده بود، بررسی کرده، حال به انجام نقشه خود اقدام می‌نماید. او کاملاً آرام و مطمئن است و در این مورد به هیچ وجه نگرانی ندارد. با انتخاب روش انجام کار، اینک وی بلا تصمیم نیست، بلکه تمام توجه خود را به تنها هدفی که دارد معطوف کرده است.

(b) «ربکا» در یک هیجان آنی، تصمیم می‌گیرد که از کار خود دست کشیده، به سرزمین دیگری سفر کرده، به کار خداوند کمک نماید. امکان کار در سرزمینی غریب او را هیجان زده می‌کند و او برای ارضای شخص خود آنچه را که باید انجام دهد بررسی نموده، بر آن می‌شود که به هیچ وجه در این اقدام تردیدی به خود راه ندهد. او امیدوار است که همه کارها به خوبی پیش برود. او معتقد است که آزادی واقعی را در عمل خود نشان داده است.

(c) برخی از مواقع، خداوند در رابطه با خدمت تمام وقت به طوماس چیزهایی گفته بود. حال او بعد از تفحص قلبی و دعای زیاد، خود را متعهد می‌بیند که در منطقه جدیدی که احتیاج فراوان وجود دارد، کلیسای جدیدی را شروع نماید. او

تمامی ترسی را که پیوسته از ترک کار و خانه و دوستان خود داشت در هم می‌شکند. به‌علاوه او برنامه کار را شروع کرده، کار روحانی را در شهر جدیدی آغاز می‌نماید و معتقد است که علی‌رغم تمامی ابهاماتی که نسبت به آینده وجود دارد، خدا با اوست و برنامه او را تأیید کرده است. او حتی در رابطه با نیازهای آینده هم به‌طور عجیبی نگران نیست و در مورد هزینه خوراک و دیگر ضروریات فکر نمی‌کند. او اطمینان دارد که خدا در حین کار تمامی احتیاجات او را برطرف خواهد کرد.

d) پیتر در مورد دعوت خود به خدمت و پاسخی که باید در قبال این دعوت از خود ابراز دارد، فکر می‌کند. برای رهایی از عذاب وجدان و آزادی از الزامی که در خود احساس می‌نماید، دلیل می‌آورد که: «من صلاحیت این کار را ندارم، از مردم می‌ترسم، در این مورد خوب آموزش ندیده‌ام، خود کار هم که بیش از اندازه سخت است حتی برای فردی که از تحصیلات عالیه برخوردار است. نه، من هرگز نمی‌توانم در خدمت خداوند موفق باشم. تا به حال، در شغل موفق بوده‌ام. دلیلی ندارد که وضعم را تغییر بدهم.» با چنین دلایلی، پیتر به خود می‌قبولاند که مسأله را فراموش نماید.

۲. بندرت	۲. بعضی اوقات	۱. اکثراً	۱۱- شاید مفید باشد که پی ببرید نگرستان نسبت به خصوصیات و صفاتی که متضمن موفقیت رهبر می‌باشند، چیست. این صفات ذیلاً ذکر شده‌اند. پاسخ خود را با علامت X در ستون مربوطه مشخص کنید. وقتی ارزیابی‌تان خاتمه یافت، برای هر جوابی که در ستون ۱ علامت زده‌اید، سه امتیاز، برای ستون ۲، دو امتیاز، و برای ستون ۳، سه امتیاز منظور کنید.
			- آیا مایلید به هر قیمتی که شده مسئولیت بپذیرید؟ - آیا مایلید در رابطه خود با تمام کسانی که رهبری‌شان را به عهده دارید، کاملاً صادق باشید؟ - آیا حاضرید برای آنچه که برای افراد تحت رهبری‌تان خوب است از خودگذشتگی نشان دهید؟ - آیا حاضرید این ریسک را بکنید که در قبال درخواست ایثار بیشتر از افراد، شدیداً مورد انتقاد قرار گیرید؟ - آیا مایلید افراد را تشویق کنید که هدف واقعی کلیسا را بپذیرند، حتی اگر این امر شما را از اهداف سازمانی قبلی منحرف نماید؟ - آیا حاضرید با واقعیت روبرو شده، حقایق را بپذیرید و با آنچه که در اختیار دارید کار کنید؟ - آیا مایلید اهداف و معیارهای واقع‌بینانه تعیین کنید و به پیروان خود دستورالعمل‌های مشخص داده، مطمئن شوید که آنها می‌دانند چگونه کار را به پیش ببرند؟ - آیا حاضرید برای رسیدن به هدف، در صورت نیاز، کمبودها و محرومیت‌ها را تحمل کنید؟ - آیا متوجه شده‌اید زمانی که پیش از اقدام به عمل، نتایج را صادقانه بررسی می‌نمایید، اعتماد به نفس می‌یابید و در کار رهبری خود ثمر بیشتری می‌آورید؟ - آیا مایلید واقعی بودن هدف‌تان را ارزیابی کنید و نتیجه را به پیروان خود گزارش دهید؟ - آیا از پذیرفتن عذر و بهانه کارکنان‌تان ناراحت می‌شوید؟ آیا حاضرید برای اجتناب از این امر معیارهای اجرایی تعیین کنید و به افراد کمک کنید تا مطابق آنها کار کنند؟ - آیا مایلید موفقیت زیردستان خود و صفات خوب و پیشرفت‌شان را مورد تأیید و تشویق قرار دهید؟

کمک رهبر به کارکنان برای پذیرش واقعیت

اهداف میانی (یا عملیاتی) باید واقع‌بینانه باشند. این وسوسه همیشه وجود دارد که «با ایمان» می‌توان به نتایج بزرگی رسید. شکی نیست که باید اعتماد و ایمان خود را به خدا ابراز کنیم. اما اگر افراد از نظر احساسی تهییج شده، انتظاراتی دور از واقعیت داشته باشند، خیلی زود مأیوس شده، در آینده همکاری بسیار کمی از خود نشان خواهند داد. رهبر مسئول است قبل از اینکه ادعایی بکند و افراد خود را از نظر احساسی درگیر کار نماید، از موقعیت خود در ایمان مطمئن شود. واقعی بودن یک هدف را می‌توانید با این سؤال به امتحان بگذارید: آیا مایلید نتایج را ارزیابی نموده، به آنانی که با شما کار می‌کنند، گزارش دهید؟ آیا معتقد هستید که این هدف می‌تواند با تلاش معقول و منطقی حاصل آید؟

باید موانع را تشریح کنید. رهبری که افراد خود را به‌سوی اهداف واقعی هدایت می‌کند، سعی نمی‌کند که کارها را ساده جلوه دهد. اغلب کارکنان رهبری را دوست دارند که مشکلات را می‌پذیرد و خواستار دعا و پیشنهادهای ایشان است. وقتی یکی از کارکنان تردیدها و مشکلات را ابراز می‌دارد، رهبر نباید واقعیت‌ها را بی‌اهمیت جلوه دهد. او باید بپذیرد که آن شخص مشکلاتی دارد و نسبت به آنها توجه نشان دهد. برای اغلب کارکنان بسیار مفید است که رهبری بگوید: «می‌دانم که این کار مشکلی است.» اما اگر رهبری بگوید: «این کار آنقدرها هم سخت نیست!»، موجب برانگیخته شدن خشم کارکنان خود خواهد شد.

عذر و بهانه را نباید قبول نمود. از واقعۀ باغ عدن تا به‌حال، انسان تمایل دارد که عذر و بهانه بتراشد و مشکلات و قصورات خود را به گردن دیگران، یا شیطان، یا شرایط بیندازد. هر بار که فردی بهانه می‌آورد، در واقع از خود سلب مسئولیت کرده، بدین ترتیب موقعیت خود را، به‌ویژه در نظر شخص خود، ضعیف و سست می‌نماید. بنابراین، زمانی که عذر و بهانه را می‌پذیریم، نباید تصور کنیم که فرد مهربانی هستیم. ما در واقع از مسئولیت خود به‌عنوان رهبر می‌گریزیم. رهبر مسئول پیوسته بر آن

است آنچه را که به‌زعم «گلاس» بزرگترین وظیفه بشر است، به عهده گیرد، یعنی تعلیم و آموزش به دیگران تا مسئول رفتار شخص خود باشند.

هر فرد نیاز دارد احساس کند که قادر است بعضی از هدف‌ها را تحقق بخشد. عذر و بهانه به او اجازه می‌دهد که از واقعیت بگریزد. برای اینکه به او کمک کنیم که به موفقیت دست یابد، و از این راه، به موفقیت کلیسا بیفزاییم، رهبر باید معیارهایی برای انجام کار تعیین کند. اگر شخصی بهانه بیاورد، رهبر نباید آن را قبول کند. درضمن اینکه باید با او با محبت و احترام رفتار کند، باید به او کمک کند تا مطابق معیارها عمل نماید. این مستلزم صبر و محبت، و کمی ریسک است.

اگر کسی کاری را با موفقیت انجام داد، باید مورد تأیید و تشویق قرار گیرد. به او نشان دهید که از صفات و کیفیات خوبی برخوردار است و کار خود را بهبود بخشیده است. آنگاه آنچه را که دقیقاً مورد انتظار است، برایش تشریح نمایید. هدف‌ها و معیارهایی تعیین کنید. به او دستورالعمل‌های مشخص بدهید و مطمئن شوید که می‌داند چگونه باید کار را انجام دهد. با او دعا کنید و به او تفهیم کنید که انتظار دارید هدف‌ها را تحقق بخشد.

۱۲- درمقابل جواب صحیح علامت بزنید. منظور ما از هدف واقع‌بینانه چیست؟

- (a) هدفی که ایمان رهبر را ثابت می‌کند.
- (b) هدفی که می‌توان با تلاش معقول و منطقی به آن دست یافت.
- (c) هدفی که مورد تأیید تمامی افراد گروه باشد.

۱۳- درمقابل جواب صحیح علامت بزنید. فرد رهبر چگونه می‌تواند در نیل به

اهداف، به افراد خود کمک کند؟

- (a) با گفتن اینکه کار آسان است.
- (b) با بیان مشکلات و تردیدهای موجود.
- (c) با درک و شناخت مشکلات آنها.

۱۴- در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید.

(a) تفکر واقع‌بینانه کاری به ایمان ندارد؛ بنابراین، وقتی اهداف را تعیین می‌کنید، می‌توانید واقع‌بینانه بگویید که چه کارهایی را می‌توانید به صورت منطقی و بدون ایمان انجام دهید.

(b) تفکر واقع‌بینانه موانع و مشکلات را دیده، می‌کوشد آنها را تشریح کند، و خواستار دعا و پیشنهادهایی برای رفع آنها می‌شود.

(c) تفکر واقع‌بینانه از قبول عذر و بهانه اجتناب می‌نماید، و می‌داند که قبول عذر و بهانه سایرین را تشویق می‌کند تا نسبت به کار خود مسئولیتی احساس ننمایند.

(d) تفکر واقع‌بینانه به دنبال آن است که رهبر برای پیروان خود معیارهای انجام کار را تعیین نموده، به آنها توصیه کند که خود را با آن معیارها مقایسه نمایند. با این حال، باید عذرها و بهانه‌های آنها را بپذیرد و زمانی که در انجام کار خود شکست می‌خورند، به آنها اعتماد به نفس دهد.

(e) تفکر واقع‌بینانه تلاش‌های افراد، صفات و توانایی‌های خوب آنها، و پیشرفت‌شان را به طریقی مثبت و صادقانه مورد تأیید و تشویق قرار می‌دهد.

رهبر واقعیت شخص خود را می‌پذیرد

خدمت رهبری بهایی دارد که باید پرداخت. تمامی نمونه‌هایی که از کتاب مقدس بیان کردیم، این مطلب را به خوبی نشان می‌دهند. تنها یک واقعیت می‌تواند این بها را توجیه و آسان نماید و آن هدفی است که تمامی تلاش ما به سوی آن هدایت می‌شود. رهبران مسیحی می‌دانند که جای ویژه‌ای در نقشه جهانی خدا دارند. هدف آنان هدف خداست. مقصود آنان مقصود خداست. با وجود این، مواقعی پیش می‌آید که آنها نیز مأیوس و ناتوان می‌شوند. بسیاری از آنان می‌توانند با به کار گرفتن تفکر واقع‌بینانه که با دعا همراه باشد، بر این یأس غلبه کنند. مشکلات و درگیری‌ها بدون تردید وجود خواهد داشت. ما نمی‌توانیم با وجود این مشکلات با پیروزی روبرو

شویم مگر اینکه مایل باشیم موقعیت را به طور واقعی بپذیریم، درست همانطور که استر آن را پذیرفت. ذیلاً به چند واقعیت اشاره می‌کنیم که باید با آنها مواجه شد.

۱- **رهبران غلام‌اند، نه ارباب.** حتی در دنیای تجارت هم رهبران دیگر «رئیس» و «ارباب» نیستند، بلکه به آنها نیز بیشتر به دیده آموزش دهنده، راهنما، و همکاری که برنامه‌ریزی و سازماندهی می‌نماید می‌نگرند. سال‌ها قبل عیسی مسیح این شیوه رهبری را به ما آموخت. در سراسر تاریخ مسیحیت، رهبران بزرگ از این نمونه عیسی تبعیت کرده‌اند، حتی تا جایی که به قیمت جان‌شان تمام شده است.

۲- **رهبران باید سخت‌تر از پیروان خود کار کنند.** در مطالعه‌ای که بر روی عوامل مشترک در رهبران موفق انجام گرفت، معلوم ساخت که رهبران از خصوصیات و شخصیت‌های متفاوتی برخوردارند. بعضی‌ها اقتدارگرا هستند و بعضی دیگر دمکراتیک. تنها یک واقعیت در مورد همه آنها به طور یکسان صادق بود: همگی آنها به سختی کار می‌کردند. آنها وقت بیشتری صرف کار می‌کردند، بیشتر به مطالعه می‌پرداختند، و بیشتر از زیردستان خود در اعتلای وضع خود می‌کوشیدند.

۳- **رهبران مورد سرزنش و انتقاد قرار می‌گیرند.** دور از انتظار نیست که عده‌ای با ما تفاهم نداشته باشند و با روش‌های ما موافق نباشند. ما نیز مرتکب اشتباه می‌شویم و بدون آنکه منظوری داشته باشیم، دیگران را می‌رنجانیم. اگر ما انتقادات را بپذیریم و سعی نکنیم اشتباه خود را توجیه کنیم و از خود دفاع نماییم، این انتقادات می‌توانند برای مان سازنده باشند. ما می‌توانیم در پرتو این انتقادات خود را آن طور که هستیم داوری نماییم و از خداوند بخواهیم که اصلاحات لازم را در ما به وجود آورد.

۴- **رهبران از تنهایی رنج می‌برند.** اغلب وقتی که رهبران را در میان جمعیت می‌بینیم، خیلی محبوب به نظر می‌رسند. اما رهبران خوب، از هر طبقه دیگر مردم، تنها ترند. اغلب ما دوست داریم که با دیگران صحبت کرده، بارها و مشکلات خود را با آنها قسمت نماییم. در کار خود نیز می‌توانیم تا حدی با دیگران درد دل کنیم. اما رهبران نمی‌توانند چنین کنند. در تصمیمات حاد و مسئولیت‌های واقعی، آنها باید

به‌تنهایی در حضور خدا بایستند. رهبر باید مراقب باشد که طوری رفتار نکند که اعتماد پیروانش به او متزلزل شود. او نباید دوستان و خانواده خود را با مسائل کلیسا درگیر نماید. او باید وقت و نیروی خود را در راه‌هایی صرف کند که دیگران نه می‌توانند به آن وقت بدهند و نه قدرت درک آن را دارند. همه اینها باعث می‌شود که رهبر احساس تنهایی کند و گاه از آن رنج ببرد.

۵- **رهبران تحت فشار عصبی قرار دارند.** رهبران همیشه تحت فشار وقت قرار دارند. کارهای زیادی هست که باید انجام شود. بسیاری از افرادی که در کلیسا در موقعیت رهبری قرار دارند، آن‌طور که قبلاً دیدیم، رهبران میانی هستند. آنها از یک طرف تحت نظارت شبان یا دیگر مقامات قرار دارند، و از طرف دیگر دیگران را تحت نظارت و مسئولیت خود دارند. همین امر فشار مضاعفی بر این افراد وارد می‌آورد. ما همیشه در معرض ترس و احساس عدم کفایت قرار داریم که مبادا تصمیمات اشتباه اتخاذ نماییم؛ ما از مردم انتظار داریم که ما را دوست داشته باشند و در عین حال باید به‌عنوان رهبر، محکم و استوار باشیم.

۱۵- معانی هر یک از حقایق زیر را در دفتر یادداشت خود بنویسید.

- a) رهبران غلام‌اند نه ارباب.
- b) رهبر باید سخت‌تر از پیروان خود کار کند.
- c) رهبران مورد سرزنش و انتقاد قرار می‌گیرند.
- d) رهبران از تنهایی رنج می‌برند.
- e) رهبران تحت فشار عصبی قرار دارند.

تفکر واقع‌بینانه مستلزم آن است که اهمیت اهداف مسیحی را در امر رهبری، با تمام مشکلات و موانعش، مورد توجه قرار دهیم. نتیجه این کار، ما را قادر می‌سازد که خدمت رهبری را با آگاهی کامل مسئولیت‌هایش بپذیریم. در این صورت است که دیگر هرگز با تردید یا در اثر هیجان‌های آنی، خود را درگیر کارهایی نخواهیم کرد که

صلاحیت‌شان را نداریم یا آماده نیستیم همان تعهدی را بپذیریم که استر پذیرفت و گفت: برای چنین امر خطیری، خود را کاملاً وقف می‌کنم و عواقبش را می‌پذیرم.

۱۶- بعضی از حقایقی که در مورد رهبری بررسی نمودیم، به مخاطرات رهبری نیز موسومند. انضباط و کار طاقت‌فرسا لازم است. باید پیوسته منتظر انتقاد و سرزنش و سوء تفاهم بود. تنهایی و فشار بر ما سنگینی خواهد کرد. آن طور که دیدیم، استر بزرگترین ایثار را انجام داد، و پذیرفت که با عواقب احتمالی و وخیم انتخاب خود روبرو شود. در دفتر یادداشت خود، علت اشتیاق خود را در رویارویی با مخاطرات رهبری بنویسید.

خودآزمایی

۱- در ماجرای استر با نمونه‌ عالی یک رهبر روبرو می‌شویم که.....

(a) در نتیجه وجود یک شخصیت قوی بروز می‌نماید.

(b) برای رفع یک بحران شخصی ظهور می‌کند.

(c) برای رفع یک نیاز ظهور می‌کند.

(d) که با انتخاب جمع، ظهور می‌نماید.

۲- استر کدامیک از اصول بزرگ رهبری موفقیت‌آمیز را نمایان ساخت زمانی که در بطن بحران گفت: «نزد پادشاه داخل خواهم شد و اگر هلاک شدم، هلاک شدم؟»

(a) رهبران باید خود را درگیر مسائل بزرگ نمایند.

(b) رهبران باید به هر قیمتی، مسئولیت بپذیرند.

(c) رهبران باید برای نیل به اهداف، سخت بکوشند.

(d) رهبران باید در بحران‌ها به‌تنهایی بایستند.

۳- تمامی موارد زیر به جز یک مورد، اصول رهبری را که استر به‌کار برد، نمایان می‌سازند. آن یک مورد کدام است؟

(a) خدمت رهبر برای خیریت مردم اوست.

(b) رهبر افراد خود را در کارها دخالت می‌دهد، حمایت آنها را جلب می‌کند، و

پیوسته آنها را مطلع نگه می‌دارد.

(c) رهبر روش‌هایی را طرح‌ریزی می‌کند که با موقعیت مورد نظر سازگار باشد.

(d) رهبری که می‌خواهد قاطع و با شهامت عمل کند، باید همیشه سریع عمل کند.

۴- هدف غایی استر از تمامی اقداماتش، نجات قومش بود. یک چنین هدفی چه

نام دارد؟

(a) هدف سازمانی

(b) هدف عملیاتی

c) مقاصد عملیاتی

d) هدف الهامی

۵- استر به منظور رسیدن به هدف غایی خود، اهداف دیگری را نیز تعیین کرد.

این اهداف را چه می نامند؟

a) اهداف قطعی

b) اهداف سازمانی

c) اهداف تشکیلاتی

d) اهداف عملیاتی

۶- براساس محتوای درس، تمام دلایل زیر به جز یک مورد، همگی بر اهمیت

اهداف میانی تأکید دارند. آن یک مورد کدام است؟

a) اهداف میانی در صرفه جویی وقت، نیرو، و امکانات کمک می نمایند.

b) اهداف میانی روح همکاری را اعتلاء بخشیده، پایه ای برای ارزیابی به وجود

می آورند.

c) تعیین اهداف میانی کار آسانی است.

d) اعلام اهداف میانی در کشف عطایا و استعدادها کمک بزرگی است.

۷- اثر مهم و اولیه اهداف میانی خوب کدام است؟

a) در انجام کار کمک کرده، بر نگرش افراد اثر می گذارد.

b) کار رهبر را ساده تر می نمایند و مستلزم پیگیری اندکی است.

c) باعث می شوند که کار بیشتری انجام شود و زمان صرف شده جهت کار به

نصف تقلیل یابد.

d) رهبر را قادر می سازد که از کسی طرفداری ننماید و از بروز مشکل با افراد

پرهیزد.

۸- وقتی رهبر اهداف واقعی کلیسا را مشاهده می‌کند و اهداف میانی آن را آشکارا درک می‌کند، احساس تعهد می‌کند. کدام واژه این احساس تعهد او را توصیف می‌کند؟

(a) واقع‌بینی

(b) مسئولیت

(c) تأیید

(d) واکنش

۹- زمانی که رهبران اهمیت اهداف مسیحی را در امر رهبری، با تمام موانع و مشکلاتش، مورد توجه قرار می‌دهند، فرایندی را طی می‌کنند. کدام واژه این فرایند را توصیف می‌کند؟

(a) تفکر احتمالات

(b) ایده‌آل‌زم مسیحی

(c) تفکر واقع‌بینانه

(d) هوشیاری نسبت به ارزیابی

۱۰- زمانی که یکی از کارکنان در انجام کار محوله برطبق معیارهای تعیین شده شکست می‌خورد و عذر و بهانه می‌آورد، و این عذر مورد قبول فرد رهبر واقع می‌شود، می‌گوییم که رهبر.....

(a) محبت مسیحی و انعطاف‌پذیری نشان می‌دهد.

(b) از پذیرش مسئولیت اجتناب ورزیده، به آن فرد نیز اجازه می‌دهد که همین کار را بکند.

(c) نشان می‌دهد که مهربانی مهم‌تر از مسئولیت است.

(d) نشان می‌دهد که محبت او را قادر می‌سازد از هر برخوردی اجتناب نماید.

۱۱- شماره مربوط به واقعیت‌های زیر را در مقابل جمله‌ای که واکنش رهبر را به هر یک از آنها توصیف می‌کند، بنویسید.

- ۱- رهبران غلام‌اند، نه ارباب.
 - ۲- رهبران باید سخت‌تر از پیروان خود کار کنند.
 - ۳- رهبران مورد سرزنش و انتقاد قرار می‌گیرند.
 - ۴- رهبران از تنهایی رنج می‌برند.
 - ۵- رهبران تحت فشار عصبی قرار دارند.
- (a) رهبر روز به روز بیشتر احساس می‌کند که مسائل خود را باید فقط به خداوند بگوید و آنها را فقط در دل خود نگاه دارد.
- (b) رهبر به کارها به‌دیده معلم، راهنما، و یاور نگاه می‌کند.
- (c) رهبر این مطلب را درک می‌کند که گاهی انگیزه‌ها و روش‌های او مورد سوءتفاهم واقع می‌شوند. بنابراین سعی می‌کند نسبت به عکس‌العمل افراد در این مورد بی‌توجه باشد.
- (d) رهبر درک می‌کند که موقعیت او باعث می‌شود که تحت فشار قرار گیرد. و نیز می‌داند که او خداوند را خدمت می‌کند و قدرت انجام آن را خداوند به او خواهد داد.
- (e) رهبر می‌داند که تعهد او باید کامل باشد؛ او باید برای پیروان خود در هر امری نمونه باشد.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۹- «حتی اگر منجر به هلاک شدنم گردد.» (استر ۴:۱۶)

۱- (a) ۳ اهداف

(b) ۱ خصوصیات رهبری

(c) ۳ اهداف

(d) ۲ وظایف

(e) ۲ وظایف

(f) ۱ خصوصیات رهبری

(g) ۱ خصوصیات رهبری

(h) ۱ خصوصیات رهبری

۱۰- جواب‌های (a) و (c) صحیح است. جواب (b) یک تناقض است. ربکا نمی‌تواند آزادی واقعی را بشناسد زیرا خود را نسبت به هدفی متعهد نمی‌کند. هیجان آنی او پایه‌ای برای تعهد به وجود نمی‌آورد و هیچ احساس امید در او ایجاد نخواهد کرد. جواب (d) نمونه‌ای کلاسیک از عذرتراشی است تا از زیر بار مسئولیت شانه خالی کند. باید پیوسته به یاد داشته باشیم: خدا الزاماً شخص صلاحیت‌دار را نمی‌خواند؛ او به خواننده‌شدگان صلاحیت و کفایت لازم را می‌بخشد.

۲- عده‌ای از مردم بدون شاهی برانجیل وجود دارند.

۱۱- اگر جمع امتیازات‌تان برای این دوازده سؤال بین ۲۴ تا ۳۶ امتیاز است، شما تمایل به انجام کارهایی را دارید که برای رهبران موفق لازم است. اگر جمع امتیازات شما از رقم ۲۴ پایین‌تر است، فهرست فوق را دوباره بخوانید و با فیض خدا وقت بدهید و کاری را که تا به حال انجام نداده‌اید، انجام دهید.

۳- او احتیاجی را دیده، به دنبال رهبری می‌گردد که این وظیفه را جامه عمل پوشاند.

۱۲- (b) هدفی که می‌توان با تلاش معقول و منطقی به آن دست یافت.

۴- جواب خودتان. جواب پیشنهادی: مردم آن منطقه را برای خداوند صید کرده، مکانی برای عبادت آنها به وجود آورید.

۱۳- (c) با درک و شناخت مشکلات آنها.

۵- جواب شما ممکن است شامل این موارد باشد: (۱) گروه‌ها را سازمان بدهید تا در آن منطقه به ملاقات بروند؛ و (۲) کمیته‌ای تشکیل دهید تا روی طرح ساختمان کار کنند.

۱۴- (a) غلط

(b) درست

(c) درست

(d) غلط

(e) غلط

۶- (b) یکی از هدف‌های ما، تعمیر چارچوب شش پنجره کلیساست.

۱۵- جواب شما ممکن است با جواب ما فرق بکند:

(a) من باید خود را در مقام تسهیل‌کننده کار بینم نه مشاهده‌گر.

(b) من باید به وسیله تعهدی که دارم نمونه‌ای باشم از سخت‌کوشی، وقت‌شناسی، معیار بالای کار، و پیشرفت.

(c) من باید انتظار داشته باشم که گاه سوءتفاهم به وجود آید و مورد سرزنش قرار گیرم. جایی که خطا از من ناشی می‌شود، باید تمایل به اصلاح و بهبود وضع خود داشته باشم و بر آن باشم که در این کار از خداوند کمک بگیرم.

(d) باید انتظار تنهایی را داشته باشم. اما می‌توانم این خلأ را با برقراری روابط عمیق‌تر با خدا پر سازم.

(e) باید بدانم که موقعیت مرا و می‌دارد که انواع و اقسام فشارها را تحمل کنم. به همین دلیل، رابطه‌ام با خدا باید عمیق‌تر شود تا قادر باشم موقعیت‌های دشوار را تحمل نمایم و این فشارها به‌جای اینکه مرا از خداوند دور کند، بیشتر به‌سوی او نزدیک نماید.

۷- جواب (a) و (c) صحیح است.

۱۶- جواب خودتان. اغلب رهبران بر این مطلب متفق‌القولند که مقام رهبری را به دلیل رؤیایی که در رابطه با کار خداوند داشته‌اند، بر عهده گرفته‌اند؛ و رسیدن به دیگران و محبت آنها ایشان را به این امر واداشته است. درمقابل دعوت خداوند که می‌فرماید «که را بفرستم و کیست که برای ما برود؟» آنها کاملاً خود را متعهد نمودند که به هر قیمتی که شده اهدافی که خدا آنها را برای آن خوانده، تحقق بخشند. با این تعهد علی‌رغم سختی کار، آنها کاملاً ارضا شده، طعم آزادی حقیقی را چشیده‌اند. به‌علاوه آنها معنی واقعی اعتماد به‌نفس را می‌دانند زیرا این اعتماد از اعتمادی که به خداوند دارند، ناشی می‌شود.

۸- (c) اهداف عملیاتی خوب، به انجام کار کمک و بر روحیه افراد اثر می‌گذارد.

حرکت به سوی هدف

مایکل برای دیدن عمویش به شهرک دوردستی رفته بود. در بازار، به شبان کلیسای محلی برخورد.

شبان به مایکل گفت: «شنیده‌ام که سخنران خوبی هستی. آیا مایلی در جلسه چهارشنبه شب کلیسا، پیغامی برایمان بیاوری؟»

مایکل از این دعوت خوشحال شد، اما با فروتنی و ادب جواب داد: «من سخنران بزرگی نیستم، اما به هر طریقی که بتوانم، برای جلال نام خدا خدمت می‌کنم. اگر شما مایل باشید چهارشنبه شب صحبت خواهم کرد.»

مایکل در خانه عموی خود کتاب مقدس، دفتر یادداشت و چند کتاب دیگری را که از قفسه برداشته بود، جلو خود گذاشت. یک بار پیش از این، او پیغامی در رابطه با دعا و پرستش خدا آماده کرده بود و مردم از این پیغام به خوبی استقبال کرده بودند. او تصمیم گرفت که همان موعظه را چهارشنبه نیز در کلیسا بکند. البته او می‌بایست مطالعه می‌کرد و دعا می‌نمود. مایکل طرح جدیدی برای موعظه تهیه کرد. چندین نمودار و تصویر به‌دست آورد. قسمت‌هایی را که می‌بایست از کتاب مقدس قرائت کند، مطالعه کرد و در حالی که سری تکان می‌داد، گفت: «این نکته‌ها بسیار قوی هستند. به کمک خداوند پیغام خوبی برای کلیسا خواهم آورد.»

این اتفاقی است که اغلب رخ می‌دهد، اینطور نیست؟ آنقدر اتفاق می‌افتد که چیز غریبی در آن مشاهده نمی‌کنیم. با وجود این، در رفتار مایکل و آن شبان، آثاری از یک اشتباه بزرگ وجود دارد. این اشتباهی است که اکثر رهبران مسیحی با کفایت نیز مرتکب می‌شوند. آیا می‌توانید بگویید این اشتباه چیست؟

در این درس، ما راجع به همین مطلب و سایر مسائل مربوط به تعیین اهداف میانی و تلاش برای تحقق بخشیدن به آنها از سوی رهبران بحث خواهیم کرد. نمونه

ما در این درس پطرس رسول است. چیزهای بسیاری هست که می‌توانیم در رابطه با رهبری مسیحی از پطرس بیاموزیم.



رئوس مطالب

پطرس: رهبری با هدفی مشخص
خدمت روحانی به‌عنوان یک سیستم
شناخت نیازهای مردم
مدیریت از طریق اهداف

اهداف درس

- پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:
- اصول رهبری را از ماجرای پطرس تشریح کنید و این اصول را تشخیص داده، به‌کار ببرید.
 - توضیح دهید که منظور از اصطلاح نگرش سیستمی در خدمت روحانی چیست.
 - طرحی کلی برای تعیین اهداف میانی و طریق نیل به آنها تهیه کنید.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- لوقا ۲۴:۲۲-۳۲، یوحنا ۱۵:۲۱-۲۲ و اول پطرس ۵:۱-۴ را مطالعه کنید.
- ۲- متن درس را بخوانید و به سؤالات آن طبق معمول پاسخ دهید.
- ۳- بخش خودآزمایی پایان درس را انجام داده، جواب‌های خود را با آنچه که در پایان این کتاب آمده است، به دقت مقایسه کنید.

متن درس

پطرس: رهبری با هدفی مشخص

پطرس از عیسی تعلیم می‌یابد

موضوع مرکزی این کتاب درسی، روشن ساختن این نکته است که رهبری مسیحی فرایندی است برای کمک به افراد تا اهداف خدا را جامه عمل بپوشانند. این موضوع در هیچ جای دیگری جز در رابطه عیسی با شاگردان خود، این قدر روشن و واضح نبوده است. تقریباً هر سخنی که از دهان عیسی بیرون می‌آمد، دو معنا داشت. اولی برای فرد شاگردان بود و دومی برای کمک به آنها تا دیگران را تعلیم دهند و پیام انجیل را تداوم بخشند. یکی از نمونه‌های بارز این امر را می‌توان در باب ۲۲ لوقا پیدا کرد.

در سایه صلیب، زمانی که قلب عیسی و شاگردان بیش از هر زمان دیگری فشرده شده بود، تمام فکر عیسی حول و حوش آینده ملکوتش دور می‌زد. او با مهربانی و محبت به پطرس گفت که همان شب او را انکار خواهد کرد، اما در همان حال، مقام رهبری‌اش را به او یادآوری نمود. واقعاً غم‌انگیز است وقتی می‌خوانیم شاگردان لحظاتی پیش از آن، بر سر این موضوع مجادله می‌کردند که کدامیک بزرگتر است، آن هم در آن لحظات خطر! از سوی دیگر، خوشحالیم که می‌دانیم که خدا خصائل

انسانی را طبق اراده خود به کار می‌گیرد. طریق زیبایی که عیسی پطرس را به عنوان نمونه رهبر مسیحی به کار گرفت، از ارزش فراوانی برخوردار است.

آشکار بود که پطرس نسبت به مقام خود احساس اطمینان زیادی داشت. او وفاداری خود را به مسیح اعلام کرده بود و احتمالاً چنین می‌نمود که بیشتر از دیگران عیسی را دوست دارد. عیسی با ملایمت، ولی محکم و استوار، اجازه داد پطرس به این مطلب واقف شود که صرفاً اظهار اطمینان، قوت راستین را به وجود نمی‌آورد. او گذاشت پطرس با این حقیقت روبرو شود که با شکست مواجه خواهد شد و تسلیم و سوسه شیطان خواهد گردید: «لیکن من برای تو دعا کردم تا ایمانت تلف نشود، و هنگامی که بازگشت کنی برادران خود را استوار نما» (لوقا ۲۲:۳۲). در این چند آیه، دو درس بزرگ رهبری نهفته است. اولین درس، هشدار نسبت به اطمینان بیش از حد است؛ و دومین درس، این است که تجارب شخصی باید برای کمک به دیگران به کار رود. حتی شکست نیز برکتی است، مشروط بر اینکه از آن خرد و دانایی کسب کنیم، و بیاموزیم که در روابط خود با دیگران خردمند و همدرد باشیم.

پطرس درست همانطور که عیسی از پیش دیده بود، در دام شیطان گرفتار شد. اما علی‌رغم ضعف انسانی‌اش، او خود را به عیسی وقف کرده بود. پطرس با خجالت و پشیمانی درس را آموخت. مطمئناً قلب او پیوسته به دنبال فرصت‌هایی می‌گشت تا ایمان و محبتی را که اکنون سراسر وجودش را فرا گرفته بود، بیان دارد. عیسی از این موقعیت استفاده کرد تا در مورد ماهیت دعوت پطرس، نکات بیشتری به او بیاموزد. یوحنا ۱۵:۲۱-۱۷ را بخوانید.

عیسی پرسید: «آیا مرا... محبت می‌نمایی؟»

پطرس جواب داد: «بلی خداوند، تو می‌دانی که ترا دوست می‌دارم.»

عیسی گفت: «بره‌های مرا خوراک بده.»

عیسی این سؤال را سه بار تکرار کرد. جواب پطرس در هر سه بار یکی بود و هر بار عیسی در جواب اظهار محبت پطرس، وظیفه‌ای را بر عهده او گذاشت: «بره‌های مرا خوراک بده؛ گوسفندان مرا شبانی کن.»

«بارکلی» مفسر کتاب مقدس، در این زمینه می گوید: «باید توجه داشته باشیم که محبت برای پطرس چه به ارمغان آورد. محبت وظیفه‌ای بر عهده او گذاشت.» در هر نمونه‌ای که از کتاب مقدس در رابطه با دعوت به رهبری بیان کردیم، دیدیم که هر موقعیت یا نیاز خاص مستلزم توجه ما است؛ به این ترتیب است که مقصود خدا تحقق می‌یابد. این امر به ویژه در قضیه پطرس به‌طور خاص صورت حقیقت به‌خود می‌گیرد، زمانی که عیسی به او فرمود: «بره‌های مرا خوراک بده.» عیسی در خدمت خود روی زمین، نقشه نجات را تکمیل کرد. همچنانکه در درس‌های گذشته نیز خاطرنشان کردیم، نقشه خدا برقراری و تأسیس کلیسا بود تا کار عیسی توسط انسان‌ها ادامه یابد. عیسی با سپردن وظیفه‌ای به پطرس در این نقشه عظیم، محبت خود را به او ظاهر کرد. پطرس نیز با قبول این وظیفه، محبت خود را به عیسی ابراز نمود.

عیسی به شیوه‌ای سخن گفت که امروز ما به آن زبان مجازی می‌گوییم. یعنی او از لغات بره و گوسفند استفاده کرد تا به انسان‌ها اشاره کند، و از اصطلاح خوراک دادن برای تعلیم و کمک به ایشان. با به‌کارگیری این زبان مجازی، او توانست فوریت و اهمیت پیغام انجیل را در چند کلمه به آنها انتقال دهد. بیایید در معانی کلمات فوق بیشتر بیندیشیم.

۱-۴ درمقابل بهترین و مناسب‌ترین پاسخ به سؤالات زیر علامت بزنید.

۱- زمانی که عیسی به پطرس فرمود: «گوسفندان مرا خوراک بده»، منظورش چه بود؟

- (a) مواظبت از انسان‌های گرسنه.
- (b) آموزش و هدایت انسان‌هایی که احتیاجات روحانی داشتند.
- (c) بر عهده گرفتن مسئولیت تمام فعالیت‌های کلیسایی.

۲- چرا عیسی از پطرس خواست که گوسفندان او را خوراک دهد؟

- (a) مردم نیز مانند گوسفندان گرسنه، در احتیاج هستند.
- (b) پطرس بیشتر از سایرین کلام خدا را می دانست.
- (c) پطرس بیشتر از سایرین عیسی را دوست می داشت.

۳- چرا پطرس مایل بود گوسفندان را خوراک دهد؟

- (a) پطرس می خواست توانایی خود را ثابت کند.
- (b) پطرس می خواست شکست خود را جبران کند.
- (c) او عیسی را دوست داشت.

۴- زمانی که عیسی از پطرس می خواست مسئولیت غذا دادن به گوسفندان و

بره ها را به عهده گیرد، در ذهن خود چه هدفی داشت؟

- (a) شاگردان خود را خوشحال و راضی نگه دارد.
- (b) تا در رهبری کلیسا به پطرس مقامی عطا کند.
- (c) تا نقشه خدا را برای کلیسا به مرحله اجرا بگذارد.

پطرس کشیشان را تعلیم می دهد

در سراسر نوشته های پطرس، علاقه به انسان ها، مهربانی، ملاحظت، و توجهش به نیازهای آنها، به خوبی آشکار است. محققین کتاب مقدس رویه پطرس را منشی «گرم» می دانند که ایده آل تمام شبانهاست. می دانیم که او دروسی را که از عیسی آموخته بود، به خوبی درک نموده بود، زیرا در بسیاری از لحظات زندگی خود آنها را به کار گرفت. متن کوتاهی که پطرس به کشیشان نوشته، این مطلب را به خوبی روشن می سازد. این سطور کوتاه از اطاعت او از سخنان عیسی و درکش از رهبری مسیحی حکایت دارد.

۱- **فروتنی شخصی.** پطرس، رسول بود و عموماً رئیس رسولان خوانده می شود.

اما از اینکه خود را پیوسته «غلام و رسول» معرفی کند، تردیدی به خود راه نمی داد؛

او بدین ترتیب خود را بالاتر از دیگران قرار نمی‌داد، بلکه خود را مانند سایرین و افرادی که به آنها تعلیم می‌داد، فرض می‌نمود. در ضمن، او می‌خواست به کشیشان تعلیم دهد که برای گله نمونه باشند. هدف از نمونه بودن، کمک به سایرین است تا آنها نیز شبیه رهبر گردند. رهبر خود باید همانی باشد که از دیگران انتظار آن را دارد. این امر باعث می‌شود که بین رهبر و افرادی که تحت رهبری دارد، نزدیکی خلل‌ناپذیری به وجود آید.

۲- درک نیازهای دیگران. وظایف و عملکرد کشیشان، چه در جوامع یهودی و چه در جوامع یونانی، توجه به احتیاجات مردم بود. کشیشان مسئول امور جامعه، و امور قضایی و مالی بودند. آنها هم مدیر بودند و هم معلم. این نوع سمت‌ها از همان روزهای نخستین، در کلیسا به کار گرفته شد. زمانی که پطرس خود را کشیش (یا پیر) معرفی می‌کند، خود را در میان کسانی قرار می‌دهد که وظیفه‌شان رفع احتیاجات دیگران است. می‌دانیم که پطرس در روزگاری می‌زیست که شکنجه و آزار بسیار بود و معلمین اندک. احتیاج خاصی که در آن زمان بیش از هر چیز کلیسا را در تنگنا قرار داده بود، کمبود رهبرانی بود که منشی شبان‌وار داشته باشند، ساعی اما ملایم و مهربان. او به کشیشان چنین تعلیم داد: «گله خدا را که در میان شماست بچرانید.»

۳- درک این نکته که گله متعلق به خداست. پطرس از سوی خدا خوانده شد تا بر این حقیقت تأکید نماید که کلیسا گله خدا است و خدا آن را تحت نظارت و مواظبت کشیشان قرار داده است. معنی فرمایش پطرس به کشیشان در واقع چنین چیزی است: «بدانید که اعضای کلیسا همان کسانی هستند که مسیح جان‌ش را به‌خاطرشان فدا کرد؛ اگر چنین فکر کنید، قلب شما نسبت به آنها ملامت از ملاطفت و مسئولیت خواهد شد.» همچنین باید به عبارت «در میان شماست» نیز توجه کنیم. معنی دقیق این عبارت این است که خدا گله را تحت نظارت کشیشان قرار داده است. در واقع، خدا به کشیشان اعتماد کرده، افرادی را به دست آنها سپرده است تا از ایشان مواظبت کرده، احتیاجات آنها را برطرف نمایند. او از کشیشان و نیز ما می‌خواهد که از گله خدا، آن طور که خدا می‌خواهد، مراقبت نماییم. «بارکلی»

می‌گوید: «خدا وظیفه‌ای بر عهده ما نهاده است و ما باید آن را طوری انجام دهیم که خودش انجام می‌داد. این ایده‌آل‌ترین خدمت کلیسای مسیحی است.»

۴- انگیزش یا علت خدمت مسیحی. سپس پطرس به کشیشان نوشت که باید با عشق و علاقه خدمت کنند. او به آنها سه قاعده برای انگیزش دادن به خود ارائه نمود: نخست، آنها نباید به خاطر سختی خدمت، از آن شانه خالی کنند. دوم، آنها نباید طوری خدمت کنند که گویی وظیفه‌ای ناخواسته به ایشان تحمیل شده است. سوم، آنها نباید مقامی را به دلیل سودی که از آن حاصل می‌شود، غصب کنند.

سخنان پطرس بیانگر این مطالب است که رهبر نباید در پی سود مالی، قدرت، محبوبیت، و امتیازات ویژه‌ای باشد. بعضی اوقات حرص موفقیت، برای رهبر خطرناکتر از حرص کسب سود مالی است. زمانی که رهبر توجه خود را معطوف به پیشرفت یا کسب محبوبیت کند، خیلی زود فراموش خواهد کرد که هدف او بر آوردن و رفع و رجوع نیازهای مردم بوده است. خدمت رهبری برای کسب منافع و امتیازات فردی نیست. رهبری مقامی نیست که گویی حق ما بوده، یا همه باید به ما احترام بگذارند و تعظیم و تکریم نمایند. این مقام از جانب خدا بر عهده ما گذاشته شده است. این یک راه عملی است برای ابراز محبت.

۵- هشیاری و آگاهی نسبت به هدف. در سراسر نوشته‌های پطرس، آگاهی و هشیاری مداومی نسبت به هدف غایی وجود دارد، این هدف که خود را برای بازگشت مسیح پیوسته آماده نگاه داریم: «تا در وقتی که رئیس شبانان ظاهر شود.» او گله خود را از کسانی که به آنها اعتماد کرده و آنها را بدیشان سپرده است، طلب خواهد نمود. آنگاه «تاج ناپژمردۀ جلال» را خواهیم یافت.

۵- شماره اصول رهبری را در مقابل جملاتی که از تعالیم مسیح اخذ شده‌اند، بنویسید.

(a) عیسی به پطرس فرمود که گوسفندان او را خوراک دهد.

(b) عیسی از پطرس پرسید که آیا او را دوست می‌دارد یا نه.

c) عیسی فرمود: «حاضر باشید.... پسر انسان می آید» (متی ۲۴:۴۴).

d) عیسی اصطلاح «گوسفندان مرا» به کار برد.

e) عیسی به پطرس اخطار کرد که لغزش خواهد خورد.

۱) فروتنی شخصی

۲) درک نیازها

۳) گله متعلق به خداست

۴) ایجاد انگیزش صحیح

۵) آگاهی از هدف

۶- عیسی با به کارگیری زبان مجازی، هدف راستین رهبری را به پطرس آموخت.

او به پطرس نگفت: «رهبر بزرگی باش!» بلکه فرمود:

a)

b) پطرس نیز همان زبان مجازی را به کار گرفت زمانی که خطاب به کشیشان

گفت:.....

خدمت روحانی به عنوان یک سیستم

شما در این درس ها بارها به کلمات هدف و نیاز برخورداید. حال که تا حدودی با چگونگی کاربرد آنها در رهبری آشنا شده ایم، به این واژه ها توجه دقیق تری خواهیم کرد. ما ارتباط این دو واژه، یعنی هدف و نیاز را در کلی فعالیت ها یا سیستم خدمات مسیحی بررسی خواهیم کرد. در درس ۷ ماهیت و اهمیت هدف را درک نمودیم. در این درس خواهیم دید که رهبران چگونه اهداف را تعیین کرده، آنها را در برنامه ریزی ها و کار با مردم به کار می بندند.

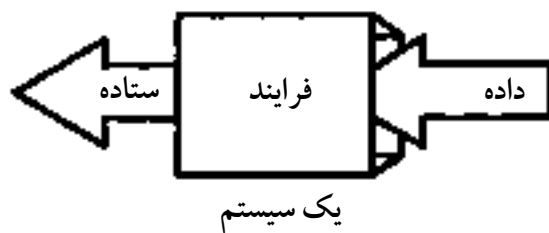
نگرش سیستمی

نگرش سیستمی عبارت است از روش نگرش سیستماتیک یا منظم بر امور سازمان و مسائل رهبری. این نگرش از علاقه رهبران به درک فرایند کلی کارهایشان به وجود آمد. بسیاری از رهبران درگیر برنامه‌ریزی و گماردن افراد بر کارهای مختلف بودند. اما سرانجام بعضی از آنها از خود پرسیدند: «واقعاً ما چه کاری داریم انجام می‌دهیم؟ چگونه می‌توانیم مطمئن باشیم که از تلاش‌های خود بیشترین نتیجه ممکنه را به دست می‌آوریم؟»

این رهبران به این نتیجه رسیدند که هر سازمان دو کار مختلف انجام می‌دهد: حفظ موجودیت؛ تولید نوعی محصول یا خدمت. در رابطه با رهبران کلیساها نمی‌توان یک چنین چیزی را به طور دقیق مشخص کرد، چون بیان این امر مشکل است که کدام قسمت از کار آنها برای حفظ موجودیت کلیساست، و کدام قسمت آن انجام خدمت به مردم است. اما در رابطه با خدمات روحانی، یک نکته را می‌توان با اطمینان بیان کرد، و آن این است که در یک کلیسا، گاه برنامه‌ها و خدمات مختلف به طور مستقل و جدا از هم انجام می‌شوند، بدون اینکه کسی بداند آنها چگونه به هم مربوط می‌شوند تا یک هدف مشترک را تحقق بخشند. مثلاً ممکن است کلاس تدریس الهیات برگزار شود و در این زمینه، کار و نیرو و هزینه زیادی هم صرف شود، بدون اینکه کسی بداند هدف از این خدمت چیست و ماحصل کار چه است.

به همین جهت، بعضی از رهبران مسیحی به این فکر افتادند که اگر بتوانند به تمام فعالیت‌های کلیسایی به عنوان یک سیستم کلی نگاه کنند، سیستمی که از بخش‌های گوناگون تشکیل یافته است، آنگاه خواهند فهمید که چگونه کارشان را با موفقیت انجام دهند. آنها دریافتند که مطالعات موسوم به تجزیه و تحلیل سیستم‌ها برای سازمان‌های تجاری دولتی و سازمان‌های آموزشی به وجود آمده است. هدف این مطالعات تجزیه و تحلیل بخش‌های یک سازمان و نظارت بر روابط آنها به طور کلی بود.

اخيراً يك چنين مطالعاتى براى تجزيه و تحليل سازمان‌هاى مسيحى انجام شد. نتايج حاصله در هر مورد بسيار مشابه بود. نتيجه اصلى اين بود كه هر فعاليتى مستلزم اين است كه كارى شروع يا به موقع اجرا گذاشته شود. اين را داده نيز مى‌خوانند. اين «داده» از مجراى نوعى عمليات عبور مى‌كند. اين را فرايند مى‌نامند؛ آنگاه چيزى توليد مى‌شود. از اين جريان يا فرايند، نتيجه يا محصولى به دست مى‌آيد. اين را توليد يا ستاده مى‌نامند. با چنين نگرش يا نقطه‌نظري، هر سازمان سيستمي است كه اساساً از داده، فرايند، و ستاده تشكيل شده است.



زمانى كه به سيستمي به اين طريق ساده مى‌نگريم، اولين نتيجه بسيار روشن و واضح به نظر مى‌رسد: براى به دست آوردن نتيجه يا ستاده خوب، ضرورى است كه داده و فرايند خوبى داشته باشيم. نتيجه بعدى را مى‌توان چنين بيان نمود كه رهبر بايد كاملاً بداند كه چه ستاده‌اى مورد انتظار است و گرنه قادر نخواهد بود داده و فرايند را اداره نمايد.

بگذاريد مثالى از يك كار روزمره بياوريم: در امر آشپزي، اجزاء مختلف مواد غذايى، داده را تشكيل مى‌دهند؛ تركيب اجزاء و دادن حرارت، همان فرايند است؛ و غذايى كه آماده مى‌شود، ستاده است. لازم به تذكر نيست كه آشپز قبل از تركيب اجزاء و انتخاب فرايند، بايد بداند چه ستاده‌اى مورد انتظارش است. نان فقط زمانى حاصل مى‌شود كه اجزاء مشخصى را به كار بگيريم و وارد فرايند بخصوصى بنمايم. براى پختن سوپ، موادى متفاوت و فرايندى ديگر مورد نياز است.

بسیاری از آشپزها، ستاده مورد انتظار را می‌دانند. آنها می‌دانند که هدفشان پختن نان است یا سوپ. بنابراین، مواد لازم و مراحل صحیحی را در فرایند پخت به کار می‌گیرند. اما باعث تأسف است که بسیاری از رهبران آنقدر از اهداف خود آگاه نیستند تا داده، یا فرایند صحیح و مناسب با آن را انتخاب نمایند. آنها داده‌هایی نظیر نظرات یا برنامه‌های خوب را وارد فرایند می‌کنند، بی‌آنکه پیش از اقدام، ستاده مورد انتظارشان را مشخص نمایند.

چند لحظه به مایکل که در آغاز درس از او سخن گفتیم، بیندیشید. داده او مطالب و نکات خوب و مطالعه بود. او فرایندی را طرح‌ریزی کرد: ارائه یک پیغام. اما در ذهن خود به دنبال هیچ ستاده بخصوصی نبود. او توجه خود را به پیغام معطوف داشت، اما افرادی را که می‌خواست پیام را برایشان موعظه کند، به دقت بررسی ننمود. اگر خدمت به مسیح را یک سیستم تلقی کنیم، می‌توان جلو چنین اشتباهی را گرفت. می‌توانیم پیام‌آموزیم که اهدافی روشن و واضح تعیین کنیم، آنگاه می‌توانیم مواد مناسب جهت نیل به این اهداف را انتخاب یا تدارک بینیم.

بگذارید خدمت روحانی را عمیق‌تر مورد بررسی قرار دهیم. برای توصیف آن به صورت یک سیستم، راه بهتر و کامل‌تری وجود دارد. برای این منظور، باید گام‌های زیر را برداشت:

۱- **یک هدف غایی.** هدف غایی این است که مقصود متعال خدا را از طریق کلیسایش تحقق بخشیم.

۲- **روابط.** رهبری در خدمات روحانی مستلزم روابط با دیگران است. رابطه ما با مسیح ما را انگیزش می‌دهد تا با سایر رهبران، ایمانداران، و مردمی که باید صیدشان کنیم، ارتباط برقرار نماییم. رهبر باید با اعضای کلیسای خودش و در میان ایشان، ارتباط کاری برقرار کرده، آن را حفظ نماید.

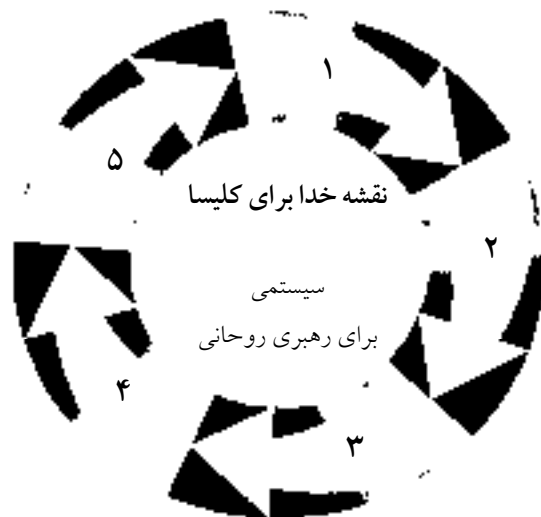
۳- **نیازها.** اختلاف میان شرایط موجود و هدفی که برای نیل به آن تلاش می‌کنیم، نیاز خوانده می‌شود. نیاز است که وجود رهبران را ضروری می‌سازد. زمانی

که رهبر فعالیتی را برنامه‌ریزی می‌کند، باید به‌خوبی قادر به بیان این مطلب باشد که این فعالیت چگونه به نیازهای مردم مرتبط می‌شود. نیازها کدامند؟ و این فعالیت چگونه آنها را رفع خواهد کرد؟

۴- **اهداف میانی.** ستاده‌هایی که مایلیم شاهد تحقق‌شان باشیم، هدف خوانده می‌شوند. هدف یعنی نتیجه‌ای که مایلیم از کارمان به‌دست آوریم، نه خود کاری که قصد انجامش را داریم. به‌عنوان مثال، هدف از تشکیل جلسه رهبران، خود جلسه نیست، بلکه نتیجه‌ای است که انتظار داریم از جلسه کسب کنیم، نظیر تصمیم‌گیری روی بعضی مسائل مشخص.

۵- **وظیفه یا کار.** آنچه که ما جهت نیل به اهداف انجام می‌دهیم، کار خوانده می‌شوند. کار فرایندی است که شامل برنامه‌ریزی نیز می‌شود. رهبر برای خود وظایف و کارهایی دارد، و کارهایی را نیز به دیگران محول می‌کند.

۶- **ارزیابی.** در هر سیستم کامل، ارزیابی برنامه‌ریزی شده‌ای وجود دارد. این ارزیابی در واقع سنجش نتایج است. آیا به اهداف رسیدیم؟ آیا نیازها رفع و رجوع شد؟ آیا روابط خوبی برقرار گردید؟ آیا وظایف به اشخاص مناسبی محول گردید؟ آیا این وظایف را می‌توان از طرق دیگر به نحو بهتری انجام داد؟ رهبر بدین گونه، برای سؤالات فوق پاسخ یافته، می‌فهمد چگونه کار را بهبود بخشد. ارزیابی احتمالاً باعث بهبود روابط، تبیین نیازهای جدیدی که ظاهر یا کشف شده‌اند، تعیین اهداف جدید، و ایجاد تعدیل در وظایف تفویض شده می‌گردد.



- ۱- برقراری و حفظ روابط ۲- مشخص نمودن نیازها
 ۳- تعیین اهداف ۴- تفویض کارها ۵- ارزیابی نتایج

در گفتگوی بین عیسی و پطرس، نمونه یا نشانه‌ای از اغلب اجزاء سیستم کار روحانی قابل مشاهده است. در این گفتگو، هدف غایی همانا انجام اراده خداوند بود. رابطه بین عیسی و پطرس، رابطه معلمی مهربان با شاگردی است که می‌خواهد محبت او را جبران کند. نیاز این بود که انسان‌ها از لحاظ روحانی گرسنه بودند. هدف این بود که مردم از نظر روحانی تغذیه شوند. کار یا وظیفه نیز این بود که به مردم خوراک روحانی داده شود.

۷- برای خلاصه کردن آنچه درمورد نگرش سیستمی آموختیم، درمقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید.

- (a) نگرش سیستمی نگرشی سیستماتیک بر سازمان و امور رهبری است.
 (b) خصوصیت اصلی یک سیستم این است که از اجزائی تشکیل یافته که روابط معینی با یکدیگر دارند.

(c) نگرش سیستمی به این معنی است که یک سازمان، مانند یک ماشین کار می‌کند.

(d) نگرش سیستمی به رهبران کمک می‌کند تا جای خود را در کل سازمان پیدا کرده، نسبت به روابط خود با دیگر رهبران و افراد، شناخت حاصل نمایند.

(e) نگرش سیستمی می‌تواند در تعیین اهداف کمک خوبی برای رهبران باشد.

(f) دلیل اصلی یادگیری کاربرد نگرش سیستمی، این است که ما بتوانیم طرق بهبود کار را بیابیم.

۸- درمورد سازمان خود و یا پروژه‌ای که دارید و یا سازمانی که با آن آشنا هستید، لحظه‌ای بیندیشید. با روش‌هایی که در این درس آموختیم، این سازمان را چگونه تجزیه و تحلیل می‌کنید؟ رابطه افراد با یکدیگر چگونه است؟ آیا مسائلی هست که ناشی از عدم تفاهم بین افراد و رهبران باشد؟ بعضی از نیازهای ویژه افراد چیست؟ به‌یاد داشته باشید که نیازها، با گروه سنی، پیشینه روحانی، مسائل اجتماعی و اقتصادی، و دیگر شرایط زندگی ارتباط نزدیکی دارد. آیا می‌توانید بعضی از اهداف این سازمان را بیان کنید؟ در نیل به اهداف فوق چه وظایفی باید جامه عمل بپوشند؟ چگونه ستاده یا نتایج را مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌دهید؟ تعدادی از نظرات و عقاید خود را در دفترتان برای مراجعات بعدی یادداشت کنید.

شناخت نیازهای مردم

اهمیت تشخیص نیازها

برای نیل به هدف یا اهداف، علاوه بر نگرش سیستمی، یک عامل دیگر نیز از اهمیت به‌سزایی برخوردار است، و آن تشخیص نیازهای مردمی است که کمر به خدمت‌شان بسته‌ایم. تعیین اهداف درست و تلاش برای نیل به آنها ممکن نیست مگر از طریق شناخت نیازهای افراد.

به یاد دارید که گفتیم رفتار مایکل و آن شبان، حاکی از اشتباه فاحشی بود که بسیاری از رهبران مسیحی، هرچند شایسته و لایق، مرتکب آن می‌شوند. به مقدمه این درس رجوع کنید و داستان را مرور کنید و ببینید که آیا می‌توانید این اشتباه را پیدا کنید.

۹- در چند جمله، اشتباه مایکل و شبان را بیان کنید. برای این کار می‌توانید از دفتر یادداشت خود استفاده کنید.

آیا می‌دانید که جواب شما به درس ارتباطات چه ربطی دارد؟ به منظور رساندن پیام انجیل به گروهی از مردم، لازم است که در مورد آنان چیزهایی بدانید. شبان و مایکل چیزی در مورد خصوصیات و نیازهای اشخاصی که قرار بود پیام را بشنوند، ذکر نمودند.

در خدمت روحانی ما امتیازی داریم که در دنیای تجارت وجود ندارد. ما از هدایت روح القدس برخورداریم. او انسان‌ها را می‌شناسد و وقتی برای تهیه موعظه مطالعه و دعا می‌کنیم، قادر است ما را هدایت نماید که پیام‌مان با نیاز ایشان همسو باشد. بسیاری از رهبران مسیحی لایق و صادق، بر این حقیقت اتکای کامل دارند. اما اگر برای تهیه طرح و محتوای موعظه وقت و نیرو صرف کنیم و آن را به بهترین وجه ارائه دهیم، و بعد بگوییم که نیازی به تفکر در مورد اهداف موعظه و شناخت مخاطبین نیست، قطعاً عقیده‌مان فاقد انسجام است.

احتمالاً بیشترین قسمتی که در سیستم کار روحانی مورد غفلت واقع شده، همان قسمتی است که آن را نیاز می‌خوانیم. غفلت در این امر اشتباه بزرگی است زیرا همانطور که دیدیم، بخش‌های مختلف سیستم با هم رابطه متقابل دارند. اگر ما از نیازهای مردم آگاه نباشیم، نمی‌توانیم اهداف درستی تعیین کنیم.

یکی از صفات بارز عیسی این بود که بیشتر به زبان عامیانه مردم صحبت می‌کرد تا به زبان ادبی. دیدیم که عیسی به پطرس نگفت که از لغزش و شکست خود فقط خودش درسی بیاموزد، بلکه این درس را به دیگران نیز انتقال دهد. او به پطرس

نگفت که فقط رهبر خوبی باشد، بلکه اینکه گوسفندان او را خوراک دهد. عیسی در خدمت خود روی زمین، از نیازهای گروه‌های مختلف مردم و شرایط زندگی آنها آگاهی داشت و به آنها توجه نشان می‌داد. البته می‌دانست که تمامی انسان‌ها به نجات احتیاج دارند. اما او فقط در مورد نجات صحبت نمی‌کرد، بلکه عملاً نیازهایشان را نیز برطرف می‌نمود؛ او تشنگان را سیراب می‌کرد، بیماران را شفا می‌داد، و گرسنگان را سیر می‌نمود. پطرس بر اساس الگوی عیسی، مطالب رساله خود را با آگاهی از زحمت و شکنجه‌ای که شنوندگانش تجربه می‌کردند، نوشت.

روش‌های تشخیص نیازها

علاوه بر طرق غیر رسمی برای تشخیص و شناخت نیازهای مردم، روش‌های غیر رسمی نیز وجود دارد که توسط محققین مسائل رهبری و مدیریت طرح‌ریزی شده‌اند. برخی از این روش‌ها در خدمات روحانی با موفقیت‌های بزرگی روبرو شده، کارآیی خود را در این زمینه به ثبوت رسانده‌اند. شما باید نسبت به این روش‌ها آگاهی پیدا کرده، اصول اساسی آن را بشناسید. در این صورت، می‌توانید آنها را با موقعیت خود هماهنگ نمایید. اکنون به اختصار چهار روش تشخیص نیاز را شرح خواهیم داد:

۱- **قدم اولیه.** در موقعیت‌های ناآشنا، نظیر تقبل مقامی در یک منطقه جدید، شروع یک کلیسا، آغاز یک کلاس جدید، و یا برنامه‌ریزی یک سلسله جلسات، ممکن است در مورد نیازهای مردم یا چیزی نمی‌دانید و یا بسیار اندک می‌دانید. می‌توانید بدون اینکه پیش‌فرض‌هایی برای خود بسازید، از مردم سؤال کنید که خودشان نیازهای خود را چه می‌دانند و فکر می‌کنند که نیازهایشان چیست. این کار را می‌توانید از طریق پرسشنامه یا ملاقات شخصی انجام دهید. ممکن است احساس کنید که مردم از نیازهای خود آگاهی ندارند و این احساس ممکن است درست باشد. اما برای تشخیص اولیه نیازها، لازم است بدانید که مردم خودشان چه تصویری در

مورد نیازهایشان دارند. این کار، نوعی گوش فرا دادن به حرف مردم است و می‌تواند به رهبر جدید کمک کند تا مؤثرتر خدمت کند و مورد پذیرش گروه واقع شود.

۲- نیازهایی که رهبر تشخیص می‌دهد. این روش با نیازهایی شروع می‌شود که رهبر تشخیص داده است. رهبر یا از طریق مشاهده یا با گرفتن اطلاعات از دیگران، تشخیص می‌دهد که چه نیازهایی وجود دارد. سپس فهرستی از این نیازها تهیه می‌کند و از مردم می‌پرسد که آیا این نیازها وجود دارد یا نه، و یا تا چه حدی در حال حاضر توسط سازمان رفع و رجوع می‌شود. بدین طریق، رهبر می‌تواند پی ببرد که افراد در مورد موفقیت فعالیت یا روش کار چه احساسی دارند. اگر سازمان نمی‌تواند نیازها را برطرف نماید، باید تغییراتی صورت داد.

۳- نیازهای شناخته شده. امکان دارد در تحقق هدف، کوتاهی شده باشد. رهبر باید با واقعیت روبرو شده، به گروه خود کمک کند تا آنها نیز با واقعیت روبرو گردند. رهبر باید مواظب باشد که نیازها هر چه دقیق‌تر تشریح شوند تا بدین ترتیب، گروه نیز همانند خود رهبر، این نیازها را بشناسند. در خدمات روحانی، برخی نیازها برای همه مشترک و یکسان است و قطعاً وجود دارند. رهبر باید گروه را در بیان و تبیین دقیق اهداف راهنمایی، و جهت انجام آنها طرقتی پیدا کند.

۴- مقایسه نیازها. مقایسه نیازها و تعیین اهمیت آنها و نیز تعیین تقدم و تأخر برای اجرای آنها، برای اغلب سازمان‌ها ضروری است. رهبر باید تصمیم بگیرد که افراد و وقت و سرمایه را چگونه به کار گیرد تا بتواند نیازها را برآورده سازد. او از افراد خود می‌خواهد تا نیازها را بر حسب اهمیت‌شان طبقه‌بندی نمایند و به این شکل، به رفع نیازها همت می‌گمارد.

- ۱۰- برای خلاصه کردن آنچه که در مورد تشخیص نیازها آموختیم، در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید.
- (a) نیازهای مردم به این علت مورد غفلت قرار می‌گیرد که رهبر نسبت به آنها بی‌توجه است.
- (b) به‌منظور تعیین اهداف مناسب، شناخت نیازها ضروری است.
- (c) موضوع تشخیص نیازها در کتاب مقدس نیز مورد تأیید قرار گرفته است.
- (d) نظرخواهی از افراد برای بیان نیازهایشان، یکی از طرقی است که رهبر را در کارش مفید و مؤثر می‌سازد.
- (e) رهبر باید نیازها را بشناسد تا بتواند برای استفاده از زمان و پول اولویت تعیین کند.

مدیریت از طریق اهداف

مروری بر اهمیت هدف

همانطور که دیدیم، نیاز و هدف، بخش‌های به‌هم پیوسته در سیستم خدمت روحانی به‌شمار می‌روند. ما باید به نیازهای مردم واقف باشیم تا بتوانیم آنها را به‌گونه‌ای مناسب و مؤثر خدمت کنیم. زمانی که نیازهای مردم را تعیین و آنها را به‌دقت بیان کردیم، می‌توانیم اهداف خود را تعیین نماییم. هدف نتیجه یا ستاده مطلوبی است که از کار خود انتظار داریم. در درس ۷ بود که در مورد اهمیت هدف بحث کردیم. اکنون می‌توانیم این اهمیت را با روشنی بیشتری درک کنیم، زیرا به اهداف به‌عنوان قسمتی از کل سیستم می‌نگریم.

مدیریت چیست

رهبران موظفند کار را به‌دقت به‌موقع اجرا بگذارند. این درست همان چیزی است که آن را مدیریت می‌نامیم. وقتی در باره مدیریت از طریق اهداف سخن

می‌گوییم، منظورمان این است که باید نخست اهداف را تعریف و مشخص نماییم، سپس کار را به طریقی انجام دهیم که به تحقق این اهداف منتهی شوند. این به احتمال زیاد یکی از مؤثرترین شیوه‌های انجام هر نوع کاری است. بسیاری از مشکلاتی که در خدمات روحانی وجود دارد، از این امر ناشی می‌شود که رهبران یا هدفی تعیین نکرده‌اند و یا تفاوت بین هدف و کار را تشخیص نمی‌دهند. تمام توجه این گونه رهبران معطوف به داشتن جلسات و طرح‌ها است. نظر آنها این است که فعالیت‌های فوق برای جلال نام خداوند است، اما نمی‌دانند که چگونه تشخیص دهند که آیا آن طور که باید و شاید، در نیل به هدف خود موفقیت کسب کرده‌اند یا نه.

مدیریت از طریق اهداف چیست

برای اینکه بیاموزید چگونه از طریق اهداف مدیریت کنید، باید کار یا سازمان خود را به صورت یک کل در نظر بگیرید، و در عین حال، یک هدف غایی مشخص و قابل درک داشته باشید. آنگاه، به اتفاق همکاران خود، باید اهداف میانی تعیین کنید که قابل دسترسی و اندازه‌گیری باشند.

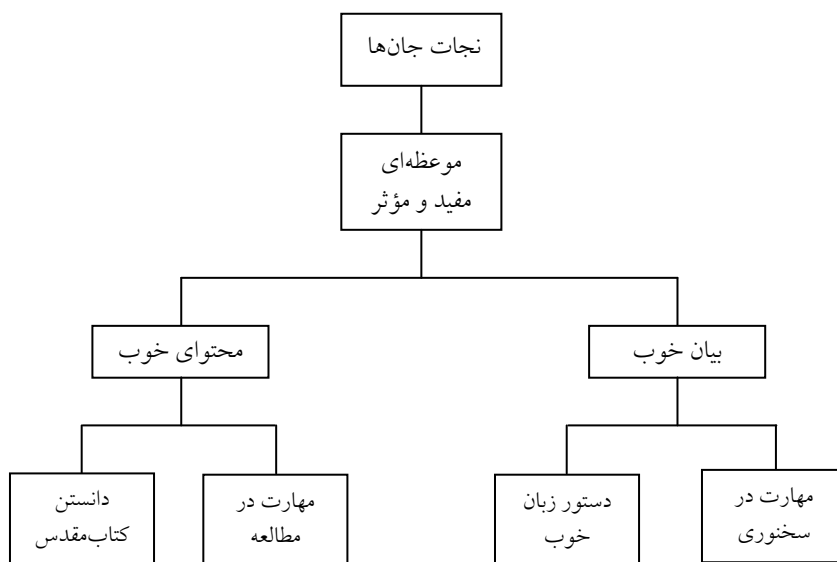
باز به استر بیندیشید. هدف غایی او نجات قوم خود بود. هر کاری که انجام می‌داد، در جهت نجات آنها از کام مرگ بود. برای رسیدن به این هدف غایی، او می‌بایست به اهداف میانی دست یابد، اهدافی نظیر کسب توجه پادشاه و راه یافتن به حضور او.

یا مثلاً به تهیه و ارائه یک موعظه فکر کنید. هدف غایی از این موعظه، صید جان‌هاست. برای رسیدن به این هدف غایی، باید موعظه‌ای تهیه کنیم که هم محتوا داشته باشد و هم خوب بیان و ارائه شود. بدین ترتیب، هر یک از اینها، یعنی محتوا و ارائه، خود یک هدف می‌گردد، هدفی میانی. برای داشتن موعظه‌ای پرمحتوا، باید بدانیم که کتاب مقدس را چگونه مطالعه کنیم. این امر ممکن است ما را به یاد گرفتن چگونگی استفاده از آیه‌یاب و کتب تفسیر نیز سوق دهد. البته این مطلب به این مفهوم است که ما باید طرز مطالعه کتاب مقدس را بدانیم. به منظور ارائه خوب

موعظه، لازم است که دوره سخنرانی را نیز گذرانیده باشیم. لازم است که درمورد لغات و دستور زبان چیزهایی بدانیم. پس می‌بینید که برای رسیدن به هدف غایی، باید ابتدا به اهداف میانی دست یابیم. رهبر باید این مطلب را درک کرده، قادر به بیان آن به افراد زیردست خود باشد. این را مدیریت از طریق اهداف (یعنی اهداف میانی) می‌نامند.

چگونگی اداره امور از طریق اهداف

۱- موقعیت‌های گذشته و حال را بررسی کنید. سازمان خود را واقعاً مطالعه کرده، آنچه را که در گذشته جامه عمل پوشیده است، بررسی نمایید. باید برای اینگونه سؤالات پاسخی بیابید: چقدر موفق بوده‌اید؟ کدامیک از قسمت‌های کار موفق بوده است، و کدام قسمت‌ها به بهبود نیاز دارد؟ مایلید چه چیزی جامه عمل بپوشد؟



برای رسیدن به هدف نهایی، باید اهداف میانی تعیین شوند

۲- **اهدافی واقع بینانه تعیین کنید.** به نظر شما برای رفع نیازهای مردمی که کمر به خدمت آنها بسته‌اید، چه باید انجام شود؟ با تکیه بر هدایت روح القدس، در خلال یک مدت زمان محدود، چه ستاده‌ای مورد انتظارتان است؟ اهداف شما باید هم بلند باشند و هم واقع بینانه. افراد شما نیاز دارند که ایمانی اصیل در شما ببینند و تشویق به کار شوند؛ اما اگر اهداف غیرواقع بینانه و غیرقابل دسترس باشند، افراد مأیوس و سرخورده خواهند شد.

۳- **اهداف باید قابل ارزیابی و سنجش باشند.** از پیش باید محدوده‌ای برای مدت انجام کار و شیوه‌ای برای ارزیابی میزان موفقیت در آن تعیین کنید؛ در غیر اینصورت، نمی‌توان مشخص کرد که به هدف مورد انتظار نایل شده‌اید یا نه. با بیانی واضح و روشن، مشخص کنید که تا چه تاریخ، چه کاری باید به پایان برسد.

۴- **مطمئن شوید افرادی که با شما کار می‌کنند، اهداف را به خوبی درک کرده‌اند.** رهبر باید رؤیا و دید خود را با افرادش در میان بگذارد. در درس بعد خواهیم دید که افراد زمانی که به خوبی از هدف آگاه می‌شوند، برای رسیدن به آنها انگیزش می‌یابند و دست به تلاش می‌زنند.

۵- **برای رسیدن به اهداف، برنامه‌ریزی کنید.** به افراد نشان دهید که برای رسیدن به آنچه مقرر شده است، انجام چه کاری انتظار می‌رود. وظایف و مسئولیت‌های مشخصی به افراد محول کنید. بگذارید افراد احساس کنند که مهم‌اند و چگونه در انجام کار، به یکدیگر مرتبط می‌شوند. عقاید، احساسات و ایمان خود را با آنها قسمت کنید.

۶- **کار را در مسیر درستش آغاز کنید.** از رهبر انتظار می‌رود که ترتیب انجام کارها را بدهد. موعظه کردن و توضیح دادن کافی نیست. رهبر باید مراقب باشد که کار به طور صحیح و مناسب انجام شود. اگر بین برنامه‌ریزی و انجام آن تأخیر رخ دهد، افراد علاقه خود را از دست خواهند داد. به محض اینکه برنامه‌ای تهیه دیدید، هرچه زودتر آن را به موقع اجرا بگذارید.

۷- **کار را در مسیر هدف حفظ کنید.** مردم اغلب دوست دارند کارهایی را که به آن عادت کرده‌اند، انجام دهند؛ به همین دلیل نیز فراموش می‌کنند به چه علت و با چه هدفی آن را انجام می‌دهند. رهبر نمی‌تواند لیستی از اهداف را یادآوری و افراد را جهت نیل به آن تشویق نماید. الهام و ایجاد هیجان و احساسات، دائماً باید برقرار باشد.

۸- **نظارت کنید که نتایج هر کار ارزیابی و ثبت شود.** زمانی که نتایج مورد ارزیابی قرار می‌گیرند، رهبر فرصت می‌یابد پی ببرد که آیا روش کار مناسب بوده، آیا کارها و وظایف به افراد مناسب محول گردیده، و آیا لازم است در اهداف میانی تغییری صورت گیرد یا نه. کوتاهی در دستیابی به یکی از اهداف، به این معنا نیست که افراد کمتر دل به کار داده‌اند و یا صلاحیت انجام آن را نداشته‌اند. رهبر باید بکوشد که ارزیابی‌اش صادقانه باشد. ارزیابی بهترین تضمین برای بهبود کار و رسیدن به اهداف غایی است.

۹- **آنهايي را که در دستیابی به اهداف کمک می‌کنند، شناسایی کرده، پاداش دهید.** تأیید و تشویق افراد باید بیشتر بر اساس انجام یافتن اهداف صورت گیرد تا عوامل شخصی. بدین طریق، افراد به اهمیت هدف پی برده، از تلاش در جهت نیل به اهداف، احساس رضایت و خشنودی خواهند نمود.

۱۰- **نشان دهید که آنهايي که در جهت اهداف میانی و غایی سازمان تلاش می‌کنند، به اهداف شخصی خود نیز می‌رسند.** در مدیریت بازرگانی، اغلب تلاش‌ها و تفکرات روی این مطلب دور می‌زند که کاری کنند که به افراد این احساس دست دهد که آنها می‌توانند با کمک به سازمان یا مؤسسه در نیل به اهدافش، به هدف‌های شخصی خویش نیز دست یابند. اما در خدمات روحانی، این امر چندان بزرگ نیست. تمام مسیحیان واقعی، اهداف اساسی مشترکی دارند. تمامی آنها مشتاقند خدا را خشنود نمایند و او را خدمت کنند. بنابراین، وظیفه رهبر این نیست که ثابت کند که تلاش برای نیل به اهداف، نفع شخصی ایشان را نیز برآورده می‌سازد، بلکه باید به

آنها نشان دهد که این تلاش نیازهای روحانی‌شان را برطرف می‌سازد. بزرگترین پاداش شما در مقام یک رهبر، این است که ببینید نیازهای افراد برطرف می‌شوند و آنها درضمن این که برطبق اراده خدا به‌سوی هدفی عالی گام برمی‌دارند، به اهداف روحانی شخصی خود نیز نائل می‌شوند.

۱۱- ما می‌توانیم اصطلاح هدف را، آن‌طور که در نگرش سیستمی به‌کار می‌رود، به‌صورت زیر تعریف کنیم:

(a) آنچه که قصد انجامش را داریم.

(b) ستاده مورد انتظار و مطلوب از کار.

(c) ارزیابی برنامه‌ریزی شده کار کل سیستم.

۱۲- در دفتر یادداشت خود، دو هدف مناسب را برای موقعیتی که با آن آشنا هستید، بنویسید.

۱۳- در دفتر یادداشت خود دو هدف شخصی را نام ببرید که می‌توانید به‌هنگام تلاش برای نیل به اهداف کلیسا، به آنها دست یابید.

۱۴- مفهوم مدیریت از طریق اهداف را مختصراً توضیح دهید.

خودآزمایی

- ۱- در سخنان پطرس، آنجا که می‌گوید آماده است که با مسیح تا زندان و مرگ هم برود، کدام اصل رهبری را می‌توان تشخیص داد؟
- a) شخص باید در هر تعهد روحانی بزرگ، قدری محتاطانه عمل کند.
 - b) شخص نباید وفاداری خود را به‌طور آشکار بیان نماید.
 - c) اعمال مهم‌اند، کلمات بی‌معنی‌اند.
 - d) شخص باید نسبت به اطمینان بیش از حد، مواظب باشد.
- ۲- از سخنان عیسی به پطرس که فرمود: «شیطان می‌خواست تو را غربال کند... زمانی که باز گردی، برادران خود را استوار نما.» دومین اصل مهم رهبری را می‌آموزیم. این اصل را که تجربیات شخصی.....
- a) نباید برای توضیح حقایق کتاب مقدس به‌کار گرفته شوند.
 - b) باید برای کمک به دیگران به‌کار گرفته شوند.
 - c) همیشه شخص را در روح و جان و جسم تضعیف می‌کنند.
 - d) بیهوده‌اند اگر موجد پیروزی‌های روحانی نگردند.
- ۳- سلام و درودهای پطرس به پیران و کشیشان، آنجا که می‌نویسد: «پیران را در میان شما نصیحت می‌کنم من نیز که خود پیر هستم»، شناخت وی را نسبت به یکی از مهم‌ترین صفات رهبری نمایان می‌سازد. این اصل کدام است؟
- a) شناخت نیازهای دیگران
 - b) فروتنی شخصی
 - c) آگاهی و هشیاری نسبت به هدف
 - d) انگیزش برای خدمات روحانی

۴- یکی دیگر از اصول مهم رهبری در گفته تشویق‌آمیز پطرس به کشیشان، آنجا که می‌گوید: «گله خدا را که در میان شماست»، آشکار می‌شود. با این سخن پطرس در پی آن است که بگوید:

- (a) مردمی که تحت مراقبت رهبر قرار دارند، قوم خدا هستند.
- (b) مردم به گوسفند شباهت دارند و در قبول مسئولیت ناتوان هستند.
- (c) مردم مانند بچه بی مسئولیت می‌باشند؛ بنابراین، رهبران باید تعیین کنند که چه باید انجام شود.
- (d) زمانی که رهبر مسئولیتی را همچون امانتی مقدس پذیرفت، دیگر نمی‌تواند از زیر بار آن شانه خالی کند.

۵- اشاره پطرس به ظاهر شدن رئیس شبانان، اصل دیگر رهبری مسیحی را نیز نمایان می‌سازد: برای حفظ انگیزش و مؤثر بودن، رهبر باید.....

- (a) نسبت به خشنود کردن «گوسفندان» توجه نشان دهد.
- (b) از این بترسد که مبدا تلاش‌های زیاد او مورد پذیرش واقع نگردند.
- (c) بیشتر اهداف کوتاه‌مدت تعیین کند، زیرا وقت کم است.
- (d) پیوسته از هدف غایی آگاه و باخبر باشد.

۶- طبق مطالب درسی، کدامیک از جملات زیر نگرش سیستمی را بهتر تشریح می‌کند؟ نگرش سیستمی.....

- (a) فرایندهای مدیریت را همچون طرح مکانیکی تلقی می‌کند.
- (b) شیوه نگرش منظمی است بر آنچه که در سازمان می‌گذرد.
- (c) در کار شدیداً صرفه‌جویی می‌کند زیرا بیش از آنکه بر افراد متکی باشد، به کامپیوتر اتکا دارد.
- (d) بر دو بخش اساسی متکی است: تعیین اهداف و ارزیابی آنها.

۷- مطالعاتی که تجزیه و تحلیل سیستم‌ها خوانده می‌شود، به این منظور شکل یافته‌اند تا بخش‌های یک سازمان را تجزیه و تحلیل کرده، ببینند آنها چگونه.....

(a) عمل می‌کنند و چرا مؤثرتر از این عمل نمی‌کنند.

(b) داده، ارزیابی، و بازخور را اداره می‌کنند.

(c) اهداف را مشخص می‌کنند، نیازها را از پیش تخمین می‌زنند، و فعالیت‌ها را انتخاب می‌کنند.

(d) به یکدیگر و به کل سیستم مرتبط می‌شوند.

۸- سه جزء یا بخش در نگرش سیستمی کدام‌ها هستند؟

(a) داده، فرایند، و ستاده

(b) داده، ارزیابی، و بازخور

(c) تعیین اهداف، تخمین نیازها، و انتخاب فعالیت‌ها

(d) تعیین اهداف، انتخاب فعالیت‌ها، و ارائه ارزیابی

۹- در رابطه با ارزیابی نیازها، جملات زیر به جز یکی، همه صحیح‌اند. جمله غلط را مشخص کنید.

(a) شخص باید نیازها را بشناسد تا اهداف مناسب را تعیین نماید.

(b) درخواست از مردم برای بیان نیازهای خود، یکی از طرقی است که رهبر می‌تواند در کار خود مفیدتر باشد.

(c) رهبر باید از نیازها مطلع باشد تا برای استفاده از زمان و سرمایه، اولویت مناسب را تعیین نماید.

(d) نیازهای مردم مورد غفلت واقع می‌شود زیرا رهبران توجهی به آن نمی‌کنند.

۱۰- اگر از شما بخواهند که طرحی برای تعیین اهداف تهیه کنید، شما کدامیک از راه‌های زیر را به کار می‌گیرید؟

(a) تعیین هدف غایی، و اهداف میانی که جهت نیل به آن هدف غایی ضروری هستند.

(b) تعیین هدف، برنامه‌ریزی و بازنگری کارها، اعمال تغییرات و تعدیلات، و ارزیابی.

(c) تبیین ستاده مورد نظر، جمع‌آوری اطلاعات، مشورت با افراد، برنامه‌ریزی کارها، و شروع برنامه‌تان.

(d) بیان هدف خودتان، انطباق آن با هدف سازمان، برنامه‌ریزی کارهایی که افراد را مشغول نگه دارد، بازنگری کارایی برنامه‌تان، و ایجاد تغییر در کارها طبق نیاز.

۱۱- هر یک از بخش‌های سیستم را از ستون سمت چپ، با توصیف مناسب آن از ستون راست انطباق دهید.

(a) نتیجه‌ای که از کار خود انتظار داریم.

(b) پیوندی که رهبر با افراد ایجاد می‌کند.

(c) سنجش نتایج

(d) هدف غایی خدا توسط کلیسا

(e) آنچه که جهت نیل به اهداف انجام می‌دهیم.

(f) تفاوت میان شرایط موجود و اهدافی که جهت نیل به آنها تلاش می‌کنیم.

۱- هدف غایی

۲- روابط

۳- نیازها

۴- اهداف میانی

۵- کارها یا وظایف

۶- ارزیابی

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۷- (a) صحیح

(b) صحیح

(c) غلط

(d) صحیح

(e) صحیح

(f) صحیح

۱- (b) آموزش و هدایت انسان‌هایی که احتیاجات روحانی داشتند.

۸- جواب خودتان

۲- (a) مردم نیز مانند گوسفندان گرسنه، در احتیاج هستند.

۹- جواب خودتان. جواب پیشنهادی ما به قرار زیر است. به نظر نمی‌رسد که هیچ یک از آن دو، اهمیتی برای شنوندگان قائل بودند. شاید شبان به این فکر بود که با این کار لطفی به مایکل می‌کند و شاید هم ترجیح می‌داد در آن جلسه خودش استراحت بکند و مایکل جوان به خدمت مشغول شود. او آنچنان مشتاق تدارک و عرضه پیغام خود بود که هدفی، ماورای انجام موعظه نمی‌دید و در ذهن خود هیچ ستاده مشخصی نداشت.

۳- (c) او عیسی را دوست داشت.

۱۰- (a) غلط. (امکان دارد رهبران افراد بسیار باتوجهی نیز باشند، اما به اهمیت شناخت نیازها پیش از برنامه‌ریزی کارها واقف نباشند.)

(b) درست

(c) درست

(d) درست

(e) درست

۴- c) تا نقشه خدا را برای کلیسا به مرحله اجرا بگذارد.

۱۱- b) ستاده مورد انتظار و مطلوب از کار

۵- a) ۲) درک نیازها

b) ۴) ایجاد انگیزش صحیح

c) ۵) آگاهی از هدف

d) ۳) گله متعلق به خداست

e) ۱) فروتنی شخصی

۱۲- جواب خودتان. یک نمونه می‌تواند چنین چیزی باشد: هدف من این است که ببینم اعضای کلیسایم شناخت عمومی خوبی از کلام خدا دارند یا نه. اولین هدف من برقراری کلاس‌هایی برای هر گروه سنی است تا ظرف سه سال عهدعتیق را عمیقاً مطالعه کنند. به عنوان نتیجه کار، کسانی که حداقل امتیاز ۷۰٪ بیاورند، نشان می‌دهند که مطالب را به خوبی آموخته‌اند. دومین هدف من تشکیل جلسات مطالعه برای عهدجدید است تا هر گروه سنی ظرف ۲ سال، عهدجدید را عمیقاً مطالعه نمایند. کسانی که حداقل امتیاز ۷۰٪ بیاورند، نشان می‌دهند که مطالب را به خوبی آموخته‌اند.

۶- a) «گوسفندان» بره‌های مرا خوراک بده»

b) «گله خدا را بچرانید»

۱۳- جواب خودتان. یک فرد در خلال تلاش برای نیل به اهداف کلیسا، می‌تواند برای خود دو هدف شخصی زیر را تعیین نماید: ۱) نسبت به هدایت خدا بسیار حساس گردد و از فرصت‌هایی که برای بشارت پیش می‌آید، به خوبی استفاده کند. ۲) رابطه شخصی عمیق‌تری با خدا در مطالعه مداوم کتاب مقدس و دعای روزانه به وجود آورد.

۱۴- جواب خودتان. برای دستیابی به یک هدف نهایی، ما باید به تعدادی هدف دیگر دست یابیم. ما باید این مطلب را درک نموده، قادر به توضیح آن برای افراد خود باشیم.

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیک

انگیزش رهبران و کارکنان

دو نفر از دانشجویان الهیات به اعلامیه‌ای که روی تخته بود، نگاه می‌کردند. این اعلامیه چنین می‌گفت: «از کلیه خادمین مسیحی دعوت می‌شود در کنفرانس ویژه‌ای در مورد "فروپاشی عصبی" شرکت نمایند. در این جلسه از یک روانشناس مسیحی خواهیم شنید. ایشان از کتاب مقدس و تجربیات خود، توصیه‌ها و نکات لازم و مهمی بیان خواهد داشت.»

یکی از دانشجویان پرسید: «منظور از این آگهی چیست؟» دوستش پاسخ داد: «کتابی در این زمینه مطالعه می‌کردم. اصطلاح "فروپاشی عصبی" به معنی از دست دادن احساس علاقه و شور و شوق به کار و زندگی است. نویسنده کتاب معتقد است که نگهداری افراد با همان انگیزشی که در ابتدا داشتند، کار مشکلی است. آنها ابتدا کار را با شور و علاقه زیادی شروع می‌کنند، اما در فرایند پیشرفت کار، ممکن است خسته و مأیوس گردند. این کنفرانس‌ها و سمینارها برای کمک به آن عده‌ای از خادمین مسیحی است که با چنین مشکلی روبرو هستند.»

دانشجوی اول گفت: «باور کردن چنین چیزی برای من مشکل است. چگونه کسی می‌تواند از خدمت به خداوند خسته شود؟ این بزرگترین امتیازی است که داریم. علاوه بر آن، خدمت به خداوند پشتوانه‌ای همچون دعوت الهی هم دارد. در ضمن نباید فراموش کرد که اشعیای نبی می‌گوید: "اما آنانی که منتظر خداوند می‌باشند، قوت تازه خواهند یافت و مثل عقاب پرواز خواهند کرد؛ خواهند دوید و خسته نخواهند شد؛ خواهند خرامید و درمانده نخواهند گردید" (اشعیا ۴۰:۳۱).»

احساس ما در مورد این مسأله چیست؟ آیا شده شما هم احساس سستی و یأس بکنید، آن هم زمانی که با خلوص نیت خواسته‌اید اراده خداوند را انجام دهید؟ آیا

شما در مقام یک رهبر، به افرادی برخورد دارید که طرحی را به خوبی شروع کرده‌اند ولی بعد آن را ناتمام باقی گذاشته‌اند؟

این مسائل به مبحثی مربوط می‌شود که عموماً موضوع انگیزش نامیده می‌شود. این درس ما نیز در همین زمینه است. ما به زندگی و خدمت پولس رسول در این زمینه نظری خواهیم افکند. آنگاه نظریات و عقاید محققین جدید را مورد بررسی قرار خواهیم داد.



رئوس مطالب

- پولس: رهبری متعهد و ثابت قدم
- خطرات و ناامیدی‌ها در خدمات روحانی
- انگیزش: رمز موفقیت در رهبری
- رهبر و انگیزش دادن به دیگران
- هدف ارزش کوشیدن را دارد

اهداف درس

پس از مطالعه این درس، باید بتوانید:

- اصول رهبری را در زندگی و خدمت پولس توصیف نموده، کاربرد این اصول را بشناسید.
- شناخت خطراتی که رهبران و افراد را از رسیدن به اهدافشان باز می‌دارد، و آمادگی برای اجتناب از این خطرات.
- تشریح اصطلاح انگیزش و توصیف تئوری‌های اصلی که به رهبری مربوط می‌شوند.
- انگیزش دیگران جهت همکاری با شما در نیل به اهداف خدمت مسیحی.

فعالیت‌های یادگیری

- ۱- برای آمادگی، این آیه‌ها را از کتاب مقدس بخوانید: اعداد ۱۱:۲۶-۲۹؛ اشعیا ۴۰:۲۸-۳۱، ۴۵:۵؛ لوقا ۳۱:۲۲-۳۴؛ یوحنا ۲۱:۲۰-۲۲؛ اعمال ۱۴:۱۱-۱۵، ۲۰:۲۲-۲۸، ۲۱:۳۷-۲۲:۱۰، ۲۷:۱-۲ و ۱۳-۴۴؛ رومیان ۸:۳۵؛ اول قرنتیان ۹:۲۷، ۱۱:۲، ۱۲:۴-۱۱؛ دوم قرنتیان ۷:۱۴، ۱۱:۲۵-۲۹، ۱۳:۱۰؛ غلاطیان ۶:۱-۱۰؛ فیلیپیان ۳:۱۳-۱۴؛ دوم تیموتاؤس ۴:۷-۸؛ اول پطرس ۵:۱-۱۱.
- ۲- متن درس را مطالعه کنید و به سؤالات آن طبق معمول جواب دهید. بعد از اتمام درس، بخش خودآزمایی را نیز انجام داده، جواب‌های خود را با پاسخ‌های داده شده مقایسه نمایید.
- ۳- بخش ۳ (دروس ۷ تا ۹) را به دقت مرور نمایید. آنگاه آزمون میانی مربوط به بخش ۳ را تکمیل کرده، برای مسئول خود بفرستید.

پولس: رهبری متعهد و ثابت قدم

نویسنده کتاب اعمال رسولان اظهار می‌دارد که در کتاب اول خود آنچه را که عیسی به انجام و تعلیم آن همت گماشت، بیان نموده است. در کتاب اعمال، او شرح کارهایی را نوشت که عیسی توسط مؤمنین پر از روح انجام داد؛ این کارها دنباله کارهای عیسی بود. کتاب اعمال رسولان در حکم فصل اول از سرگذشت انجام رسالتی است که عیسی بر دوش مؤمنین گذاشته است. همانطور که خود عیسی فرمود، برای او بهتر بود که پس از اتمام خدمت زمینی‌اش، رسولان و پیروان خود را ترک گوید. تنها در این صورت بود که روح القدس می‌توانست بدون اینکه در کالبدی جسمانی محدود شود، از طریق تعداد بیشماری از انسان‌ها که بدن جهانی عیسی مسیح، یعنی کلیسای او را تشکیل می‌دهند، کار کند. شاگردان اولیه با چه شادی و سرسپردگی رسالت خود را انجام می‌دادند! و چون هدف آنها به انجام رسیدن اهداف خدا بود، با مردم و در میان آنها کار می‌کردند، خصوصیات و رفتارشان بیانگر شیوه‌ای از رهبری مفید و مؤثر بود.

یکی از چشمگیرترین نمونه‌ها از ماهیت و اهمیت خصوصیات رهبری را می‌توان در ماجرای دستگیری پولس و فرستاده شدنش به روم مشاهده کرد. آیا می‌توانید در ذهن خود، ایمان، تعهد، و تسلط بر نفس را که پولس در روز دستگیری‌اش از خود نشان داد، تجسم کنید؟ بعد از اینکه آشوبگران او را با خشونت از معبد بزرگ بیرون کشیدند، سربازان رومی دستگیرش کردند و به زنجیر کشیدند؛ و چون در دستان این سربازان بود، از خشونت جمعیت جان سالم به‌در برد. در چنین شرایطی، او آرام، با بهترین شیوه گفتار و با تشخیص، به فرمانده سپاه گفت: «اجازه دارم چیزی به شما بگویم؟»

وقتی فرمانده اجازه داد، پولس بر پله‌های قلعه ایستاد و به جمعیت اشاره کرد که ساکت باشند. سکوت بر همه حکمفرما شد. این نه در اثر شجاعت او بود و نه تسلیم او به شهادت، بلکه قدرت حضور رهبری بود که توسط خدا انتخاب شده بود و با قدرت خدا عمل می‌کرد؛ به همین دلیل نیز بر مردم اثر گذاشت. خدا می‌توانست مردم را به یکباره لال کند و یا حتی آنها را هلاک سازد. اما او رضا بدین داد که وسیله‌ای انسانی انتخاب نماید، کسی را که رفتار او می‌توانست ثبت شده، امروزه الگوی همه ما باشد.

پولس به مردم نه فحاشی کرد و نه آنها را تهدید نمود. نه برای آنها موعظه کرد و نه خواستار آن شد که او را به عنوان فرستاده خدا بپذیرند. او نخست هویت یهودی خود را ابراز داشت و پس از آن شهادت توبه و ایمان خود را بازگو کرد. او از بیان و عرضه حقیقت ترسی نداشت، اما رفتار او کاملاً ملایم و معقول بود.

برای شما مفید خواهد بود که تمام ماجرا را از کتاب مقدس مطالعه کنید. اما در اینجا ما تنها به چند نکته اصلی اشاره خواهیم کرد. در ضمن اینکه پولس از خود دفاع می‌کرد، رهبران یهود با احترام به سخنان او گوش می‌دادند، هرچند که او زندانی ایشان به حساب می‌آمد. پولس با قدرت تمام به بیان حقایق ادامه داد و تجربه توبه و ایمان خود را آنچنان قوی و محکم بیان داشت که بر شنوندگان عمیقاً اثر گذاشت. پولس بی‌آنکه کنترل خود را از دست بدهد و یا روحیه تلخ و دلسوزی نسبت به خود داشته باشد، نشان داد که از قانون و حقوق خود به عنوان یک تبعه رومی آگاه است.

عاقبت، در کشتی که به سوی روم می‌رفت، پولس تحت نظر افسری (یوزباشی) قرار گرفت که با او بیشتر مانند یک همکار رفتار می‌کرد تا یک زندانی. دوباره در ذهن خود مجسم کنید: پولس در آن کشتی که در دست طوفان اسیر بود، سرپا ایستاده، به آنهایی دستور می‌داد که در توقیف‌شان بود، و ایشان را از حفاظت خدا مطمئن می‌نمود.

چرا آنها با پولس همکاری کردند؟ پولس با آنها نه به شیوه‌ای خارق‌العاده صحبت می‌کرد و نه سحر و جادو به کار می‌برد. دعایش به حضور خدا نیز حالتی رقت‌انگیز

نداشت. او فقط رفتار شایسته یک رهبر را از خود نشان می‌داد، رفتاری که کاملاً توسط روح القدس هدایت می‌شد. او با واژه‌هایی سخن می‌گفت که مردم می‌فهمیدند و با اقتداری صحبت می‌کرد که نمی‌توانستند در مقابل آن مقاومت کنند. او حتی مانع شد که ملوانان با حيله کشتی را ترک کنند و آنها را تنها بگذارند. پولس حکمت عملی به‌کار بست و به آنها توصیه کرد که خوب غذا بخورند تا در لحظات بحرانی و خطر، نیروی کافی داشته باشند. در سراسر این تجارب سخت، پولس توجه خاصی به نیازهای آنها نشان می‌داد؛ او آنها را رهبری کرد تا با یکدیگر همکاری کنند تا به هدفشان برسند، یعنی به نجات از آن مهلکه.

به این ترتیب، همه سالم به ساحل رسیدند. پس آتشی درست کردند و در کنار آن، خود را از سرما و باران حفظ نمودند. نوشته نشده که کسی از پولس تشکر کرده باشد. اما برای ما کاملاً روشن است که خدا جان آنها را حفظ کرد و پولس وسیله‌ای بود در دست خدا برای این کار. و نیز کاملاً آشکار است که روشی که خدا به‌کار برد، به نمایش گذاشتن یک رهبری پرشکوه بود.

یکبار دیگر درسی حیرت‌انگیز در باره کار خدا در میان انسان‌ها می‌بینیم. او می‌توانست با معجزه‌ای، طوفان را ساکت سازد یا کشتی را از میان صخره‌ها هدایت و به جای امنی برساند و جان آنها را حفظ کند. وقتی که در این مورد فکر می‌کنید، در رابطه با امتیاز و مسئولیت برخورداری از مقام رهبری در خدمات روحانی، چه احساسی به شما دست می‌دهد؟ چه جنبه‌ای از آن باعث می‌شود شما از نظر معنوی ترقی کنید؟ کدام جنبه از آن شما را به فروتنی وامی‌دارد؟

۱- سؤالی را که هم‌اکنون از شما کردیم، به‌طور جدی بررسی کنید. از خداوند بخواهید که فهم و درک‌تان را باز کند. آنگاه جواب خود را در دفتر یادداشت‌تان بنویسید.

۲- به درس ۱ برگردید و بخش «رهبر کیست» را مرور نمایید. سپس در سخنان و تجارب پولس، نمونه‌های هر یک از صفاتی را که در پایین گفته می‌شود بیان کرده، برای هر کدام از آنها محل آیه مناسبی را از کتاب مقدس بنویسید.

- (a) درک احساس دیگران
- (b) دستیابی به هدف
- (c) کاردانی
- (d) ثبات عاطفی
- (e) تعلق به گروه
- (f) توانایی سهمیم کردن دیگران در رهبری
- (g) صداقت و قابل اعتماد بودن

۳- در کدامیک از جملات زیر، اهمیت رفتار رهبری در تجربیات پولس، به‌طرز صحیح بیان شده است؟

- (a) رفتار پولس در مقام رهبر از اهمیت خاصی برخوردار است زیرا اقتدار و رفتاری که او از خود نشان داد، درهای بسته را گشود.
- (b) بزرگترین توان پولس در مقام یک رهبر، در استعدادی دیده می‌شود که وی در نفوذ کردن در مردم از خود نشان می‌داد و همین او را قادر می‌ساخت که به اهداف خود دست یابد.
- (c) اهمیت رفتار پولس را به‌عنوان یک رهبر، می‌توان چنین بیان نمود: خدا رفتار پولس را به‌کار گرفت تا در خصوص پیام انجیل، بر مردم بطور مثبت تأثیر گذارد.

خطرات و ناامیدی‌ها در خدمات روحانی

ما به واقعۀ دستگیری پولس و دوران حبس او نگاهی گذرا انداختیم. تصویری که به این شکل از پولس به‌دست آوردیم، با تصویری که معمولاً از او در مقام رهبری محبوب و قدرتمند داریم، کاملاً متفاوت است. در جاهای دیگری از کلام خدا پولس

بر ما معلوم می‌نماید که مقام رهبری برای او خطرات و ناراحتی‌های زیادی را به ارمغان آورد. او در این مورد گله و شکایتی نمی‌کند. برعکس، او به خود می‌بالد که این امتیاز را یافته است تا به‌خاطر خدمت خداوند در زحمت بیفتد (دوم قرن‌تین ۲۵:۲۹). درسی که از این مطلب می‌آموزیم، این است که پیوسته بدانیم در زندگی هر رهبر، خطرات و ناامیدی‌های زیادی وجود دارند.

خطراتی که امروزه با آن روبرو هستیم، با خطراتی که پولس ذکر می‌کند، تفاوت زیادی دارند. در زمان جفا ممکن است برای ما خطرات جانی وجود داشته باشد، اما بیشتر اوقات، ما در معرض خطراتی قرار می‌گیریم که زندگی روحانی، شادی‌مان در خداوند، و موفقیت ما در رسیدن به اهداف مسیحی را تهدید می‌کنند. بسیاری از این خطرات را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: دسته نخست، شامل علائق و منافع و جاه‌طلبی‌های شخصی می‌شود؛ به عبارت ساده‌تر، شخص مسیحی دچار انگیزه‌های نادرست می‌گردد. دسته دوم، شامل عدم اعتماد به خویشتن، انتقاد از خود، و یأس می‌شود؛ این دسته از عوامل یا خطرات، شخص مسیحی را به سوی افسردگی، بی‌علاقگی، و آنچه که روان‌شناسان آن را فروپاشی عصبی می‌خوانند، منجر می‌شود؛ شخص انگیزش کافی برای نیل به هدف را از دست می‌دهد.

خطرات ناشی از انگیزه‌های نادرست

اول قرن‌تین ۳ و اول پطرس ۵:۱-۱۱ را مرور کنید.

۱ - غرور. مقام رهبری تقریباً همیشه باعث می‌شود که شخص نسبت به سایرین در رده بالاتری قرار گیرد. بعضی از رهبران به‌جای اینکه توجه خود را به‌کار معطوف دارند، شروع می‌کنند به مقایسه خود با دیگران؛ طوری صحبت می‌کنند که گویی کار متعلق به خودشان است. وقتی که در مورد خودشان سخن می‌گویند، این اصطلاحات را به‌کار می‌برند: «طرح من»، «مقام من»، «در مقام رهبر شما، باید توصیه نمایم که...»

این رهبران همیشه نسبت به انتقاد حساسند، و به نظراتی که با نظر خودشان مغایر است، بی‌توجهی نشان می‌دهند یا آنها را مسخره می‌کنند. انتظار دارند که مردم برایشان امتیاز خاصی قائل شوند و در جمع مورد احترام و تکریم قرار بگیرند. بسیاری از اوقات، اینگونه افراد نسبت به عطایای روحانی خود نیز مغرور می‌گردند. باید به یاد داشته باشیم که هم پطرس و هم پولس ما را قویاً نسبت به شکسته شدن کشتی روحانی‌مان هشدار می‌دهند، امری که می‌تواند از غرور شخصی ناشی شود.

۲- **اعتماد به نفس بیش از حد.** پطرس نسبت به این خطر هم به ما هشدار داد. اعتماد به نفس بیش از حد شبیه غرور است، با این تفاوت که ممکن است با "ایمان قوی" اشتباه شود. اشکالی ندارد که رهبر بداند که چه در مقام خادم خداوند و چه در زمینه کار مورد نظر، نسبت به سایر افراد گروه از تجربه بیشتری برخوردار است؛ همچنین اشکالی ندارد که از دیگران انتظار داشته باشد که تصمیمات او را بپذیرند و به قضاوت و نظریه او متکی باشند. یک چنین چیزی در رهبری تا حد معینی لازم است. اما زمانی که رهبر حاضر نباشد بپذیرد که او نیز ممکن است اشتباه بکند و اصرار داشته باشد که همه چیز طبق نظر او انجام شود، در معرض این خطر قرار می‌گیرد که کارایی خود را از دست بدهد. باید مراقب باشیم که تحت لوای اعتقادات راسخ، دچار لجبازی نشویم.

۳- **محبوبیت و تحسین.** پولس بسیار ناراحت می‌شد که خودش یا هر کس دیگری ستایش و تمجیدی را دریافت کند که صرفاً شایسته خداست. او می‌فرماید: «زنهار کسی خود را فریب ندهد. هیچکس در انسان فخر نکند» (اول قرنتیان ۱۸:۳-۲۳). به یاد آوریم آن واقعه‌ای را که پولس و برنابا در لستره در مقابل جمعیت، لباس‌های خود را پاره کرده، بر روی زمین سجده کردند چرا که آنها را خدایان پنداشته بودند (اعمال ۱۴:۱۱-۱۵). زمانی که رهبر تنها انگیزه‌اش کسب محبوبیت باشد، خطری که از این ناشی می‌شود، فقط متوجه اخلاقیات خود او نخواهد بود، بلکه متوجه خدمت خدا نیز خواهد بود، زیرا ممکن است برای خشنود نمودن و راضی کردن مردم، تن به سازش دهد. در این موارد، این خطر وجود دارد که او

جهت خشنود کردن مردم و کسب محبوبیت، معیارهای مسیحی را زیر پا بگذارد. فردی که به دلیل داشتن محبوبیت، فکر می‌کند قدرتمند است، احتمالاً ضعیف‌ترین شخص است!

همیشه افراد معصوم و ساده‌ای هستند که از روی حسن نیت، درست مانند مردم لستره، به تمجید و ستایش رهبران پردازند. این در مسئولیت رهبر است که از به وجود آمدن چنین موقعیت‌هایی جلوگیری نماید. وقتی کلیساها از سطوح مختلف رهبری برخوردار می‌شوند و به این ترتیب، دارای سازماندهی بهتری می‌گردند، گویا رهبران به خاطر استعدادها و عطاهايشان بیشتر و بیشتر مورد احترام واقع می‌شوند. کلیسا موظف است به اعضای خود پیامزد که رهبران را به خاطر خداوند احترام بگذارند. ما باید رهبران خود را به گونه‌ای معقول محترم بشماریم و نسبت به نیازهای آنها توجه نشان دهیم. اما باید مراقب باشیم که با آنها همچون خوانندگان محبوب یا قهرمانان ورزشی رفتار نکنیم. این بر عهده رهبر است که مانند پولس، تمام تحسین‌ها و تمجیدهای فردی را به طور کامل رد کند، تحسین و تمجیدی که به خاطر موفقیت‌های روحانی، استعدادهای خدادادی، و خدمات کلیسایی نصیبش می‌شود.

۴- حسادت. فرض کنید که شما کار مهمی انجام داده‌اید و درضمن، هیچ تحسین و تمجیدی را نیز به خاطر آن نپذیرفته‌اید. اما افتخار آن را کس دیگری به خود نسبت می‌دهد و مورد تحسین اعضا قرار می‌گیرد. در این لحظه چه احساسی به شما دست می‌دهد؟ عکس‌العمل طبیعی در برابر این حرکت آن است که شما از آن شخص آزرده شوید. این خطر روحانی شدیدی است که اغلب رهبران با آن مواجه می‌شوند، زیرا این نوع آزدگی از حد طبیعی خارج شده، به حسادت غیر معقول منتهی می‌شود. باز باید تکرار کنیم که صدمه چنین حسادتی، صرفاً به اخلاقیات شخصی محدود نمی‌شود. کار خداوند به خاطر رهبران حسودی که از سپردن مسئولیت به افراد شایسته ابا دارند، لطمه می‌بیند. اینگونه رهبران علاقه ندارند کس دیگری در افتخارات‌شان سهیم شود. آنها همیشه در این ترس به سر می‌برند که مبادا افتخارات شخصی دیگران از مال آنها بیشتر باشد. آیا شما نیز متوجه شده‌اید که

پطرس اغلب به دام این وسوسه خطرناک شیطان می‌افتاد؟ در این مورد، به یوحنا ۲۰:۲۱-۲۲ مراجعه کنید. اما موسی اجازه نداد این خطر او را تضعیف نماید (اعداد ۱۱:۲۶-۲۹).

۵- قدرت. بسیاری از خطرات رهبری، به نوعی با گناه اولیه شیطان در ارتباط است، یعنی تشنگی برای کسب قدرت. برای یک مسیحی حساس، مشاهده بزرگی و فراگیر بودن این خطر واقعاً خوفناک است. «خوب» بودن در بسیاری از موارد، یعنی برتر بودن از دیگران. نویسنده این کتاب اصل فوق را در چندین مورد آزمایش کرده است؛ او از دانشجویانش این سؤال را می‌کند: «اگر شما از درس خود نمره ۲۰ بگیرید، این نمره برای شما چه مفهومی دارد؟» تنها چند دانشجو به این نکته اشاره کردند که نمره ۲۰ برای آنها به معنی کسب دانش بیشتر است. جواب سایرین روی این مسأله دور می‌زد که این نمره باعث برتری آنها در کلاس نسبت به دیگران است. در اغلب سازمان‌های تجاری و اجتماعی، حقوق فرد بر تخصص و مهارت او استوار نیست، بلکه بر این امر که چند نفر ارشد و چند نفر زیردست دارید. در بسیاری از سیستم‌های اجتماعی، موفقیت یعنی بالاتر بودن از دیگران. این سیستمی نیست که خداوند برای کلیسایش می‌خواهد (رجوع کنید به غلاطیان ۳:۶-۴).

۴- در مثال‌های زیر، چه خطراتی برای رهبری مؤثر ذکر شده است؟ از ۵ خطری که در بالا ذکر شد، هر کدام را که با این مثال‌ها مناسبت دارد، بنویسید. (می‌توانید از دفتر یادداشت‌تان استفاده کنید).

a) مدیر جلسه گفت: «از برادر X می‌خواهیم که به جلو بیایند و ما را در دعا رهبری کنند. برادر X خادم بزرگی برای خداوند است و تا به حال جان‌های زیادی را صید کرده. ایشان فارغ‌التحصیل دانشگاه هستند و در بسیاری از کلیساهای بزرگ موعظه کرده‌اند.

(b) خواهر Y پرسید: «چرا برای یک چنین مقام بالایی او را انتخاب کرده‌اید؟ بالاخره هر چه باشد، سابقه من بیشتر از این خانم است و کارهای مشکل‌تری انجام داده‌ام.»

(c) رئیس جلسه می‌خواست همه بدانند که او توسط رأی اکثریت انتخاب شده است. (d) آقای Q که سمت رهبری داشت، احساس کرد که پروژه جوانان واقعاً مناسب نیست، اما تصمیم گرفت حرفی نزنند. موقع انتخابات فرا رسیده بود و او می‌خواست دوباره انتخاب شود.

(e) آقای M که مقام رهبری داشت، از اینکه کسی از او دعوت نکرد که روی منبر بنشیند، آزرده خاطر شد.

(f) آقای F اعلام کرد که او تنها تصمیم ممکنه را اتخاذ کرده و مطمئن است که می‌تواند بدون کمک دیگران که اغلب مایل به همکاری بودند، از عهده این وظیفه برآید.

افسردگی و بی‌علاقگی

«لیکن از نیکوکاری خسته نشویم زیرا که در موسم آن درو خواهیم کرد اگر ملول نشویم» (غلاطیان ۹:۶). این فرمایش پولس نشان می‌دهد که او از خطر بی‌علاقگی کاملاً آگاه بود. او سال‌ها پیش از اینکه مطالعات انگیزش و فروپاشی عصبی صورت گیرد، متوجه شده بود که انسان درست زمانی که «کار را به‌خوبی انجام می‌دهد»، ممکن است مأیوس و خسته شود. پولس به این گونه اشخاص هدفی را یادآور می‌شود که در جهت آن تلاش می‌کردند. این کار را برای تشویق و انگیزش آنها انجام داد. او می‌دانست که بهترین راه موفقیت، داشتن هدفی روشن در ذهن است. او از مسیحیان می‌خواهد که از کمک به مردم دست بردارند.

بعضی اوقات خادمین مسیحی هم احساس خستگی می‌کنند و دست از کار می‌کشند. کارهای بزرگی از آنها انتظار می‌رود. از آنها انتظار می‌رود حتی اگر خسته هم باشند، و یا درگیر مسائل شخصی هستند، برای دیگران مفید باشند. بعضی اوقات

برنامه‌های دقیقی طرح می‌کنند و به‌ناگاه همه چیز غلط از آب در می‌آید. مردمی که برای خدمت به ایشان می‌کوشند، ظاهراً پیشرفتی نمی‌کنند. هیچکس هم نمی‌گوید «متشکرم».

رهبر مأیوس ممکن است بپرسد: «فایده‌اش چیست؟ با این کار که به جایی نمی‌رسم. شاید واقعاً مایه این کار را ندارم.»

در درس ۷ روی مسأله تفکر واقع‌بینانه بحث کردیم. در بررسی مسأله افسردگی نیز همین اصل، یعنی تفکر واقع‌بینانه مفید است. اگر تفکر واقع‌بینانه نداشته باشیم، حتی از فکر اینکه مأیوس هستیم، احساس گناه می‌کنیم، چون شنیده‌ایم که یک مسیحی هرگز نباید مأیوس و افسرده شود! به‌همین جهت، خود را سرزنش می‌کنیم و از اینکه ایمان قوی‌تری نداریم، احساس شرم و خجالت به ما دست می‌دهد. پس مفید خواهد بود که ضعف‌های انسانی خود را قبول کنیم، و برخی از دلایلی را که باعث افسردگی خادمین می‌گردد، بررسی نماییم. ذیلاً چند مورد را که باعث یأس و افسردگی خادمین می‌گردد، شرح می‌دهیم:

۱- **داشتن آمال و آرزوهای بلندپروازانه.** اغلب مسیحیان طرح یا خدمتی را با اشتیاق و سرسپردگی زیاد و انتظارات بلندپروازانه شروع می‌کنند، با این ایمان که خدا همیشه پیروز است. بنابراین، زمانی که مسائل و مشکلات پیش می‌آید، خود را سرزنش کرده، نسبت به روحانیت و دعوت خود شک می‌کنند.

۲- **توجه بیش از حد به دردها و رنج‌های انسانی.** مردم با مشکلات و مسائلی که دارند، نزد ما می‌آیند. سعی می‌کنیم به آنها کمک کنیم. بعضی مواقع فکر می‌کنیم که به آنها کمک کرده‌ایم. ولی ناگهان می‌بینیم که آنها دوباره در وضع قبلی خود گرفتار شده‌اند. بعضی اوقات، از قبول کمک ما امتناع می‌کنند و بعضی مواقع می‌بینیم که اصلاً کمکی از دست ما ساخته نیست.

۳- **کار کردن بدون امکانات کافی.** اغلب تلاش می‌کنیم که وظیفه خود را بدون پول کافی و یا بدون پول انجام دهیم. فضایی کوچکتر از آنچه که احتیاج داریم در

اختیارمان قرار می‌گیرد. وسایلی که داریم فرسوده هستند و باید از بقایای وسایلی استفاده کنیم که اغلب مناسب نیستند. تعداد افرادی که برای خدمت داریم، کم است. این موضوعات ممکن است ما را به دام ترس بی‌جهت و سرخوردگی گرفتار سازد.

۴- **سرخوردگی در اثر مشاهده نحوه کار افراد.** کار روحانی کار کردن با مردم است، و مردم اغلب مطابق انتظار ما زندگی و عمل نمی‌کنند. به همین جهت، قلب‌مان جریحه‌دار می‌شود و احساس می‌کنیم که مورد خیانت واقع شده‌ایم. در اینجا است که شروع به قضاوت افراد بر اساس معیارهای خودمان می‌کنیم، به جای اینکه قضاوت و داوری را به عهده خدا بگذاریم.

۵- **خستگی جسمانی و احساسی.** ایلای نبی نمونه‌ای است از اینکه چگونه پر قدرت خدا نیز به دام افسردگی می‌افتد (اول پادشاهان ۴: ۵-۱۰، ۱۴). سخت تلاش می‌کنیم و تمام نیروی خود را صرف می‌کنیم، با اینحال، به نظر می‌رسد که کار پیشرفتی ندارد. حتی بعد از اینکه در کار خداوند پیروزی نصیب‌مان می‌شود، بعضی اوقات می‌بینیم هنوز کارهای زیادی مانده که انجام دهیم؛ لذا بی‌علاقگی در ما شروع می‌شود. درست مثل ایلایا، احساس می‌کنیم که بهتر بود می‌مردیم. بالاخره دست از کار می‌کشیم و می‌گوییم: «چه فایده‌ای دارد؟ بهتر است همه چیز را رها کنم.» این خطرناک‌ترین وضعیتی است که تقریباً تمام خادمین مسیحی سرسپرده را گاه و بی‌گاه، تهدید کرده است.

۵- در زیر، سؤالاتی جهت تفکر و تجزیه و تحلیل شخصی مطرح شده است. آنها را به دقت بخوانید و جواب خود را در دفتر یادداشت‌تان بنویسید. آیا در زندگی‌تان لحظاتی بوده که احساس یأس و افسردگی کرده‌اید؟ به نظر شما عامل این افسردگی چه بوده است؟

۶- در مقابل جملات صحیح زیر علامت بزنید.

(a) خادمین مسیحی باید قادر باشند از هر افسردگی بپرهیزند.

(b) خداوند ایلایا را به خاطر یأس و واماندگی‌اش سرزنش نمود.

- (c) شرایط جسمانی امکان دارد شخص را به دام افسردگی بیندازد.
- (d) تردید به خود راه دادن و سرزنش کردن خویش را نمی توان چیزی در ردیف فروتنی دانست.
- (e) این امر ممکن است یک مسیحی خوب را هم به افسردگی مبتلا کند که بخواهد به کسی کمک نماید اما توان آن را نداشته باشد.
- (f) قضاوت کردن در باره دیگران و حکم کردن بر آنها، ممکن است ما را مأیوس و افسرده کند.
- (g) خادمین سرسپرده ممکن است بعد از کسب موفقیت های بزرگ در کار خداوند، به افسردگی مبتلا شوند.
- (h) مسیحیان خوب هرگز به فکر خوب بودن وسایل و امکانات نیستند.

انگیزش: رمز موفقیت در رهبری

مفهوم انگیزش در شخص رهبر

ما انگیزش را یک مفهوم می نامیم زیرا چیزی است که درباره اش نکاتی می دانیم، اما نه می توانیم مستقیماً ببینیم و نه می توانیم آن را کاملاً تشریح کنیم. انگیزش نیز درست مانند مفاهیم محبت و جاه طلبی می تواند از رفتار اشخاص معلوم گردد، اما آن را نمی توان کاملاً تعریف کرد. ما از روش عمل اشخاص می دانیم که انگیزش وجود دارد. در واقع، بهترین راه تعریف انگیزش این است که بگوییم انگیزش جریان یا فرایندی است در پس عمل و رفتار انسان که قابل مشاهده نیز است.

همه انسان ها به گونه ای انگیزش می یابند. زمانی که می گوئیم شخصی انگیزش نیافته است، معمولاً منظورمان این است که در او هیچ عملی نمی بینیم که نشان دهد برای رسیدن به نقطه ای یا انجام کاری، علاقه و اشتیاق داشته باشد. دیدیم که آن دسته از خادمین خداوند که مأیوس و افسرده اند، در واقع کمبود انگیزش دارند. یعنی آنها تشنگی و اشتیاق خود را نسبت به اهدافی که روزی برایشان اهمیت داشت، از دست

داده‌اند. ما سخنان پولس را در این زمینه خواندیم که به مسیحیان توصیه می‌کند ذهن خود را بر اهداف متمرکز سازند. پولس از آنها می‌خواست که پیوسته انگیزش تمام داشته باشند.

حال به چند گام عملی اشاره می‌کنیم که رهبران مسیحی می‌توانند توسط آنها، انگیزش خود را تازگی بخشیده، از خطرات افسردگی و بی‌علاقگی دور بمانند.

- ۱- به یاد داشته باشید که رهبری یک دعوت الهی است.
- ۲- پیوسته به‌خاطر عطایای روحانی شکرگزار باشید و آنها را به‌کار ببرید.
- ۳- برای مطالعه، و دعا و راز و نیاز شخصی با خدا، وقت بدهید.
- ۴- کتاب مقدس را هر روز مطالعه کرده، آن دسته از مطالعاتی را که دانش شما را بیشتر می‌کند، افزایش دهید.

- ۵- کتاب‌های مسیحی مفید را مطالعه نمایید.
- ۶- وفادارانه در جلسات پرستشی شرکت کنید.
- ۷- در سیمناها و کنفرانس‌های مناسب شرکت نمایید.
- ۸- اوقات خوشی را با خانواده و دوستان بگذرانید.
- ۹- مراقب وضع جسمانی و سلامتی خود باشید.
- ۱۰- انتظار نداشته باشید در چیزی کامل باشید، مگر در وفاداری به خداوند.

۷- برای تجزیه و تحلیل شخصی و تفکر روزانه، سؤالات زیر را به‌دقت بررسی کنید؛ آنگاه جواب خود را در دفتر یادداشت‌تان بنویسید.

- (a) در گذشته چگونه بر احساس افسردگی و یأس غلبه کرده‌اید؟
- (b) اکنون چه گام‌هایی می‌توانید بردارید تا به شما کمک کنند که در آینده دچار افسردگی و یأس نشوید؟

- ۸- کدامیک از جملات زیر، تعریف درستی از مفهوم انگیزش است؟ انگیزش.....
- (a) نبوغ تشکیلاتی است که در پس عمل شخص قرار دارد و او را یاری می‌دهد تا به راحتی کار کند.
- (b) اشتیاق و علاقه‌ای است که شخص در مسیر حرکتی مشخص و یا انجام کاری معین، از خود نشان می‌دهد.
- (c) قدرت یا توانی است که شخص می‌تواند جهت انجام وظیفه‌ای از خود نشان دهد؛ این قدرت ممکن است از قابلیت طبیعی، یا مهارت‌های اکتسابی، یا از آموزش ناشی شده باشد.

تئوری‌های انگیزش

دیدیم که رهبر مسیحی باید انگیزه صحیح داشته باشد و برای نیل به اهداف مسیحی، از انگیزشی نیرومند برخوردار باشد. اما این تنها شروع کار است. او باید دیگران را نیز انگیزش دهد. به منظور تحقق بخشیدن به این عمل، ضروری است که رهبر تا حدودی با تئوری‌های انگیزش آشنا باشد و بداند که چرا مردم در حین انجام کاری، رفتارهای خاصی را از خود نشان می‌دهند.

در یک سازمان، افراد اغلب آن طور که انتظار می‌رود، به رهبری واکنش نشان نمی‌دهند. به عنوان مثال، به محل کار نمی‌روند، دیر سر کار حاضر می‌شوند، کار را به خوبی انجام نمی‌دهند، از کاربرد دستورالعمل‌ها طفره می‌روند، و یا با دیگران به خوبی همکاری نمی‌کنند. رهبر شکایت کرده، می‌گوید: «افراد کار را درست انجام نمی‌دهند. روحیه صحیح ندارند. نسبت به خداوند احساس سرسپردگی نمی‌کنند.»

در چنین موقعی است که موعظه‌ها شروع می‌شود. رهبر تک‌تک آنها را تشویق می‌کند که کار را بهتر انجام دهند. او وظایف مقدس مسیحی را پیوسته خاطر نشان می‌سازد. امکان دارد رهبر به این فکر بیفتد که افرادی که کار را خوب انجام نمی‌دهند، مایل به همکاری نیستند. اما این فکر ممکن است درست نباشد.

واکنش و پاسخ نامناسب در مقابل رهبر، شاید به دلیل موانعی نظیر عدم توانایی، نبود اطلاعات، مشکلات شخصی، یا علل دیگر باشد. یکی از بخش‌های مسئولیت رهبری، یافتن دلیل عدم همکاری و عدم تحقق اهداف است. بزرگترین اشتباهی که می‌شود در این موقعیت مرتکب شد، قبول این نظریه است که تمامی مسائل را می‌توان با موعظه و یا تعویض خادمین حل کرد. باید توجه داشت که اینگونه مسائل را زمانی می‌توانیم حل کنیم که بدانیم انسان‌ها چگونه انگیزش می‌یابند و چگونه می‌توان در موقعیت‌های مختلف به آنها انگیزش داد.

در مورد انگیزش دادن، چندین تئوری وجود دارند. احتمالاً این تئوری‌ها تمام جنبه‌ها را در برنمی‌گیرند، اما به هر حال می‌توانند ما را در شناخت بهتر این موضوع جالب و پیچیده، کمک کنند.

تئوری نیاز

در تئوری نیاز، فرض اساسی این است که رفتار هر انسان را نیازهایی شکل می‌دهد که در او هست و باید رفع شود. احتمالاً این تئوری را «مازلو» (Maslow) در تئوری سطوح نیازها به‌بهترین وجه تشریح کرده است. تئوری مازلو نیازهای انسان را به پنج دسته تقسیم می‌کند: ۱) نیازهای فیزیکی اساسی (نظیر نیاز به غذا)؛ ۲) نیاز به امنیت جسمانی؛ ۳) نیازهای اجتماعی؛ ۴) نیاز به قدر و منزلت و احترام نزد دیگران؛ ۵) نیاز به شکوفایی (فرصت برای خلاقیت).

براساس این تئوری، انسان از این انگیزش می‌یابد که این نیازها را برطرف سازد. پیش از اینکه فرد انگیزش یابد که برای ارضای سایر نیازهایش فعالیت کند، ابتدا باید اصلی‌ترین نیاز خود را که گرسنگی است، برطرف سازد. به عنوان مثال، اگر شخصی گرسنه باشد، انگیزش کافی برای اجرای یک طرح خلاق را نخواهد داشت. کسی که از همکاران خود رنجیده یا با آنها سوءتفاهمی دارد، علاقه و توجه چندانی به اهداف سازمانی که رهبر از آن سخن می‌گوید، نشان نخواهد داد.

یکی دیگر از تئوری‌های نیاز، تئوری «هرزبرگ» (Herzberg) است. طبق اصل مهم این تئوری، انسان در رابطه با کار خود، دو نوع نیاز دارد. اولین نوع نیاز، احساس رضایت در کار است. یعنی اینکه افراد زمانی برای نیل به هدف سازمانی انگیزش می‌یابند که فرصت موفقیت شخصی داشته باشند و برای کاری که انجام می‌دهند مورد تشویق و تأیید قرار گیرند. دومین نوع نیاز، شرایط قابل قبول مربوط به کار است. در امور تجاری، این شرایط همان دستمزد و شرایط شغلی است. در خدمات روحانی، این شرایط شامل مواردی است نظیر روابط با رهبر و سایر کارکنان و دسترسی به وسایل مورد نیاز برای انجام کار محوله.

تئوری پاداش و تنبیه

تئوری پاداش و تنبیه بر مطالعات «اسکینر» (B.F. Skinner) استوار است. نکته اصلی این تئوری این است که انسان به آن کارهایی دست می‌زند که برایش لذت و یا پاداش به همراه دارد، و از انجام کارهایی که با رنج و ناراحتی و توبیخ همراه است، ابا می‌کند. کاربرد عملی این تئوری این است که به رفتار مطلوب پاداش بدهند، و به رفتار غیرقابل قبول فقط بی‌توجهی شود و پاداشی داده نشود.

تئوری هدف

تئوری هدف با موضوع مدیریت از طریق اهداف که در درس قبل مورد مطالعه قرار گرفت، ارتباط بسیار نزدیکی دارد. این تئوری به شکل رسمی خود توسط (E.A. Locke) «لاک» عنوان گردید. نتایجی که لاک به آنها رسید، عبارتند از: مردم زمانی انگیزش می‌یابند که کار را به نحو احسن انجام دهند، اهداف مشخص و ویژه‌ای داشته باشند، تفاهم کامل وجود داشته باشد، و مورد قبول افرادی باشد که قرار است با آنها جهت نیل به اهداف کار کنند. اهداف مشکل بیشتر از اهداف آسان ایجاد انگیزش می‌کنند. اما درضمن، این اهداف باید واقع‌بینانه باشند، در غیر این صورت، کارایی نخواهند داشت.

مطالعات بیشتر در این زمینه نشان داده است که اگر نتایج تلاش کارکنان در اسرع وقت به آنها گزارش شود، انگیزش قوی‌تری ایجاد می‌نماید (این امر را واکنش - feedback می‌نامند). باید خاطرنشان ساخت که حمایت قوی و شرکت خود رهبر در کار، کارکنان را در انجام هر چه بهتر اهداف، انگیزش می‌بخشد.

تئوری ادراک

بسیاری از محققین در رشته‌های رفتار انسانی عقیده دارند تمامی رفتارهای انسانی نتیجه تعامل (کنش و واکنش) شخص و محیطش است. این امر به‌نظر ساده و بدیهی می‌رسد. اما وقتی مشاهده می‌کنیم که ادراک یا برداشت افراد از محیط اطراف خود چقدر متفاوت و متمایز است، متوجه می‌شویم که این امر چندان هم بدیهی نیست. هر کس محیط را به‌گونه متفاوتی می‌بیند و ادراک می‌کند. (در این زمینه، می‌توانید به درس ۵، مبحث "تشخیص موانع ارتباطات" مراجعه کنید).

نمونه‌ای جالب از ادراک و برداشت مختلف از عوامل محیطی را می‌توان در واقعه‌ای یافت که برای یک زن آمریکایی و یک بچه دهاتی در یکی از مناطق گرمسیری اتفاق افتاد. آن خانم می‌خواست بچه را خوشحال کند؛ پس برایش یک بستنی بسیار گرانقیمت خرید. این بستنی ترکیبی بود از شیر و شکر که تقریباً یخ‌زده بود. آن خانم در حالی که لبخندی بر چهره داشت، به بچه گفت: «بستنی‌ات را بخور». او منتظر بود که بچه هم لبخندی از خشنودی و رضایت بزند. بستنی رنگ زیبایی داشت. بچه بستنی را برداشت و در دهان گذاشت ولی لبخندی نزد، بلکه فریادی کشید و بستنی را از دهانش بیرون انداخت و گفت: «چقدر داغ است! دهانم سوخت!» در آن منطقه گرمسیر و حاره‌ای، این بچه هرگز چیزی واقعاً سرد نچشیده بود. برداشت او از سردی، احساس سوختن و گرما بود. آنچه که آن خانم خنکی فرحبخش ادراک می‌کرد، آن بچه گرمایی سوزاننده و ناخوشایند می‌دانست.

نباید آن بچه را سرزنش کرده، به ناسپاسی متهم کنیم به این دلیل که او نمی‌توانست سرما را از گرما تشخیص دهد. با این حال، بسیاری از رهبران چنین

اشتباهی را هر روز مرتکب می‌شوند. اینگونه رهبران به‌جای اینکه علت عکس‌العمل افراد را به‌هنگام انجام کار دریابند، زبان به سرزنش و شکایت و موعظه می‌کشایند. باز به اهمیت درک احساس دیگران بر می‌خوریم. رهبر وظیفه دارد که درک کند دیگران محیط یا وضعیت را چگونه می‌بینند.

البته وقتی در باره محیط صحبت می‌کنیم، منظورمان «انسان‌ها» نیز است. برای مثال، در نظر آن بچه، آن زن یک عامل محیطی بود که قصد اذیت او را داشته، و این حس او را عصبانی و آزرده خاطر ساخته بود. بنابراین، یک بار دیگر اهمیت روش ایجاد ارتباط را مشاهده می‌کنیم (یعنی چگونگی سخن گفتن و گوش کردن).

علاوه بر تمامی اینها، هر کس ادراک و برداشت خاصی نیز در مورد خودش دارد. ممکن است ما بلافاصله به این امر پی نبریم. برای مثال، شخصی ممکن است خود را خیلی بی‌فایده و عاطل و باطل بداند، حال آنکه ما او را فردی قابل و مهم تصور کنیم. یا مثلاً کسی ممکن است فکر کند که می‌تواند به رهبر کمک بزرگی بکند، در حالیکه جز دردسر چیزی تولید نمی‌کند! به‌منظور کار کردن با مردم به‌طرزی مؤثر و مفید، رهبر باید از اهمیت ادراک این سه حوزه محیطی آگاه باشد: ادراک از محیط، ادراک از سایرین (از جمله خود رهبر)، ادراک از خویشتن.

۹- درمورد هر یک از مثال‌های زیر، تئوری صحیح مربوط به آن را بنویسید:
(a) نام معلمی که کلاسش بیشترین تعداد شاگرد را جذب می‌کرد، در بولتن کلیسا با افتخار تمام ذکر شده بود.

(b) ماریا از پذیرفتن وظایف خودداری کرد زیرا خود را به اندازه دیگران شایسته نمی‌دید.

(c) رهبر شخص نوایمان را به ریاست کمیته منصوب کرد تا او احساس کند که تا چه حد مورد پذیرش گروه واقع شده است.

(d) رهبر گفت: «اگر همه ما سخت تلاش کنیم، پیش از عید میلاد تعداد شاگردان کانون شادی ما به ۳۰۰ نفر خواهد رسید.

۱- تئوری ادراک

۲- تئوری پاداش و تنبیه

۳- تئوری هدف

۴- تئوری نیاز

رهبر و انگیزش دادن به دیگران

انواع واکنش در مقابل رهبر

همانطور که ملاحظه کردیم، در کار خداوند نه تنها انجام موفقیت آمیز کارها حائز اهمیت است، بلکه انجام آن با انگیزه‌های صحیح نیز مهم است. رهبران باید کار کنند چون از محبت خدا و شناخت دعوت الهی خود انگیزش می‌یابند. سپس باید به افراد خود نیز کمک کنند تا آنها نیز با انگیزش‌های مشابه مشغول به کار شوند. افراد در مقابل این اقدام رهبر، ممکن است به سه طریق واکنش نشان دهند. این سه واکنش به شرح زیر می‌باشند:

۱- **تبعیت.** بسیاری از اشخاص، مشتاق انجام کار درست و پذیرفته شدن از سوی اعضای گروه می‌باشند. ایشان از رهبر می‌خواهند تا آنها را اصلاح کنند. بنابراین، می‌کوشند همکاری نشان داده، از دستورالعمل‌ها تبعیت کنند و از مخالفت و ناراحتی بپرهیزند. آنان هر کاری را که رهبر قدرتمند بگوید، انجام خواهند داد. این اطاعتی است بدون تعهد شخصی. رهبرانی که با چنین واکنشی راضی می‌شوند، خود را بسیار قدرتمند می‌پندارند. آنها دستور می‌دهند و مردم اطاعت می‌کنند و کار جامه عمل می‌پوشد. البته نباید فراموش کرد که در برخی شرایط چنین واکنشی ضروری است. مردم همیشه انگیزه‌های رهبر را درک نمی‌کنند. بعضی مواقع، باید به او اعتماد کنند و یا آنچه را که دستور می‌دهد انجام دهند، چون رهبر اوست. اما این پاسخ و واکنشی است که برای کار و خود شخص حداقل فایده را دارد. این پاسخی است بسیار کودکانه. رهبران خوب از اینگونه واکنش‌های کودکانه ارضا نمی‌گردند. نتیجه

قبول اینگونه پاسخ‌ها این است که تعدادی افراد بی‌اراده به‌دور رهبر جمع می‌شوند که با هر آنچه که می‌گویند موافقت می‌کنند. آنان هیچ کمکی در جهت رشد و پیشرفت او نمی‌کنند. رهبر احساس قدرت می‌نماید، اما چون از همکاران و افراد خود فقط انتظار تأیید و تصدیق دارد، کارش بر بنیادی ضعیف استوار است.

۲- همشکل شدن. دومین نوع واکنش و پاسخ در برابر رهبری، همشکل شدن است. این اصطلاح، واکنش و پاسخ افرادی را توصیف می‌کند که نه به‌خاطر علاقه به خود طرح، بلکه به‌خاطر علاقه‌اصیلی که به رهبر دارند، دست به عمل می‌زنند. آنها می‌خواهند خود نیز مانند رهبر باشند، به همین جهت، اعمال او را تقلید می‌کنند. اینگونه اشخاص دوست دارند با رهبر رابطه‌دوستی برقرار کنند. این نوع پاسخ با واکنش از نوع تبعیت فرق می‌کند، چرا که در اینجا واکنش در اثر احترامی خالصانه و اشتیاق برای برآوردن انتظارات رهبر ایجاد می‌شود؛ افراد کار را به‌خاطر خود رهبر انجام می‌دهند نه به‌خاطر سرسپردگی‌شان به اهداف و مقاصد. همیشه این وسوسه برای رهبران هست که این شکل پاسخ و واکنش را تشویق نمایند، اما در دراز مدت، این امر باعث تضعیف کار خواهد شد. رهبر و کارکنان هر دو از مفهوم و هدف راستین کاری که انجام می‌دهند منحرف خواهند گردید.

۳- پذیرش عمیق. بهترین نوع پاسخ و واکنش که هم برای کار و هم برای کارکنان و هم برای رهبر مفید و مؤثر است، شیوه‌ای است که در آن کارکنان، خالصانه اهداف رهبر را اهداف خود به‌حساب می‌آورند. هدف کار جزء نظام ارزش‌های ایشان می‌شود. ایشان کار را وسیله‌ای می‌پندارند برای ابراز عشق‌شان به خدا و برای استفاده از عطایا و تعهد الهی‌شان. رهبر دستورالعمل‌ها و رهنمودهایی ارائه می‌دهد. کارکنان به‌خاطر اعتقاد راسخی که به کار دارند، از این رهنمودها اطاعت می‌کنند؛ ایشان همچنین شادند که این رهنمودها خودشان را نیز در نیل به اهداف مسیحی‌شان یاری می‌دهد. شخص زمانی می‌تواند خود را یک رهبر واقعی مسیحی بداند که در ایجاد چنین روحیه‌ای موفق شده باشد.

۱۰- در دفتر یادداشت خود از حفظ، سه نوع پاسخ و واکنش درمقابل رهبری را مختصراً توضیح دهید. اگر این کار برای تان آسان نیست، بخش مربوطه را دوباره مرور کنید و بعد از آن سعی نمایید این توضیح را بنویسید. این تمرین به شما کمک خواهد کرد تا دانش خود را در ذهن تان ثبت نموده، مرور کنید. آنگاه از این درس چیزی بیشتر از کلمات توخالی نصیب شما خواهد گردید؛ شما برای خودتان نظراتی خواهید داشت و به آسانی خواهید توانست آنها را با دیگران نیز در میان بگذارید.

راه‌های انگیزش دادن به کارکنان (کاربرد عملی تئوری‌ها)

دلیل اینکه ما به مطالعه تئوری‌ها مبادرت می‌ورزیم، این است که این مطالعه پایه‌ای عرضه می‌دارد که می‌توان با تکیه بر آن، دست به عمل زد. دانش تئوریک به ما کمک می‌کند تا نتیجه مورد انتظار را در تحت شرایط مشخصی پیش‌بینی نماییم. به‌عنوان مثال، اگر بدانیم که افراد با ارضای نیازهایشان انگیزش می‌یابند، خواهیم کوشید نیازهای آنها را تشخیص دهیم و از طریق خدمت روحانی‌مان، این نیازها را برطرف سازیم. یا اگر بدانیم که هدف‌های واقع‌بینانه باعث انگیزش افراد می‌شود و هدف‌های بسیار مشکل موجب سرخوردگی‌شان می‌گردد، می‌توانیم بر پایه این شناخت، برنامه‌های مناسبی تهیه نماییم.

شناخت ما از تئوری‌های انگیزش و انواع واکنش و پاسخ در برابر رهبری، ما را کمک می‌کند تا تصمیم مناسبی در خصوص نوع کار، یا رفتار، و یا هر چیزی که باعث انگیزش کارکنان در نیل به اهداف می‌شود، اتخاذ نماییم. ذیلاً خلاصه‌ای از رفتارهای رهبری را که بر دانش تئوریک ما استوار است، شرح خواهیم داد. آنچه که در این خلاصه آمده است، کاربردی عملی دارد و امروزه، چه در دنیای تجارت و چه در خدمات روحانی، مفید و ثمربخش است.

۱- **کاردانی و صلاحیت.** رهبر باید شغل خود را بشناسد و طوری عمل کند که حاکی از کاردانی‌اش باشد. این گفته به این مفهوم نیست که رهبر باید از هر نظر کامل باشد. رهبر باید بی‌آنکه غرور انسانی نشان دهد، اعتماد و اطمینان خویش را نمایان

سازد. توان و قدرت رهبر باعث انگیزش افراد می‌شود. ایشان دوست دارند از رهبری تبعیت کنند که در کار خود قابلیت دارد و می‌تواند به آنها کمک کند و اطلاعات لازم را در اختیارشان قرار دهد.

۲- هدف. افراد بدون اهداف خاص، خوب کار نخواهند کرد. رهبر باید در ذهن خود اهدافی داشته باشد و بتواند آنها را طوری ترتیب دهد که تحقق هر یک از آنها به انجام هدف بالاتری بینجامد. این کار باید به گونه‌ای معقول و واقع‌بینانه صورت پذیرد.

۳- تفویض کار و دخالت دادن کارکنان. از مطالعه‌ای که روی انواع نیازها انجام دادیم، چنین نتیجه گرفتیم که یکی از نیازهای افراد، خلاق بودن و پذیرفته شدن از سوی دیگران است. باید به افراد فرصت داد تا در تصمیم‌گیری‌ها شرکت جویند، به‌ویژه تصمیماتی که در مورد اهداف و وظایف اتخاذ می‌شوند. رهبر باید به افراد تکالیفی محول نماید و به آنها اجازه دهد تا در شرایط معینی، از مسئولیت کامل برخوردار باشند.

۴- فرصت برای آموزش و رشد. افراد اگر آموزش یابند و رشد کنند، بهتر کار خواهند کرد. وقتی که به افراد این احساس دست دهد که می‌دانند کار چگونه باید انجام شود، نسبت به انجام آن علاقه بیشتری خواهند داشت. بنابراین رهبری که افراد را آموزش می‌دهد یا فرصت یادگیری برای آنها به‌وجود می‌آورد، به دو طریق در جهت نیل به اهداف غایی تلاش می‌کند.

۵- پاداش، تأیید، و قدردانی. تمام انسان‌ها به نوعی برای پاداش کار می‌کنند. همانطور که در سخنان پولس دیدیم، کتاب مقدس ما را تشویق می‌کند تا پیوسته ذهن خود را بر پاداش ابدی متمرکز نماییم. رهبران مسیحی خوب، همیشه به طریقی عمل می‌کنند که افراد دائماً احساس کنند در خدمت خداوند پاداش ابدی می‌گیرند.

از مطالعاتی که در مورد "فروپاشی عصبی" یا بی‌علاقگی، و نیز تئوری‌های ادراک انجام دادیم، چنین معلوم شد که انسان‌ها خسته و مأیوس می‌شوند و این فکر به آنها

دست می‌دهد که یا ارزشی ندارند و یا کسی ارزش کارشان را نمی‌داند. این امر باعث می‌شود که آنها دید خود را نسبت به هدف از دست بدهند. رهبر خوب حقیقتاً از افراد خود قدردانی نموده، با صمیمیت با آنها سخن می‌گوید. از سخنان پولس در کتاب مقدس، در می‌یابیم که او چگونه از افرادی که با او کار می‌کردند، قدردانی می‌نمود. به‌خاطر داشته باشید که پولس چطور در دوم قرن‌تیا ۱۰:۱۳ می‌گوید که قدرت او برای بناست نه خرابی.

ما از مطالعه خود آموختیم که پاداش مناسب می‌تواند انگیزش صحیح به‌وجود آورد. اما تمجید و ستایش بیش از حد به غرور انسانی منجر می‌شود، اما تأیید خدمتی که فرد انجام داده و مهارتی که به‌کار برده، به او انگیزش می‌دهد تا برای نیل به هدفی معین کار کنند.

۶- نتیجه و تجدید نیرو. مردم زمانی به بهترین نحو کار می‌کنند که از نتایج تلاش‌هایشان آگاه شوند و آغاز و پایان کارهایی را که انجام می‌دهند، ببینند. رهبر خوب می‌داند که برنامه زمانی و گزارش‌ها در انگیزش افراد بیشتر از موعظه‌های روحانی مؤثر است. اگر انجام کاری مهم است، فردی که آن را انجام می‌دهد باید از نتیجه ارزیابی کار آگاه شود. وظایف و انتصاب کارکنان باید در یک چارچوب زمانی صورت گیرد تا کارکنان بدانند که در هر مقطع زمانی، چه مقدار کار انجام یافته است. این امر علاقه او را به کار تجدید می‌کند و با نیروی بیشتری کار را دنبال می‌کند. بسیاری از بی‌علاقگی‌هایی که در کار پیش می‌آید، از آن جهت است که افراد احساس می‌کنند آنقدر بر سر یک کار باقی مانده‌اند که معنی خود را برای آنها از دست داده است و برای کسی اهمیتی ندارد که آنها آن را انجام می‌دهند یا نه.

۱۱-۱۴ در مقابل هر یک از جملات صحیح زیر علامت بزنید.

۱۱- افراد از شخصی انگیزش می‌یابند و او را پیروی می‌کنند که.....

- (a) از هر جهت کاردان و لایق باشد.
 - (b) عدم صلاحیت و یا صلاحیت اندک خود را در انجام وظیفه‌ای توضیح دهد.
 - (c) در تمام آنچه که انجام می‌دهد اطمینان کامل خود را نشان دهد.
 - (d) بی‌آنکه خود را مغرور نشان دهد، صلاحیت و کاردانی خود را آشکار سازد.
- ۱۲- هدفی باعث بیشترین انگیزش می‌شود که.....

- (a) ایمان بزرگ رهبر را نشان دهد.
- (b) مشکل اما واقعی باشند.
- (c) رسیدن به آن آسان باشد.
- (d) توسط رهبران پرشور بیان شوند.

۱۳- تئوری نیاز بیانگر این امر است که رهبران باید.....

- (a) تمامی نیازهای کارکنان را برطرف سازند.
 - (b) به هر یک از کارکنان به مقدار مساوی کار جهت انجام بدهند.
 - (c) به کارکنان فرصت دهند تا در حین کار نیازهای خود را نیز برطرف کنند.
 - (d) مقام و وظایف مشکل را به بهترین کارکنان محول کنند.
- ۱۴- برنامه زمانی و گزارش‌ها از این جهت مهم‌اند که.....

- (a) نتیجه و فرصت تجدید نیرو ایجاد می‌کنند.
- (b) سرسپردگی و کارآیی رهبر را ثابت می‌کنند.
- (c) تکالیف باید براساس تقویم کلیسایی صورت گیرد.
- (d) انتصاب افراد به پست‌ها، باید در چارچوب برنامه زمانی انجام پذیرد.

۱۵- شماره هر یک از رفتارهای رهبری را که باعث انگیزش کارکنان می‌شود، در مقابل توصیف مناسب آن بنویسید.

(a) افراد زمانی به بهترین نحو کار می‌کنند که از نتایج تلاش‌های‌شان آگاه و آغاز و پایان وظایف را ببینند.

(b) رهبر خوب دقیقاً از کارکنان خود قدردانی نموده، با آنها صمیمانه سخن می‌گوید.

(c) افراد از رهبری تبعیت می‌کنند که توانا باشد و آنها را کمک کرده، اطلاعات لازم را در اختیارشان قرار دهد.

(d) افراد اگر آموزش بیابند و رشد کنند، بهتر کار خواهند کرد. آنها زمانی که احساس می‌کنند روش انجام وظیفه‌ای را به‌خوبی می‌دانند، در انجام آن علاقه بیشتری از خود نشان می‌دهند.

(e) رهبر باید وظایف را به افراد معین تفویض کرده، به آنها اجازه دهد تا در مواقع مشخصی، از مسئولیت کامل برخوردار باشند.

(f) مردم زمانی بهتر کار می‌کنند که اهداف شخصی دارند که به‌طور معقول و واقع‌گرایانه می‌توان انتظار داشت منجر به تحقق چنین اهدافی بشود.

۱- کاردانی و صلاحیت

۲- هدف

۳- تفویض کار و دخالت دادن کارکنان

۴- فرصت برای آموزش و رشد

۵- پاداش، تأیید، و قدردانی

۶- نتیجه و تجدید نیرو

هدف ارزش کوشیدن دارد

پولس رسول هرگز نسبت به خدمت خود دلسرد و بی‌علاقه نشد. علت این نبود که او خونسرد بود و خدمتش را جدی نمی‌گرفت، بلکه همانطور که خود او نیز می‌گوید، در جهت هدف با ارزشی تلاش می‌کرد. همانطور که می‌دانیم، اهداف او ساده نبودند، چنانکه خود او هم صحبت از جنگ نیکو می‌کند. اما او مطمئن بود که پاداش نهایی کار، آنچنان باارزش است که می‌توان همه چیز را به‌خاطر آن فدا کرد. به‌همین دلیل نیز هیچگاه علاقه خود را نسبت به کار از دست نداد (رومیان ۸: ۳۱-۳۹ و دوم تیموتاؤس ۴: ۷-۸).

در زندگی و خدمت پولس و نیز همه شخصیت‌های کتاب مقدس که در این کتاب مورد بررسی قرار دادیم، مشاهده نمودیم که کار خدا به رهبران لایق نیاز دارد. در هیچ مورد نمی‌بینیم که دعا و یا معجزات، به‌تنهایی اهداف خدا را جامه عمل پوشانده باشند. خدا مسئولیت انجام پر جلال نقشه‌های خود را بر عهده مخلوقاتی گذاشت که خود آنها را از خاک زمین سرشته بود. و تقریباً در هر واقعه‌ای از کتاب مقدس، رهبر منتخبی را می‌بینیم که هیچگاه به‌تنهایی دست به کار نمی‌زند، بلکه با دریافت قدرت از روح القدس، با همان فریاد پیروزمندان پولس، به دیگران نیز الهام می‌بخشد که «از حد زیاده نصرت یافته‌ایم» (رومیان ۸: ۳۷)!

خودآزمایی

۱- هر یک از جملات زیر به استثنای یک مورد، مشخص‌کننده واکنش پولس در موقعیت‌های بحرانی است که اهمیت رفتار رهبری را در تأثیر بر روی رفتار مردم به شکل مثبت خود نشان می‌دهد. آن یک مورد کدام است؟

(a) پولس از هر فرصتی استفاده می‌کرد تا بر علیه گناه، تعصبات، و کوری روحانی موعظه کند.

(b) او خونسرد باقی می‌ماند و با وقار و سنگینی رفتار می‌نمود.

(c) واکنش پولس در خصوص عقلایی بودن ادعاهای انجیل، باعث قوت قلب می‌شد، زیرا او دانش خود را از شریعت، حقوق شهروندی، و طبیعت انسانی آشکار می‌کرد.

(d) پولس به دنبال آن بود که خود را به جمعیت بشناساند و شهادت توبه و ایمان خود را منطقی و بدون ترس بیان دارد.

۲- پولس در سفر خود به روم، برخی از صفات برگزیده رهبری را نمایان ساخت:

(a) بعد از آنکه یوزباشی و ناخدا ناتوانی خود را در تصمیم‌گیری نشان دادند، او جریانات تصمیم‌گیری را خود به عهده گرفت.

(b) او به افراد توصیه‌های عملی نموده، در زمان خطر خونسرد و امیدوار باقی ماند، و نسبت به احتیاجات همسفران خود توجه نشان داد و همه آنها را برای نیل به یک هدف مشترک به کار واداشت.

(c) پولس آنقدر منتظر ماند تا مأموران ناتوانی خود را در رهبری ظاهر کنند؛ آنگاه او نقشه‌های خود را پیاده کرد.

(d) پولس در تمام حوادثی که از بد شروع کرده بود و به بدترین رسیده بود، آنقدر منتظر ماند که ببیند و از او نظرخواهی کنند.

۳- در ماجرای شکسته شدن کشتی پولس، خدا چنین تصمیم گرفت که با افراد کشتی توسط کدام مورد زیر سخن گوید؟

- (a) رهایی معجزه‌آسا از طوفان دریا
- (b) بر هم زدن قوانین طبیعی و آرام کردن طوفان دریا
- (c) هدایت مافوق طبیعه کشتی از میان صخره‌های خطرناک
- (d) یک رهبر که توسط روح القدس مسح و هدایت می‌شد

۴- در این درس، از پنج خطر اسم بردیم که مانع رسیدن رهبران به اهداف خود می‌شوند. این خطرات در سه مورد از چهار مورد زیر ذکر شده است. آن یک مورد کدام است؟

- (a) غرور
- (b) محبوبیت و ستایش
- (c) آزار سیاسی و تعصب مذهبی
- (d) حسادت و قدرت

۵- دنیای ما روح رقابت و چشم و همچشمی را تشویق می‌کند. علت این امر این است که دنیا انسان را بر چه اساسی ارزیابی می‌نماید؟

- (a) ارزش ذاتی‌شان به عنوان یک فرد
- (b) براساس کاری که انجام می‌دهند
- (c) براساس توان نسبی‌شان که آن هم متکی بر وضعیت خانوادگی و تربیت‌شان است
- (d) مقایسه آنها با دیگر افراد

۶- از آنجا که پولس می‌دانست که مردم در انجام کار خوب ممکن است ضعیف شوند، کوشید تا.....

- (a) با نشان دادن این مطلب که هدف را گم کرده‌اند، آنها را به خود بیاورد.
- (b) آنها را تشویق نموده، انگیزش دهد تا پیوسته هدف خود را در ذهن داشته باشند و به مردم کمک کنند.
- (c) آنها از رفتار قاصرانۀ خود توبه کرده، سرسپردگی خود را تجدید کنند.
- (d) آنها را وادار کند خود را از آن چیزهایی که باعث یأس و افسردگی است، خلاص نمایند.

۷- هر یک از جملات زیر به استثنای یکی، دلایل افسردگی خادمین مسیحی را بیان می‌کند. آن یک مورد کدام است؟

- (a) خادمین مسیحی انگیزش کافی ندارند و بیش از حد کار می‌کنند.
- (b) خادمین مسیحی بیش از حد، ناظر دردها و ناراحتی انسانی هستند و اغلب از نظر جسمانی و احساسی لطمه می‌خورند.
- (c) خادمین مسیحی اغلب در حالی که منابع کافی در اختیار ندارند به کار خود ادامه می‌دهند و با مشاهده نحوه کار افراد، سرخوردگی به آنها دست می‌دهد.
- (d) خادمین مسیحی خوشبین هستند و انتظارات و نظرات بلندپروازانه‌ای دارند.

۸- انگیزش رهبران و کارکنان یکی از مهم‌ترین گام‌ها در رهبری موفقیت‌آمیز است. آن طور که در این درس شرح دادیم، انگیزش را می‌توان به بهترین نحو به شکل زیر تعریف کرد:

- (a) انگیزش یعنی اشتیاق شدید انسانی.
- (b) انگیزش یعنی وظیفه وادار نمودن کارکنان به اطاعت از رهبر و نظارت بر انجام کار.

(c) انگیزش فرایندی است در پس عمل و یا رفتاری که می‌بینیم؛ اشتیاق و علاقه‌ای که برای انجام کاری نشان داده می‌شود.

(d) انگیزش دلیلی است که شخص برای تشریح علت پذیرش مسئولیت عنوان می‌کند.

۹- آن تئوری انگیزش که می‌گوید افراد از طریق ارضای نیازهای اساسی خود انگیزش می‌یابند، چه نامیده می‌شود؟

(a) تئوری هدف

(b) تئوری نیاز

(c) تئوری پاداش و تنبیه

(d) تئوری ادراک

۱۰- آن تئوری انگیزش که می‌گوید افراد به آن کاری دست می‌زنند که برایشان به‌نوعی لذت فراهم می‌سازد و از کارهایی که رنج و ناراحتی یا تنبیه به‌همراه دارد اجتناب می‌کنند، چه خوانده می‌شود؟

(a) تئوری ادراک

(b) تئوری نیاز

(c) تئوری هدف

(d) تئوری پاداش و تنبیه

۱۱- آن کدام تئوری انگیزش است که می‌گوید افراد زمانی برای بهتر انجام دادن کار انگیزش می‌یابند که اهداف غایی کاملاً مشخص و قابل درک باشد، و از سوی آنهایی که برای نیل به آن کار می‌کنند مورد پذیرش واقع شود؟

(a) تئوری هدف

(b) تئوری نیاز

(c) تئوری ادراک

(d) تئوری پاداش و تنبیه

۱۲- آن تئوری انگیزش که با نحوه نگرش افراد به کل محیط خود ارتباط دارد

چه خوانده می شود؟

(a) تئوری پاداش و تنبیه

(b) تئوری هدف

(c) تئوری ادراک

(d) تئوری نیاز

۱۳- آن نوع پاسخ و واکنشی که مردم در مقابل رهبری از خود نشان می دهند، که

مانند بچه ها آنچه را که باید انجام گیرد قبول و در انجام آن چیزهایی همت می گمارند

که توسط گروه و رهبر مورد پذیرش واقع می گردد، چه نامیده می شود؟

(a) اجبار

(b) تبعیت

(c) پرتی

(d) زورگویانه

۱۴- واکنش دوم افراد که مبتنی است بر تحسین بیش از حد رهبر بدون علاقه ای

واقعی به خود کار، چه خوانده می شود؟

(a) تبعیت

(b) همکاری و تعاون

(c) پذیرش عمیق

(d) همشکل شدن

۱۵- بهترین نوع پاسخ و واکنش که در آن کارکنان خالصانه هدف شخص رهبر

را مانند هدف خود تلقی می کنند، چه نامیده می شود؟

(a) همشکل شدن

(b) تبعیت

(c) تشدید

(d) پذیرش عمیق

۱۶- خطرات ناشی از انگیزه‌های نادرست را با توصیف مناسب و درست خود مربوط کنید.

(a) برتری خود را با مقایسه خود با دیگران ثابت می‌کند.

(b) شخص نمی‌پذیرد که ممکن است اشتباه کند، و اصرار دارد که کار مطابق نظر او انجام شود.

(c) رفتاری است که از سوی شخصی ظاهر می‌شود که نسبت به انتقاد حساس است و انتظار امتیازات خاص و احترام از سوی افراد را دارد و نسبت به عطایای روحانی خود متکبر است.

(d) آن نوع رفتاری که پولس با این سخنان آن را توبیخ می‌کند: «هیچکس بر انسان فخر نکند!» این آن نوع از انگیزش رهبری است که جلال را از دست مردم طالب است و آن را دوست می‌دارد.

(e) به دلیل این خطر، رهبران اغلب از تفویض مسئولیت به افرادشان طفره می‌روند.

۱- غرور

۲- اعتماد به نفس بیش از حد

۳- محبوبیت و تمجید

۴- حسادت

۵- قدرت

این آخرین درس از بخش سوم و نیز آخرین درس این کتاب است. بعد از اتمام این خودآزمایی، درس‌های ۷ تا ۹ را مرور کرده، به سؤالات آزمون میانی شماره ۳ پاسخ دهید. از رهنمودهای داده شده پیروی کنید.

پاسخ صحیح تمرین‌ها

۸- b) اشتیاق و علاقه‌ای است که شخص در مسیر حرکتی مشخص و یا انجام کاری معین، از خود نشان می‌دهد.

۱- جواب خودتان

۹- a) ۲- تئوری پاداش و تنبیه

b) ۱- تئوری ادراک

c) ۴- تئوری نیاز

d) ۳- تئوری هدف

۲- جواب شما ممکن است از نوشته‌های مختلف پولس باشد، همانطور که در درس ۱ یا ۹ ذکر شد. آیه‌هایی که ما پیشنهاد می‌کنیم عبارتند از:

a) غلاطیان ۲:۶

b) فیلیپیان ۱۴:۳

c) اول قرنتیان ۹:۲۴-۲۷، دوم تیموتاؤس ۱۵:۲

d) دوم تیموتاؤس ۵:۴

e) افسسیان ۴:۱۶، اول قرنتیان ۱۲:۴-۱۲

f) فیلیپیان ۴:۱-۳، کولسیان ۴:۷-۱۴

g) لوقا ۹:۶۲، اول قرنتیان ۱۵:۵۸، افسسیان ۴:۱۴

۱۰- جواب خودتان

۱۱- d) بی‌آنکه خود را مغرور نشان دهد، صلاحیت و کاردانی خود را آشکار سازد.

۳- c) اهمیت رفتار پولس را به عنوان یک رهبر، می توان چنین بیان نمود: خدا رفتار پولس را به کار گرفت تا در خصوص پیام انجیل، بر مردم بطور مثبت تأثیر گذارد.

۴- a) ستایش

b) حسادت

c) غرور، محبوبیت، خود، و قدرت

d) اشتیاق برای کسب محبوبیت و قدرت

e) غرور، حسادت، و خود

f) اعتماد بیش از حد، غرور و قدرت

۱۲- b) مشکل، اما واقعی باشند.

۵- جواب خودتان. آیا احساسات شما تحت تأثیر عواملی بود که در این درس ذکر شد؟ ما مطمئن هستیم که شما از این پس در مواقع یأس و افسردگی به هدف نهایی فکر خواهید کرد. به یاد داشته باشید: «لیکن از نیکوکاری خسته نشویم زیرا که در موسم آن درو خواهیم کرد اگر ملول نشویم» (غلاطیان ۹:۶).

۱۳- c) به کارکنان فرصت دهند تا درحین کار نیازهای خود را نیز برطرف کنند.

۶- a) غلط (هیچ بشری نمی تواند از تمام یأس ها اجتناب کند)

b) غلط (نه، خداوند دید که او در جسم و روح استوار می شود، به او راحتی

و تشویق می بخشید).

c) درست

d) درست

e) درست

f) درست

g) درست

h) غلط (اینها مسائل معمولی هستند، اما ما باید به خداوند اعتماد کنیم تا ما را نیز همراه آنها فیض بخشد و اجازه ندهد بیش از حد نگران شویم).

۱۴-a) بازخور و تجدید نیرو ایجاد می‌کنند.

۷- جواب خودتان. من به شما اطمینان می‌دهم که کلام خدا در دعا و در مشارکت با دیگران به شما کمک خواهد کرد و امیدوارم برای مواقع مشکل در آینده نیز دیدگاه‌های جدید داشته باشید. پولس این توان را در خود می‌دید که اشتباهات گذشته را فراموش کند. او ما را تشویق می‌کند تا از این نمونه پیروی نماییم (فیلیپیان ۱۳:۳ و ۱۵).

۱۵-a) ۶) نتیجه و تجدید نیرو

b) ۵) پاداش، تأیید و قدردانی

c) ۱) کاردانی و صلاحیت

d) ۴) فرصت برای آموزش و رشد

e) ۳) تفویض کار و دخالت دادن کارکنان

f) ۲) هدف

ضمایم

ضمیمه اول - جدول‌های ارزیابی

جدول ارزیابی رشد شخصی

- در زندگی روحانی شخصی، مطالعه کتاب مقدس و حضور در کلیسا را حفظ کنید.
- مسئولیت‌های درست را تشخیص دهید.
- از همکاری با دیگران لذت ببرید.
- از موفقیت دیگران احساس خوشی نمایید.
- همیشه خود را مطلع نگاه دارید؛ مطالعه را فراموش نکنید.
- در مواقع لزوم، با دیگران مشورت کنید.
- از تجربه و استعدادهای دیگران استفاده کنید.
- از خط‌مشی‌ها و روش کار شناخت روشنی داشته باشید.
- مایل به قبول ریسک باشید.
- یاد بگیرید با آنچه که دارید به بهترین نحو کار کنید.
- در اتخاذ تصمیم تأخیر نکنید ولی شتاب‌زده هم تصمیم نگیرید.
- مسئولیت کامل تصمیماتی را که می‌گیرید قبول کنید.
- وقت شخصی‌تان را تنظیم کنید.
- خود را با شرایط جدید هماهنگ نمایید.
- بر اعصاب خود مسلط باشید و از کوره در نروید.
- شوخ‌طبعی و ملایمت را فراموش نکنید.
- مطالب را یادداشت کنید تا چیزی را فراموش نکنید؛ از جداول ارزیابی استفاده کنید.

..... اهداف شخصی مقرر و برای نیل به آنها کار کنید.

..... عطایای روحانی را به طرق مناسب به کار گیرید.

جدول ارزیابی روابط انسانی

..... دستورالعمل‌های روشن بدهید.

..... توضیح دهید چرا کارها را باید به این شکل خاص انجام داد.

..... اهمیت هر کار را تشریح نمایید.

..... افراد را تشویق کنید تا به بهترین وجه کار کنند، و مهارت‌های آنها را اعتلا

بخشید.

..... نسبت به همه کارکنان احترام قائل باشید.

..... هر گاه که ممکن باشد، پیشنهادهای کارکنان را به کار بگیرید.

..... به دیگران کمک کنید تا برای خود اهدافی تعیین کنند و به آنها دست یابند.

..... کار خوب را تأیید و به شیوه‌ای مناسب آن را ارج بگذارید.

..... یاد بگیرید که به شیوه‌ای مفید و سازنده انتقاد نمایید.

..... اطلاعات را با دیگران در میان بگذارید.

..... انتقاد و سرزنش به جا را بپذیرید.

..... به احساسات دیگران توجه داشته باشید؛ کسی را در جمع خجالت زده نکنید.

..... به افراد تنها و خجول توجه نشان دهید.

..... به افراد بگویید که از ایشان انتظار بالایی دارید و به قابلیتشان اطمینان دارید.

..... در انجام کارها شرکت جویید و هر جا که ممکن است، این الگو را پیاده

کنید.

..... به گفته دیگران گوش کنید و بازخور درست و مناسبی ارائه دهید.

جدول ارزیابی ارتباطات

..... همه چیز را به وضوح تشریح کنید و به دیگران اجازه دهید سؤال کنند.
 هر وقت که فرصت دست دهد، مطالب را آشکار و اثبات نمایید.
 به سؤالات چه؟ کی؟ کجا؟ چه کسی؟ چگونه و چرا؟ پاسخ گوئید.
 دیگران را در ابراز احساساتشان تشویق نمایید.
 دقت کنید که کاملاً متوجه شده باشید.
 پیش از ایجاد تغییرات، آنها را توضیح دهید.
 برای تمامی خط‌مشی‌ها و روشهای انجام کار، دلیل بیاورید.
 پیوسته اطلاعات و آگاهی‌های لازم را به سرپرستان بدهید، و از طریق مجاری درست کار کنید.

..... برای هر کاری که انجام می‌شود، هدفی داشته باشید.
 گزارش‌های پیشرفت کار را عرضه دارید.
 بر بولتن‌ها و یادداشت‌های کتبی اتکا نکنید.
 به شکایات و پیشنهادهای به‌دقت گوش کنید.
 نحوه بیان‌تان با گروه متناسب باشد.
 پیاموزید که جلسات جالب و مفید تشکیل دهید.

جدول ارزیابی نظارت بر کار

..... جدول ارزیابی، کاربرگ، و برنامه زمانی تهیه کنید.
 پیاموزید که از وقت استفاده درست بکنید و اولویت‌ها را تعیین نمایید.
 پرسنل، مواد مورد نیاز و هزینه‌ها را پیش‌بینی نمایید.
 کارگران را انتخاب و آموزش دهید.
 تکالیف خاص تعیین کنید.
 اهداف میانی و معیار انجام کار تعیین کنید.

- پرونده‌های دقیق تهیه کنید.
- به شکل درست و مناسب اقتدار و مسئولیت را تفویض نمایید.
- درخواست‌هایتان واقع‌بینانه باشند.
- افراد، وسایل، زمان، مکان، و روش نیل به اهداف را هماهنگ نمایید.
- برای ارزیابی و بهبود کار، برنامه‌ای دائمی داشته باشید.

جدول ارزیابی اداره جلسه

آمادگی

- زمان، مکان، موضوع و یا هدف جلسه را به اطلاع اعضاء برسانید.
- محل جلسه را مرتب سازید: فضای مناسب، صندلی‌ها، آسایش جسمی اعضاء نظیر نور و گرما.
- دستور جلسه را تهیه کنید.
- اطلاعات، داده‌هایی برای بحث، و سوابق موضوع را آماده کنید.
- وسایل، دفتر یادداشت، و وسایل سمعی و بصری را آماده کنید.
- در نظر داشته باشید محیطی دوستانه ایجاد کنید.
- برای فعالیتهای روحانی برنامه‌ریزی کنید.
- روش انجام کار را به تمام شرکت‌کنندگان اطلاع دهید.

رهبری جلسه

- لحظات آغازین جلسه باید به‌خوبی آماده شده باشد.
- اعضاء را باید طوری هدایت نمود که احساس کنند خود نیز دخیلند.
- هر کسی باید هدف جلسه را درک کند و موضوعات مورد بحث را بفهمد.
- همه باید احساس آزادی کرده، تشویق شوند که در بحث شرکت کنند.
- جلسه باید سر وقت شروع و سر وقت تمام شود، مگر اینکه شرایط ویژه‌ای بروز کند.

..... بحث باید روی مطلب مورد نظر متمرکز باشد و به انحراف کشیده نشود.
..... باید وقت کافی به اعضاء داد تا نظر خود را بیان کنند، اما نباید گذاشت وقت در انحصار یک نفر باشد.

..... باید به سؤال و جواب وقت داد.
..... در مواقع لازم، بحث باید جمع‌بندی و روشن شود.
..... شرکت‌کنندگان را تشویق کنید پرشور باشند؛ شوخ‌طبعی را فراموش نکنید.
..... به اعضاء باید تفهیم کرد که شرکت آنها ارزش دارد و جلسه نیز مهم است.

ارزیابی نتایج

..... آیا اعضای گروه کار را به‌خوبی انجام دادند و از جلسه راضی بودند؟
..... آیا مسائل خاصی وجود داشت؟ در مورد آنها چه می‌شود کرد؟
..... آیا برخی از اعضاء نتوانستند در مباحثات مشارکت کنند؟
..... آیا برخی جنبه‌های موضوع از قلم افتاد؟
..... مثبت‌ترین نتیجه جلسه چه بود؟
..... جلسه به چه نتایجی رسید؟
..... برای بهتر شدن جلسه چه می‌توان کرد؟
نکات لازم جهت آمادگی برای جلسه بعدی:

ضمیمه دوم - کاربرگ

کاربرگ برنامه‌های روزانه

یادداشت روزانه من	تاریخ
قرارها	کارها
نام	زمان
نام	تلفن‌ها
نام	شماره
نام	مواد مورد نیاز

یادداشت روزانه من	تاریخ
قرارها	کارها
نام	زمان
نام	تلفن‌ها
نام	شماره
نام	مواد مورد نیاز

کاربرگ برنامه‌ریزی هدف

هدفی که برای آن دعا و برنامه‌ریزی می‌کنیم: -----

سؤالاتی برای برنامه‌ریزی وظایفی که باید محول شود

چرا این هدف مهم است؟

(نوشتن انگیزه روحانی مهم)

رسیدن به این هدف چه لازم است؟

۱- چند نفر؟

۲- برای رسیدن به آن چه برنامه‌ای باید ریخت؟

۳- زمان مورد نیاز چقدر است؟

۴- پول مورد نیاز چقدر است؟

۵- چه وسایل و موادی؟

۶- چه تسهیلاتی؟

۷- آیا آموزشی لازم است؟ از چه نوع؟

چه کسانی باید برای نیل به آن کار کنند؟

(اشخاص، رهبران، گروه، و غیره را نام ببرید)

تمام مسئولیت‌ها کی به انجام خواهد رسید؟

چگونه از برطرف شدن نیاز باخبر خواهیم شد؟

آیا خود را برای موفقیت آماده کرده‌ایم؟

(احتیاجات فیزیکی، معلمین، وسایل، مکان، و غیره)

از کتاب «شبان کارآ و مؤثر» - تألیف زناس بیکت

کاربرگ برنامه‌ریزی جلسه

نام کمیته یا گروه -----
(فهرست اسامی حضار را می‌توانید پشت این برگ بنویسید)

تاریخ ----- رهبر یا رئیس جلسه -----

گزارش پیشرفت کار
(آیا کار طبق برنامه پیش می‌رود؟ آیا مشکلاتی وجود دارد؟)

طرح	توضیحات
-----	-----
-----	-----
-----	-----

برنامه‌های کار جدید: نام طرح
کارهایی که باید انجام شود اشخاصی که باید انجام دهند تاریخ

ارزیابی کار تکمیل شده
(چطور انجام شده؟ سر وقت تمام شده؟ چگونه می‌توان آن را بهبود بخشید؟)

طرح	توضیحات
-----	-----
-----	-----
-----	-----

یادداشت‌های دیگر

ضمیمه سوم - نکاتی درباره روش پارلمانی

پنج اصل اساسی برای قانون پارلمانی

- ۱- نزاکت و عدالت باید در مورد همه اجرا شود.
- ۲- هر بار فقط یک مورد باید بررسی شود.
- ۳- به نظر اقلیت باید گوش داد.
- ۴- رأی اکثریت رأی غالب است.
- ۵- هدف مقررات، تسهیل در عمل است نه ایجاد مانع برای آن.

پنج اصل ضروری بحث

- ۱- هر فرد برای هر سؤال یک بار حق صحبت دارد: اما اگر کسی مخالف نباشد، می تواند دو بار یا بیشتر هم صحبت کند.
- ۲- اعضا نباید به طور شخصی مورد خطاب قرار گیرند.
- ۳- اعضا باید از مجرای رئیس جلسه سؤالات خود را مطرح کنند.
- ۴- عضوی که پیشنهادی را مطرح می کند، امتیاز شروع و پایان بحث را دارد.
- ۵- شخص رئیس جلسه باید کاملاً بی طرف بماند. اگر می خواهد در بحث شرکت کند، باید معاون خود را صدا کند تا جلسه را تا آنجایی اداره کند که سؤال و جواب تمام شود و رأی گیری در آن مورد به عمل آید.

مقررات ضروری برای رأی گیری

- ۱- روش های رأی گیری
رأی شفاهی: «بله» یا «نه»؛ رأی اکثریت.
رأی از طریق ایستادن: «مثبت» یا «منفی»؛ دو سوم آرا.
رأی توسط بلند کردن دست: «مثبت» یا «منفی» (برای گروه های کوچک)

رأی‌گیری از طریق شمارش حضار: تعداد حضار چک می‌شود و رأی‌گیری نیز صورت می‌گیرد.

رأی‌گیری مخفی: نام رأی‌دهنده مخفی می‌ماند. در انتخابات معمولاً این روش به کار می‌رود.

به وسیله توافق عمومی: برای تصمیمات روزمره رئیس جلسه می‌گوید: «اگر مخالفتی نیست ما این کار را خواهیم کرد.»

۲- انواع رأی‌گیری

اکثریت: اکثریت یعنی بیشتر از نصف آراء
بیشترین آراء: تعداد زیادتر آراء، بدون توجه به مسأله اکثریت، تصمیم را مشخص می‌کند.

دو سوم: دو سوم آراء تصمیم را مشخص می‌کند.
رأی بسته: زمانی است که تعداد آرای له و علیه مساوی است. در این صورت، پیشنهاد مسکوت باقی می‌ماند.

رئیس یا مدیر جلسه

رئیس جلسه سازمان را اداره و تمام جلسات را ریاست می‌نماید.
رئیس جلسه از به کار بردن کلمه «من» و یا «رئیس» باید اجتناب کند و در هنگام گزارش باید خود را «مسئول اداره جلسه» یا «اینجانب» بخواند.
رئیس جلسه نباید بگوید: «شما از بحث خارج شده‌اید!» بلکه باید بگوید: «پیشنهاد خارج از بحث جلسه است!» به یاد داشته باشید: شما مسئول اجرای مقررات هستید و با اشخاص طرف نیستید.

رئیس جلسه سازمان می‌دهد، تفویض می‌کند، نظارت می‌نماید اما حق دخالت ندارد. او باید همیشه بی‌طرف بماند. رئیس جلسه نباید بگوید: «مخالفین چنین یا

چنان می‌گویند». به‌یاد داشته باشید: اعضا ممکن است با پیشنهادی مخالفت کنند، اما ضرورتاً مخالف شما یا کس دیگری نیستند.

رئیس جلسه باید بداند که تمام اعضا حق دارند از او سؤال کنند، اطلاعات پارلمانی کسب کنند، اگر مخالفتی نباشد پیشنهاد خود را پس بگیرند، در باره رأی‌گیری سؤال کنند، یا از هیأت ناظرین سؤالات مطرح سازند.

رئیس باید برای هر جلسه یک دستور جلسه آماده نماید. باید در هر جلسه یک نسخه از مقررات پارلمانی، فهرستی از کمیته‌ها، برنامه زمانی، و قلم و کاغذ بیاورد.

دستور جلسه

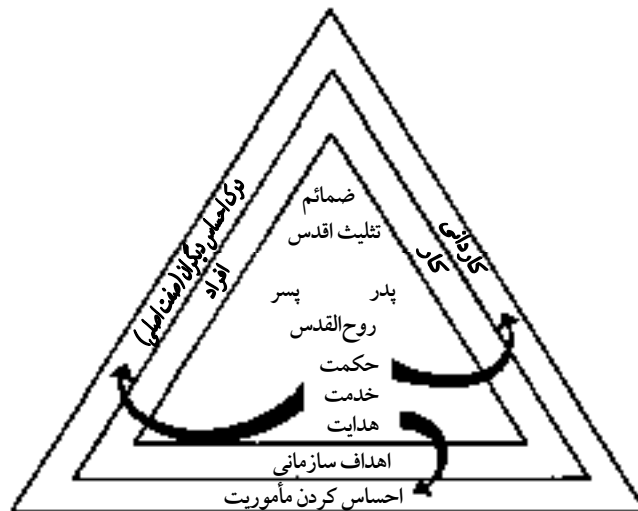
جلسات اداری معمولاً با ترتیب زیر برگزار می‌شوند:

- ۱- اعلام آغاز جلسه توسط ریاست جلسه.
- ۲- دعا.
- ۳- انتخاب منشی جلسه.
- ۴- قرائت صورت جلسه (گزارش) جلسه گذشته.
- ۵- آخرین فرصت برای دریافت پیشنهادها برای بحث در جلسه. البته بهتر است این کار در روزهای پیش از برگزاری جلسه انجام شود.
- ۶- گزارش مالی توسط خزانه‌دار.
- ۷- گزارش سایر کمیته‌ها.
- ۸- رسیدگی به مسائل ناتمام از جلسه گذشته.
- ۹- رسیدگی به پیشنهادها واصله یا مسائل جاری دستور جلسه.
- ۱۰- اعلان زمان و مکان جلسه بعدی توسط ریاست جلسه.
- ۱۱- اعلان خاتمه جلسه توسط ریاست جلسه.
- ۱۲- دعای اختتامیه.

ضمیمه چهارم: الگوی رهبری مسیحی

درک احساس دیگران: لوقا ۶: ۳۱، عبرانیان ۱۳: ۳، اول پطرس ۳: ۸، ۵: ۹، غلاطیان ۵: ۲۲-۱۰: ۳۱.

کاردانی و صلاحیت: خروج ۳۵-۳۶، امثال ۱۲: ۲۷، ۲۲: ۲۹، ۳۱-۱۰: ۳۱، دوم تیموتاؤس ۲: ۱۵، دوم پطرس ۱: ۵-۱۰، نیل به هدف: فیلیپیان ۳: ۱۴، افسسیان ۳: ۱، ۱۰-۱۱، دوم تیموتاؤس ۱: ۳۶۱۰.



رهبر مسیحی کسی است که توانایی های دیگران را شکوفا سازد و آنها را در دستیابی به اهداف مسیحی هدایت نماید.

پاسخ خودآزمایی‌ها

درس ۱

c-۱

b-۲

a-۳

d-۴

b-۵

a-۶

c-۷

c-۸

d-۹

c-۱۰

۱۱- توانایی احساسی

۱۲- توانایی سهمیم کردن دیگران در رهبری

۱۳- احساس علاقه به دیگران

۱۴- ثبات و قابل اعتمادی

۱۵- رهیافت هدف

۱۶- عضویت گروهی

۱۷- کاردانی

درس ۲

d-۱

c-۲

a-۳

b-۴

b-۵

d-۶

c-۷

a-۸

b-۹

d-۱۰

d-۱۱

c-۱۲

b-۱۳

۱۴- موارد b و c

۱۵- موارد a و c

۱۶- شیوه اتوکراتیک

۱۷- شیوه دمکراتیک

۱۸- تئوری شیوه اقتدارگرا یا اتوکراتیک

۱۹- تئوری Y

۲۰- شناسایی و تأیید.

درس ۳

b-۱

c-۲

b-۳

a-۴

b-۵

d-۶

c-۷

d-۸

e-۹

b-۱۰

d-۱۱

e-۱۲

b-۱۳

a-۱۴

d-۱۵

درس ۴

۱- غلط

۲- درست

۳- غلط

۴- درست

۵- غلط

۶- غلط

۷- درست

۸- درست

۹- غلط

۱۰- غلط

۱۱- غلط

۱۲- غلط

۱۳- درست

۱۴- درست

۱۵- غلط

۱۶- درست

۱۷- درست

۱۸- درست

۱۹- غلط

۲۰- درست

درس ۵

c-۱

d-۲

a-۳

b-۴

c-۵

d-۶

c-۷

b-۸

d-۹

c-۱۰

(۷ (a-۱۱

(۶ (b

(۱ (c

(۴ (d

(۳ (e

(۵ (f

(۲) g

(۲) a-۱۲

(۴) b

(۵) c

(۳) d

(۱) e

۱۳- درست

۱۴- درست

۱۵- درست

۱۶- درست

۱۷- غلط

درس ۶

۱- درست

۲- غلط

۳- درست

۴- درست

۵- غلط

۶- درست

۷- درست

۸- درست

۹- غلط

۱۰- غلط

۱۱- درست

۱۲- غلط

۱۳- درست

۱۴- درست

۱۵- غلط

۱۶- غلط

۱۷- غلط

۱۸- درست

۱۹- غلط

۲۰- غلط

۲۱- درست

۲۲- غلط

۲۳- غلط

۲۴- درست

۲۵- غلط

درس ۷

c-۱

b-۲

d-۳

a-۴

d-۵

c-۶

a-۷

b-۸

c-۹

b-۱۰

$$(4(a-11$$

$$(1(b$$

$$(3(c$$

$$(5(d$$

$$(2(e$$

درس ۸

$$d-1$$

$$b-2$$

$$b-3$$

$$a-4$$

$$d-5$$

$$b-6$$

$$d-7$$

$$a-8$$

$$d-9$$

$$a-10$$

$$(4(a-11$$

$$(2(b$$

$$(6(c$$

$$(1(d$$

$$(5(e$$

$$(3(f$$

درس ۹

a-۱

b-۲

d-۳

c-۴

d-۵

b-۶

a-۷

c-۸

b-۹

d-۱۰

a-۱۱

c-۱۲

b-۱۳

d-۱۴

d-۱۵

(۵ a-۱۶

(۲ b

(۱ c

(۳ d

(۴ e

مدیریت در امور کلیسایی

انتشارات ایلام
نسخه الکترونیکی

آزمون‌های میانی

دانشجوی گرامی

این آزمون‌های میانی به منظور یادگیری بهتر تمامی جزئیات این کتاب درسی تهیه شده است. هر آزمون مربوط به چند درس است. لطفاً پس از مطالعه درس‌های مشخص شده، آزمون مربوط به آنها را بگذرانید.

پاسخ‌های صحیح را در ورقه پاسخنامه علامت بزنید. پس از گذراندن هر سه آزمون میانی، ورقه پاسخنامه را برای تصحیح برای ما بفرستید.

در صورتی که مایلید این درس را به صورت رسمی امتحان دهید و یک واحد دانشگاهی کسب کنید، لطفاً جهت ثبت نام و انجام تشریفات امتحان با ما تماس حاصل فرمایید.

با آرزوی موفقیت

آزمون میانی شماره ۱

(مربوط به درس‌های ۱ تا ۳)

بخش اول - سؤالات صحیح و غلط

- جملات صحیح را با حرف a و جملات غلط را با حرف b مشخص نمایید.
- ۱- خدا برای اجرای هدفش، راه خاص و مشخصی دارد.
 - ۲- یکی از خصوصیات برجسته رهبر، قابلیت او در تشخیص استعدادهای افرادش است.
 - ۳- تجربه یوسف در زندان حاکی از این واقعیت است که یک رهبر واقعی می‌تواند مهارت‌های خود را در انزوا و به‌دور از مشکلات دیگران اعتلا بخشد.
 - ۴- پیش‌فرض‌های تئوری X بر اساس نگرشی بسیار مثبت از توانایی‌های انسان بنا شده است.
 - ۵- برای رفع نیازهای روحانی در همه جا همان یک نوع رهبری لازم است.
 - ۶- پولس علاقه خود را به تربیت رهبران با جستجوی رهبران بالقوه و کمک به آنها برای شروع کار نشان داد.
 - ۷- افراد زمانی بهتر کار می‌کنند که متقاعد شوند که خواست رهبر را انجام دهند.

بخش دوم - سؤالات چندگزینه‌ای

- صحیح‌ترین پاسخ را انتخاب نمایید و علامت بزنید.
- ۸- شواهد موجود در کتاب مقدس به‌روشنی نشان می‌دهد که خدا نقشه‌ای دارد. از این می‌توانیم به‌درستی نتیجه بگیریم که.....
- (a) هدف و راه‌های او غیرقابل تغییرند.
- (b) او از قبل هدف خود و نحوه تحقق آن را می‌داند.
- (c) به‌خاطر قصور انسان، او قربانی هدف خود است.

۹- یوسف در کاخ فوطیفار کدام دو اصل از اصول رهبری را از خود نشان داد؟

- (a) اصرار در اینکه همه زیردستانش از او اطاعت کنند
- (b) تلاش برای حفظ موقعیت خود و نابودی مخالفین
- (c) آرزوی محبوبیت و جلب رضایت همگان
- (d) احترام به مقامات ارشد و عشق به انجام اراده خدا

۱۰- رفتار و نگرش یوسف بیانگر نگرش درستی است که هر رهبری باید داشته

باشد. کدامیک از موارد زیر، در مورد رفتار و نگرش یوسف درست «نیست»؟

- (a) او انتقام نگرفت و از موفقیت‌های خود مغرور نشد
- (b) او خود را وسیله‌ای در دستان خدا می‌دید برای کمک به دیگران
- (c) او پیشگویی‌های خود را در مورد سروری بر برادرانش، به‌یاد ایشان آورد.

۱۱- ایمان یوسف به خدا در طول سال‌ها، و نیز توصیه خردمندانه او به فرعون

در خصوص آمادگی برای دوران قحطی، کدام خصوصیت رهبری را نشان می‌دهد؟

- (a) صبر و حکمت
- (b) سخت‌کوشی و مهارت مدیریت
- (c) اطاعت از خدا و امکانات سیاسی

۱۲- موسی چه اصلی را از کار کردن با افراد ناکامل فراگرفت؟

(a) اهدافی که توسط افراد ناکارآمد تحقق می‌یابند، حاکی از مدیریتی نیرومند

است.

(b) افراد منبع نیرو هستند که می‌توان آن را گسترش داد.

(c) افراد ممکن است شکست بخورند، اما الزاماً ناکامل و شکست‌خورده نیستند.

۱۳- وقتی بنی‌اسرائیل به‌خاطر تشنگی نزد موسی شکایت برآوردند، او گفت:

«خدایا، با این قوم چه کنم؟» خدا به او پاسخ داد که.....

(a) معجزه‌ای انجام دهد تا مردم را تحت تأثیر قدرت خود قرار دهد.

(b) تجربیات خود را در خدمت، با بعضی از مشایخ در میان بگذارد.

(c) در آن لحظات آزمایش، عزلت گزینند تا راه حلی بیابد.

۱۴- رهبران وقف‌شده به همکاری افرادی متکی هستند که اغلب به اندازه ایشان وقف‌شده نیستند؛ لذا باید محبتی را در خود پیورانند تا.....

(a) قادر باشند کار را با معیار پایین‌تری بپذیرند.

(b) کمبود تعهد و ضعف انسانی را نادیده بگیرند.

(c) به افراد اعتماد کنند که در فشار کار سهم‌گردند و در تحقق اهداف به ایشان یاری دهند.

۱۵- مطالعات در مورد مدیریت حاکی از آن است که اقدامات ما در مقام یک رهبر، نتیجه مستقیم آن چیزی است که.....

(a) ما از شرایط رهبری درک می‌کنیم.

(b) فکر می‌کنیم جامعه از ما انتظار دارد.

(c) فکر می‌کنیم مورد تأیید پیروانمان قرار می‌گیرد.

(d) اعتقاد ما را در مورد انسان‌ها تشکیل می‌دهد.

۱۶- رهبرانی که مایلند کارآیی بلندمدتی داشته باشند، باید.....

(a) خود را کاملاً وقف پرورش و تربیت دیگران نمایند.

(b) خود را تکامل بخشند و استعدادهای دیگران را نیز شکوفا سازند.

(c) خود را تماماً به توسعه خدمت خودشان وقف کنند.

۱۷- رهبران قدیمی و اعضای کلیسا زمانی می‌توانند دعوت خدا را در زندگی رهبران جوان به‌درستی تشخیص دهند که به آنها فرصت دهند تا.....

(a) تحت نظارت ایشان آموزش ببینند و خدمت کنند.

(b) از دیگران متمایز شده، اشخاصی ممتاز به حساب آیند.

(c) با دسترسی به امکانات لازم، رسماً آموزش ببینند.

۱۸- وقتی یک رهبر کارکنان کاردان را دور خود جمع می‌کند و دیگران را کمک می‌کند تا پیشرفت کنند،.....

(a) باعث تضعیف موقعیت خود می‌شود.

(b) ممکن است بدعتی بر حول شخصیت خود به وجود آورد.

(c) نفوذ و کارایی خود را توسعه می‌بخشد.

۱۹- بهترین خط‌مشی برای جلب حمایت افراد برای تحقق اهداف‌تان، این است که.....

(a) همه تصمیمات را خودتان بگیرید و اهداف را خودتان تعیین کنید چون شما رهبر هستید.

(b) ایشان را در اتخاذ تصمیم و تعیین اهداف دخالت دهید تا این اهداف را از آن خود بدانند.

(c) محبت خود را به ایشان ابراز دارید و سپس از ایشان طلب کمک کنید.

آزمون میانی شماره ۲

(مربوط به درس‌های ۴ تا ۶)

بخش اول - سؤالات صحیح و غلط

- جملات صحیح را با حرف a و جملات غلط را با حرف b مشخص نمایید.
- ۱- از ماجرای داود می‌آموزیم که اگر کسی برگزیده خدا باشد، موفقیتش ساده خواهد بود.
 - ۲- هر کاری تقریباً دو بار انجام می‌شود: یک بار در ذهن؛ یک بار هم در عمل.
 - ۳- واکنش شخص گیرنده عمدتاً به نفع شخص گیرنده است.
 - ۴- گوش دادن فرایندی است نسبتاً ساده و مهارت چندانی نمی‌طلبد.
 - ۵- هدف فرایند ارتباطات این است که گیرنده مفهوم پیام را آن طور که منظور شخص منبع بوده است، درک کند.
 - ۶- مسیحیان کاردان و مجرب باید تشویق شوند تا در تصمیم‌گیری‌ها مسئولیت بیشتری برعهده بگیرند.
 - ۷- توجه نحما به اورشلیم، و نیز سرزندی که تحمل کرد، دعوت او را به عمل تشکیل می‌داد.

بخش دوم - سؤالات چند جوابی

- صحیح‌ترین پاسخ را انتخاب نمایید.
- ۸- از چهار مورد زیر، فقط سه مورد حاوی اصولی است که از روش مدیریت داود ناشی می‌شود. آن یک مورد که حاوی این اصول نیست، کدام است؟
 - a) او پیوسته در طلب اراده خدا بود.
 - b) او نیاز به اعتلا و کاردانی را تشخیص داد.
 - c) او کارهایی را تقبل کرد که او را در رسیدن به اهدافش کمک می‌کرد.

(d) او در روابطش با همه، وفادار و ملاحظه‌کار بود.

۹- موانع مهم بر سر راه برنامه‌ریزی مؤثر را می‌توان با دعا، حفظ حالت انعطاف‌پذیری، و کدامیک از موارد زیر برداشت؟

(a) تهیه چندین برنامه عمده به جای فقط یک برنامه.

(b) اصرار بر اینکه برنامه ساده باشد، نه مفصل و مبسوط.

(c) ارتباطات مؤثر.

(d) تهیه برنامه‌های ثانوی برای جایگزینی برنامه اصلی در صورت شکست آن.

۱۰- اگر یکی از کارکنان سرپرست بلافصل خود را نادیده بگیرد و مشکل خود را مستقیماً نزد رهبر اصلی ببرد، بهتر است که رهبر اصلی.....

(a) مشکل را خودش حل کند.

(b) از گوش دادن به مشکل پرهیزد.

(c) مشکل را به آن رهبر میانی ارجاع دهد، یا او را در بحث شرکت دهد.

۱۱- هماهنگی در اجرای کار شامل همه موارد زیر می‌شود به جز یکی از آنها. این یک مورد را مشخص کنید.

(a) مرتبط ساختن تمامی اجزاء به گونه‌ای بسیار مولد.

(b) جلب موافقت کارکنان در مورد برنامه.

(c) به کارگماری افراد و وسایل در مکان و زمان مناسب.

۱۲- یوشع در مقام رهبر سیاسی، نظامی، و روحانی، می‌بایست به افراد خود اطلاعات لازم را داده، ایشان را تشویق نماید، بصیرت روحانی ببخشد، و نیز.....

(a) دستورات قاطعی بدهد که مستلزم اطاعت ضمنی می‌بود.

(b) جلسه تبادل نظر و بحثی در مورد خط‌مشی‌های رهبری‌اش تشکیل دهد.

(c) مطمئن شود که وحدت به قیمت همشکلی تمام نشود.

(d) به یاد داشته باشد که خط‌مشی‌های ناخوشایند رهبری به ضررش تمام خواهد شد.

۱۳- فرایند گوش دادن را می‌توان زمانی کامل دانست که.....

- (a) پیام شنیده شده باشد.
- (b) پیام در حافظه شخص ذخیره شود.
- (c) پیام شنیده شده و به آن توجه لازم شده باشد.

۱۴- کدام مورد زیر بهترین توصیف برای موانعی است که بر سر راه ارتباط مؤثر قرار می‌گیرند؟

- (a) طرز فکر و رفتاری که افراد را از یکدیگر جدا می‌سازد.
- (b) پیش‌داوری‌هایی که انسان را کور می‌سازد.
- (c) عواملی که مانع رسیدن مفهوم و پیام مورد نظر شخص منبع به شخص گیرنده می‌گردد.

۱۵- پیام فقط زمانی فرستاده و دریافت می‌شود که فرستنده و گیرنده.....

- (a) تمایلات واحدی نسبت به موضوع احساس کنند.
- (b) از میدان‌های تجربیات اساسی مشترکی برخوردار باشند.
- (c) ایده‌آل‌ها، پیش‌داوری‌ها، و جهان‌بینی‌های مشابهی داشته باشند.

۱۶- نحمیا چگونه سکنه اورشلیم را انگیزش داد تا به بازسازی برج و باروی شهر بپردازند؟

- (a) اجازه داد که آنها در هدف او شریک و سهیم گردند.
- (b) بار خود را در مقابل ایشان قرار داد.
- (c) ماهیت الهی دعوت خود را به ایشان قبولاند.

۱۷- «قدرت گروه» بر همه پیش‌فرض‌های مذکور در موارد زیر استوار است، به جز یک مورد. آن مورد کدام است؟

- (a) انسان‌ها به یکدیگر نیازمندند و به صورت گروهی بهتر کار می‌کنند.
- (b) افراد وقتی با هم کار می‌کنند، بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند.
- (c) کیفیت کار گروهی بهتر از کار انفرادی است.

(d) گروه برای اینکه خوب کار کند، به مدیریت کمتری نیاز دارد.

۱۸- نخستین مرحله از مراحل سه گانه حل مشکل کدام مورد زیر است؟

(a) تجزیه و تحلیل شرایط

(b) تصمیم‌گیری در صورتی که اقدامی لازم باشد

(c) تعریف کردن مشکل

(d) بیان کردن مشکل

۱۹- تصمیم‌گیری از طریق اجماع، این احتمال که کسی احساس بازندگی کند را

از بین می‌برد، و.....

(a) اتحاد واقعی در مورد تصمیم را میسر می‌سازد.

(b) امکان می‌دهد که افراد در مورد موضوع اظهار نظر کنند.

(c) وفاداری عمیق را در گروه امکان‌پذیر می‌سازد.

آزمون میانی شماره ۳

(مربوط به درس‌های ۷ تا ۹)

بخش اول - سؤالات صحیح و غلط

- جملات صحیح را با حرف a و جملات غلط را با حرف b مشخص نمایید.
- ۱- هدف غایی تلاش‌های استر که همانا نجات قومش بود، یک هدف سازمانی نامیده می‌شود.
 - ۲- استر در مواجهه با بحران نهایی، نشان داد که یک رهبر باید به‌تنهایی بایستد.
 - ۳- استر برای اینکه به هدف غایی خود برسد، می‌بایست اهداف میانی تعیین کند که اهداف عملیاتی نیز نامیده می‌شود.
 - ۴- احتمالاً آن بخش از سیستم خدمت روحانی که بیشتر از همه مورد غفلت قرار گرفته، ارزیابی نیازهاست.
 - ۵- اکثر رهبران مسیحی مشکلی در تشخیص اهداف (اهداف میانی) از کارها و فعالیت‌ها ندارند.
 - ۶- پولس می‌دانست که خادم مسیحی در اوج خدمت خود، ممکن است دچار یأس و فروپاشی عصبی گردد.
 - ۷- مثبت‌ترین واکنش کارکنان به رهبر که طی آن کارکنان خالصانه اهداف رهبر را اهداف خود به حساب می‌آورند، «تسلیم» نامیده می‌شود.

بخش دوم - سؤالات چند جوابی

- صحیح‌ترین پاسخ را انتخاب نمایید.
- ۸- استر در مقابل مخاطره‌ای که در مقابلش قرار داشت، گفت: «اگر هلاک شدم، هلاک شدم.» این گفته به کدام اصل رهبری اشاره می‌کند؟
- a) رهبر باید به راحتی توسط یک محرک احساسی برانگیخته شود.

- (b) رهبر به طور واقع بینانه نگرشی منفی نسبت به وظایفش اتخاذ می کند.
- (c) رهبران خوب، در صورت شکست، فقط خود را مقصر می شمارند.
- (d) رهبران باید مسئولیت را به هر قیمتی که شده، بپذیرند.
- ۹- یکی از مهم ترین نکات در مورد اهداف خوب این است که.....
- (a) باعث می شوند مدیر به گونه ای مکانیکی کار کند.
- (b) به خداوند فرصت می دهد که با راحتی بیشتری در برنامه های کلیسا کار کند.
- (c) کارکنان وقتی اهداف روشنی دارند، بهتر و شادتر کار می کنند.
- (d) کارکنان وقتی اهداف روشنی دارند، دیگر مشکلی نخواهند داشت.
- ۱۰- وقتی افراد اهداف واقعی کلیسا را درک می کنند و این اهداف برایشان روشن می شود، تمایل می یابند که.....
- (a) به کار متعهد شوند و مسئولیت بپذیرند.
- (b) از لحاظ احساسی خود را درگیر وظایف سازند.
- (c) هر وقت که برایشان مناسب بود، همکاری کنند.
- (d) خدمات کلیسای خود را از نظر معنوی و مادی حمایت کنند.
- ۱۱- محققینی که اصول مدیریت را عمیقاً بررسی کرده اند، معتقدند که تنها راه برای برخورداری از یک زندگی موفق و ثمربخش این است که.....
- (a) بپذیرند که بعضی موفق می شوند و بعضی نمی شوند.
- (b) بپذیرند که رمز موفقیت به بخت و اقبال مربوط می شود.
- (c) واقعیت را بپذیرند و با امکاناتی که دارند، کار کنند.
- (d) بپذیرند که قسمت و سرنوشت را نمی توان تغییر داد.
- ۱۲- فایده تجارب شخصی رهبر در وهله اول این است که.....
- (a) وسیله ای برای پیشرفت تحصیلی او باشند.
- (b) کمکی برای دیگران باشد.
- (c) لیاقتش را به عنوان رهبر به محک آزمایش بزند.

(d) برایش منبعی برای یافتن راه حل مشکلات باشد.

۱۳- همه موارد زیر به جز یکی، سیستم تشکیلاتی مسیحی را تشریح می‌کند. آن یک مورد کدام است؟

(a) هر فعالیتی مستلزم این است که کاری شروع شود (داده).

(b) هر فرایندی باید با کارکنان مرور شود (واکنش).

(c) فعالیت آغاز شده از مجرای نوعی عملیات عبور می‌کند (فرایند).

(d) از عملیات نتایجی حاصل می‌شود (ستاده).

۱۴- اصطلاح «مدیریت از طریق اهداف» به چه معنی است؟

(a) تشخیص اهداف و رسیدگی به کار به نوعی که به انجام برسد.

(b) تعیین اهدافی که مایل به تحقق‌شان هستید.

(c) تعیین فعالیت‌ها و توقع رسیدن به هدف.

(d) تعیین اولویت اهدافی که مایل به تحقق یافتن‌شان هستید.

۱۵- بسیاری از سازمان‌ها، از جمله کلیساها، نظرات و فعالیت‌هایی را به دقت

طرح‌ریزی می‌کند، اما این اشتباه را مرتکب می‌شوند که.....

(a) فعالیت‌های اشتباهی را برای گروه‌شان برنامه‌ریزی می‌کنند.

(b) از روش‌های سازمان‌هایی که به اندازه خودشان ناآگاه هستند، تقلید می‌کنند.

(c) پیشاپیش به روشنی بیان نمی‌کنند که چه کاری مورد انتظار است.

(d) می‌کوشند کار روح‌القدس را در قالب قرار دهند.

۱۶- کارکنان زمانی بهتر کار می‌کنند که اهداف به روشنی مشخص شوند و آنها را

کاملاً درک کنند و بپذیرند. این نظر مطابق کدام تئوری زیر است؟

(a) تئوری هدف

(b) تئوری نیاز

(c) تئوری ادراک

(d) تئوری پاداش و تنبیه

۱۷- از طریق کدام مورد زیر، به اصول رهبری در زندگی پولس، پی می‌بریم؟

(a) سخنرانی‌ها، مقالات منتشره، و الهیات او.

(b) ارزیابی معاصرینش.

(c) دفاعیات خودش.

(d) رفتار او در مقام رهبر در مواقع بحرانی.

۱۸- کدام جمله زیر مفهوم «انگیزش» را بهتر توضیح می‌دهد؟ انگیزش یعنی.....

(a) مجموعه‌ای از اعتقادات و ارزش‌ها که بر اعمال فرد حاکم است.

(b) علاقه و اشتیاق که در شخص به‌هنگام انجام یک کار معین دیده می‌شود.

(c) دلیلی که شخص برای کاری که انجام می‌دهد، ارائه می‌کند.

(d) نگرش معقولی که شخص در حل مشکلات به‌کار می‌برد.

۱۹- مطابق کدامیک از تئوری‌های زیر، افراد به انجام کارهایی می‌پردازند که

برایشان لذت به‌همراه دارد و از انجام کارهایی که برایشان رنج‌آور است، می‌پرهیزند؟

(a) تئوری ادراک

(b) تئوری پاداش و تنبیه

(c) تئوری هدف

(d) تئوری نیاز