

فصلنامه علمی پژوهشی کاوش‌نامه
سال دوازدهم (۱۳۹۰)، شماره ۲۲

نقد و بررسی انتقاد سازنده از دیدگاه سعدی و مقایسه آن با دیدگاه‌های صاحب نظران غربی*

علی نصر اصفهانی^۱

مربی گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

دکتر حسین آقاحسینی

دانشیار گروه زبان و ادبیات فارسی دانشگاه اصفهان

چکیده

انتقاد سازنده، انتقادی است که با مبانی و اصول درست به منظور پیشرفت و بهبود کارها انجام می‌گیرد. از این دیدگاه ممکن است هر کسی به میزان موفقیت و تأثیرگذاری‌اش در کارها مورد انتقاد قرار گیرد. همواره کسانی نیز انتقاد کردن را بخشی از وظایف خویش می‌دانند. با توجه به این دو وجه و دو رابطه بین منتقدان و انتقاد شوندگان، هر چه مسئولیت و موقعیت انسان خطرتر باشد بیشتر در معرض انتقاد قرار می‌گیرد. و این هم نتیجه طبیعی موفقیت او در کارها و موقعیت اوست. اما نکته مهم این است که انسان‌های موفق همواره به جای جلوگیری از انتقاد دیگران و فرار از زیر بار آن، از انتقاد به عنوان فرصتی ارزشمند و هدیه‌ای گرانبها در جهت اصلاح کار خویش بهره می‌برند.

در آثار بزرگان ادب فارسی، انتقاد به گونه‌های متفاوتی دیده می‌شود؛ اما در این میان سعدی نقش برجسته‌ای دارد. او با نکته‌سنجی‌های خویش موضوع انتقاد و شرایط آن را به زیبایی بیان می‌کند و منتقدین دلسوز را دوستان واقعی و به منزله آینه تمام نما می‌داند و از آن با عنوان‌های نصیحت و داروی تلخ برای رفع بیماری نام می‌برد و تفاوت آن را با چاپلوسی بیان می‌کند. بسیاری از آنچه امروز از دیدگاه صاحب نظران غربی در مبحث انتقاد برای موفقیت در امور بیان شده است با ظرافت خاصی در سخن سعدی آمده است.

کلیدواژه‌ها: انتقاد، مدیریت، سعدی، گلستان و بوستان.

تاریخ پذیرش نهایی: ۸۹/۷/۷

* تاریخ دریافت مقاله: ۸۸/۶/۱۷

۱- نشانی پست الکترونیکی نویسنده مسئول: alin@ase.ui.ac.ir

مقدمه

هر کسی در هر موقعیت و در هر شغلی ممکن است مورد انتقاد واقع شود. میزان انتقاد از انسان‌ها به موقعیت و میزان موفقیت آنان بستگی دارد. بنابراین پیوسته انتقاد را باید پدیده‌ای ارزشمند تلقی کرد و از آن در جهت پیشرفت کارها و برطرف کردن نقایص استفاده کرد. اگر چه برخی، این کار را وظیفه‌ای دشوار و گاهی آن را نامعقول می‌پندارند، اما آیا برآستی انتقاد پدیده‌ای منفی است؟ عاملی که پذیرش انتقاد را دشوار می‌کند، منفی تلقی کردن انتقاد است. زیرا انتقاد، کاستیها و عیبه‌ها را آشکار می‌کند. پذیرش انتقاد از دیدگاه اینان یعنی پذیرش نقص‌ها و کاستیها. بنابراین هر چه دیدگاه انسان نسبت به انتقاد منفی‌تر باشد، پذیرش آن برای او دشوارتر است. هر کسی در کارهایش برای رشد و ترقی خویش نیازمند انتقاد است. زیرا این کار زمینه‌ساز آگاهی هرکسی از کاستیها و عیوب خویش است و از این راه می‌توان از چگونگی عمل و نقایص کار خود آگاه شد.

تعریف انتقاد و انتقاد سازنده

این که هیچ انسانی را نمی‌توان از هر جهت کامل و بی‌عیب دانست، حقیقتی انکارناپذیر است. هر انسانی روزانه با افراد فراوانی سروکار دارد. بنابراین این واکنش دیگران می‌تواند او را خوشحال یا غمگین نماید. انسان‌ها همواره توقع دارند که واکنش دیگران تأییدکننده رفتار و گفتارهای آنان باشد، اما در عمل این کار امکان‌پذیر نیست. «انتقاد واکنش مخالف در برابر سخن یا رفتار دیگری تعریف شده است» (نصر اصفهانی، ۱۳۸۶، ص ۴۰). هرگاه سخنی گفته شود یا رفتاری صورت گیرد که مورد نظر دیگران نباشد و به سبب این سخن یا رفتار، واکنش مخالفی صورت گیرد، این واکنش طرف مقابل را انتقاد می‌نامند. براساس تعریف دیگر، انتقاد عبارت است از «انتقال اطلاعات به دیگران به نحوی که بتواند آن را در جهت مصالح خود به کار برد»

(وایزینگر، ۱۳۸۳، ص ۱۶). اغلب انسان‌ها، انتقاد را به چشم یک پدیده منفی که سبب ناراحتی و نابودی است می‌نگرند. البته انتقاد ممکن است مخرب و یا سازنده باشد. «انتقاد مخرب می‌تواند باعث تعارض و کاهش انگیزش شود» (Kreitner and Kinicki, 2004, P.331).

اهمیت انتقاد

انتقاد، برای هر کسی، عامل خودشناسی است. استقبال از انتقاد سازنده کار ارزشمند و مهمی است. برخی از دیدگاه‌های صاحب‌نظران درباره اهمیت انتقاد چنین است: «در هر سازمانی کارکنان و مدیران در معرض انتقاد هستند. هنگامی که عملکرد کارکنان و مدیران مطلوب نیست، ضرورت دارد که از این موضوع مطلع شوند» (Lussier, 2002, P.123). «انتقاد کردن یکی از مشکل‌ترین وضعیتهای ارتباطی است که افراد با آن مواجه می‌شوند» (Osborn, et.al, 1997, P.150). اکثر افراد از آرایه انتقاد اجتناب می‌ورزند زیرا نگران آن هستند که روابط انسانی خدشه‌دار شود. اما به هر ترتیب «انتقاد لازمه رشد و حرکت در جهت کمال است. تمجید و انتقاد کلید عملکرد برتر به شمار می‌رود» (Lussier, 2002, P.123). «برای بهبود عملکرد نیازمند آن هستید که دیگران از عملکرد شما انتقاد کنند» (Kykyri, et .al, 2007, P.644). صاحب‌نظران مدیریت اعتقاد دارند که «هر انسانی باید به دنبال آینه‌ای^{۱۱} باشد که متوجه گردد دیگران او را چگونه تصور می‌کنند. این آینه ممکن است یک مشاور خوب^{۱۲}، همکار مورد اعتماد^{۱۳} و یا یک دوست باشد» (Zenger and Folkman, 2004, P.10). انتقاد می‌تواند بهترین راه یادگیری باشد، زیرا از این طریق می‌توان مطالبی را دریافت که از هیچ راه دیگری فهم آن ممکن نیست. «انتقاد می‌تواند باعث رشد افراد شود. به کمک انتقاد می‌توان از تکرار اشتباه جلوگیری نمود» (Knippen and Green, 1990, P.5). بر این اساس سعدی به عنوان یک انسان جهان دیده مجرب اعتقاد دارد «حاکم (مدیر) با شنیدن سخن مخالفان، باید کاستیها را بر طرف سازد، زیرا دوستان همه چیز را به دیده

خشنودی می نگرند. چه بسا حرف جاهلان بر سخن عاقلان برتری داشته باشد». (جوکار، ۱۳۸۵، ص ۷۷)

هر انسانی برای خودشناسی و واقف شدن بر اعمال خویش، لازم است کوشش کند. یکی از طرق کسب آگاهی نسبت به خود، تعامل با دیگران است. در تعامل با دیگران عیوب و نقایص هر کسی برای خودش و دیگران آشکار می شود. حال، اگر کسی از عیوب خود آگاهی حاصل نمی کند، وظیفه دیگران است که در این کار مهم به او کمک کنند. در این باره سعدی می گوید: «متکلم را تا کسی عیب نگیرد سخنش صلاح نپذیرد.» (گلستان، ص ۱۷۵). همچنین «هر که نصیحت نشنود سر ملامت شنیدن دارد» (همان، ص ۱۸۵). کسی که گوش شنیدن پند و اندرز را ندارد باید آماده شنیدن سرزنشها باشد.

چون نیاید نصیحتت در گوش

اگر سرزنش کنم خاموش

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۸۵)

این شاعر بزرگ برای انتقاد سازنده و صادقانه اهمیت فراوان قایل است.

یک نصیحت ز سر صدق، جهانی ارزد

مشنوار در سخنم فایده دو جهانی نیست

(همو، ۱۳۸۵، ص ۷۳۵)

ضرورت انتقاد در دیدگاه او بیشتر از آنجا ناشی می شود که اعتقاد دارد «همه کس را

عقل خود به کمال نماید و فرزند خویش به جمال». (همو، ۱۳۸۴ ب، ص ۱۷۵)

نکته مهم آن است که علی رغم تأکید وی بر بیان عیوب دیگران و انتقاد از آنان،

نسبت به عیوب پنهانی انسانها و تجسس در این باره، دستور به پرهیز می دهد. از

دیدگاه او از عیوبی که مربوط به زندگی خصوصی انسانهاست و ارتباطی با کار

دیگران ندارد، باید صرف نظر کرد. «مردمان را عیب نهانی آشکار مکن که مر ایشان را

رسوا کنی و خود را بی اعتماد» (همان، ص ۱۷۷).

براستی اگر انتقاد می‌تواند به دیگران کمک کند، چرا برخی از افراد و مدیران از آن نگران هستند؟ پاسخ آن است که برخی افراد چنان به جنبه‌های منفی آن توجه دارند که جنبه سازنده آن را از نظر دور داشته‌اند اغلب افراد از انتقاد کردن به روش سازنده آگاه نیستند و برخی از انتقادهای نیز هدف سازنده‌ای را دنبال نمی‌کند. پریشان کردن، خجالت دادن و یا تحقیر کردن دیگران، از هدفهای تخریبی این نوع انتقاد به شمار می‌رود. شرمندگی کردن دیگران، صرف نظر از اینکه رفتاری دور از اخلاق انسانی است، روش تخریبی در انتقاد به شمار می‌آید. این روش، همواره منجر به نپذیرفتن انتقاد می‌شود و می‌تواند باعث بروز حالت تدافعی و مقابله به مثل شود (Fincham and Rhodes, 2005, P.212).

ویژگیهای انتقاد سازنده

در ارائه خبرهای منفی معمولاً تأخیر دیده می‌شود یا اینکه آن را دستخوش تحریف می‌کنند. انسانها از آوردگان خبرهای بد، دل خوشی ندارند. بنابر این همه کم و بیش از انتقاد خودداری می‌کنند، زیرا امکان رنجش در آن وجود دارد (Rees, 1991, P.155). اخبار خوب و مثبتی که از کسی برای خود او می‌آورند زودتر مقبول می‌افتد، در حالی که خبرهای منفی با نوعی مقاومت مواجه می‌شود و این بدان دلیل است که خبرهای مثبت با آنچه که بیشتر افراد آرزوی شنیدن آن را دارند و در حال حاضر در مورد خودشان به آن اعتقاد دارند مطابقت دارد (Zenger and Folkman, 2004, P.42). بنابراین در ارائه پیامهای منفی و انتقاد از دیگران لازم است کاملاً دقت شود و به واکنشهای بالقوه دریافت کننده نیز توجه شود، زیرا دیگران تمایل ندارند از طریق منفی مورد انتقاد قرار گیرند. (Lussier, 2002, P.123) صاحب نظران مدیریت دستورالعملی تنظیم کرده‌اند که به انسان کمک می‌کند، هنگام انتقاد از دیگران به گونه‌ای مؤثرتر عمل کنند. به این ترتیب ویژگیهای انتقاد سازنده که می‌تواند آن را از انتقاد مخرب متمایز کرد، از این قرار است:

- ۱) در هنگام انتقاد، بر رفتارهای خاص و مشخص تکیه کنند (Riley, 2004, P.253). یعنی انتقاد سازنده هر چند که کلی باشد باید محتوایی مشخص و دقیق داشته باشد. (Baron and Greenberg, 1990, P.463).
- ۲) انتقاد باید هدفدار باشد (Mckenna, 2005, P.185).
- ۳) به شخصیت انتقاد شونده حمله نشود (Kreitner and Kinicki, 2004, P.330).
- ۴) انتقاد در زمان و مکان مناسبی انجام گیرد (Weisinger, 1998, P.136).
- ۵) انتقاد به صورت پنهانی و در خلوت انجام گیرد.
- ۶) ضمن انتقاد راه حل نیز پیشنهاد شود.
- ۷) از درک درست انتقاد اطمینان حاصل شود (Mckenna, 2005, P.186).
- ۸) انتقاد با تهدید همراه نباشد (Baron and Greenberg, 1990, P.463).
- ۹) موضوع انتقاد به حال کنونی فرد مربوط باشد نه به گذشته. (Walker, 2007, P.1)

۱۰) باید هنگام انتقاد از هیجان پرهیز کرد و نوع صدا نیز نشانگر هیجان و خشم نباشد. (Baron and Greenberg, 1990, P.463).

بجز آنچه گفته شد، سعدی، دیدگاههای دیگری دارد که باید بدان توجه شود.

۱۱) انتقاد باید در جهت رفتارهایی باشد که انسان در انجام آن مختار است. یعنی نمی‌توان کسی را به سبب خطا یا اشتباهی که در جلوگیری از آن اختیاری نداشته سرزنش کرد. (Fincham and Rhodes, 2005, P.212)

سعدی در این باره می‌گوید: به بیچاره‌ای که لگام از کف داده، نمی‌گویند ای غلام آهسته بران، زیرا لگام در دست او نیست تا هر گونه که بخواهد براند.

ز کف رفته بیچاره‌ای را لگام نگویند کآهسته ران ای غلام

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۱۳)

۱۲) قبل از انتقاد، انتقاد کننده خود باید رفتار نامطلوب را مشاهده کرده باشد. صاحب نظران بر این باورند که براساس گفته دیگران، نباید از کسی انتقاد کرد

(Kreitner and Kinicki, 2004, P.331). همچنین گفته‌اند خود می‌باید آن رفتار یا گفتار را دیده باشید یا بوسیله اسناد و مدارک دقیق وقوع آن برای شما حتمی شده باشد. (Armstrong, 2001, P.127). سعدی در این زمینه بیان می‌کند «حق تعالی می‌بیند و می‌پوشد؛ و همسایه نمی‌بیند و می‌خروشد». (سعدی، ۱۳۸۴، ب، ص ۱۸۸) اگر خلق به عیوب یکدیگر مطلع می‌شدند، هیچ کس نمی‌توانست به آسودگی زندگی کند.

نعوذ بالله اگر خلق غیبان بودی

کسی بحال خود از دست کس نیاسودی

(سعدی، ۱۳۸۴، الف، ص ۱۸۸)

۱۳) در هنگام انتقاد فقط نقاط ضعف و منفی را در نظر نگیرید. شنیدن سخنان منفی و ناخوشایند در صورتی که پیش از آن سخنان تمجیدآمیز شنیده شود، کمتر آزار دهنده است. این اقدام به مفهوم هموار کردن مسیر و مساعد نمودن زمینه برای انتقاد است. یک مقدمه و نتیجه‌گیری مثبت، ارائه اطلاعات منفی را مطبوع‌تر می‌سازد. این حالت به «ساندویچ بازخورد» معروف است (Fincham and Rhodes, 2005, P.212). برخی از افراد اگر چندین رفتار ارزشمند از دیگران ببینند، با این توجیه که اهل تملق نیستند، آن رفتارها را به زبان نمی‌آورند، ولی هرگاه کوچکترین نقطه ضعفی مشاهده کنند آن را با جسارت هر چه تمامتر بیان می‌کنند. صاحب نظران اعتقاد دارند فقط به انتقاد از افراد نپردازید بلکه کار خوب آنان را نیز تحسین کنید. (گرین، ۱۳۸۵، ص ۳۵۲) سخن سعدی در این زمینه قابل توجه است:

ندارد به صد نکته نغز گوش چو ضعفی بیند بر آرد خروش

جز این علتش نیست کان بد پسند حسد، دیده نیک بینش بکند

(سعدی، ۱۳۸۴، الف، ص ۱۷۰)

۱۴) گاه انتقاد ممکن است با غرض آلوده باشد و انتقادکننده تنها کاستی‌ها را ببیند. سعدی درباره این نوع انتقاد هشدار می‌دهد (هاشمی، ۱۳۷۸، ص ۱۶۷). این حکایت سعدی می‌تواند بیانگر دیدگاه او در این زمینه باشد:

جوانی هنرمند و فرزانه بود	که در وعظ چالاک و مردانه بود
نکو نام و صاحب‌دل و حق پرست	خط عارضش خوشتر از خط دست
قوی در بلاغات و در نحو چست	ولسی حرف ابجد نگفتی درست
یکی را بگفتم ز صاحب‌دلان	که دندان پیشین ندارد فلان
برآمد ز سودای من سرخ روی	کز این جنس بیهوده دیگر مگوی
تو در وی همان عیب دیدی که هست	ز چندان هنر چشم عقلت بیست
یقین بشنو از من که روز یقین	نبینند بد، مردم نیک بین
یکی را که عقل است و فرهنگ و رای	گوش پای عصمت بخیزد ز جای
به یک خرده مپسند بروی جفا	بزرگان چه گفتند؟ خدما صفا
بود خار و گل با هم ای هوشمند	چه در بند خاری تو؟ گل دسته بند
کرا زشت خوئی بود در سرشت	نبیند ز طاوس جز پای زشت

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۷۰)

وی نتیجه می‌گیرد که هرکس در سرشت و طبیعتش زشت‌خویی باشد، فقط عیوب را می‌بیند و حسن‌ها را مورد توجه قرار نمی‌دهد. بنابراین اگر مدیر فقط به ضعف‌ها توجه کند و عملکرد مثبت افراد را به زبان نیاورد، نمی‌تواند مدیر منصفی باشد. پس لازم است مدیران به عملکردهای مطلوب و نامطلوب افراد توجه کنند و از عملکرد مطلوب دیگران قدردانی و از عملکرد نامطلوب انتقاد نمایند.

چگونگی ایجاد فرهنگ انتقاد سازنده

صاحب‌نظران علوم رفتاری هدف اصلی انتقاد سازنده را «برانگیختن افراد برای تغییر رفتار می‌دانند» (Lussier, 2002, P. 123). انتقاد می‌تواند منجر به «روابط بهتر و افزایش

احتمال موقّیت گردد» (Knippen, and Green, 1996, P.5). با اینکه انتقاد و انتقاد سازنده بحث بسیار مهمی در مباحث مدیریت به شمار می‌رود، اما کمتر به آن توجه شده است. در حالی که این موضوع مهم در متون ادب فارسی فراوان مطرح شده است. سعدی در زمینه انتقاد سازنده دیدگاه بسیار ارزشمندی دارد و آن را به داروی تلخ تشبیه می‌کند.

نصیحت که خالی بود از غرض چو داروی تلخ است دفع مرض

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۶۴)

یکی از صاحب نظران غربی نیز اعتقاد دارد که «انتقاد مانند داروی تلخ است (weisinger, 1998, P. 135). با این که ارائه و دریافت انتقاد دشوار می‌نماید، اما این کار می‌تواند بسیار سودمند باشد. با دریافت انتقاد می‌توان آگاه شد که دیگران چه تصویری درباره شما دارند» سعدی در این باره می‌گوید که: «به حکم آن که سوابق انعام خداوندی ملازم روزگار بندگان است، مصلحتی که ببینند و اعلام نکنند نوعی از خیانت باشد». (سعدی، ۱۳۸۴ ب، ص ۱۴۵)

به نظر می‌رسد برای گسترش فرهنگ انتقاد سازنده توجه به نکات زیر راهگشا خواهد بود:

۱) پذیرش این نکته که هر کسی ممکن است ضعفها و نقایصی داشته باشد. صاحب نظران مدیریت اعتقاد دارند که «مدیران بزرگ دارای نقاط ضعف بسیاری هستند، نه این که هیچگونه عیب و نقصی ندارند» (Zenger and Folkman, 2004, P.6). هیچ انسانی نمی‌تواند خود را کامل و بدون نقص تصور نماید، بنابراین هرکس باید همواره بدنبال یافتن کاستی‌های خود باشد. کسانی که خود را مبراً از عیب نمی‌دانند، هرگاه که با انتقاد مواجه می‌شوند، از آن با آغوش باز استقبال می‌کنند و آن را تضعیف خود نمی‌پندارند. اما برعکس، کسانی که خود را کامل و بی‌نقص تصور می‌کنند از انتقاد دیگران می‌رنجند. از آنجاکه سعدی از کلماتی مثل «نصیحت، اندرز، عیب، سلامت، آهو(عیب)»، فراوان استفاده کرده، می‌توان نتیجه گرفت که اعتقاد دارد

هر انسانی دارای اشکالاتی است؛ حتی او اعتقاد دارد که «نصیحت ز منعم نشاید نهفت». (سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۵۲).

۲) هر کس باید بپذیرد که ابتدا خود را اصلاح کند، سپس به انتقاد دیگران پردازد. «هر کسی لازم است ابتدا به رشد و بهبود خود پردازد». (Zenger and Folkman, 2004, P.8) بزرگترین عیب آن است که هر کسی دیگران را نسبت به عملی مورد انتقاد قرار دهد که خود عامل به آن است. کسی که خود را بشناسد و به اعمال خود توجه کند و پیش از دیگران از خود انتقاد نماید به ملامت دیگران گرفتار نمی‌شود.

اگر خویشتن را ملامت کنی ملامت نباید شنیدن زکس

(سعدی، ۱۳۸۴ ب، ص ۹۹)

سعدی اعتقاد دارد اگر هدف اصلاح دیگران است، ابتدا باید از خود شروع کرد تا با رفتار درست اسوه و الگوی دیگران قرار گرفت.

تو خود را چو کودک ادب کن به چوب به گرزگران مغز مردم مکوب
(همو، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۵۳)

منه عیب خلق ای خردمند پیش چرا دامن آلوده را حد زخم
که چشمت فرو دوزد از عیب خویش چو در خود شناسم که تر دامنم؟
چو بد نا پسند آیدت خود مکن که خود را بتأویل پشتی کنی
پس آنگه به همسایه گو بد مکن (همان، ص ۱۷۰)

۳) پذیرش این نکته که انتقاد زمینه ساز کمال و پیشرفت و اصلاح است.

اشتباه، جزء لاینفک زندگی است. انسانها باید بپذیرند که همه افکار و اعمال آنها درست نیست و انتقاد آنان را در «بزرگترین و سخت‌ترین مشکل یعنی شناخت و اصلاح خود یاری می‌کند». (Weisinger, 1998, P. 135) از جمله وظایف مدیر «حمایت از رشد افراد است». (Zenger and Folkman, 2004, P.16) افراد بدون

دریافت ستایش یا انتقاد لازم نمی‌توانند عملکرد خود را بهبود دهند.^۵ «ستایش و انتقاد کلید عملکرد سطح بالاست» (Lussier, 2002, P. 123) انتقاد به رشد فرد کمک می‌کند. «انتقاد می‌تواند کمک کند که فرد بصیرت و درک بهتری از خود کسب نماید». (Knippen and Green, 1996, P.5) به اعتقاد سعدی باید از انتقاد کننده تشکر کرد زیرا

عیب‌های تو را برای تو روشن کرده است:

پسند آمد از عیب جوی خودم	که معلوم من کرد خوی بدم
گر آئی که دشمنت گوید، مرنج	و گر نیستی گو برو بادسنج
اگر ابلهی مشک را گنده گفت	تو مجموع باش، او پراکنده گفت
و گر می‌رود در پیاز این سخن	چنین است گو گنده مغزی مکن

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۳۳)

۴) پذیرفتن این که منتقدین واقعی دوستان صمیمی هستند.

«لازم است افراد در برابر هم به مانند آینه عمل کنند و اشکالات یکدیگر را بیان نمایند». (Zenger and Folkman, 2004, P.10) افرادی که در همه حال از اعمال و رفتار دیگران تعریف و تمجید کرده و از جهت اصلاح رفتار دیگران اقدامی نمی‌کنند، دوست واقعی به شمار نمی‌آیند.

جز آن کس ندانم نکو گوی من که روشن کند بر من آهوی من
(همانجا)

در کتاب نصیحة الملوک سعدی آمده است: «دوستدار حقیقی آن است که عیب تو را در روی تو بگوید تا دشواریت آید و از آن بگردی و از قفای تو بپوشد تا بدنام نشوی». (سعدی، ۱۳۸۵، ص ۹۲۴) در بوستان نیز می‌گوید:

به نزد من آن کس نکوخواه تست	که گوید فلان خار در راه تست
هر آنکه که عیبت نگویند پیش	هنر دانی از جاهلی عیب خویش
به گمراه گفتن نکو می‌روی	جفایی تمام است و جوروی قوی
مگو شهد شیرین شکر فایق است	کسی را که سقمونیا لایق است

چه خوش گفت یک روز دارو فروش شفا بایدت، داروی تلخ نوش
گر شربت‌ی بایدت سودمند زسعدی ستان تلخ داروی پند
(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۷۰)

از دیدگاه سعدی، چه بسا دشمن به دلیل آنکه عیوب تو را نشان می‌دهد به تو خدمت می‌کند، اما برخی از دوستان، عیوب را پنهان می‌سازند:

ز دشمن شنو سیرت خود که دوست هر آنچه از تو آید به چشمش نکوست
ستایش سرایان نه یار توآند ملامت کنان دوستدار توآند
وبال است دادن به رنجور قند که داروی تلخش بود سودمند
ترش روی بهتر کند سرزنش که یاران خوش طبع شیرین منش
(همان، ص ۶۹)

یکی از معضلات مدیریت آن است که برخی از اطرافیان مدیر کوشش می‌کنند کاستی‌های مدیر را در قالب حسن به او نشان دهند یعنی از کثرت محبت یا برای جلب منفعت، عیوب زشت را به عنوان محاسن جلوه دهند و با این کار او را به خطا بکشانند. سعدی بخوبی به این مهم توجه نموده و هشدار داده است:

از صحبت دوستی به رنجم کاخلاق بدم حَسَن نماید
عیبم هنر و کمال بیند خارم گل و یاسمن نماید
کو دشمن شوخ چشم بی‌باک تا عیب مرا به من نماید؟
(سعدی، ۱۳۸۴ ب، ص ۱۳۱)

در نصیحة الملوک آمده است که «عیب خود از دوستان مپرس، که بیوشانند، تفحص کن که دشمنان چه می‌گویند». (سعدی، ۱۳۸۵، ص ۹۲۸) یکی از صاحب نظران معتقد است که «دشمنانتان معدن طلای دست نخورده‌ای هستند که باید یاد بگیرد از آن بهره‌برداری کنید». (گرین، ۱۳۸۵، ص ۵۵) انسان بدون داشتن دشمن، تنبل بار می‌آید. «وجود دشمن در کمین، هوش فرد را زیاد می‌کند، و او را هشیار و بیدار نگه می‌دارد». (همان، ص ۵۷) سعدی نیز هشدار می‌دهد که انسان‌ها باید متوجه افراد چاپلوس و

ریاکار باشند تا موافقت ظاهری آنان، موجب فریب نشود. «فریب دشمن مخور و غرور مداح مخر که این دام زرق نهاده است و آن دامن طمع گشاده، احمق را ستایش خوش آید، چون لاشه که در کعبش دمی فربه نماید».

الا تا نشنوی مدح سخنگوی که اندک مایه نفعی از تو دارد
که گر روزی مرادش برنیاری دو صد چندان عیوبت بر شمارد
(سعدی، ۱۳۸۴، ب، ص ۱۷۵)

بر همین اساس دانشمندان اعتقاد دارند که شما ممکن است هرگز ندانید که یک دوست چه احساسی دارد. (گرین، ۱۳۸۵، ص ۵۴) زیرا ممکن است کسانی در مقابل مدیر، او را ستایش کنند و پشت سر او بدگویی نمایند. سعدی چه زیبا گفته است:

حرامش باد ملک و پادشاهی که پیشش مدح گویند، از قفا ذم
عروس زشت، زیبا چون توان دید و گر بر خود کند دیبای مُعَلَّم
(سعدی، ۱۳۸۵، ص ۷۶۲)

۵) باید میان منتقد و کسی که از او انتقاد می‌شود اعتماد وجود داشته باشد. انسان‌ها هنگامی به کسی اعتماد می‌کنند که او را راستگو، درست کردار، قابل اتکا و قابل پیش بینی بدانند. «اعتماد، اساس مدیریت و نفوذ در دیگران است. زیرا مدیریت و نفوذ بر کسانی که به مدیر اعتماد ندارند غیر ممکن است». (رایبزن، ۱۳۸۴، ص ۱۰۱) اگر روابط بین مدیر و زیردستان خشک و به دور از دوستی و اعتماد باشد زمینه انتقاد سازنده از میان می‌رود و ممکن است انتقاد به انتقاد مخرب تبدیل شود یا حداقل چنین تعبیری از آن پدید آید.

دیدگاه‌های خاص سعدی در مورد انتقاد

بجز آنچه گذشت، مطالب فراوان دیگری را در این باره در سخن سعدی می‌توان یافت زیرا به گفته صاحب‌نظران «سعدی در عصر رواج تملق و چاپلوسی و در زمانی که سنت ادب فارسی وسیله کسب نام و نان و هجو این و آن است و زورمندان تهی از

دانش به قصاید بلند مدح و ستایش خو گرفته‌اند، با حق گوئی گستاخانه‌ای که مسلک مسلم اوست، توانایان عصر خود را درس رهبری مبتنی بر انسانیت می‌دهد. (حسن لی، ۱۳۸۰، ص ۴۱) پندهای سعدی «هر چند تلخ است ولی آمیخته به معرفت است». (صدیقی، ۱۳۷۳، ص ۳۱) سعدی پس از مدح و تمجید به پند و اندرز می‌پردازد و نصایح جانانه و شیوایی را عرضه می‌دارد. (حسن لی، ۱۳۸۰، ص ۱۳۹) سعدی تنها نصیحت نمی‌کند، بلکه داروی تلخ نصیحت را به شهد ظرافت برمی‌آمیزد تا طبع ملول مردمان و خوانندگان از دولت قبول محروم نگردد. (داوری، ۱۳۷۳، ص ۱۷) سعدی اعتقاد دارد که در مورد افراد لازم است از مطلق‌گرایی و کمال‌طلبی پرهیز گردد. کلیت و ترکیب یک مجموعه را باید در نظر گرفت نه اینکه یک جزء از اجزاء را مورد توجه قرار داد و نسبت به بقیه بی‌توجهی نمود.

نه هر چشم و ابرو که بینی نکوست بخور پسته مغز و بینداز پوست

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۷۰)

همچنین؛

نکو کاری از مردم نیک رای یکی را به ده می‌نویسد خدای
تو نیز ای پسر هر که را یک هنر ببینی ز ده عیشش اندر گذر

(همانجا)

سعدی در بوستان، خطاب به یکی از حاکمان می‌گوید که اگر نکوهش من بر تو سخت و دشوار آمد، کار خلاف مکن که انتقاد نشنوی. هر گاه ستم نمودی توقع مدار که نامت در جهان به نیکی رود. اگر سخن مردم چنین برایت دشوار آمد، دیگر آن رفتارها را انجام مده. چاره کار برگشتن از ستمگری است نه حمله به انتقاد کننده. برخی از مدیران هنگامی که مورد انتقاد قرار می‌گیرند، شخص انتقاد کننده را می‌بینند نه خود انتقاد را (گرین، ۱۳۸۵، ص ۳۵۷). سعدی توجه را از شخص انتقاد کننده به خود انتقاد هدایت می‌کند و بیان می‌نماید که ستم و کار خلاف را ترک کنید که مورد انتقاد واقع نشوید.

چو بیداد کردی، توقع مدار
ور ایدون که دشواری آمد سخن
که نامت به نیکی رود در دیار
دگر هر چه دشواری آید مکن
نه بیچاره بی گناه کشتن است
تو را چاره از ظلم برگشتن است

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۶۹)

تأکید خاص سعدی درباره انتقاد آن است که به روشی عمل کنید که بدانندیش و دشمن مجالی برای گفتن نقص و قصور پیدا نکند. وقتی سخن دشمن و بدخواه بر تو گزان می آید و از حرف دشمن ناراحت می شوی، بررسی کن تا چه چیز را بر تو عیب گرفته، آن رفتار را انجام مده. به عبارت دیگر در محل سرزنش و طعن قرار مگیر تا مورد طعن بدخواهان واقع نشوی.

تو نیکو روش باش تا بدسگال
چو دشواری آید ز دشمن سخن
به نقص تو گفتن نیابد مجال
نگر تا چه عیب گرفت آن مکن

(همان، ص ۱۳۳)

همچنین در جای دیگری بیان می کند «از بد گویان مرنج، که گناه از آن توست، چرا چنان نباشی که نیکو گویند؟». (سعدی، ۱۳۸۵، ص ۹۲۷)

همچنین:

خواهی که رستگار شوی، راستکار باش
تا عیب جوی را نرسد بر تو مدخلی

(همان، ص ۷۸۸)

وی اعتقاد دارد که هیچکس با پنهان کردن عیوب خود راه به جایی نمی برد. این کار مثل آن است که کسی بخواهد با سکه تقلبی چیزی بخرد:

ای هنرها نهاده بر کف دست
تا چه خواهی خریدن ای مغرور
عیبها بر گرفته زیر بغل
روز درماندگی به سیم دغل

(سعدی، ۱۳۸۴ ب، ص ۸۹)

اینکه حاکم یا مدیر را در حضورش مدح کنند، اما در نهان از او بدگویی کنند برای او سودی ندارد. بنابراین باید دید که آیا فقط در پیش رو از وی ستایش می کنند یا نه!

بدان کی ستوده شود پادشاه که خلقش ستایند در بارگاه؟

چه سود آفرین بر سر انجمن پس چرخه، نفرین کنان پیرزن؟

(سعدی، ۱۳۸۴، ج ۱، ص ۶۹)

هنگامی که پای قدرت در میان باشد، برخی افراد ممکن است احساس ناامنی کنند. تحت الشعاع قرار دادن «ارباب» شاید بدترین اشتباه باشد. کسانی که جایگاه والایی به دست می‌آورند مانند پادشاهان و ملکه‌ها هستند. «آنها می‌خواهند که در مقام خود احساس امنیت کنند و احساس کنند که از لحاظ هوش و درایت برتر از دیگران هستند». (گرین، ۱۳۸۵، ص ۳۸) این افراد پذیرای سخن حق نیستند. سعدی اعتقاد دارد گفتن علوم و معارف به سفله حیف است. زیرا تخم در شوره‌زار ضایع می‌شود. سفله بخاطر حرف حق تو را دشمن می‌داند و این سخنان در او تأثیر نمی‌کند و از جان و دل می‌رنجد و ترا نیز می‌رنجاند. اما اگر کسی در راه حق باشد و حق روی پیشه کرده باشد از این جهت دل مرد حق‌گوی قوی خواهد بود که سخن حق را بی پروا بیان نماید. زیرا می‌داند که آن حاکم سخن حق را خواهد پذیرفت. «توان گفت حق پیش مرد خدای» زیرا آن را می‌پذیرد. وی مثالی می‌آورد که نگین خصلتی دارد که در موم جای می‌گیرد نه در سنگ سخت. سخن حق نیز همین گونه است، بر اهل حق تأثیر می‌کند زیرا دلشان نرم و ملایم است. اما بر دل ستمگران اثر نمی‌کند زیرا دلی مثل سنگ دارند و از چیزی متأثر نمی‌شوند:

کسی را که بینی ز حق بر کران	منه با وی ای خواجه حق در میان
دریغ است با سفله گفتن علوم	که ضایع شود تخم در شوره بوم
چو در وی نگیرد، عدو دانندت	برنجد به جان و برنجانددت
ترا عادت ای پادشه حق روی است	دل مرد حق‌گوی از اینجا قوی است
حقت گفتم ای خسرو پاک رای	توان گفت حق پیش مرد خدای
نگین خصلتی دارد ای نیکبخت	که در موم گیرد نه در سنگ سخت

(همان، ص ۷۲)

بنابراین می‌توان گفت که انتقادپذیری نشانه مدیریت مؤثر و خداگونه است. «فردی که پذیرای انتقاد نیست ضعف و قوت خود را درست نمی‌شناسد. گاه ممکن است دارای غرور زیاد باشد و تصور کند که همسواره حق با اوست».
(Knippen and Green, 1996, p.5)
یکی را که پندار در سر بود مپندار هرگز که حق بشنود

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۳۴)

سعدی تأکید دارد که انسان دانا، هر گاه می‌بیند که کسی از غرور و انانیت پر است نباید بیهوده او را اندرز دهد. برای چنین کسی گوهرهای پند و اندرز را نباید ضایع کرد زیرا در او تأثیری ندارد:

مریزای حکیم آستینهای دُر

چو می‌بینی از خویشتن خواجه پر

(همانجا)

همچنین در گلستان می‌گوید:

«هر که نصیحت خود رای می‌کند، او خود به نصیحت‌گری محتاج است».

بسیچ سخن گفتن آنگاه کن

که دانی که در کار گیرد سخن

(همان، ص ۱۷۵)

سخن آخر اینکه سعدی بر این باور است که گاهی انتقاد نشانه آن است که کسی کار بزرگی انجام داده و مورد توجه دیگران واقع شده است. بنابراین نباید از اینگونه انتقادهای هراسی به دل راه دهد زیرا: «که هیچ کس نزند بر درخت بی بر سنگ» (سعدی، ۱۳۸۴ ب، ص ۷۳)

دریافت انتقاد به روش حاتم

یکی از شیوه‌های زیبایی که سعدی برای شنیدن انتقاد دیگران نسبت به خود مطرح می‌کند شیوه‌ای است که در داستانی از زبان حاتم اصم از عارفان بنام بیان می‌دارد:

کسانی که با ما به خلوت درند
 چو پوشیده دارندم اخلاق دون
 فرا می‌نمایم که می‌نشنوم
 چو کالیوه دانندم اهل نشست
 اگر بد شنیدن نیاید خوشم
 و سرانجام می‌گوید دقت کن:
 به جبل ستایش فرا چه مشو

چو حاتم، اصم باش و عیبت شنو
 (سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۳۰)

حکایت در انتقادپذیری

همچنین در لزوم و ضرورت انتقادپذیری، حکایت زیر از زبان سعدی آمده است:
 کسی مشکلی برد پیش علی
 مگر مشککش را کند منجلی
 امیر عدو بند مشکل گشای
 جوابی بگفت از سر علم و رای
 شنیدم که شخصی در آن انجمن
 بگفتا چنین نیست یا بالحسن
 نرنجید ازو حیدر نامجوی
 بگفت آنچه دانست و شایسته گفت
 بگفت ار تو دانی به از این بگوی
 به گل چشمه خور نشاید نهفت
 پسندید ازو شاه مردان جواب
 که من بر خطا بودم، او بر صواب

به از من سخن گفت و دانا یکی است

که بالاتر از علم او علم نیست

(سعدی، ۱۳۸۴ الف، ص ۱۳۳)

نتیجه‌گیری

از آنچه گذشت می‌توان دریافت که چون هیچ انسانی را نمی‌توان از خطا مصون دانست، یکی از بهترین راه‌های آگاهی یافتن از کاستی‌ها و خطاها که زمینه‌ساز رشد و تعالی انسان می‌شود یادآوری و گوشزد کردن آن عیوب از سوی دیگران است؛ اما چون این انتقاد معمولاً زمینه رنجش شنونده را پدید می‌آورد اغلب انسان‌ها در برابر آن واکنش نشان می‌دهند و از خود دفاع می‌کنند؛ زیرا هر کسی به نظر خود راه درست را طی می‌کند و معمولاً کمتر متوجه خطاهای خویش می‌شود.

امروزه در مدیریت به این موضوع توجه شده و درباره آن بحث‌های گوناگونی آمده و دیدگاه‌های ارزشمندی مطرح شده است، اما سعدی به عنوان یک ادیب و جهانگرد با تجربه، راه‌های گوناگون و ارزشمندی را در این راه پیشنهاد می‌کند که می‌تواند در جهت پیشرفت امور بسیار سودمند و مؤثر باشد. این مطالب می‌تواند سرمشق ارزشمندی برای مدیران و غیر مدیران شود و زمینه پیشرفت و تعالی آنان را فراهم سازد.

نکته مهم این است که بسیاری از آنچه که صاحب‌نظران غربی به عنوان اصول و مبانی مدیریت بویژه در مبحث انتقاد مطرح می‌کنند با ظرافت و لطافت بیشتری در سخنان سعدی آمده است. بنابراین آشنایی با این مباحث در بومی‌سازی علوم بویژه در مدیریت بسیار راهگشا خواهد بود.

منابع و مأخذ

الف- کتابها

- ۱- حسن لی، کاووس، (۱۳۸۰)، فرهنگ سعدی پژوهی، بنیاد فارس شناسی، شیراز.
- ۲- رابینز، استیفن، (۱۳۸۴)، کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی ترجمه غلامحسین خانقایی، چاپ دوم، تهران، فرا.
- ۳- سعدی، مصلح بن عبدالله، (۱۳۸۴)، الف: بوستان سعدی، به اهتمام محمد علی فروغی، چاپ سوم، تهران، انتشارات علمی.
- ۴- -----، (۱۳۸۴)، ب: گلستان سعدی، به اهتمام محمد علی فروغی، چاپ هفتم، تهران، انتشارات علمی.
- ۵- -----، (۱۳۸۵)، کلیات سعدی، به اهتمام محمد علی فروغی، چاپ سوم، تهران، انتشارات زوار.
- ۶- گرین، رابرت، (۱۳۸۵)، قوانین قدرت، ترجمه سید علی اصغر مسدد، شیراز، انتشارات نوید.
- ۷- نصر اصفهانی، علی، (۱۳۸۶)، رویکردهای نوین در رفتار سازمانی، چاپ سوم، اصفهان، جهاد دانشگاهی اصفهان.
- ۸- وایزینگر، هندری، (۱۳۸۳)، هیچکس کامل نیست، ترجمه پریچهر معتمد گرجی، چاپ دوم، تهران، انتشارات مروارید.
- ۹- هاشمی، جمال، (۱۳۷۸)، سعدی و روان شناسی نوین، تهران، شرکت سهامی انتشار.
- ۱۰- یونسکو (۱۳۷۳)، ذکر جمیل سعدی، چاپ چهارم، تهران، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، جلد ۲، ۳.

ب-مقالات

- ۱- جوکار، نجف، (۱۳۸۵)، جامعه آرمانی در نگاه فارابی و سعدی، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، دوره بیست و پنجم، شماره سوم، پاییز (پیاپی ۴۸).
- ۲- داوری، رضا، (۱۳۷۳)، سعدی شاعر اخلاق، مندرج در ذکر جمیل سعدی، ج ۲، صص ۲۳-۱۳.
- ۳- صدیقی، زبیده، (۱۳۷۳)، شهادت ادبی سعدی، مندرج در ج ۳ ذکر جمیل سعدی، صص ۳۳-۲۵.

منابع لاتین:

- 1- Armstrong, M, (2001), Performance Mangement, Second edition, Kogan Page.
- 2- Baron, R, and, J, Greenberg, (1990), Behavior In Organizations, Third Edition, Allyn and Bacon.
- 3- Fincham, and, , Rhodes, (2005), Principles of Organizational Behavior, Fourth Edition, Oxford University.
- 4- Knippen, J, and, T, Green, (1996), Handling Criticism from your boss, Employee Counselling Today, V.8, N,J.
- 5- Kreitner, R, and, A, Kinicki, (2004), Organizational Behavior, Sixth Edition, McGraw-Hill.
- 6- Kykyri, V, (2007), Inviting Interactional change Through Tricky Situations In consulting, Journal of Organizational chang Management, V.20, N.50.
- 7- Lussier, R, (2002), Human Relations In Organizations, 5th Edition, McGraw-Hill Company.
- 8- Mckenna, E, (2005), Bussiness Psychology and Organizational Behavior, Fourth Edition, Psychology Press.

9- Osborn, R.,J, Hunt and, J, Schermerhorn, (1997), Organizational Behavior, Sixth Edition, John Wiley and Sons.

10- Rees, D, (1991), The Skills of Management, Third Edition, Routledge. iley, J, (2004), Communication, Fifth Edition, Mosby.

11- Walker, G, (2007), Dealing with Criticism, First Edition, McGraw-Hill.

12- Weisinger, H, (1998), Emotional Intelligence at work, First Edition, Jossey-Bass Inc.

13- Zenger, E , and, S , Folkman, (2004), Hand book for Leaders, McGraw-Hill.

Investigation of constructive criticism from the perspective of Saadi and Western scholars"

**Ali Nasr Esfahani, PhD student
Hossein Agha Hosseini, PhD**

Abstract

Any person may be rated in his position and influence by criticized. people are always willing to criticize others. Thus, an individual's responsibility is to be criticized. This is the price that he should pay because of his position. Successful people are those who are criticize as valuable opportunity and take advantage of it to improve them selves.

Although in many great works of Persian literature one can find about this mother role of Saadi is very important. Saadi beautifully considers the mother. Saadi words give advice as a bitter pill rather than flattering with sweet words. He believes that every criticism should start from oneself. In his, Saadi says that hose who are criticize should be considered as real friends. Saadi war'ns that people should not try to flatter others. Generally He sticks so much critical importance to constructive Criticism.

Keywords:Criticism, management, Saadi, Gulistan and Bostan.