

## اصول کلی مدیریت اسلامی نیروها\*

سیدجواد زهراپور<sup>۱</sup>

### چکیده

بحث مدیریت از نقطه‌ای شروع می‌شود که جمعی شکل گرفته و این جمع در رسیدن به تأمین نیازهای پیچیده خود برای این که هم هدف اقدام کند، بین نیروها ارتباط باشد، ساعی و تلاشگر باشند، دغدغه‌مند و پیرانگیزه حرکت کنند و هماهنگی لازم در برنامه‌ها را داشته باشند نیاز به مدیریت دارند که این مسائل را سامان ببخشند که اینها مسائل مدیریت هستند. حال سؤال این است در مدیریت اسلامی چگونه می‌توان پاسخ به مسائل مدیریت دست یافت. در ادله و حیانی ما دلیلی که تصریح کند این مسائل را چگونه مدیر می‌تواند حل کند وجود ندارد اما با توجه به نیازمندی انسان به بحث مدیریت و آن طرف هم دین به عنوان روش صحیح زندگی کردن نمی‌توان توقع داشت که دین به این مسئله مهم نپرداخته باشد. به نظر می‌آید روش دین در ارائه پاسخ به مسائل مدیریت، تصریحی نبوده است چون عنصر شرائط و امکانات در بحث مدیریت تأثیرگذار می‌باشد. بنابراین نمی‌توان یک نسخه واحد حکمی پیچید لذا دین آمده اصول حاکم بر مدیریت را تبیین کرده است که این اصول در تمامی شرائط و امکانات قابلیت اجراء را دارد؛ حال سؤال می‌شود این اصول حاکم بر مدیریت را از چه راهی می‌توان در ادله دینی کشف کرد؟ به نظر می‌آید از سه طریق می‌توان این اصول را کشف کرد: ۱. مبانی و اهداف دین؛ ۲. روش‌های دین در هر مسئله؛ ۳. خطوط و اصول کلی دین در بحث مدیریت. با توجه به خطوط و اصول کلی دین در بحث مدیریت که در این نوشتار به اصول مدیریت تعبیر شده به اصل رفعت و ارتقاء وجودی نیروها در قسمت آرمان مدیریت و اصل بینات و روشنگری در قسمت زمینه‌های مدیریت اسلامی و فهمیدن و کارکردن نیروها در پیوند مدیریت با نیروها و مسئولیت همگانی در قسمت مسئولیت‌ها دست یافته‌ایم؛ البته با مقایسه جزئی این چهار اصل با مدیریت بشری، تفاوت مدیریت اسلامی با سائر مدیریت‌ها روشن‌تر می‌شود.

### واژگان کلیدی

اصول مدیریت، آرمان و اهداف، رفعت نیروها، بصیرت، تعلیم، مسئولیت همگانی.

### مقدمه

عنصر مدیریت در هر کاری عنصری است که مجموعه‌ی طرح و اجرا و امکان و اطلاعات را به هم ربط می‌دهد و از آن بهره می‌گیرد؛ مدیر کارها را بین نیروها و کارکنان تقسیم می‌کند و

\* تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۷/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۹/۹

۱. عضو هیئت علمی مؤسسه آینده روشن (پژوهشکده مهدویت) قم، ایران (j.zahrapur@chmail.com).

امکانات را توزیع می‌کند و جریان اجرا را مستمراً کنترل می‌نماید، در همان حال برای حوادث ناخوانده، و غیرمترقبه امکانی نگاه داشته و برای هر احتمالی جایی گذاشته است و برای پیروزی یا شکست یا توقف، برنامه‌ای تهیه کرده است؛ لذا نقش مهمی در جمع ایفا می‌کند؛ برخی می‌گویند ادیان توحیدی، حتی اسلام ناب محمدی، بحثی در مورد مدیریت ندارد و ناتوان است که مسائل مدیریت از هم هدف کردن نیروها، مرتبط کردن آنها، ساعی و تلاشگر کردن آنها و انگیزه و هماهنگی بین آنها را پاسخ دهد زیرا در این ادیان صراحتی در مورد بحث مدیریت نداریم مشکلی که اینها دارند این است از آنچه که دین دارد چشم می‌پوشند اما غافل از آن که درست است که صراحتی در متون دینی در مبحث مدیریت نیست اما دین داشته‌هایی دارد که با تحلیل آنها می‌توان مدیریت و پاسخ به مسائل آن را کشف کرد و مدیریت اسلامی را ترسیم کرد. اگر توحید و معاد را در دین باور کردیم کافی هست که همین دو انگیزه و ربط و هدف مدیریت را مشخص کند و به آدمی که در درون خودش، به نفسانیتش مدیریت نداده، اجازه مدیریت به فرعون‌های تاریخ هم بر نیروها ندهد زیرا آنها انسان را مستخف می‌کنند و دنبال ارتقاء وجودی آدم‌ها نیستند که دنبال پیشرفت کارها هستند، اگر همین قدر از زمینه توحیدی به ولایت و عبودیت و امامت و خلافت را باور کردیم، آن وقت می‌توانیم به سراغ این مسئله بیائیم که با چه دستگاه و نظامی می‌توانیم مسائل مدیریت را در یک جمع جوابگو باشیم، آیا با رأی و استحسان و یا عرف و بناء العقلاء و یا اصول عامه و قواعد کلی و یا اصول عملیه و یا احکام ثانویه و یا احکام حکومتی و مصلحتی، و یا با نظام جوابگویی که می‌تواند با توجه به مبانی و مقاصد دین و پیدا کردن اصول کلی دین در بحث مدیریت و هر مسئله، همراه هر شرایطی، پاسخ ریز و مشخص در شکل مدیریت و روش مدیریت و نوع برنامه‌ریزی را بدهد و جواب اسلامی و دینی، نه التقاطی و نه منفعل را داشته باشد. آنچه در ترسیم مدیریت اسلامی ما را گرفتار می‌کند، همین است که ما از يك قسمت چشم می‌پوشیم: یا از دارایی‌ها و امکانات و یا از نداری‌ها و مشکلات در نتیجه جواب‌ها بی‌اساس و عجولانه می‌ماند و ادعای نداری می‌کنیم که مدیریت دینی یا حکومت دینی و نداریم. برنامه‌ریزی و مدیریت را می‌توان از این نکته که مدیر می‌خواهند چه کار کند؟ روشن کرد که اگر هدفش پیشرفت کارها بود یک نوع برنامه‌ریزی را می‌طلبد و اگر هدفش با توجه به مبانی دین شد رفعت و بالا بردن خود انسان‌ها نوع دیگری از برنامه‌ریزی را می‌طلبد در مجموع می‌توان گفت مدیر با نگاه جدیدی که از ارزش انسان‌ها به نیروهای خود می‌دهد که ارزش آنها خدا و عبودیت او است با این نگاه و بینش جدید اهداف آنها را هم عوض می‌کند که بیشتر از دنیا و امکانات دنیا را بخواهند لذا با

این بینش برنامه‌ریزی جدیدی را مطرح می‌نماید و نیروها خود را در رسیدن به اهداف جمع مدیریت می‌کند. ما در این نوشته به دنبال خطوط و اصول کلی مدیریت در هدف مدیریت و روش مدیریت و شکل مدیریت هستیم که با این سه مسائل مدیریت ما هم پاسخی و حیانی پیدا می‌کند.

## مفهوم‌شناسی

### ۱. اصول

واژه «اصول» جمع «اصل» و در لغت به معنای ریشه، بیخ، بنیاد، گوهر و... آمده است (فرهنگ معین، ذیل واژه اصل). اصل هر چیز، آن است که وجود آن چیز بدان متکی است و در اصطلاح علوم نیز به همین معنا به کار می‌رود، اما در هر علمی به معنای بنیاد همان علم لحاظ می‌شود.

واژه «اصل» در زبان فارسی معادل واژه انگلیسی Principle است. گاه مقصود از اصل، بیخ، بُن و ریشه است و برای بحث درباره هر امری باید به ریشه و اساس واقعی آن توجه کرد. در این معنا، اصل در مقابل فرع قرار دارد. گاه نیز اصل به معنای عینی و متحصّل در خارج است. در بحث ما اصول یعنی خطوط کلی که به واسطه آن مشی کلی مدیریت دینی به دست می‌آید هم در بخش هدف هم در بخش روش و در بخش شکل برنامه‌ریزی و سازماندهی.

### ۲. مدیریت اسلامی

در مورد مدیریت اسلامی تعاریفی بیان شده است:

مدیریت از دیدگاه اسلام عبارت است از:

هنر و علم به کارگیری صحیح افراد و امکانات برای رسیدن به اهداف سازمانی به گونه‌ای که با موازین شرع مغایرت نداشته باشد (نصیری، ۱۳۵۸ ش: ۱۳).

اگر بخواهیم امروزه معادل و مرادف و همانندی برای رهبری و مدیریت در مصطلحات اسلامی بیابیم، باید بگوییم رهبری ارشاد و رشد یا هدایت و رشد است. لذا قدرت رهبری همان قدرت بر هدایت و ارشاد در اصطلاحات اسلامی است (قوامی، ۱۳۸۹ ش: ۱۴، ۱۹۱).

مصباح یزدی تعریف جامع تری از مدیریت ارائه می‌کند و می‌نویسد:

از جمله معانی مدیریت اسلامی، بررسی شیوه مدیران مسلمان در طول تاریخ امت اسلامی است مخصوصاً مدیران جوامع کلان مانند خلفا و سلاطین و دیگر زمامداران کشورهای اسلامی و نیز وزرا و امرایی که عملاً عهده‌دار سیاست‌گزاری و اداره این

کشورها بوده‌اند (مصباح یزدی، ۱۳۸۶ ش: ۱۹، ۱۶۲).

اما به نظر می‌آید مدیریت اسلامی با توجه به فرایند طبیعی شکل می‌گیرد و با توجه به همان فرایند طبیعی تعریف می‌شود از آن جا که در جمع انسانی، نیاز به سرپرستی و مدیریت احساس می‌کند تا در مقام طرح و اجراء نیازهای جمع را پاسخگو باشد مدیریت اسلامی مدیریتی است که به تمامی جوانب انسان توجه دارد و از منظر دین به عنوان آنچه که نیازهای انسان بوده مسائل خود را دنبال می‌کند و از خود و رای دیگران نظری ندارد.

### پیشینه بحث مدیریت

مدیریت به شکل‌های مختلف و متفاوت در طول تاریخ وجود داشته و به صور گوناگون، زمینه پایداری و دوام و قوام تمدن‌ها و حکومت‌ها را فراهم ساخته است. با پیشرفت علم و افزایش آگاهی بشر در استفاده از امکانات و توانایی‌های خود، تأثیر مدیریت در پیشرفت بشر نیز فزونی یافت و همراه با آن، نظریه‌های مختلف و متفاوتی که از منظرهای گوناگون به انسان نگاه می‌کردند نیز ارائه گردید. وجه مشترک تمامی این نظریه‌ها، هدف‌گرا بودن و توجه به نتیجه کار و سودپرستی است و در این راستا، انسان نیز گاه همسنگ ابزار مورد توجه قرا گرفته و گاه به آن در سطوح بالاتر توجه شده است. زیربنای مدیریت موجود، محصولی از قرن هجدهم به بعد می‌باشد و توسط صاحب نظران با طبقه‌بندی مختلف عرضه شده، از جمله طبقه‌بندی ارائه شده در شکل زیر می‌باشد (فلاحی صفدرآبادی، بی تا: ۲۷).

| نخستین نظرات     | تقسیم کار آدام اسمیت، تخصص‌گرایی بیچ، انسان‌گرایی آون                                                                                                             |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دوره کلاسیک      | مدیریت علمی (تیلور)، مدیریت اداری (فایول)، بوروکراسی (وبر)، انسان اجتماعی (فالت و پارتارد)                                                                        |
| عصر نئوکلاسیک‌ها | اداره کارکنان، روان‌شناسی صنعتی (مونستربرگ)، حمایت از کارگر، تحقیقات هاثورن، روابط انسانی، انسان‌گرایی                                                            |
| علوم رفتاری      | تجزیه و تحلیل گران روانی، رفتارگرایی، نیازهای سه‌گانه (مک کلند)، رهبری وضعی (فیدلر)، انسان دو عاملی (هرزبرگ)، تقویت شغلی (لورهام و هاگمن)                         |
| نهضت نوین مدیریت | نگرش سیستمی، مدیریت کمی، مدیریت اقتضایی، ویژگی‌های کمال مدیریت، تئوری ۲، فرضیات انسانی، حنگل نظریه‌های مدیریت، استعاره‌ها، فرانواگرایی در سازمان، نقش‌های مدیریتی |

در بحث مدیریت اسلامی هم نوشته‌هایی مطرح است از جمله مدیریت و فرماندهی در اسلام نوشته ناصر مکارم شیرازی یا مدیریت، عدالت، مهدویت نوشته صمصام‌الدین قوامی و همچنین مدیریت اسلامی نوشته محمدحسن نبوی که در تمامی اینها مسائل را با توجه به

آیات و روایاتی یا سیر طبیعی بشر بدون این که منطق بحث دقیق روشن شده باشد که چرا فقط همین آیات و روایات یا چرا با توجه به سیر طبیعی بشر پاسخ مسائل را داده اند اما ما در این نوشته در واقع منطق کشف ادله را هم با توجه به مسئله یابی خود در بحث مدیریت دنبال کرده ایم.

### اصول مدیریت نیروها در اسلام

۱. آرمان مدیریت اسلامی: رفعت نیروها؛
۲. زمینه مدیریت اسلامی: بینات و روشنگری؛
۳. اساس پیوند مدیریت با نیروها: فهم و بصیرت؛
۴. مدیریت و مسئولیت همگانی.

### آرمان مدیریت (رفعت نیروها یا پیشرفت کارها)

در نظام مدیریت اسلامی انسان جایگاه رفیعی دارد و می تواند تا مقام خلیفه الهی رشد کند. خداوند همه چیز را برای او آفریده و او را برای خودش، در وجود او استعداد های نهفته و ناشناخته ای قرار داده که اگر شرایط برایش مهیا شود می تواند آن را بروز دهد. در نظام مدیریت اسلامی کار برای انسان عبادت تلقی شده و اجر معنوی دارد، او مسئولیت پذیر است و اگر نبود خدا بار امانت را که کوه ها تحمل آن را نداشتند به او واگذار نمی کرد. بر این اساس مدیران اسلامی شرایط رشد همه جانبه و شکوفا شدن استعداد های کارکنان را فراهم نموده، به آنها فرصت ابراز وجود و مشارکت در تصمیم گیری ها و انجام کارهای خلاقانه را می دهند، با آنها رفتاری محبت آمیز و انسان دوستانه دارند، نظارت و کنترل سازمانی را به حداقل می رسانند و در عوض در آنها خودکنترلی و اعتقادی به نظارت دائم الهی بر امور را ایجاد می کنند و برای ایجاد انگیزه در آنها بیشتر از تبشیر و تشویق معنوی استفاده می کنند و تنها در موارد بسیار ضروری از روش شدت عمل (تنبیه و تهدید) استفاده می کنند. پس مدیریت اسلامی آرمانش و هدفش، بالاتر از تکامل و شکوفایی استعداد های نیروهاست و دنبال ارتقای وجود آنهاست؛ لذا آنچه مهم است در این مدیریت خود نیروها هستند و این مهم برمی گردد به این که آرمان بشر در روی زمین با توجه به استعداد های عظیم انسانی چیزی فراتر از رفاه و عدالت و تکامل می باشد که قرآن هم بیان می دارد «إِزَادْ بِهِمْ رَبُّهُمْ رَشَدًا» (جن: ۱۰)، «إِنَّا سَمِعْنَا قُزْنَآ عَجَبًا يَهْدِي إِلَى الرُّشْدِ» (جن: ۱-۲) رشد، جهت بهتر دادن به این نیروهاست؛ یعنی اینها را در راه بهتری خرج کردن است. لذا در این مدیریت بالا رفتن نیروها برای مدیر مهم است و پیشرفت کارها در مرحله دوم

است؛ این جاست که مدیر نه تنها نیروهای خودش را باید در محاسباتش بگنجانند و دنبال رشد آنها باشد مدیر با توجه به منزلت‌های انسانی مدیریت می‌کند و هرگاه روش‌ها و شیوه‌های مدیریت به شخصیت و حیثیت انسان لطمه وارد کند، آن مدیریت اسلامی نیست؛ زیرا انسان خلیفه و جانشین خداوند در روی زمین است و قانون حفظ منزلت انسان، حاکم بر روش‌ها و اصول مدیریت است. حتی باید حساب نیروها و سربازهای دشمن را هم داشته باشد، باید حجت را بر آنها هم تمام کند و باید آنها هم که دوست هستند را از انگیزه‌های شخصی و از غضب‌های قومی و ملی تخلیه کند و باید با عشق و محبت و ایمان الهی، نیروها خود را همراه کند و کارها را جلو ببرند. این‌که می‌بینیم پیش از شروع جنگ صفین، آن قدر امام امیرالمؤمنین (علیه السلام) به اتمام حجت می‌پردازد و طول می‌دهد که عده‌ای به شیطننت می‌پردازند و این وسوسه را سبز می‌کنند گویا امام در شك است و خود را بر حق نمی‌داند که این قدر پیک فرستاده و جوان‌ها را با قرآن و کتاب خدا به میان دو لشکر روانه ساخته و خون آنها را و شهادت مظلوم آنها را دیده و باز منتظر مانده است؛ این همه تحمل و تأمل جز با شك و شبهه نمی‌سازد. امام علی (علیه السلام) در جواب می‌گوید:

اگر در این میان (دشمن) يك دل روشن شود و باز گردد برای من کافی است و اگر حجت تمام شود برای من مطلوب است (صفائی حائری، ۱۳۹۴ ش: ج ۲، ۳۵۴).

در مدیریت بشری و سازمانی موجود سرعت و پیشرفت کار مهم است مدیریت در این فرهنگ بر مبنای تصمیم‌گیری مادی و رهبری سود و زیان است. دیدگاه این مکاتب تجارت مآبانه، از انسان آغاز شده و مهم‌ترین وظیفه‌اش استمرار حیات برای کسب مال بیشتر و رفاه افزون تر است، در این مکاتب ارکان و اجزای رهبری سودآوری است و در راه کسب این هدف، انسان، جامعه، مشتری و ارزش‌های الهی و انسانی می‌تواند در مقطعی هدف یا ابزار یا عاملی حاشیه‌ای قلمداد گردند. در این مدیریت برایش مهم نیست که این نیرو و این رزمنده با چه خشم و غضب و با چه رحمت و عشقی کار می‌کند و برایش مهم نیست که در انگیزه و نیت آدم‌ها چه می‌گذرد. او می‌خواهد که در این مدت این نیروها، کارها را انجام دهند و دشمن را محاصره کنند معدوم نمایند و اسیر سازند، می‌توانند در این کار سنگین از چشم و هم‌چشمی و تظاهر و خودنمایی و انتقام و غضب شخصی و فامیلی و ملی، کمک بگیرند، حتی می‌توانند در حالت مستی و بی‌خبری و براساس تلقین و القاء کار خود را انجام دهند و سپس دست و روی خود را پاک کنند و بر سر میز بنشینند. پس در این مدیریت انسان را به عنوان ابزاری در خدمت تولید است.

### زمینه‌های مدیریت (بینات و روشنگری یا کفایت غریزه و عواطف)

در مدیریت اسلامی به خاطر این که مهم رفعت و بالا آمدن خود نیروهاست تا پیشرفت کارها مدیریت و کارکنان باید ذهنیت روشنی از اهداف برنامه داشته باشند و برنامه‌ها به طور واضح به آنها اشاره شود. لذا نیاز به زمینه‌های خاص خود دارد که در آیات قرآن این زمینه‌ها را بینات و کتاب و میزان‌ها می‌داند چون با ساخت و فطرت انسان‌ها هماهنگ است لذاست که تمامی رسولان الهی به عنوان مدیران دینی با این سه می‌آمدند تا مردم و نیروها، به سمت اهداف بلند به پاخیزند:

﴿لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ﴾ (حدید: ۲۵)؛

ما رسولان خود را با بینات فرستادیم و همراه آنها کتاب و میزان را گذاشتیم تا آدم‌ها خود به پا ایستند و برای قسط قیام کنند.

نیروهای مدیر با بینات تمامی راه را می‌بینند و رابطه‌ها را می‌شناسند، و به اندازه بینش و دیدشان از عمل‌های شان بهره می‌گیرند و کور نیستند، با کتاب به ضابطه‌ها می‌رسند و دستورهای را می‌شناسند که با شناخت حکم به وسیله معصوم یا فقیه و با تحقیق در شرایط خویش راه خویش می‌یابند و هنگام تراحم دو دستور، با میزان‌ها و معیارها از بن بست بیرون می‌آیند (صفایی حائری، ۱۳۸۲ ش: ۱۱۳). هر برنامه و طرحی در این مدیریت در اثر یک توالی مراحل و زمان به طور منظم به سرانجام خواهد رسید لذا مسیر انجام کار مشخص، وظایف و مسئولیت کارکنان روشن، قوانین و مقررات شفاف و واضح و فرآیند انجام کار قابل بررسی و کنترل باشد. بنابراین در این نوع مدیریت باید به انگیزه‌ها توجه بشود و از انگیزه‌های شخصی و قبیله‌ای و ملی که در مدیریت سازمانی است و حتی از تجارت بهشت و ترس جهنم که در کلام حضرت امیر علیه السلام است<sup>۱</sup> هم دست بردارند.<sup>۲</sup> و به اهلیت و هیبت حضور و شکر و محبت روی بیاورند و انگیزه‌ها را در عمق و در سطح، به تصعید و توفیر<sup>۳</sup> برسانند. مدیر مستبدانه تصمیم نمی‌گیرد بلکه اصل مشورت و استفاده از عقل جمعی برای کاهش خطای اجتماعی در همه مراحل تصمیم‌گیری باید مد نظر داشته باشد.

۱. «وَقَالَ ﷺ إِنَّ قَوْمًا عِبَدُوا اللَّهَ رَغْبَةً فَبَلَكَ عِبَادَةُ التَّجَارِ وَإِنَّ قَوْمًا عِبَدُوا اللَّهَ رَهْبَةً فَبَلَكَ عِبَادَةُ الْعَبِيدِ وَإِنَّ قَوْمًا عِبَدُوا اللَّهَ شُكْرًا فَبَلَكَ عِبَادَةُ الْأَخْزَارِ».

۲. «وَأَصْدَقُ نَبِيِّيٍّ إِلَى أَحْسَنِ النِّيَّاتِ» (صحیفه سجادیه، دعای مکارم اخلاق).

۳. «وَقَرَّ بِلُطْفِكَ نَبِيِّيٍّ» (صحیفه سجادیه، دعای مکارم الاخلاق).

نیروهای این نوع مدیریت همراه بینات و با دگرگون شدن تلقی انسان از خودش، دیگر به آنچه که دارند دل خوش نیستند و در انتظار چیزی هستند که می‌تواند باشند و باید باشند. این توانایی و این ضرورت آنها را برپا می‌دارد و به انتظار می‌کشاند و چشم به راه می‌سازد. همراه بینات به انتظار می‌رسند که زمینه‌ها را فراهم کنند این جاست که هم‌هدف می‌شوند و هماهنگی و ارتباط در بین آنها شکل می‌گیرد و از پراکنده‌کاری‌ها جلوگیری می‌شود. اثر این نوع مدیریت این است که کارکنان تحت امر آزادی عمل می‌دهد، زمینه برای ابتکار و خلاقیت کارکنان فراهم شود.

اما در مدیریت سازمانی سلسله مراتب سازمانی را الزامی می‌دانند و آن‌هم بدون چون و چراست مثل مدیریت بوراکراسی ماکس وبر که بسته و متمرکز است لذا نیازی به بینات نیست و کفایت استانداردهای مطلوب و کنترل سیستمی نیروهاست مدیریتی که به عمل و کارایی توجه دارد، می‌تواند از هر انگیزه‌ای و هر راهی استفاده کند و در برابر فشارهای وجدانی و روانی مسئولیت را به سازمان واگذار نماید و خود را راحت کند. مدیریتی که تیلور پایه‌گذار آن بود چنان‌که هربرت سایمون گفته است یک مدل مکانیکی است. تیلور و اکثر طرفدارانش مهندس بودند و سازمان را از دیدگاه مکانیکی، مطالعه می‌کردند. در حقیقت پیروان این مکتب، اعضای یک سازمان را مانند سایر ابزار و وسایل کار تلقی می‌کردند و اداره کردن آنها را ساده می‌انگاشتند. با یک چنین طرز تلقی، طبیعی است که به احساسات، طرز تفکر و هدف‌های فرد کارکنان توجه نمی‌کردند و نیز نمی‌دانستند که کارگر یا کارمند یک موجود اجتماعی است که رفتار و نگرش او تحت تأثیر ساختار اجتماعی و فرهنگی گروهی همکارانش قرار می‌گیرد. از این روست که مکتب مدیریت علمی، متغیرهای رفتاری سازمانی از قبیل متغیرهای روانی و اجتماعی را نادیده گرفته است.

### پیوند مدیریت با نیروها (فهمیدن و کار کردن یا بی‌خبری از جهت کار)

در مدیریت اسلامی مبنا بر این است که نیروها زمانی عهده‌دار کاری شوند که فهمی درستی از خودشان و از نظام هستی داشته باشند تا کارها را جلو ببرند لذا در این مدیریت یکی از حقوق نیروها فهم و بصیرت هست و مدیریت باید افراد را به گونه‌ای تجهیز کند که به این فهم و بصیرت برسند حضرت علی علیه السلام حقوقی را بر والی می‌شمارند که از جمله آنها تعلیم است. ایشان می‌فرمایند:

تَعْلِيمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا (نهج البلاغه، خطبه ۳۴)؛



من مکلف هستم تا به شما آگاهی بدهم.

البته منظور از تعلیم، تعلیم علوم و صنایع نیست، بلکه آن بینشی است که باید آدمی پیدا کند تا بیاموزد که چگونه نگاه کند، چگونه تعقل کند، چگونه دوست داشته باشد؛ این که نیرو باید از مدیر، تبعیت کند و با آگاهی او حرکت کند کافی نیست، بلکه باید خود نیرو هم، آگاه شود و با بصیرت، اقدام نماید. این که خداوند به رسولش می‌فرماید:

﴿قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي﴾ (یوسف: ۱۰۸).

در مدیریت اسلامی، برای کارها، به اندازه بینش‌ها که در پشت آن ایستاده ارزش قائل است. ارزش کارها، وابسته به محرك، وابسته به جهت، وابسته به شکل حرکت، وابسته به بینشی است که نیرو نسبت به آثار عمل دارد ارزشیابی می‌شود نه سرعت کار و پیشرفت کار. اگر می‌شنویم: «صَرَبْتُ عَلَى يَوْمِ الْخَنْدَقِ أَفْضَلَ مِنْ عِبَادَةِ الثَّقَلَيْنِ» (ابن طاووس، ۱۴۰۹ق: ۴۶۷)؛ يك ضربت علی در روز جنگ خندق از تمامی عبادت‌ها افضل است، با همین اصل می‌توانیم بفهمیم که چرا؛ چون علی رابطه این ضربت را با عبادت تمامی خلق دیده و با این بینش این گام را برداشته و این ضربت را فرود آورده است. در بینشی که از مدیریت اسلامی ایجاد می‌شود عمل و شغل ملاک ارزش نیست؛ که عمل‌ها را با عامل‌ها و انگیزه‌هایش می‌سنجند؛ که: «كُلُّ يَغْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ» (اسراء: ۸۴)؛ هرکس عملش بر طبق نیتی است که به عمل شکل می‌دهد.<sup>۱</sup> در این مدیریت است که آدم‌ها به اندازه بینش و دیدشان از عمل‌های‌شان بهره می‌گیرند و کور نیستند، که با شناخت حکم به وسیله معصوم یا فقیه و با تحقیق در شرایط خویش راه خویش را در بن بست باز می‌کنند و در سخت‌ترین شرایط و در تاریک‌ترین لحظه‌ها گام برمی‌دارند.

مدیریتی که در رابطه با حکم و دستور و در رابطه با موضوع و شرایط برنامه تعلیم دارد و آگاه ساختن افراد را از حکم و موضوع و شرایط زمان جزء حقوق آنها بر حاکم می‌شمارد.<sup>۲</sup> مدیریت و رهبری با دگرگون کردن تلقی انسان‌ها از خویش و با تربیت مهره‌های کارآمد و جاسازی آنها کارش را شروع می‌کند و اگر درگیر شدند و نگذاشتند، دوباره از صفر آغاز می‌کند و شتاب نمی‌کند که طاغوت را نابود کند که می‌کوشد تا زمینه‌ها را بر دارد. اما در مدیریت غیراسلامی (سازمانی) مبنا بر اطلاعات به اندازه است و فیلتر آگاهی‌هاست؛ در

۱. در اصول کافی جلد دوم بحث کفر و ایمان، امام شاکله را به نیت تفسیر کرده است.

۲. «وَتَعْلِمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا» (نهج البلاغه، خطبه ۳۴).

يك سازمان بزرگ، افراد از مجموعه کار و از جهت کار بی‌خبرند. این کارگر نمی‌داند که چه می‌گذرد و این کار در مجموعه کارها چه نقشی دارد. او به يك کار تقسیم شده پرداخته و فقط کار می‌کند بدون آن‌که از کارش بینشی داشته باشد و نقش آن را فهمیده باشد و همین است که خود او با کارش به جایی نمی‌رسد، گرچه این سازمان به سطح بالاتری از تولید می‌رسد. او چیزی نمی‌فهمد، این مدیریت است که فهمیده و تصمیم گرفته و با متلاشی شدن آن‌هم همه کارها متلاشی می‌شود (صفایی حائری، ۱۳۸۲: ۱۱۱). و این طبیعی است که نیرویی که بودن و نبودن و چگونه بودن و برای چه بودن خود را انتخاب نکرده و آدمی که اهمیت‌ها را در نظر نگرفته و براساس اهمیت شغل و نقش خود را دنبال نکرده و آدمی که نظم را به معنای مراعات اهمیت‌ها نشناخته و روابط متکافل و متعهد را تجربه نکرده، و کار خود را کار بزرگ و یا قرار گذاشته می‌شناسد و به مجموعه جریان و به کارهای مانده نظارت ندارد. مدیران در قالب لایه‌های سلسله مراتبی سازماندهی شده‌اند، در حالی که هر لایه مدیریت و مسئولیت کارکنان و عملکرد کلی آنان را بر عهده دارد. در بروکراسی،<sup>۱</sup> جایگاه‌های سلسله مراتبی زیادی وجود دارد و این موضوع اساساً علامت تجاری و پایه‌ای از بروکراسی است. در سلسله مراتب یک سیستم جایگاه‌هایی که به ترتیب از بالا به پایین دارای بیشترین قدرت هستند. لایه‌های پایین همیشه تحت نظارت و کنترل لایه‌های بالاتر قرار می‌گیرند. این سلسله مراتب خطوط ارتباطی و درجه هیأت نمایندگی را نشان می‌دهد و به وضوح نشان می‌دهد که چگونه قدرت و مسئولیت بین اجزای مختلف این هرم تقسیم می‌شود. بروکراسی به شدت وابسته به رعایت قوانین و مقررات بوده لذا کارکنان را محدود می‌کند تا ایده‌های نوآورانه‌ای را ارائه دهند، آنها احساس می‌کنند به جای آن‌که یک فرد محسوب شوند تنها یک شماره پرسنلی هستند. تحقیقات اخیر (در حوزه نظریه‌های ارتباط انسانی) نشان داده است که کارکنان دوست دارند مورد توجه قرار گرفته و در تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت داشته باشند.

از آن‌جا که کارکنان هیچ فرصتی برای ابراز نظرات خود ندارند و بر تصمیم‌گیری‌ها تأثیر نمی‌گذارند، بروکراسی ممکن است در بلندمدت کارمندان را تخریب کند. علاوه بر این و با گذشت زمان ممکن است کارکنان ممکن است شروع به اظهار ناراحتی از قواعد و الزامات مختلف کنند، لذا با وجود این خطر ممکن است آنها شروع به تحریم و یا سوءاستفاده از این قوانین و ایستادگی در مقابل نظم موجود نمایند.

۱. بروکراسی یعنی حکمرانی بر مردم تحت مقررات و مکتوب‌ها و با در نظر داشت سلسله مراتب.

## مدیریت و مسئولیت‌ها

در مدیریت اسلامی هم مدیر و هم نیروها مسئول کارهایی که بر زمین مانده هستند زیرا آنها به خاطر بینشی که از طریق بینات و کتاب توسط مدیر دارند مهم‌ترین کار را در لحظه‌ها انتخاب می‌کنند لذا اگر کاری به خاطر هر مشکلی بر زمین بماند باعث کندی در چرخه مسیر رشد انسان‌ها در جامعه می‌شود و نکته دیگر هم کارهای بزرگ در گرو همین کارها هستند که با نبود آنها، آن کارهای بزرگ می‌ماند؛ لذا همه مسئولیت دارند این کار باقی مانده را به اتمام برسانند این جاست که فرموده‌اند: «کلکم راع و کلکم مسئول» (مجلسی، ۱۴۰۳: ج ۷۲، ۳۸). به راستی که همه شما حافظ و سرپرستید و همه شما جوابگوی مردم زیردست خود هستید. مدیریت و نیروهای تحت فرمان او به خاطر آن بینش از خود و نظام هستی هر کاری که در سطح جامعه کمبودش احساس شود، آن کار، کار اینها می‌شود لذا است که تکلیف در مدیریت اسلامی به کارهای گنده و دهان پُر کن نیست، که کارهای مانده است و تأمین ارتباط میان کارهای انجام شده و کارهای باقیمانده است. حضرت رسول ﷺ در مصادیقی را از راعی و رعیت بیان فرموده‌اند:

فالأُمير على الناس راع، وهو مسئول عن رعيته، والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم، فالمرءة راعية على أهل بيت بعلمها وولده، وهي مسئولة عنهم، الا فكلکم راع و کلکم مسئول عن رعیتہ (ابن ابی فارس، بی تا: ج ۱، ۶)؛  
هان ای مردم، به هوش باشید که همه شما نگهبان هستید و همه در برابر کسانی که مسئولیت اداره و هدایت و تربیت آنان را به عهده گرفته‌اید مسئول هستید. امیر و پیشوای برگزیده جامعه نگهبان مردم است و در برابر آنان باید پاسخگو و نقدخواه و محاسبه‌پذیر باشد و احساس مسئولیت کند. مرد و پدر خانواده نگهبان خاندان خویش است و در برابر آنان مسئول است، و زن نگهبان خانواده شوهر و شریک زندگی خویش و فرزندان است و در برابر آنان مسئول می‌باشد.

پس درجه اولش را فرمود: «فالامام راع؛ امام و پیشوای راعی است»، به معنای اول یعنی باید رعیت خودش را جایی ببرد که به درد آنها می‌خورد و به معنای دوم یعنی باید کاری بکند که به نفع و صلاح آنهاست و آنها را از مفاسد و مضرات حفظ می‌کند.

اما در مدیریت‌های بشری و سازمانی موجود، هرکسی مسئول کار تقسیم شده خود است؛ در این سازمان کارها تقسیم شده و هرکس مسئول کاری است. اگر امروز مسئول این قسمت مریض شد و یا کارش را انجام نداد، باز این مدیریت است که کار او را به دیگری واگذار می‌کند.

افراد دیگر هیچ مسئولیتی ندارند. مسئولیت مستقیماً به مدیریت مربوط می‌شود و اگر افراد دیگر کار را به عهده بگیرند در رابطه با همین مدیریت است. ساختاری که بین این افراد است را می‌شود در دو دسته تقسیم کرد:

۱. نوع اول ساخت یا سازمان اجتماعی است که ساختارهای اجتماعی‌شان به نسبت کمتر تفکیک شده‌اند و تقسیم کار در آنها یا وجود ندارد و یا بسیار اندک است. در این سنخ از جوامع، پیوستگی میان افراد و انسجام اجتماعی عمدتاً ناشی از همانندی و تشابه در باورها، ارزش‌ها و هنجارهاست که در ادبیات جامعه‌شناختی از آن با عنوان «وجدان جمعی» تعبیر می‌کند (آرون، ۱۳۸۲: ۲۶۱).

۲. نوع دوم سازمان اجتماعی ساخت اجتماعی تمایز یافته است. در جوامع تمایز یافته، نظم، هماهنگی و انسجام اجتماعی اساساً ناشی از تقسیم کار و تفکیک فزاینده نقش‌ها در جامعه است. در جوامع پیچیده و فراتر از واحدهای محلی و عشیره‌ای، به موازات تمایزات ساختاری، که در اثر افزایش حجم و تراکم اجتماعی به وجود می‌آید، پیوستگی افراد از راه همانندی کاهش یافته، سست می‌شود و انسجام یا همبستگی اجتماعی بیشتر از طریق تقسیم فزاینده کار و تفکیک نقش‌های اجتماعی، که مکمل یکدیگرند، حاصل می‌شود (همان: ۲۶۲). و علت این بی‌تفاوتی نسبت به مسئولیت‌های دیگر هم این است مدیر و نیرویی که بودن و نبودن و چگونه بودن و برای چه بودن خود را انتخاب نکرده و آدمی که اهمیت‌ها را در نظر نگرفته و براساس اهمیت شغل و نقش خود را دنبال نکرده و آدمی که نظم را به معنای مراعات اهمیت‌ها نشناخته و روابط متکافل و متعهد را تجربه نکرده، و کار خود را کار بزرگ و یا قرار گذاشته می‌شناسد و به مجموعه جریان و به کارهای مانده نظارت ندارد.

### نتیجه‌گیری

برای پاسخ به مسائل مدیریت (چگونه مدیر نیروهایش را هم هدف، ساعی و تلاشگر، دغدغمند و هماهنگ کند) از منظر اسلام نیاز به اصول فقه معارفی است که بتوان این پاسخ‌های را کشف کرد چون مسئله مدیریت در هر زمانی بستگی به شرائط محیطی و حاکمیتی و نیازهای جدید انسانی متفاوت می‌شود. اسلام به عنوان دینی که «الی یوم القیامة» پاسخگوی نیازهای بشر می‌باشد یکی از راه‌هایی که این مسائل را پاسخ داده است با توجه به اصول و خطوط کلی این مسائل را جواب داده است؛ اسلام با طرح رفعت و رشد انسان‌ها در کنار پیشرفت کارها به عنوان آرمان و هدف مدیریت در اسلام باعث شده مسئله هم هدفی و ارتباط

و مسئولیت پذیری بین مدیر و کارکنان پاسخ داده شود زیرا وقتی مدیر و نیرویی هم هدف بودند، هدفی متناسب با فطرت انسانی همدلی بین آنها شکل می گیرد تخطی از کارها از بین می رود زیرا همه دنبال رشد و رفعت انسانی خویش هستند و رشد دیگران باعث رشد خود شخص می شود از منظر اسلام باید روشی را انتخاب کرد که این رفعت و رشد آدم ها و نیروها شکل بگیرد لذا تمامی نیروها از برنامه ها اطلاع دارد و با بینات و روشنگری هایی همراه هستند و بین آنها و مدیر چیزی مخفی نیست لذا همدلی ها شکل می گیرد و کارها جلو می رود و رشد هم محقق می شود و در انتها بیان شد از منظر اسلام همه مسئول کارها هستند چه مدیر چه کارمندان و نیروها زیرا در هر لحظه مهم ترین کارها را انتخاب کرده اند بنابراین کاری جا نمانده است و نیازهای جامعه محقق شده است و چیزی باقی نمانده است.

## منابع

### قرآن کریم

#### صحیفه سجادیه

۱. ابن ابی فراس، وژام (بی تا)، تنبیه الخواطر و نزهة النواظر (مجموعه وژام)، قم: مکتبه فقیه.
۲. ابن طاووس، علی بن موسی (۱۴۰۹ق)، اقبال الأعمال، تهران: دارالکتب الإسلامیه.
۳. الاربلی، علی بن عیسی (۱۳۸۱ق)، کشف الغمّة فی معرفة الائمّة، تبریز: مکتبه بنی هاشمی.
۴. ریمون، آرون (۱۳۸۲ش)، مراحل اساسی سیراندیشه در جامعه شناسی، ترجمه: باقر پرهام، تهران: علمی و فرهنگی، ششم.
۵. شریف رضی، محمد بن حسین (۱۳۸۷ق)، نهج البلاغه، تحقیق: صبحی صالح، بیروت: دارالفکر، اول.
۶. صفایی حائری، عباس (۱۳۹۴ش)، تاریخ امیرالمؤمنین علی علیه السلام، قم: انتشارات مسجد جمکران.
۷. صفایی حائری، علی (۱۳۸۲ش)، درس هایی از انقلاب، قم: انتشارات لیلة القدر.
۸. فلاحی صفدرآبادی، رقیه (بی تا)، «بررسی اجمالی سیر تحول نظریه های علم مدیریت»، پایگاه مقالات علمی مدیریت.
۹. قوامی، سید صمصام الدین (۱۳۸۹ش)، «مدیریت، هدایت، مهدویت»، نشریه انتظار موعود، ش ۱۴.
۱۰. مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۳ق)، بحار الانوار، بیروت: مؤسسة الوفاء، سوم.
۱۱. مصباح یزدی، محمد (۱۳۸۶ش)، «مدیریت اسلامی»، فصل نامه مشرق موعود، ش ۱۹.

۱۲. معین، محمد (۱۳۸۶ ش)، فرهنگ لغت، تهران: انتشارات شرایش.
۱۳. نصیری، حسین (۱۳۵۸ ش)، اصول و مبانی مدیریت، بی جا: انتشارات دانشگاه امام علی علیه السلام.

