



**بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ**

**دوره مدیریت هیأت مذهبی**

**جلسه اول**

**استاد: حجه الاسلام و المسلمین دکتر ابروش**

**شنبه ۱۳۹۸/۲/۲۱**

**مدیریت موسسات دینی و فرهنگی «هیأت»**

رمز موفقیت یک مدیر خوب برقراری ارتباطات گسترده و ارتباطات اثر بخش می باشد و یک مدیر توانا برای رسیدن به اهداف باید طرح واره داشته باشد. (تقریباً می توان طرح واره را به برخورد و منش و رفتار یک مسئول تعبیر کرد)

**۱- داشتن طرح واره**

**الف: طرح واره خوب یا مثبت**

طرح واره خوب و اولین برخورد صمیمی سبب جذب دیگران، دلگرمی آنها و تشویق اطرافیان می شود.

**ب: طرح واره بد یا منفی**

طرح واره بد سبب رنجش، گلایه مندی و دلسردی اطرافیان می شود.

**۲- داشتن هوش فرهنگی**



(منظور از این تعبیر را می توان به مخاطب شناسی تعبیر کرد که یک مسئول باید با هر کس به سبک فرهنگ آن شخص برخورد بکند و سطح باور و عقاید او را بشناسد مثلاً اگر یک رفتاری از یک نفر به نظر مازشت امد زود قضاوت نکنیم ببینیم این عمل در نزد آن شخص چه تفسیر دارد و بر اساس دید گاه خودمان رفتار دیگران را مورد قضاوت قرار ندهیم «که مثال ناس را زد.»)

### ۳- شناخت الگوهای ارتباطی

مسئولین هیأت های مذهبی باید با الگوهای ارتباطی آشنا باشند  
یک: الگوی خطی، که به این الگو، الگوی یک طرفه و امرانه یا از بالا به پایین هم گفته می شود. در این الگو ارتباط یک طرفه می باشد و مسئول فقط دستور می دهد و دیگران فقط اطاعت می کند.

دو: الگوی تعاملی، در این الگو مسئول نظرات را می شنود و با دیگران تعامل دارد.

سه: الگوی تبادلی، در این الگو مسئول نه تنها نظرات را می شنود بلکه به دیگران اختیار می دهد و از نظرات دیگران اطاعت می کند و روحیه تبادل بر جمع حاکم است که بالاتر از تعامل می باشد.

### ۴- داشتن اختیار و قدرت کافی

مهمترین ویژگی یک مسئول یا مدیر موفق توانایی تاثیرگذاری و نفوذ بر دیگران می باشد. لذا یک مسئول باید دارای دو ویژگی اختیار و قدرت باشد.

الف: اختیار



یک مسئول باید از اختیار و آزادی عمل برخوردار باشد

### ب: قدرت

قدرت می تواند کارایی یک مسئول یا مدیر را بالا برده و به صورت های زیر ارائه گردد.

- قدرت سنتی: مثلا در جوامعی که ریش سفید دارای احترام می باشد یا سادات معظم وجه و احترام خاصی در میان مردم افغانستان دارند.
- قدرت قانونی: همان قدرت رسمی و اداری است که قانون به یک مسئول بخشیده مثلا رئیس یک اداره بر کارمندان قدرت اجرایی و حق امر و نهی دارد.
- قدرت فرهنگی یا کاریزماتیک: که برخی اشخاص بلحاظ دارا بودن اخلاق خاص یا ویژگی خاص دارای یک توان بالقوه می باشد که عده ای از مردم از آنها حرف شنوی دارند علاوه بر علما و بزرگان مانند پهلوان محله



**جلسه دوم**

**استاد: حجه الاسلام و المسلمین دکترابروش**

**یکشنبه ۱۳۹۸/۲/۲۲**

**مدیریت موسسات دینی و فرهنگی «هیأت»**

**۵- تقسیم بندی سازمانها**

۱- سازمانهای سیاسی مانند احزاب

۲- سازمانهای اقتصادی مانند بانک ها

۳- سازمان های خدماتی مانند کمیته امداد

۴- سازمانهای بهداشتی درمانی مانند مراکز بهداری ها و بیمارستانها

۵- سازمانهای فرهنگی اجتماعی مانند مساجد حسینیه ها و هیأت مذهبی

پس هیات مذهبی جزء سازمان های فرهنگی و اجتماعی می باشد

**۶- ویژگی های سازمانهای فرهنگی اجتماعی**



یک: این گونه سازمانها دارای تنوع فکری می باشد که تمام طرز العمل ها در قالب مصوبه نمی گنجد. و با روحیه مشارکتی و خود جوش امورات به پیش می رود تا با سلسله مراتبی و دستورات بخش نامه ای

دو: دارای تجهیزات محدود می باشد

سه: ساختارهای متفاوت دارد

چهار: قدرت قانونی و اجرایی بیرون سازمانی ندارد تمام اختیارات و قدرت منحصر به داخل هیات می باشد.

#### ۷- دامنه فعالیت و زمینه های کاری

علاوه بر هیات داری در ایام عزاداری هیات می تواند بر اساس توانایی های خود برنامه های ذیل را نیز داشته باشد.

برگزاری کلاس های قران - احکام - عقاید - غرفه های کودک - کلاس آشپزی - خیاطی - راه اندازی استارت آپ برای جوانها جهت اشتغال زایی - صندوق های صدقات - خدمات اجتماعی - مشاوره های تحصیل - ازدواج - و ....

#### ۸- داشتن مکان مناسب برای هیات

اگر هیات مذهبی دارای مسجد یا حسینیه می باشد که خیلی خوب و الا خانه ها می توانند نقش حسینیه ها را بازی نماید که هرکدام محاسن و معایب خود را دار می باشد.

#### ۹- داشتن برنامه راهبردی و استراتژی



Threat تهدید	Opportunity فرصت	عوامل خارجی عوامل داخلی
Competition رقابتی	Aggressive تهاجمی	Strength قوت
Defensive تدافعی	محافظه Conservative کار	Weakness ضعف

جلسه سوم

استاد: حجه الاسلام و المسلمین دکتر ابروش

دوشنبه ۱۳۹۸/۲/۲۳

مدیریت موسسات دینی و فرهنگی «هیأت»

در این جلسه هم استاد جدول فوق را توضیح داد و از تعداد بیشتری از دوستان استفاده نمود تا پای تخته آمده و مثالهایی را برای عزیزان ارائه نماید. انشالله دوستان بتوانند قوت ها و ضعف ها را بر شمرده و ان ها را به فرصت تبدیل نموده و تهدیدات را کمتر نمایند بلحاظ اینکه در کلاس فرصت ها و تهدید ها و نقاط قوت و ضعف متعددی بر شمرده شد لذا بنده چیزی نمی نویسم تا دوستان



و عزیزان با میل و به فکر و نظر خودشان جدول را پرکنند و نتیجه دلخواه را بگیرند.

## ۱۰- بحث بهداشت روانی و انگیزاننده ها

### اصطلاح بهداشت روانی

به این معنا است که چه چیزهایی برای اعضای این هیات یا مستمعین این هیات تابو می باشد یا خط قرمزها یعنی ورود به آنها باعث ناراحتی عده ای می شود یعنی اقدام به این عمل با واکنش منفی عده ای و موضع گیری برخی ها مواجه می شود. مثلاً: اگر روحانی از پشت بلند گو در مجالسی که صدها زن و مرد حضور دارد احکام مخصوص بانوان را بگوید این برای جامعه سنتی ما و شما قابل قبول نمی باشد و این عمل را بد می شماریم. خلاصه آنچه که باعث می شود موجب رنجش کسی شود باید از آن پرهیز بکنیم تا عده ای از هیات ناراحت نشده و قهر نمایند

### اصطلاح انگیزاننده ها

انگیزاننده ها یعنی آن چیزهایی که موجب تحریک احساسات مردها یا خانم ها یا جوانها می شود که باشور و علاقه مندی بیشتری در مجالس حضور پیدا میکند بر آنها بیشتر تاکید بکنیم تا موجب جذب مخاطب بیشتری شود حالا عزیزان می توانند ده ها مورد و مثال برای این دو اصطلاح پیداکنند.



**جلسه چهارم**

**استاد: حجه الاسلام و المسلمین وافی**

**سه شنبه ۱۳۹۸/۲/۲۴**

**مدیریت هیأت**

**۱- تعریف هیات**

خلاصه ترین و کاملترین تعریف: تجمعی جهت احیای امر اهل بیت علیه السلام





## ۲- برنامه های هیأت

یک: قرائت

دو: منبر و وعظ

سه: مداحی

چهار: مقتل خوانی یا منقبت خوانی

پنج: بیان احکام الهی

شش: اطعام و نذورات

هفت: دسته گردی یا دسته روی

## ۳- حیطه فعالیت یا دامنه فعالیت‌های هیات

اردوها- نمایشگاه- موسسات خیریه- مسابقات ورزشی- صندوق قرض الحسنه-

شورای حل اختلاف- کلاس های آموزشی، مهارتی- و ...

## ۴- ارکان هیأت

یک: فهم؛

در هیات باید برای بالا بردن فهم اعضا و مستمعین تلاش شود که منجر به ایجاد

معرفت و شعور بالا در آنها می شود این وظیفه روحانی می باشد.



دو: عطف؛

تحریک احساسات و ایجاد شور و هیجان البته کنترل شده و در راستای اهداف بلند هیات این کار وظیفه مداح می باشد.

سه: عزم؛

ساماندهی، انسجام، جریان سازی، تحرک و پویایی وظیفه مسئولین هیات می باشد مثلاً: به مناسبتها مانند اعیاد یا حوادث مانند سیل، زلزله و انتخابات ها بتوانند با ایجاد انگیزه با تحرک و مشارکت بیشتر مردم شود.

## ۵- چگونه باید شروع کرد

یک: تعهد احساس مسئولیت و داشتن انگیزه

دو: هم راهی و هم نوایی دیگران

سه: استعداد یابی استفاده از علاقه مند ها یا نیرو های خلاق

«در هیات همیشه داطلب پذیر باشید نه گزینش پذیر که به هرکسی کاری را محول بکنید ببینید استعداد او به چه کاری می آید»

## ۶- عناصر تاثیر گذار در هیات

روحامی - مداح - قاری - شاعر - مسئول - اعضاء - خادم - مستمع



## ۷- ارکان مداحی

یک: صوت و لحن

دو: تاریخ و مقتل خوانی

سه: شعر و ادبیات

چهار: فنون و اجرا

پنج: اداب باطنی و ظاهری

## ۸- کنترل و هدایت درست عاطفه و احساس

کنترل عاطفه ها بحث مهمی می باشد این موضوع اگر درست هدایت نشود منجر به بروز خرافات و کج روی هایی خواهد شد لذا باید سعی شود از احساسات مردم سو استفاده صورت نگیرد و به سمت خرافه و بدعت گذاری سوق داده نشود که استاد مثالهای شاخ بز و تصویر بر دیوار به علت نم دادن دیوار را بیان فرمود.

**جلسه پنجم**

**استاد: حجه الاسلام و المسلمین حیدری ابهری**

**چهارشنبه ۱۳۹۸/۲/۲۵**



## بایسته های پاسخگویی به پرسش های دینی کودکان و نوجوانان

بحث دارای دو بعد می باشد

الف: برخورد با مخاطب

ب: انتقال محتوی

الف: برخورد با مخاطب

- ۱- در برخورد باید ایجاد ارتباط شود برخورد صمیمی و همراه با نشاط باشد.
- ۲- شنیدن کامل سخن مخاطب یعنی با تمام وجود به مخاطب گوش دهیم
- ۳- در جواب دادن عجله نکنید «مَنْ أَسْرَعَ فِي الْجَوَابِ لَمْ أَدْرِكِ الْجَوَابِ»
- ۴- رفتارهای اضطراب آمیز از خود نشان ندهید با حوصله و با بیان خوش سخن بگویید.
- ۵- در زمان دل مشغولی یا خستگی و بی حوصلگی پاسخ ندهید پاسخ را به زمان مناسب موکول نمایید.
- ۶- مخاطب را از سابقه پرسش آگاه سازید مثلاً بگویید بله این سوال خیلی از جوانها می باشد یا این سوال خیلی مطرح می شود
- ۷- پاسخ را متواضعانه ارائه نمایید «لَيْنَ لِمَنْ تَعَلَّمَ وَتَتَعَلَّمَ» به کسی که به او علم می آموزید و یا از او علم فرا می گیرد نرم خو و خوش سخن باشید.
- ۸- سوالهای پنهان را آرام و ملایم و در لفافه پاسخ دهید



۹- سوال را اگر مخاطب گنگ مطرح می کند شما با سوال های بیشتر واضح و روشن سازید.

۱۰- از گفتن نمی دانم ابائی نداشته باشید که عدم پاسخ گویی بهتر از جواب های غلط است و علمای بزرگ در هنگامی که باسوالی مواجه می شدند که جواب در ذهن شان نبود به راحتی می گفتند نمی دانم «لادری نصف العلم»

۱۱- موقعیت فیزیکی طرف را در نظر داشته باشید مثلاً شما نشسته و او ایستاده است یا شما در سایه و او در افتاب است.

۱۲- با منابع آشنا باشید و به منابع متقن و صحیح ارجاع دهید و از جوانها بخواهید که به هر سایت و وبلاگ و گفته هرکس اعتنا نکنند.

### چند منبع برای پاسخ گویی به شبهات و سوالهای جوانان

۱- کتابهای : پرسش و پاسخ های آقای مکارم

۲- کتابهای آقای انصاریان در همین زمینه

۳- پرسش و پاسخ هایی با نسل نو از حیدری ابهری خود استاد

۴- سایت پرسمان

۵- سایت ایت الله مکارم

۶- مرکز ملی پاسخ گویی

۷- پاسخ های استاد به دانشجویان آقای مصباح یزدی



در این قسمت سه نکته دارای اهمیت خاص می باشد

خوب فهمیدن سوال

اشنا بودن به منابع

و جواب خوب ارائه کردن

**ب: انتقال محتوی**

۱- با مثال شروع بکنید

۲- ابتدا اطلاعات غلط را از ذهن مخاطب پاک بکنید

۳- موضوعاتی که برای خود شما حل نشده است را مطرح نکنید

۴- بر اصول و محکّمات مسلم اسلامی تاکید داشته باشید

۵- سخنان ما متکی به سخنان اهل علم، فن و نظر باشد

۶- اگر سوالی دارای جواب های متعدّد می باشد پاسخ های متعدّد ارائه نماییم

۷- از شعر، حکایت و قصه بهره ببریم که مطلب را جذاب می نماید

۸- مسائل را رتبه بندی بکنیم و از اصل به فرع ببریم

۹- مفاهیم هرچیز را خوب توضیح دهیم

۱۰- در مسائل اسلامی و احکام الهی صراحت داشته باشیم باب طبع و میل مخاطب

احکام را بیان نکنیم

۱۱- از ذکر آیات و احادیث بهره ببریم



۱۲- اختصار و فشرده و کوتاه سخن بگوییم