

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی با رویکرد اسلامی

به انضمام پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)

تألیف

محمد ابراهیم خلیلی و حمیدرضا خلیلی

پاییز ۱۳۹۸

سرشناسه	: خلیلی، محمدابراهیم، ۱۳۳۵-
عنوان و نام پدیدآور	: حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی با رویکرد اسلامی " به انضمام پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)"/ نویسندگان محمدابراهیم خلیلی، حمیدرضا خلیلی.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات ماهواره، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۳۰۷ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۹-۶۹۳-۰
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۳۰۳ - ۳۰۷.
موضوع	: مدیریت (اسلام)
موضوع	: Management -- Religious aspects -- Islam
موضوع	: مدیران -- اخلاق حرفه‌ای -- جنبه‌های مذهبی -- اسلام
موضوع	: Executives -- Professional ethics -- Religious -- Islam aspects
شناسه افزوده	: خلیلی، حمیدرضا، ۱۳۵۷-
رده بندی کنگره	: BP۲۳۲/۶۷
رده بندی دیویی	: ۲۹۷/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۹۵۸۵۷۸

انتشارات ماهواره

عنوان: حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی با رویکرد اسلامی

تألیف: محمد ابراهیم خلیلی - حمیدرضا خلیلی

صفحه آرای: خالد کشمیری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۹-۶۹۳-۰

قیمت: ۷۰۰۰۰ تومان

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸

تیراژ: ۵۰۰

آدرس: تهران- میدان انقلاب- بین خیابان ۱۲ فروردین و منیری جاوید- ساختمان

۳۱۰- طبقه دوم- واحد ۱۰۶

تلفن: ۰۲۱۶۶۱۲۷۵۵۱ - ۰۹۱۲۰۳۲۸۹۳۷

تقدیم بہ

ہمہ مدیران سختکوش حرفہ اسی کرا در مصادہ مدیریتی

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ
اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا تَفْعَلُونَ. (نحل - ۹۱)

(ای مسلمانان) هر عهد و پیمانی که با خدا (و نیز با پیامبر خدا (ص)) بستید، وفا کنید، (و هرگونه عهد، نذر و تعهدی که قول می‌دهید، به خاطر خدا، انجام دهید یا ترک کنید، حتما وفادار باشید و به آن عمل کنید و نیز هر گونه تعهد و پیمانی را که به رسول خدا (ص) متعهد می‌شوید برای یاری اسلام، انجام دهید) و سوگندهای خود را بعد از محکم کردن نشکنید، در حالی که به نام خدا سوگند یاد کرده‌اید و خداوند را بر انجام سوگند خود ضامن (و شاهد و گواه) گرفتید (و بدانید که او شاهد سوگندهای شما می‌باشد) چرا که خداوند می‌داند آنچه را انجام می‌دهید.

فهرست مطالب

۱۵	پیش گفتار.....
۲۳	فصل اول: کلیات سازمان - سازمان اسلامی
۲۵	مقدمه.....
۲۵	اجتماعی بودن انسان (چرا سازمان).....
۲۷	ضرورت تشکیل سازمان.....
۲۹	اشکال سازمان.....
۲۹	سازمان از دیدگاه اسلام.....
۳۲	سازمان‌ها در نگاه اول.....
۳۲	تعریف ساده سازمان.....
۳۳	انسان از نگاه اسلامی.....
۳۶	سازمان از منظر نظریه پردازان.....
۳۷	سازمان در نگاه اسلامی.....
۳۸	سازمان و ابعاد وجودی انسان.....
۳۹	سازمان‌ها در شرایط حاضر.....
۴۰	سازمان و نگرش حرفه‌ای.....
۴۲	سازمان در نگاه حاکمیتی.....
۴۳	انواع سازمان.....
۴۷	ماهیت سازمان.....
۴۸	سازمان‌های رسمی و غیر رسمی.....
۵۲	سازمان در رویکرد اسلامی.....
۶۱	فصل دوم: کلیات مدیریت - مدیریت اسلامی
۶۳	مقدمه.....
۶۴	تعریف مدیریت.....
۶۶	ضرورت مدیریت.....
۷۰	مدیریت از دیدگاه رایج.....
۷۲	مدیریت از دیدگاه اسلام.....

۷۷	تبیین دین.....
۷۹	ارزش‌های دینی.....
۸۳	امانت بودن مدیریت.....
۸۷	اصل هدایت در مدیریت.....
۹۰	اصل عدالت محوری در مدیریت.....
۹۵	مدیریت، علم یا هنر.....
۹۸	تعریف مدیر.....
۱۰۱	سطوح مدیریت.....
۱۰۳	تعریف مدیر از دیدگاه اسلام.....
۱۱۰	وظایف مدیران از دیدگاه رایج.....
۱۱۱	برنامه‌ریزی.....
۱۱۳	اهداف راهبردی (استراتژیک).....
۱۱۳	اهداف کاربردی (تاکتیکی).....
۱۱۳	اهداف عملیاتی (فنی و اجرایی).....
۱۱۴	پیش‌بینی و تعیین هدف (نتیجه).....
۱۱۶	قابلیت اجرا و تأمین منابع (بودجه).....
۱۱۹	تصمیم‌گیری.....
۱۲۷	سازمان‌دهی.....
۱۳۲	رهبری.....
۱۳۶	کنترل.....
۱۴۲	برنامه‌ریزی از دیدگاه اسلامی.....
۱۴۵	اصول حاکم بر رکن اول برنامه‌ریزی (تعیین اهداف).....
۱۴۵	اصل اول، اصل انطباق با مبانی، آموزه‌ها و ارزش‌های اسلامی.....
۱۴۸	اصل دوم، اصل خدا محوری و توحید.....
۱۵۰	اصل سوم، اصل آخرت‌گرایی و معاد.....
۱۵۳	اصل چهارم، اصل تقدم منافع معنوی بر منافع مادی:.....
۱۵۷	اصل پنجم، آینده‌نگری.....

- ۱۶۰ اصل ششم، اصل عدالت گستری.....
- ۱۶۱ اصل هفتم، اصل علم و آگاهی (تخصص).....
- ۱۶۵ اصل هشتم، اصل مشاوره.....
- ۱۶۸ اصل نهم، اصل تعهد.....
- ۱۷۱ اصل دهم، اصل اعتدال و میانه روی.....
- ۱۷۳ اصل یازدهم، اصل انعطاف پذیری.....
- ۱۷۶ اصل دوازدهم، اصل صراحت و روشنی.....
- ۱۷۸ اصل سیزدهم، اصل زمان بندی.....
- ۱۸۱ اصل چهاردهم، اصل وحدت و هم‌سویی.....
- ۱۸۴ **اصول حاکم بر رکن دوم برنامه‌ریزی (تعیین مسیر رسیدن به اهداف)**.....
- ۱۸۵ اصل اول، اصل مشروعیت ابزار و وسیله.....
- ۱۸۸ اصل دوم، اصل مشیت و تقدیر گرایی.....
- ۱۹۲ اصل سوم، اصل تفکر.....
- ۱۹۴ اصل چهارم، اصل تلاش و کوشش.....
- ۱۹۶ اصل پنجم، اصل اجتناب از عجله و شتاب‌زدگی.....
- ۱۹۹ اصل ششم، اصل امدادهای غیبی.....
- ۲۰۳ اصل هفتم، اصل توکل.....
- ۲۰۵ اصل هشتم، اصل توسل.....
- ۲۰۷ اصل نهم، اصل امید به دستیابی.....
- ۲۱۰ اصل دهم، اصل صبر و استقامت.....
- ۲۱۲ تصمیم‌گیری در رویکرد اسلامی.....
- ۲۱۷ مبانی تصمیم‌گیری از دیدگاه اسلام.....
- ۲۱۸ اصل مصلحت در تصمیم‌گیری.....
- ۲۲۵ اصل حق محوری در تصمیم‌گیری.....
- ۲۲۸ اصل تدبیر (عاقبت اندیشی) در تصمیم‌گیری.....
- ۲۳۱ اصل توکل در تصمیم‌گیری.....
- ۲۳۳ چند اصل دیگر در تصمیم‌گیری.....

۲۳۵	فصل سوم: کلیات حرفه‌ای‌گرایی - حرفه‌ای‌گرایی اسلامی
۲۳۷	مقدمه
۲۳۸	حرفه چیست؟
۲۴۱	حرفه‌ای‌گرایی
۲۴۳	حرفه‌ای‌سازی مدیریت
۲۴۸	حرفه‌ای‌سازی در انجام کارهای سازمانی با رویکرد اسلامی
۲۴۹	حرفه‌ای‌سازی مدیریت در سازمان
۲۵۵	الف: ایمان
۲۵۷	ب: خیریت خواهی
۲۶۰	ج: هماهنگی
۲۶۵	سلسله مراتب در بینش اسلامی
۲۶۹	مدیریت فقیه
۲۷۱	حرفه‌ای‌سازی اخلاق (اخلاق حرفه‌ای)
۲۷۵	حرفه‌ای‌سازی با رویکرد اسلامی
۲۷۷	هرگونه رفتاری باید از روی علم و آگاهی باشد
۲۸۰	تبعیت از الگوها
۲۸۵	فصل چهارم: پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت در ایران
۲۸۷	مقدمه
۲۹۰	ساختار اداره کشور
۲۹۲	نظام های حکومتی
۲۹۲	شایسته‌سالاری
۲۹۳	نخبه‌سالاری (آرستوکراسی)
۲۹۳	الیگارشی یا گروه‌سالاری
۲۹۴	تیموکراسی
۲۹۴	دموکراسی
۲۹۵	نحوه‌گزینش مدیران در حال حاضر
۳۰۰	ضرورت ایجاد سازمان نظام مدیریت کشور

-
- نتایج حاصل از پیاده‌سازی سازمان نظام مدیریت کشور..... ۳۰۱
- پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)..... ۳۰۲
- پیشنهاد قانون (اساسنامه) سازمان نظام مدیریت جمهوری اسلامی ایران..... ۳۰۵
- نکته آخر..... ۳۱۵
- منابع..... ۳۱۷
- منابع لاتین..... ۳۲۱

پیش گفتار

ایران کشوری بزرگ است که به لحاظ برخورداری از فرهنگ و تمدن اسلامی - ایرانی، کمیت و کیفیت جمعیت فرهیخته و انقلابی، ترکیب یکپارچه و متحد ملی، سرزمین گسترده با منابع غنی سرزمینی، درایت و توانمندی و نخبگی در سرمایه‌های اجتماعی (مردم)، اقتدار و نفوذ سیاسی و حاکمیتی و منطقه‌ای و بین‌المللی و مهم‌تر از همه، التزام به فرهنگ اسلامی و مکتب اهل بیت علیهم السلام و اعتقاد به تبعیت از ولایت فقیه در غیاب امام عصر (عج)، می‌تواند الگو و نمونه‌ای مترقی و متعالی برای کشورهای اسلامی و جهان باشد.

در استمرار این نگرش، توانایی انقلاب اسلامی در اداره کرد جامعه، تعریفی مناسب از دانایی و قدرت پارادایم مدیریتی آن خواهد بود. امروزه با لحاظ چهار دهه گذشته و مشاهده روند مدیریتی در سازمان‌ها و تجربه حاصله و بررسی‌های کارشناسانه، اتخاذ رویکردی تحول‌گرا و استوار به مدیریت جامعه در کل و اداره سازمان‌ها و نهادهای اجرایی و عملیاتی آن در جزء و دستیابی به موفقیت‌های هدفمند و راهبرد نگرانه، به لحاظ مدیریت زمان^۱ و همین‌طور اتخاذ روش مدیریت تحول^۲ برای تحقق نیازهای جامعه و تثبیت اهداف نظام و استمرار برنامه‌های تنظیم شده حاکمیت برای اداره مطلوب کشور، خواسته‌ای دور از انتظار نیست و تحقیقاً خواسته مطلوبی است که باید در عمل جامه عینی به خود بپوشد. زیرا اولویت بخشی به منابع انسانی و نقش آن در توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و فرهنگی کشور، به عنوان برنامه‌ای جامع در ابعاد مختلف توسعه کشور در دستور کار مسئولان عالی رتبه نظام اسلامی قرار دارد.^۳

بنابراین و به دلیل نیازهایی که در حوزه مدیریتی کشور وجود دارد باید کوشید تا مشی موثری در مدیریت سازمان‌ها را با نگرشی حرفه‌ای گرایانه، مورد بررسی و واکاوی و پیشنهاد قرارداد و نسبت به برنامه‌ریزی، آینده‌نگری، سناریو پردازی، تعریف الگو و کادرسازی مدیریتی با الهام از آموزه‌های دینی-مدیریتی تأثیر

^۱ time management

^۲ Change management

^۳ (قانون برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران).

حرفه‌ای‌گرایی را در مدیریت سازمان‌ها در نظام اداری کشور با رویکردی اسلامی به عنوان یک مدل و روش مطلوب ارائه نمود.

باید ارزش‌های بالنسبه مناسب در چنین رویکردی را مطرح کرد و با زبانی حرفه‌ای کاربرد حرفه‌ای‌گرایی را در مدیریت سازمان‌ها با استفاده از تعالیم دینی به مخاطبان و دست‌اندرکاران برنامه‌ریزی‌های مدیریتی و مسئولان ذیربط در این امور (مدیریت) در کشور معرفی و پیشنهاد داد.

در این نوشتار تلاش شده است تا در ادامه مباحث خود با بررسی نظرات اهل فن در حوزه مدیریت، نگرش‌ها و انگیزه‌ها و قابلیت‌ها، ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی و اعتقادی مخاطبان، با نگرشی تحقیقی مدیریتی به نتیجه‌ای دست یافت که در صورت به کارگیری آن، در یک بازه زمانی تعریف شده، تأثیری اساسی در منش و کنش فردی و اجتماعی و مدیریتی ابواب جمعی سازمان‌ها، اعم از منابع شاغل در آن‌ها، و مدیریت‌های سازمان‌ها و همچنین به ثمر رسیدن اهداف تعریف شده در آن‌ها را، شاهد بود. زیرا بی‌تردید منابع انسانی سرمایه‌های کم‌نظیر جوامع بشری به حساب می‌آیند. از طرفی همین منابع در سازمان‌ها دارایی‌های مادی و معنوی سازمان قلمداد می‌شوند. بر همین سیاق مدیران نیز نماد برگزیده منابع انسانی و گردانندگان اصلی سازمان‌ها به شمار می‌آیند. از آنجا که منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه‌های سازمانی به شمار می‌روند، اهمیت برنامه‌ریزی برای مدیریت بهتر این سرمایه کلیدی بخوبی روشن می‌گردد.^۱

امروزه محلی از تردید وجود ندارد که، توسعه روز افزون دانش، پیشرفت علم و تکنولوژی، اهداف با اهمیت بشر در جوامع بشری، ابعاد گوناگون زندگی مردم را دگرگون ساخته و مطالبات آن‌ها را برای داشتن حیاتی ایمن، آسوده، مرفه، با منزلت، ارزشی، اخلاقی و رضایتمندانه افزایش داده و از اهمیت بیشتری برخوردار

^۱ (رحیمی، ۱۳۹۶).

نموده است. در نتیجه عقاید مربوط به حرفه بسیار پویاتر و منعطف‌تر شده و سبب ظهور ایده‌های کلیدی در رویکردهای تعامل‌گرایی^۱ برای تعریف حرفه شده است.^۲

بنابراین مورد مطالعه و بررسی قرار دادن سه مقوله و موضوع مهم ویژگی‌های یک حرفه، فرآیند حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی و مؤلفه با اهمیت تعامل‌گرایی در باب مشاغل، خصوصاً در مورد مدیریت‌ها می‌تواند اعتبار و اقتدار جایگاه‌های مدیریتی و تأثیرگذاری آن‌ها در روند بهینه‌سازی و افزایش بازدهی مدیریت‌ها در نظام‌های اداری و سازمان‌ها را بیشتر نمایان سازد و جوابگوی نیازهای جامعه از مدیریت‌ها و مدیران آن‌ها باشد. امروزه توجه جدی به حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی در عرصه مدیریت‌های سازمانی ضرورتی است که قطعاً بی‌توجهی نسبت به آن آثار جبران‌ناپذیری را در آینده سازمان‌ها و در بین مخاطبان آن‌ها بر جای می‌گذارد. به همین دلایل باید از تمام فرصت‌های موجود برای آغاز روند حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت‌های سازمانی بهره برد و حرفه‌ای‌گرایی را مبنایی مناسب برای ارتقای کیفی در مشاغل و تغییر و تحول کیفی در مدیریت‌ها، برای داشتن آینده‌ای بهتر در حوزه مدیریت در سطح سازمان‌ها با اتخاذ روند حرفه‌ای‌گرایی در آن قرار داد.

بر همین اساس، در شرایط کنونی ضرورتاً در نظام‌های اداری کشور دستیابی به خواسته‌های متعالی برای انسان کمال‌طلب، در زندگی فردی و اجتماعی، مستلزم تحول و دگرگونی در نظام مدیریت جامعه به صورت کلان، و نقش مدیران در سازمان‌ها به طور خاص می‌باشد. به طور کلی قاعده‌مندسازی نظام آموزش، پرورش، تربیت، انتخاب و انتصاب مدیران نگاه ویژه‌ای را طلب می‌کند، و خواستگاه تربیت و به کارگیری مدیران حرفه‌ای را در مصدر سازمان‌ها تقویت و اجتناب‌ناپذیر می‌کند. بنابراین اساساً تدوین ساز و کارهای اجرایی و عملیاتی شدن چنین نگرشی، یعنی حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت و حرفه محور بودن مدیران در سازمان‌ها با رویکرد اسلامی برای جامعه آشکار و مورد مطالبه همگان قرار دارد.

^۱ Interactionism approaches

^۲ (فریدسن ۱۹۸۳)

به کارگیری ساز و کارهایی همچون دانش، مهارت افزایی، ابزارهای کنترلی، مدل‌های مقبول در فرآیند حرفه‌ای سازی، دستورالعمل‌ها و نظام‌نامه‌های خاص، تهیه منشورهای اخلاقی و ابزارهای تقویتی آن، تدوین قانون مرتبط و تعیین شاخصه‌های صلاحیت‌های فنی، نیاز و لازمه امروز برای ورود به حرفه‌ای‌سازی مدیریت و حرفه‌ای‌گرایی در روند اداره و مدیریت بهینه سازمان‌هاست، تا مشروعیت، قدرت و منزلت در اداره کرد امور مردم در نظام اداری کشور، با رویکرد دینی در جایگاه واقعی خود قرار گیرد.

در کشور ما و در سرزمینی که ما زندگی می‌کنیم به لطف آموزه‌ها و تعالیم حیات بخش دین مبین اسلام نگاهی اصولی که مشرف بر ارزش‌هاست در کلیه امور فردی و اجتماعی پرتو افکنده و تمامی شئون زندگی مردم انقلابی و مسلمان را تحت تأثیر خود قرار داده است. با چنین رویکردی اخلاق، ارزش‌های اخلاقی، مسئولیت‌شناسی، مسئولیت‌پذیری، تعهد، وجدان کاری و انضباط سازمانی و اجتماعی و پاسخگویی، با حوزه‌های مدیریتی و مدیران آن در هم آمیخته و منابع انسانی سازمان‌ها و مدیران آن را به دلیل قرار گرفتن در مصادر مدیریتی کشور و در چارچوب نظام اداری آن از منظر مسئولیت‌پذیری و قطعاً پاسخگویی در قبال آن تحت تأثیر بی‌چون و چرای خود می‌خواهد.

در نظام اداری ما، آن چنانکه ملاحظه می‌شود و با تجربه‌ای که تاکنون به دست آمده است، نگاه صرفاً شغل‌گرا به مشاغل، (حتی اگر با رویکرد حرفه‌ای صورت گیرد که در حال حاضر عمدتاً این طور هم به نظر نمی‌رسد)، چنانچه با رویکرد کلان مدیریت کشور، و با مبنا قرار دادن رویکرد اسلامی در مدیریت و مدیران آن همراه نباشد، متأسفانه سازمان‌ها را از اهداف متعالی خود و جایگاه واقعی آن دور می‌سازد و رویکرد شغل‌گرایی، مسلماً سازمان‌ها را به روزمرگی و مشغله سازمانی سوق می‌دهد. یا اینکه اساساً به سازمانی کم‌بازده و ناراضی تراش، مبدل ساخته و تعهد، ارزش و اخلاق را که در رویکرد اسلامی از اهمیت سازمان یافته تری برخوردار است و مقوم وجدان کاری، در انجام وظایف صحیح و متعهدانه سازمانی است، (که البته آن هم قطعاً متأثر از اهداف حاکمیتی باید باشد) را تحت تأثیر خود قرار داده و یا کم اثر خواهد ساخت.

با کمال تأسف باید اذعان داشت که اگر در حال و شرایط موجود، توجه جدی به این مصادر حکومتی نشود، احتمالاً در آینده این جایگاه ها مورد مخاطره بسیار بیشتری قرار خواهند گرفت. از این رو به نظر می‌رسد، یگانه راه در جامعه اسلامی برای دستیابی به سلامت نظام اداری، مدیریتی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی است که می‌توان آن را رویکردی جدید در اداره مسائل دولتی به شمار آورد.^۱ این در حالی است که رویکرد دینی و اعتقادی، جنبه‌های نظری و علمی مدیران صرفاً حرفه‌گرا را در صورتی که به زیور ارزش، اخلاق، تعهد و تکلیف اعتقادی آراسته باشند، مورد تأیید نهایی خود قرار می‌دهد و مدیریت مدیران را فقط در تخصص و حرفه‌مندی آنان خلاصه نمی‌کند، زیرا از نظر فرهنگی این افراد باید با استانداردها و ارزش‌های مهم اجتماعی همسو باشند و روابط بین دانش و قدرت را به نحوی برقرار کنند که اعتماد جامعه را به خود جلب نماید.^۲

اصولاً پایبندی به اخلاق، متعهد بودن در قبال ابواب جمعی سازمان. اربابان رجوع، تک تک شهروندان، عملکرد متعهدانه و پاسخگویی با نگرشی تکلیفی، همراه با عدم تبعیض و رعایت عدالت، تکریم‌ورزی و انسان محوری و ارزش‌گذاری به مراجعان، پاک اندیشی و صداقت پیشگی، فضیلت‌های مورد نظر دین و اعتقاد دینی را در جامعه اسلامی توسعه می‌بخشد. ضمناً توسعه‌گرایی در سازمان‌ها با ارائه سرویس‌های خدماتی منطبق با وظایف سازمانی، حضور سرمایه‌های اجتماعی نظام را که مردم هستند رضایتمندانه در تمامی صحنه‌های مورد نظر دین و حاکمیت حفظ و دارای حضور و مشارکت داوطلبانه و جدی می‌کند. از دیدگاه اسلام و بسیاری از صاحب نظران رفتار سازمانی، مدیریت رفتار افراد از باورها و ارزش‌های آن‌ها اثر می‌پذیرد، لذا برای اصلاح رفتارهای آنان و سلامت نظام اداری در گام اول باید نگرش‌ها و باورهای دینی از جمله خدا محوری، آخرت‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، صداقت و امانت‌داری را در آن‌ها تقویت کرد.^۳

^۱ درودی و همکاران - ۱۳۹۵.

^۲ مرتضوی و زارع پور - ۱۳۹۰.

^۳ درودی و همکاران - ۱۳۹۲.

با لحاظ موارد فوق می‌توان چنین انتظاری داشت که حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمان‌ها با رویکرد اسلامی از مباحث بسیار مهم و تأثیرگذار بر اثر بخشی فعالیت‌ها و اقدامات مدیران در سازمان‌ها می‌باشد و با تحقق آن، نتایج قابل قبول و رضایت‌مندانه‌تری را می‌توان از عملکرد سازمان‌ها به صورتی حرفه‌ای، سیستمی، کارا و ارزش‌مدارانه به دست آورد.

در هر حال باید پذیرفت که امروزه نگاهی جامع با رویکرد اسلامی به تمام شئون زندگی مردم در جامعه انقلابی ایران صورت گرفته است. لیکن طی چهار دهه گذشته به نظر می‌رسد، متأسفانه شاکله دانش مدیریت که در چارچوبی از عناصر اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، فناوری واقع شده و باید مورد توجه بیشتری قرار می‌گرفت و به سامان بهتری، از آنچه هست دست می‌یافت خصوصاً در حوزه مدیریت‌های سازمان‌های موثر در تعاملات اجتماعی، اقتصادی، خدماتی و...، از امعان نظر کافی برخوردار نشده است. بنابراین در یک جامعه انسانی عظیم با نام ملت، و در یک سرزمین جغرافیایی بزرگ با نام کشور، که شهروندان آن دارای نیازهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی هستند و باید تقاضاهای خود را از طریق فعالیت‌های سازمان یافته و سازماندهی شده تأمین نمایند، اختصاص نگاهی خاص به نقش سازمان‌ها در نظام اداری آن، باید رویکرد منحصر به فردی به خود بگیرد. مخصوصاً دولت‌ها بر اساس وظیفه‌ای که در قبال اداره حکومت دارند باید به این نقش‌کننده، توجه ویژه‌ای را معمول دارند. بدیهی است که در این نگاه ویژه، عنصر منابع انسانی و مدیریت بر آن نیز، باید از جایگاه و منزلت خاصی در نگاه دورنگرانه دولت برخوردار باشد.

چرا که رعایت اصول و قواعد مدیریت، تحت لوای حاکمیت، نظام اداری و ارزش‌های حاکم بر آن و اهدافی که نظام اسلامی تعیین کرده است، ارتباطی تنگاتنگ با کیفیت مدیریت بر منابع آن جامعه دارد. در واقع این رویکرد می‌کوشد تا با ادامه حیات منسجم سازمان‌ها و محافظت از جامعه و شهروندان آن، زمینه تأمین تقاضای آنان را فراهم کند و این از وظایف مهم دولت در تأمین حقوق شهروندی است و تکامل اهداف ارزشی در جامعه اسلامی ایران، منوط به توسعه اجتماعی و اقتصادی و تولید خدمت خواهد بود. زیرا چرایی و چگونگی فعالیت

کیفی و هدفمند مدیران در سازمان‌های مربوطه، وابسته به ساختارهای دقیق و تعیین شده‌ای است که هوشمندان برای آن‌ها تعریف شده باشد و در نتیجه، به کارگیری درست آن‌ها، آثار خود را به درستی و بیشتر نشان دهد. این نوع رویکرد است که در واقع به تربیت مدیر مناسب برای سازمان‌ها می‌اندیشید.

از همین روی این کتاب با مورد توجه قرار دادن تأثیر حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمان‌ها با رویکرد اسلامی بنا دارد تا با بهره‌گیری از دیدگاه‌های صاحب نظران و اندیشمندان حوزه مدیریت (داخلی - خارجی)، کاوشی تحلیلی - توصیفی را به عمل آورد و با استنتاج از مجموعه مفاهیم و معانی و مقاصد و روابط بین آن‌ها، تلاش نماید تا از رخدادهایی که در و یا توسط سازمان‌ها و مدیریت بر آن‌ها در زندگی روزمره و سازمانی و اجتماعی جامعه حاصل می‌شود، تا حد امکان به مدلی جدیدتر و مناسب‌تر، که همسو با نگاه اعتقادی و حاکمیتی و مدیریتی است و منافع و مصالح عمومی مردم را در نظر می‌گیرد دست یابد.

این نوشتار به دنبال بررسی ارتباط حرفه، حرفه‌ای‌گرایی، مدیریت و سازمان، در نظام اداری کشور تا حد ممکن با رویکردی اسلامی است و بنا دارد تا ابعاد و ویژگی‌ها و متغیرها و منظورها و پیامدهای آن‌ها را مورد مذاقه و نتیجه‌گیری قرار دهد. به عبارت دیگر عوامل حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی با رویکردی اسلامی از جهات مختلف مورد بررسی قرار خواهند گرفت، تا بدین وسیله مسیری مناسب‌تر برای بهره‌مندی هر چه بیشتر و بهتر از توانایی‌های مدیران در سازمان‌ها دریافت شود. در حال حاضر کشور ایران با حدود ۸۳ میلیون نفر جمعیت و با داشتن حدود ۴ میلیون نفر کارمند و حقوق‌بگیر در بخش دولتی که حدود ۴۵۰ هزار نفر از آن‌ها در رده‌های مختلف مدیریتی قرار دارند، جزء کشورهای بسیار پر هزینه از نظر هزینه‌های جاری است^۱. بنابراین به لحاظ نتایجی که مورد انتظار است، ناگزیر توجه به تأثیر حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمان‌های کشور باید مورد توجه اساسی‌تری قرار بگیرد. توضیح لازم این‌که به طور مثال، متأسفانه اغلب این مدیران فاقد دانش زبان خارجی و آی‌تی هستند که از ملزومات مدیریت نوین، خصوصاً

^۱ سایت مرکز آمار.

مدیریت مبتنی بر حرفه‌ای‌گرایی می‌باشد. در نهایت منظور این است که عامل حرفه‌ای‌گرایی با رویکرد اسلامی چگونه می‌تواند در بهبود و اثربخشی مدیریتی در سازمان‌ها موثر واقع شده و ما را در رسیدن به سر منزل اهداف سازمان و نظام اداری کشور یاری رسان باشد. زیرا آنچه که امروزه در مدیریت سازمان‌ها در نظام اداره کشور مشاهده می‌کنیم در بسیاری از موارد نشان از دوری انتظارات حاکمیت و مردم از سازمان‌ها و ابواب جمعی آن دارد. بنابر آن با توجه به اهمیت مدیریت در سازمان‌ها با رویکردی ارزش محور، حرفه‌ای و پاسخگو، ضرورت قرار گرفتن در چنین مسیری را بیش از پیش می‌طلبد و ما را به بهره‌گیری و اعمال جدی تر چنین رویکرد مدیریتی سوق می‌دهد.

امید این است که این کتاب که قطعاً عاری از نقص و کاستی نیست و برای تکمیل شدن، نیازمند نظرات سازنده صاحب نظران می‌باشد، بتواند افق‌های تازه‌تری را در حوزه مدیریت سازمان‌ها در نظام اداری کشور بگشاید و مورد توجه دست اندرکاران حاکمیت، در نظام جمهوری اسلامی ایران با توجه به مسئولیتی که در این حوزه دارند به نحو جدی‌تری قرار بگیرد. زیرا پیشبرد اهداف نظام اسلامی بی‌شک مستلزم ورود مسئولانه در این عرصه و تدوین نظام‌مند مبانی نظری و عملی مدیریت‌ها، در سازمان‌ها و نظام اداری کشور و اشاعه و توسعه سبک مدیریت در سازمان‌ها با رویکردی کاملاً حرفه‌ای گرایانه با بینشی اسلامی، برای دستیابی به مراتب موفقیت در سطوح سازمانی و ملی است و باعث خواهد شد تا دغدغه‌های پیش رو از مسیر مدیریت در سازمان‌ها، بر چیده شود و در ارائه خدمات تعریف شده، به فراخور سازمان‌ها در اختیار مردم عزت‌مند ایران اسلامی قرار گیرد. در خاتمه از مساعدت‌های تمامی بزرگوارانی که در تهیه این کتاب، نگارندگان را یاری رسانده‌اند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

فصل اول

کلیات سازمان - سازمان اسلامی

مقدمه

بعد از گذشت حدود چهار دهه از انقلاب اسلامی ایران، به نظر می‌رسد علی‌رغم تلاش‌های فراوان، شکل‌گیری دانش مدیریت در سازمان‌ها و در نظام اداری کشور نه تنها آنچنانکه باید، منطبق با آموزه‌های اسلامی به وقوع نپیوسته است، بلکه به لحاظ تبعیت از علم و دانش مدیریتی متداول در جهان نیز که الگو و منابع آن عموماً غربی و غیر اسلامی است، رویکرد حرفه‌ای گرایانه‌ای را در عمل و در مدیریت سازمان‌ها و ادارات و... به خود نگرفته است. بنابراین به لحاظ ضرورت و شواهدی که بر اساس مطالعات و تحقیقات موردی صورت گرفته، و وجود دارد، لازم است تا برای شناخت بیشتر مدیریت در سازمان‌ها و شکل‌گیری مدیریت حرفه‌ای با نگرش اسلامی در سازمان‌ها برای کسب نتایج بهتر، اقدامات جدی، پیگیرانه و عملیاتی‌تری انجام شود. زیرا برای دستیابی به اهداف والای اسلامی و برای تحقق علمی فعالیت‌های مدیریتی این نیاز مبرم وجود دارد که مدیران سازمان‌ها با دیدگاه‌های مدیریتی حرفه‌ای، که قطعاً باید مبتنی بر اصول و آموزه‌های دینی نیز باشد، در اداره سازمان‌ها برای تأمین اهداف و نیازهای خود و مخاطبانشان گام‌های مجدانه و سازنده‌تری را بردارند. از همین روی، در فرصتی که وجود دارد در این نوشته کوشش خواهد شد تا برای به بار نشستن مدیریتی کارآمد، سازنده و حرفه‌ای با رویکرد اسلامی در سازمان‌های اجتماعی، اقتصادی، اداری و خدماتی و در زمینه سازی تحقق چنین خواسته‌ای برای جلب نظر بیشتر مدیران و دست‌اندرکاران مربوطه و مخاطبان سازمان‌ها، مطالبی مفید و مقتضی نگاشته شود و مورد تجزیه و تحلیل مفید و سازنده قرار گیرد.

اجتماعی بودن انسان (چرا سازمان)

خداوند تبارک بنای خلقت انسان را بر اجتماعی بودن نهاده است. از منظر اسلام، انسان‌ها فطرتاً اجتماعی و برای زندگی کردن در گروه‌های جمعی آفریده شده‌اند.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا^۱

ترجمه: ای مردم، ما شما را از یک مرد و زن آفریده‌ایم، سپس شما را در شاخه‌ها و گروه‌های متفاوت قرار داده‌ایم، تا یکدیگر را باز شناسید.

انسان به عنوان برترین مخلوقات خداوند در عین حال که دارای شخصیتی مستقل، مسئولیت‌پذیر، امانت‌دار خداوند و دارای رسالت و مسئولیت است، اما ناگزیر برای زندگی در اجتماع آفریده شده است.

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ^۱

ترجمه: ما بر آسمان‌ها و زمین و کوه‌ها عرض امانت کردیم، همه از تحمل آن امتناع ورزیده و هراس داشتند، تا انسان پذیرفت.

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا^۲

ترجمه: ما فرزندان آدم را بسیار گرامی داشتیم و آن‌ها را در خشکی و دریا سوار کردیم و از هر غذای پاکیزه آن‌ها را روزی دادیم و بر بسیاری از مخلوقات خود فضیلت کامل بخشیدیم.

بر همین منوال، با شکل‌گیری زندگی جمعی و زیست اجتماعی، افراد جوامع تشکیل شده به صورتی اجتناب‌ناپذیر، نیازمند ایجاد روابط اجتماعی و وابستگی‌های متقابل خواهند بود. بدون تردید آنان از کنش‌ها و واکنش‌های همدیگر بی‌نصیب نمی‌شوند و عمل و عکس‌العمل افراد در نحوه و چگونگی و کیفیت زندگی جمعی آنان موثر واقع می‌شود، و بنابراین تشکیل سازمان‌ها ضرورت‌آیی خواهد یافت.

أَنْتِ لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتِ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ^۳

^۱ احزاب - ۷۲

^۲ اسراء - ۷۰

^۳ آل عمران - ۱۹۵

ترجمه: من عمل هیچ کس از زن و مرد را که برخی از بعضی دیگر هستند (هریک وابسته به دیگری است)، را بی‌مزد نمی‌گذارم (ضایع و تباه نخواهم کرد).

ضرورت تشکیل سازمان

اصل اجتماعی زیستن، ضرورت و لزوم سازمان یافتگی را در جامعه انسانی مورد تأکید قرار می‌دهد. زیرا طبع انسان، زندگی اجتماعی، ایجاد زمینه‌های تعالی فردی، جمعی و در نهایت تکامل و اعتلای نسل بشریت را ایجاب می‌کند. تعالی افراد جامعه و نسل بشر، برای ادامه و تکامل و در نتیجه بقاء در جامعه انسانی، ضرورتاً نیازمند سازمان‌دهی و تعیین و تنقیح قوانین و قواعد مناسب که واجد اعتبار و تا حد دانش بشری واجد جامعیت باشد را، طلب می‌کند، تا همه این مولفه‌ها در قالب سازمان و تشکیلات مرتبط با آن به سامان مطلوب خود بیانجامد. مسلماً سازمان‌ها برای تأمین خواسته‌های انسانی در زندگی اجتماعی، از زمان خلقت حضرت آدم (ع) تا خاتم آن، و در طول تاریخ بشریت تاکنون و بعد از این نیز، کما کان به اشکال مختلف نمود پیدا کرده، وجود خواهد داشت و همواره با سیر تکاملی به حیات خود ادامه خواهند داد.

چه در گذشته که سازمان‌ها ضرورتاً ایجاد شده‌اند و چه در حال حاضر که سازمان‌ها با پیشرفت چشم‌گیری وجود دارند و چه در آینده که به مراتب نقش سازمان‌ها عمیق‌تر و پر رنگ‌تر هم خواهد شد، قطعاً سازمان‌ها از اهمیت چند برابر برخوردار خواهند بود. آن چنانکه برای ادامه حیات در جوامع بشری، زندگی بدون وجود سازمان، حتی قابل تصور هم نخواهد بود. در عصر حاضر ما شاهد هستیم که سازمان‌ها، همه انسان‌ها را از بدو تولد تا دوران تحصیل و ورود به بازار کار، و با وجود تعاملات روزانه و وجود زندگی فردی و یا مشترک و تشکیل خانواده و... احاطه کرده و مردم همواره با پدیده‌های سازمانی و سازمان‌ها مواجه هستند.

مدارس، دانشگاه‌ها، ادارات، مراکز تجاری و اقتصادی، مساجد، بنیادها، نهادها، بیمارستان‌ها و... اشکال مختلفی از سازمان‌ها هستند. امروزه به وضوح دیده می‌شود که سازمان‌ها از آغاز تولد تا مرگ، با تک تک انسان‌ها همراهی می‌کنند و

هیچ راه فراری هم برای آحاد جامعه باقی نگذاشته‌اند. به گونه‌ای که حتی جنازه انسان هم، تا زمانی که سازمان متوفیات آن را حمل نکند، بر زمین باقی می‌ماند.

به عنوان شاهد مثال، هم اکنون که شما این کتاب را مطالعه می‌کنید، شاید در تصور خود می‌پندارید که در حال انجام یک عمل فردی و یا یک امر خصوصی هستید، در حالیکه همین کتاب با تلاش یک سازمان برای بهره‌برداری شما، آماده گردیده است. اگر در محلی که کتاب می‌خوانید، لامپی روشن است، حتماً لامپ اتاقتان را یک سازمان دیگر برای شما روشن نگه داشته است. یا اینکه اگر این کتاب یا کتاب دیگری را مطالعه می‌کنید، شاید قصد دارید تا در سازمانی که احتمالاً کارمند آن هستید، از محتوای آن برای بهبود و پیشرفت کارتان استفاده کنید. اگر به اطراف خود نگاه کنید هر آنچه را که مشاهده می‌کنید، آن را سازمان و تشکیلاتی انسجام یافته برای شما مهیا کرده است. از ساده‌ترین خدماتی که به طور روزانه در محدوده زندگی و کار خود دریافت می‌کنید تا پیچیده‌ترین آن‌ها، هر یک توسط سازمانی ارائه می‌گردد. البته این‌ها مثال‌های ساده‌ای هستند که بیان شدند. چرا که تغییر و تحولات بزرگ‌تر در جامعه، از فعالیت‌های پیچیده‌تری که مبانی سازمانی گسترده‌تری دارند، نشات می‌گیرند. تحولات عظیم در سطح کشورها و دولت‌ها، انتخاب دولت‌مردان، رخدادهای دگرگون کننده در سطح ملت‌ها، همانند انقلابات و کودتاها، تغییر و تحول دولت‌ها، مسائل مهم محیط زیست، فعالیت‌های گسترده در شرکت‌های بزرگ ملی و بین‌المللی، مسئله اشتغال، حقوق بشر، اقدامات تخریب‌گرایانه و نابود کننده چون تجاوز به کشورها، جنگ‌ها، تروریسم، و... و بورس‌های سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاران چند ملیتی، فعالیت‌های دانشگاهی، صنعتی، اداره کرد مجموعه‌های بزرگ اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، نظامی و... اساساً کنش‌هایی هستند که به صورت سازمانی صورت می‌گیرند و نمی‌توان بدون شناخت و درک درست از تعاریف سازمان، مبانی و اصول سازمان یافتگی در ساختارهای سازمانی، آن‌ها را مورد مطالعات موردی و تجزیه و تحلیل جامع قرار داد.

اشکال سازمان

سازمان ممکن است کوچک و یا بزرگ باشد. سازمان می‌تواند از تعداد کارکنان کم یا زیاد بهره برد. صاحب توانمندی و ظرفیت بالا یا پائین باشد. اما مسلماً برون داده‌های سازمانی، یا ره‌آوردهائی که از حاصل فعالیت آن بدست می‌آید، یا آثاری که بر جای می‌گذارد، به لحاظ تأثیرگذاری و اثر بخشی و نتیجه‌گیری، حتماً قابل تأمل و بررسی و تجزیه و تحلیل و مطالعه جدی است. زیرا سرویس‌دهی مناسب و رضایت آفرینی سازمانی و یا اینکه ناکارآمدی و ناراضی تراشی سازمان، می‌تواند یکی از ره‌آوردها و بازتاب‌های موثر مثبت و منفی سازمانی باشد. حتی در سطحی وسیع‌تر و فرا ملی، باز کنش‌های سازمانی قادر است تخریب‌گر و جنگ افروز و یا سازنده و صلح‌آور باشد. بدون هیچ تردیدی در اجتماع امروزی جهانی، سازمان‌ها رکن اصلی تأثیرگذاری محسوب می‌شوند و البته مدیریت و مدیران هم، مهم‌ترین عامل حیات، بالندگی، پیشرفت، یا مرگ، افول و عقب‌ماندگی سازمان‌ها می‌توانند قلمداد و شناخته شوند.

سازمان از دیدگاه اسلام

در متون اسلامی برای تبیین مفهوم سازمان از مفاهیمی چون: امت، حکومت، دولت، مدینه، اجتماع انسانی و... استفاده شده است که با کمی اغماض می‌توان آن‌ها را معادل سازمان فرض نمود. عمده اندیشمندان اسلامی در بیان این مفاهیم، با رویکردی جامعه‌شناختی، در سطح کلان به تجزیه و تحلیل ابعاد سازمان پرداخته‌اند و از نوع ایده آل سازمان در مدیریت اسلامی، با عناوینی همچون مدینه فاضله، دولت کریمه، دولت امامت و... یاد کرده‌اند. قرآن کریم نوع مطلوب و ایده‌آل سازمان را "امت وسطی" می‌نامد که از آن با عنوان امت مسلمة، امت معتدل و امت عدل نیز یاد شده است. در کنار مفاهیم مذکور، سازمان آخرت‌گرا یا توحیدی، مترادف با عناوین فوق‌الذکر بیان شده و به نوعی معرف سازمان مطلوب و ایده‌آل اسلامی در جامعه انسانی به شمار آمده است.

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِّتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا^۱

ترجمه: ای امت اسلامی، خداوند ضمن امتحان، شما را شایسته دیده (امت معتدل و میانه، معتدل میان افراط و تفریط) و اینگونه شما را به عنوان الگو و نمونه (امت وسط) برای سایر امت‌ها قرار داده است و پیامبر اسلام نیز الگو و اسوه شما مسلمانان است.

در بررسی قرآن مشاهده می‌شود که اصطلاح امت ۶۴ بار در قرآن و در آیات مختلف بیان شده است، که عموماً شامل گروه‌های انسانی می‌شود. به این معنا که واژه امت به مجموعه‌ای از انسان‌ها اطلاق می‌شود که ملاک اصلی در بنای اتفاق جمعیتی ما بین آن‌ها، رکن اعتقاد، علایق دینی با محوریت جهان بینی بر مبنای دین مطبوع یعنی اسلام است. از آنجا که تجمع جمعیتی بر اساس وجوه مشترک فرهنگی بین انسان‌ها، باعث انسجام و سازمان یافتگی بیشتر است و مسائل اجتماعی، فرهنگی، اخلاقی، حقوقی و سیاسی را شامل می‌شود، بنابراین، قید مبنا و ارکان دینی بر قوام و پایداری آن نیز می‌افزاید. در این رویکرد سازمان محور، که پایه اصلی آن وحدت عقیده و ملزومات تأکیدی دین بر آن قرار گرفته است، بدون اعتناء به مناسبات شخصی و باندی و نژادی و خویشاوندی، سازمان تشکیل یافته می‌تواند ناهنجاری‌های آن جامعه را به هنجار کرده و از نا بسامانی‌های اجتماعی و کاستی‌های زندگی جمعی به شدت بکاهد:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ^۲

ترجمه: باید دست اتحاد در نیکوکاری و تقوا به یکدیگر بدهید و یاری‌گر هم باشید (بجای اینکه از دشمنان سابق و دوستان امروز خود انتقام بگیرید) نه اینکه در انجام گناه و تجاوز و ستمکاری، همدیگر را یاری و پشتیبانی کنید و همراه هم باشید.

^۱ بقره - ۱۴۳

^۲ مائده - ۲

سازمان‌ها در جوامع بشری، خصوصاً در موضوع بحث ما، که با رویکردی اسلامی به آن می‌پردازد، بدنبال ایجاد حیات رضایتمندانه با نگرش طیبه و زندگی پاک، آسوده و ایمن برای افراد جامعه خود می‌باشند. کارهای شایسته‌ای که از مردان و زنان شایسته ساخته است و آنان همدل و همراه، اعمال صالح و کارهای نیکو را انجام می‌دهند، و در نتیجه باعث سعادت دنیا و نهایتاً فلاح و رستگاری یکدیگر در آخرت می‌شوند.

۱- مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ^۱

ترجمه: هر کس عمل صالح انجام دهد در حالیکه مومن باشد (ایمان داشته باشد)، مرد باشد یا زن، در دنیا به آنان زندگی پاکیزه و طیب بخشیده می‌شود و در آخرت نیز پاداش آنان بیش از اجر عمل صالحی که در دنیا انجام داده‌اند خواهد بود.

۲- سَلَامٌ عَلَيْكُمْ ادْخُلُوا الْجَنَّةَ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ^۲

ترجمه: و به آنان گفته می‌شود، سلام بر شما پرهیزکاران (سلامی که نشانه امنیت و سلامت و آرامش کامل است)

۳- مَنْ عَمِلَ سَيِّئَةً فَلَا يُجْزَىٰ إِلَّا مِثْلَهَا وَمَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ يُرْزَقُونَ فِيهَا بِغَيْرِ حِسَابٍ^۳

ترجمه: هر کس عمل بدی انجام دهد فقط به اندازه آن به او کیفر داده می‌شود (خداوند کاملاً به عدالت حکم می‌کند و ذره‌ای به کسی ظلم روا نمی‌دارد) اما کسی که عمل صالحی انجام دهد، خواه مرد باشد یا زن در حالی که مومن باشد وارد بهشت می‌شود و روزی بی‌حسابی به او داده خواهد شد (زیرا خداوند بدی‌ها و

^۱نحل - ۹۷

^۲نحل - ۳۲

^۳غافر - ۴۰

گناهان را به همان اندازه مجازات می‌کند ولی حسنات اعمال صالح را با فضل و بخشش خودش بی‌حساب پاسخ می‌دهد).

در همین ارتباط در بیانی از رسول اکرم(ص) هم نقل شده است که هر کس بخشی از کار مسلمانان را بر عهده بگیرد و در انجام کار آن‌ها مانند کار خود دلسوزی نکند بوی بهشت را استشمام نخواهد کرد.

سازمان‌ها در نگاه اول

آنچه که در سازمان‌ها در وحله اول ملاحظه می‌شود، ساختمان‌ها، بناها، محصولات، خدمات و تعدادی از افرادند که به نوعی به سازمان‌ها وابستگی دارند. اما سازمان‌ها پدیده‌های حاصل از نیازهای اجتماعی هستند که شناخت آن‌ها به صورت ظاهری، از امکان‌پذیری ساده‌ای برخوردار نیست و جنبه‌های گوناگون آن‌ها دارای پیچیدگی‌های خاص خود می‌باشند. سازمان‌ها محل انجام هزاران کار و اقدام کوچک و بزرگ هستند. سازمان‌ها امروزه با کارآمد کردن فعالیت‌ها و عملیات مختلف فن‌آوری‌های جدیدی را به کار می‌بندند تا با ارائه محصولات و خدمات کیفیت یافته، اربابان رجوع و مشتریان و مخاطبان خود را در جامعه به رضایتی کیفی، فراتر از مختصات و مشخصات تعریف شده در استانداردها، که اساساً مبنای مادی و محاسباتی دارند، برسانند و رضایت ذینفعان را به درستی و در حد مطلوب مطابق نگرش‌های مقیدانه فرهنگی، دینی و جامع خود جلب نمایند.

تعریف ساده سازمان

اگر به صورت ساده سازمان را عبارت از مجموعه‌ای از افراد بدانیم که برای تحقق اهدافی معین، بصورت هدفمند با تقسیم کار مابین خود، برای دستیابی به اهداف عالی فعالیت می‌نمایند، آنگاه در خواهیم یافت که فراگرد شکل‌گیری سازمان، با ساخت فرهنگی و تمدن جامعه هدف، ارتباطی ناگسستنی دارد و تحت تأثیر ارزش‌های حاکم بر بافت فرهنگی آن جامعه شکل گرفته و قوام یافته است. بنابراین با چنین تعریفی، قدرت محوری در سازمان‌ها، در نظام نگرش اسلامی، از ارزش‌گذاری‌هایی بر مبنای اصول و احکام توحیدی و دینی الهام می‌گیرد. بنای ارزش‌شناسی در سازمان‌های نظام اسلامی، بر مبنای مشخص و منتج از دین که

مجموعه‌ای از کتاب (قرآن)، سنت (قول و فعل رسول(ص))، اجماع و عقل می‌باشد، تعریف می‌شوند، و جمع‌بندی می‌گردند، و با تکیه بر احکام اولیه و احکام ثانویه با لحاظ موقعیت‌های زمانی و مکانی و موضوعی تعیین حکم می‌شوند. زیرا که دین اسلام با رویکرد هدفمند به خلقت انسان برای زیست اجتماعی مطلوب و بهینه مطابقت دارد و رستگاری و فلاح انسان را هم در دنیا و هم در آخرت منظور خود می‌دارد.

از همین رو نظام ارزشی آن، که بخشی نیز در قالب سازمان‌ها و رفتارهای سازمانی آن نظام جلوه می‌نماید، به شکلی ساختارمند و سازمان یافته از محوریت ارزشی و تحول‌زا و حیات بخش اسلام که برای زیست اجتماعی و مدنی تبیین و وضع شده است، باید بهره‌مند باشد.

انسان از نگاه اسلامی

بینش اسلامی، انسان را مخلوقی آگاه، مختار، هدف دار، مسئول و دارای رسالت می‌داند.

این نگرش نه تنها آفرینش انسان و چگونگی زندگی او را بیهوده و عبث بر نمی‌شمارد، بلکه با اعتقادی که مخالف چنین دیدگاهی باشد، به شدت مقابله و مبارزه نیز می‌کند.

أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا^۱

ترجمه: آیا چنین پنداشتید که ما شما را عبث و بازیچه آفریده‌ایم.

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا لَآعِبِينَ^۲

ترجمه: ما آسمان و زمین و آنچه بین زمین و آسمان است را بازیچه بودن نیافریدیم.

^۱ مومنون - ۱۱۵

^۲ انبیاء - ۱۶

بنابراین از نگاه صاحب نظران سازمانی و از منظر دانش مدیریت در دیدگاه اندیشمندان اسلامی، مجموعه‌ای از قوانین و مقررات و رویه‌هایی که در ساختار سازمانی، که هدف و استراتژی در آن مشخص شده است، با رویکرد فوق مورد بهره برداری قرار می‌گیرند. در واقع وظیفه تعیین نقش مجموعه افرادی که در سازمان‌ها فعالیت می‌کنند را اصول و احکام دینی بر عهده گرفته و متناوباً تعریف می‌کنند. البته با لحاظ این مهم که خود سازمان‌ها هم دارای مراتب و عناصری در هم تنیده از قبیل پیچیدگی، رسمیت و تمرکز می‌باشند. به این معنی که این رویکرد بتواند محدوده‌های منفک، اما دارای پیوستگی سازمانی در درون سازمان را، با حدود و مرزهای تعیین شده تخصصی و حرفه‌ای، تقسیم کار و تفویض اختیار و مسئولیت‌دهی، سطوح افقی و عمودی به لحاظ تعیین سلسله مراتب سازمانی، شرح وظایف و اهداف سازمانی را مشخص کند و با تعریف قوانین و مقررات و رویه‌ها، رفتار و عملکرد تمامی کارکنان را در همه سطوح جهت‌دهی کرده، و در عین حال مرکزیت تصمیم‌گیری در کانون اصلی سازمان، یعنی رهبری و مدیریت آن را نیز محفوظ دارد.

از نگاه اسلام، انسان مخلوقی والا مقام و صاحب کرامت است. از همین روی واژه انسان ۶۵ مرتبه و کلمه بشر ۳۷ بار و اصطلاح بنی‌آدم ۷ بار در قرآن کریم ذکر شده است. علاوه بر موارد مذکور سوره‌ای نیز با ۳۱ آیه، با نام انسان به پیامبر اسلام(ص) نازل و در قرآن کریم با همین نام ثبت و ضبط گردیده است. از طرفی دیگر هدف غائی بعثت و ارسال پیامبران، اصولاً بر رساندن انسان به کمال سعادت و عاقبت به خیری در جهان هستی و رستگاری، فلاح و جاودانگی در آخرت تعیین شده است. بنابراین تأثیر انسان به عنوان احسن مخلوقات در پدیده‌های هستی و به همین منوال در موضوع بحث ما، یعنی در سازمان‌ها و رفتارهای سازمانی که صورت می‌گیرد، غیر قابل انکار می‌نماید. نحوه تعاملات انسانی در حوزه ای که نام سازمان را به خود اختصاص داده، به عنوان عرصه خدمت‌گذاری شناخته می‌شود. در اسلام قرار گرفتن در چنین جایگاهی، به معنای پذیرفتن یک امانت است که بر دوش انسان سنگینی می‌کند. بنابراین نمی‌توان از انسان صرفاً به عنوان یک ابزار و وسیله رسیدن به اهداف صرفاً مادی بهره‌برداری کرد. آنچنانکه در سازمان‌های

فعلی در دنیای مدیریت و سازمانی امروز که مبتنی بر تفکر اندیشه‌ورزان غربی استوار شده است، نگاه مادی و فیزیکی و ابزارگونه، بر قامت انسانی که خداوند او را اشرف مخلوقات می‌داند، تنیده و غلبه کرده است. توجه به کرامت ذاتی انسان، یعنی تکیه بر اصالت و ویژگی‌های مثبت او، در کار، عملیات، کنترل، نظارت و نتیجه‌یابی فعالیت‌های سازمانی است. به همین دلیل توجه و استفاده از عنصر اختیار، اراده، آزادی خواهی و عدالت طلبی در انسان، از طرف مدیران ارشد سازمان‌ها، تعالی بخشی به توان فکری و افزایش کیفیت در برنامه‌ریزی‌ها به نفع سازمان متبوع می‌تواند باشد. متأسفانه این ظرفیت‌ها در بسیاری از حوزه‌های تصمیم‌گیری مدیران سازمانی مغفول می‌ماند. در نتیجه نگاه غیر مثبت به این ویژگی‌های الهی انسان، ضمن افزایش بی‌انگیزه‌گی‌ها، ضرر و خسران سازمانی را نیز به بار می‌آورد که مکرر در عرصه فعالیت‌های سازمانی شاهد زیان باری آن هستیم. در هر صورت از نگاه اسلامی، انسان موجودی شریف، گرانقدر و دارای سرشت الهی است و خداوند تبارک انسان را موجودی دو ساحتی (مادی و معنوی) خلق کرده است تا، نه بعنوان ابزار دست تمایلات مادی، بلکه به عنوان عامل مکمل و تعالی آفرین معنوی، سعادت ساز دنیا، در نظام هستی، کریمانه، تکامل یافته و سعادت‌مندانه به فلاح آخرت دست یابد. بنابراین نقش بالنده و تکامل بخش انسان در سازمان‌ها باید از ضروریات نگاه عقلانی و منطقی مدیران در پیشرفت سازمان‌ها محاسبه شود و مورد توجه جدی آنان قرار گیرد. در بینش معتقدان به دین اسلام، درست‌کاری، سلامت انجام کار، سخاوت، نوع دوستی و توجه به حقوق دیگران بر منافع فردی و بانندی، ارجحیت دارد و آنان در اعمال مدیریت خود، همواره خداوند تبارک و پیامبر خدا(ص) و مومنین را حاضر و ناظر بر اعمالی که انجام می‌دهند، می‌دانند.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ^۱

ترجمه: (ای پیامبر به همه مردم این مطلب را برسان) و بگو: (اعمال و وظایف خود را) انجام دهید و بدانید که هم خدا و هم رسولش و هم مومنان (امامان علیهم السلام) اعمال شما را خواهند دید (و هیچ عملی چه پنهان و چه آشکار از دید خدا و رسول او و بندگان وارسته اش مخفی نخواهند ماند) و به زودی به سوی کسی که آگاه از پنهان و آشکار است (یعنی خدا) باز می‌گردید. پس (بعد از مردن) شما را به آنچه که عمل کرده‌اید خبر می‌دهد (و بر طبق آن عمل به شما جزا خواهد داد).

سازمان از منظر نظریه پردازان

نظریه پردازان سازمانی، تعاریف متنوعی از سازمان‌ها را ارائه می‌کنند. به طور مثال آنجا که دو یا بیشتر از دو نفر، با همکاری یکدیگر در چارچوب یک ساختار مشخص، هدف یا اهداف معینی را دنبال می‌کنند، در واقع یک سازمان را تشکیل داده و در قالب آن فعالیت می‌کنند. یا اینکه مجموعه‌ای از افراد که در کنار یکدیگر و با همکاری هم برای دستیابی به اهداف تعیین شده بطور هماهنگ کار می‌کنند، تعریفی از یک سازمان را به خود اختصاص می‌دهند. در واقع همراهی و هماهنگی منطقی و عقلانی و در عین حال تحدید شده، برای دست یافتن به اهداف و مقاصد روشن، سبب همکاری مشترک ساختار یافته‌ای می‌شود که در آن تقسیم کار صورت گرفته، وظایف مشخص است، سلسله مراتب تعریف شده‌اند و انجام وظیفه، حاصلی به نام کسب اهداف معین را به همراه خواهد داشت. همه این فعالیت‌ها در تعریفی از یک همکاری مشترک نظام‌مند است که در قالبی معین و ساختار یافته به نام سازمان صورت می‌گیرد.

به این ترتیب ماهیت اجتماعی، هدف‌مندی، ساختار منطقی، قانونی و عقلی و محاسبه شده، ارتباط و پیوند سنجیده و دارای حدود و معیار با محیط خارج از سازمان و ارتباطات و روابط تعریف شده بین سازمانی، پاسخی است روشن، برای این سوال که سازمان چیست؟

به همین منوال اما نباید غافل بود که در هر صورت، سازمان‌ها در محیط‌های فرهنگی و اجتماعی فعالیت می‌کنند، و ادامه حیات آن‌ها، به ماهیت فرهنگی و اجتماعی سازمان که طبیعتاً و عرفاً از محیط پیرامون خود الهام می‌گیرد، بستگی

دارد، ناگزیر سازمان‌ها برای فعالیت خود، متأثر از رویکردی هستند که دارای جهان بینی فرهنگی و اعتقادی شهروندان است. بنابراین سازمان‌ها موظفند کلیه فعالیت‌های سازمانی خود را در قالب آن نگرش که مبنای فرهنگی و ملی و یا مذهبی و دینی هم دارد، جهت دهی کنند. این درست است که مواد اولیه، پول، ماشین آلات، روش‌ها، بازار، تعامل گران سازمانی و مدیریت‌ها، از عوامل و ارکان اصلی سازمانی هستند، لیکن نباید فراموش کرد که ساختار و ماهیت اجتماعی، نگاه فرهنگی و هدف‌دار، در سازمان‌ها و جامعه مخاطب آن، و میزان تعهد و تقید هر یک از آن‌ها به رویکرد اعتقادی و دینی و فرهنگی متعلق به خود، کیفیت نگاه و عملکرد سازمانی را بی‌تأثیر از نگرش خود نمی‌گذارد، و تحولات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و حتی سیاسی حاصل از فعالیت‌های سازمانی را، در چارچوبی دارای قالب و الگو بر مبنای آن فرهنگ و اعتقاد، به نحوی که تعریف شده است منطبق، و به سامان می‌سازد.

سازمان در نگاه اسلامی

با توجه به توضیحات فوق، اما با توجه به آیات و روایات در متون اسلامی، که پایه‌های این نوشتار را تشکیل می‌دهند، غرض از سازمان، عبارت از ابزاری است که در زیست و زندگی اجتماعی انسان، به دنبال تحقق و ایجاد حیات طیبه با رویکرد تعالی اندیشی و متعالی سازی باشد. حیاتی سعادت‌مندانه که عاقبت آن، طیب‌تر و سعادت‌مندانه تر از بُعد دنیایی و مادی آن را باید بسازد. ابزاری به نام سازمان که مدیران و کارکنان در آن، براساس رویکرد اسلامی آموزش دیده، تربیت شوند و به صورت حرفه‌ای و دارای دانش و مهارت، با استفاده از تمامی ظرفیت‌های سازمانی، مترصد فرصت‌ها، آماده خدمت و تأمین منافع و مصالح جامعه مخاطب سازمان باشند. با این نگرش و رسالتی که مترتب بر آن می‌باشد، سازمان وسیله و ابزاری است که، ابواب جمعی آن اعم از مدیران و کارکنان، حرفه‌گرایانه، در قالبی که به لحاظ اعتقادی، مقید به آن هستند، و به لحاظ سازمانی بر دانش و اصول و قواعد و مقرراتی که متأثر و نشأت گرفته از آن رسالت اعتقادی پایه‌ریزی شده‌اند، متکی و پایبندند و بر همین اساس به ارائه خدمات، طبق اهداف سازمانی می‌پردازند.

سازمان و ابعاد وجودی انسان

از دیدگاه اسلام، انسان مخلوق برتر خداوند و عبد و خلیفه او بر روی زمین است.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً^۱

ترجمه: و خداوند به فرشتگان فرمود که من در زمین خلیفه‌ای (ازبشر) خواهم گماشت.

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ^۲

ترجمه: و ما فرزندان آدم را بسیار گرامی داشتیم.

بنابراین انسان دارای ویژگی‌های خاصی نظیر اراده، اختیار و علم است که هر یک پرتوی از صفات الهی خداوندگار هستند که پروردگار عالمیان آن‌ها را به انسان که مخلوق خود اوست، اهدا کرده است. این انسان در مکتب اسلام، دارای دو بعد مادی و معنوی (جسمی و روحی) است. به همین دلیل زندگی انسان در اجتماع نیز بدون توجه به ابعاد خلقی او (مادی و معنوی) و بدون تأمین نیازمندی‌های جنبه سخت، غیر ممکن و بدون معنا پیدا می‌کند. از نگاه اسلام، پایه خلقت انسان به اصالت روح و معنای آن تعلق دارد. در عین حالی که از جنبه‌های مادی نیز برخوردار است، و نیازهای مادی‌اش هم باید فراهم و تأمین گردد. انسان در این بینش، صاحب تفکر و اندیشه، دلیل، و برهان، عاقبت اندیشی و استنتاج، مأل سنجی و دورنگری، محبت، و عشق، ایمان و باور است که در بعد مادی او به تنهایی نمی‌گنجند و بلکه از روح و معنای او سرچشمه می‌گیرند، که امری کاملاً مجرد، و به دستور الهی در جسم مادی او دمیده شده است.

وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي^۳

ترجمه: (ای پیامبر) و از تو راجع به حقیقت روح می‌پرسند پاسخ ده که روح از عالم امر خداست.

^۱ بقره-۳۰

^۲ اسراء-۷۰

^۳ اسراء-۸۵

با دریافت همین معانی است که انتظاراتی که از سازمان‌ها در نظام اداری کشور بوجود می‌آیند، نه آن چیزی است که امروزه بطور متداول در سازمان‌ها به عنوان خدمت در حال حاضر به مردم ارائه می‌شود. خدماتی که بانیان انجام آن به مبانی کارکردی و مادی و پدیداری آن در سازمان بیشتر متوجه‌اند تا ماهیت اصلتی و دین بنیانی و رسالتی آن در جامعه سازمانی. به تعبیر دیگر، اهدافی را که نظام اسلامی به دنبال آن حرکت می‌کند، ارائه حق به همه صاحبان حقوق است که در نظام اسلامی و در سایه آن زندگی می‌کنند و انتظار دارند که عدالت در آن باید در بالاترین حد خود و بالاترین رتبه ایمان و باور کارگزاران نظام اسلامی قرار داشته باشد و به دست آن‌ها برسد. البته چنین خواسته‌ای محقق نخواهد شد مگر اینکه گردانندگان سازمان‌ها اعم از مدیران و کارکنان به چنین کارکردی که دین باورانه و عدالت محور باید صورت بگیرد، با دین محوری و اعتقاد به ارزش‌های دینی، تربیت شده و به صورت حرفه گرایانه به انجام آن بپردازند، و باور داشته باشند که ذره‌ای از اقدامات آن‌ها دور از نظر نخواهند ماند و قطعاً در جایی و مکانی و زمانی، که وعده آن داده شده است محاسبه خواهد شد. قطعاً در این سنجش که به نحوه عملکرد آن‌ها معطوف است، هیچ خللی وارد نخواهد شد و آثار آن محاسبه و حسابرسی آن عملکرد از نظر حسابگران الهی دور نخواهد ماند.

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَ مَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ^۱

ترجمه: پس هر کس به قدر ذره‌ای کار نیک کرده باشد آن را خواهد دید، و هر کس قدر ذره‌ای کار زشتی مرتکب شده باشد آنهم به کیفرش خواهد رسید.

سازمان‌ها در شرایط حاضر

اکنون این سوال قابل طرح است که آیا در سازمان‌های فعلی در نظام اداری کشور چنین بینش و رویکردی به صورت عملی و نه صرفاً گفتاری جاری است یا خیر؟ در حالی که نظام جاری در ادارات کشور علی القاعده، اسلامی است و طبیعتاً به دلیل این رویکرد، باید رابطه معناداری بین سازمان و مخاطبان او وجود داشته باشد،

^۱ زلزال - ۲ و ۳

بدین صورت که غیر از جنبه‌های متداول رفتار سازمانی و رایج در دنیا، باید مبتنی بر ارزش‌گذاری‌های اسلامی و رعایت مبانی اعتقادی توسط کارگزاران آن باشد. همین‌طور می‌توان این سوال را مطرح کرد که، آیا مراداتی که به صورت درون و برون سازمانی صورت می‌گیرد، تأمین‌کننده انتظاراتی هست که حاکمیت در نظام اسلامی از کارگزاران خود در سازمان‌ها، و در نظام اداری کشور مطالبه می‌کند و انتظار دارد؟ آیا امروزه در سازمان‌های اداری کشور، ایجاد اشتغال مد نظر است و ابعاد شغل‌گرایی غالباً در سازمان‌ها حاکم است؟ یا اینکه گردانندگان اصلی سازمان‌ها به صورت حرفه‌ای، مبانی فرهنگی، اعتقادی و اصولی را نیز حرفه‌ای‌گرایانه در دستور کار خود دارند و در عمل به کار می‌بندند؟ یا اینکه به جامعیت و شمول آن در باورها و آموزه‌های دینی خود به عنوان یک رسالت و مسولیت و امانت معتقدند؟ و این اعتقاد عملی در اقدامات و رفتارهایی که به صورت سازمانی انجام می‌دهند، جاری است؟ آیا به اصل کمال و معنا داری در رفتارهای سازمانی و فعالیت‌های ساختارمند، توجه دین‌باورانه و ایمانی وجود دارد؟ یا اینکه تأمین نیازهای مادی، حقوق و اضافه کاری و مزایا، پست و مقام و امکانات و... در اولویت توجهات مدیران و کارکنان قرار دارند؟ و یا اینکه تأمین مصالح و منافع عمومی و جلب رضایت عادلانه مخاطبان در اولویت قرار می‌گیرد؟ البته در ارزیابی و سنجش عملکرد و کسب نتیجه در سازمان‌ها و در میان کارکنان آن‌ها، مباحث و مطالب فراوانی وجود دارد که بررسی و تجزیه و تحلیل آن‌ها در عهده این نوشتار نیست.

زیرا در این بحث، بنابر توجه به اساس و کلیت و حرفه‌گرایی در سازمان‌ها و چگونگی رویکرد حرفه‌ای مدیران و کارکنان آن‌ها در نظام اداری کشور به صورت حرفه‌گرایانه است، که با رویکرد اسلامی می‌باید انجام شوند و در ادامه این گفتار مورد بحث و بررسی قرار خواهند گرفت.

سازمان و نگرش حرفه‌ای

بنابراین با همین اعتقاد، سوال‌های فوق باید همواره با حساسیت بیشتری از طرف دست‌اندرکاران ذیربط در روند موجود نظام اداری و سازمانی کشور و البته تحت

نظارت و کنترل حاکمیت مطرح باشد. چرا که رویکرد حرفه‌ای‌گرایانه در بین مدیران، سازمان‌ها و ابواب جمعی آن‌ها با اتکا به نگرش اسلامی یکی از الزامات مدیریتی سازمانی در نظام اداری حکومت اسلامی است، و باید در اداره سازمان‌ها وجه قالب تلقی گردد. ترویج حرفه‌ای‌گرایی در حرفه و مناصب سازمانی و نهادینه سازی فرهنگ حرفه‌ای بودن در بین مدیران و کارکنان در سازمان‌ها در نظام اسلامی، که اساساً مبانی اعتقادی کارکنان آنان، آموزه‌های اسلامی است و در اداره سازمان نیز باید به صورتی سازمان یافته، نهادینه شده و قاعده‌مند اعمال شود، دغدغه لازمی است که نیازمند مطالعات نظام‌مند و پیاده‌سازی قواعد، قوانین و مقررات تجزیه و تحلیل شده و به کار آمده باید باشد. آنچنان که به صورت اصولی و پایه‌ای بر ارکان سازمان‌ها و ادارات و... در نظام اسلامی کشور، حاکم و جاری گردد، تا با تکیه و بهره‌بردن از این نگرش، بتوان موفقیت و کسب نتایج مطلوب را در عمل، در سازمان‌ها شاهد بود. سپس این امکان را دریافت که به تحلیل مفهومی موفقیت با رویکرد اسلامی در مدیریت سازمان‌ها پرداخت و در ادامه میزان اعتماد و اطمینان به اعمال مدیریت در سازمان‌ها را از نظر مخاطبان آن نیز سنجید و برنامه‌ریزی‌های حاکمیتی را در اعمال مدیریت‌های رسالت محور و امانت‌دار، به درستی پیش برد.

در حال حاضر در بسیاری از سازمان‌ها، اغلب مدیران اجرایی و عملیاتی و سیاست‌گذار و برنامه‌ریز، خود و سازمان ذیربط را موفق و در حال پیشرفت قلمداد می‌کنند. اما در بررسی نظرات مخاطبان سازمانی در این رابطه نیز، آیا همین اعتقاد و نگرش مثبت وجود دارد؟ همه افراد به طور عام و مدیران به صورت خاص، می‌توانند خود را افراد و مدیرانی موفق به حساب آورند و در تحصیل شرایط بهینه در آن جایگاه نیز بکوشند. لیکن موفقیت اتفاقی و در نظریه حاصل نمی‌شود، بلکه توفیق نظام یافته، با بهبود روش‌ها و افزایش توانایی‌ها در سایه تغییر نگرش‌ها و بینش‌ها و به صورت حرفه‌ای‌گرایانه و در میدان عمل به دست می‌آید. بدون تردید در بحث ما، که مدیران و کارکنان سازمان‌ها را عمدتاً شامل می‌شود، افراد در جایگاه‌هایی که قرار می‌گیرند، تفاوت‌های فراوانی با هم دارند. زیرا این افراد در شرایط و وضعیت مشابه هم به دلایل مختلفی که وجود دارد، از جمله تفاوت‌های

شخصی و شخصیتی و همین‌طور منافع، مصالح و اهداف، از عملکرد یکسانی برخوردار نیستند. حتی اگر عوامل و دلایل مشابهی هم در رفتار و مدیریت سازمانی آنها ملاحظه شود. همه سازمان‌ها به طور اصولی باید دارای فراگردی در سازماندهی خود باشند که به واسطه آن، عقبه و‌گذاری مسئولیت‌ها و تقسیم‌بندی فعالیت‌ها به عنوان وظایف سازمانی، و هماهنگی مربوطه، میان عوامل و گروه‌های کاری سازمانی، برای دستیابی به اهدافی مشخص باشد که از قبل ترسیم و تعیین شده‌اند.

به همین خاطر در رویکرد اسلامی، فراگرد ساختار در سازمان‌ها باید بر مبانی اعتقادی و فرهنگی، آنچنان منطبق و استوار شده باشد که رویه‌های انجام کار و پاسخگو بودن، بر پایه نگرش ارزش‌مدارانه دینی، توانایی ادای امانت و مسئولیت‌پذیری و تأمین تقاضای مخاطبان آن را در بنیان و ساختار سازمانی خود به صورتی نهادینه دارا باشند. مسلماً وجود فیزیکی سازمان‌ها در جوامع انسانی، به تنهایی قدرت پاسخگویی کامل به چالش‌های پیش روی خود را ندارند. ساخت فیزیکی فقط دلالت بر وجود محیط‌هایی واقعی به نام سازمان‌ها می‌کنند. مانند آن که یک سازمان دارای یک ساختمان چند طبقه و یا همراه با شعبات مختلف در مناطق متعدد و با کارگزاران و کارکنان کم یا زیاد باشد که دارای ابعاد محیطی و مادی است، علی‌رغم این که شاید می‌توانند در همین راستا، تأمین‌کننده بخشی از منافع جامعه نیز باشند.

سازمان در نگاه حاکمیتی

هدف از تشکیل سازمان‌ها و یا ماهیت سازمانی داشتن در حکومت اسلامی، نه صرفاً بر جنبه‌های مادی آن اتکا بی‌قید و شرط دارد و نه فرض بر این است که فقط با تفکرات مادی، مدیران سازمان‌ها، قادر هستند که به حفظ و تأمین منافع و مصالح جامعه بپردازند. از منظر اسلام تشکیل سازمان‌ها با حاکمیت آموزه‌های اسلام، برای حرکت به سوی تأمین اهداف واقعی و نهایی آفرینش انسان از جانب خداوند متعال است، به نحوی که همه عوامل و فعالان حوزه مدیریتی و سازمانی در نهایت به قرب الهی دست یابند. بر اساس آئین و ضوابط و قوانین مصرح در دین اسلام، انسان در

عالم وجود، غایت و کمال و مقصود خاصی را پی می‌گیرد. بنابراین کمالات اجتماعی در زیست جمعی و مدنی، علت غایی تلاش‌های انسان برای رسیدن به کمال، سعادت و خیری است که برای آن خلق شده و به سوی خالق آن در حرکت است. در واقع نگاه اسلامی در اهداف حاکمیتی در سازمان‌ها، رساندن انسان به سعادت حقیقی در دنیا و آخرت است، که در سایه ایمان و بر پایه اعتقادات در سازمان و در دستور کار مدیریتی و مدیران حرفه‌گرا، با رویکرد اسلامی باید قرار گیرد و حاصل آن باید رساندن مردم در جامعه به سعادت دنیوی و اخروی باشد. از دیدگاه صاحب نظران و اندیشمندان اسلامی برای تحقق هر کاری و وقوع هر پدیده‌ای به ۴ علت اساسی نیاز است که در اصل سیاست‌های سازمانی و اهداف آن را محقق می‌سازد.

- ۱- علت فاعلی که فعل از آن ظاهر می‌شود.
- ۲- علت مادی که فعل در غالب آن نتیجه می‌دهد
- ۳- علت غایی که فعل به سبب آن به وجود می‌آید
- ۴- علت صوری که فعل توسط آن به ماده شکل می‌دهد.

بر همین اساس می‌توان علت غایی را یکی از مهم‌ترین دلایل توجه به عملکرد مدیران در سازمان‌ها دانست. چرا که حاصل مدیریت و رفتارهای سازمانی را به لحاظ توفیق و یا عدم موفقیت آن را از چگونگی عملکرد آن‌ها می‌توان دانست و مورد کنترل و نظارت و همین‌طور مذاقه و ارزیابی قرار داد، زیرا تدبیر و درایت مدیریتی در زیست جمعی مدنی، در بطن آن نهفته است و می‌تواند هادی سازمان به سمت کمال مطلوب باشد.

انواع سازمان

سازمان‌ها و موسسات بطور متداول بر اساس اهدافی که تعریف و تعیین می‌شوند و به لحاظ معیارهایی که از سوی بنیان گذاران آن‌ها در نظر گرفته می‌شوند به چند دسته تقسیم می‌گردند. سازمان‌ها و موسسات و شرکت‌های دولتی، سازمان‌ها و موسسات و شرکت‌های عمومی غیر دولتی، سازمان‌ها و موسسات خصوصی، تولیدی، خدماتی، بازرگانی و... که هر یک به نوعی در جامعه دارای کارکرد

خادمانه، متناسب با اهداف خود هستند. اما در رویکرد اسلامی چرایی و چیستی و نوع کارکرد و انجام وظیفه‌ای که اساساً سازمان ارائه می‌کند همواره جزء سوال‌های اصلی از فلسفه وجودی آن به شمار می‌آید. چرا که سازگاری کارکرد بر مبنای تفکرات کلان دینی - حاکمیتی در مدیریت و نظام اداری، هموار کننده مسیر دستیابی به اهداف سازمان با انتخاب روش‌ها و راه‌های صحیح و ابزارها و امکانات مشروع است. به نحوی که مدنظر نظام مدیریتی در سازمان اسلامی است و باید واجد ارزش‌ها و شاخصه‌های فرهنگ غالب در جامعه اسلامی باشد و بر اساس معیارهای دینی محاسبه و به کار گرفته شود. به شکلی که مبنای کارکردها را در سازمان‌ها، برای دستیابی به اهداف مورد نظر، اصول و احکام حاصل از تفکر و آموزه‌های دینی تعیین کنند. در منظر اسلام، جامعه مجموعه‌ای ساختارمند و نظام یافته بر اساس نظام خلقت الهی است که نمی‌تواند بیهوده و عبث طی طریق کند. بنابراین سازمان فعال در نظام اداری اسلامی باید با همان ساختار فرهنگی و دینی، برای انجام فعالیت‌هایی تشکیل شود که می‌تواند هدف‌های این مجموعه نظام یافته را تأمین نماید. از نظر بینش اسلامی هدف در مقصود خلقت، سعادت در دنیا و فلاح در آخرت برای انسان در نظر گرفته شده است. هر چند که به فرموده امام علی علیه‌السلام، یقیناً انسان در زندگی دنیایی خود به همه آمال و آرزوهایش نخواهد رسید و فراتر از زمان مرگش نیز زندگی نخواهد کرد. اما با همین تعبیر هم معنای حیات سعادت‌مندانانه برای انسان اجتماعی در زیست مدنی، این نیست که در زندگی دنیای خود از وجود سازمان‌های ناکارآمد که توان تأمین آرزوهایش را ندارند برخوردار باشد. اجتماعی دینی که با اهداف مشترک تشکیل شده است، نیازمند سازمان‌هایی است که مجموعه فعالیت‌هایش از نظامی هماهنگ با اساس دین و آموزه‌های آن منطبق باشد. همین‌طور در بُعد اجتماعی زندگی انسان، که در قالب ملت شکل می‌گیرد، فارغ از نوع و نژاد و رنگ و جناح و حزب، انسان به زیست بهتر در جامعه‌ای برتر و سعادت‌مندی برای همه می‌اندیشد. جامعه‌ای که برتری‌اش را، فعالیت‌های صحیح در سازمان‌های آن شکل می‌دهند. سازمان‌ها و موسسات و نهادهایی که در زیر مجموعه یک سازمان کلان‌تر و نهادی جامع‌تر به نام دولت قرار می‌گیرند و بر سیاق سیاست و مدیریت کلان آن به تمشیت امور

مردم می‌پردازند. در سازمانی که بینش اسلامی بر آن حاکم است، سازمان‌ها نه می‌توانند فرد محور باشند و نه می‌توانند تحت یک گرایش خاص سیاسی یا فکری، به یک جامعه انسانی با گرایش‌های گوناگون خدمات خود را به نحو مطلوب ارائه دهند. بلکه سازمان‌ها منطبق بر رویکرد اسلامی تابع دین، بر اساس اصولی که دارد و احکام آن، که آموزه‌هایش تعیین می‌کنند و رهبری آن، که امانت‌دار امانات الهی است، باید در خدمت جامعه انسانی دینی با اهداف مشترک و مقصود متعالی باشد.

یکی از دلایل مهم در عدم کارایی سازمان‌ها هر چند با رویکرد ظاهراً اسلامی، عدم توجه بنیادی و عملیاتی به بحث ارزش‌های اسلامی است. از نظر صاحب نظران دینی مقصود از ارزش‌های اسلامی در واقع توجه به شان و مقام دو ساحتی انسان به دلیل خلقت فطری اوست، که هم به لحاظ بعد معنوی و هم از نظر جنبه مادی باید مورد توجه جدی قرار بگیرد. به تعبیر دیگر بعد مادی و بعد معنوی در انسان، سعادت دنیا و آخرت را توأمان می‌طلبد و انسان دو ساحتی خواهان دنیا و آخرت است، و توجه به یک بعد انسان باعث می‌شود که او را از مرحله تکاملی‌اش که مقصود خداوند تبارک از خلقت اوست دور سازد.

تفاوت عمده‌ای که در سازمان‌های فعلی با سازمان‌هایی که در رویکرد اسلامی مد نظر است وجود دارد، در این است که اکثر سازمان‌ها در حال حاضر به دلیل بهره‌گیری از اصول و مبانی سازمانی که عمدتاً بر اساس نظرات صاحب نظران در عرصه مدیریت غربی هستند، شکل گرفته‌اند، در این نوع از نگرش، گردانندگان سازمان‌ها ابعاد مادی و محور سود و صرفاً اصالت انسان را در دنیای مادی، و خواسته‌های او را در نظر می‌گیرند و به جهان ثانی یا آخرت انسان آن طور که ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی بدان می‌پردازند، واقعی نمی‌نهند. در نظر اندیشمندان سازمانی غربی، اصل پیشرفت مادی است و محور و موتور مولد این پیشرفت هم، انسانی است که بتواند به عنوان مهم‌ترین عامل تولید و پیشرفت مادی، چرخ‌های سازمان را به حرکت درآورد. در انتهای تراز سازمانی هم سود نشان دهد نه زیان، که اگر زیان باشد، آن انسان عامل غیر سودده، از چرخه این سازمان باید خارج گردد. در حالی که در سازمان‌هایی که نگرش دینی باید بر آن حاکم باشد مبانی

دینی و اصول اعتقادی، انسان را اساس خلقت می‌داند و معتقد است که تمامی پدیده‌های موجود در جهان هستی، مانند علم، ثروت، منابع، قوانین و... و حتی سازمان‌ها برای تکامل و تعالی انسان در جامعه انسانی رقم خورده‌اند. بنابراین اصل عدالت، اخلاق، معنویت و آخرت‌گرایی، ارزش‌های مذکور در بینش اسلامی است که در کنار و بالاتر از اندیشه‌های مفید اهل فن غربی یا شرقی در جهت بهبود و پیشرفت ساختارها و فعالیت‌های کیفی سازمانی، در سازمان‌های آن جامعه‌ای که فرهنگ آن اسلامی است و دینی می‌اندیشید باید دقیقاً رعایت و اجرا گردند. در چنین حالتی یعنی پیدایش تفکر مادی‌گرایانه و معتقد به رضایت‌مندی صرف، تنها در زندگی دنیایی، در مقابل فرهنگ و اعتقاد دینی معتقد به دو ساحتی بودن جایگاه انسان در جهان هستی، شکل‌گیری ساختار سازمان‌ها و مفروضات حاکم بر چگونگی اهداف و اداره آن‌ها، کاملاً با یکدیگر تغایر داشته و متفاوت خواهند بود. همین دلیل اساسی (تفکر غرب‌گرایانه در مدیریت) هم کافی است تا نشان دهد که سازمان‌های موجود در جامعه دینی اسلامی به نتایج مطلوب خود که در اهداف سازمانی آن‌ها نهفته است دسترسی مقبولی را نیابند. زیرا که ساختار سازمانی و همچنین رفتار سازمانی در چنین سازمان‌هایی که بر اساس دانش، تکنولوژی و مدیریت عمدتاً غرب‌گرایانه و علوم پردازش شده اندیشمندان و صاحب نظران غربی بنیان‌گذاری شده است، پیشرفت سازمان و جامعه را متناسب با جایگاه اومانیستی انسان که بینش مادی و دنیا‌گرایانه را در کانون توجهات خود دارد، تعریف کرده‌اند. در صورتی که از نظر صاحب‌نظران حوزه سازمان و مدیریت سازمانی با رویکرد اسلامی، سازمان موفق در جامعه اسلامی، سازمانی خواهد بود که فرهنگ و آموزه‌های پایه‌ای اسلامی و اعتقاد ناشی از آن، بر ساختار و رفتار سازمان و کارکنان و مدیران آن حاکم و جاری باشد و در عین حال هم بتواند از دانش و تکنولوژی، علوم مدیریتی به روز شده و کارآمد، حتی با نظریه‌های غربی و پیشرفته، البته در همان چارچوب بنیادی و فرهنگی دینی متعلق به خود نیز بهره‌مند گردد.

ماهیت سازمان

علیرغم اینکه سازمان یک مقوله عام، به لحاظ مفهومی است و تمامی تشکل‌های اجتماعی را به نحوی در بر می‌گیرد، اما در رویکرد مدیریتی، سازمان از منظر ماهیتی دارای طبع اجتماعی است. زیرا اصل اجتماعی زیستن، مقتضای ماهیت اجتماعی سازمان را ایجاد می‌کند. به این معنی که کارآمدی و تأثیر گذاری و نتیجه‌گیری سازمانی، مرهون مشارکت جمعی و فعالیت و هماهنگی عقلی و منطقی مشارکت‌کنندگان، برای تأمین تقاضای مخاطبان سازمان در بخشی از جامعه انسانی است. خصوصاً جامعه‌ای که هدف فرهنگ زیست جمعی در آن، برای رستگاری در دنیا و سعادت در آخرت تعیین شده باشد. به همین خاطر هم هست که اساس هدف مداری در جنبه ماهیتی سازمان‌ها از همین رویکرد، یعنی منافع و مصالح جمعی نشأت می‌گیرد. اما در کنار این دو مولفه مهم در محتوای سازمانی، یعنی طبع اجتماعی و هدف‌مندی در تأمین منافع و مصالح جمع، لزوم ساختارمند بودن سازمان، متناسب با مقوله‌های مذکور، نیز بر اهمیت و خاصیت ماهوی سازمان می‌افزاید. به همین دلیل ساختار اجتماعی سازمان به عنوان چارچوب اصلی محقق‌سازی اهداف سازمان و کسب نتایج مطلوب مورد انتظار جامعه هدف، نیازمند طراحی خردمندانه آن باید باشد، تا موجبات قدرتمندی سازمان را فراهم سازد. سازمان در عین حال یک نهاد مستقل، با مأموریتی خاص و با نیت و اراده انتفاعی و یا غیر انتفاعی برای احراز یک هدف مشخص تأسیس می‌شود. هدف‌دار بودن، داشتن برنامه برای دستیابی به اهداف و تعیین مشی دوربردنگرانه (استراتژی) از ویژگی‌های ماهیتی در یک سازمان خبر می‌دهد که ارتباط و تعامل درون و برون سازمانی را با دیگر سازمان‌های فعال در آن حوزه سازمانی تنظیم و هماهنگ و مانا می‌کند. سازمان‌ها عموماً دارای هیئت حاکمه (هیئت مدیره) مستقل و مرزبندی‌ها و محدوده‌های مشخصی هستند که با قواعد و مقررات و سلسله مراتب مشخص و تعریف شده، در حوزه‌های مسئولیتی با حدود اختیارات و اقتدار معین فعالیت می‌کنند. در این راستا مشخص بودن منابع مورد نیاز، بقای فعالیت سازمان‌ها را تداوم می‌بخشد و در دستیابی سازمان به اهداف آن، در حوزه ماهیت اجتماعی، سازمان را در چارچوب ساختاری منطقی و فیزیکی که تعیین و

تدوین شده است، میسر و ممکن می‌سازد. اساساً سازمان‌ها به لحاظ ماهیتی برای انجام مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در محیطی وسیع‌تر تشکیل می‌شوند، و البته نه فقط برای هر تجمع که تعدادی از افراد کنار یکدیگر باشند. چرا که افراد بعد از تأسیس سازمان توسط مدیران یا مالکان، به استخدام آن در آمده و در بازه‌های زمانی مشخص از آن‌ها خارج می‌شوند. اما سازمان کماکان بر اساس اهداف تعیین شده به بقای سازمانی خود ادامه می‌دهد. بنابراین آنچه که باعث ایجاد سازمان می‌شود در درجه اول صرفاً مجموعه فعالیت‌ها و رفتارهای مربوط به اهداف آن می‌باشد و سپس، افراد به عنوان مستخدمان سازمان و البته با اهداف و نظرات متفاوت شخصی، ولی در چارچوب اهداف سازمان به آن اضافه شده و می‌آیند و می‌روند، و البته ممکن است برخی از همان افراد همزمان در یک یا چند سازمان هم عضویت داشته و یا به فعالیت بپردازند.

سازمان‌های رسمی و غیر رسمی^۱

در رویکرد رایج و متداول سازمانی، سازمان‌های رسمی اساساً با مفهوم پایداری در فعالیت‌های سازمانی به نوعی عجین هستند و پایداری فعالیت‌های سازمانی را با تکیه بر هم‌افزایی کارکنان و مدیران خود در ابعاد اجتماعی، مالی و محیطی به صورت هم‌زمان دنبال می‌کنند. چرا که در سازمان‌های رسمی موجود از منظر اندیشمندان این حوزه، اتکاء موسسان و مدیران صرفاً بر خط‌مشی‌ها و رویه‌ها و مقررات و قوانین و مجموعه‌های اداری و ساختمانی و شعبات نیست و روابط موجود میان کارکنان و توانمندی و توانمندسازی کارکنان نیز تحت تأثیر رویکردهای مدیریتی و اهداف سازمان به لحاظ پایداری کیفی مجموعه مدنظر قرار دارد. زیرا مجموعه عوامل انسانی در کنار یکدیگر با افزودن توانایی‌ها به دستیابی مشترک بر اهداف سازمانی تأکید دارند و مشترکاً برای حصول اهداف سازمان تلاش می‌کنند. در سازمان‌های رسمی نسبت به قلمرو فعالیت‌های سازمان، توجه جدی‌تری وجود دارد و کسب رضایت مخاطبان از وظایف و رسالت اصلی به شمار می‌آید. انجام صحیح وظایف سازمانی برای تأمین تقاضای مخاطبان، یکی از مهم‌ترین اصول تعهدی در

^۱ Formal and informal organization

مأموریت‌های سازمانی است که انجام آن به کارکنان و مدیران رسمی محول شده است و باید دقیقاً در نظر گرفته شود.

در سازمان‌های رسمی نقش‌ها و جایگاه‌ها، برنامه‌مند و به صورت رسمی سازمان یافته و تعریف شده هستند و ارتباط سازمانی آن‌ها کاملاً تحدید شده و در عین حال مرتبط است. در سازمان‌های رسمی وظایف کاملاً مشخص، مسئولیت‌ها معین و محدوده تصمیم‌گیری‌ها روشن و نوع کار و اقدامی که باید صورت گیرد دقیقاً تبیین شده و با برنامه‌ریزی، همراه است. اما با همه شفافیتی که در سازمان‌های رسمی به لحاظ قانونی وجود دارد، باید پذیرفت که در ورای فعالیت‌های کاملاً روشن سازمانی، معمولاً یک سازمان غیر رسمی، متشکل از مجموعه‌ای از فعالیت‌های غیر رسمی در میان منابع انسانی سازمانی (اعضاء و کارکنان) وجود دارد. به این تعبیر که در حالی که در سازمان‌های رسمی، نمودارهای سازمانی تعیین کننده نوع کارها، اختیارات و محدوده مشخص مسئولیت‌ها با تبعیت از قانون و مقررات هستند، اما در سازمان‌های غیر رسمی، که در همان سازمان رسمی تشکیل می‌گردند، تعاملات بین فردی و مدیریتی، مبنای چنین رویکردهای غیر رسمی است. به تعبیر دیگر روابط اشخاص و تعامل اجتماعی مابین آن‌ها جای ضوابط و رفتارهای سازمانی تعریف شده در سازمان رسمی را به صورت غیر رسمی در بر می‌گیرد. این سازمان غیر رسمی در درون سازمان رسمی، نه لزوماً توسط سازمان، بلکه با تعامل و همکاری و دلایل مبتنی بر روابط موجود میان افراد و به صورتی اصطلاحاً خودجوش به لحاظ ویژگی‌های گوناگون افراد و همین‌طور افراد گوناگون، مانند تمایل آن‌ها به مساعدت و همیاری یکدیگر و رفع نیازهای اجتماعی افراد در زندگی و کار جمعی ایجاد می‌شوند. در همین ارتباط برخی از اندیشمندان این حوزه معتقدند که به هر میزان پیوستگی افراد در سازمان‌های غیر رسمی مبنای ارزشی و مشترکات اجتماعی داشته باشد، می‌تواند در عملکرد بهتر سازمان رسمی تأثیرگذار باشد. مدیران سازمان‌ها می‌توانند با آگاهی از سازمان‌های غیر رسمی تشکیل شده در درون سازمان، به نفع سازمان رسمی بهره‌برداری کرده و از فواید آن بهره مطلوب را به دست آورند. هرچند که عموماً مدیران سازمان‌های رسمی، از تأثیر غالب روابط افراد در روند عملکرد سازمان‌های غیر رسمی غافلند و

به اهمیت چنین روابطی کمتر توجه دارند. لیکن در صورت مشاهده چنین سازمان‌هایی در حوزه مدیریتی خود، آن را مضر دانسته و با آن دشمنی می‌کنند، که البته می‌تواند لزوماً این‌گونه نباشد.

در بسیاری از مواقع، به دلایل گوناگون سازمان‌های رسمی آن‌طور که باید و به طرز دقیق وفق پیش‌بینی‌ها و برنامه و یا نمودار سازمانی تهیه شده، نمی‌توانند عمل کنند و شاید یکی از دلایل تشکیل سازمان‌های غیررسمی، نشات گرفته از چنین شرایطی باشد. در حالی که، سازمان‌های رسمی عموماً بر اساس نظریه‌ها و ذهن‌اندیشی (تخیلی) که پوشش دهنده بخش عمده‌ای از واقعیت‌ها نیز هست، ایجاد می‌شوند و به طور قانونی بنیان‌گذاری شده و تدوین و تصویب می‌گردند و تعداد مشاغل و حدود وظایف و اختیارات و نحوه عمل در آن‌ها مشخص است. اما معمولاً زمانی که عملکرد و فعالیت سازمان گسترده، جامع و فراگیر به وقوع نپیوندد، سازمان‌های غیر رسمی ظهور و تشکیل می‌شوند و در واقع صورت واقعی عملکرد را، آن‌طور که واقعاً اتفاق می‌افتد در سازمان نشان می‌دهند. به تعبیر دیگر سازمان‌های غیر رسمی شکل واقعی و چهره دوم و عملیاتی‌تر سازمان‌های رسمی محسوب می‌شوند. به طور کلی هر چند مدیران ارشد و مقامات سازمان‌های رسمی، تشکیل سازمان‌های غیر رسمی را به رسمیت نشناخته و تأیید نمی‌کنند، اما باید اذعان کرد که صاحب نظران حوزه سازمان و مدیریت معتقدند که چنین سازمان‌های غیر رسمی، به دلایلی نظیر برخی از ناکارآمدی‌ها در سازمان‌های رسمی بوجود می‌آیند و نمی‌توان آن‌ها را با دستور و امریه از بالا به پایین، از صحنه سازمان رسمی زدود. زیرا افراد شاغل گوناگون در سازمان‌ها، با توجه به روابط، منافع و تعاملاتی که با هم دارند تحت تأثیر شخصیت، نفوذ معنوی، سوابق تجربی و تخصصی و نیازهای فردی و اجتماعی و سازمانی، ساختارهای رسمی در سازمان رسمی را تحت الشعاع رفتارها و عملکردهای واقعی خود قرار می‌دهند. بر همین اساس شاید بتوان گفت که یکی از علت‌های مهم برخی ناکارآمدی‌ها در سازمان‌های رسمی، ناشی از نگاه رایج و متداولی است که مدیران این سازمان‌ها به استناد نظریه‌ها و دانش مدیریتی برگرفته از نظرات مدیریتی و رفتار سازمانی اندیشمندان غربی، آن را در سازمان‌های تحت مدیریت خود به کار می‌بندند و

تقید به آن را در قالب تعهد سازمانی کارکنان به ساختارها و تنظیمات قانونی خشک و از بالا به پایین، ملاک مدیریت خود می‌دانند. هر چند که چنین نگاهی به مدیریت در سازمان‌های رسمی می‌تواند در بخش‌هایی منطبق بر نظرات اندیشمندان این حوزه در دانش مدیریت غربی نتیجه بخش باشد، اما در رویکرد اسلامی از منظر آموزه‌های دینی، تعهد سازمانی و وفاداری به ساختارهای قانونی آن، در کنار انجام تکالیف الهی، همانند تعهد، رسالت و تقوای دینی است که می‌تواند زمینه‌ساز مدینه فاضله و کارآمدی واقعی‌تر سازمان‌ها باشد. این رویکرد می‌تواند بی‌روح بودن و خشکی سازمان‌های رسمی و ساختارهای آن را، تحت تأثیر ماهیت و حقیقت انسان، نیازهای او، حقیقت هستی و هدف والای خلقت انسان و در گستره تدبیر حکیمانه شارع آن قرار دهد، و منطبق بر هدف از خلقت انسان به اهداف نظری و عملی خود در سازمان رسمی دست یابد. چنین رویکردی می‌تواند با تکیه بر آموزه‌های دینی، عواقب و ما حاصل فعالیت‌های سازمانی را سازنده و آبادگر نموده و از تخریب، انحراف و نقش ویرانگری در فعالیت‌های غیر سازنده و مخرب بکاهد. برخی نیز معتقدند سازمان‌های غیر رسمی به شرط قرار گرفتن در ظرف رویکرد دینی - مدیریتی مدیران در سازمان‌ها می‌تواند در گردش کار و عملکرد بهینه مدیریت، ابزار و اسباب مناسبی برای دستیابی به اهداف سازمانی را ایجاد و تسهیل نماید، با این قید که از ساختار قانون و قواعد سازمانی و اهداف آن عدول نکند.

در هر صورت اساساً سازمان‌ها، تشکیلاتی انسانی هستند. بنابراین نمی‌توان به عامل انسانی در ماهیت و موضوعات سازمانی بی‌توجه بود. زیرا در این صورت موجودیت سازمان به دلیل حذف خصوصیات عامل انسانی، از عملکرد سازمانی سوال برانگیز خواهد شد. از همین روی، سازمان‌ها در کنار ویژگی‌هایی همچون هدف‌مندی، هماهنگی عوامل انسانی، تقسیم کار، تعیین و تفویض وظایف و اختیارات، سلسله مراتب تخصصی، اداری و سازمانی، قوانین و مقررات، باید برای عامل انسانی و مکتب روابط انسانی به عنوان رکن مهم و اصلی سازمان، اهمیتی دو چندان را قائل شوند. به هر حال به طور کلی باید پذیرفت که سازمان‌های غیر رسمی (گروه‌های غیر رسمی)، مقبول یا غیر مقبول، تقریباً در تمامی بخش‌های سازمان‌های رسمی

وجود دارند و بر کیفیت کار و انگیزه‌های انسانی و کاری، تأثیر قابل توجهی را اعمال و در فعالیت‌های سازمانی تأثیر عمیق و ویژه‌ای را از خود بر جای می‌گذارند. فرض کنید دو یا چند کارمند در محل کار خود و در یک اطاق انجام وظیفه می‌کنند و انتظار این است که آنان دقیقاً کاری را انجام دهند که طبق شرح وظایف و یا نظر مدیریت به آنان محول شده است. اما در بسیاری از مواقع مشاهده می‌شود که آنان بدون توجه به انجام اصل وظیفه‌ای که به آن‌ها محول شده است در کنار یکدیگر و در بخش‌هایی از ساعات کاری به رفتارهای مدیریتی، قوانین و مقررات و ساعت کار، امکانات و رفاهیات شغلی، تقاضاها و درخواست‌های ارباب رجوع، حتی سیاست و حکومت، آن‌طور که مطلوب نظر خودشان است و یا مسائلی از این نوع می‌پردازند و به اموری می‌پردازند که خارج از اصول و حدود وظایف و روابط و رفتارهای رسمی سازمانی است. در واقع بروز و ظهور این‌گونه از روابط در میان عوامل انسانی سازمان‌ها و تأثیر عمیق آن بر رفتارهای رسمی سازمانی و انگیزه‌های کاری و کیفیت فعالیت‌ها، همان تشکیل و وجود سازمان‌های غیر رسمی در درون سازمان‌های رسمی است.

سازمان در رویکرد اسلامی

با توضیحاتی که تاکنون در مورد سازمان‌ها داده شد، بدون تأمل و توضیح در مورد چیستی و چرایی شاخص‌های سازمان در رویکرد اسلامی، بحثی ناتمام و ناقص خواهد بود. سازمانی که مدنظر اسلام است، سازمانی است قدرتمند و استوار که نقش اخلاق و فضیلت نشأت گرفته از تعالیم و آموزه‌های اسلام در پیدایش آن مورد تأکید فراوان است. رشد اخلاق دینی در ساختار سازمان، که بر روح جمعی و همکاری و همراهی و آمادگی همگان باید مبتنی باشد، قوام سازمان را تأمین می‌کند و ارکان تقویت نظام حاکم در سازمان را مستحکم‌تر می‌سازد. از آنجا که سازماندهی به امور مردم و اداره کردن آن در سازمان‌ها، یک نیاز محوری در جامعه پیچیده امروزی است و الزاماً افراد هستند که به تأسیس و سازماندهی سازمان‌ها می‌پردازند، بنابراین قرار داشتن بر محور ارزش‌مداری و تکیه بر فرهنگ و اصول و تعلیمات اسلامی، به تبعیت از نظام حاکم دینی، ناگزیر اصل غیر قابل اجتناب در بینش و نگرش موسسان و تشکیل دهندگان سازمان‌ها باید باشد. زیرا اسلام دین

اخلاق، اتحاد و همبستگی است و سازمان‌دهی و تنظیم امور مردم یکی از چهار امری است که قرآن کریم به آن اشاره دارد و امام علی(ع) نیز این‌طور به آن اشاره می‌کند.

بدانید که در قرآن علم آینده و خبر گذشته و دوی دردتان (پرداختن به مشکلات و موانع) و نظم امورتان وجود دارد.^۱

در رویکرد اسلامی سازماندهی به امور مردم و اداره کرد صحیح زندگی آن‌ها در جامعه اسلامی با رعایت حقوق عامه مردم، از واجبات فعالیت‌های سازمانی است. داشتن جامعه صالح و شایسته با اتکاء بر شریعت اسلامی، هدف سازمان‌هایی باید باشد که در جامعه اسلامی تشکیل شده‌اند و فعالیت می‌کنند. اگر در نگاه صاحب‌نظران سازمانی غرب‌گرا، مشخص نمودن کارها و تعیین برنامه‌ها در بازه‌های زمانی مشخص، همراه با مهیا سازی ابزار و امکانات مورد لزوم، با بکارگیری افراد، برای دستیابی به اهداف سازمانی^۲ برای سازماندهی اجتماعی و پیشبرد اهداف و اندیشه‌های مادی، همواره به مدیران تأکید می‌شود، اما در رویکرد اسلامی ضمن توجه به سازمان‌دهی مادی و اجتماعی، گرایش سازمان به سمت تأمین و حفظ مصالح دنیوی و اخروی مردم به مقتضای رویکرد شرعی، از اهم اهدافی است که بسیار حرفه‌گرایانه‌تر از روش‌های موجود در مدیریت و رفتارهای سازمانی صاحب‌نظران این حوزه با رویکرد غربی، در اعمال مدیریت‌های سازمان باید به کار گرفته شود. در سازمان‌های اداری موجود که عموماً با اندیشه صاحب‌نظران غرب‌گرا و مادی‌گرایانه شکل گرفته‌اند، نمی‌توان علیرغم کارآمدی سازمانی، از بروکراسی در سازمان که به نحو فزاینده‌ای حاکمیت دارد، چشم‌پوشی کرد و یا از وجود انسان به عنوان کارگزار و رکن مهم سازمانی، که به دلیل تأثیر بروکراسی فاقد ویژگی شخصی است، غافل بود. زیرا در مفهوم بروکراسی در نظام‌های سازمانی جاری، تسلط قانون و ضوابط و مقررات بر فعالیت‌های سازمانی چشمگیر است و مجموعه کارکنان باید تابع فرد و یا نظامی باشند که به دلیل قدرت سازمانی، واجد

^۱ غرالحکم - ۴- ۳۶۴.

^۲ Organizing

آن قدرت می‌باشند و افراد سازمان ناگزیر به اطاعت از مکانیزمی هستند که سازمان در برنامه و مدیریت و سازماندهی برای دستیابی به اهداف سازمانی خود آن را تعریف کرده است. در حالی که در رویکرد اسلامی به سازمان‌ها، تأکید بر توجه و رعایت شرایط درونی، روانی کارکنان در کنار توجه جدی به واقعیت‌هایی که در حالات انسانی و شرایط روانی او وجود دارد فراتر از رعایت صرف بروکراسی تأکید شده است.

اسلام انسان را مخلوقی می‌داند که صرفاً برای دنیا خلق نشده است و دنیا محل کارزاری است که تجارت و فعالیت در آن برای زندگی در جهان ثانی و آخرت بنا شده و این دنیا برای توشه برداری او برای جهان آخرت در نظر گرفته شده است. به همین خاطر نمی‌توان از تأکید اسلام بر ارزش‌های عنصر انسانی به عنوان برترین مخلوقات، در بروز رفتارهای سازمانی به آسانی عبور کرد. شاید یکی از دلایل پیدایش سازمان‌های غیر رسمی در سازمان‌های رسمی امروزی، همین بی‌توجهی ناشی از وجود قدرت گسترده بروکراسی با رویکرد اندیشمندان غرب‌گرای سازمانی، به عامل انسانی و ویژگی‌های مختص او به عنوان موجود برتر در نظام خلقت باشد، که اسلام والایی و ارزشمندی او را بسیار زیبا و ستودنی توصیف می‌کند. وجود و رخداد رفتارهای ناپسند و خلاف همچون رشوه، رانت، اختلاس و تخلفات سازمانی و اداری، عمدتاً حاصل وجود نواقص در نظم و کنترل و بازرسی بروکراتی است که در سازمان‌های رسمی با اتکاء بر اندیشه‌های سازمانی صاحب‌نظران غربی، بدون توجه جدی به خصوصیات ذاتی انسانی، مشاهده می‌شود. ناهنجاری‌های مشاهده شده در برخی از سازمان‌ها نشانگر نقص و کاستی بسیار با اهمیت در علل ناموثر بودن سلسله مراتب، آموزش، قوانین و مقررات خشک و مکانیکی در این رویکرد غرب‌گرایانه است، که البته صاحب‌نظران مربوطه مرتب در جهت اصلاح آن می‌کوشند.

ولو اینکه هنوز قادر به کنترل کامل آن نشده‌اند و اتفاقات و عواقب ناخوشایندی، همواره در این ارتباط در سازمان‌ها، مشاهده می‌شود. در این حال، نگرش اسلامی ضمن توجه به مکانیزم‌های تعیین شده در کنترل و نظارت بر امور سازمانی،

خودکنترلی افراد را با لحاظ آموزه‌های دینی همچون تدین، تقید، تقوی و تعهد به کمک می‌طلبد و بواسطه وجود آن‌ها از نتایج ارزشمندتری نیز در این زمینه بهره بر می‌دارد. حضرت امام علی(ع) در این ارتباط کلام ارزشمندی را بیان می‌کنند، مبنی بر اینکه:

خداوند رحمت کند کسی را که مراقب امر پروردگارش بوده و از گناه خویش همواره بیمناک باشد.^۱

در رویکرد اسلامی، نگاه حرفه‌گرایانه به مفاهیم کلیدی مانند مخاطبان، نهادهای اجتماعی، سیستم و ساختار سازمانی، هدفمندی فعالیت‌ها و مرزبندی‌های سازمانی و اهداف و آرمان‌ها، با فراگردی بسیار غنی از فرهنگ وزین اسلامی در می‌آمیزد و فعالیت‌های سازمانی براساس وجوه مشترکی که کارکنان و مدیران، اساساً به آن تقید دینی دارند، جنبه عملیاتی می‌یابد. با این اعتقاد مأموریت‌های سازمانی و انجام وظایف تعیین شده، که بدست انسان‌ها باید صورت گیرد، قطعاً از توانایی و کارایی و کیفیت بسیار بالا و مقبولی برخوردار می‌گردد. مدیریت و ارتباطات محیطی، سازمانی و کارکنان هم با سازمان‌دهی دقیق، صحیح و سالم‌تری به سامان و نتیجه می‌رسند. برنامه‌های منسجم، سازمان‌دهی آگاهانه و مقتدر، کارکنان و مدیران شایسته و توانمند و مفید، تجربه و تخصص و تعهد، با اعتقاد به نظارت و کنترل معنایی و الهی، در کنار نظارت‌ها، بازرسی‌ها و ارزیابی‌های سلسله‌مراتبی سازمانی، ملاک و معیار شاخصی در به ثمر رسیدن هدفمند راهبردها و عملکردها و دستیابی به آمال و هدف‌ها، از خود بر جای می‌گذارد. زیرا نقش انسان در انجام امور سازمانی تعیین کننده است. انسان معتقد به اسلام، در سازمانی که دارای رویکرد دینی است، با توجه به ملکوتی و الهی بودن سرشت خود، براساس آموزه‌های مدون دینی، عارف است و به عنوان موجودی الهی و آزاد، خود را امانت‌دار امانت و مسئولیتی می‌داند که به نام حق الناس و حقوق عامه، در دست‌ان اجرای او در سازمان مطبوع قرار گرفته است. او باید آن امانت را با بهره‌مندی از

^۱ نهج البلاغه - خطبه ۷

وجدان کاری و اخلاق دینی، بی‌کم و کاست به صاحبان اصلی آن که مخاطبان سازمان و اساساً مردم هستند، صحیح و سالم برگرداند.

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ^۱

ترجمه: ما امانت را (که وسایل هدایت الهی اعم از عقل و اختیار و دین الهی و تعالیم آسمانی است و انسان مسئول اجرا و ترویج آن است و تعهد و تکلیف و مسئولیت و ولایت الهیه را) بر آسمان‌ها و زمین و کوه‌ها عرضه داشتیم، اما آن‌ها از بر دوش کشیدن آن ابا و امتناع کردند و از آن هراس داشتند (این موجودات با تمام عظمت و بزرگی ظاهری خود، آن استعداد و توانایی که لازمه تحمل بار امانت است را، نداشتند و لذا نپذیرفتند) اما انسان آن را پذیرفت و بر دوش کشید.

در واقع این همان نقش فراموش شده‌ای است که در انسان به عنوان یک موجود آزاد، مستقل، انتخاب‌گر و امانت‌دار امانت‌های الهی، در سازمان‌هایی که با رویکرد مدیریت غرب‌گرایانه اداره می‌شوند، مورد تغافل قرار گرفته است.

در ادامه همین آیه خداوند تبارک به آن اشاره می‌نماید.

إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

ترجمه: اما افسوس که از همان ابتدا انسان برخود ستم نمود و قدر خود را نشناخت و آنچه شایسته حمل این امانت بود را انجام نداد. انسان بسیار ستمکار و جاهل بود.

نکته قابل تأمل و توجه در آموزه‌های دینی، عبارت از تأثیر سازنده‌ای است که این تعلیمات و آموزش‌ها و یادگیری‌ها و به عمل بستن‌ها، در حوزه تعاملات و ارتباطات انسانی، از خود نشان می‌دهند و در بروز رفتارهای سازمانی در ساختار سازمان، آثارش را با نحوه و چگونگی ارائه خدمات به مخاطبان بر جای می‌گذارند. تأثیر گزاره‌های دینی بر رفتار انسانی که در کار برد سازمانی قابل ملاحظه می‌شود، باعث

می‌گردد تا بسیاری از اختلالات و خطاها در فرآیند خودکنترلی فرد، مهار شوند و تخصص و حرفه‌گری و حرفه‌ای بودن عامل انسانی در سازمان، به نحوی شایسته و برمدار سلامت، در خدمت به مخاطبان قابل عرضه گردد. در نگرش اسلامی مأموریت‌های سازمانی با پایبندی مدیران به تعلیمات اسلامی، با احساس مسئولیت‌پذیری بیشتر و پاسخگویی متعهدانه‌تر، به ارائه خدمات مطلوب‌تر می‌انجامد و عامل انسانی در سازمان را در مقابل وسوسه‌های منحرف‌کننده عوامل منافع طلب و افزون خواه، که دستیابی به خواسته‌هایشان در عبور از مرزهای قانونی و شرعی تأمین می‌شود، صیانت می‌کند. در این حال موقعیت‌های اعتباری افراد و کارکنان و مدیران در مناصب سازمانی از گزند فساد اخلاقی و مالی و وسوسه‌های دنیا پرستانه، تجملات فریبنده و خیره‌کننده و تنعم ظاهری حاصل از آن‌ها در امان می‌ماند. علایق و منابع انسانی سازمان سیر متعالی می‌یابد و اندیشه‌های آخرت‌گرایانه، براساس الگوهای انگیزشی درونی و اعتقادی به لحاظ اعتقاد به هدف و مأموریت خادمانه و امانت‌گونه و مسئولیت‌پذیرانه، بر مظاهر دنیا گرایانه غالب می‌شود و سلامت کاری، کسوت خدمتگزاری را برتن سازمانی منابع انسانی، زینده‌تر می‌سازد قطعاً نمی‌توان از فردی که برای مدیریت اسلامی تربیت نشده است و در عین حال ارکان سازنده افکار او برای مدیریت سازمانی، اساساً نظرات صاحب‌نظران مدیریت مبتنی بر لیبرال دموکراسی غربی است، انتظار داشت که مدیریتی کاملاً منطبق با آموزه‌های اسلامی، آن هم در حکومت اسلامی را ارائه دهد. زیرا این تفکر دنیا را بر آخرت ارجح شمرده و منافع مادی را بر منافع معنوی وعده داده شده، برتری می‌دهد.

أَجْعَلْ هَمَّكَ لِآخِرَتِكَ^۱

ترجمه: هدف خود را آخرت قرار بده.

سازمانی که با رویکرد اسلامی مدیریت می‌شود به دلیل والایی اسلام در رویکرد ارزشمندانه به شرافت و فضایل انسانی، باعث می‌شود که مدیریت، کرامت ذات

انسان در سازمان و رفتارهای سازمانی او را کریمانه برشمارد و با لحاظ موقعیت و جایگاه انسانی در نظام هستی، از ویژگی‌های منحصر به فرد او، در جهت افزایش بازدهی و ارتقاء بهره‌وری مناسب در خدمت‌رسانی به مخاطبان و مردم بهره مناسب را ببرد. با این اعتقاد که انجام هیچ عمل شایسته‌ای در محضر خداوند بدون پاداش نمی‌ماند و او همواره حاضر و ناظر بر چگونگی اعمال اوست و با انجام صحیح آن اعمال ضمن بهره‌یابی از مواهب و نعمت‌های الهی در دنیا، اجر معنوی و اخروی بیشتری را نیز کسب خواهد کرد.

وَتَرَى كُلَّ أُمَّةٍ جَائِيَةً كُلُّ أُمَّةٍ تُدْعَىٰ إِلَىٰ كِتَابِهَا الْيَوْمَ تُجْزَوْنَ مَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ^۱
ترجمه: (در روز قیامت همه اقوام محشور می‌گردند) در آن روز هر امتی را می‌بینی (که از شدت ترس و وحشت) بر سر زانو نشسته (و منتظر صدور حکم الهی هستند) هر امتی به سوی کتابش (اعمالی که انجام داده‌اند) خوانده می‌شود (به آن‌ها می‌گویند: امروز جزای آنچه را انجام می‌دادید، به شما می‌دهند).

هَذَا كِتَابُنَا يَنْطِقُ عَلَيْكُمْ بِالْحَقِّ إِنَّا كُنَّا نَسْتَنسِخُ مَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ^۲
ترجمه: (سپس خداوند تأکید می‌کند که) این کتاب ماست که به حق با شما سخن می‌گوید و اعمال شما را بازگو می‌کند، ما آنچه را انجام می‌دادید، می‌نوشتیم (همه اعمال و افکار شما را ثبت و ضبط و حفظ می‌کردیم).

به هر حال مقاصد سازمانی به صورت رایج، با برنامه‌ریزی در اهداف و وظایف واحدهای سازمانی و کارکنان آن، با تعیین پست‌ها، تقسیم مسئولیت‌ها و تفویض اختیارات با رعایت قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها بر اساس وجوه مشترک فعالیت‌ها به مقصد خود می‌رسد. البته نکته حائز اهمیت این است که همیشه، سازماندهی و فعالیت‌های سازمانی، بعد از برنامه‌ریزی آغاز می‌گردد. اما در رویکرد اسلامی، سازمان موفق، سازمانی است که منطبق بر موازین شرعی و فرامین اسلامی مسیر برنامه‌ریزی‌های مورد نظر خود را طی می‌کند و اوامر و نواهی الهی،

^۱جائیه - آیه ۲۸

^۲جائیه - آیه ۲۹

همراه و در کنار انجام وظایف و مسئولیت‌های سازمانی، در سازمان جاری می‌گردد و رمز کارایی و موفقیت آن محسوب می‌شود. این جهت‌دهی محوری و مبنائی در واقع نگرشی سیستمی^۱ با رویکردی اسلامی به یک مسئولیت و امانت اجتماعی در ساختار یک قالب و فرهنگ دینی است که در سازمانی با تعاریف و مبانی هدفمند و متعالی، به وقوع می‌پیوندد و نتیجه می‌دهد و از هم گسستگی و فروپاشی و عدم هماهنگی و تعارضات و تخلفات و انحرافات در سازمان، کارکنان و مدیران آن جلوگیری می‌کند و به انجام درست مأموریت‌ها و دستیابی به اهداف و مقاصد سازمانی آن می‌انجامد.

^۱ System perspective

فصل دوم

کلیات مدیریت - مدیریت اسلامی

از زمان آغاز زندگی بشر بر روی کره خاکی، افزایش تدریجی جمعیت، پیچیده‌تر شدن فعالیت‌ها و فرآیندهای زندگی بشری و تشکیل زیست‌گاه‌های جمعی، افزایش نیازهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی و ضرورت توجه به مدیریت در جامعه و اداره کرد سازمانی، تأمین الزامات زندگی فردی و جمعی آن را اجتناب ناپذیر کرده است. نقش تکاملی انسان و سیر متعالی او برای داشتن زندگی بهتر، پویائی خاصی را در جوامع بشری ایجاد کرده است. پیدایش جریان مدیریتی در جامعه تسریع شده و روز به روز بر کیفیت و تأثیرگذاری آن در اداره کرد امور مردم و جامعه در قالب ساختار سازمانی افزوده گشته است. مدیران مسئولیت هماهنگ سازی و پیوند فعالیت‌هائی را بر عهده گرفته‌اند تا وجوه مشترک فردی و گروهی را سامان‌دهی کنند و موجبات سعادت‌مندی بشر را در ابعاد مادی و معنوی آن برای جامعه مخاطب فراهم سازند. با پیچیده‌تر شدن فعالیت‌های بشری، مدیریت انفرادی پاسخگو نبوده و مدیران مقتدر با ویژگی‌های خاص، زمام امور جامعه را برای کاهش تضادها، تسهیل پیچیدگی‌ها و دشواری‌ها، به لحاظ ارائه خدمات بیشتر و بهتر در چارچوب ساختارهای سازمانی، که روز به روز نیز گسترده‌تر و دانش مدارتر می‌شدند را باید بر عهده می‌گرفتند. اما امروزه مدیریت عنصری پویا و بالنده است که تأثیر بی‌چون و چرائی در ادامه حیات جامعه دارد و به تعبیری خمیر مایه اصلی هدایت سازمان‌ها برای اداره کرد بهینه امور مردم، در روند توسعه روز افزون اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آن به شمار می‌آید. در شرایط کنونی مدیران عنصری موثر در هدایت افراد و سازمان‌ها هستند که نقشی کلیدی در عملکرد سازمان‌ها دارند و بر چرائی، چگونگی و چیستی تمامی فعالیت‌ها و اقدامات در سازمان، نظارت و مدیریت می‌کنند. در حال حاضر مدیران از مهم‌ترین عوامل انسانی در حوزه مدیریتی و سازمانی، برای پیشرفت و موفقیت و یا شکست و ناکامی جامعه به شمار می‌آیند. بنابراین مدیریت، مفاهیم، اصول، قواعد و فرهنگ حاکم بر آن، بدلیل دارا بودن جایگاهی ویژه در جامعه، خصوصاً کشور اسلامی ما، هدف این نوشتار است.

تعریف مدیریت^۱

مدیران برای رسیدن به اهداف مشترک، فعالیت‌های مرتبط با یکدیگر را به صورتی نظام‌مند بواسطه کوشش‌های فردی و گروهی انجام می‌دهند. در واقع انجام این اعمال تعریفی از یک فرآیند را به خود می‌گیرد. بنابراین مدیریت را باید یک فرآیند^۲ به حساب آورد. فرآیند برنامه‌ریزی^۳، سازمان دادن^۴، رهبری و راهنمایی کردن^۵، به کارگیری^۶، ایجاد انگیزه^۷، نوآوری و خلاقیت^۸، هماهنگی^۹، کنترل کردن^{۱۰}، بودجه بندی^{۱۱}، گزارش دادن^{۱۲}، جهت تحقق کارایی و اثربخشی در اهداف مشترک. بنابراین مدیر نقشی کلیدی در نحوه و چگونگی به کارگیری و بهره‌برداری از منابع سازمان را بر عهده دارد، که میزان کارایی و اثر بخشی و تأمین اهداف مشترک را با تصمیماتی که می‌گیرد، محقق می‌سازد. به همین دلیل مدیریت مدیران، مهم‌ترین عامل موفقیت و یا شکست سازمان‌ها تلقی می‌گردند. اساس مدیریت یک وظیفه اصلی را برای مدیران به این صورت تعریف می‌کند که مدیر باید با هدایت درست منابع انسانی سازمان به انجام یافتن صحیح فعالیت‌ها و اقدامات کاری با استفاده از تمامی ظرفیت‌های سازمانی اطمینان یابد و حاصل تلاش‌های سازمانی را به مخاطبان خود به صورت خدمت ارائه نماید. به تعبیر دیگر می‌توان مدیریت را این طور تعریف کرد که مدیریت به چرایی و چگونگی و برای

^۱ management

^۲ process

^۳ planning

^۴ organizing

^۵ directing

^۶ staffing

^۷ motivating

^۸ innovating

^۹ coordinating

^{۱۰} controlling

^{۱۱} budgeting

^{۱۲} reporting

چه بودن انجام کارها می‌پردازد و مسئول هماهنگی همه تلاش‌ها و فعالیت‌ها برای تحقق بهینه اهداف سازمانی است.

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا^۱

ترجمه: (ای محمد(ص) به عموم مردم) بگو: هر کس بر طبق روش و خلق و خوئی عمل می‌کند (که بر اثر تعلیم و تربیت و ساختار شخصیتی خود دارد) آری پروردگار شما بهتر می‌داند چه کسانی راه و روش شان از نظر هدایت بهتر و پربارتر است.

فعالیت و کارهایی که در یک سازمان رخ می‌دهند، به نوعی توصیف کننده و نشانگر چگونگی کار مدیر در یک سازمان قلمداد می‌شود. هر چند تعریف جامع مدیریت، اساساً شامل چگونگی انجام تمام کارهاست که باید بر ارکان و مفاهیمی همچون، کارایی، اثر بخشی و تحقق اهداف مشترک استوار باشد. مدیریت را می‌توان فرآیندی قابل اتکاء تصور کرد، مشروط بر این که مدیران عنصری مسئولیت شناس، امانت‌دار، مسئولیت‌پذیر و قابل اعتماد، اطمینان و پاسخگو باشند. توصیف فرآیند مدیریت و متمایز کردن آن از مدیران موفق و اثر بخش و یا مدیران ناکارآمد و فاقد اثربخشی، کاری دشوار و پیچیده است. که به عوامل و شرایط متعددی وابسته است. به همین خاطر توجه به این مهم و بررسی قابل تأمل آن بستگی به متغیرها و شرایط موقعیتی مدیریت، مدیران و سازمان‌ها دارد و ضرورت رسیدگی به آن‌ها در اوضاع فعلی سازمان‌ها برای شناخت بهتر موفقیت‌ها و یا شکست‌ها و عدم توفیق در مدیریت امری اجتناب ناپذیر می‌نماید.

با توجه به تعاریف گوناگون از مدیریت توسط صاحب نظران این حوزه، مدیریت یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های انسانی و ضروری‌ترین بخش تلاش‌های او در عرصه زندگی فردی و اجتماعی و سازمانی است تا بتواند براساس آن تولید مازاد کند. مدیریت، به کارگیری علم و هنر در حوزه فعالیت‌هایی است که با هماهنگی و هدایت منابع در اختیار (مادی و انسانی)، و با حداکثر کارایی برای رسیدن به

اهداف مشترک و مورد نظر کوشش می‌کند. در همین ارتباط مدیر، عهده‌دار و مسئول مدیریت برامور است و با انجام صحیح و به موقع وظایف مدیریت، نقش و مأموریت خود را به درستی ایفا می‌کند و در موضوع بحث ما، حرفه‌ای بودن مدیر و عملکرد حرفه‌ای‌گرایانه او، تأمین کننده اهدافی است که سازمان‌ها آن اهداف را دنبال می‌کنند و در ادامه (فصل سوم) به توضیح کامل حرفه، حرفه‌گرایی و عملکرد حرفه‌ای‌گرایانه مدیران در سازمان‌ها خواهیم پرداخت.

در شرایط حاضر در سازمان‌ها، که همه افراد و مقامات به مدیریت اثربخش سازمانی آن توجه‌ای ویژه دارند، مدیران ناگزیرند نظریه‌های مدیریتی را فرا گیرند و در انجام مأموریت‌های سازمانی با تکیه بر دانش مدیریت، در چارچوب تفکری ساختارمند، فعالیت‌هایی را صورت دهند که در قالب قانون و ساختار، قابلیت توجیه منطقی و عقلی و رضایت‌مندانه برای مخاطبان را دارا باشد.

ضرورت مدیریت

به طور یقین در تمامی رشته‌های علوم انسانی از جمله مدیریت، انسان، محور و ستون فقرات این علوم به حساب می‌آید. ولو اینکه در بحث و بررسی پیرامون این علوم، به طور مستقیم از انسان سخنی به میان نمی‌آید. اما هرگاه از مدیریت سخنی گفته می‌شود، ضرورت توجه به انسان و خصوصیات او، باید به طور جدی مورد توجه قرار گیرد. زیرا انسان موجودی آزاد و دارای عقل، اراده، اختیار، احساس و قدرت انتخاب است و مختار بودن او در مواجهه با مسائلی همچون جبر اجتماعی، جبر تاریخی، و جبر طبیعی، نیاز به بررسی و تحقیق و تحلیل و شناخت بیشتر دارد. چرا که محور مدیریت را عنصر انسانی تشکیل می‌دهد و اصولاً فرآیند مدیریت قائم بر اصل انسان و حاصل تدبیر او در چگونگی اداره کردن سازمان می‌باشد.

در بحث ما، انسان به صرف انسان بودن مورد واکاوی قرار ندارد. بلکه آنچه مهم و مد نظر این نوشتار می‌باشد ضرورت پرداختن به ارزش‌های انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین نیازهای جامعه در امر مدیریت و خصوصاً مدیریت‌های سازمانی است. زیرا بسیاری از افراد به لحاظ فکری و نظری، نسبت به خوبی و یا نادرستی (معروف و

منکر) اذعان دارند. اما در میدان عمل و در بسیاری از مواقع، رفتارشان مطابق با آن اندیشه رخ نمی‌دهد. در این حالت این سوال پیش می‌آید که آیا مدیران در عرصه مدیریت، نسبت به ارزش‌های انسانی بی‌توجه اند یا مصالح دیگری همچون استفاده ابزاری از انسان برای کسب نتایج مادی، چشمان آنان را بر این امر مهم، یعنی ارزش‌های انسانی، بسته نگاه داشته است؟ چنین نگاهی عمدتاً حاصل نظرات اندیشمندان غربی در این حوزه است که به سادگی از کنار ارزش‌های انسانی گذشته و اهداف اقتصادی و مادی خود و سازمان متبوعه را اهداف اصلی سازمان به شمار می‌آورند و انسان را به عنوان ابزار و وسیله در اختیار، عامل تعیین کننده در تأمین هدف‌هایشان می‌دانند. در حالی که بینش اسلامی چنین رویکردی را هرگز بر نمی‌تابد و یکی از مهم‌ترین نکات قابل توجه در میان اندیشمندان و صاحب‌نظران اسلامی در حوزه مدیریت، بررسی و تحقیق و بازشناسی این مسئله و روشن شدن تأثیر آن در سلامت مدیریت جامعه و سازمان‌هاست.

از همین روی توجه به موضوع مدیریت، بدلیل اینکه محور اصلی آن را انسان تشکیل می‌دهد، برای آگاهی بیشتر از نحوه مدیریت، کارایی و اثر بخشی آن از جهات مختلف ضرورت دارد. در هر سازمانی توجه به امر مدیریت از این نظر ضروری است که مشخص باشد مدیران در یک سازمان براساس چه رویکردی امور مربوطه را مدیریت می‌کنند. حال سازمان کوچک باشد یا بزرگ، انتفاعی باشد یا غیر انتفاعی، تولیدی باشد یا خدماتی، دولتی باشد یا غیر دولتی، کاربرد مدیریت از این نظر، یعنی نوع نگاهی که به انسان دارد، در آن شایان توجه می‌نماید. در سازمان‌ها، افراد مختلف با عناوینی چون مدیر، مقام اجرایی، مسئول، رئیس و سرپرست، کار و انجام وظیفه مدیریت را بر عهده دارند. اما باید توجه داشت که، در امر مدیریت به لحاظ اصول حاکم بر نظریه‌های مدیریتی، تنها سطوح قرار گرفتن مدیران در مناصب و شرح اختیاراتی که دارند، متفاوت است. بنابراین تفاوت اصولی نسبت به آنان به عنوان یک انسان از نظر انجام مأموریت‌های سازمانی به لحاظ انطباق نظریه‌های مدیریتی حاکم نیست، چرا که افراد به عنوان مدیر، تلاش می‌کنند تا با انجام وظایف مدیریتی براساس مأموریت‌های سازمانی، به نتایجی دست یابند که متأثر از عوامل محیطی در سایه فعالیت‌های کارآ و اثر بخش گروهی

حاصل می‌شوند. همه اشخاصی که در یک سازمان مشغول انجام وظایف مدیریتی هستند ممکن است که از نظر سلسله مراتب سازمانی تفاوت‌هایی داشته باشند، لیکن در جایگاه مسئولیتی و الزام به پاسخگویی در قبال آن، مسئولیت‌های مدیریتی را در سازمان دارند و در نتایج بدست آمده سازمانی موثر و سهیم هستند. مدیران سازمان، از نظر وظایف، مسئولیت‌ها، اختیارات و ماهیت کاری^۱ که صورت می‌دهند از یکدیگر متمایز هستند، اما نقش سازمانی آن‌ها به لحاظ تسهیل در نتیجه و خروجی فعالیت‌های گروهی و تحقق اهداف سازمان ضرورت توجه به کارکردها و اثر بخشی مدیریت را افزایش می‌دهد. بدین صورت که توجه به دانش، مهارت و وجوه انسانی مدیران، کسب منافع و مصالح سازمانی را، با اقدامات حرفه‌گرایانه‌ای که انجام می‌دهند، سامان بخشی بهینه می‌کند. اما در مقابل و در مدیریت‌های غربی و نسبتاً شرقی، آنچه که در سایه اهداف مادی قرار گرفته و مغفول می‌ماند، معمولاً همان ارزش‌های اخلاقی و انسانیت انسان است که هدف داری انسان را به عنوان مخلوق برتر خداوند تبارک به بوته فراموشی می‌سپارد. البته در مدیریت‌های غرب گرا، اخلاق مدیران با رویکرد اخلاق سازمانی و تعهدات مرتبط با آن مورد توجه قرار دارد، لیکن با فراموش شدن اخلاق و ارزش‌های اخلاقی با محوریت وجوه شخصیتی انسانی، مدیریت‌ها تحت تأثیر القائات مادی‌گرایانه صاحبان و ذینفعان سازمان‌ها، سیر بی‌اعتباری می‌یابد و بنیان‌های آن به سستی گرائیده و تحقق اهداف سازمان را به مخاطره می‌اندازد. ظاهر سازی‌ها، دروغ‌ها و نادرستی‌ها افزایش یافته و انحرافات و خطاها در سازمان هرچند با اعمال کنترل‌ها و بازرسی‌های بیشتر، افزایش می‌یابد.

آنچنان که در برخی از سازمان‌ها و موسسات فعلی، شاهد بروز و ظهور آن‌ها هستیم. اگر چه مباحث مدیریتی در میان ملت‌ها، دولت‌ها و جوامع عموماً به صورت نظری وجود داشته و بعضاً اعمال می‌شود، اما لزوم و ضرورت نحوه مدیریت و چگونگی رفتار سازمانی برای اداره کرد هر چه بهتر فرد، سازمان و جامعه در عمل از اهم وظایف مدیران و حاکمان ارشد یک نظام حکومتی محسوب می‌شود. اصولاً

^۱ WORK

نباید این ضرورت فراموش شود که اساساً سازمان‌ها تشکیلاتی انسانی هستند و افراد عموماً، حتی در سایه سازمان ویژگی‌ها، خواسته‌ها و اهداف منحصر به فرد خود را دارند. همین‌طور تعاملات بین فردی آن‌ها می‌تواند سازنده و یا مخرب باشد، که در این صورت نتایج آن به سازمان و مخاطبان آن باز خواهد گشت. مدیران در عین حال که به فعالیت‌های سازمانی می‌پردازند، اما نیازهای انسانی و وجود انسان‌های مختلف در سازمان‌ها، نیازمند سازگار سازی آنان در محیط فعالیت ساختارمند سازمانی با اهداف مشخص آن می‌باشند. هماهنگ‌سازی این دو منبع (انسان و سازمان) از چالش‌های بزرگی است که همواره در روند برنامه‌ها و رفتارهای سازمانی قابل مشاهده‌اند و ضرورت کاهش تضاد و افزایش هماهنگی همچنان در میان مدیران سازمان‌ها و مدیریت وجود دارد.

در شرایط کنونی جوامع و خصوصاً در جامعه ما، نیاز افراد به خدمات سازمان‌ها، همچون نیاز انسان به هوا است که استنشاق می‌کنند. بدیهی است که در حال حاضر ادامه حیات رضایت‌مندانه بدون اتکاء به فعالیت‌های سازمانی در جوامع مختلف تقریباً امکان ناپذیر و پیچیده می‌نماید. به همین دلایل اهمیت وجود سازمان‌هایی با بهره‌وری بالا، اثر بخشی موکد و تأمین کننده اهداف مشترک، انتظار و خواسته مردم است و تأمین آن وظیفه ذاتی مدیران و مسئولان ارشد جامعه می‌باشد و باید که این طور هم باشد. چرا که در قبال این انتظار بحق، جایی برای پراکندگی و اختلاف و انحراف و فساد و بحران‌های ناشی از آن‌ها در جامعه و در سازمان‌های آن وجود ندارد. در چنین حالی اهداف والای جامعه و خواست مدیریت ارشد نظام حاکمیتی در کشور، طلب می‌کند تا با ترسیم افق مدیریتی مناسب‌تر، مفیدتر و حرفه‌ای‌تر، در سازمان‌ها و موسسات آن در نظام اداری کشور، گام‌های مهم و سازنده‌تری برای دستیابی به اهداف عالی تر در کشور برداشته شود. زیرا کیفیت مدیریت در نظام اداری فعلی، باید امری جمعی، پویا و سالم و به دور از فسادها و کم توانی‌ها باشد، تا زندگی مردم در قالب فعالیت‌های سازنده سازمان‌های آن هر روز به سامان‌تر و موفق‌تر و مطمئن‌تر از گذشته گردد.

مدیریت از دیدگاه رایج

در باب واژه مدیریت تعاریف متعددی از جانب صاحب‌نظران گوناگون ارائه شده است. البته به طور کلی تعریف دقیق و استاندارد در این زمینه وجود ندارد و عملاً برای بیان رسا و معینی از مدیریت، کار سختی پیش روی صاحب‌نظران در این عرصه ملاحظه می‌شود. دلیل آن هم پویایی و بالندگی این رشته در میان سایر رشته‌های مورد نیاز جامعه همانند اقتصاد، سیاست، روانشناسی، جامعه‌شناسی، حقوق و...، سایر زمینه‌های مرتبط می‌باشد. اما وجه مشترکی که در میان این تعاریف یافت می‌شود عبارت از این است که مدیریت، خود هدف نیست، بلکه ابزار و وسیله‌ای است که به واسطه‌ی آن توانایی‌های فردی افراد در قالب فعالیت‌های گروهی، متضمن دستیابی به اهداف مشخص با بکارگیری و هماهنگی منابع در اختیار سازمان‌ها (انسانی و مادی)، می‌باشد. به تعبیر دیگر مدیریت فعالیتی اجتماعی و مرتبط با اهدافی است که یک گروه سازمانی به دنبال تحقق آن می‌باشند. عملیاتی که در این ارتباط صورت می‌گیرد، در واقع ساماندهی تعریف شده از اموری است که مخاطبان سازمان یا عموماً مردم، به دلیل نیازهای فردی و اجتماعی خواهان انجام آن هستند. به همین خاطر اداره کرد صحیح و به سامان‌سازی امور زندگی مردم و موضوع مهم مدیریت که مرتبط با آن است، یکی از عناصر با اهمیت و سرنوشت ساز در طول تاریخ جامعه بشری بوده و همچنان مطرح و مورد نیاز آینده جامعه متشکل انسانی است.

نگاهی به تاریخ مدیریت در جوامع مختلف، نشانگر روش‌ها و سبک‌های گوناگون از مدیریت در آن‌ها بوده و مدیریت‌ها متناسب با ارزش‌ها و فرهنگ آن جوامع رشد کرده‌اند. اما آنچه که مسلم می‌نماید این است که قطعاً یک سبک مدیریتی در یک جامعه مشخص انسانی، الزاماً نسخه قابل تجویزی برای دیگر جوامع بشری نمی‌تواند باشد. یکی از مظاهر مدیریت قدرت است، قدرتی که با هماهنگ شدن با ارزش‌ها و فرهنگ جامعه قادر است تا انجام اموری را بوسیله افراد و از طریق همان افراد کارسازی نماید و فرآیندی اجتماعی را به نام مدیریت آنچنان هماهنگی نموده یا توسعه داده و کاربردی نماید که غایت اعمال آن، منجر به تحقق اهدافی باشد که گروهی آن را در قالب ساختار یک سازمان کارگزاری، پیگیری و مطالبه می‌کنند. از

همین روی مسلماً مدیریت عبارت از فرآیندی اجتماعی است که با بکارگیری منابع مادی و انسانی سازمان با بهره‌مندی از دانش مدیریت و با رویکردی حرفه‌ای، تمامی فعالیت‌های سازمانی را هدایت و کنترل کرده و به تحصیل نتایج و اهدافی می‌پردازد که مفهوم آن دستیابی به اهداف سازمان، یعنی ارائه خدمت به مخاطبان و مردم باشد. خدمتی که باید به لحاظ بهره‌وری، مطلوب و از نظر کیفیت، مرغوب و دارای مزایای رقابتی و موثر در زندگی فردی و اجتماعی افراد جامعه بوده و توانایی افزایش رضایت‌مندی و زندگی مقبول و سعادت‌مندانه، در جامعه انسانی که مخاطب سازمان هستند را، دارا باشد. امروزه مدیریت مفهومی حیاتی در جامعه انسانی به شمار می‌آید که با برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، مدیریت، هدایت و کنترل منابع در اختیار، به تحقق اهداف سازمان با عملکردی حرفه‌ای می‌انديشد، و واژه‌ای قابل تأمل در اداره کردن مقبول زیست اجتماعی و از منظر حکومت‌ها و مردم قلمداد می‌شود. فرآیند مدیریت با استفاده از تجارب گذشتگان، به روز کردن دانش مدیریت، داخل کردن این ویژگی‌ها در مراحل اجرایی و فرآیند، در خط مشی‌ها، روش‌ها، استراتژی‌ها و اهداف، عنصری سازنده و آبادگر و قابل اعتماد تلقی می‌گردد و از پشتیبانی حکومت، مدیران ارشد در یک نظام اداری کشوری و همین‌طور عموم مردم بهره‌مند می‌گردد. با تکیه بر مزایای آن، امید به ایجاد جامعه‌ای مقتدر، توسعه‌مدار و روان توسط مدیران ارتقاء می‌یابد و در مسیر سعادت‌مندی را با ارائه خدمات مطلوب در پیش می‌گیرد و به جلب رضایت آحاد جامعه پرداخته و اطمینان عمومی را افزایش می‌دهد. در امر مدیریت، هم افزایش عناصر انسانی سازمان، رفتارهای سازمانی را کارآمد و اثر بخش می‌کند و موجب تحصیل نتایج بهینه از منابعی می‌شود که بالفعل و بالقوه در اختیار سازمان قرار دارند. در غیر این صورت منابع سازمانی نه تنها تبدیل به خدمت نمی‌شوند، بلکه فرسایش یافته و بتدریج زایل می‌شوند. یا اینکه در خوش‌بینانه‌ترین حالت، در حد صرفاً منبع باقی می‌مانند. مدیریت می‌تواند بر پایه دانش و متکی بر تجربه، مکمل فرآیندی اجتماعی، برای دستیابی به اهداف سازمانی، با بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌های مادی و انسانی سازمان باشد.

مدیریت از دیدگاه اسلام

از بدیهی‌ترین اصول اولیه در مدیریت و رهبری جامعه، اصل عقل است. عقل سلیم جهت حرکت جامعه انسانی به سوی کمال و تعالی را در مدیریت جامع، دقیق و همه شمول می‌داند. انسان به عنوان مخلوق برتر که خداوند سبحان او را عزیز و کریم دانسته و انسان فطرتاً اجتماعی زیست فکر می‌کند، همواره تلاش می‌نماید تا از برکات زندگی اجتماعی، خصوصاً موضوع مدیریت که عامل اصلی ایجاد نظم، اجرای عدالت، مانع ظلم و اجحاف، مروج ارزش‌های معنوی و... است، به نحو مطلوب بهره‌برداری نماید. از آنجا که هنوز در حوزه اندیشه صاحب‌نظران مدیریت متداول (غربی یا شرقی) علیرغم ویژگی‌ها و مزایایی که تاکنون بدست آمده است تعریف استاندارد و جامع و فراگیری را برای مدیریت، نمی‌توان استخراج نمود و یا به تعبیر بهتر به تعداد اندیشمندان و صاحب‌نظران این عرصه، تعاریف مدیریتی (با محاسن و معایب مرتبط) یافت می‌شود، اما به تحقیق و یقین می‌توان اذعان کرد که اسلام تعریف جامع و کامل‌تری را از مدیریت تشریح می‌کند، که در ادامه بحث به نکاتی مختصر در حد این نوشتار از آن می‌پردازیم.

از دیدگاه اسلام که قرآن کریم و تقریر و فعل پیامبر (ص) و تعالیم و دستورات ائمه معصومین (ع) بیانگر ویژگی‌های آن است و بیش از یکصد آیه در قرآن در این رابطه نازل شده است، حاکمیت و به طبع آن مدیریت، اختصاصاً و بطور مطلق از آن خداوند تبارک تلقی می‌شود. زیرا:

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ مَا لَكُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَلِيٍّ وَلَا شَفِيعٍ أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ^۱

ترجمه: خداوند کسی است که آسمان‌ها و زمین و آنچه که بین آن دو است را، در شش مرحله آفرید و سپس به عرش (قدرت) قرار گرفت (و بر همه امور جهان تسلط و حکومت یافت پس) غیر از او برای شما، مولا و سرپرست و شفיעی نیست. آیا متذکر (این معنا) نمی‌شوید (تا حقیقت آن را دریابید).

^۱ سجده - آیه ۴

و سپس در ادامه آیه فوق خداوند کریم می‌فرماید:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ^۱

ترجمه: خداوند امور این جهان را از آسمان تا زمین تحت تدبیر خود قرار داده است (و مدبری جز او در این جهان وجود ندارد و همه قوانین لازم را در بین موجودات برقرار می‌نماید و بر نظم و دوام جهان نظارت و تسلط دارد).

ذکر این نکته نیز ضرورت دارد که، دستیابی به تعریفی جامع از مدیریت اسلامی، همچنان نیازمند کار، تحقیق و تجزیه و تحلیل جدی است. زیرا آنچه که تاکنون در جوامع رایج بوده عمدتاً مدیریت مبتنی بر فرضیه‌های مدیریتی غربی بوده و از مدیریت اسلامی آنچنانکه باید و به طور کامل در سازمان‌ها، پرده‌برداری نشده و تحقق خارجی نداشته است. در این رابطه ضرورت دارد تا صاحب‌نظران اسلامی در عرصه مدیریت اسلامی به اقدامی مضاعف بپردازند. در شرایط فعلی که نظام اسلامی در کشور ما حاکمیت دارد و زمینه برای تحقیق، بررسی و عملیاتی کردن مدیریت اسلامی فراهم است، کارشناسان و اندیشمندان اسلامی در حوزه و دانشگاه این امکان عملی و فضائی مناسب را به خوبی دارا هستند، تا بتوانند با تهیه مجموعه‌هایی نظام‌مند از آموزه‌های طبقه‌بندی شده دینی بر پایه باورها، ارزش‌ها و رفتارها اقدام کرده و در ساختارهای سازمانی فعلی، اصلاحات لازم بر مبنای آموزه‌های اسلامی را ایجاد نمایند. اینکه در مجامع علمی و دانشگاهی ما در رشته‌های مدیریتی و علوم وابسته به آن کماکان اندیشه‌های مدیریتی غربی رجحان دارد، جای تردیدی را باقی نمی‌گذارد که مسئولان و صاحب‌نظران مربوطه در میدان عمل براساس تعالیم دینی، نه نظریه‌پردازی صرف، بلکه به طور اصولی و پایه‌ای به تدوین و ترویج دانشی عملیات محور بپردازند که با رویکرد اسلامی و با فرهنگ دینی و اسلامی ما منطبق باشد و با دیدگاه اسلامی به اداره کرد امور مردم و سازمان‌ها، در نظام اداری کشور در عمل بیانجامند.

در ادامه باید گفت واژه مدیریت به صورتی که امروزه مورد استفاده قرار می‌گیرد از تاریخچه و پیشینه طولانی مدتی برخوردار نیست، ولو اینکه از اوایل قرن نوزدهم صاحبان نظر و اندیشه در این زمینه کوشیده‌اند تا قواعد و فنون مدیریت را با تجربیاتی که کسب کرده‌اند در قالب نظریه‌ها و تئوری‌های مدیریتی جدید و پیشرفته مطرح کنند و در جامعه و سازمان‌ها به کار گیرند. اما در دیدگاه اسلامی واژه مدیریت به شکلی که رایج است، مطرح نبوده، بلکه با واژه "تدبیر" به صحنه اجتماع و کارکرد سازمان‌ها آمده است. معنای تدبیر نیز عبارت از اندیشیدن به فرجام امور و توجه داشتن به عواقب مثبت و یا منفی کارها و کارکردهاست، که باید این معنی را از مفاهیم مهم و مبنائی مدیریت به شمار آورد. به تعبیر دیگر تدبیر عبارت از سامانه نظام‌مند و ساختار یافته‌ی فکری و اندیشه‌ای است که دارای مبنا، اصول و روش است و می‌تواند در مجموعه‌ای با هماهنگ‌سازی و انسجام به عواقب مقبول و برنامه‌ریزی شده بدرستی دست یابد. زیرا مدیریت مجموعه‌ای از فعالیت‌ها را شامل می‌شود که در بطن آن برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، تصمیم‌گیری، رهبری و مدیریت، نظارت و کنترل منابع سازمان (انسانی، مادی)، نهفته است و در واقع انجام کاری است برای دستیابی به نتایجی که هدف سازمان نامیده می‌شود و وظیفه مدیریت (تدبیر) بررسی نتایج کار، قبل از خاتمه آن باید باشد. در این تعریف توجه جدی به ضرورتی بنیادین وجود دارد و آن ضرورت وجود مدیر به عنوان مهم‌ترین عامل رشد، توسعه و پیشرفت است، که متعاقباً در صفحات بعدی به توضیح بیشتر در مورد نقش مدیر و اهمیت آن پرداخته خواهد شد.

معنای دیگر تدبیر، به مفهوم اداره کردن و یا پشت سر هم چیدن و قراردادن حکیمانه برنامه‌ها، بدنبال و در جای خودش و با نظمی خاص، برای رسیدن به هدف یا اهداف معین بیان شده است، با این مفهوم که با تنظیم امور به درستی، می‌توان به عاقبت کار، به شکل صحیحی که صورت می‌گیرد، رسید.

قطعاً مدیریت اسلامی حامل این معنا نمی‌تواند باشد که با تلفیق و بکارگیری ویژگی‌ها و مختصات و نظریه‌های سایر مکاتب مدیریتی رایج، با قوانین، قواعد، تعالیم و آموزه‌های اسلامی، مورد تعریف قرار گیرد. چرا که چنین رویکردی اشتباه

و عملاً یک برداشت التقاطی از مدیریت با بینش اسلامی است. شاید این تصور وجود داشته باشد که مدیریت یک علم به شمار می‌آید، و بر همین اساس مقولات علمی، پسوند اسلامی یا غیر اسلامی را بر نمی‌تابند. اما باید توجه داشت که بنا بر توضیحاتی که قبلاً نیز داده شد، نقش فرهنگ‌ها خصوصاً فرهنگ دینی در ساخت مبانی مدیریتی کاملاً تأثیرگذار است. بنابراین اگر زمانی صحبت از مدیریت ژاپنی، مدیریت آمریکائی و... به میان می‌آید، نباید غفلت کرد که فرهنگ متناسب با جامعه ژاپنی و آمریکائی و... در زیر ساخت ساختارهای مدیریتی آنان کاملاً مشهود بوده و به وضوح قابل ملاحظه است. به همین دلایل هم هست که در مدیریت‌های سازمانی فعلی در کشور ما نیز که فرهنگ دینی اسلامی و قوانین و مقررات حکومت اسلامی در آن جاری می‌باشد، به لحاظ توجه بیشتر مراکز علمی و تربیتی و دانشگاهی به علوم مدیریتی عمدتاً غربی، سازمان‌ها و مدیران آن‌ها عملاً از کارایی و اثر بخشی مطلوبی از جهات مدیریت اسلامی برخوردار نیستند و مدیران حتی با عنوان اسلامی، نمی‌توانند عملکردهای حرفه‌ای مدیریت اسلامی را از خود ارائه دهند و در کارکردهای سازمانی، مدیریت اسلامی را به طور کامل و یا حتی نسبی موفق به نمایش بگذارند.

بدیهی است که از منظر دین اسلام، خالق تام جهان خداوند تبارک است و به همین دلیل در راس قله مدیریتی و حاکمیتی آن نیز قرار دارد. گرداننده اصلی جهان خداوند است و حاکمیت مطلق و اختصاصاً فردی او بر همه هستی اشرافیت و قاطعیت دارد. خداوند قادر هم از نظر حاکمیت تکوینی یعنی آفرینش مطلق هستی و هم از نظر تشریحی یعنی قانون گذاری بر همه پدیده‌های هستی، صاحب اختیار، قدرت و فرمانروائی و حکومت حقیقی است.

و لِلّٰهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَ الْأَرْضِ وَ اللّٰهُ عَلٰی كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ^۱

ترجمه: فرمانروایی و حکومت آسمان‌ها و زمین فقط برای خداست و خداوند بر هر چیزی و بر انجام هر کاری توانا و مسلط است.

خداوند تبارک بر اساس همین حاکمیت و اختیار و توانایی که دارد، انسان را به عنوان مخلوق عالی آفرینش، حاکم انجام بخشی از وظایف خود بر روی زمین قرار داده است.

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ
يَتَفَكَّرُونَ^۱

ترجمه: آنچه را که در آسمان‌ها و آنچه را که در زمین است، همه را از ناحیه خودش مسخر شما ساخت (و با این کار به انسان ارزش و اهمیت و شخصیت بزرگی داد) در این واگذاری نشانه‌های مهمی وجود دارد (برای قدرت و عظمت خداوند) برای کسانی که تفکر و اندیشه می‌کنند (و متوجه می‌گردند که بایستی ارزش و جایگاه بزرگی داشته باشند که همه مخلوقات عالم برای آسایش آن‌ها خلق شده است و خود را به مسائل حقیر مشغول نسازند و به این ترتیب شکرگزار لطف پروردگار باشند).

در مدیریت اسلامی، انسان و ابعاد وجودی او بدلیل هدف خداوند از خلقت انسان، محور اصلی بحث به شمار می‌آید و انسان به عنوان ستوان فقرات این مقوله شناخته می‌شود. مدیریت اسلامی، توجه خود را صرفاً به کسب منفعت و منافع اقتصادی معطوف نمی‌کند و ریشه‌های انگیزه در مدیریت اسلامی را مقاصد مادی نمی‌داند. تعالیم الهی کمال انسانی را در تأمین مقصود آفرینش دنبال می‌کند و کمال نهایی را در تحقق ارزش‌هایی می‌داند که تبیین کرده است و در نهایت باید به تکامل انسان یعنی سعادت دنیا و آخرت او بیانجامد.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ^۲

ترجمه: (خداوند می‌فرماید: من جن و انس را نیافریدم، جز برای اینکه عبادتم کنند) (و از این طریق تکامل یابند و به من نزدیک شوند) و همین طور می‌فرماید:

^۱جائیه - ۱۳

^۲ذاریات - ۵۶

أَمْ لِلْإِنْسَانِ مَا تَمَنَّى، فَلِلَّهِ الْآخِرَةُ وَالْأُولَى^۱

ترجمه: آیا آنچه را که انسان آرزو کند بدان می‌رسد، در حالی که (رسیدن به آرزوها)، در آخرت و دنیا تنها به دست خداوند است.

آنچه که امروزه در مدیریت‌های رایج می‌بینیم، جستجوی منافع مادی با ترغیب انگیزه‌های انسانی با همین غرایز و میل‌هاست. اما اینکه آیا چنین رویکردهایی قطعاً به آن اهداف مادی دست خواهند یافت یا خیر، قابل تأمل است. این واقعیت امروزه با مشاهداتی که در برخی از نتایج سازمانی از آثار مدیریت‌ها ملاحظه می‌شود، اساساً محل تردید و نیازمند بررسی و تحقیق بیشتر است و باید فراتر از بعد مادی انسان مورد مطالعه قرار گیرد.

اسلام دینی است که به صورت هدفمند، برنامه‌ای جامع هم از بُعد فردی و هم به لحاظ اجتماعی دارد و هدف غایی خود را نسبت به سعادت انسان در دنیا و آخرت پیگیری می‌کند. بنابراین مدیریتی را توصیه می‌کند که متکی بر جهان بینی توحیدی و منتفع از منابع وحی و متکی بر متون دینی، تعالیم آسمانی و آموزه‌های علم دینی، انسان شناسانه، ارزش مدارانه و دارای فلسفه اخلاقی می‌باشد و کمال نهایی را برای انسان در زندگی دنیایی، سیر الی الله می‌داند. در همین راستا، هیچ علمی را هم که با این رویکرد، نافع دستیابی انسان به اهدافش باشد را مضر نمی‌داند و آن را مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد. البته مقصود همان اهدافی است که دین اسلام برای انسان تبیین کرده است.

تبیین دین

از نظر مفهومی، دین مجموعه‌ای از عقاید، اخلاق، مقررات و تعالیم است. از نظر لغت هم دین به معنی جزا، اطاعت و قانون آمده و به معنای آیین و روش نیز بیان گردیده است. در اصطلاح نیز به اعتقادات و باورهایی گفته می‌شود که مردم برای اداره کرد خود و جامعه انسانی به آن عمل می‌کنند و با تقیّد به آن، سعادت وعده

داده شده توسط خداوند را جستجو می‌نمایند. راغب در مفردات آورده است که شریعت را به اعتبار طاعت و فرمانبرداری دین می‌گویند. در قرآن نیز آمده است که همانا دین نزد خداوند شریعت اسلام است.

إِنَّ الدِّينَ عِنْدَ اللَّهِ الْإِسْلَامُ^۱

ترجمه: همانا دین نزد خداوند شریعت اسلام است.

و همین طور می‌فرماید: وَ مَنْ يَبْتَغِ غَيْرَ الْإِسْلَامِ دِينًا فَلَنْ يُقْبَلَ مِنْهُ وَ هُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ الْخَاسِرِينَ^۲

ترجمه: و هرکس غیر از دین اسلام دین دیگری را انتخاب کند، هرگز از او پذیرفته نخواهد شد و او در جهان آخرت از زیانکاران خواهد بود.

اساساً دین بر سه پایه اصلی و بنیادی مستقر است. بدین معنی که نبود یکی از این سه پایه اساس آن را به هم می‌ریزد و چیزی از دین باقی نمی‌گذارد. سه رکن اصلی دین عبارتند از عقاید، اخلاق و احکام، که پیامبر اکرم (ص) به خوبی آن را از متن قرآن کریم برای ما تبیین کرده است. مسلماً اهمیت هیچ یک از سه رکن و عنصر اصلی دین کمتر از دیگری نیست. هرچند که متأسفانه بسیاری برای عقاید، ارزشمندی و توجه بالاتری را قائل‌اند و به احکام توجه کمتری می‌کنند و نسبت به اخلاق بی‌توجهی بیشتری را نشان می‌دهند. در تقسیم بندی کلی، دین به دو بخش ادیان الهی و ادیان غیرالهی تقسیم شده است. در ادیان الهی اصول ثابت و ابطال ناپذیرند و فروع آن با استنباط و ادراک فقیه و مجتهد که به استناد ادله چهارگانه (کتاب، سنت، اجماع و عقل) صورت پذیرد قابلیت تعیین و تشریح می‌یابد.

مقصود از دین در واقع بیان قول، فعل و تقریراتی است که پیامبر اکرم (ص) به استناد نص قرآن و صراحت آیات مطرح کرده و بر اعمال درست آن صحه گذاشته‌اند. ائمه معصومین (ع) نیز آن‌ها را شرح و بسط داده‌اند و مجتهدان و

^۱ آل عمران-۱۹

^۲ آل عمران-۸۵

فقیهان خصوصاً علمای شیعه با الهام از آنان، این گونه از اصول و احکام را به عنوان دستور شرعی در قالب پنج حالت واجب، حرام، مستحب، مباح و مکروه، که به احکام خمسسه تکلیفیه معروفند، تدوین و برای پیروان دین بیان می‌کنند. بر همین منوال رویکرد دینی نیز که در این کتاب مطلوب نظر است و مکرر مطرح می‌گردد بر همین مبانی استوار است.

با توضیح کوتاهی که درباره دین داده شد، مقصود بر این است که روشن شود، در انجام وظایف مدیریتی، اعمال مدیریت و انجام وظایف را نمی‌توان فقط به مدیریت غربی یا شرقی بسط داد، چرا که انجام امور مردم، جامعه و سازمان‌ها در حال حاضر متوقف بر نوع فیزیکی مدیریت‌ها نیست. اما بینش‌ها و رویکردها می‌توانند مسیر این مدیریت‌ها را به سوی نتایج متعالی و مطلوب‌تر یا مخالف آن تغییر دهند. بنابراین در مقوله مدیریت با رویکرد دینی این تغییر ارزشمندانه باید بر مبنای مدیریتی باز اعمال شود که تعمیق فرهنگی و اعتقادی در آن کاملاً مشاهده شود و بر ارکانی استوار گردد که دین (اسلام) محتوای آن را سفارش می‌کند و با ساختاری نوآورانه، اختصاصاً به اوامر و نواهی‌ای می‌پردازد که سازمان‌ها را از لغزش، اشتباه و انحراف و پیامدهای سوء آن باز دارد و با کارآیی و اثر بخشی سازمان یافته، اهداف نظام اسلامی را که نیل به سعادت جامعه دارد، و به زندگی انسان معنا می‌دهد، برآورده سازد.

معناداری دین نیز با این تعبیر صورت می‌گیرد که دین عاملی جهت دهنده به رفتارهای انسانی در زندگی انسانی در چارچوب باورها، اعتقادات و ارزش‌های دینی و جامعه در راستای تعریف شده آن، یعنی اصول و فروع دین باشد.

ارزش‌های دینی

از مهم‌ترین متغیرهای موثر در مقوله مدیریت اسلامی باور و اعتقاد عملی به اوامر و نواهی صادر شده از جانب خداوند تبارک است. امر و نهی‌هایی که از سوی پیامبر(ص) و ائمه معصومین (ع) تأکید شده و به عنوان یک ارزش دینی برای انجام یک تکلیف و وظیفه فردی و اجتماعی بر عهده ما قرار گرفته است. این باورها نشانه‌های ارزش‌مندی اعتقاد اسلامی ما به حساب می‌آیند. زیرا بر انگیزاننده انگیزه

و اراده ما در انجام وظایفی که به لحاظ ساختار و رفتار سازمانی ایجاد می‌شوند، هستند و قوام و دوام انگیزه و اراده را در افراد تقویت و تداوم می‌بخشند.

ارزش‌هایی مانند اعتقاد به انجام تکلیف و وظیفه، پرهیز از حرام و گناه و حرام خواری، انجام عمل صالح، اجتناب از هدر دادن منابع و امکانات در اختیار، رفتار عادلانه برای جلوگیری از اجحاف و ظلم در قبال دیگران، وفاداری، احترام به حقوق دیگران، اخلاق مداری، صداقت و امانت‌داری، دانش و تعهد، خداترسی، پرهیزگاری و عاقبت‌گرایی و...، پشتوانه ارزش‌مندی در انجام وظایفی خواهند بود که بر عهده فرد و جامعه اسلامی قرار دارند. ارزش‌های دینی بر پایه اعتقاد به وجود ناظری همیشه حاضر به نام خداوند و رسول (ص) او و ائمه معصومین (ع) و مومنین در جامعه اسلامی معنا و مفهوم عینی پیدا می‌کند.

وَ قُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَ رَسُولُهُ وَ الْمُؤْمِنُونَ وَ سَتَرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَ الشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ^۱

ترجمه: (ای پیامبر (ص) به همه مردم این مطلب را برسان و بگو: (اعمال و وظایف خود را) انجام دهید و بدانید هم خدا و هم رسولش و هم مومنان (امامان علیهم السلام) اعمال شما را خواهند دید و هیچ عملی، چه پنهان و چه آشکار از دید خدا و رسول او و بندگان وارسته اش مخفی نخواهد ماند) و به زودی به سوی کسی که آگاه از پنهان و آشکار است (یعنی خدا) باز می‌گردید. پس (بعد از مردن) شما را به آنچه که عمل کرده‌اید، خبر می‌دهد (و بر طبق آن عمل شما، به شما جزا خواهد داد).

بنابراین هرآنچه که به عنوان عمل، رفتار و خصلت از انسان رخ دهد که او را به سوی قرب الهی پیش برد، ارزش دینی شمرده می‌شود. هر آنچه هم که انسان را از خداوند دور سازد، ضد ارزش و سبب تالی فاسد او می‌شود و موجب فاصله گرفتن از سعادت و روی آوردن به کفر و ناسپاسی و ظلم است. امید به جلب رضایت خداوند و خشنودی پیامبر(ص) و معصومین (ع) و فاصله گرفتن از عذاب‌هایی وعده داده

شده و دست یافتن به پاداش‌های الهی، اساس ارزش‌های دینی را پایه‌گذاری می‌کند.

وجود ارزش‌های دینی در حیات فردی، اجتماعی و سازمانی، نسبت به گزینه‌های مادی، رجحان و استحکام و تأثیرگذاری افزون‌تری دارد. زیرا در این بینش نسبت داده‌ها و ستاده‌ها بدلیل عزت و کرامت انسان، در کفه معنا و تعالی، وزن کمال و سعادت اخروی را سنگین‌تر می‌داند. چرا که حیات مادی، موقت و کوتاه است و اما حیات معنایی و آخرت دائم و جاودانی است و منطبق بر مقصود خلقت از انسان، طرح ریزی شده است.

قبلاً توضیح داده شد که اساس و تمامیت دین برای سعادت و خوشبختی انسان تأسیس شده است و اعمال مقوله مدیریت در دوران حیات انسان، اگر مسیری غیر از این صراط مستقیم را به پیماید، راه را به ظلالت و گمراهی می‌برد و عاقبت حیات انسان را چه به صورت فردی و چه به لحاظ جمعی و سازمان یافته به شرّ مبدل می‌سازد. در دین اسلام معیار تعیین ارزش عبارت است از رخداد عمل صالح که حُسن فعلی است و عامل صالح که حُسن فاعلی است و آثار آن منتج به سعادت انسان می‌گردد و همه این موارد به واسطه انگیزه الهی است که فقط می‌تواند از انسان صادر شود.

نگاه ارزش‌مدارانه براساس باورهای دینی، معرفت‌شناسی نسبت به وجود و هستی، انسان را نسبت به ویژگی‌های انسان به فراخور خلق برتر او، ارتقاء می‌دهد و مسیر رهبری و مدیریت او را بر مبنای ارزش و شرافت انسان پایه‌گذاری و پیشرو می‌سازد. از نگاه ارزش دینی، تمام پدیده‌های هستی در زندگی فردی و اجتماعی، باید در خدمت کرامت ذاتی انسان و سعادت او باشد. نه در جهت تحقیر و پست کردن جایگاه او در نظام متعالی هستی و به خدمت گرفتن شرافت و عظمت و عزت انسان در قبال بعد مادی و صرفاً دنیایی آن، به عنوان ابزار و وسیله منفعت طلبانه و سودجویانه در نظامی با مدیریت مادی و افزون خواه.

آنچه مسلم است بی‌توجهی به ارزش‌های دینی و انسانی، زمینه‌های توجه عملی به خواسته‌های عمومی را تنزل می‌دهد و احتمال ایجاد فساد اداری، مالی، اخلاقی و

رفتاری در سازمان، عدم مشروعیت و نا کارآمدی را در انجام وظایف افزایش خواهد داد. از طرف دیگر توجه و تقید به ارزش‌های دینی که به صورت اختیاری و ارادی از انسان صادر می‌شود، توانایی سازمانی را در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های صحیح، به موقع و مناسب نشان می‌دهد و نتایج عملکرد سازمانی را مطلوب و رضایت بخش می‌سازد.

همانطور که قبلاً نیز اشاره شد علیرغم همه دستاوردهایی که مدیریت‌ها با اشکال و اعتقادات و فرضیه‌های مختلف، تاکنون در سازمان‌ها و در جامعه به دست آورده‌اند، ولیکن هنوز نقدها و انتقادات فراوانی بر آنها وارد است و ناهنجارهای زیادی از قبیل دست نیافتن به اهداف، انحرافات سازمانی، رانت، افزون طلبی، فساد مالی و معنوی و... را در نتایج عملکردها می‌توان مشاهده کرد، که عامل افزایش نارضایتی عمومی در میان مردم و مخاطبان سازمان‌ها می‌گردد.

به همین خاطر، وجود ناکامی‌های حاصل از مدیریت‌های غیر مبتنی بر ارزش‌های دینی و اسلامی، بیش از گذشته، طلب می‌کند که خود کنترلی عوامل انسانی در عملکردهای سازمانی با تکیه بر ارزش‌های اعتقادی و ایمانی و باوری، در ساختارهای سازمانی با رویکردی ارزشی، افزایش یابد. در این حالت تدبیر و مدیریت در سازمان، سیاست‌های سیستمی و جامع را که به سوی اهداف مشخصی در جریان است، تحت الشعاع ارزش‌های تأثیرگذار دینی خود قرار می‌دهد و فرآیند مدیریت، مصالح و منافع سازمان و جامعه را بهتر می‌تواند پوشش دهد. بالاترین نقش آموزه‌ها و تعالیم دینی، تأثیر نقش ارزشی آن بر روی فرد و جامعه در رفتارهای ساختار یافته و فرآیندهای اجتماعی آن، یعنی مدیریت‌ها می‌باشد. زیرا در مدیریت با رویکرد اسلامی، اصل ارزش‌مداری در انجام کارها برخداوند محوری استوار است. انسان عامل دین‌دار هم به تبع اعتقاد به خداوند یکتا به سوی کمال وجودی خود، با اصلاح و اجرای درست رفتارهای سازمان یافته در پوشش جامعه و سازمان به حرکتی سازنده روی می‌آورد. در این بینش شاخص‌های اثر بخشی در مدیریت و ویژگی‌های مدیران تأثیرگذار در انجام وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازمان دهی، طراحی، هدف گذاری، نظارت و کنترل و انجام درست کارها) از جانب

انسانی دارای اختیار، باهوش، هدفمند و مقید به شرایع، با انگیزه ارزش‌های دینی، کمک شایانی به بهبود و اصلاح فعالیت‌ها در سازمان‌ها خواهد نمود. اعتقادات ارزشی در افزایش و اثرگذاری انگیزشی در افراد، به لحاظ بروز رفتارهای سازمانی اثربخش، به ارتقاء انگیزه و تمایل و قابلیت در کارکنان و مدیران می‌انجامد و برآورنده نتایج مطلوب در اهداف سازمانی می‌شود.

در واقع از دیدگاه اسلام ارزش آن چیزی است که به لحاظ کیفی، رفتارهای انسان را در قالب تعریف شده‌ای به نام اوامر و نواهی، که از تعالیم دینی به شمار می‌آیند، در عملکردی حقیقی، به سمتی جهت دهد که غایت آن تعالی انسان به عنوان هدف عالی آفرینش باشد. ارزشی که انسان را به ایده آل خود یعنی رضایت خداوندی برساند و سعادت و فلاح را در آخرت نصیب او سازد. به واسطه چنین عملکردی در منظر خداوند، عهدشکنی انسان فراموش می‌شود و بندگی او اثبات می‌گردد. در حالی که در مدیریت‌های مادی، اصل را بر صرفاً ارزش‌مدار بودن حُسن فعلی می‌دانند و صحت و سقم آن را در چگونگی انطباق عملکرد فاعل با مأموریت‌های سازمانی تعریف شده در ساختار سازمان، ارزیابی کرده و می‌سنجند، و اگر مایل باشند برای آن پاداشی مادی نیز در نظر می‌گیرند.

امانت بودن مدیریت

مدیریت به عنوان یک مسئولیت سرنوشت ساز، امانتی در دست مدیران است. تمایل افراد برای ورود به چنین مسئولیت‌های سرنوشت‌سازی از دیدگاه اسلامی، زمانی ارزشمند است که در رفتارهای سازمانی آنان شاهد وفای به عهد، انجام رفتارهای شایسته و توان برآوردن انتظارات و تقاضاهای به حق مخاطبان باشیم. بدیهی است که کارکنان عموماً و مدیران خصوصاً از سرمایه‌های سازمانی به شمار می‌آیند و اساساً از میان نخبه‌های جامعه انتخاب می‌شوند، تا با اصلاح و بهبود وضعیت سازمان‌ها، که از طریق به کارگیری رفتارهای سازمانی شایسته بر اساس قواعد و قانون بدست می‌آید، به تحقق اهداف سازمانی و ارائه خدمات مطلوب به جامعه پردازند.

در این بینش، ارزشمندترین مدیران، امانت‌دارترین آن‌ها هستند. قرآن کریم در صفت حضرت یوسف(ع) برای پذیرش مسئولیت و مدیریت در سرزمین مصر می‌فرماید:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ^۱

ترجمه: یوسف (ع) گفت: برای اینکه این دوره ۱۴ ساله با برنامه‌ریزی صحیح و اجرای دقیق تصمیمات بگذرد (مرا مسئول خزانه داری کل کشور قرار بده، زیرا من فردی امین (امانت‌دار) و دانا (دارای دانش) هستم و) تخصص و تعهد کافی در این مسئولیت را دارم.

امانت‌داری یکی از مبانی ارزشی مهم دینی در نهادینه سازی اعتماد و ایجاد انضباط اجتماعی در جامعه دینی است. مدیران به عنوان امانت‌داران مقوله‌های اجتماعی، نظیر مدیریت، وظیفه بازپس‌دهی امانت‌ها به صاحبانشان را دارند، به همان نحوی که، آن را سالم و کامل دریافت کرده و بر عهده خود گرفته بودند.

از نگاه اسلامی به مدیریت، شکستن عهده‌ها، خیانت در امانت‌ها، مواجه کردن جامعه با انتظارات برآورده نشده، انجام رفتارهای ناشایست، و بازپس دادن امانت‌ها به صورتی ناقص و همراه با کاستی و خسران، عین مضمون خیانت در امانت به حساب می‌آید، که قطعاً وجود منکرانی این چنین شایسته مدیرانی با پسوند اسلامی نیست. حفظ امانت، وظیفه است و ایجاد نقصان در آن، خیانت تلقی می‌شود. زیرا امانت‌دار بر حسب تأکید تعالیم دینی وظیفه دارد تا عین امانت را به صاحب آن بازپس گرداند.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا^۲

ترجمه: (ای مومنین) همانا خداوند به شما امر می‌کند که امانت‌ها را به صاحبان آن‌ها برسانید (امانت‌های الهی، که از واجبات و دستورات دین است، برای خدا

^۱ یوسف-۵۵

^۲ نساء-۵۸

انجام دهید، و امانت‌های مردم را که حق الناس است به مردم برگردانید و حق آن‌ها را درست اداء کنید).

آنچه را که امروزه عموماً در مدیریت سازمان‌ها می‌بینیم و عمدتاً متأثر از نظریه‌های صاحبان اندیشه‌های مدیریتی غربی است، بیانگر این ویژگی‌هاست که مدیریت عبارت از اعتقادات، ارزش‌ها، فرضیه‌ها و اقدامات مشترک است که براساس فرهنگ سازمانی محقق می‌شود و به نتیجه و یا هدف مشخص می‌رسد. در این بینش مسئولیت‌پذیری، نه به عنوان یک امانت، آنچنانکه اسلام به آن نظر دارد، بلکه به عنوان یک وظیفه و دلیل سازمانی است که از رفتارها، ارزش‌ها و مفروضات ناشی از تعالیم فرهنگی و سازمانی مبتنی بر نگرش‌های مدیریتی غرب گرایانه بدست می‌آید، و باید آنچنانکه تدوین شده است به عمل درآید و نتیجه دهد و حاصل هرچه باشد نتیجه‌ای است که فرهنگ سازمان آن را در ساختار سازمان و رفتارهای سازمانی برای عوامل (انسانی و مادی) خود تعریف کرده است و آن نیز چیزی جز دستیابی به سود و نتایج مادی، از هر طریق و به هر وسیله‌ای که باشد، نیست.

به تعبیر دیگر آنچه که در عملکرد و نتایج سازمانی رخ می‌دهد یعنی بایدها و نبایدها و درست و یا غلط بودن رفتارها در عملکرد افراد در سازمان، منوط به تعاریفی است که به عنوان فرهنگ و یا ارزش‌های سازمانی در رفتار و فعالیت‌های عوامل انسانی آن اتفاق می‌افتد. در این رویکرد ایفای وظیفه و انجام تعهد و چگونگی تعاملات با کارکنان و مخاطبان و جامعه، صرفاً حاصل فرهنگ سازمانی و الگوها و برنامه‌های تعریف شده در آن است و در نهایت درستی انجام آن عنوان تعهد و احساس تعلق سازمانی را دارد، نه عنوان امانت و امانت‌داری. این نوع نگاه به فرهنگ و ارزش‌های سازمانی عموماً در دیدگاه صاحب نظران در دو بخش فرهنگ ضعیف و فرهنگ قوی تقسیم‌بندی می‌شود و هر یک آثار و نتایج خاص خود را در سازمان برجای می‌گذارد که باید در مبحث دیگری به آن پرداخت.

از دیدگاه اسلام، امانت در مصادیق متعارف منحصر نمی‌شود. بلکه مدیریت‌ها، موقعیت‌ها و مناصب اجتماعی، جایگاه‌های سازمانی و در نگاهی کلان‌تر دولت‌ها مصادیقی از مقوله‌ی امانت تلقی می‌شوند. مدیریت، و یا به تعبیر عالی‌تر که در نگاه

دینی مسطور است، «(امانت)»، از اصول بنیادین در مکتب اسلام و اصلی از اصول اعتقادی مهم برای مسلمانان به حساب می‌آید. امانت، رهبری، مدیریت و حکومت از منظر اسلام از مهم‌ترین واژه‌هایی به شمار می‌روند که به عنوان امانت نام‌گذاری شده‌اند.

در نظام و حکومت اسلامی، افراد کم توان از لحاظ خرد، دانش و شایستگی، بایسته استقرار در جایگاه مدیریت نیستند. صاحبان مناصب و جایگاه‌های مدیریتی باید، مدیر، مدبر، سالم (از نظر جسمی، روحی، اخلاقی و مالی) و شایسته باشند. زیرا نظر اسلام در سلسله مراتب حاکمیتی و مدیریتی این چنین است که:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ^۱

ترجمه: ای کسانی که (به خدا و رسول خدا) ایمان آورده اید، (دستورات) خدا را اطاعت کنید و از پیامبر خدا (و ائمه معصومین (ع) که جانشینان بر حق او) و صاحبان امرتان (هستند) اطاعت کنید.

امام علی (ع) در تعبیری زیبا در نامه‌ای به اشعث بن قیس، که استاندار آذربایجان بوده، مقام و جایگاه وی را امانتی در عهده او می‌داند و برای صیانت از آن مقام تأکید دارد که مبدا مسئولیتی که بر دوش تو نهاده شده را، طعمه‌ای برای منافع خود قرار دهی.

إِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطَعْمَةٍ وَ لَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ^۲

ترجمه: (مدیریت و مسئولیت و حکمرانی) کاری که بر عهده تو قرار گرفته، طعمه و مایه درآمد تو نیست. بلکه آن مسئولیت، در گردن تو امانتی است (که آنکس که بالاتر از توست آن را به تو سپرده و از تو خواسته است تا نگهبان و حافظ آن باشی و آن را به من بازگردانی)

^۱ نساء-۵۹

^۲ نهج البلاغه - نامه ۳۶۶.

بنابراین، امانت‌داری از اصول الهی موکد در جامعه بشری است که مدیران سازمان‌ها در جامعه کنونی ما، که تابع حکومت اسلامی و ولایت ولی فقیه هستند، باید براساس تقیید الزامی به آن، به مدیریت پرداخته و به عنوان مدیری شایسته و امانت‌دار، در پایان مأموریت سازمانی خود، آن را به صاحبان اصلی آن بازگردانند و این سنت الهی را با شایستگی پاس بدارند.

اصل هدایت در مدیریت

سرنوشتی که برای جوامع رقم می‌خورد و عاقبتی که برای سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود، وابسته به نحوه مدیریتی است که در آن‌ها اعمال می‌شود. از نگاه مدیریت اسلامی، صرف اداره کرد و مدیریت بر امور جاری، کافی به نظر نمی‌رسد. تمام آیات و روایات که در مورد بعثت انبیاء در قرآن کریم آمده‌اند، تأکید دارند که هدف در ارسال رسل، پس از انجام وظایف انبیاء و به تبع آن‌ها ادامه آن در مسیر امامت، هدایت افراد و جامعه به سوی رشد، تکامل، تعالی و قرب الی الله می‌باشد.

وَلَقَدْ آتَيْنَا إِبْرَاهِيمَ رُشْدَهُ مِن قَبْلُ وَكُنَّا بِهِ عَالِمِينَ^۱

ترجمه: ما وسیله رشد و هدایت (و یافتن معرفت الهی را) قبل از (موسی و هارون) در اختیار حضرت ابراهیم (ع) گذاردیم و به شایستگی او (در دادن مقام پیامبری به وی) آگاه بودیم (و بدون علم و دلیل برایش آن مقام والا را عطا نکردیم).

اساساً حکومت‌ها و دیگر پدیده‌های هستی و همین‌طور پدیده‌هایی اجتماعی نظیر مدیریت، مقدمه و ابزاری در دست مردم و نخبگان جامعه برای تعلیم، تربیت و اقامه‌ی قسط و عدل و انصاف و فراهم‌سازی مقدمات در حیات دنیایی به لحاظ تکامل انسان و سیرالی الله و رسیدن به فلاح و سعادت در جهان آخرت و نهایتاً قربت با خداست.

بنابراین در فرهنگ اسلامی، مقصود از رهبری به مفهوم امامت، نمی‌تواند محدود به اداره کرد جامعه، و برآوردن نیازهای عادی و مادی مردم در شرایط و اوضاع جاری

^۱سوره انبیاء - آیه ۵۱

باشد. یکی از مراتب اساسی اصول دین در اسلام که امامت نام دارد و بر همین اساس مدیریت جامعه را به عهده می‌گیرد، پیشوایی و هدایت و پیش بردن آن به سوی رشد، تعالی و سعادت جامعه بشری و در نهایت قرب الی الله است.

وَجَعَلْنَا لَهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا^۱

ترجمه: و (علاوه بر اعطای مقام پیامبری به ابراهیم و فرزنداناش) آن‌ها را امام (و مجری قوانین در جامعه برای) مردم قرار دادیم (تا برنامه‌های الهی را عملاً اجرا کنند) و مردم را به فرمان (دستورات) ما هدایت کنند.

مسئله این است که هدف دین و ابواب ارزشی آن، تربیت و هدایت انسان‌ها به سوی هدف نهایی است. از همین روی، حکومت، مدیریت و مدیریت اسلامی در جامعه دینی، مقاصدی غیر از مفاهیم و اغراض دینی را دنبال نمی‌کند. با پذیرفتن اصل هدایت در دین، اصل مدیریت نیز وظیفه پیدا می‌کند تا به عنوان یک تکلیف اعتقادی در ساختاری با نام مدیریت و سازمان، مدیریتی را اعمال کند که در نتیجه آن تمامی سازمان‌ها، موسسات، نهادها، بنیادها و... و همراه با آن‌ها فرهنگ، عقاید، آرا، اخلاق، سنت، خواسته‌ها و تقاضاهای مردم در قالب ارزش‌های تکلیفی دین، در مسیر هدایت و سوق دادن رفتارها و عملکردها به تعالی انسان و رشد و توسعه جامعه بشری باشد. به تعبیر دیگر رهبری و امامت و مدیریت در جامعه از مردم داری، سازمان داری، حکومت‌داری به امت واحد ختم می‌گردد و سعادت جامعه را فقط به اجرای قوانین و ایجاد نظم و انضباط و تأمین مایحتاج عمومی و مادی تعمیم نمی‌دهد و مدیریت را در تأمین رفاه و سعادت مادی صرف خلاصه نمی‌کند.

إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُونِ^۲

ترجمه: (ای مردم بدانید که) همانا این (پیامبران بزرگی که نام برده شده‌اند) یک امت واحد بودند (و یک هدف داشتند و آن نجات مردم از جهالت‌ها و تاریکی‌ها و

^۱انبیاء-۷۳

^۲انبیاء-۹۲

هدایت آن‌ها به راه راست و خدا پرستی است. پس شما هم معبودان خیالی را کنار بگذارید، آن‌ها پروردگار شما نیستند) و من پروردگار شما هستم و تنها مرا پرستش کنید.

و در جای دیگر می‌فرماید:

وَإِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاتَّقُونِ^۱

ترجمه: و همه‌ی شما امت واحدی هستید (دارای هدف واحد، آئین واحد و خدای واحد) و من پروردگار شما هستم. پس از مخالفت فرمان من بپرهیزید.

مدیریت اسلامی با محور قراردادن هدایت در رفتارهای مدیریتی، سعادت افراد و جامعه را در اجتناب از ظلم و ستم و استبداد می‌داند. عوامل انحطاط و انحراف و سقوط ارزش‌ها را مدنظر قرار می‌دهد و با شایسته‌سالاری و پرورش و تربیت و هدایت محوری در مدیریت به ریشه‌کنی فساد در جامعه و بنیان‌های آن می‌پردازد. مدیریت هدایت محور، نگاه دورنگرانه را با افق سعادت بخشی به انسان و جامعه تحت مدیریت خود، در دستورکار می‌گیرد و توفیق مدیریت را در اصل هدایت که وظیفه ایمانی اوست و متأثر از باورها و اعتقادات عملی نسبت به آن باورهاست، جستجو می‌کند.

وَ الَّذِينَ يُؤْتُونَ مَا آتَوْا وَقُلُوبُهُمْ وَجِلَةٌ أَنَّهُمْ إِلَىٰ رَبِّهِمْ رَاجِعُونَ^۲

ترجمه: و آن‌ها کسانی هستند که نهایت کوشش را در انجام طاعات به خرج می‌دهند، اما با این حال دل‌هایشان ترسان است از اینکه سرانجام به سوی پروردگارشان باز می‌گردند. (مورد سوال و جواب قرار می‌گیرند و باید پاسخگو باشند).

اصل هدایت در مدیریت اسلامی، برخلاف مدیریت رایج حاکم در جوامع کنونی بشری، بسیار فراتر و کامل‌تر از ساختارها و رفتارهای سازمانی فعلی می‌اندیشد که

^۱ مؤمنون-۵۲

^۲ مؤمنون-۶۰

رویکرد مادی‌گرایانه دارند و با ابزار قرار دادن انسان به منافع مادی سازمانی می‌اندیشند. در این بینش اثرگذاری مدیریت مُلهم از مدیریت با رویکرد اسلامی در سازمان است که با اطاعت از خدا و رسول(ص) و ائمه اطهار(ع) و والیان امر صورت می‌گیرد و معتقد است رفتارهای سازمانی، ولو به لحاظ نظارت و کنترل‌های تعریف شده در سازمان، تابع نظارتی عالی‌تر در پیشگاه الهی است. انسان به عنوان موجودی امانت‌دار باید روزی درباره آن امانت و چگونگی حفظ و هدایت آن در جهت سعادت جامعه بشری در محضر او پاسخگو باشد. مدیریت اسلامی با محور قرار دادن اصل هدایت در برنامه‌های مدیریتی خود، وظیفه دارد که با افزایش صلاح و مصالح سازمان و جامعه، از فساد در بخش‌های گوناگون آن بکاهد.

اگر جامعه‌ای تسلیم انحطاط گردد مسئول مستقیم آن مدیرانی می‌باشند که فاقد اندیشه هدایتی براساس باورهای دینی هستند. همچنان که مدیریت یک تکلیف تلقی می‌شود، هدایت نیز تکلیفی است که در قالب ادای دین و وظیفه بر عهده مدیران اسلامی قرار می‌گیرد.

اصل عدالت محوری در مدیریت

از مهم‌ترین اصول اسلامی، اصل عدالت است که به عنوان رکنی از ارکان اصول دین به شمار می‌آید. در مدیریت اسلامی عدل و عدالت بر تمامی ارکان مدیریتی و سازمانی حاکمیت دارد و عدالت باید در مناسبات و رفتارهای سازمانی و تعاملات فردی و اجتماعی و در کلیه نهادها و موسسات جامعه جاری باشد. زیرا عدل، قرار گرفتن هر چیزی در موضع و جایگاه خود است. عدالت محوری در مدیریت، ضمن اینکه انجام تکلیف و ادای وظیفه مدیر تلقی می‌شود، کارآمدی و اثربخشی سازمانی را نیز افزایش می‌دهد.

سازمان‌ها به عنوان پدیده‌های حاصل از برآیند زندگی اجتماعی، تحت تأثیر مدیریت‌های عدالت محور، تأمین کننده مقتضیات عدالت اجتماعی و برآورنده نیازهای جامعه در جایگاه خود هستند. به این معنا که هرچیزی در جای خود قرار گیرد و در تأمین حقوق عامه تجاوزی نسبت به دیگری صورت نگیرد و حقی از کسی ضایع نگردد.

انّ الله يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَ الْإِحْسَانِ^۱

ترجمه: (قرآن بیانگر همه آن مسائلی است که بشر برای هدایت و رشد و سعادت خود لازم دارد) خداوند (در قرآن همه را) به (اجرای) عدالت دستور می‌دهد (زیرا تمام نظام هستی بر محور عدالت می‌گردد).

در عملکردهای سازمانی که نتایج حاصله به مخاطبان و نهایتاً عموم مردم تعلق می‌گیرد، عدالت محوری مدیران و کارکنان در رفتارهایی که صورت می‌دهند، باعث می‌گردد تا حقوق هر ذی حقی بدرستی تأمین شود و عدالت اجتماعی در مورد او اجرا و سازمان نیز به اهداف خود دست یابد. در غیر این صورت با پایمالی حقوق دیگران توسط سازمان‌ها و مدیریت‌ها، زمینه ظلم و تعدی به حقوق افراد ایجاد می‌شود، و ارکان عدل از جایگاه خود خارج شده و به موضع دیگری منتقل می‌گردد. و در نتیجه به تدریج فروپاشی سازمان آغاز می‌گردد. این همان خطری است که جوامع و سازمان‌های در حال پیشرفت را همواره تهدید می‌کند.

امام علی (ع) در تعریف عدل می‌فرماید:

الْعَدْلُ يَضَعُ الْأُمُورَ مَوَاضِعَهَا^۲

ترجمه: عدالت امور مربوطه را دقیق اجرا می‌کند (هر چیزی را در جای خودش قرار می‌دهد).

بر همین اساس امام علی (ع) در نامه خود به مردم مصدر در سال ۳۸ هجری در آن هنگامی که مالک اشتر را به حکومت آنجا بر می‌گزیند، می‌فرماید:

وَ إِنِّي إِلَى لِقَاءِ اللَّهِ لَمُشْتَاتِقٌ وَ حُسْنِ ثَوَابِهِ لَمُنْتَظِرٌ رَاجٍ؛ وَ لَكِنِّي أَسَى أَنْ يَلِيَ أَمْرَ هَذِهِ الْأُمَّةِ سَفَهَاؤُهَا وَ فُجَارُهَا، فَيَتَّخِذُوا مَالَ اللَّهِ دَوْلًا وَ عِبَادَهُ خَوْلًا وَ الصَّالِحِينَ حَرْبًا وَ الْفَاسِقِينَ حَرْبًا^۳

^۱نحل-۹۰

^۲ نهج البلاغه - حکمت ۴۴۶ .

^۳ نهج البلاغه - نامه ۶۲ .

ترجمه: من آرزومند و مشتاق دیدار خدایم، و به پاداش او امیدوار و منتظرم. اما دریغ می‌آید و تنها درد من این است که زمام امور این مردم و امت پیامبر(ص) به دست نادانان و بی‌خردان و بدکاران و ستم‌گران و گناه‌کاران قرار گرفته است، و آن‌ها مال خدا را میان خود دست به دست کرده و تقسیم می‌کنند، و بندگان خدا را برده و غلام خود کرده اند، و صالحان و شایستگان را دشمن خود تصور می‌کنند و با آن‌ها می‌جنگند، و فاسقان و ناپاکان را هم‌فکر و هم‌دست خود ساخته و آن‌ها را از خود می‌دانند.

عدالت محوری در مدیریت اسلامی قاعده رفتار و مدیریت‌هاست و سایر امور باید منطبق بر آن باشد. رعایت دستورالعمل‌ها و انجام صحیح وظایف سازمانی، اتکاء به قانون و مساوات در اجرای آن، برآوردن تقاضاها و نیازهای مخاطبان براساس حقوق ذریبط، ترجیح منافع و مصالح دیگران نسبت به خود، از شاخصه‌های اجرای عدالت در مناصبی است که تخطی مدیران از آن، ضمن خروج از دایره مدیریت اسلامی، ظلم، ستم و اجحاف را بر مردم و جامعه تحمیل می‌کند و اثرات تخریبی، بحران و انحراف را از خود برجای می‌گذارد.

حکمت محض است اگر لطف جهان آفرین خاص کند بنده‌ایی مصلحت عام را^۱ اجرای عدالت، مدیریت و یا به تعبیر اسلامی تدبیر عمومی، امورات مردم را در مسیر درست آن نشانه می‌رود و معرف کمالات مدیریتی در نخبگان و مدیران جامعه به حساب می‌آید. آنچنانکه امام علی (ع) می‌فرماید:

الْعَدْلُ سَائِسٌ عَامٌ^۲

ترجمه: عدل حافظ تدبیر عموم مردم است (مدیریت عموم مردم را تدبیر می‌کند). بارزترین شاخصه‌های عدالت که باید در رفتارهای مدیریتی بروز کند، عبارت از رعایت حقوق مخاطبان و جلوگیری از تضييع حقوق عمومی در جامعه مدنی، خصوصاً در حکومت اسلامی است. اساساً عدالت، رعایت حقوق دیگران و اجتناب از

^۱ گلستان سعدی.

^۲ نهج البلاغه - حکمت ۴۳۷

تجاوز به حدود و ثغور آنهاست و اگر بالاتر از آن اتفاق بیافتد، جود و احسان است که در جایگاه خود باید مورد بحث و بررسی قرار گیرد.

غفلت از عدالت محوری در مدیریت سازمان‌ها، مهم‌ترین و اصلی‌ترین دلیل زوال و از هم گسیختگی و ایجاد نارضایتی در سازمان‌هاست. مدیران سازمان‌ها باید توجه داشته باشند که امکانات و مزایای سازمانی که در اختیار آنان قرار می‌گیرد، برای این نیست که آن‌ها قهرمانان رسانه‌های عوام پسند باشند، اما در سازمان‌های تحت مدیریت آن‌ها تبعیض، فساد و تضييع حقوق صورت گیرد و اساس خدمات سازمانی به خیانت اجتماعی و اعتقادی بدل شود. مصلحت مدیریت اقتضا می‌کند که مدیران سازمان‌ها و موسسات و نهادها و... عادلانه، اصل عدالت محوری را در ظرفیت‌های عملکردی سازمانی، که مسئولیت مدیریت آن را پذیرفته‌اند، جاری سازند. زیرا این نهادها و سازمان‌ها به عنوان سرمایه‌های اجتماعی، مسئولیت‌های سرنوشت‌سازی را به عهده دارند که توفیق آن به عملکرد عادلانه مدیر و سازمان آن بستگی دارد. اگر در مدیریت سازمانی صلاحیت‌های لازم، از جمله بحث اعتقاد به عدل و اجرای عدالت در عملکرد مدیران و ابواب جمعی سازمان احراز نشود، بهتر این است که چنین سرمایه‌هایی اجتماعی، در دستان چنین افرادی قرار نگیرند. تشخیص این مهم وظیفه حاکمان و مدیران ارشد جامعه، خصوصاً در نظام اداری - مدیریتی حکومت اسلامی (دولت) است که باید هوشیارانه توسط آنان اعمال گردد. هرچند که باید اذعان نمود در حال حاضر در سازمان‌ها و مدیریت‌های جاری در آن‌ها، معضل عدم مدیریت‌های معتقد به رویکرد اسلامی و عملکردی حرفه‌ای‌گرایانه براساس تعالیم دینی تا حدودی مغفول مانده و این هوشیاری در اعمال مدیریت‌های مبتنی بر آموزه‌های اسلامی در میدان عمل، مورد غفلت واقع شده است. متأسفانه در حال حاضر عموماً سازمان‌ها و مدیریت‌ها در حوزه‌های تجسمی و پدیداری و فیزیکی بیشتر مورد توجه‌اند تا حوزه‌های نامحسوس و نرم و معنایی، ولو اینکه با پسوندهای دینی، شاهد مدیریت در عرصه‌های سازمانی هستیم.

عدم توجه به عدالت محوری در رفتارها و ساختارهای مدیریتی و سازمانی، بدون تردید باعث گسست‌های اجتماعی شده و مبانی اعتقادی نظیر عدالت محوری را نیز کمرنگ می‌سازد. این رویکرد را باید آفت مدیریت‌ها در سازمان‌ها به حساب آورد.

اصولاً مدیران در سازمان‌ها به همراه همکاران خود و با استفاده از منابع در اختیار سازمانی تلاش می‌کنند تا به اهدافی دست یابند. بنابراین هریک از آن‌ها به تناسب شرح وظایف و سلسله مراتب سازمانی و جایگاهی که برای ایشان تعریف شده است، دارای نقشی تعیین کننده و فرصتی تأثیرگذار هستند. اما مفهومی که نقش آن‌ها دارد، با آموزش‌های عدالت محورانه و نظام‌مند بر پایه آموزه‌های دینی، می‌تواند به هم‌افزایی و در نتیجه دستیابی به راه حل‌های مسائل موجود در سازمان‌ها ختم شود و با عدالت رفتاری در عملکرد آنان به تأمین حقوق ذینفعان ختم گردد. از همین روی، عدالت پیشگی در میان عوامل انسانی سازمان، برانگیزاننده اراده و انگیزه آنان می‌شود. و اجرای برنامه‌های سازمانی را تا حصول به نتیجه تسهیل و ممکن می‌سازد.

سازمان به عنوان یک محیط باز، با اتکا به عوامل انسانی و فیزیکی، در درون یک محیط مشخص فعالیت می‌کند به این تعبیر که کلید اداره سازمان در دستان مدیریت آن قرار دارد. به همین دلیل صفت عادل بودن و عدالت محوری در فعالیت‌های مدیریتی برای مدیران، بهره‌وری، کارایی و اثربخشی را در سازمان افزایش داده و هدف‌های فردی و اهداف سازمانی را، تحت تأثیر تعاملات و تمایلات افراد سازمان در چارچوب ساختار، یک‌پارچه ساخته و مساوات و عدالت را در ارائه خدمات به ذینفعان تسریع و مشروع و در مدار قانون هدایت کرده و به سامان می‌کند. عدم عدالت محوری در مدیریت‌های سازمانی نقطه ضعف سازمان و محرک افزایش تهدیداتی است که به صورت تخلف، انحراف، فساد، رانت، کم کاری بحران و... خود را در رفتارهای سازمانی افراد نشان می‌دهد و باعث تحلیل و زوال سازمان و خدماتی که باید ارائه نمایند، می‌شود. به همین دلیل توجه مدیریت‌ها باید معطوف به بروز رفتارهای عدالت محورانه در فرصت‌های خدماتی سازمان توسط عوامل انسانی آن باشد تا به عنوان نقاط قوت مدیریتی در عملکرد بهینه سازمان،

کفایت خود را در مدیریت سازمانی نشان دهند و به اهداف استراتژیکی^۱ که ترسیم کرده‌اند، دست یابند.

حذف و یا عدم توجه به اصل عدالت در رفتارهای سازمانی، ظلم و بی‌عدالتی را جایگزین آن خواهد ساخت. بنابراین صفت عادل، نشان برجسته مدیران، در هدایت سازمان، جامعه و نظام اجتماعی به سوی اهداف عالی حکومتی اسلامی است که بنا دارد سعادت افراد جامعه را در دنیا تأمین و در آخرت به رستگاری تبدیل نماید. در نتیجه آثار کارکردهای عدالت محور در سازمان‌ها به عنوان فراگیرترین حوزه‌های زندگی بشری، اعتقاد، باور و ارزش‌ها را از درون سازمان به برون سازمان تعمیم و گسترش می‌دهد. در حوزه اجتماعی، معنای حقیقی عدالت، یعنی هر چیزی به جای خود و هر کس مستحق حق خود، ظهور و بروز می‌کند و هر چیزی در جای خودش زمینه استحقاق می‌یابد و تأمین حقوق جامعه در پی شناخت دین و اجرای آن براساس آموزه‌های دینی، توسط مدیران مقید به دین‌مداری، در سازمان‌ها رعایت و تحقق می‌یابد.

مدیریت، علم یا هنر

با اطمینان می‌توان گفت که در مقوله مدیریت هیچ مدل یا نظریه ثابتی را نمی‌توان نام برد که در شرایط متفاوت، با اوضاع متنوع، یا بحران‌های موجود و در سازمان‌های مختلف، دارای کاربرد مطلق، ثابت و نسخه شفابخش معین و منحصر به فردی باشد. بنابراین در چنین مواقعی این ویژگی‌ها و مهارت‌های مدیران است که تعیین کننده می‌شوند. بدون تردید مدیریت شامل مجموعه نظام‌مندی از دانش، نظریه‌ها و فرضیه‌های مدیریتی است که مدیران می‌توانند از طریق علم آموزی و کسب دانش آن‌ها را فرا گیرند. اما در ملاحظات عملکردی و توجه داشتن به بهره‌وری^۲ مدیران در سازمان‌ها، این طور به نظر می‌رسد که صرف داشتن این مشخصه، یعنی فقط دانش مدیریت در مدیران، کافی نیست. این درست است که مدیریت به عنوان یک رشته علمی به شمار می‌آید و از طریق آموزش و تربیت قادر

^۱ Strategic intent

^۲ Productivity

به پرورش افرادی با نام مدیر می‌شود، لیکن بخش دوم و مهم دیگری از آن، عبارت از مهارت، تجربه، قواعد اخلاقی، الزامات اجتماعی، و اصول و ارکان فرهنگ حاکم بر جامعه است، که باید در مدیران وجود داشته باشد تا بتوانند در حوزه مدیریتی خود آن‌ها را به نحو مطلوب بکار گیرند و به عنوان مدیر موفق و ثمر بخش جلوه نمایند. اما بخش دوم که مطرح شد و مدیران به شدت به آن نیاز دارند، در واقع هنری است که باید در مدیران وجود داشته باشد و در عمل به نفع آن‌ها به کار آید.

به تعبیر دیگر، علم و دانش در مدیران «آگاهی» و هنر نیز «توانایی» است. بنابراین علم و هنر برای مدیران در حوزه مدیریتی، که باید در سازمان‌ها در حد مطلوب اعمال کنند، لازم و ملزوم یکدیگرند. به تعبیر کامل‌تر علم مدیریت^۱ «داشتن» و هنر مدیریت^۲ «توانستن» است که، توأم می‌توانند شاکله مدیریت موفق را در شخص مدیر تشکیل دهند.

امروزه علم مدیریت در میان رشته‌های علمی مدیریت در دانشگاه‌ها و مراکز علمی که البته عمدتاً متأثر از نظرات صاحب‌نظران غربی تدریس می‌شود، نحوه بکارگیری فنونی مانند آمار، ریاضی، تحقیق‌های عملیاتی و مبانی علمی و منطقی مراحل انجام کار و... را به دانشجویان می‌آموزد، که در واقع علم و دانش و تخصص محسوب می‌شود. اما نمی‌توان از نظر دور داشت که مدیران در امور مدیریتی و در سازمان‌ها با عوامل انسانی که مهم‌ترین عامل تعیین کننده در رفتارهای سازمانی به لحاظ کارایی^۳ و اثربخشی^۴ هستند، سروکار دارند و آموخته‌های خود در مراکز علمی را باید به واسطه آن‌ها در میدان عمل سازمانی به کار گیرند. بنابراین باید تأمل کنند که این عوامل به لحاظ نیازهای فردی و اجتماعی، شخصیت متفاوت افراد، انگیزه‌ها، وجود گروه‌های کاری رسمی و غیر رسمی، سوابق و تجربیات و... به شدت در محیط کار و فرآیندهای مدیریتی تأثیرگذارند. به همین خاطر بی‌توجهی

^۱ Management science

^۲ Management art

^۳ Efficiency

^۴ Effective

به آن‌ها که اساساً به دلیل عدم وجود هنر مدیریتی در مدیر رخ می‌دهد، می‌تواند ضایعات و ضررهای غیر قابل جبرانی را به سازمان و اهداف آن وارد کند. اصولاً علم و هنر را در مدیریت و در مدیران نمی‌توان از یکدیگر جدا کرد. چرا که اجرا و انجام یک عمل، چیزی جز هنر نیست و دانشی هم که شیوه‌های اجرای آن عمل را در مدیر ایجاد می‌کند نیز، چیزی جز علم نیست. همچنین باید در نظر داشت که امروزه در مقوله مدیریت و فرآیندی که دارد و موضوع سازمان‌ها و پیچیدگی‌هایی که در آن‌ها وجود دارند و متغیرهای متنوع در جامعه و زندگی جمعی، نه علم به تنهایی راهبرد مدیریت است و نه هنر صرف برای انجام درست آن کافی است.

مدیران به تحقیق نیازمند مکملی از علم و هنر هستند که به صورت مجموعه‌ای از دانش، آگاهی و هنر، ایفای وظیفه در امر مهم و سرنوشت‌ساز مدیریت را به عهده شانس و آزمون و خطا نسپارند. بلکه با مدیریتی هدفمند که از تلفیق علم و هنر و حرفه‌ای‌گری بدست می‌آید، با هماهنگ کردن منابع انسانی، در قالب گروه‌های کاری، گام‌های موفقیت آمیز را در سازمان‌ها بردارند. آنچه که امروزه در مدیریت‌های سازمانی ملاحظه می‌شود، فقدان دانش مدیریت به شرحی که داده شد و عدم توجه به اخلاق حرفه‌ای و همین‌طور کم توجهی به هنر مدیریت در اداره سازمان و برخورد با ارباب رجوع و مخاطبان سازمان به صورت حرفه‌ای‌گرایانه است. بنابراین افرادی که به دارا بودن علم و هنر در مدیران معتقدند، همواره چهارجنبه‌ی مدیریتی را در مدیران جستجو می‌نمایند. افزایش دانش مدیریت، هنر نمایی مدیران، تغییرات بینشی در مدیر و تغییرات رفتاری در مدیر و کارکنان.

مدیران برای اینکه بتوانند در سازمان‌ها از شیوه‌ای کارآمد و فعالیتی با راندمان بالا برخوردار باشند، ناگزیرند دانش و هنر را در کنار حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت به نحوی به کار گیرند که در میان عوامل سازمان تضاد منافع مطرح نباشد و یکپارچگی اهداف، توان بالقوه آن‌ها را عملاً به نتایج مطلوب گروهی و سازمانی منتهی سازد. زیرا مدعیان یا مشتریان سازمانی، چه حاکمیت باشد و یا مردم، علت وجودی همه سازمان‌ها هستند و جلب رضایت آن‌ها، هدف مشترک سازمانی است که مدیران در نظام اداری کشور، وظیفه تأمین آن را به وسیله ابواب جمعی خود و

منابع سازمانی در اختیار دارند. از همین روی، علم و هنر، دو مقوله سازگار و لازم در عرصه مدیریت هستند که هم‌افزایی آن‌ها بسیاری از متغیرهای ناهنجار مدیریتی را به هنجار تبدیل می‌کند و سبب ایجاد راهبردی موفقیت آمیز در شیوه مدیریت مدیران در سازمان‌ها می‌گردد.

تعریف مدیر

مدیر کیست؟ احتمالاً همه شما برای این سوال باید پاسخی در ذهن خود داشته باشید. شاید پاسخ این باشد که، مدیر کسی است که به اداره کردن امور می‌پردازد. حالا این سوال مطرح می‌شود که، پس شخصی که از اداره کردن امور عاجز است، اما نام مدیر را بر خود نهاده و آن را یدک می‌کشد، کیست؟ در کشور و نظام اداری ما صدها هزار نفر با نام مدیر هم اکنون مشغول کار می‌باشند. در سراسر جهان نیز میلیون‌ها نفر با همین نام (مدیر) فعالیت می‌کنند. اما سوال بعدی این است که واقعا چه تعداد از این افراد را باید مدیر به معنای واقعی آن نامید؟

اگر اداره کردن امور و انجام کار را فعالیتی بدانیم که برای دیگران تولید مازاد می‌کند، در این صورت تعریف مدیر، با آنچه که در ذهن خود می‌پنداشتیم، کمی متفاوت می‌شود. چنانچه همین تعریف را برای مدیر در قالب سازمان بکار ببریم، باز هم با تعریف پیچیده‌تری از معنای مدیر مواجه می‌شویم. بنابراین صرفاً اطلاق واژه مدیر به یک شخص، کافی به نظر نمی‌رسد و از آن فرد، به آن معنا که موضوع مورد بحث این نوشتار است، مدیر موفقی را به تصویر نمی‌کشد و مقصود این نوشتار را نیز تأمین نمی‌نماید. اگر فرآیند مدیریت را در جامعه به یک مسابقه دو و میدانی همگانی تشبیه کنیم، این نتیجه را درخواهیم یافت که همه شرکت کنندگان از هدف تعیین شده برای این هم‌آورد سخت به خوبی آگاهند. زیرا مسئله اصلی این است که فقط یک نفر از میان آن جمع با موفقیت به آن هدف می‌رسد و مابقی شرکت کنندگان، پیروز این هم‌آورد نیستند و البته خود فرد پیروز هم همان کسی است که مسیر توفیق را بهتر از دیگران شناخته است.

در تعریف سازمانی آن‌طور که صاحب‌نظران بیان می‌کنند، مدیر کسی است که مسئولیت رفتار و عملکرد خود و یک یا چند نفر، را در نظامی ساختار یافته به نام

سازمان، برعهده می‌گیرد و با بهره‌گیری و بوسیله همان افراد، در کنار دیگر ظرفیت‌های سازمانی، به کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها جهت می‌دهد و به اهدافی که تعیین شده است، دست می‌یابد. از آنجا که منابع انسانی در سازمان‌ها عبارت از مدیران و کارکنان آن هستند، بنابراین گرانقدرترین منبع و ثروت سازمان به حساب می‌آیند و مدیران کارآمد و حرفه‌ای با ایجاد ارزش افزوده در فعالیت‌های جمعی و گروهی سازمانی (انسانی و مادی)، ارزندگی این منابع را مضاعف و قابل ارزش‌گذاری می‌کنند. با مشاهده روند فعالیت سازمان‌ها و مؤسسات و نهادها طی سال‌های گذشته در کشور خودمان، امروز قادریم دریابیم که بسیاری از آن‌ها، آنچنانکه باید، عملکرد موفق و پیش‌رونده‌ای را طی نکرده‌اند و خروجی‌های بدست آمده از روند فعالیت بسیاری از مدیران، علیرغم همه تلاش‌هایی که صورت داده‌اند، نشانه‌هایی از توفیق مطلوب و کاملاً رضایت‌بخش را پیش روی مخاطبان سازمان‌شان قرار نمی‌دهد. تعطیلی و یا نیمه فعال بودن بسیاری از شرکت‌ها، کارخانجات، مؤسسات و... واقعیت تلخی بر تأیید این ادعاست. بر همین اساس اهمیت وجود مدیر کارآمد، توانمند و حرفه‌ای در رأس سازمان‌ها به حدی است که باید مجدداً با ارزیابی کیفیت و نحوه مدیریت مدیران در این عرصه را، همراه با میزان موفقیت یا شکستی که داشته‌اند، مجدداً مورد مطالعه اهل فن و صاحب‌نظران این حوزه قرارداد و با قضاوت و اظهار نظر آنان، بار دیگر این مقوله مهم را باز تعریف نمود تا به طور شفاف مشخص شود که واژه مدیر واقعاً باید به چه کسی اطلاق شود و اصولاً تعریف مدیر چیست؟

در واقع مدیر فردی است که مسئولیت هماهنگی، هدایت و پیوند تمام فعالیت‌های فردی و گروهی را در سازمان به عهده دارد به نحوی که بر انجام شدن کارها در چارچوب وظایف سازمانی در مسیر اهداف تعریف شده آن، اطمینان یافته و به تحقق اهدافش یقین پیدا کند. بنابراین اهمیت مدیر در سازمان به کیفیت نقش کلیدی او در عملکرد و رفتارها و نتایج بدست آمده سازمانی وابسته است.

مدیر کسی است که از منابع سازمان (مادی و انسانی) به نحوی بهره می‌گیرد که اثربخشی عملکرد مدیریتی او، منجر به بازدهی مناسب عملکرد سازمان باشد. آن

طوری که ستاده‌ها (نتایج) آثار موفقیت را در ارزیابی آن نشان بدهند. مدیر یعنی کلیددار مسئولیتی سرنوشت‌ساز، در واحدی به نام سازمان، برای ارائه عملکرد ممتاز و شاخص، با بکارگیری و هماهنگی و همراهی منابع در اختیار (انسانی و مادی)، با عنوان خدمت به مخاطبان، در قالب وظایفی که به او در ساختار سازمان محول شده است. مدیر کسی است که در چارچوب فعالیت‌های انسانی سازمان، منابع انسانی تحت مدیریت خود را به گونه‌ای هدایت و رهبری می‌نماید که به اتفاق و در همراهی با هم، گروهی توانمند را تشکیل دهند و به فعالیت‌هایی اثر بخش در نتایج سازمانی ختم نمایند. آنچنانکه نتیجه عملکرد این گروه مقتدر سازمانی، حذف ضعف‌ها و افزایش توانایی‌ها و تقویت نقاط قوت سازمان، در سایه تلاش و مهارت کارکنان، توسعه سازمان و ارائه خدمات بیشتر را به جامعه هدف کارسازی کند. مدیر شخصی است که بتواند به مجموعه خود القاء نماید که دیگران چه انتظاراتی از سازمان و کارکنانش دارند و آن مجموعه به چه هدفی باید از نتیجه فعالیت‌های گروهی خود در سازمان دست یابد. تشخیص فرصت‌ها، شناسایی تهدیدها، برآورد ظرفیت‌ها، بهره‌گیری از مهارت‌ها و تخصص‌ها، روزآمدسازی منابع، نمایان کننده شخصیت فردی است که نام مدیر را بر خود نهاده است. مدیر یعنی یک هدایت کننده و رهبر مناسب، خردمند و مقبول که بر دانش مدیریت و کنترل منابع نیز اشرافیت دارد و در انجام وظیفه‌ای که تقبل کرده، مدبّر است.

مدیر می‌تواند مسئول یک شرکت بزرگ یا کوچک، یا سرپرست یک بخش و یا یک قسمت از یک واحد سازمانی و یا وزیر یک وزارتخانه یا مدیرکل یک اداره و یا عضو هیئت مدیره یک سازمان و یا رئیس یک دانشگاه و مرکز علمی و یا بیمارستان باشد. مدیر کسی است که با اتکاء به دانش مدیریت (علم مدیریت)، تجربه، مهارت و دیگر مشخصه‌های مدیریتی، نظیر شخصیت، اخلاق، سلامت، هنر استفاده درست از منابع در اختیار را در سازمان داراست. بنابراین در ساده‌ترین تعریف می‌شود گفت که، مدیر واژه عام است که می‌تواند تمامی افرادی را که در یک واحد اداری و سازمانی فعالیت می‌کنند را، طوری اداره کند که عامل موفقیت و یا شکست آن باشد، آلا اینکه بخواهیم در قالبی مشخص و در شکلی دیگر، موضوع آن را مورد بحث قرار دهیم، مانند اینکه تعریف مدیر در یک وزارتخانه یا یک سازمان خاص که

مطلوب نظر ماست، باشد. البته در بحث این نوشتار به صورت خاص و جامع مدیرانی که به صورت حرفه‌ای و حرفه‌گرا در سازمان‌ها فعالیت می‌کنند، مورد نظر است و در فصل بعدی بطور مشروح به آن پرداخته خواهد شد.

سطوح مدیریت

تعیین سطوح مدیریت در سازمان‌ها به طور قاطع کار پیچیده‌ای به حساب می‌آید. زیرا سازمان‌ها عموماً از واحدهای متعدد و متنوع با وظایف گوناگون تشکیل می‌شوند. به طور کلی سازمان‌ها به دو واحد ستاد و صف تقسیم می‌شوند که واحدهای ستادی امر پشتیبانی از واحدهای صف را به عهده دارند و واحدهای صفی به انجام کارها و وظایفی می‌پردازند که با هدف‌های سازمانی به صورتی مستقیم سروکار دارند. بنابراین اساساً سازمان‌ها با سطح مدیریت عالی و مدیریت سرپرستی اداره می‌شوند. بر همین اساس و به دلیل وجود دو سطح مدیریتی در سازمان‌ها، مدیران به طور کلی به لحاظ مسئولیت‌ها، وظایف و ماهیت کار به سه دسته تقسیم می‌گردند.

۱- مدیران عالی یا مدیران ارشد

که به دلیل وجود هدف‌های اصلی در عملکرد سازمانی، مسئول مستقیم عملکرد سازمان‌ها شناخته می‌شوند. این مدیران مسئولیت دارند تا نحوه تعامل بین واحدهای مختلف در سازمان را در نظر بگیرند و با نظارت و کنترل کارها، تصمیمات لازم را اخذ نمایند. در این رده از مدیریت، مدیران شامل مدیر عالی اجرایی، مدیرعامل، رئیس، مدیران عملیاتی، قائم مقام و معاونان می‌شوند. این مدیران همچنین وظیفه توجه به محیط بیرونی سازمان و فرصت‌های بالقوه را دارند تا در برنامه‌های دراز مدت سازمان، نسبت به نحوه بهره‌گیری از آن فرصت‌ها با توجه به ظرفیت‌های سازمان متبوع خود تصمیم‌گیری نمایند. مدیران عالی عموماً با کلیات مطالب سازمان آشنایی دارند. مدیران عالی به ضرورت تحول در سازمان‌ها توجه دارند و با توجه به تحولاتی که در خارج از سازمان رخ می‌دهد، به پیش‌بینی آینده می‌پردازند و با تهیه طرح و برنامه‌های مناسب، جهت‌دهی حرکت و فعالیت‌های سازمانی را به سوی پیشرفت و موفقیت و تحقق اهداف سازمانی هدایت می‌کنند.

۲- مدیران میانی

مدیران میانی براساس تصمیمات و سیاست‌گذاری‌های مدیران عالی، برکار و فعالیت مدیران عملیاتی نظارت می‌کنند. بر چگونگی اجرای برنامه‌ها، توسط عوامل و منابع سازمانی توجه دارند و با اطمینان از درستی و همسو بودن آن فعالیت‌ها با اهداف سازمانی، گزارش کار را به مدیران عالی ارجاع می‌دهند. وظیفه اصلی مدیران میانی هماهنگ سازی و تأکید بر انجام فعالیت‌های عوامل سازمانی (انسانی و مادی) به لحاظ جمعی و گروهی است. مدیر تولید، مدیر اداری، مدیر مالی، مدیر کارخانه و... این دسته از مدیران میانی را تشکیل می‌دهند.

۳- مدیران خط مقدم یا مدیران تحتانی سازمان

این مدیران مسئولیت و سرپرستی اعضای غیر مدیریتی نظیر کارمندان و کارگران را بر عهده دارند و با تعقیب درستی انجام کارها در هدف‌های کوتاه مدت و ریزسازمانی، به برنامه‌های تنظیم شده مدیران میانی و مدیران عالی در میدان عملیات همسویی می‌بخشند. این مدیران نقش تعیین کننده و مؤثری در موفقیت سازمان‌ها را برعهده دارند و عموماً بطور مستقیم با مخاطبان سازمان ارتباط و سروکار دارند. مدیران خط مقدم به تعبیری مدیران سطوح عملیاتی در سازمان‌ها هستند که مجموعه افراد صف را برای ارائه خدمات به مشتریان، هماهنگی و هدایت می‌کنند و در تأمین اهداف سازمانی نقش تعیین کننده را دارا هستند.

البته نوع دیگری از مدیران نیز در سازمان‌ها وجود دارند که با نام مدیر پروژه شناخته می‌شوند. این مدیران نیز که به نوعی از مدیران عملیاتی (مدیران خط مقدم) در سازمان‌ها تلقی می‌شوند، وظیفه بهره‌یابی از توانایی‌ها و منابع سازمانی، از واحدهای مختلف، حول محور یک وظیفه یا برنامه مشخص که پروژه نامیده می‌شود، انجام وظیفه مدیریتی می‌کنند و به دنبال اجرای یک برنامه ویژه برای ارائه خدمتی جدید، در سازمان فعالیت می‌نمایند.

در هر صورت همه افرادی که در سازمان‌ها با نام مدیر فعالیت دارند در واقع به طور کلی و به اتفاق بر همه امور سازمان مدیریت می‌کنند و در تأمین هدف‌های سازمان مشترکاً دارای نقش‌های مهم و تعیین کننده هستند که نمی‌توان اهمیت آن‌ها را

از یکدیگر جدا کرد و به نسبت سطوحی که در سازمان قرار دارند، با ارزش و یا کم ارزش دانست. بنابراین همه مدیران وظیفه دارند تا در سازمان به مدیریت اثربخش بپردازند و تأمین کننده اهداف سازمانی باشند.

تعریف مدیر از دیدگاه اسلام

از دیدگاه اسلام، زندگی دنیایی مقدمه‌ای برای حیات آخرت در نظر گرفته شده است.

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ^۱

ترجمه: ای انسان (که از عاقبت و پایان کار خویش غافل و نا آگاهی) محققاً تو (در کار خیر و شر خود) کوشش کننده‌ای، کوشش کردن کامل و رسا (تا آن را) به سوی پروردگارت (برسانی) پس جزا و سزای آن را (پس از مردن در قیامت) دیدار خواهی نمود.

بر همین اساس، محور این بحث یعنی مدیریت نیز انسان است که به دلیل ممتاز بودن او در میان تمام موجودات، از نظر کمال، لیاقت و ارزش‌های وجودی، از سایر مخلوقات برتر است. خداوند تبارک، کرامت انسان را مزیتی ارزشمند بر سایر موجودات قرار داده و او را مخلوقی برجسته و موجودی برتر خلق کرده است.

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا^۲

ترجمه: و (انسان باید توجه داشته باشد که خدا به او شخصیت والایی داده و نباید گوهر خود را به آسانی آلوده کند و) ما، فرزندان آدم را (به سایر مخلوقات با نعمت‌های بسیار) گرامی داشتیم و ما آن‌ها را (با مرکب‌های مختلفی) در خشکی و دریا (از جایی به جایی) حمل کردیم (دیگر اینکه) آن‌ها را از چیزهای پاکیزه روزی

^۱انشقاق-آیه ۶

^۲آسرا-آیه ۷۰

دادیم (و سوم آن که) ما آن‌ها را بر بسیاری از مخلوقات خود (حتی فرشتگان) فضیلت و برتری دادیم.

اسلام انسان را موجودی دو ساحتی (مادی و معنوی) می‌داند که با تأکید بر دیدگاه‌های الهی و وجود عوامل معنوی برای دستیابی به قرب الی الله تلاش نموده و هدف خود را در مدیریت به سوی کمال معنوی معطوف می‌کند. از همین روی ارزش رفتارها و عمل او را نیز از این جهت که مسیر زندگی و مدیریت خود به سوی ارزش‌های متعالی و کمال انسانی حرکت داده و تکمیل می‌کند را مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌دهد. بنابراین از آنجا که انسان و ارزش‌های انسانی او مورد توجه بینش اسلامی است، با لحاظ تعاریفی که نسبت به مدیر در دیدگاه صاحب‌نظران این حوزه در منابع غربی وجود دارد، تعریف مدیر از دیدگاه اسلامی بسیار حقیقی و حائز اهمیت‌تر است. زیرا شیوه مدیریت براساس نظریه‌های اندیشمندان غربی، با تعاریفی که در رویکرد اسلامی به این مقوله وجود دارد، تفاوت‌های مبنایی و اساسی دارد. مبنای نظریه‌های مدیریتی در غرب با آنچه که اسلام به آن تأکید دارد، در بسیاری از جهات کاملاً متمایز است و اساساً با تفکری که در مدیران با رویکرد منابع غربی و مادی گرا وجود دارد، در جامعه اسلامی و سازمان‌هایی که بنا دارند تا با رویکرد اسلامی به اداره کرد امور مردم بپردازند، همخوانی ندارد. البته معنای این حرف این نیست که از علوم صاحب‌نظران غربی این رشته و دست آوردهای آنان در حوزه مدیریت نمی‌توان بهره گرفت و تجربیات بدست آمده دیگران قابل استفاده نمی‌تواند باشد. بلکه مقصود آن است که از تجارب بدست آمده باید عاقلانه و در مسیر تأکیدات دینی بهره‌مند شد، ولی این طور هم نیست که تنها راه مطلق، همان راهی است که آن‌ها رفته‌اند.

اندیشمندان غربی عموماً علم را شناخت پدیده‌های عینی بر اساس تجربه، لمس، نتیجه و قابل تعمیم به کل امور زندگی می‌دانند، در حالی که علوم و معارف دیگری نظیر خدانشناسی، انسان‌شناسی، ارزش‌شناسی، معرفت‌شناسی و... نیز وجود دارند که از طریق عقل و قیاس، انسان را به رابطه حقیقی او با جهانی که در آن زندگی می‌کند و به سوی کمالی که به طرف آن در حرکت هست پیوند

می‌دهد، و قابل تعمیم می‌باشد. بنابراین صرف پیشرفت مادی را مدنظر خود به عنوان اصل اول قرار نمی‌دهد. این رویکرد که براساس مفاهیم و ارزش‌های الهی و انسانی صورت می‌گیرد، در حوزه‌های مدیریتی و دستاوردهای جامع، کامل و عملیاتی‌تری را ارائه می‌کند، که می‌تواند ضامن حیات سعادت‌مندانه انسان در دنیا و آخرت او باشد.

اسلام ارزش‌هایی را که هر دانشمند و صاحب‌نظری با نام علم ارائه می‌دهد، نفی نمی‌کند، اما به التقاط و دوگانگی آن، که انسان را از اهداف الهی او دور می‌سازد نیز معتقد نیست و تحقق هدف را با هر وسیله‌ای و از هر راهی جایز نمی‌داند. اتفاقاً نظام ارزشی اسلام بر حقایق و امور عینی و واقعی صحنه می‌گذارد و دلیل آن را نیز بر انسان‌شناسی و جایگاه انسان به آن نحوی که آموزه‌های دینی تأکید می‌کنند بنا می‌نهد. بنابراین اسلام به مدیریت امور و نوع و کیفیت آن، در کارکرد مدیران از این منظر توجه ویژه نموده و آن را تعریف و ارزیابی می‌کند.

از آنجا که فرهنگ اسلامی، انسان را دارای کرامت، لایق و قابل کمال می‌داند و همین‌طور آنچه را که در زمین و آسمان وجود دارند را به نحوی در خدمت او بر می‌شمارد، بنابراین مدیر اسلامی را نیز کسی می‌داند که تأمین و تسهیل‌کننده چنین بینشی در ارتباط با جامعه و مردم باشد و بر ملاک‌های انسانیتی اعم از دانش، اخلاق، اختیار، اراده، ارزش، عدالت، دیگران و استقلال در حوزه مدیریت خود پافشاری نماید.

توضیح لازم این است که، در نظام حاکمیتی کشور ما که مبانی آن بر پایه‌های اصول و ارزش‌های اسلامی استوار است، وظیفه تربیت و تأمین مدیران اسلامی بر دوش دولت به عنوان متصدی و مسئول اصلی عملکرد مدیران و سازمان‌ها قرار دارد. بدیهی است که، برنامه‌ریزی، تربیت و تأمین مدیران اسلامی برای مناصب سازمانی، امری زمان‌بر و طولانی است، و از طرف دیگر یکی از معضلات اصلی در مدیریت سازمان‌ها، آثار بر جای مانده از عدم توانایی در برخی از مدیریت‌ها بدون چنین رویکردی در سازمان‌هاست.

البته بیان این نکته مهم نیز بسیار ضروری است که از دیدگاه اسلام، نقش اصلی در اداره کرد امور جامعه به عهده خود مردم است و مدیران نیز به عنوان احدی از آحاد جامعه، به دلیل مسئولیتی که اختیار می‌کنند و امانتی که بردوش می‌گیرند، در محدوده خاص سازمان‌ها همان نقش را ایفا می‌کنند که، به عنوان فعالیتی ریزسیستمی از کل سیستم باید آن را قلمداد کرد و منافع و مصالح کلی آن فعالیت‌ها از هم جدا نیستند. این مهم یعنی مشارکت و حضور مردم در اداره کرد جامعه ما، خصوصاً در نظام دینی، سیاسی و اداری جمهوری اسلامی ایران در طول چهار دهه‌ی گذشته کاملاً برجسته و قابل تأمل و اعتماد بوده و بارها و بارها حضور و مشارکت متعهدانه مردم، اثر اساسی خود را در باز کردن گره مشکلات و برداشتن موانع از مقابل پای نظام اسلامی، مدبرانه و مقتدرانه برجای گذاشته است.

وَلَا تَصْلُحُ الْوُلَاءُ إِلَّا بِاسْتِقَامَةِ الرَّعِيَّةِ^۱

ترجمه: والیان (مدیران) به صلاح و سامان نمی‌رسند، الا به راستی و درستی (استقامت و در صحنه بودن) مردمان.

بنابراین نقش محوری و سازنده دولت به لحاظ دارا بودن وظیفه اصلی سیاست گذاری و برنامه‌ریزی در سطح کلان، در مقوله مدیر گزینی باید بسیار جدی و گسترده‌تر، با تعیین اولویت‌ها برای تأمین اهداف و در اسرع وقت، سمت‌دهی و اجرایی گردد. این نوشتار نیز اساساً همان‌گونه که در مقدمه بیان شد در تبیین همین جهت تلاش می‌کند و پیشنهادات خود را نیز متعاقباً و در فصل‌های بعدی مطرح خواهد کرد.

اکنون که مشخص است شناسایی، تربیت و تأمین افرادی با نام مدیر اسلامی برای مناصب مدیریتی در نظام اداری کشور و در سازمان‌های آن حائز اهمیت می‌باشد، پس مدیر اسلامی باید شخصیتی باشد که به تعبیری کارشناس و اهل جهاد در مقوله‌های مدیریتی و امور سازمانی از منابع و تعالیم اسلامی بوده و در جایگاه

^۱ نهج البلاغه - خطبه ۲۱۶.

مدیریتی خود، فردی حرفه‌ای در امر مدیریت براساس آموزه‌های دینی به شمار آید. مدیر اسلامی باید کسی باشد که بر مصالح و منافع عامه در حوزه مدیریت خود اشرافیت داشته باشد و در جهت تأمین آن نیز حرفه‌ای‌گرایانه تلاش کند. صاحب علم و عمل باشد و مسئولیت مقبوله را به عنوان فردی مدبّر بر عهده گیرد و برای کسب آن جایگاه براساس تکلیفی که دارد و خود را شایسته آن دانسته اعلام آمادگی کند. آنچنان که یوسف (ع) چنین کرد.

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم^۱

ترجمه: یوسف (ع) گفت من را مسئول خزانه‌داری کل کشور قرار بده، زیرا که من فردی امین و دانا هستم.

مدیر اسلامی، رضایت و خشنودی خداوند را سرلوحه و اولویت کار خود می‌داند و رضایت مردم و مخاطبان سازمان را در سایه قرب الهی، زمینه سازی و تأمین می‌کند. در این حالت اقدامات و فعالیت‌های مدیر اسلامی عنوان باقیات صالحات به خود می‌گیرد و در چارچوب اوامر و نواهی دینی، هدفمند و با عاقبت اندیشی خیرطلبانه انجام می‌شود.

اصولاً حکمت عملی در رفتارهای شخصی و سازمانی مدیر اسلامی متجلی است و از حکمت مدنی در مدیریت خود برخوردار است. تعهد و تخصص توأمأ از شرایط احراز مدیر اسلامی شمرده می‌شود و ایمان و باور دینی و عدالت محوری و اعتقاد به قیامت و تبعیت از امام و ولی امر از مشخصه‌های بارز مدیر مسلمان به حساب می‌آید.

مدیر اسلامی اهل افراط و تفریط نیست، بلکه معتقد به اصول، مأمور به اصلاح و مقید به اعتدال است، و بدنبال تأمین سعادت در دنیا و فلاح در آخرت برای خود و جامعه خویش می‌کوشد. تحقق آرمان‌های خود را در اعتقاد به خداوند و تبعیت از رسول (ص) و پیروی از ائمه (ع) و ولی امر در نظام اسلامی و در خدمت خالصانه

^۱ یوسف-آیه ۵۵

به مردم برای وصول به عالی‌ترین اهداف (مادی و معنوی) می‌داند. بنابراین از دیدگاه اسلام و با تمسک به برداشت و استنباطی که از آیات و روایات و نظرات مجتهدان و فقیهان صورت می‌گیرد، بلوغ جسمی بلوغ عقلی و بلوغ تدبیری با احراز شروط اسلام، ایمان، امامت، عدالت، درایت و تدبیر، سیاست، بصیرت، استقلال، شجاعت و با هدف قرب الهی، از مشخصه‌های بارز مدیر اسلامی باید در نظر گرفته شود. تا در چارچوب ساختار و قانون‌مندی و تبعیت از امام عادل (ولی فقیه) در جامعه اسلامی، به حقیقت اصل دین، دنیا و آخرت و سعادت‌مندی انسان در آن‌ها، واصل شده و به هدف غایی خلقت که تعالی انسان است، رستگارانه دست یابد. در غیر این صورت، یعنی وجود مدعیان بدون محتوا در حوزه مدیریت، افرادی فقط با نام و عنوان مدیر، قادر نخواهند بود امور جامعه اسلامی را بدرستی سامان بخشند و به ساحل نجات برسانند. در چنین جامعه‌ای باید منتظر عقب رفت و شقاوت و بدبختی بود تا پیشرفت و سعادت و رستگاری. در چنین شرایطی، بیش از پیش، انحراف و فساد و استبداد مشاهده می‌شود و از قوام، دوام، عدالت، اصلاح، آرامش، رضایت‌مندی و قرب الهی به آسانی خبری بدست نخواهد آمد.

انْظُرْ كَيْفَ فَضَلْنَا بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَ لِلْآخِرَةِ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلًا^۱

ترجمه: (ای محمد(ص)) بنگر چگونه (در دنیا از روی حکمت و مصلحت) بعضی از مردم را بر بعضی دیگر (به خاطر تفاوت در سعی و کوشش آنان و همچنین امتحانات مختلف) برتری دادیم. ولی در آخرت درجه‌ها (رتبه و مقام اهل آخرت) از همدیگر با فاصله بیشتر و بزرگتر است.

در ضمن مدیر مسلمان آگاه است که اگر، سعی و تلاش خود را در اداره کرد بهتر امور مردم در جامعه (و یا سازمان مبتوعه) در صورت خالصانه بودن و بدون ریا و تظاهر انجام دهد، مورد قدردانی و تقدیر خداوند تبارک قرار می‌گیرد، حتی اگر دیگران از تلاش صادقانه او به هر دلیلی غافل باشند.

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ مَشْكُورًا^۱

^۱ بنی اسرائیل-آیه ۲۱

ترجمه: و اما کسی که به دنبال آخرت باشد و تمام سعی و کوشش خود را در این راه به کار گیرد، در حالی که (این سعی و تلاش برای خودنمایی و ریا نباشد بلکه) مومن باشد، این گونه سعی و تلاش او (نزد خدای سبحان) مورد قدردانی و تشکر قرار خواهد گرفت.

از دیدگاه اسلام، مدیر مسلمان کسی است که در دوره مدیریت خود، حق و عدالت را رعایت می‌کند، و در رسیدگی به امور مردم از طرف او کوتاهی نمی‌شود، نسبت به حرام و فساد و تزییع حقوق جامعه جداً حساسیت نشان داده و مقابله می‌کند. در تقویت رفتار و ساختار سازمانی و اموری که در جامعه به عهده گرفته است، جدیت و تلاش هدفمند می‌کند، نسبت به حلال و حرام واکنش نشان می‌دهد و خالصانه در خدمت مردم قرار می‌گیرد و با انجام درست وظایف خود، به قرب خداوندی می‌اندیشد. در بقای دین و دوام جامعه می‌کوشد و توجه دارد که اصل مدیریت او می‌تواند عامل نیک‌بختی و سعادت و یا نافرجامی و بدبختی جامعه قرار گیرد. اساساً جامعه اسلامی سعادت‌مندی خود را با اجرای تعالیم، قواعد و ارزش‌های اسلامی، که عامل اصلی اجرای آن، مدیری است که در سایه رهنمودهای ولی امر مسلمین (در زمان کنونی که امام (ع) غایب است) با تکیه بر دانش، توانایی، تعهد و تخصص (حرفه‌ای بودن) و با عنوان واقعی مدیر اسلامی صورت می‌دهد، بدست خواهد آورد. در غیر این صورت اداره جامعه اسلامی با مشکل و موانع گوناگون مواجه خواهد شد و امور مردم به سختی به سامان خواهد رسید.

در فرهنگ اسلامی و از نظر فقهای دینی واژه‌هایی همچون امام، امیر، والی، حاکم، خلیفه و... از تعبیری هستند که هر یک با مفهوم خاص کاربردی خود در حوزه مدیریت اجتماعی و در جامعه به کار گرفته شده‌اند. بنابراین می‌توان در عرصه مدیریت، به نوعی از این مفاهیم در تعریف مدیر و در سلسله مراتب خرد و کلان از آن‌ها بهره برد.

به طور کلی در اسلام، آموزه‌های دینی مبنای مدیریت مدیران است. به نحوی که مجموعه‌ای از اعتقادات، باورها، ارزش‌ها و رفتارها در کنار هم قرار می‌گیرند و با تکیه بر دانش، هنر و توانایی مدیریتی، جایگاه مدیریت را امانتی الهی می‌کنند. مدیران باید بدون خیانت‌ورزی، با استفاده دقیق و بهینه از منابع (مادی و انسانی)، با اخلاص کامل بدون اولویت قرار دادن منافع شخصی، عدم اسراف و تبذیر در منابع و اموال عمومی عمل کنند و با استفاده صحیح و غیراِی‌زاری از منابع انسانی در اختیار و با طرد اهداف نامشروع و ضددینی، مسیر پیشرفت، تکامل و تعالی را برای مردم در جامعه فراهم و در مسیر درست به اهداف و آرمان‌های خود و سازمانی که آن را مدیریت می‌کنند، کارسازی و مدیریت کنند. در نهایت مدیران همه‌ی این تکالیف را باید با نیت *قربة الی الله* انجام داده و برای دستیابی به عاقبتی رستگارانه، توکل بر خداوند متعال و عنایات او به نمایندند. چنین مدیرانی می‌توانند سرمایه‌های عظیم برای جامعه و مردم یک کشور باشند. رمز موفقیت یا شکست حکومت‌ها و سازمان‌های آن نیز با نقش‌هایی که مدیران آن ایفا می‌کنند، رقم می‌خورد.

وظایف مدیران از دیدگاه رایج

بررسی ریشه‌های تاریخی مدیریت نشان می‌دهد که سابقه مدیریت از پیدایش انسان بر روی کره خاکی و از هنگامی که نهاد خانواده شکل گرفت آغاز شده است. اما صاحب‌نظران، آغاز تحول عمده در مدیریت و ساختار یافتگی و پیشرفت آن را در چارچوب علم و دانش به قرن هفدهم و بعد از آن که دوران خیزش‌های اجتماعی و انقلاب صنعتی بوده، نسبت می‌دهند. از طرفی از آنجا که فلسفه اصلی و وجودی سازمان‌ها انجام کار بهتر و با هزینه کمتر برای رسیدن به هدف‌های تعیین شده می‌باشد، بنابراین نقش مدیران در انجام وظایفی که برعهده می‌گیرند، بسیار تعیین کننده و حائز اهمیت می‌گردد. مدیران متأثر از فرآیند درون سازمانی و تأثیرات برون سازمانی یا عوامل موثر محیط خارجی، برای انجام وظایف خود، ناگزیر به تنظیم دانش مدیریت در ساختاری هدفمند و مفید هستند تا با انجام یک کار و فعالیت و یا وظیفه، تضاد منافع و تهدیدات سازمانی را به فرصت‌ها و یکپارچگی منافع و اهداف واحد مبدل سازند و به دنبال آن منافع گروه‌های ذینفع و عموم را تأمین و نقش خود را در انجام وظیفه مدیریت به خوبی ایفا کنند.

مدیران در سطوح مختلف مدیریتی ناگزیر از داشتن علم و دانش، توانایی و هنر مدیریت هستند تا با تشخیص مناسب، تصمیم مطلوب و اقدام به موقع، به انجام درست وظایف خود بپردازند. برای وظایفی که مدیران دارند، موارد متنوعی مطرح می‌شود که به طور کلی می‌توان همه‌ی آن‌ها را در چهار گروه کلی (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل) بیان، طبقه‌بندی و مورد بحث و بررسی قرار داد:

برنامه‌ریزی^۱

قبل از پرداختن به موضوع برنامه‌ریزی، مناسب است تا تعریفی از برنامه را ارائه کرد. زیرا مقدمه برنامه‌ریزی آشنایی با مفهوم برنامه و کاربرد آن می‌باشد. اصولاً برنامه پیش‌بینی انجام اقداماتی مشخص، از راه‌ها و روش‌هایی معین در بازه‌های زمانی کوتاه مدت برای دستیابی به اهدافی خاص در حال و برای آینده است. برنامه شامل کلیتی از هدف‌ها، مأموریت‌ها، روش‌ها، تکالیف، قوانین و مقررات و سیاست‌گذاری‌ها برای استفاده درست از منابع برای دست یافتن به اهداف خاص می‌شود که مدیران با تهیه آن به برنامه‌ریزی‌های مدنظر خود در سازمان و یا در مورد مقتضیات جامعه مورد نظر می‌پردازند. در تعریفی دیگر برنامه عبارت از ایجاد تعهدی است که بوسیله تعیین آن می‌توان عملیاتی را که اندیشیده شده است برای رسیدن به هدفی مشخص محقق کرد. برنامه‌ها برای همه سطوح سازمانی و مدیریت‌های ذیربط در آن‌ها، خرد باشند یا کلان، قابلیت تعریف دارند و در تعیین برنامه، منابع درآمدی برای تأمین هزینه‌ها (مصرف) به صورت تعریف بودجه مشخص می‌شود.

برنامه انواع گوناگونی دارد که به تناسب اهداف مورد نظر در سازمان‌ها تعریف می‌شوند. مانند برنامه‌های اهداف، راهبردها، سیاست‌ها، بودجه‌ها، طرح‌ها، برنامه‌ها، مقاصد و مأموریت‌ها و... که در ادامه توضیحاتی پیرامون آن‌ها داده خواهد شد.

برنامه‌ریزی‌های شامل ترسیم هدف‌ها، تعریف مأموریت‌ها و تعیین راه‌های دستیابی به آن‌ها از میان راه‌ها و گزینه‌هایی که وجود دارند، می‌باشد، که براساس اتخاذ یک

^۱ Planning

تصمیم مناسب باید صورت گیرد. در واقع برنامه‌ریزی به عنوان وسیله‌ای کارآمد در دستان مدیران و رهبران سازمانی در جامعه قرار دارد. امروزه برنامه‌ریزی به دلیل تأثیرگذاری فراوان سازمان‌ها در تمام شئون و امور روزمره زندگی مردم، وسیله‌ای قدرتمند برای مدیران در سازمان‌ها و در امور کشوری و در نظامات اداری و سازمانی آن محسوب می‌شود. اصولاً برنامه‌ریزی اولین و مهم‌ترین وظیفه مدیران در سازمان دادن و کنترل و هدایت عوامل سازمانی به حساب می‌آید. از آنجا که خواسته‌ها، نیازها و تقاضاهای انسان در زندگی فردی و اجتماعی نامحدود و از طرف دیگر منابع و امکانات موجود بسیار محدود و ناکافی است، بنابراین برنامه‌ریزی به عنوان یک ابزار قابل دسترس برای مدیران، امکان متعادل‌سازی و تحقق عدالت گونه‌ای از برخورداری از مزایا و مواهب موجود در جامعه و در اختیار سازمان‌ها را برای گروه‌های ذینفع می‌تواند فراهم سازد. همین‌طور از آنجا که برنامه‌ریزی عبارت از تعیین هدف‌ها و یافتن و ساختن راه وصول به آن‌هاست، بنابراین، برنامه‌ریزی برای انجام کارهای سازمانی نیازمند دو پایه مستحکم و اساسی است که پایه اول آن تعیین اهداف (هدف‌گذاری) و پایه دوم آن راه رسیدن به اهداف (برنامه) می‌باشد. برای تحقق هر یک از دو رکن مذکور، طبعاً باید یک سلسله از اصول و قواعد کلی در برنامه‌ریزی صورت گیرد تا بتوان با استناد و رعایت آن‌ها به مقصود مذکور در برنامه‌ریزی دست یافت که در ادامه به بیان آن‌ها خواهیم پرداخت.

در بحث برنامه‌ریزی به عنوان اصلی‌ترین وظیفه مدیریت، روش‌های مختلفی وجود دارد. برنامه‌ریزی‌هایی که معطوف به درون سازمان صورت می‌گیرد، برنامه‌ریزی‌های برون سازمانی، برنامه‌ریزی‌هایی که مدیران عالی سازمان‌ها از موضع بالای هرم سازمانی که در آن قرار دارند رو به پایین تهیه می‌کنند و برنامه‌ریزی‌هایی که از رده‌های پایین‌تر تهیه و به سطوح بالای مدیریتی سازمان ارائه و پیشنهاد می‌شوند. به طور کلی می‌توان گفت با توجه به مقاصدی که سازمان دنبال می‌کند در سه بخش اساسی برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک)، کاربردی (تاکتیکی) و عملیاتی (فنی و اجرایی) انجام می‌شود. اصولاً برنامه‌ریزی را باید عبارت از فعالیت و عملیاتی دانست که در چند مرحله صورت می‌گیرد.

اهداف راهبردی (استراتژیک)

نتایجی را که مدیریت‌های عالی سازمان‌ها از برنامه‌ریزی‌های خود دنبال می‌کنند و این برنامه‌ریزی‌ها اساساً به موضوعات کلی سازمان و منابع مورد نیاز آن توجه دارند، اهدافی راهبردی به شمار می‌آیند. اهداف استراتژیک، مقصودهای رسمی سازمان نیز محسوب می‌شوند. اهداف راهبردی از نظر زمان‌بندی به نتایجی می‌انديشند که در دراز مدت (از ۵ سال به بالا) باید بدست آیند.

اهداف کاربردی (تاکتیکی)

نتایجی را که مدیران میانی در افق اهداف راهبردی در برنامه‌ریزی‌های خود در میان مدت پی می‌گیرند، اهداف تاکتیکی سازمان نام دارند. این گونه از برنامه‌ها تعیین می‌کنند که در واحدهای سازمانی، چه کارهایی باید انجام شوند که در نهایت بتوانند اهداف استراتژیک سازمان را به نتیجه برسانند. زمان‌بندی اهداف کاربردی معمولاً بین یک تا پنج سال در نظر گرفته می‌شود. در اهداف کاربردی، مسئولیت‌ها، مأموریت‌ها، بودجه و همراهی عوامل سازمانی در واحدهای مختلف باید کاملاً تعریف و به صورتی شفاف به کار گرفته شوند.

اهداف عملیاتی (فنی و اجرایی)

تحقق هدف‌های عملکردی کوتاه مدت، نتایجی است که اهداف عملیاتی در برنامه‌ریزی‌های مدیران تحتانی یا خط مقدم عملیات با مشخص کردن چگونگی استفاده از منابع و نحوه اجرایی فعالیت‌ها توسط عوامل خود تعیین می‌کنند. اهداف عملیاتی عموماً متناسب و هم‌سو با برنامه‌ریزی‌هایی انجام می‌شود که مدیران میانی و مدیران ارشد سازمان تهیه می‌کنند. زمان در نظر گرفته شده برای تهیه برنامه‌های این اهداف، معمولاً کمتر از یک سال و حتی ممکن است به یک روز، یک هفته و یا یک ماه هم منجر شود. برنامه‌هایی که در این مرحله انجام می‌گردد برخلاف برنامه‌های راهبردی و کاربردی، از نظر اجرایی مشخص‌تر و قابل ارزیابی‌تر هستند و در مرحله اجرا، مشمول تغییرات کمی و کیفی چندانی قرار نمی‌گیرند.

پیش‌بینی و تعیین هدف (نتیجه)

مدیران در سازمان‌ها کارهای گوناگونی را انجام می‌دهند و برنامه‌ریزی به تنهایی، نمی‌تواند تنها کاری باشد که مدیران باید صورت دهند، اما قطعاً برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین وظایفی است که با اجرای درست آن، مدیران می‌توانند با اثر گذاری در فعالیت‌های سازمانی، بهره‌وری و تداوم آن را، در سازمان افزایش دهند. به همین دلیل تعیین و انتخاب هدف درست، پایه‌گذاری ریلی مناسب برای رسیدن به نتایجی است که فلسفه وجودی آن سازمان را تشکیل می‌دهد. پیش‌بینی صحیح آنچه که قرار است در آینده اتفاق بیافتد، مستلزم استفاده از نظرات کارشناسان ذیربط، از مفروضات و توانایی‌های بالفعل و بالقوه سازمان، در ابعاد انسانی و مادی، است که به لحاظ کمی و کیفی نتایج مناسبی را در آینده سازمان از حاصل پیش‌بینی‌ها رقم می‌زند. اصل پیش‌بینی خود برنامه‌ریزی نیست، اما پیش‌بینی تجزیه و تحلیل درست داشته‌ها و مفروضاتی است که در درون و برون از سازمان وجود دارند و تحقق اجرایی درست آن‌ها، پایه‌گذاری برنامه، برای دستیابی به اهداف سازمان می‌باشد.

مدیران در پیش‌بینی و تعیین هدف چند مؤلفه اساسی را باید مورد توجه قرار دهند که عبارتند از: اولویت سنجی هدف‌ها، زمان سنجی هدف‌ها (کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت) و روابط موجود میان آن‌ها، که موجب تشخیص تقدم و تأخر اجرایی برنامه و تقسیم کارها و فعالیت‌ها به خرد و کلان از لحاظ نظری و عملی می‌گردد. در پیش‌بینی‌ها توجه به این مهم ضرورت دارد که در بسیاری از مواقع به لحاظ نامطمئن بودن محیط‌های برنامه‌ریزی از نظر پیشامدها، شرایط جدید و... احتمال اینکه کارها براساس پیش‌بینی صورت گرفته پیش نرود وجود دارد. بنابراین به لحاظ اقتضایی باید اندیشید که برای عدم غافلگیری در هنگام اجرای عملیات پیش‌بینی شده در برنامه، گزینه‌های جایگزین مناسب نیز باید در نظر گرفته شوند و آماده به کارگیری در شرایط خاص وجود داشته باشند.

از مهم‌ترین مسائلی که در امر پیش‌بینی وجود دارد و مدیران به دلیل بی‌توجهی به آن، توانایی برنامه‌ریزی و تعیین هدف یا اهداف را از دست می‌دهند و یا دیرتر از

آنچه انتظار می‌رود به مقاصد خود در پیش‌بینی و تعیین هدف‌ها دست می‌یابند، درگیری مدیران با مسائل روزمره سازمانی است که می‌توان نام مشغله را نیز بر آن نهاد.

مدیران کم دقت و غیر حرفه‌ای بیشتر وقت خود را با مشغله‌های روزمره سازمانی می‌گذرانند. همین موضوع آن‌ها را از اهداف و پیش‌بینی‌هایی که باید در زمان مقتضی تدبیر شود، دور می‌کند. در نتیجه فرصت‌های مدیریتی سازنده و موثر، که در نظام اداری و سازمانی ما، متأسفانه اغلب کوتاه مدت در اختیار مدیران قرار دارد، از دست می‌رود. همین امر یکی از دلایل مهم عدم توفیق مدیران در سازمان‌هاست. سازمان‌های موفق واحدهایی هستند که مدیران آن‌ها بیشترین وقت خود را به پیش‌بینی، هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های مربوط به آن‌ها می‌گذارند و مشکلات روزمره و بحران‌هایی که معمولاً این مشکلات در سازمان‌ها ایجاد می‌کنند، آن‌ها را از وظیفه اصلی که بر عهده دارند، غافل نمی‌کند. یکی از اساسی‌ترین کاستی‌هایی که در بسیاری از مدیران فعلی در سازمان‌ها مشاهده می‌شود عدم توانایی تفکیک اوضاع موجود و وضعیت مطلوب برای سازمان‌های تحت مدیریت آن‌ها است، که موجبات بروز مسائل و مشکلات عدیده‌ای شده و برای مدیران و منابع انسانی و مخاطبان آن‌ها، به صورتی مداوم مسئله ایجاد می‌کند و باعث می‌شود تا فرصت‌های طلایی توفیق مدیریتی از چنین مدیرانی سلب گردد. در بسیاری از مواقع مدیران سازمان‌ها مناصب خود را به همین دلیل از دست می‌دهند. استفاده صحیح از فرصت‌ها به دلیل توانایی تشخیص درست مدیران از وضع موجود و وضع مطلوب، بستگی فراوانی به زمان‌گذاری مدیران در مقوله‌ی پیش‌بینی و تعیین اهداف مناسب سازمانی دارد. تعیین اولویت اهداف را نیز در پیش‌بینی‌ها باید به وظایف مهم مدیران اضافه کرد. در برنامه‌ریزی‌ها، موضوعات مهم‌تر با اثرگذاری بلند مدت‌تر به طور نسبی از اولویت‌های اهداف در پیش‌بینی‌ها باید محسوب شوند. تشخیص این مهم (تعیین اولویت‌ها) می‌تواند از ارتباط مدیر با کارکنان، شناخت کافی از محیط سازمان و داشته‌ها و نداشته‌های آن، رهنمودهای مدیران و سیاست‌گذاران ارشد سازمانی، نقد و انتقاد و تقاضاهای مشتریان و ارباب رجوع، تذکرات سازمان‌های مرتبط بیرونی و همین‌طور نقادی‌های رسانه‌های صاحب‌نظر و

کارشناسان ذیربط با موضوعات اختصاصی آن سازمان بدست آید. ذکر این نکته نیز ضروری است که متأسفانه در بسیاری از سازمان‌های فعلی، حفظ وضع موجود و اداره کرد روزمره، بیش از برنامه‌ریزی‌های دراز مدت سازمانی که اساساً رویکردهای زیرساخت‌گرایانه دارد در دستور کار مدیران قرار دارد. دلایل و محل بررسی این مسئله که احتمال دارد ناشی از موضوعات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی باشد، موضوع این نوشتار نیست و در مبحث دیگری باید مورد واکاوی و دلیل‌سنجی قرار گیرد، به نحوی که بتواند از تأثیرات منفی آن در روند نزولی مدیریتی این گونه از مدیران بکاهد و آن‌ها بتوانند به صورتی حرفه‌ای‌تر به برنامه‌ریزی مناسب و هدف‌گذاری مطلوب پرداخته و به مدیریت موفقیت‌آمیز در سازمان ذیربط ادامه دهند.

مدیرانی که در سازمان خود به اهمیت برنامه‌ریزی کمتر توجه می‌کنند، در مقابل موانع، بحران‌ها، تغییرات و مشکلاتی که حادث می‌شوند، مستأصل و دچار چالش‌های جدی می‌شوند. چرا که عملکرد بهینه سازمان‌ها و دریافت نتایج مطلوب، مستلزم برنامه‌های خوب و برنامه‌ریزی‌های مناسب از پیش‌اندیشه شده و هدف‌گذاری‌های صحیح است. بدیهی است که دانش و تجربه و مهارت و حرفه‌ای بودن از شاخصه‌های متمایز مدیران در امر برنامه‌ریزی می‌باشد. در رهبری‌های سازمانی، هماهنگی، نظارت و کنترل، قابلیت‌های مدیران را در سازمان افزایش می‌دهد و در اجرایی کردن برنامه‌ها بسیار موثر و تعیین‌کننده می‌شود. مهم‌ترین وجه پیش‌بینی، تأثیر مستقیم آن در هدف‌گذاری در برنامه‌های تهیه شده مرتبط با آن است که مشخص می‌کند، سازمان در آینده در چه شرایطی قرار می‌گیرد و به چه میزان از نتایج هدفی که تدوین کرده است برخوردار می‌گردد.

قابلیت اجرا و تأمین منابع (بودجه)

برنامه‌ریزی‌هایی که منجر به تدوین یک برنامه با اهداف مشخص می‌شوند در صورتی به موفقیت خواهند رسید که از نظر اجرا و عملیات، در قالب زمانی که تعیین می‌شوند، امکان انجام شدن در ساختار عملیات و قالب بودجه را دارا باشند. قابلیت اجرا داشتن برنامه‌ها هنگامی از ضمانت کافی برخوردار می‌شوند که ابتدا

قبل از هر اقدامی منابع مرتبط با آن پیش‌بینی و تأمین شوند خصوصاً از نظر تأمین مالی که در قالب بودجه تعریف می‌شود. بودجه نیز عبارت است از صورت جامعی از ارقام و اعداد که به طور کلی صورت درآمدها و هزینه‌ها را در یک سازمان نمایش می‌دهد. بودجه ابزار مناسبی در دست مدیران است که بوسیله آن می‌توانند میزان پیشرفت برنامه‌ها و پروژه‌ها، هزینه‌ها و خرج کردها، مغایرت‌ها، انحرافات بودجه، و یا حتی سو استفاده‌ها در خرج کردها را مورد کنترل، بازرسی و ارزیابی خود قرار دهند و با استفاده از مزیت‌های بودجه‌نویسی، کارایی سازمان را افزایش داده و برنامه‌های خود را در چارچوب برنامه‌ریزی به مرحله عملیات و انجام برسانند. مدیران ناگزیرند بعد از بررسی و تصویب هر برنامه‌ای، آن را در قالب بودجه نیز تعریف و تصویب نمایند. این اقدام در واقع ضمن اطمینان بخشی به اجرای برنامه، شفافیت عملکرد مالی مدیران را، هم در زمان اجرا و هم در زمان حسابرسی‌های قانونی، تضمین می‌کند. در عین حال مشاهده می‌شود در بسیاری از سازمان‌ها، پروژه‌های در حال اجرا را که می‌شوند و یا زمان اجرای آن‌ها طولانی‌تر از زمانی می‌شود که در برنامه دیده‌اند. این رکود و تأخیر سوالی است که باید از مدیران مربوطه به لحاظ چرائی کندی عملیات پرسیده شود. بسیاری از مدیران توقف و رکود و زمان‌بری پروژه‌ها را به عدم تأمین منابع مالی آن نسبت می‌دهند. در حالی که این پاسخ با در نظر داشتن این موضوع که پیش‌بینی، بررسی، تصویب و تأمین مالی برنامه‌ها و هدف‌گذاری‌ها، اصولاً قبل از اجرا انجام می‌شود، دور از واقعیت به نظر می‌رسد. بنابراین دلیل آن را نباید در نبود اعتبارات و پیش‌بینی‌های منابع مالی، بلکه در چگونگی مدیریت مدیران در سازمان مربوطه و برنامه‌ریزی‌هایی که بدون توجه به توضیحات فوق انجام داده‌اند، باید جستجو کرد. به هر میزان برنامه‌ریزی مبتنی و متکی بر شناخت وضعیت موجود و تحلیل درست آن موقعیت در سازمان، سهیم نمودن کارشناسان و متخصصان و کارکنان مربوطه، جلب نظر و مشارکت و آگاهی از نظرات مخاطبان و ذینفعان، پیش‌بینی درست روند فعالیت‌ها در آینده، هدف‌گذاری دقیق و پیش‌بینی و تدارک منابع، خصوصاً تأمین منبع مالی برنامه باشد، امکان موفقیت آن نیز بیشتر خواهد شد. در مقابل بهترین برنامه‌های تهیه شده اگر به جهت علمی، عملی، انعطاف‌پذیری و برانگیزانندگی، دارای بهترین

شرایط نیز باشند اما به لحاظ تأمین بودجه و منبع مالی برای هزینه‌کردها درست پیش‌بینی و تأمین نگردند، آن برنامه ناکارآمد، ناراضی‌کننده و هدر دهنده سایر منابع و امکانات سازمانی (مادی و انسانی) می‌شود و به آسانی به نتیجه نیز نخواهد رسید. صلاح کار این است که تا زمانی که مدیران سازمان‌ها چگونگی تخصیص و تأمین منابع به ویژه منبع مالی برنامه‌ها و پروژه‌های خود را تدبیر نکرده‌اند، اساساً نسبت به اجرای آن برنامه و پروژه ورود نکنند.

ناکامی و عدم موفقیت بسیاری از سازمان‌ها ارتباط مستقیم با مقوله برنامه‌ریزی دارد. به همین ترتیب دلیل عمده عقب ماندگی و پس رفت جوامع و یا در نگاهی خوش‌بینانه‌تر، علت اصلی در جا زدن و رکود در یک جامعه، سازمان، نهاد، افراد و... عدم توجه جدی به برنامه‌ریزی و عدم تهیه یک برنامه جامع به عنوان تأمین یک زیرساخت اصلی در جامعه متشکل انسانی و زیست‌مدنی است. عدم قابلیت اجرا در برنامه‌ها به عوامل مختلفی ارتباط پیدا می‌کند مانند نبود و یا عدم تخصیص منابع کافی، خصوصاً منبع مالی، عدم استفاده از تخصص و تجربه و دانش افراد متخصص و کارشناس و با صلاحیت (کمبود منابع انسانی کارآمد)، عدم تسلط علمی، عملی، حرفه‌ای و در نتیجه عدم توجه جدی مدیران به برنامه‌ریزی، نبود بانک‌های اطلاعاتی کافی در سازمان‌ها، عدم جامعیت و وجود تنوع در قوانین، دستورالعمل‌ها و رویه‌ها، بعلاوه عدم اشراف کافی مدیران و بسیاری از کارکنان به آن‌ها، غیر واقعی بودن برنامه‌ها، غیر علمی بودن برنامه‌ها، برخورد و استفاده تبلیغاتی و ابزارگونه از مقوله برنامه و برنامه‌ریزی، نبود مدیریت حرفه‌ای و مدیران حرفه‌گرا و کارآمد در راس مناصب مدیریتی و... که عدم توجه به هر یک از موارد مذکور، جامعه و سازمان‌های آن را غیر منسجم، ناهماهنگ، ناکارآمد و شکست خورده از قبل و ناکام از دستیابی به برنامه‌ها و اهداف خود در مرحله اجرا و عملیات قرار می‌دهند.

تصمیم‌گیری^۱

اصل انجام برنامه‌ریزی منوط به تصمیم‌گیری است. مدیریت که اساس آن از درایت و تدبیر ساخته می‌شود، همواره در فعالیتهای سازمانی خود با چالش‌های گوناگون مواجه است. چالش‌های گوناگونی که به عنوان مسئله و یا مشکل، اذهان مدیران را به خود مشغول می‌کند. مسائلی که می‌توانند روزمره و تکراری باشند و یا بدون سابقه و دفعتاً پیش بیایند. در چنین مواقعی است که نقش مدیران به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی در سازمان‌ها هویدا می‌گردد. تصمیم‌گیری را باید یک فرآیند عقلانی دانست که با تجزیه و تحلیل مسائل موجود و پیش آمده، از طرف مدیران اتخاذ می‌شود. اساساً کلیه اعمالی که از جانب انسان رخ می‌دهد، حاصل فرآیندی به نام تصمیم‌گیری است. در واقع مقوله تصمیم‌گیری از چنان اهمیتی برخوردار است که از نگاه برخی از صاحب‌نظران، آن را مترادف با مدیریت قلمداد می‌کنند. تصمیمات گاهی بر اساس برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته اتخاذ می‌شود که مدیران به صورت عادی و روزمره با آن مواجه‌اند. مواقعی نیز تصمیمات مدیران بدون برنامه‌ریزی از قبل و بطور پیش‌بینی نشده باید انجام شود که برای آن‌ها روش‌های ساختارمند و استانداردی از قبل توسط مدیران مشخص نشده است. بنابراین دقت در شناخت عوامل موثر در تصمیم‌گیری برای مدیران بسیار حائز اهمیت بوده و در اثربخشی و تأثیرگذاری آن تصمیم، نقش عمده‌ای را ایفا می‌کنند.

اصولاً تصمیم عبارت از انتخاب یک گزینه مناسب از میان چندین گزینه موجود می‌باشد که توسط مدیر برای حل مسائل پیش آمده در سازمان برگزیده می‌شود. تصمیم‌گیری نیز فرآیند انتخاب این تصمیم را شامل می‌شود، به نحوی که قادر به حل و رفع مسئله باشد. تصمیم‌گیری از مهم‌ترین اصول در اجزای وظایف مدیران به حساب می‌آید. تصمیم‌گیری در عین قابل درک بودن و هماهنگ‌کنندگی باید از انعطاف‌پذیری خاص خود نیز برخوردار باشد، تا در عین حال که به برنامه‌های پیش‌بینی شده، امکان اجرایی شدن را می‌دهد، نسبت به حل مسئله و رفع مشکل پیش آمده نیز، راه‌گشا و حلال مشکل باشد. سازمان‌ها بدلیل فعالیتهای گسترده و

^۱ Decision making

متنوعی که انجام می‌دهند، همواره توسط مدیران و حتی کارکنان خود، با تصمیمات فراوانی که باید اتخاذ کنند، مواجه هستند. برای تصمیم‌گیری، مدیران نیازمند شناخت مسئله پیش آمده (مسئله‌یابی) و یا مسائلی که با آن به طور برنامه‌ریزی شده روبرو می‌شوند، هستند. مسائلی که در سازمان‌ها به وجود می‌آیند و باعث می‌شوند تا مدیران در شرایط برنامه‌ریزی شده یا برنامه‌ریزی نشده در قبال آن‌ها تصمیم‌گیری کنند، عموماً می‌توانند محیط‌های سازمانی را تحت تأثیر خود قرار داده و وضع موجود یا آینده سازمان را در وضعیت بحرانی، ریسک و عدم اطمینان قرار دهند. در این مرحله به هر میزان که شرایط بوجود آمده، اهداف و استراتژی سازمان را بیشتر تحت تأثیر خود قرار دهد، مدیران را ناگزیر می‌کند که تصمیم‌گیری و اثراتی را که خواهد داشت را، به مدیران ارشدتر احاله کنند. زیرا در این شرایط تصمیم‌گیری‌ها با ریسک بیشتری روبروست و سختی و دشواری و نتایج خاص خود را دارد.

در سازمان‌های فعلی معمولاً با سه گروه از مدیران مواجه هستیم که در تصمیم‌گیری‌های خود نقش‌های متفاوتی را به نمایش می‌گذارند.

الف: دسته اول مدیرانی هستند که مایل به درگیری و مواجهه با مشکلات نیستند و تمایل دارند تا فقط به اداره آرام و بدون دغدغه سازمان خود بپردازند و سازمان را با لحاظ شرایط موجود بدور از حالت‌های ریسک و بحران اداره کنند و بیشتر به اداره وضع موجود علاقه‌مندند.

ب: دسته دیگر مدیرانی هستند که به محض بروز یک مشکل و مسئله به دنبال دستیابی به راه‌حل‌های آن مسئله می‌پردازند و به صورت روال و مقطعی، نسبت به مشکل پیش آمده، واکنش نشان می‌دهند. آنان سعی می‌کنند تا بحران را از سازمان دور سازند. این دسته از مدیران متداول‌ترین مدیران در سازمان‌ها هستند.

ج: اما دسته سوم مدیرانی هستند که با توجه به برنامه‌های سازمانی تهیه شده، قبل از وقوع مشکل و ایجاد بحران و پیدایش ناهنجاری در سازمان، خود به دنبال مسئله و مشکل احتمالی می‌گردند و با تجزیه و تحلیل برنامه‌ها، داشته‌های

سازمانی و منابع در اختیار، به پیش‌بینی و تعیین احتمالات روی می‌آورند. در واقع این گونه از مدیران، ضمن مدیریت در سازمان به رهبری آن نیز روی خوش نشان می‌دهند. مدیران دسته سوم، با این شیوه مدیریتی ضمن تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها، تحقق اهداف و استراتژی سازمان را برای دراز مدت، مطمئن‌تر راهبری، مدیریت و تضمین می‌کنند.

در بکارگیری روش‌های مطرح شده، نقش دانش، هنر و حرفه‌ای‌گرایی مدیر، میزان موفقیت و توانایی مشکل‌گشایی مدیران را بهتر به اثبات می‌رساند، و نشان می‌دهد که کدامین دسته از مدیران در بررسی، شناسایی، پیدا کردن راه‌حل‌ها و عبور از بحران‌ها تمایز مدیریتی دارند. همین‌طور کدام دسته از آنان از توانمندی مدیریتی خود در اداره کرد بهتر سازمان بیشتر بهره می‌برند و عامل موفقیت سازمانی می‌شوند. عدم احاطه مناسب مدیر به کارکنان و محیط سازمانی (درونی و بیرونی)، عدم وجود اطلاعات کافی از منابع سازمانی (انسانی و مادی)، نبود دانش و هنر مدیریتی (علمی و مهارتی)، از آفات تصمیم‌گیری در میان مدیران به شمار می‌رود.

در مواجهه با وضعیت پیش‌بینی نشده در سازمان و لزوم اتخاذ تصمیمات سازنده و مشکل‌گشا در این شرایط قوه تشخیص درست مدیر می‌تواند در موقعیت‌شناسی وضعیت به وجود آمده با در نظر گرفتن شرایط موجود سازمان، عامل موثری از نظر کارسازی و تبدیل تهدید ایجاد شده به یک فرصت مناسب و استثنایی برای سازمان، و موفقیت آمیز بودن تصمیم متخذه باشد و با افزایش توان سازمان، به حاصل ارزشمندتری در دست یافتن به اهداف سازمانی منجر گردد.

متأسفانه امروزه در بسیاری از سازمان‌ها، مدیران درگیر مسایل روزمره و تهدیدات ناشی از آن‌ها هستند. بنابراین فرصت‌چندانی را برای مسئله‌جویی و جستجوی راه‌حل‌ها و ایجاد فرصت‌های سازنده برای سازمان را، یا پیدا نمی‌کنند و یا به دلایل مختلف علاقه چندانی به پیگیری آن از خود نشان نمی‌دهند. مدیران وظیفه دارند تا با لحاظ اهمیت و بزرگی و یا خردی مسائل موجود در سازمان، ضرورت توجه و نحوه برخورد با مشکلات را اولویت‌بندی کرده، و بخشی از تصمیم‌گیری‌ها را به

رده‌های مختلف مدیریتی و کارکنان سازمان که از صلاحیت‌های لازم در تصمیم‌گیری برخوردارند، بسپارند.

نکته قابل توجهی که در تصمیم‌گیری‌ها باید لحاظ شود این است که قدرت انتخاب و اتخاذ یک گزینه از میان سایر گزینه‌ها توسط مدیر، لزوماً معنایش این نیست که تصمیمی درست و راه حلی مناسب را برگزیده است.

تصمیمات درست عموماً بر دانش، هنر، تجربه، تشخیص درست، تکمیل اطلاعات، تجزیه و تحلیل منطقی، ارزیابی صحیح، انتخاب راه‌حل درست و مهم‌تر از همه این موارد اجرای درست راه‌حل و روش منتخب صحیح استوار است. به همین دلایل هم هست که اهمیت تصمیم‌گیری مترادف با اهمیت مدیریت در سازمان مطرح می‌شود. زیرا شکست یا موفقیت سازمان حاصل چنین تصمیماتی است که مدیران؛ عامل انتخاب و اجرای آن‌ها هستند و بواسطه آن درایت؛ تدبیر و توانایی‌های مدیریتی خود را بروز می‌دهند. یکی از عمده‌ترین وظایف مدیران؛ هنگام وقوع یک پیشامد غیر منتظره و یا رخداد غیر مترقبه و حدوث یک یا چند مسئله، شناسایی واضح و درست عواملی است که در پیدایش آن مسئله دخیل بوده‌اند. به همین ترتیب هم مدیران موظفند تا عوامل احتمالی مؤثر در تعیین راه‌حل‌ها را نیز شناسایی کنند. در غیر اینصورت بروز مشکل یا وقوع یک مسئله در سازمان، سرعت روند فعالیت‌های سازمانی به سوی اهداف تعیین شده را کاهش می‌دهد و روند فعالیت‌های سازمانی را مخدوش و تضعیف می‌کند.

در این شرایط نکته قابل اهمیت این است که تصمیم‌گیر تا چه اندازه، می‌تواند موثر و مفید باشد و سازمان را در نیل به اهداف خود یاری دهد. در نگاهی گذرا به چگونگی فعالیت سازمان‌ها، تصمیمات مدیران و نتایجی که حاصل شده است، به سهولت می‌توان دریافت که به دلایلی نظیر کمبود دانش مدیریتی، نبود مهارت‌های کافی، کم تجربه‌گی مدیران، نبود اختیارات کافی، نارسایی و ضعف‌های قانونی، پیچیدگی شرایط محیطی، غیر شفاف بودن برخی از فعالیت‌ها، به طور مثال در حوزه مالی و نبود اطلاعات کافی از اوضاع، منابع و برنامه‌های سازمانی، محدودیت‌های فراوانی را برای مدیران، در حوزه مدیریتی که تقبل کرده‌اند ایجاد

می‌کنند. به همین خاطر، یعنی محدودیت‌های موجود، مدیران در زمان تصمیم، از امکان منطقی و عقلانی کافی بهره‌مند نمی‌شوند. زیرا شرایط تصمیم‌گیری بر واقعیات سازمانی منطبق نیست. به همین دلیل تصمیمات مدیر ممکن است با ریسک و اثربخشی کمتر روبه‌رو شود و در حل مشکل و بحران ایجاد شده، به عنوان بهترین گزینه، رافع مسئله و حلال مشکل واقع نگردد. در چنین شرایطی مدیران نمی‌توانند در آزمون پیش روی خود در تصمیم‌گیری، موفق عمل کنند.

پیش‌تر گفته شد که مدیران در حوزه مدیریت خود مکرراً با فرآیند تصمیم‌گیری مواجه می‌شوند و همواره در انتخاب یک راه حل از میان چند گزینه در تکاپو می‌باشند. اما انتخاب راه‌حلی که رافع مشکلات باشد، به عقلانی و منطقی بودن، ممکن بودن، مؤثر بودن، مقبول بودن، کم هزینه بودن، کم ریسک بودن، قانونی بودن و نتیجه اثربخش داشتن آن تصمیم بستگی دارد. البته این انتخاب درست به آسانی میسر نمی‌گردد، مگر اینکه شناخت مسئله، تعریف درست از آن، خلاقیت، ابتکار، پیشنهاد راه‌حل مناسب، بررسی و ارزیابی راه‌حل پیشنهادی، انتخاب درست یکی از گزینه‌ها، اجرای درست راه‌حل منتخب، نظارت و کنترل در حین اجرا، از طرف مدیر مربوطه بدرستی تحلیل، ارزیابی، انتخاب و به درستی به مرحله‌ی اجرا درآید و نتایج قابل قبولی را ایجاد نماید.

با توجه به اینکه مدیران در حوزه فعالیت خود روزانه و به طور مکرر با مسائل متنوع و متعددی سروکار دارند، بنابراین برخی از تصمیماتی را که لازم دارند، بنابر استانداردهای موجود و تجربه مدیریتی از قبل برنامه‌ریزی^۱ می‌کنند و به محض مواجهه با یک وضعیت غیر معمول در روند روزانه فعالیت‌ها، با مراجعه به راه‌حل‌ها و تصمیمات از قبل تدارک دیده شده، به رفع و رجوع آن می‌پردازند. اما برخی دیگر از تصمیمات مدیریتی متناسب با شرایط تازه و یا غیر منتظره که بوجود می‌آیند، باید گرفته شوند که طبیعتاً مشمول تصمیم و برنامه‌ریزی‌های از قبل پیش‌بینی شده نیستند.

^۱ Programmed decisions

این گونه از تصمیمات، برنامه‌ریزی نشده^۱ عموماً فاقد راه‌حل‌های استاندارد و با برنامه می‌باشند که نیازمند خلاقیت، ابتکار، دانش، تجربه و کشف راه‌حل‌های جدید از طرف مدیران هستند.

مدیرانی که عموماً در رده‌های بالای سازمانی قرار دارند بطور گسترده‌تری با چنین مسائل و مشکلاتی روبرو هستند. بنابراین توانمندی دانشی، هنری، تجربی و حرفه‌ای بودن آن‌ها، می‌تواند مبنای تصمیمات سازنده برای خروج از بحران‌های مخرب سازمانی شود. هر تصمیمی را که مدیری اتخاذ می‌کند، قطعاً باید اهداف تصمیم‌گیری را مدت‌نظر خود قرار دهد و با اشراف به ابعاد و جنبه‌های بحرانی آن، به نحوی تصمیم‌گیری کند که از مضار فاجعه‌آفرینی آن در سازمان بکاهد. آزمون نهایی مدیران، منوط به توانایی آن‌ها در حل و فصل منطقی و عاقلانه مسائل و پیش آمدهای غیر منتظره‌ای است که تعلل در حل و رفع آن‌ها، سازمان‌ها را در شرایط حاد و بحرانی قرار می‌دهد. حداقل خسارات ناشی از این عدم توانایی، از دست رفتن فرصت‌ها و غلبه تهدیدها و دور شدن از اهداف و منافع سازمانی خواهد بود. به تعبیر دیگر عدم توانایی و یا ضعف در تصمیم‌گیری نمایانگر عدم کفایت و شایستگی در کارآمدی و کاردانی در مدیریت شخصی مدیر می‌تواند باشد.

در اینجا ذکر این نکته ضرورت دارد که مباحث صورت گرفته در این نوشتار و در مقوله تصمیم‌گیری، جنبه عام و عمومی را مدنظر دارد. چرا که همه مناصب و یا جایگاه‌های مدیریتی در سازمان‌های مختلف از شرایط یکسانی برخوردار نیستند. بنابراین با حساسیت و ویژگی‌های همانندی نیز مواجه نمی‌شوند و نمی‌توان برای همه آن‌ها نسخه استاندارد را در مدیریت و موقعیت‌های تصمیم‌گیری ترسیم و پیشنهاد کرد. لیکن به لحاظ اصل موضوع تصمیم‌گیری و اهمیتی که دارد و بخشی مهم از وظایف مدیران به شمار می‌آید، نباید از اهمیت تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری و نتایج مترتب بران تصمیم در سازمان‌ها غافل بود و بزرگی و کوچکی سازمان و یا مسئله پیش آمده را بهانه کم اهمیتی و غیر مؤثر بودن تصمیمات مدیران در حوزه

^۱ Non programmend decisions

مدیریت ایشان تلقی کرد. پس در هر حالتی از انجام وظایف مدیریت که باشد، آثار و عواقب مترتب بر تصمیم‌گیری، الزاماً بر عهده مدیران است و انتخاب راه‌حل مناسب، نقش تأثیرگذار آنان را در مدیریت‌های سازمانی هویدا می‌کند. به همین دلیل انتخاب و انتصاب مدیران با کفایت و لایق در مناصب سازمانی و همین‌طور توانمندی و اقتدار در تصمیم‌گیری در آنان، خود تصمیم‌سازنده‌ای است که از طرف مدیران ارشد و صاحبان سازمان‌ها و در نظامات کلان اداری کشور، از جانب دولت و حاکمیت، برای کسب اهداف سازمانی و جلب رضایت گروه‌های ذینفع، باید صورت گیرد تا وضعیتی مطلوب را در سازمان‌ها و جامعه، برای مردم و مخاطبان سازمان‌ها بوجود آورد و تحقق سیاست‌های کلی نظام را در چارچوب فعالیت‌های سازمانی، سامان بخشیده و به نتیجه برساند.

در سازمان‌های فعلی به لحاظ پیچیدگی‌های محیط‌های سازمانی و محدودیت‌های منابع اطلاعاتی و تقاضاها و نیازمندی‌های نامحدود مخاطبان سازمان‌ها، مدیران سازمان‌ها عملاً سه روش را در تصمیم‌گیری‌های خود بکار می‌بندند، تصمیم‌گیری‌های فردی، مشورتی و گروهی.

اصولاً هر یک از انواع مذکور به نوعی جاری و متداول می‌باشند و با عنایت به تعاریف و ویژگی‌هایی که دارند، به تناسب موقعیت‌های تصمیم‌گیری، روش‌های سازنده و مفیدی هستند که با توجه به شاخصه‌های خود مورد استفاده مدیران قرار می‌گیرند و از نظر مسئله‌یابی، اثربخشی و نتیجه‌گیری، در شرایط زمانی و مکانی خود تعیین‌کننده و اثرگذار هستند.

این مطلب را نیز نباید از نظر دور داشت که در هر صورت زمان تصمیم‌گیری‌های بغرنج و تعیین‌کننده، برای مدیران معمولاً در شرایط سخت و پیچیده‌ای که ایجاد می‌شوند، پیش می‌آید. مانند زمانی که تحقق اهداف سازمانی در شرایط ابهام و تعلیق قرار می‌گیرند و اتخاذ تصمیم برای مدیر کاملاً در وضعیت عادی، عقلانی و منطقی قرار ندارد. در این حال اوضاع مبهم و غیر قابل اطمینان و متزلزل، تصمیم‌گیری را برای مدیران سخت، دشوار و تا حدود زیادی در موقعیت غیر واقع‌گرایانه قرار می‌دهد. در چنین شرایطی انتخاب یک گزینه مطمئن از میان راه

حل‌های موجود و یا پیشنهادی، از امکان‌پذیری کمتری در اجرا برخوردار است. از همین روی، مدیر نسبت به مسئله‌یابی، اولویت‌بندی، تجزیه و تحلیل راه‌حل‌ها، انتخاب یک راه و روش کم‌حاشیه با ریسک کمتر، و اجرای درست تصمیم خود، نیازمند برخورداری مدبرانه، عقلانی و سنجیده از توانایی‌های مدیریتی خود خواهد بود. به تعبیر دیگر مدیر ناگزیر به تصمیمی رضایت می‌دهد که از رضایت بخشی و مقبولیت بیشتری سود می‌برد و می‌تواند دستیابی به اهداف سازمانی را تا حدود زیادی در مسیر محقق شدن آن قرار دهد، حتی اگر به نتیجه مطلوب هم نرسد.

در واقع مدیران باید تصمیم‌گیری را در شرایط عدم اطمینان کافی، که ناشی از اوضاع بحرانی و یا ایجاد مسئله در سازمان پیش می‌آید، انجام دهند. این مشکلی است که همواره در سازمان‌ها پیش پای مدیران وجود دارد. بدان گونه که حتی بعضی از اوقات تشخیص و انتخاب یک راه‌حل مناسب برای مدیران غیرممکن می‌شود. اما در هر حال این مسئله روشن است که هم مدیر و هم کلیت سازمان، هر یک ضمن داشتن اهدافی برای خود، در قبال تحقق اهداف سازمانی یک جهت و هم‌سو باید باشند. بدیهی است که مدیر برای دستیابی به اهداف تعیین و تدوین شده در ساختار سازمان، مسئولیت سازمانی دارد و باید پاسخگوی آنچه که اتفاق می‌افتد، باشد. به نحوی که منافع و مصالح فردی او تحت تأثیر منافع و مصالح سازمانی باشد و تأمین مقاصد سازمانی، برخاسته‌ها و خواهش‌های فردی او ارجحیت داشته باشد. رعایت جنبه‌های اخلاقی فردی و سازمانی در مسئله تصمیم‌گیری نیز می‌تواند در حوزه انجام وظایف مدیر به چگونگی تصمیم‌گیری او کمک‌های قابل توجهی را اعمال کند و در قالب رفتارهای سازمانی، مبانی تصمیم‌سازی مدیر را در جهت اولویت بخشی به منافع سازمانی مستحکم‌تر و نتیجه بخش‌تر نماید.

در هر صورت افکار خلاق، نوآورانه و مدیریتی مدیران در قالب تصمیماتی که می‌گیرند در میدان انجام وظایف سازمانی است که امکان وقوع و عملیاتی شدن می‌یابد. اساساً کل زندگی انسان در روند تصمیمات او به پیش می‌رود و این امکان را برای او فراهم می‌سازد که در زیست اجتماعی خود، از مزایای کارکردهای

سازمانی به نتایجی خشنود کننده دست یابد که مقدمات تأمین زندگی رضایت‌مندان را برای او و جامعه فراهم سازد.

بنابراین هر چقدر تصمیم‌گیری‌های درست، دیرتر اتخاذ شوند، هدف‌های انسانی در زندگی او دیرتر به ثمر خواهند نشست. به همین ترتیب مدیران موظفند که آگاهانه و مدبرانه، تصمیم‌های درست و ممکن را در حوزه مدیریت خود در زمان مقتضی اتخاذ نمایند و محیط مناسبی را با ارائه خدماتی که وظیفه انجام آن را در ساختار وظایف سازمان بر عهده دارند، برای گروه‌های ذینفع خود در حال و آینده مهیا ساخته و به وجود آورند. در هر حال تصمیم‌گیری، کاری دشوار و پر مسئولیت است که مدیران با تقبل جایگاه مدیریتی باید نسبت به انجام درست آن پایبند و پاسخگو باشند.

سازمان‌دهی^۱

با توجه به وظایفی که مدیران دارند، یعنی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل و...، سازمان‌دهی را باید دومین وظیفه مهم برعهده مدیران برشمرد.

از آنجا که برنامه‌ریزی، مبنا و سرآغازی برای سازمان‌دهی است، بنابراین سازمان‌دهی، تبدیل توان بالقوه سازمان به واقعیت و بالفعل شدن برنامه‌ها به صورتی ساختارمند برای دستیابی به اهداف و نتایج مدنظر سازمانی تلقی می‌شود. قاعدتاً اهداف سازمانی امکان تحقق عملی توسط یک فرد با هر نامی را که دارا باشد، را ندارد. انجام وظایف و مأموریت‌های سازمانی، گروهی است و براساس تقسیم کار و تعیین وظایف، به این معنی که چه کسی، مسئول انجام چه کاری باید باشد و گزارش فعالیت‌های انجام داده را به کدامین فرد گزارش دهد، اختیارات لازم برای انجام امور، به چه میزان و به چه کسانی باید تفویض شود، و در ادامه بر همین اساس هماهنگی معقول و سازمان یافته‌ای در فعالیت گروهی، چگونه و با چه کیفیتی صورت گیرد، تعیین می‌شود.

^۱ Organizing

سازماندهی، در واقع تعیین نقش افراد سازمان، خصوصاً متخصصین و حرفه‌ای‌ها در آن می‌باشد. سازمان‌دهی، عامل تمایز سازمان‌ها از یک‌دیگر، به دلیل تعیین نقش هماهنگ و معقول کارکنان، به لحاظ ارائه خدمات کیفی، هماهنگ و اثربخش می‌باشد، که این اقدامات توسط مدیران در تعیین اقدامات و رفتارهایی که به صورت سازمان یافته در جهت اهداف برای کارکنان تعریف می‌شود، معنا پیدا می‌کند. بر همین اساس تقسیم کار و وظایف، تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت‌ها، تنظیم مأموریت‌ها و نقش‌ها، هماهنگ‌سازی فعالیت‌ها، تبیین منظور مشترک از فعالیت‌های سازمانی، حاصل سازمان‌دهی مدیران در سازمان‌ها برای نیل به اهداف سازمانی است.

اساساً سازمان‌ها میوه و محصولی هستند که از سازماندهی منتج می‌شوند. ایجاد قالب‌های منسجم و منظم برای فعالیت‌های گروهی ساختار یافته در پیکره سازمان، هم جهت با اهداف آن، ناشی از سازمان‌دهی است، که در فعالیت‌های سازمانی به نیازمندی‌های سازمان از نظر فعالیت‌هایی که باید انجام گیرد، پاسخ می‌دهد. ساختار سازماندهی^۱ هم‌چون جسم و پیکره انسان، که از عناصر مستقل، اما به هم پیوسته تشکیل شده است و مجموعاً هدف واحدی را دنبال می‌کنند، نقش چارچوبی منظم، منسجم و هادی را دارد که با کمک و بهره‌گیری از آن، وظایف، مسئولیت‌ها، روابط سازمانی، ارتباط میان آن‌ها، جایگاه افراد، گروه‌ها و واحدها، از نظام‌مندی واحد و مؤثری برخوردار می‌شوند. فعالیت‌های سازمانی در سایه این سازمان‌دهی و هماهنگی میان آن‌ها، قابل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل می‌گردند. سازمان‌دهی نمی‌تواند در سازمان‌ها، اقدام مقطعی و یکباره در نظر گرفته شود، زیرا با توجه به اهداف راهبردی و تغییراتی که به تناسب شرایط و... باید ایجاد شود، مانند تغییرات محیطی، بروز مسائل و رخدادهای تازه و پیش‌بینی نشده، اصلاح ساختار به تناسب گسترش فعالیت‌ها و تعریف اهداف جدید، باید به صورت مستمر و دوره‌ای در دستور کار مدیران به عنوان یک وظیفه بسیار مهم قرار گیرد و به درستی انجام شود.

^۱ Organization structure

اصولاً همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد، اساس تمامی فعالیت‌ها را در سازمان‌ها، انسان‌ها تشکیل می‌دهند. به همین دلیل اولین اقدام مدیران در سازمان‌دهی تکیه بر منابع انسانی و تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی معقول و منطقی بین آن‌هاست که، برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌گیرد. البته در این اقدام نسبت به کوچکی یا بزرگی سازمان‌ها، پیچیدگی و مشکلات خاص وجود دارد که متأثر از شیوه‌های مدیریتی و نگرش و مهارت مدیران در سازماندهی بوده و مستلزم طراحی و اقدام خاص خود است. شرایط و اهداف در سازماندهی باید منطبق با آن، سیاست‌گذاری و مدیریت شود. توجه به قوانین و مقررات، رویه‌ها و دستورالعمل‌های سازماندهی، و رعایت دقیق آن‌ها می‌تواند در شفاف‌سازی و افزایش کارایی و کسب نتایج تأثیرگذار دخیل باشد تا از ابهام و پیچیدگی در فرآیند تصمیم‌گیری‌هایی که برای سازماندهی انجام می‌شوند، بکاهد.

باتوجه به اینکه در اکثر سازمان‌های امروزی در نظام اداری ما، تراکم نیرو در واحدهای مختلف چشم‌گیر است و سازمان‌ها در این زمینه عموماً از ظرفیتی بیش از نیاز واقعی خود برخوردارند و به همین خاطر از کثرت نیرو رنج می‌برند، بنابراین چگونگی تقسیم کارها و طبقه‌بندی وظایف و نحوه اجرای وظایف، نیاز به سازماندهی سنجیده و دقیق‌تری دارد. به این تعبیر که با سازمان‌دهی مناسب در اجرای وظایف، با حداقل نیرو، حداکثر بهره‌وری و بهره‌برداری به دست آید. مدیران در سازماندهی به تناسب تعداد کارکنان و تنوع فعالیت‌هایی که انجام می‌دهند، و همین‌طور آثاری که از نحوه فعالیت‌های خود بر جای می‌گذارند، و این فعالیت‌ها بر چگونگی مدیریت مدیر در اداره سازمان تأثیردارند، باید در سازمان‌دهی و ساخت سازمان بر حسب انواع وظایف، نوع فعالیت‌ها، نیازهای جدید و پیشرفت کارها، بتدریج در نگرش‌ها و راهبردهای مدیریتی، تغییر و اصلاح‌گری کنند. زیرا توسعه سازمان‌ها، نیاز آن‌ها را برای بکارگیری مدیران و کارکنان متخصص و ماهر جدید افزایش می‌دهد. تراکم منابع انسانی در سازمان در ایجاد ساختار وظیفه‌ای، تأمین و بکارگیری منابع ورزیده و حرفه‌ای انسانی جدید و تعامل و هماهنگی میان آنان، در ارتباط با تقسیم کار و وظایف، تفویض اختیار و تعیین مسئولیت‌ها و محدوده کنترل و نظارت، مدیران را با مشکلات فراوان مواجه می‌کند. همین‌طور به میزان

قابل توجهی، انجام وظیفه مدیریتی و سازماندهی را با سختی و دشواری روبرو می‌سازد. سازماندهی با ساخت فیزیکی که در اصل محیط واقعی سازمان را نشان می‌دهد، آغاز می‌گردد و در مرحله بعد بر مبنای هدف فعالیت‌ها و بر پایه تخصص‌ها و وظایف افراد، به لحاظ نوع فعالیت‌ها که انجام می‌دهند، منابع انسانی سازماندهی می‌شوند. تا برای انجام درست وظایف گسترده‌ای که دارند، به چالش‌هایی که ممکن است در ارتباط با تحقق اهداف و خواسته‌های ذینفعان سازمان برای آن‌ها وجود داشته باشد، پاسخگویی کنند. نوع ساختاری که برای سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود، ارتباط تنگاتنگی با شرایط و مقتضیات خاص هر سازمانی دارد. به همین جهت مدیران در سازماندهی به عوامل متعددی از جمله منابع انسانی، متغیر بودن محیط داخلی و خارجی سازمان، اندازه سازمان از نظر کوچکی و بزرگی، استراتژی سازمان و فناوری‌های جدید، متمرکز می‌شوند تا به عنوان یک مدیر، در انجام وظایف سازمانی خود، مدیریت، هماهنگی، کنترل، نظارت و رهبری را در سازمان، همواره در اختیار خود داشته باشند.

بخشی از سازماندهی برای این انجام می‌شود که افراد در سازمان، در عین حال که از استقلال برخوردارند، اما در انجام وظایف سازمانی به عنوان یک تیم متشکل و هماهنگ و دارای رفتارهای سازمانی قاعده‌مند و معنی‌دار، به روش و شیوه‌ای کاملاً اثربخش، همکاری کنند و در طراحی و حفظ سیستم، نقش‌هایی که را لازم است بخوبی ایفا نمایند. تعیین و مشخص کردن فعالیت‌هایی که باید صورت گیرد، مشخص نمودن و طبقه‌بندی فعالیت‌ها به نحوی که تأمین کننده اهداف باشند، سپردن کارها به افراد سازمان، با تعیین مدیر و یا سرپرستی مشخص با اختیارات کافی، و تعریف درستی از چگونگی روابط موجود میان آن‌ها، در سطوح افقی و عمودی سازمان، اساس و ساختار سازماندهی خوب در یک سازمان به شمار می‌رود. در این حالت همکاری‌های منابع انسانی سازمان با سازماندهی مناسب و کارآ، به نحو موثری افزایش می‌یابد. افزایش بهره‌وری اثربخش از توانایی‌های بالقوه در سازمان، افق سازماندهی را واضح‌تر تشکیل می‌دهد. آن چنانکه فعالیت‌های سازمانی توسط افراد، ارزش آفرین می‌گردند و همواره در مسیر هدف قرار گرفته و رشد، توسعه، موفقیت و رضایت‌مندی را تولید می‌کنند. بخش دیگری از

سازماندهی نیز برای این انجام می‌شود که با تقسیم کار و تعریف وظایف، این امکان برای افراد سازمان فراهم شود که این افراد، اهداف سازمان را با کمترین هزینه و بیشترین سرعت و با دقت و در حداقل زمان، به ساده‌ترین وجه، به سرانجام برسانند. علیرغم اینکه مدیران سعی می‌کنند تا در سازماندهی همه جوانب کار را در نظر بگیرند، اما به دلایل مختلفی، از جمله عدم مهارت و نبود کارایی کافی در برخی از کارکنان و مدیران میانی و نداشتن آموزش‌های کافی و آثار روانی انجام کارهای یکنواخت و تکراری و مشکلاتی از این قبیل، مدیران را در انجام کارها با موانعی نیز روبه‌رو می‌سازد.

از موارد دیگری که در سازمان‌دهی مورد توجه قرار می‌گیرد، ایجاد ساختار سازمانی مناسب و ایده آل می‌باشد. ساختارهایی که می‌توانند متمرکز، غیرمتمرکز، رسمی، غیر رسمی و در سطوح عمودی و افقی ساخته شوند. تشکیل این ساختارها به دلیل تأثیر متغیرهایی که در درون و برون سازمان بر محیط سازمانی تأثیرگذارند، متناسب با موقعیت‌ها و اهداف، ایجاد و در نظر گرفته می‌شوند. توجه به عدم موازی کاری در سازمان‌ها به لحاظ تقسیم کار و انجام وظایف و شرح مشاغل توسط افراد، نکته حائز اهمیت دیگری است که باید در ساختار سازمانی مورد نظر قرار گیرد. در حال حاضر در بسیاری از سازمان‌ها، چنین اشکالی به عنوان یک نقص در سازماندهی، قابل مشاهده می‌باشد. به هر حال مدیران با سازماندهی در سازمان‌ها به تهیه طرح‌هایی برای الگوهای تقسیم کار، هماهنگی افراد و روابط موجود میان آن‌ها، تخصصی نمودن کار، تعیین سلسله مراتب، مشخص کردن واحدها و بخش‌ها در انجام وظایف کاری، از نظر تسریع در تحقق اهداف سازمان، با کمترین هزینه و در حداقل زمان می‌پردازند. سپس مهم‌ترین عوامل را به لحاظ تأثیرگذاری در تسریع روند فعالیت‌ها در سازمان شناسایی می‌کنند و با ایجاد هماهنگی در سطوح عمودی و افقی در قلمرو صف و ستاد، با افزایش کنترل، بازرسی و ارزیابی، به توانمندسازی کارکنان در انجام وظایف، نظارت و مدیریت می‌کنند و از این طریق با تأمین نیازهای سازمانی، کارآیی را افزایش و تحقق اهداف را تسهیل و تسریع می‌نمایند.

رهبری

مهم‌ترین مقصد یک فعالیت گروهی و یا سازمان، دست یافتن به اهدافی است که آن را دنبال می‌کنند. مدیران وظیفه دارند که چشم‌اندازی روشن را برای سازمان خود ترسیم نمایند تا منابع انسانی سازمان نیز مسیری روشن را برای دستیابی به اهداف طی کنند و در انجام وظایف خود نقشی مؤثر را ایفا نمایند. مدیران که با انجام کار به وسیله دیگران برای تحقق اهداف، سازمان را مدیریت می‌کنند، ضمن اتکاء به توانایی‌های شخصی، باید توانایی‌های مدیریتی خود را نیز ارتقاء دهند و در جایگاهی بالاتر از مدیریت، یعنی رهبری سازمان را نیز بر عهده بگیرند. تعاریف متنوعی از رهبری را نظریه‌پردازان مدیریتی همواره مطرح کرده‌اند. به طوری که می‌توان گفت به تعداد صاحب‌نظران عرصه مدیریت، در مورد رهبری تعریف وجود دارد. برخی، رهبری را اقدام برای ترغیب مشتاقانه دیگران برای انجام کار به منظور نیل به اهداف معین می‌دانند. برخی نیز رهبری را برانگیختن انگیزه افراد در انجام وظایفی می‌دانند که معقول، منطقی، مفید و با ارزش باشند و حاصل یک فعالیت گروهی را به نتایجی که معین شده‌اند، برسانند. در واقع ارزشمندی تلاش‌های صورت گرفته از جانب کارکنان و افزایش قدرت انجام وظیفه با ارتقای انگیزش خود خواسته در افراد، یک رفتار رهبرانه در سازمان به شمار می‌آید. بسیاری از صاحب‌نظران، دامنه رهبری را وسیع‌تر از قالب‌های سازمانی و محدود می‌دانند و شعاع نفوذ آن را بسیار فراتر از مدیریت بر می‌شمارند. اما رهبری در سازمان دایره مدیریت را نیز شامل می‌شود و از جنبه‌های مختلف ضمن ترغیب اعضاء و کارکنان و با ایجاد انگیزه در آنان، همکاری و مشارکت مشتاقانه آنان را طوری بر می‌انگیزاند که داوطلبانه در جهت دست یافتن به اهداف تلاش کنند. رهبر با اثرگذاری و نفوذ خود، شخصیت افراد را نشانه می‌رود و با استفاده از توانایی، مهارت و نفوذ اجتماعی، تمایلات آنان را در انجام وظیفه و اثربخشی عملکردی به حد اعلاء در سازمان می‌رساند و هدف مدیریتی خود را به واسطه آن تأمین می‌نماید. با توجه به نظرات مختلفی که در تعریف رهبری از سوی اندیشمندان این حوزه مطرح می‌شود باید مفهوم رهبری را بسیار بسیط و پیچیده دانست و از زوایای مختلفی آن را مورد بررسی و تحلیل قرارداد تا امکان دریافت تعریف معینی از آن را فراهم ساخت، که

البته کار مشکلی خواهد بود. لیکن در موضوع بحث ما، مراد از رهبری ارزش‌های شخصی و فردی افرادی است که در تأمین مقاصد سازمانی با استفاده از جایگاه مدیریت و اختیارات و قدرتی که کسب می‌کنند، و به انجام وظایف خاص می‌پردازند، می‌باشد. طرح این مقوله به این دلیل در این نوشتار گنجانده شده است. منظور از طرح موضوع رهبری در این بحث از آن جهت اهمیت دارد که با توجه به محیط‌های سازمانی و ساختارهایی که در انجام وظایف و در رفتارهای سازمانی و متغیرهای تأثیرگذار در روند فعالیت‌ها وجود دارد، به نوعی تأثیر رهبری «خوب» یا «بد»، در موقعیت‌های سازمانی مشخص شود و از حداکثر ظرفیت‌هایی که می‌توان در تحقق اهداف سازمانی بدست آورد، بوسیله رهبری خوب و مدیریت مناسب بهره‌مند شد. زیرا اخذ تصمیمات بزرگ برای حل مشکلات بغرنج، که سازمان‌ها عموماً با آن‌ها مواجه هستند، معمولاً از عهده مدیرانی که از شایستگی کمتری در رهبری برخوردارند، به خوبی بر نمی‌آید و سازمان را با مسائل پیچیده‌تری روبه‌رو می‌کند. اما مدیرانی که از برجستگی‌های رهبری و نفوذ اجتماعی خوب در فرآیند مدیریت بهره می‌برند، باعث می‌شوند تا سازمان‌ها با موفقیت‌های بیشتر، تعامل مناسب‌تری را با مجموعه عوامل داخل و خارج از سازمان داشته باشند. کارکنان با احساس رضایت بیشتر، قلباً و با انگیزه، بسیار پرتلاش ظاهر شوند و با استفاده بهینه از حداکثر ظرفیت‌هایی که در سازمان وجود دارد، به صورتی اثربخش اهداف سازمان را بهتر تأمین نمایند. یکی از بزرگترین امتیازات رهبری در سازمان‌ها برخلاف مدیریت، گستره‌ی دامنه‌ی نفوذ آن بر کل سازمان، صرف‌نظر از سطوح و سلسله مراتب سازمانی است، که اساساً مدیران مقید و ملزم به رعایت آن‌ها هستند. (اما رهبران با قدرتی که شخصاً دارند و از مشخصه نفوذ و تأثیرگذاری نیز بهره‌مندند، مرزهای آن را در سازمان در می‌نوردند و بر کل آن اعمال مدیریت می‌کنند. دیگران نیز تحت تأثیر این نفوذ (فعالیتی که بتواند در دیگران تأثیر بگذارد و رفتار آنان را تغییر دهد، نفوذ نامیده می‌شود.) از فرامین رهبری داوطلبانه و مشتاقانه تبعیت کرده و به بهترین نحو ممکن رضایت‌مندانه به انجام وظیفه خود می‌پردازند.

نظر به اینکه در مدیریت‌های سازمانی بین رهبری و مدیریت، تشابهات و همپوشانی‌های زیادی وجود دارد و مدیران با شیوه‌ها و خط‌مشی‌های مخصوص به خود، سعی می‌کنند تا سازمان را به اهداف خود برسانند، بنابراین برای تشخیص موفقیت یا عدم موفقیت باید ضوابط و معیارهایی را در نظر گرفت که بوسیله آن بتوان میزان توفیق را سنجید و مدیریت مدیران را مورد ارزیابی و قضاوت قرارداد. می‌دانیم که مدیران موظف به انجام درست کارها هستند و رهبران به انجام کارهای درست مبادرت می‌ورزند. اما در سازمان‌های فعلی از منظر بررسی چنین فرآیندی در مدیریت، شاهد رهبری‌هایی هستیم که می‌توان آن را در چند دسته طبقه‌بندی و متمایز کرد. بررسی این موضوع از این نظر حائز اهمیت است که صرف نام مدیر یا رهبر به تنهای شامل کارآیی (انجام درست کار) و اثربخشی (انجام کارهای درست)، نیست و این نتیجه زمانی بدست می‌آید که سازمان‌ها در دسترسی به اهداف خود، از عملکرد مناسبی برخوردار نیستند و نتایج قابل قبولی را از فرآیند رفتارهای مدیریتی خود برجای نمی‌گذارند. در نتیجه سازمان‌ها از رسیدن به نتایج اهداف تدوین شده و مطلوب خود باز می‌مانند. تجربیاتی که در شیوه‌های رهبری در سازمان‌ها وجود دارد، نشان می‌دهد گاه‌ها رهبری سازمان دیکتاتورمآبانه و مستبدانه است. رهبر شخصاً در مورد انجام کارها تصمیم می‌گیرد، دستور می‌دهد و انتظار دارد که دیگران بدون چون و چرا، با اطاعت محض اوامر او را اجرایی کنند. در این شیوه رهبری، مدیر خود را نسبت به دیگران ارجح و بی‌نیاز از مشورت و نظرخواهی می‌داند.

رهبران سازمانی مستبد، به صورت متمرکز تصمیم‌گیری کرده و به کارکنان و عواملی که تحت مدیریت او هستند، اجازه اظهار نظر و مشارکت در تصمیم‌گیری را نمی‌دهد. این نوع از رهبران، علیرغم اینکه فعالیت‌های سازمانی باید گروهی صورت گیرند، اما تک‌روی را بیشتر می‌پسندند و به کار گروهی اعتقاد چندانی ندارند و کارکنان را افرادی تنبل، مسئولیت‌ناپذیر و غیر قابل اعتماد می‌داند و گروه را فقط در صورتی که مقید به انجام نظرات و تصمیمات آن‌ها باشند، مورد تأیید قرار می‌دهند. در چنین شیوه‌ای تهدید بیش از تشویق اعمال می‌شود و مدیران و کارکنان زیر دست همواره به لحاظ روانی در حالت تشویش و بی‌ثباتی به سر

می‌برند. گروه دیگری از رهبران سازمانی، به اعتقادات و ایده‌های شخصی افراد در سازمان اهمیت می‌دهند. در تصمیم‌گیری‌ها آن‌ها را مشارکت داده و در بخشی دیگر از انجام وظایف سازمانی با اعتماد به کارکنان، به تقسیم کار و تفویض اختیار می‌پردازند. به تعبیری می‌توان گفت که از شیوه‌های دموکراتیک در چگونگی مدیریت خود بر سازمان استفاده می‌برند.

در بخشی دیگر از رهبری‌های سازمانی، مدیرانی را می‌توان مشاهده کرد که بیشتر به ریاست عالی می‌پردازند و در انجام کارها و تصمیم‌گیری‌ها، حضور و مشارکت چندانی ندارند و افراد سازمان را در انجام کارها به نوعی در حالت آزاد و رها قرار می‌دهند. اگر آثاری از مدیریت آنان مشاهده شود، عمدتاً تدارکاتی، حمایتی و ریاستی است. در چنین شیوه‌ای از مدیریت و رهبری، هرج و مرج و بی‌بندوباری در بخش‌ها و واحدهای سازمان حاکم می‌شود و کارکنان انجام امور را به شیوه‌ای که خود تشخیص می‌دهند و صلاح می‌دانند، مدیریت و هدایت می‌کنند.

رهبران دیگری نیز در سازمان‌ها امروزه مشاهده می‌شوند که با توجه به تغییر و تحولات محیطی و توسعه کسب و کار و به کار گرفتن روش‌های نو و جدید، با روشی تحول‌گرا عمل می‌کنند و با تحریک انگیزه‌های کارکنان، از حداکثر توانایی‌های سازمان استفاده بهینه می‌کنند. با گذر از شیوه‌های سنتی مدیریتی، با دست اندازی به شیوه‌های نوین مدیریتی، پیشرفت دانش و تکنولوژی، متناسب با نیازهای ذینفعان به احیاء سازمان و تحول در آن می‌پردازند. این افراد، با نفوذ اجتماعی، و ایده‌های الهام بخش خود، با خلاقیت و نوآوری، شخصیت و تعهد کارکنان را نشانه می‌روند و در عین انعطاف‌پذیری منطبق با موقعیت‌ها با ایجاد عدالت محوری، اعتماد و اطمینان را به کارکنان باز می‌گردانند و آن‌ها را داوطلبانه، نسبت به تحقق اهداف سازمان وفادار می‌سازند. رهبران سازمانی دیگری نیز وجود دارند که مدیریت آن‌ها از ترکیب و مجموعه‌ای از شیوه‌های فوق‌الذکر تشکیل می‌شود و به نوعی مخلوطی از شیوه‌های رهبری سازمانی است.

همان‌طور که قبلاً نیز گفته شد در هر صورت رهبری، از مقوله‌های مهم و پیچیده در زندگی انسان و مباحث سازمانی است. به همین دلیل در سازمان‌ها، شیوه

رهبری موفق به چگونگی رویکرد مدیر به فرهنگ اجتماعی و سازمانی، نقشی که او باید ایفا کند و نحوه اجرای مأموریت‌ها و وظایفی که کارکنان سازمان به عنوان پیروان رهبر باید انجام دهند، بستگی دارد. بدون تردید، سازمان‌هایی به موفقیت دست می‌یابند که مدیرانی متبحر، حرفه‌ای و کارآمد، با شایستگی‌ها و برجستگی‌های رهبرانی با نفوذ و اثربخش، بر آن سازمان مدیریت کنند. قطعاً بی‌توجهی به متغیرهایی مانند رهبری (مدیریت)، پیروان (کارکنان) و موقعیت‌های سازمانی (زمان، منابع و متغیرهای تأثیرگذار داخلی و خارجی) مدیران را در رسیدن به اهداف، با شکست مواجه کرده و فعالیت‌های مجموعه را بی‌نتیجه و حتی زیان بار می‌سازد.

با بررسی وضعیت سازمان‌های موجود در دهه‌های اخیر، علیرغم تلاش‌های صورت گرفته، نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که روند فعالیت در بسیاری از سازمان‌ها، دارای نموداری موفق، آنچنانکه مورد انتظار مدیران ارشد و کلان می‌باشد، نیست. دلیل عمده‌ی آن را هم در نبود رهبرانی اثربخش در رأس مدیریت این سازمان‌ها باید جستجو کرد. با توجه به نکاتی که گفته شد، نسخه مشخص و چارچوب دقیقی که بتوان آن را برای همه سازمان‌ها و گروه‌ها به طور مشترک مورد استفاده قرار داد و یک رهبری کاملاً ستاره‌دار و کلیشه‌ای را برای همه سازمان‌ها بطور یکسان تجویز کرد، وجود ندارد. بنابراین با لحاظ محیط، کارکنان (پیروان) و موقعیت، به هر حال رهبران باید به مدیریت سازمان پرداخته و انتظارات مدیریتی خود را از سازمان محقق سازند، سازمان‌ها در هر صورت برای موفق شدن، مدیریت و رهبری را توأمان نیاز دارند و بدون دستیابی به چنین مدیریتی رهبر گونه، باید شاهد شکست سازمان بود و به آسانی اهدافی نیز بدست نخواهند آمد.

کنترل

یکی از مهم‌ترین وظایفی که شاید مدیران کمتر در سازمان‌ها به آن اهمیت می‌دهند و یا در درجه اهمیت پایین‌تری در میان سایر وظایف مدیران مورد توجه قرار می‌گیرد، کنترل و یا نظارت است. درحالی که اصل کنترل یا نظارت، همانند برنامه‌ریزی یکی از با اهمیت‌ترین وظیفه‌های مدیریتی است و در واقع آن را باید

مکمل فرآیند مدیریت دانست. بهترین برنامه‌هایی را که مدیران برای دست یافتن به اهداف سازمان تهیه و تدوین می‌کنند، در صورتی که در حین اجرا، فاقد کنترل و نظارت عملیاتی باشند، دیر یا زود موضوعیت خود را از دست می‌دهند. و به طرف فروپاشی و متلاشی شدن پیش می‌روند. برنامه‌های سازمانی به دلایل گوناگونی همانند شرایط محیطی و سازمانی و یا متغیرهای تأثیرگذار داخلی و خارجی و یا شخصیت، شیوه، و نوع عمل و تعامل کارکنان و روابط میان آن‌ها، با تمارضات و مشکلاتی روبه رو می‌شوند. در این حال، کنترل به عنوان یکی از ابزارهای در دسترس مدیران، می‌تواند برای اطمینان از انجام فرآیند مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. کنترل می‌تواند مدیران را نسبت به انجام درست کارها، قبل از ورود به عملیاتی شدن و یا در هنگام اجرا و یا بعد از پایان عملیات، مطمئن سازد.

اصولاً کنترل فعالیت‌های عملیاتی و رفتارهای سازمانی، کارکنان را طی فرآیندی سیستماتیک مورد سنجش قرار می‌دهد، تا آنجا که این اطمینان برای مدیران طوری حاصل شود که عملکردها واقعی و منطبق بر استانداردهای تنظیم شده برای کنترل و هم‌سو با اهداف سازمانی صورت گرفته و در جریان می‌باشند. کنترل را باید تنظیم مکانیزی با استانداردهای تعیین شده، برای مقایسه عملکردهای سازمان طبق برنامه دانست.

مفهوم کنترل را باید، نظارت سازماندهی شده، برای تحقق درست برنامه‌ها، براساس سیستم‌های کنترلی تدوین شده، هم از نظر کیفیت و هم به لحاظ کمیت و یا مختلط به حساب آورد، که متناسب با قدرت فرد کنترل کننده (مدیران)، دارای کارایی و اثربخشی است. همواره شاهدیم که در بسیاری از سازمان‌ها، کارها به دلایل مختلف مطابق با برنامه پیش نمی‌روند و با موانع و محدودیت‌هایی مواجه می‌شوند. وجود سیستم‌های کنترلی در چنین مواردی می‌تواند بهترین عامل برای جلوگیری از انحراف، ناهماهنگی و اصلاح متغیرهای تأثیرگذار بر روند اجرای غیر صحیح برنامه‌ها باشد.

برنامه‌های کنترلی در سازمان‌ها در قالب‌ها و اشکال مختلفی می‌توانند در فرآیند مدیریت و هدایت سازمان، همراه و یاریگر مدیران باشند. البته ممکن است در

بخشی از اعمال سیستم‌های کنترلی، موفقیتی بدست نیاید. اما همین کنترل می‌تواند نمایانگر دلایلی باشد که موانع موفقیت را ایجاد کرده‌اند و در ادامه همین روند، دلایل منفی اصلاح و مرتفع گردند و یا اقدامات دیگری که روند کارها را تسهیل و بهبود می‌بخشند، برای اجرایی شدن پیشنهاد داده شوند. سیستم‌های کنترل پیش‌بینی شده در سازمان‌ها، در واقع سازوکاری اصلاح‌گر، برای صیانت از عملکردهای منطبق بر برنامه، در روند دست یافتن به اهدافی است که در برنامه‌ریزی، تعریف و ترسیم شده‌اند.

صاحب‌نظران عرصه مدیریت، به دلیل اهمیت فراوانی که برنامه‌ریزی و کنترل دارای آن هستند، معمولاً آن‌ها را باهم و در کنار هم مورد توجه قرار می‌دهند، زیرا مدیران با اتکاء به سیستم کنترل، قادر می‌شوند تا وضعیت موجود و عملکرد واقعی را با، برنامه‌های استراتژیک و وضع مطلوب پیش‌بینی شده در برنامه، تطبیق داده و مورد مقایسه و ارزیابی قرار دهند. سپس براساس نتایج بدست آمده از مقایسه و تحلیل صورت گرفته، انحرافات را از انتظارات متمایز کرده و در برنامه‌ریزی‌های آتی برای مطابق‌سازی عملکردها با اهداف برنامه، به اصلاح و تصحیح خطاها و معایب و موانع پیش آمده، مبادرت ورزند. کنترل به عنوان آخرین وظیفه مدیر در ادامه برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت و رهبری از چگونگی پیشرفت امور سازمان و انطباق درست آن با اهداف، خبر می‌دهد و نمایانگر اثربخش بودن و کارآمدی عملکردها در انجام وظایف سازمانی می‌باشد. با تکیه بر ابزار مهم و ارزشمند کنترل و نظارت، مدیران می‌توانند در مواجهه با رفتار و نحوه‌ی انجام کار و ایفای وظیفه توسط کارکنان، برخورد مناسب را نشان داده و به اصلاح امور، متناسب با برنامه و اهداف، اقدام نمایند.

تعیین شاخص‌ها و ضوابط برای عملکردها، تبیین استانداردها و مقررات برای اندازه‌گیری و سنجش عملیات، ارزیابی و مقایسه اقدامات صورت گرفته واقعی و نتایج عملکردها و تهیه برنامه‌های اصلاحی، مجموعه اقداماتی است که اساساً در انجام کنترل در بخش‌های مختلف سازمان، همانند حوزه مالی، عملیاتی، اداری، رفتاری و... مورد توجه قرار می‌گیرند. اصولاً کنترل را باید یک فرآیند نظارتی

هدفمند برای عملکردها و یک اقدام مدبرانه و سنجیده استاندارد شده، برای تحقق نتایج مطلوب در نظر گرفت. اطمینان حاصل از انجام درست برنامه‌ها، تضمین کننده استفاده بهینه از ظرفیت‌ها، منابع تخصیص داده شده، سازمان‌دهی‌های صورت گرفته و رهبری هوشیارانه در یک سازمان موفق قلمداد خواهد شد.

از آنجا که مدیران و کارکنان عموماً از هر طریقی مایلند تا دارای سازمانی موفق باشند و معیارهای عملکردی آن‌ها رو به بهبودی و توسعه باشد، وجود برنامه‌های کنترلی، این امکان را به آنان می‌دهد که مطلوبیت عملکردی خود را با پذیرش مفید بودن آن و با اعمال سیستم کنترل و نظارت، مورد ارزیابی و سنجش قرار دهند، و به نوعی خودآزمایی نیز بکنند. در این حالت بازخورد اطلاعات بدست آمده، در صورتی که نشانگر انحراف معناداری در عملکرد آن‌ها نباشد، ضمن ایجاد مزیت‌های رفتاری در عملکرد سازمانی، در مقایسه با دیگران و رقبا، باعث افزایش انگیزه‌ها و به تبع آن وفاداری سازمانی بیشتری می‌شود و مشوق‌های معناداری را نزد مدیران ارشد، برای آنان ایجاد می‌کند. این رویکرد می‌تواند خدمات مطلوب‌تری را به لحاظ جایگاه کاری، مزایا و پاداش‌های مالی برای کارکنان را در پی داشته باشد و بر رضایت‌مندی آن‌ها از شغلی که دارند بیافزاید.

برای اطمینان از کارایی سیستم کنترل در سازمان، ابتدا با تهیه و تدوین استانداردها برای مواردی همچون استانداردهای فیزیکی، سرمایه‌ای، هزینه‌ای، درآمدی، بودجه‌ای و...، اقدام شده و سپس به مرحله بعد که سنجش بهبود عملکرد می‌باشد، ورود می‌شود و با تهیه منابع اطلاعاتی از مشاهدات عملکرد، گزارش‌های آماری و...، مدیران به روان سازی، شفاف‌نمایی و بهبود عملکردها می‌پردازند. سپس با مقایسه عملکردهای واقعی با برنامه‌های تعیین شده، به اصلاح انحرافات پرداخته و با استفاده از کارکرد بهینه و کیفی منابع انسانی، به هم‌سوسازی روند فعالیت‌ها با اهداف برنامه و نتایجی که باید از نتیجه عملکرد سازمان منتج شود، اهتمام می‌کنند.

اعمال سیستم‌های کنترلی، مشخص می‌کند که آیا عملکرد سیستم مطابق با برنامه‌های تدوین شده، پیش می‌رود یا خیر؟ یا اینکه انجام مراحل مختلف در کار

به شکلی که صورت می‌گیرد، لازم و ضروری است یا خیر؟ و یا نتایج بدست آمده از عملکردها تأمین کننده خواسته و رضایت‌مندی مدیران و ذینفعان سازمان بوده، یا عدم عملکرد مناسب، اقتضای حذف و یا اضافه کردن بخش‌هایی از مراحل کاری را می‌طلبد یا خیر؟ یا اینکه در هدایت و بکارگیری توانایی‌هایی منابع انسانی باید تغییرات قابل توجهی را بوجود آورد و در سازماندهی آن‌ها تجدید نظر نمود یا خیر؟ اگر سیستم کنترل به درستی در سازمان اعمال شود و از طریق آن اطلاعات دقیق و به موقع تهیه گردد، می‌توان یقین نمود که همه افراد دخیل در روند عملکرد سازمان، به اهمیت سیستم کنترل پی‌برده‌اند و از مؤثر بودن ویژگی‌های آن، از حیث کارایی و اثربخشی به خوبی اطلاع یافته‌اند. سپس به خوبی از تأثیر کنترل در امور مربوطه، استفاده مطلوب را به عمل آورده و به صورتی موفق در عمل، آن را با اصلاح رفتارها و رعایت استانداردها بکار گرفته‌اند.

فرآیند کنترل در روش‌هایی که مدیران به صورت سیستماتیک به کار می‌بندند، می‌تواند از طرق مختلفی، همچون بکارگیری و آموزش افراد، شکل و ساختار سازمان، مدیریت مبتنی برهدف، ارزیابی و تحلیل عملکردها، قیاس فعالیت‌های واقعی با برنامه‌های تنظیم شده و دریافت اطلاعات از گزارش‌های افراد و واحدها و دستگاه‌های ذیربط، انجام گیرد. نتیجه همه آن‌ها، هدایت، توسعه قابلیت‌ها، معنادار کردن فعالیت‌ها، کنترل صحیح فرآیند، استفاده بهینه از منابع انسانی و مادی، جلوگیری از انحراف و دستیابی مطلوب به اهداف، مطابق با برنامه‌های تدوین شده خواهد شد.

در هر صورت اعمال سیستم کنترل، سعی دارد تا با بهره‌گیری از فرآیندی به نام نظارت، بازرسی و کنترل، فعالیت‌های سازمانی را با استانداردها و ضوابط تعیین شده، به لحاظ کارکردی به نحوی منطبق سازد که اهداف سازمانی از طریق آن به صورت اتوماتیک و خود فرمان یا غیر اتوماتیک و به طور دستی و انسانی تأمین گردد.

کنترل در عرض دیگر فرآیندهای مهم مدیریتی نظیر (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری و بسیج منابع) می‌کوشد تا تمام فعالیت‌های سازمان را قبل، حین

و بعد از عمل به صورتی جامع، کیفی و کمی مورد کنترل و نظارت قرار دهد تا با اطمینان و اعتماد به عملکردی که در سازمان رخ می‌دهد به اهداف سازمان دست یافته و رضایت مخاطبان را جلب نماید. در این راستا، کنترلی می‌تواند اثربخش و کارآمد باشد که در چارچوب مفهوم نوین مدیریت عملکرد به بهبود توانایی‌ها، افزایش قابلیت‌ها، ایجاد تعهد قوی سازمانی در مدیریت و کارکنان، ارتقاء کیفیت‌ها، کاهش هزینه‌ها، شفاف‌سازی اقدامات، علل‌یابی و رفع نواقص، معایب و موانع، اصلاح انحرافات و گزینش راه‌کارهای مناسب بیانجامد. در ادامه با عملکرد صحیح، منطبق بر شرح وظایف و مأموریت‌های تعریف شده با اهداف برنامه، تطبیق یابد و بتواند با کسب نتایج مطلوب، خدماتی بهتر و بیشتر را به مخاطبان و ذینفعان و به مشتریان سازمان ارائه نماید.

اصولاً اعمال کنترل وظیفه همه مدیران، از مدیر ارشد سازمان تا سرپرستان واحدها است. بدون کنترل سیستمی، عملکردها مورد محاسبه و بازنگری جدی قرار نمی‌گیرند، استانداردهای کنترلی به درستی تعیین نمی‌شوند و انحرافات، مورد اصلاح مبنایی واقع نمی‌شوند. در نتیجه بهترین برنامه‌های تهیه شده، کارایی^۱ و اثربخشی^۲ خود را از دست می‌دهند و تحقق اهداف سازمانی به عهده تعویق می‌افتد. سرانجام، عدم موفقیت، گریبان مدیران را خواهد گرفت. بی‌توجهی یا نگاه کم‌اهمیت به موضوع کنترل و نظارت، نشانه‌ای از نبود نگاه استراتژیک مدیر به اهداف سازمانی، در انجام فرآیندی مدیریتی است و موجب ناکارآمدی مدیران در سازمان‌ها می‌شود. در نتیجه شیوه‌ها و سازوکارهای نظارت و کنترل بدرستی انجام نمی‌شوند. نسبت به منابع سازمان مصرف بهینه صورت نمی‌گیرد، دانش مدیریت ناکارآمد می‌گردد، هزینه‌ها به لحاظ مالی و زمانی افزایش می‌یابد، انحرافات رفتاری و سازمانی صورت می‌گیرد و اهداف طبق برنامه محقق نمی‌شود و مقبولیت و رضایت مردمی از سازمان‌ها و نهایتاً حاکمان و سیستم کلان مدیریت سلب می‌گردد.

^۱ Efficiency

^۲ Effectiveness

برنامه‌ریزی از دیدگاه اسلامی

به طور کلی با بررسی و مطالعه منابع مذکور در برنامه‌ریزی از منظر صاحب‌نظران این مقوله که با رویکرد اسلامی صورت پذیرفته است، در می‌یابیم که اکثر این اندیشمندان به تبع بحث در مورد وظایف مدیران، مبحث برنامه‌ریزی را به عنوان اولین و مهم‌ترین وظیفه مدیریت می‌دانند و از همین منظر نیز تعاریف متعددی را در رابطه با برنامه‌ریزی صورت داده‌اند. آنان عموماً با بیان اقسام، اصول و ارکان برنامه‌ریزی، ضمن توجه به اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی، با استناد به آیات قرآنی و روایات مختلف اسلامی، ویژگی‌ها و توضیحاتی را مطرح کرده‌اند که در جای خود قابل تأمل بوده و به دلیل شایسته بودن قابل قدردانی است. اما در این کتاب، برآنیم که به لحاظ گستردگی منابع آموزه‌های اسلامی، همچون کتاب، سنت، عقل و اجماع و همین‌طور کتب حدیثی، سیره و... به صورتی کلی و عام فقط براساس قرآن کریم، که اساس و پایه دیگر آموزه‌های دینی می‌باشد، اجمالاً به ارائه مطالبی در ارتباط با برنامه‌ریزی بپردازیم. از این نظر که اسلام به عنوان تنها دین بر حق، مجموعه‌ای از باورها و اعتقادات است که باید آن را منشاء ارزش‌هایی برشمرد که احکام عملی خاصی را ایجاد می‌کند. در واقع رویکرد اسلامی، مجموع این باورها، ارزش‌ها و احکام عملی خاص آن است که راه رسیدن به سعادت و فلاح ابدی را برای انسان در دنیا و آخرت به ارمغان می‌آورد. بنابراین با توجه به موضوع و هدفی که در این نوشته دنبال می‌شود، با استناد به قرآن، اشاراتی را به موضوع برنامه‌ریزی خواهیم نمود.

از منظر آیات قرآنی برنامه‌ریزی از اهمیت فراوانی برخوردار است. قرآن کریم به عنوان یک منبع با ارزش و ذی‌قیمت، در یک برنامه‌ریزی جامع، اهداف و مسیر زندگی فردی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اخلاقی، اقتصادی و سازمان‌یافتگی را در حیات دنیوی برای انسان مشخص کرده است. اسلام برای لحظه لحظه زندگی انسان از آغاز تولد تا زمانی که از این دنیا کوچ نماید حتی پس از مرگ و در دنیای آخرت نیز، برنامه‌ریزی دقیقی را ارائه نموده است. آنچنانکه با قاطعیت می‌توان گفت که، هیچ مکتب و مرام و آیینی در برنامه‌ریزی برای انسان، همانند اسلام عمل نکرده است.

در مطالعه و بررسی آیات الهی و مراجعه به تفاسیر ارزشمندی که وجود دارند، مشاهده می‌شود که اسلام دارای برنامه‌ای جامع و کامل است که فراخی و گستردگی آن به فراخی و گستردگی نیازهای فطری و جامعیت آن به جامعیت همه ابعاد وجودی انسان، (روح و جسم) او می‌باشد. برنامه‌ریزی دقیق برای جهان خلقت و هدفدار بودن این خلقت عظیم، نشان از تدبیر امور عالم به دست توانای خداوند متعال، به عنوان یگانه مدیر عالم هستی است، که بیانگر برنامه‌ریزی عالمانه و زمان‌بندی دقیق و هدفدار برای این آفرینش عظیم الهی می‌باشد.

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُدَبِّرُ الْأُمُورَ^۱

ترجمه: (ای مردم بدانید) همانا پروردگار شما همان خداوندی است که آسمان‌ها و زمین را در شش روز (شش مرحله) آفرید، سپس بر تخت قدرت قرار گرفت و به تدبیر(مدیریت) کار جهان پرداخت ((خداوند متعال همه چیز را آفرید و اداره امور آن‌ها را به عهده گرفت)).

مسلماً عنایت به آیات الهی، نشان می‌دهد که مقوله برنامه‌ریزی به عنوان تعیین نقشه راه و انتخاب بهترین راه و گزینه مناسب برای دستیابی به اهداف مطلوب، ضرورتی است که باید همواره مد نظر افراد و خصوصاً مدیران قرار داشته باشد. زیرا طی کردن مسیر تعالی و قرب الی الله، بدون برنامه‌ریزی ممکن نیست و سرانجام ناخوشایندی را برای افراد و مدیران و جامعه رقم خواهد زد.

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ^۲

ترجمه: به راستی که (تفکر و اندیشه) در آفرینش آسمان‌ها و زمین و آمد و شد و گردش شب و روز، برای خردمندان نشانه‌هایی است (از قدرت خداوند که با اندیشیدن بدان پی می‌برید).

^۱ یونس-آیه ۳

آل عمران-۱۹۰

برنامه‌ریزی، تعیین اهداف، بیان خط‌مشی، سیاست‌گذاری و عناوینی از این قبیل، در واقع مفاهیمی ارزشمند در عرصه نظری و عملی مدیریت به حساب می‌آیند که همواره توسط صاحب‌نظران مطرح و مورد استفاده قرار می‌گیرند. مسلم این است که سازمان‌ها بدون داشتن برنامه و برنامه‌ریزی، قادر نخواهند بود که سرنوشت آینده خود را به درستی در دست بگیرند. قرآن کریم با اشاره به قانونی کلی و عمومی، هرگونه از سعادت و رستگاری و یا ضلالت و بدبختی را در جامعه، منوط به کنش‌ها و واکنش‌هایی می‌داند که افراد جامعه و خصوصاً مدیران آن جامعه انجام می‌دهند. کنش‌ها و واکنش‌هایی که در قالب برنامه‌ریزی نمود پیدا می‌کنند. بدون برنامه‌ریزی دستیابی به اهداف و انتخاب راه رسیدن به اهداف بدرستی صورت نمی‌گیرد و گویی روندگان این راه در بی‌راهه، مرکب خود را می‌رانند و تلاش آن‌ها هر چه بیشتر باشد، مجموعه را از اهداف اصلی دورتر می‌سازد.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ^۱

ترجمه: خداوند سرنوشت هیچ قوم و ملتی را تغییر نمی‌دهد مگر اینکه آن‌ها تغییراتی را در خود ایجاد کنند.

با استناد به آیات قرآن می‌توان مشخص کرد که برنامه‌ریزی (سیاست‌گذاری)، ترسیم نقشه راه و انتخاب راه رسیدن به هدف (برنامه)، باید سرلوحه برنامه‌های زندگی انسان قرار گیرد و تمامی جنبه‌های زندگی او را پوشش دهد. در غیر این صورت (یعنی بدون برنامه‌ریزی)، بایدها و نبایدهای مدیریتی در حیات او بدرستی رخ نمی‌دهد و او از مسیر تکاملی خود فاصله گرفته و امکان تعالی و قرب الی الله را از دست می‌دهد.

بنابراین قرآن کریم برای دستیابی انسان به زندگی سعادت‌مندانه در این دنیا و در جهان آخرت، اصول و قواعدی را مدنظر دارد که در تدوین برنامه و تعیین خط مشی‌ها، باید فراروی برنامه‌ریزان، مدیران و مجریان سازمان‌ها قرار گیرد و به آن‌ها عمل شود. همان‌طور که پیشتر نیز اشاره شد، برنامه‌ریزی دارای دو رکن اساسی

^۱سوره رعد-آیه ۱۱

است که همه نظرات و فعالیت‌های برنامه‌ریزان و صاحب‌نظران این عرصه در قالب آن دو رکن صورت می‌گیرد. در این بخش از بحث که از منظر اسلام صورت می‌گیرد، البته با تأکید بر قرآن، رکن اول برنامه‌ریزی یعنی تعیین اهداف (هدف گذاری) و رکن دوم آن یعنی تعیین راه دستیابی به اهداف (برنامه) را مورد توجه قرار داده و هر یک از دو بخش را به لحاظ اصولی که باید در برنامه‌ریزی با رویکرد اسلامی بر آن حاکم باشد، به صورت جداگانه مورد مطالعه و بررسی قرار می‌دهیم.

در ارتباط با رکن اول برنامه‌ریزی یعنی تعیین اهداف، با بررسی‌هایی که صورت گرفته است می‌توان با استناد به آیات قرآنی چهارده اصل را استنتاج و مورد توجه و عمل قرار داد. (توضیح ضروری در این بخش از نوشتار این است که قطعاً اصول حاکم بر برنامه‌ریزی از منظر اسلام محدود و منحصر به این اصولی نیست که در اینجا مطرح می‌شود، بلکه با تلاش و مطالعه و دقت بیشتری که سایر پژوهش‌گران و اهل نظر انجام می‌دهند مسلماً موفق به استخراج و تبیین سایر اصول حاکم بر برنامه‌ریزی نیز خواهند شد و با دستیابی به آن موارد، آن‌ها را مطرح و در معرض نگاه علاقه‌مندان در میان افراد و سازمان‌ها و مدیران قرار خواهند داد).

فَإِنْ آمَنُوا بِمِثْلِ مَا آمَنْتُمْ بِهِ فَقَدِ اهْتَدَوْا^۱

ترجمه: (تنها راه نجات و هدایت، پذیرش قرآن است) و اگر به قرآن ایمان بیاورند (یهودیان و مسیحیان) مسلماً هدایت می‌یابند.

اصول حاکم بر رکن اول برنامه‌ریزی (تعیین اهداف)

اصل اول، اصل انطباق با مبانی، آموزه‌ها و ارزش‌های اسلامی

مقتضای عقلی انسانی ایجاب می‌کند که در همه امور زندگی، خصوصاً در امر مهم برنامه‌ریزی به استناد محکم‌ترین و مستدل‌ترین اصول و مبانی، پایه‌های اقدامات خود را بنا نهد. بنابراین انطباق مسائل مربوط به امور زندگانی انسان به ویژه در حوزه سازمان و مدیریت و از جمله برنامه‌ریزی با اصول اسلامی، نشانه دستیابی یا

رسیدن به کمالات عقل انسانی و بهره‌گیری از مزایای فراوان آن است. بر همین اساس، در جامعه اسلامی و به تبع آن در مدیریت اسلامی، اصل این باید باشد که همه چیز با معیار و سنجش تعالیم الهی و قیودات اعتقادی بر حاکمیت الله و رضایت و خشنودی او سنجیده شود. اصل انطباق اهداف با مبانی و ارزش‌های اسلامی، در واقع یک قاعده کلی و عام است که اساساً باید در سازمان و مدیریت و وظایف مدیریتی از جمله برنامه‌ریزی، ساری و جاری باشد. دست یافتن به اثربخشی و کارایی فعالیت‌ها و عملیات در یک فرآیند سازمانی، از ضروریات مدیریتی در تعیین اهداف سازمانی است.

از آنجا که اسلام را باید دینی فرا زمانی و فرا مکانی دانست، و دامنه شمول آن تا قیامت دارای اعتبار و گستردگی است، از همین روی همه انسان‌ها و جوامع انسانی نیازمند تعریفی جامع از لزوم انطباق تمامی فعالیت‌هایشان از نظر تطابق، سازگاری و هم‌سویی تمامی قواعد، فرآیندها و سازوکارهای برنامه‌ریزی، با محوریت دین مبین اسلام و منطبق با آن می‌باشند. به همین خاطر تعیین هدف و اهداف به عنوان رکن اول برنامه‌ریزی، نوعی تفکر و اندیشه دوربردنگر و جامع، در سازمان است، که باعث رشد و توسعه و تعالی سازمانی می‌شود و اهداف کلان و اساسی سازمان را، به مقتضای رویکرد عقلانی، پیش‌بینی می‌کند.

قرآن کریم به عنوان منبع و اساس راهنمایی اصولی انسان، بایدها و نبایدهای زندگی او را بدرستی تبیین و اعلام کرده است، به نحوی که او بتواند در سطوح فردی، اجتماعی، سازمانی، ملی و بین‌المللی، عملیات و فعالیت‌های خود را براساس آن تنظیم و اجرایی نماید.

وَلَقَدْ جِئْنَاهُمْ بِكِتَابٍ فَصَّلْنَاهُ عَلَىٰٓ عِلْمٍ هُدًىٰ وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ^۱

ما در هدایت و راهنمایی آن‌ها (انسان) چیزی را فروگذار نکردیم، کتابی برای آن‌ها فرستادیم که تمام اسرار و رموز آن را با آگاهی کامل شرح دادیم. (آنچنان کتابی

که) مایه هدایت و موجب رحمت برای ایمان آورندگان بود. (اگر چه افراد لجوج و خود خواه از آن بی بهره می مانند).

به همین خاطر رهبران و مدیران الهی (اسلامی)، باید در برنامه ریزی‌ها، ترسیم و تبیین نقشه راه و شناسایی و انتخاب بهترین و صحیح‌ترین گزینه‌ها، در برنامه ریزی‌های فردی و سازمانی، به تناسب شرایط و اقتضائاتی که در مسیر رشد و تعالی با آن مواجه‌اند، تعالیم دینی و دستورات خداوند متعال را، که مورد اشاره او در قرآن کریم قرار گرفته‌اند، سرلوحه اقدامات خود قرار دهند. همین‌طور مدیران اسلامی باید در برنامه ریزی‌ها، تعیین مأموریت‌ها و بیان اهداف سازمانی، در چارچوبی که اسلام با دستوراتی که در قرآن کریم صادر کرده است، منطبق با احکام و تعالیم و مبانی اشاره شده در آن اقدام نمایند و از حدود و قوانین الهی، به واسطه این تبعیت اعتقادی و عملی، صیانت و پاسداری نمایند. در تبعیت از آموزه‌های اسلامی در می‌یابیم که هر برنامه و عملی که منافعی با تعالیم و دستورات الهی داشته باشد از جانب خداوند تبارک باشد، فاقد اعتبار و ارزش بوده و از مبانی هدایتی و اصول رحمتی خداوند متعال به دور بوده و به نوعی تعدی و تجاوز به حدود و قوانین و دستورات الهی است، و مدیران اسلامی به جد باید از آن اجتناب کنند. زیرا که در صورت عدم رعایت تعالیم دینی و دستورات الهی، از عنایات او بی بهره شده و رستگار نخواهند شد.

وَلَا تَقُولُوا لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ الْكَذِبَ هَذَا حَلَالٌ وَهَذَا حَرَامٌ لَتَفْتَرُوا عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ إِنَّ الَّذِينَ يَفْتَرُونَ عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ لَا يُفْلِحُونَ^۱

ترجمه: درباره (به خاطر) دروغی که از زبان‌های شما صادر می‌شود (در حالی که حقیقت ندارد) نباید بگویید این حلال است و آن حرام (چیزی را مجاز و چیزی را ممنوع می‌کنید)، تا به این وسیله (دروغی که می‌گویید) چیزی را به دروغ به خدا نسبت دهید. به یقین کسانی که به خدا دروغ و افتراء می‌بندند، هیچ‌گاه رستگار نخواهند شد.

اصل دوم، اصل خدا محوری و توحید

اصل توحید و خدامحوری، اساسی‌ترین و زیر بنایی‌ترین آموزه اسلامی و دینی است. مرکز ثقل منظومه فکری و جهان بینی اسلامی را باید اصل توحید دانست. زیرا سایر مفاهیم، تعالیم و آموزه‌های اسلامی بر اساس و محور توحید قرار دارد و بر پایه آن نشأت می‌گیرد. در فرهنگ اسلامی کمال مطلوب و حقیقی انسان، مرتبه‌ای از وجود روحی اوست که می‌تواند به دلیل قرابت با خداوند تبارک نصیب او گردد. قرب الهی می‌تواند با توحید و خداپرستی و خدامحوری خالصانه بدست آید. در بحث برنامه‌ریزی و توجه به رکن اول آن یعنی هدف گذاری، و توجه به جمیع مراتب توحید (توحید در ذات، توحید افعالی، توحید عبادی، توحید در خالقیت، توحید در مالکیت، توحید در ربوبیت تکوینی، توحید در ربوبیت تشریحی)، باید همه فعالیت‌ها و اقدامات در تدوین و تنظیم اهداف و برنامه‌ها، در همه سطوح از فردی تا اجتماعی و سازمانی، براساس توحید و خدا محوری و با صبغه الهی و یگانگی ذات باریتعالی به وقوع بپیوندند.

صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً وَنَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ^۱

ترجمه: (در رنگ پذیری، بهتر این است که دل‌های انسان‌ها با پر شدن از ایمان به خدا و معارف الهی)، رنگ خدایی (و دین خدا را بپذیرد) و چه رنگی از رنگ خدایی بهتر است؟ (رنگ الهی یعنی ایمان و توحید خالص و تبعیت صد در صد از دین خدا و پرستش خداوند) و ما نیز خالصانه خدا را می‌پرستیم.

اگر رنگ شئون زندگی انسان و پدیده‌های زندگی او در جهان مادی، رنگی الهی نباشد، و هم‌سو و هم رنگ شدن او با دیگرانی که از این صبغه الهی دورند، اگر او را در ظاهر دچار انحراف هم نسازد، مایه خواری و رسوایی او در قیامت خواهد شد. از نگاه آموزه‌های اسلامی، به ویژه رهنمودهای قرآن کریم، چگونگی بهره‌بردن از خدا محوری در برنامه‌ریزی و انجام سایر وظایف مدیریتی، حتی اگر در ظاهر فعالیت‌ها هم تغییری ایجاد نشود، اما باید با مبنای خدامحوری معنا یابد. به طور مثال یک

^۱ بقره-۱۳۸

فرد کارگر مسلمان کار می‌کند و یک کارگر منکر خدا هم کار می‌کند، چه بسا هر دو، کاری مشابه را انجام دهند و حاصل اقتصادی فعالیت‌هایشان هم مساوی باشد، اما در رویکرد اسلامی، کسی که بر محور توحید و خدا محوری تلاش می‌کند، کار و عملش عبادت تلقی می‌شود و هر قدمی که بر می‌دارد، دارای ثواب الهی است و برای فرد منکر خداوند، چنین ثوابی نوشته نخواهد شد. زیرا کار او حداکثر حاصلی که خواهد داشت، اگر ضرری برایش ایجاد نکند نهایتاً حاصلی دنیوی دارد و در همین دنیا برایش تمام خواهد شد. لیکن فرد مسلمان کارگر، که معتقد به حیات اخروی است، نتایج اقدامات او در این دنیا خلاصه نمی‌شود و با گذر از این دنیا، حیات واقعی او در جهانی دیگر، ادامه خواهد یافت. در واقع این دنیا مزرعه‌ای برای گذران آخرت به حساب می‌آید.

مَنْ كَانَ يَرْيِدُ حَرْثَ الْآخِرَةِ نَزِدْ لَهُ فِي حَرْثِهِ وَ مَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الدُّنْيَا نُوْتِهِ مِنْهَا وَ مَالَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَصِيبٍ^۱

ترجمه: کسی که زراعت آخرت را طالب باشد (و عمر خود را برای آن صرف کند) به او برکت می‌دهیم و بر محصولش می‌افزاییم (بدون آنکه از دنیا محروم شود) و آن‌ها که فقط برای دنیا کشت کنند (و تلاش و کوششان برای بهره‌گیری بدون هدف از این متاع زودگذر و فانی باشد) تنها کمی از آنچه می‌طلبند به آن‌ها می‌دهیم. اما در آخرت هیچ نصیب و بهره‌ای نخواهد داشت.

بنابراین، براساس این اصل یعنی توحید و خدامحوری، مدیریت در همه ساحت‌ها و مراحل خود که با به کارگیری عوامل و روش‌های گوناگون به اهداف مدیریتی می‌اندیشد و برای دستیابی به آن اهداف برنامه‌ریزی می‌کند، در رویکرد اسلامی به نوعی در مِلکِ الهی، تصرف ایجاد کرده و براساس مراتب توحیدی (توحید در مالکیت) عمل کرده، که نمی‌تواند خارج از رضایت الهی و اجازه او باشد. در حقیقت این اجازه و رضایت‌مندی که با نام مدیریت بدست او می‌رسد، نتیجه خدا محوری و

توحیدگرایی اوست که سبب برخورداری از حق و امتیاز ویژه الهی، به انسان خدا محور، تعلق یافته است.

با توجه به توضیحات فوق، منظور این است که در مجموع و به طور کلی، تأثیر این اصل و مبنا از منظر اسلامی این است که مدیران و سازمان‌ها نمی‌توانند و نباید خط قرمزها و حدود و ثغوری را که خداوند تبارک برای تصرف آن‌ها در عالم هستی و جهان مادی تعیین و مشخص کرده است را، نادیده انگاشته و نسبت به آن‌ها مغفول باشند. این اصل و قاعده کلی یعنی توحید و خدا محوری، در انجام وظایف مدیریتی دارای هزاران ویژگی و مصداق است که بدون تردید در چگونگی و نحوه مدیریت و اداره فردی، اجتماعی و سازمانی، اگر رعایت گردد، می‌تواند موجب تفاوت‌های اساسی و بروز آثاری مهم را در چگونگی مدیریت، در اساس و بنیان دو نگرش مدیریت اسلامی و مدیریت غربی ایجاد نماید. برای مثال، اگر مدیر معتقد به اصول مدیریت غرب‌گرا، برای حفظ منافع خود، حفظ قیمت و رسیدن به اهداف سودآور، خود را مجاز می‌داند که بخشی از یک محصول کشاورزی را به دریا ریخته و آن را محو و نابود نماید، در نگرش مدیر مسلمان معتقد به آموزه‌های دینی و مبانی توحیدی، اتخاذ چنین تصمیمی غیر مجاز و انجام چنین کاری اسراف، تبذیر و حرام است. زیرا چنین عملکردی را براساس بینش اسلامی خلاف خواست الهی و رضایت مالک حقیقی می‌داند و اجازه در تصرف در آن را از جانب خود کاملاً سلب شده می‌داند. از همین روی باید گفت، به طور کلی، مدیر معتقد به مبانی اسلامی، در تعیین هدفی برای سازمان، که دور از رضایت و خشنودی و دستور الهی باشد، صاحب اختیار و مجاز نیست، و چه بسا تمامی اقدامات او و تعیین اهداف مورد نظر او، باید با رعایت بایدها و نبایدها و منطبق با خواست و اراده الهی صورت گیرد و به هیچ وجه با دستورات و تعالیم او، که قرآن معرف آن هاست، در تضاد و تعارض نباشد.

اصل سوم، اصل آخرت‌گرایی و معاد

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های دین اسلام، اعتقاد یک مسلمان به زندگی اخروی و جهانی تکامل یافته‌تر از دنیای مادی فعلی است که چند صباحی را در آن به

صورت موقت زندگی می‌کنند. در پرتو این جهان بینی، رفتار، کردار، گفتار و اندیشه‌های فرد مسلمان، رابطه‌ای خاص را بین او در دنیا، با پاداش‌ها و کیفی‌های جهان آخرت بوجود می‌آورد. اعتقاد به زندگی اخروی، محدودیت نگاه او را، تنها به دنیایی که در آن زندگی می‌کند، از بین می‌برد و او را وادار می‌سازد تا به جهانی دیگر، که دارای وسعت و تجهیزاتی بسیار فراتر از جهان فعلی است، و ابدی می‌باشد، بیندیشد. این جهان‌بینی، یعنی اعتقاد به زندگی جاوید اخروی، عاملی مؤثر در اصلاح رفتار و عملکرد افراد را، در جامعه فراهم می‌سازد.

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ^۱

ترجمه: (در آن روز) هرکس می‌داند که چه چیزی را پیش فرستاده (چه کار نیک یا بد در دنیا کرده) و چه چیزی را واپس گذاشته (چه کار نیک یا بدی از خود باقی گذاشته).

این بینش در فرد مسلمان، که روزی در جهان آخرت، باید پای میز محاکمه بایستد و به رفتارهای او در دنیای مادی رسیدگی شود، باعث می‌شود که در حیات دنیایی، زمینه‌ها و محرک‌های مناسبی را در رفتار خود پدید آورد.

أَلَا يَظُنُّ أُولَئِكَ أَنَّهُمْ مَبْعُوثُونَ - لِيَوْمٍ عَظِيمٍ - يَوْمَ يَقُومُ النَّاسُ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ^۲

ترجمه: در روز بزرگ (روز قیامت) آیا آنان (کم فروشان) باور ندارند که (برای حساب و رسیدگی به کارهایشان در دادگاه عدل الهی) برانگیخته (زنده) می‌شوند. روزی که مردم (در آن روز از گورها) برای (حساب و رسیدگی به کارهایشان در برابر) پروردگار جهانیان بر پا ایستند.

توجه به زندگی پس از مرگ و ایمان و باور به این که انسان در آن جایگاه، براساس کارهایی که در زندگی فردی، اجتماعی و سازمانی خود انجام داده است، محاکمه و پاداش داده خواهد شد، انسان را به سوی تفکر در رفتار و تأمل در انجام اعمال

^۱ انفطار-آیه ۵

^۲ مطففین - آیه ۴ و ۵ و ۶

نیک و خدایسندانه سوق می‌دهد. به طور قطع فداکاری، ترجیح منافع عام نسبت به منافع فردی، مواسات با دیگران و برادران دینی، گذشت و ایثار از جان و مال در راه خدا و سایر فعالیت‌های عمومی، از آثار چنین نگرشی حاصل می‌شود. ایمان به قیامت و روز معاد، تأثیر عمیقی را در رفتار انسان بر جای می‌گذارد. زیرا اعتقاد به اینکه پس از امروز، فردایی نیز وجود دارد، انسان عاقل و هدفمند را ملزم به آماده‌سازی خود برای فردا می‌کند. اما کسی که اعتقادی به روز جزا و جهان آخرت ندارد، نیازی برای آماده کردن خود برای آن نمی‌بیند و برنامه‌ای را هم برای آن تدارک ندیده و نمی‌اندیشد. در بینش یک فرد مسلمان معتقد به معاد و آخرت‌گرایی، هدفمند بودن زندگی و رجعت مجدد انسان به سوی خداوند، نقشی سازنده در انگیزش و ترغیب افراد، برای اصلاح ساختارهای فکری، اخلاقی و عملی ایجاب می‌کند چرا که، آفرینش خود را عبث و بیهوده نمی‌داند.

أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ^۱

ترجمه: خداوند متعال (شیوه آموزنده و مؤثری برای بیدار ساختن انسان‌ها ارائه می‌کند و می‌فرماید): آیا گمان کرده‌اید که ما شما را بیهوده آفریدیم و به سوی ما بازگشت نخواهید کرد.

به طور کلی خداوند کریم در قرآن مجید به آخرت‌گرایی و ایمان داشتن به معاد، به عنوان اصلی کلی و عام در هدف‌دار بودن خلقت انسان تأکید فراوانی دارد. زیرا به عنوان عالی‌ترین مدیر و عظیم‌ترین مدبّر عالم هستی، تعالیم و دستوراتش براساس حساب و کتاب و برنامه است. در سایه اعتقاد عملی به آخرت‌گرایی، بسیاری از اعمال، رفتار و کردارهای غیراخلاقی، مانند کم کاری، حیف و میل بیت المال، رانت خواری، اختلاس، رشوه، دروغ، تظاهر، خدعه و رفتاری از این قبیل، از افراد سلب و رفتار آنان اصلاح می‌گردد. بنابراین هدف‌مندی و به تبع آن برنامه‌ریزی از اصول اساسی خلقت و تدبیر مدبّر حاکم بر آن یعنی خداوند تبارک است. اعتقاد به اصل آخرت‌گرایی، انسان را مقید به مقصود و هدف و غایتی می‌سازد که غرض اصلی و

نهایت آن معاد و رسیدن انسان به نتایج اعمالی است که در این دنیا انجام می‌دهد و در دنیای دیگر حاصل آن را درو می‌کند. در نتیجه هدف قرآن از بیان آیات مربوط به معاد و آخرت، انذار و هشدار برای انسانی است که در پیمودن مسیر زندگی خود در دنیای مادی، مناسب‌ترین راه و صحیح‌ترین شیوه‌ها را انتخاب نماید تا به زندگی سعادت‌مندانه در دنیا و آخرت دست یابد.

بنابراین براساس اصل آخرت‌گرایی، مدیران جامعه اسلامی باید بدانند که در خلوت و جلوت در محضر خداوند تبارک قرار دارند و اینکه بزودی در محکمه او باید حاضر شوند و این بینش باید جزء ایمان و باور آن‌ها تلقی شود. به همین دلیل اعتقاد به قیامت، مهم‌ترین دلیل و عامل بازدارنده آن‌ها در اجتناب از اعمال ناشایست در محدوده زندگی فردی و سازمانی به حساب خواهد آمد. از همین روی و بر پایه همین رویکرد در هدف‌گذاری سازمانی، رسالت‌ها و مأموریت‌هایی را برای سازمان خود ترسیم می‌کند که ضمن تحصیل رفاه و آسایش مادی در دنیا برای خود و سازمان مربوطه و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند، زمینه سعادت‌مندی و رستگاری را در سرای آخرت نیز برای خود و دیگران فراهم می‌سازد.

بر همین اساس مدیران جامعه اسلامی در برنامه‌ریزی‌های خود که در راستای انجام وظایف مدیریتی و سازمانی صورت می‌گیرد، در تعیین اهداف با تیزبینی و دوراندیشی، دنیای زودگذر فانی را بر زندگی ابدی ترجیح نمی‌دهند. آنان با پای‌بندی به ارزش‌های اسلامی و آموزه‌های دینی و رعایت مبانی اعتقادی، دنیا را تنها بستر رشد و کمال انسان تلقی می‌کنند و با اندیشیدن به سرای جاوید آخرت، اندیشه، اخلاق و شیوه‌های مدیریتی خود را، در جهت سعادت و رستگاری خود و جامعه‌ای که در آن زندگی و مدیریت می‌کنند، معطوف کرده و با هدایت و رهبری صحیح به تعیین اهدافی می‌پردازند که غایت آن قرب الی الله باشد و رضایت جامعه مخاطب را در دنیا و خشنودی خداوند را در آخرت حاصل نماید.

اصل چهارم، اصل تقدم منافع معنوی بر منافع مادی:

مدیران امانت‌دارانی هستند که در حوزه مدیریت‌شان آن امانت بر عهده آنان قرار گذاشته شده است. در واقع اموال عمومی و اختیار تصرف در آن‌ها در محدوده ای

که قانون مشخص کرده است، به عهده مدیران قرار می‌گیرد. گاهی مشاهده می‌شود که تأمین نیازهای مادی با رعایت مصالح معنوی در تضاحم قرار می‌گیرد. با توجه به تضاحمی که میان مادیات و معنویات در جامعه وجود دارد، قطعاً دستیابی به هر دو را هم‌زمان ممکن نمی‌سازد. هر چند که تضاحم بین مصالح مادی و تأمین مصالح معنوی، تا حدودی معقول به نظر می‌رسد، اما توجه به یکی، دسترسی به دیگری را کاهش می‌دهد.

در نظام سرمایه‌داری، رویکرد مطلق به آزادی اقتصادی، نقطه عطف صاحب‌نظران مدیریتی است که آن را تنها راه حفظ منافع عمومی تلقی می‌کنند. زیرا در بینش مادی‌گرایانه، ارزش‌های مأورای مادی از جایگاه مستحکمی برخوردار نیستند و منافع معنوی در جهان بینی انسان معتقد به انسان‌گرایی صرف و مصالح صرفاً دنیوی و سودجویانه، محلی از اعراب ندارد. بنابراین انگیزه‌ای هم برای گذر از منافع مادی خود به نفع دیگران وجود ندارد، چرا که دلیلی را نمی‌تواند یافت که بشود به استناد آن منافع شخصی و مادی خود را به نفع دیگری از دست بدهد. به همین دلیل با توجه به مبانی تفکر و بینش اسلامی در حوزه‌های اساسی و مبنایی چون هستی‌شناختی، معرفت‌شناختی، انسان‌شناختی و ارزش‌شناختی و مانند آن‌ها، درمقایسه با مبانی فکری برآمده از نو‌زایی فکری (رنسانس) و نظام لیبرال دموکراسی حاکم بر نظام‌های فکری غرب‌گرایانه، تفاوت‌های اساسی در مبانی و در نحوه مدیریت جامعه مشاهده می‌شود.

در نگرش مدیریتی غرب‌گرایانه، مدیریت در انجام تمام وظایفی که بر عهده دارد (برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و...)، اساساً به تأمین نیازهای مادی صرف، همچون سودجویی، لذت‌گرایی و آزادی بی‌قید و شرط، برای بهره‌وری هر چه بیشتر انسان می‌اندیشد و تلاش می‌کند تا با داده و هزینه هر چه کمتر، به سود و ستاده هر چه بیشتری دست یابد. بر همین اساس تمامی تکنیک‌ها و مباحث علمی در زمینه‌هایی همچون برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، کنترل و بازرسی و مانند آن‌ها را برای رسیدن به اهداف مورد نظر خود بسیج می‌کند و سعی می‌کند تا به هر طریقی از نتایج آن به نحو مطلوب به نفع خود بهره‌مند شود. مدیریت

غرب‌گرایانه در طی نمودن مسیری که انتخاب کرده است ارزش و اخلاق را فاقد معنویت بر می‌شمارد و صرفاً همه امکانات و ابزار در دسترس را، صرفاً وسیله‌ای می‌داند که فقط برای تأمین نیات و اهداف مادی و دنیوی او قابل بهره‌گیری هستند. این گونه از مدیران معتقدند که در راه رسیدن به اهداف از هر راهی و هر وسیله‌ای که بتوان به آن دسترسی پیدا کرد، نباید روی برگردانند و مشکلی را در بکارگیری آن‌ها در تهیه برنامه‌ها، در مقابل خود نمی‌بینند. حتی اگر رسیدن و دست یافتن به اهداف مدّ نظرشان، با شرارت، اعمال خشونت، خیانت، ترور و تقلّب و... همراه باشد. اما در مقابل اسلام ضمن اینکه گزینه را در انسان به رسمیت می‌شناسد و سودجویی و لذت طلبی و دیگر نیازهای مادی او را منع نمی‌کند، لیکن گستره منافع و مصالح انسان را به مصالح و منافع اخروی و معنوی نیز گسترش می‌دهد و صلاح او را در رعایت منافع و مصالحی می‌داند که آثارش در جهان دیگر نیز ادامه خواهد یافت. بنابراین تأکید بر رعایت اصل تقدم معنویات بر مادّیات، در انجام رکن اول برنامه‌ریزی که تعیین هدف و هدف‌گذاری است، از این جهت اهمیت می‌یابد که اگر تراجمی بین مادّیات و معنویات (در هر جایی) پیدا شد، باید با تکیه بر جهان بینی اسلامی، معنویات را مقدم داشت. زیرا انسانیت انسان و کمال حقیقی او و دستیابی به قرب الی الله در سایه تقیّد به معنویات به دست می‌آید. در بینش اسلامی، اساس زندگی مادی، پایه‌ای برای ایجاد مقدمه و زیرساخت حیات اخروی است و منافع مادی وسیله و ابزاری برای محقق ساختن مصالح معنوی می‌باشد. در نگاه اسلامی داشتن دارایی و ثروت مادی هدف نیست، بلکه وسیله‌ای است برای تکمیل انسانیت انسان و سعادت‌مندی او در زندگی دنیایی و حیات آخرت او.

قرآن کریم در آیات متعدد، منافع مادی و دنیوی را فانی بر می‌شمارد و انسان‌ها را به ترجیح و تقدم منافع اخروی ترغیب می‌نماید.

مَا عِنْدَكُمْ يَنْفَدُ وَمَا عِنْدَ اللَّهِ بَاقٍ وَلَنَجْزِيَنَّ الَّذِينَ صَبَرُوا أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ^۱

ترجمه: (دلیل برتری پاداش الهی این است که) آنچه شما (از منافع مادی دنیا) دارید بالاخره از بین می‌رود، اما آنچه خداوند (برای نیکوکاران) آماده کرده، باقی می‌ماند و همیشگی است. ما کسانی را (که در راه اطاعت از فرمان‌های الهی) صبر و استقامت می‌کنند، به بهترین وجه اعمالشان را پاداش خواهیم داد (یعنی مزدشان را بر طبق بهترین عملی که همواره انجام می‌دادند، پاداش خواهیم داد و این نهایت بزرگواری است که مثلاً شخصی چند نوع کالا برای فروش دارد، عالی، متوسط، خوب، و خریدار همه آن‌ها را به قیمت عالی بخرد).

بدیهی است خداوند متعال نمی‌خواهد با این تعبیر، ارزش مواهب الهی را در دنیای مادی و زندگی این جهان برای انسان نفی کند و بی‌ارزش سازد، بلکه می‌خواهد معیاری را برای او تعیین نماید تا با مقایسه مواهب دنیای مادی با جهان جاودانه، و برتر بودن نعمت‌های الهی در جهان آخرت، او را به مسیری هدایت نماید که هرگز پیامدهای مخرب دنیاگرایی و تفکر سودجویانه و مادی، او را از مواهب بی‌بدیل آخرت محروم نسازد.

در اسلام، انسان هم در برابر خود و هم در برابر دیگران و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند، واجد مسئولیتی است که قطعاً دارای حدود و ثغور تعریف شده است. به این معنی که هم در مقابل رفتارهای فردی خود، واجد حدّ و حدود است و هم در قبال جامعه، دارای رفتارهای مسئولانه و محافظ منافع و مصالح مادی و معنوی است. بنابراین از نگاه قرآن و براساس آیات الهی، باید در برنامه‌ریزی‌ها و تعیین اهداف، در همه سطوح، اعم از فردی، اجتماعی، سازمانی، اگر میان منافع مادی و مصالح معنوی تزاومی پدیدار شد، اصل را باید بر تقدم منافع معنوی قرار داد، زیرا براساس بینش اسلامی، سود مادی هدف نهایی به شمار نمی‌آید، بلکه وسیله‌ای است که کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از این ابزار مادی دنیایی،

^۱سوره نحل-آیه ۹۶

هدف‌گذاری به نحوی برنامه‌ریزی شود که انسان مسیر رشد و بالندگی و تعالی را سریع‌تر طی کند و به مقصود مطلوب خود، شایسته‌تر دست یابد.

اصل پنجم، آینده‌نگری

ارزیابی مناسب از آینده، یکی از شرایط لازم و مقدمه‌سازی اساسی برای انجام یک حرکت ارزشمند، عمیق و بنیادین در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری عقلانی و منطقی است. لغت نامه دهخدا معنای لغوی آینده‌نگری را چنین تعریف می‌کند که: نگرش وضعیت زمان پیش رو، مادامی که هنوز نرسیده و اطلاعات چندانی از آن نداریم. بنابراین دوراندیشی و آینده‌نگری را باید پیش‌بینی پیامدهای یک مسئله و موضوع، با بررسی همه جانبه تمامی زوایای آن به حساب آورد.

در دنیای پیشرفته امروزی، سرعت حرکت و تحول‌پذیری جامعه جهانی، با توجه به گسترده‌تر شدن زمینه‌های فناوری و بازگشایی افق‌های ناشناخته علمی به حدی است که فرصتی را برای آزمون و خطاهای مکرر، و شروع‌های مجدد، برای برنامه‌ریزان باقی نمی‌گذارد. دستیابی به اهداف اجتماعی، رفاه اقتصادی و زندگی رضایت‌مندانه، نیازمند دوراندیشی و آینده‌نگری معقول و هدف‌گذاری‌های منطقی با پیش‌بینی صحیح جوانب گوناگون رخدادهایی که در آینده اتفاق خواهد افتاد، حاصل می‌شود. حرکت با روش سعی و خطا، به ویژه در امر برنامه‌ریزی و امور مدیریتی را باید نوعی رفع تکلیف و رویکرد غیر حرفه‌ای در مدیریت دانست که جز گذران زمان و فرار از عواقب ناخوشایند مسئولیت، نتیجه دیگری را به بار نخواهد آورد. در انجام درست رکن اول برنامه‌ریزی که عبارت از تعیین هدف می‌باشد، آینده‌نگر بودن و اندیشیدن به عاقبت تصمیماتی که در این مرحله اتخاذ می‌شود، میزان موفقیت و کارایی را در سازمان افزایش می‌دهد و اثربخشی اقدامات پیش‌بینی شده را افزایش می‌بخشد. بخش عمده‌ای از موفقیت مدیران و سازمان‌ها به این موضوع اساسی بستگی دارد که دایره نفوذ اندیشه و شعاع دیدگان آن‌ها و کسانی که مسئولیت برنامه‌ریزی را به عهده دارند، تا چه مسافتی قادر است که آینده خود و سازمان مربوطه را تحت پوشش نگاه دورنگرانه خود قرار دهد و با استفاده از ابزارها و امکانات لازم، در تعیین هدف‌های مورد نظر موفق و کارآمد عمل کند.

مدیرانی که بدون برنامه‌ریزی و عدم پیش‌بینی رخدادهایی که در آینده ممکن است برای سازمان تحت مدیریت آنها اتفاق بیفتد، منتظر می‌مانند تا فردایی برسد و وقعه‌ای ایجاد شود و سپس آنها برای آن موضوع پیش آمده، تدبیری بیاندیشند و برنامه‌ای را فراهم سازند، قطعاً به موفقیت مطلوبی دست نخواهند یابید. براساس آنچه که از آموزه‌های اسلامی می‌آموزیم، آینده‌نگری یکی از مهم‌ترین خصلت‌هایی است که مومنان باید دارای آن باشند. آنچنانکه علی علیه السلام می‌فرماید:

الْمُؤْمِنُونَ هُمُ الَّذِينَ عَرَفُوا مَا أَمَرَهُمْ^۱

ترجمه: مومنان کسانی هستند که آینده را می‌شناسند (آینده‌نگری دارند).

در رویکرد اسلامی، مدیران مومن و آینده‌نگر کسانی هستند که نیازها و مشکلات کار و مسئولیت خود را، قبل از ورود به عملیات و حرکت در مسیر هدف، مطالعه، بررسی و شناسایی می‌کنند و ابزار و امکانات لازم را برای انجام کار از پیش تدارک دیده و آماده‌سازی می‌نمایند. آنان آگاه‌اند که قبل از هر اقدامی باید ارزیابی درست و مناسبی از آینده را، داشته باشند تا در نتیجه به درصد موفقیت بیشتری در هدف اتخاذ شده دست یابند.

در قرآن کریم آیات متعددی وجود دارد که دال بر این ویژگی مدیران الهی و مدیران اسلامی است. یکی از مصادیق بارز آینده‌نگری را در قرآن کریم، در داستان یوسف علیه السلام مشاهده می‌کنیم. آنجا که حضرت یوسف (ع) در پاسخ پادشاه مصر و در قبال تعبیر خوابی که او دیده است می‌فرماید:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ ذَا بَأْسًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ - ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ - ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ^۲

^۱ بحار الانوار - جلد ۷۸ - ص ۲۵

^۲ یوسف - آیات ۴۷ - ۴۸ - ۴۹

ترجمه: (یوسف ع) شروع به تعبیر کرد، تعبیری گویا و خالی از هر گونه پرده پوشی و توأم با راهنمایی و برنامه‌ریزی برای آینده تاریکی که در پیش داشتند، او چنین گفت: هفت سالی پی در پی باید با جدیت زراعت کنید (چرا که در این هفت سال بارندگی فراوان است) ولی آنچه را درو می‌کنید به صورت خوشه (کوبیده نشده) در انبارها ذخیره کنید، جز به مقدار کم که برای خوردنتان نیاز دارید (که آن را بردارید) پس از آن (هفت سال اول) هفت سال سخت (و خشکی و قحطی) می‌آید که آنچه را برای آن سال‌ها (در انبارها) ذخیره کرده‌اید، (مردم آن را) می‌خورند (ولی مراقب باشید در آن هفت سال قحطی تمام موجودی انبارها را نخورید بلکه باید) مقدار کمی که (برای بذر) ذخیره خواهید کرد (برای زراعت سال بعد که سال خوبی خواهد بود نگهداری نمایید). (اگر برنامه و نقشه حساب شده این هفت سال خشک و سخت را پشت سر بگذارید دیگر خطری شما را تهدید نمی‌کند) سپس سالی فرا می‌رسد که باران فراوان نصیب مردم می‌شود و در آن سال (نه تنها کار زراعت خوب می‌شود بلکه) مردم عصاره (میوه‌ها و دانه‌های روغنی را) می‌گیرند (و سال پر برکتی است).

این آیات نشان می‌دهد که حضرت یوسف (ع) نسبت به شرایط موجود کاملاً آگاه است و به مسائل آن اشراف دارد و نسبت به رفع مسائل و برنامه‌ریزی برای آن‌ها، دور اندیش و آینده‌نگری دارد. بنابراین با درک شرایط موجود برنامه‌ای جامع را ارائه می‌دهد و با هدف‌گذاری صحیح، کشور مصر و مردم آن را از بحران بزرگ اقتصادی و مشکلات اجتماعی آن بر حذر داشته و نجات می‌دهد. در این آیات به خوبی درک می‌شود که رمز موفقیت و مهم‌ترین عنصر پیروزی، توانمندی حضرت یوسف در آینده‌نگری و بارگذاری برنامه‌ای مناسب برای خروج از بحرانی است که در آینده‌ای نزدیک تمام کشور و مردم آن را در بر می‌گرفت. در واقع قرآن با بیان این داستان پیام و آموزه‌ای را منتقل می‌کند به این عبارت که، مدیران و برنامه‌ریزان برای برنامه‌ریزی، قبل از هر اقدامی نیازمند داشتن ارزیابی مناسب از آینده می‌باشند. آنان می‌توانند با پیش‌بینی رخدادهای آینده، چگونگی استفاده از امکانات و ابزارهای در اختیار را تعیین و براساس داشته‌ها نسبت به برنامه‌ریزی و تعیین اهداف خود اقدام نمایند. با استناد به همین آموزه‌ها است که می‌توان

دریافت، دوراندیشی و آینده‌نگری از مقدمات و شرایط اصلی و لازم برای برنامه‌ریزی و تعیین درست رکن اول آن، یعنی تعیین هدف و هدف‌گذاری است. با دقت در جوانب و زوایای گوناگون و اوضاع و احوال پیش رو، مدیران می‌توانند پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی اهداف موردنظر را مورد مطالعه و ارزیابی قرار دهند و براساس همان، نسبت به برنامه‌ریزی و تعیین هدف اقدامات مدیریتی خود را اعمال نمایند.

اصل ششم، اصل عدالت گستری

مطابق آموزه‌های اسلامی عدالت عبارت از قراردادن (قرار گرفتن) هر چیزی در جای خودش می‌باشد. قرآن در آیات متعدد توصیه به عدل می‌کند و مهم‌ترین کاربرد آن در مفهوم عدالت اجتماعی خود را نشان می‌دهد. از نظر لغوی عدل در مقابل ظلم قرار دارد و به معنای احقاق حق و اخراج حق از باطل است.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ^۱

ترجمه: (این قرآن بیانگر همه آن مسائلی است که بشر برای هدایت و رشد و سعادت خود لازم دارد) خداوند (در این قرآن همه را) به (اجرای) عدالت دستور می‌دهد (زیرا تمام نظام هستی بر محور عدالت می‌گردد).

در دیدگاه اسلامی، از مهم‌ترین مقاصد حکومت و تصدی امور، برپایی حق و اجرای عدالت در میان همه مردم است. خداوند متعال در آیات متعددی از قرآن کریم، به اجرای عدالت در امور و تنظیم برنامه‌ها دستور داده است. حتی خداوند کریم در قرآن به پیامبر(ص) خود دستور می‌دهد تا به مردم بگوید که او برای این مبعوث شده است که عدالت را در میان آن‌ها اجرا کند.

وَأْمُرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمُ (سوره شوری-آیه ۱۵)

ترجمه: و بگو: من مأمور هستم (فرموده شدم) که در میان شما عدالت را پیاده کنم. (و حقوق هر کسی را به او بازگردانم و جایگاه هرکس را در دین خدا مشخص کنم).

عدالت گستری و احیای عدالت، متعلق به فردی خاص نمی‌شود، بلکه رعایت و انجام آن یک وظیفه عمومی و متعلق به جمع در جامعه متشکل انسانی است و همه افراد جامعه نسبت به انجام عدل و اقامه آن، شامل حکم و دستور الهی هستند. در برنامه‌ریزی و تشخیص بهترین هدف، رعایت عدالت باید از مهم‌ترین و محوری‌ترین دغدغه‌های مدیران و برنامه‌ریزان باشد. بنابراین تعیین هدفی که مغایر با ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی باشد، هر چند منافی را نیز تأمین نماید، در تضاد با ارزش‌های الهی و انجام وظایف مدیریتی تلقی می‌شود. رعایت اصل عدالت گستری در برنامه‌ریزی‌ها باید به گونه‌ای باشد که اولویت سنجی‌ها، استفاده بهینه و مطلوب از منابع (مادی و انسانی) و امکانات موجود و چگونگی تعیین و تخصیص منابع، تأمین کننده عدالت برای بهره‌یابی همه و قرار گرفتن هر چیزی در جای خودش باشد و قابل دستیابی و استفاده برای همگان باشد. به گونه‌ای که تمامی افراد، گروه‌ها و مردم ذی‌حق در جامعه و سازمان به میزان سهمی که عادلانه به آن‌ها تعلق می‌گیرد، از مزایای نتایجی که بدست می‌آید، بهره‌مند گردند.

اصل هفتم، اصل علم و آگاهی (تخصص)

توجه به عنصر انسانی در مدیریت سازمانی برای ایفای وظایف مدیریتی، خصوصاً در امر مهم برنامه‌ریزی و انجام اولین وظیفه اساسی آن یعنی تعیین هدف، از الزامات واگذاری یک جایگاه مدیریتی به شخصی با نام مدیر است. مدیری که به لحاظ کارایی و اثربخشی باید واجد الزامات فنی و تخصصی آن جایگاه باشد، تا بتواند در دستیابی به اهداف سازمانی و انتخاب گزینه‌های مناسب و راه‌های رسیدن به آن اهداف، از علم و آگاهی لازم برخوردار باشد. از نظر اسلام، مدیریت یک تشکیلات، باید به کسی واگذار شود که ضمن ایمان و اعتقاد به ارزش‌های مکتبی، دانش، مهارت و آگاهی‌های لازم را نسبت به آن تشکیلات و ابعاد مختلف آن دارا باشد. آگاهی‌های فنی، دانش خاص و مهارت‌های مکتسبه مختلف، که امروزه نیاز هر سازمانی است و این آگاهی‌ها را از تخصص‌های مدیریتی آن کار در نظر می‌گیرند. همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، اولین وظیفه و کار یک مدیر در یک سازمان، برنامه‌ریزی و تعیین اهداف و تبیین راه مناسب تحقق و رسیدن به آن اهداف است.

به طور کلی، انسان در انجام هر کاری به صورت فطری به دنبال آن است که بیشترین منافع و مصالح را، از انجام آن کار عاید خود و سازمان و مخاطبانش سازد. پس مسلم است که باید این قاعده را هم در انتخاب و تعیین هدف و هم در انتخاب و تعیین راه رسیدن به هدف، رعایت کرده و بکار بندد. بنابراین روشن است که هر یک از این انتخاب‌ها و تصمیماتی که مرتبط با آن‌ها می‌گیرد، با توصیفی که از آن شد (یعنی انتخابی که در هر حال به جلب هر چه بیشتر منافع و مصالح منجر شود)، نیازمند آگاهی، دانش و تخصص است. اسلام نیز این اصل عقلی را که، باید کار را به کاردان سپرد، توصیه می‌کند و در آموزه‌های خود، چنین تعلیم می‌دهد که اداره امور بخش‌های گوناگون جامعه و سازمان‌ها و اداره کرد امور مردم، باید در دستان اشخاصی باشد که دارای دانش کار و به اصطلاح اهل فن باشند.

در دیدگاه اسلامی آنان که بدون دانش و آگاهی و نداشتن تخصص در امری، دخالت نظری و عملی در آن کار را می‌کنند، شدیداً مورد انتقاد قرار داده و اقدام آن‌ها را دور از تعهد و تقوای اسلامی می‌داند. در رویکرد اسلامی هدایت و مدیریت جامعه، نباید در دستان ناآگاهان و ناهلان قرار بگیرد، چرا که موجبات فساد و انحراف و انحطاط را در جامعه فراهم می‌سازند و باعث پسرفت و عقب ماندگی جامعه می‌شوند. پیامبر گرامی اسلام (ص) در این باره می‌فرمایند:

مَنْ عَمِلَ عَلَىٰ غَيْرِ عِلْمٍ كَانَ مَا يُفْسِدُ أَكْثَرَ مِمَّا يُصْلِحُ^۱

ترجمه: کسی که بدون دانش و آگاهی کاری را انجام دهد فسادش بیشتر از اصلاح‌اش خواهد بود.

به همین دلیل است که نباید تصدی امور را به افرادی سپرد که فاقد علم و آگاهی و تخصص هستند. زیرا فساد و خطراتی را که برای مردم و جامعه بشری ایجاد خواهند کرد کمتر از یک فاجعه عظیم نخواهد بود. از همین روی، یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در تعیین اهداف به عنوان اولین رکن برنامه‌ریزی و یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران، مطلع بودن مدیر و یا همان داشتن علم و آگاهی و

تخصص باید باشد. چرا که تعیین اهداف بدون علم و آگاهی، نه تنها به تحقق اهداف دست یافتن به آرمان‌های سازمان کمکی نمی‌کند، بلکه مسیر حرکت آن را از جاده اصلی به بیراهه می‌برد و آن را فرسنگ‌ها از مقصود اصلی دور می‌سازد، نهایت کار نیز به شکست و عدم موفقیت خواهید انجامید.

خداوند متعال در قرآن کریم، انسان را از انجام کاری که نسبت به آن، علم و آگاهی کافی در او وجود ندارد، نهی کرده و می‌فرماید:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا^۱

ترجمه: از آنچه که به آن آگاهی نداری، پیروی مکن، چرا که گوش و چشم و دل، همه مسئول‌اند (از همه آن‌ها سؤال خواهد شد).

پیروی نکردن از چیزی که بدان علم نداریم و در مقابل پیروی کردن از علم و آگاهی، در حقیقت حکمی است که فطرت خود بشر، آن را امضاء می‌کند. در واقع این علم و آگاهی و تخصص است که لازمه اخذ یک تصمیم درست و تعیین هدف و برنامه مناسب می‌تواند باشد. در اهمیت علم و آگاهی همین بس که خداوند تبارک در قرآن کریم، اهمیت و برتری علم و دانش و آگاهی را، نسبت به کسانی که از آن محروم و بی‌بهره‌اند، به فرشتگان خود گوشزد می‌کند.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ - قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ - قَالَ يَا آدَمُ أَنْبِئْهُمْ بِأَسْمَائِهِمْ فَلَمَّا أَنْبَأَهُمْ بِأَسْمَائِهِمْ قَالَ أَلَمْ أَقُلْ لَكُمْ إِنِّي أَعْلَمُ غَيْبَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ^۲

ترجمه: خداوند (حضرت آدم (ع) را آفرید و به او) نام (همه موجودات و مخلوقات عالم و همچنین اسرار هستی و حقایق) همه چیز را آموخت، پس آن اسرار و حقایق (و مسمیات) را به فرشتگان عرضه نموده فرمود: اگر شما راست می‌گویید

^۱ اسراء-آیه ۳۶

^۲ بقره ۳۳-۳۲-۳۱

(که از آدم برتر بوده و به مقام خلافت شایسته ترید) نام این (موجودات و مخلوقات و اسرار آنها) را به من خبر دهید. (فرشتگان چون نتوانستند اسرار و حقیقت آنها را بیان کنند، بالاخره در برابر پروردگار به حالت تسلیم) گفتند: خدایا، علم ما محدود و ناقص است اما) تو از هر عیب و نقصی منزهی ما علمی جز آنچه به ما آموخته‌ای نداریم (دانش محدود و ناقص ما نمی‌تواند به حقایق و اسرار هستی پی ببرد)، حقاً که تو بسیار دانا و حکیم هستی (و آفرینش آدم(ع) نیز براساس حکمت و مصلحت و علم بی‌انتهای تو، کاملاً بجاست) - (وقتی فرشتگان از درک اسرار آفرینش بازماندند و خداوند به آدم (ع)) فرمود: ای آدم نام هر یک (از موجودات و اسرار آفرینش آنها) را برای فرشتگان بازگو کن (تا برتری و شایستگی تو بر فرشتگان اثبات شود). پس هنگامی که آدم (ع) فرشتگان را از نامها (و اسرار موجودات) با خبر کرد (بدین وسیله، برتری و لیاقت آدم (ع) برای خلافت الهی ثابت شد و آنگاه) خداوند (خطاب به فرشتگان) فرمود: آیا به شما نگفتم که من قطعاً اسرار موجوداتی را که در آسمان و زمین پنهان است (بهتر از شما) می‌دانم و نیز هر چه را که شما آشکار و پنهان دارید، می‌دانم؟!)

بنابراین آیات، اظهار علم و آگاهی خداوند نسبت به هدفی که اختیار کرده، و این تعیین هدف، تابعی از تدبیر و برنامه‌ریزی و مدیریت الهی بر جهان هستی است، به ما می‌آموزد که جهت تعیین هدف و انجام وظیفه مدیریتی، داشتن علم و آگاهی به عنوان یک اصل لازم الرعایه، ضروری و اجتناب ناپذیر است، زیرا خداوند، علم و دانش را معیاری برای برتری و ارزش مداری افراد می‌داند. به همین خاطر تعیین اهداف به عنوان رکن اول برنامه‌ریزی در مدیریت و در سازمانها نیز، به وسیله مدیران و برنامه‌ریزان و مسئولان مربوطه، باید متکی بر دانش و تخصص و علم و آگاهی صورت گیرد تا بدین وسیله همواره در برابر مواضع و واکنش‌های احتمالی و رخداد‌های پیش رو و راه‌های پیش‌بینی شده، جواب‌های علمی و قانع کننده وجود داشته باشد.

از همین منظر آیات الهی در قرآن کریم نشان می‌دهد که خدای متعال در انتخاب فرد برای مدیریت و رهبری، به جای انتخاب معیارهایی همچون ثروتمندی و

جایگاه طبقاتی و وابستگی‌های نسبی و سببی، علم و توانایی و امین بودن را ملاک و معیار دانسته و مورد تأکید قرار داده است. به عبارت دیگر از نظر خداوند در قرآن کریم، برای مدیریت و برنامه‌ریزی گروهی و اجتماعی و سازمانی، افرادی صاحب صلاحیت‌اند که در درجه اول از دو ملاک تخصص و توانایی برخوردارند و در امر تعیین هدف از ویژگی‌های آن بهره می‌برند.

اصل هشتم، اصل مشاوره

در مفهوم لغوی، شور، مشورت، شورا، مشاور و تشاور به معنی برداشتن، بیرون کشیدن و استخراج نمودن آمده است. در اصطلاح نیز مشاوره، تعاطی افکار و تضارب آرا و به دست آوردن رأی و نظر دیگران با مراجعه به آنان و کشف و استنباط آرای اهل نظر و درک و دقت تعریف می‌گردد. مشورت خواهی از دیگران و بهره گرفتن از نظرات صائب اهل فن در تعیین اهداف فردی و سازمانی یک اصل اساسی و دقیق بر مبنای عقل و ارشاد آموزه‌های اسلامی می‌باشد. در اینکه انسان موجودی اجتماعی است، تردیدی نمی‌توان داشت. زیرا خداوند کریم در آیات متعدد گوشزد می‌کند که، انسان را فطرتاً اجتماعی آفریده است.

وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ مِنَ الْمَاءِ بَشَرًا فَجَعَلَهُ نَسَبًا وَصِهْرًا وَكَانَ رَبُّكَ قَدِيرًا^۱

ترجمه: او کسی است که از آب، انسان را آفرید و او را دارای پیوند نسبی و سببی گردانید (و نسل او را از این دو طریق گسترش داد) و پروردگار تو همواره قادر است.

از طرف دیگر اسلام تنها دین و آیینی است که اساس دعوت خود را بر اجتماع و جمهور قرار داده و با صراحت آن را بیان نموده است. بنابراین مشورت خواهی و نظرسنجی از دیگران، یکی از مهم‌ترین و اصولی‌ترین عوامل در حیات جمعی او، برای دستیابی به یک زندگی سعادت‌مندانه به شمار می‌آید. استفاده از نظرات دیگران، خصوصاً افراد صاحب‌نظر، برای عموم مردم، خصوصاً مدیران جامعه، ضمن

اینکه یک مسئله عقلی است، عدم اعتقاد به مشورت کردن با دیگران، یک آفت و بیماری مهلک و استبداد و خودکامگی، به ویژه برای مدیران باید به حساب آید.

اصولاً مردمی که کارهای مهم خود را در برهه‌های مختلف زندگی، به ویژه در گرفتاری‌ها و مواجه شدن با مشکلات، با مشورت و صلاح اندیشی یکدیگر انجام می‌دهند، کمتر دچار خطا، انحراف و لغزش می‌شوند. به عکس افرادی که گرفتار خودرأیی و استبداد رأی هستند و خود را تافته جدا بافته و بی‌نیاز از افکار سازنده دیگران می‌دانند (هر چند افکار فوق العاده‌ای هم داشته باشند)، غالباً دچار اشتباهات جبران ناپذیر و رفتارهای خطرناکی می‌شوند، و نتایجی تأسف بار و حتی شاید غیر قابل برگشتی را نیز بوجود می‌آورند.

در انجام وظایف مدیریتی و در موضوع بحث ما که پرداختن به رکن اول برنامه‌ریزی و تعیین اهداف می‌باشد، یک مدیر مسئول و برنامه‌ریز، به هر میزان که از علم و آگاهی برخوردار باشد، باز هم باید به استناد عقل و منطق بپذیرد که به تنهایی قادر نخواهد بود که همه ابعاد و زوایای یک مسئله را به طور کامل بشناسد و به همه جوانب آن مشرف باشد. چه بسا که ممکن است بعدی از ابعاد یک موضوع و مسئله، نقشی تعیین کننده در برنامه‌ریزی‌های او داشته باشد که از افق دید او مغفول مانده باشد و در آینده برای او و سازمان متبوعش، مشکلاتی را بوجود آورد، که مصداق‌هایی از این قبیل در سازمان‌ها، فراوان قابل مشاهده هستند.

دین اسلام که بهترین و کامل‌ترین قوانین و تعالیم را برای حرکت انسان به سوی سعادت و خوشبختی در زندگی اجتماعی او داراست و براساس فطرت او نیز استوار است، به این مسئله که همواره بهره‌یابی از چند فکر، بهتر از تبعیت از یک فکر است، توجه و عنایت خاصی دارد. قرآن کریم، در بیان موضوعات مختلف، در سه مورد، به مسئله مشورت کردن توجه کرده، و یکی از سوره‌های قرآن نیز با نام «شوری» نام‌گذاری شده است. خداوند متعال به طور مشخص در دو جا، شور و مشورت را توصیه و امر به استفاده از آن می‌نماید.

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ^۱

ترجمه: پس (ای پیامبر (ص)) در امور (جنگی، نظامی و...) با آنان مشورت کن و اما هرگاه تصمیم بر کاری گرفتی بر خدا توکل کن که خداوند توکل کنندگان را دوست دارد.

و در آیه‌ای دیگر می‌فرماید:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ^۲

ترجمه: و آنان دعوت پروردگارشان را اجابت کرده و فرمان‌های او را از جان و دل پذیرفته‌اند و نماز را برپا داشته‌اند و کار آن‌ها به طریق شورا و مشورت در میان آن‌ها صورت می‌گیرد و از آنچه به آن‌ها روزی کرده‌ایم در راه خدا انفاق می‌کنند.

با توجه به تأکید خداوند کریم در قرآن مجید، باید موضوع مشاوره را در رویکرد اسلامی، دارای اهمیتی خاص دانست. اهمیت دادن به موضوع مشورت باعث می‌گردد تا نیروی فکر و اندیشه در افراد، به دلیل رایزنی و مشورت جمعی، ابعاد مغفول و مجهول را تا حد ممکن شناسایی نماید و عقل‌ها و تجارب و دیدگاه‌های مختلف به کمک و یاری هم بشتابند و مسائل و مشکلات مبتلا به، کاملاً پخته و کم عیب و نقص و با برنامه‌ریزی مطلوب‌تری برطرف گردند.

بنابراین اهداف بزرگ در ابعاد گوناگون سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، نظامی و...، هنگامی درست‌تر، دقیق‌تر و سنجیده‌تر تعیین خواهند شد که افراد صاحب‌نظر، خبره و کاردان در کنار مدیران و برنامه‌ریزان قرار گیرند. تا با استفاده از توان مشورتی آنان سهم بیشتری را از خود در برنامه‌ریزی و تعیین هدف برجای گذارند. در این حالت هر چقدر مسائل و موضوعات برنامه‌ریزی با نظرخواهی و مشورت اهل فن تعیین تکلیف شود، اهداف و برنامه‌ها و تصمیمات متخذه، از اتقان و قاطعیت بیشتری برخوردار خواهند شد و نتایج کامل‌تر، دقیق‌تر و نزدیک‌تر به مصالح عام و منافع سازمان به دست خواهند آمد. لازمه برنامه‌ریزی درست و تعیین

^۱ آل عمران- ۱۵۹

^۲ شوری- ۳۸

هدف مطلوب، مشورت با همکاران، صاحبان افکار و اندیشه و افراد خبره و کاردان و سپس اتخاذ تصمیم و توکل بر خداوند تبارک باید باشد، تا مدیران، موفق به کسب نتایج مطلوب در سازمان خود گردند، زیرا مشورت از ضرورت‌های اساسی و مورد نیاز مدیران بویژه در برنامه‌ریزی است.

اصل نهم، اصل تعهد

اصل تعهد، در برنامه‌ریزی و تعیین اهداف به این معناست که مدیران و برنامه‌ریزان و کسانی که مسئولیت اجرای مأموریت‌ها و رسالت‌های سازمان را به عهده دارند، می‌باید نسبت به اهدافی که تعیین می‌کنند، وفادار و مسئولیت‌پذیر باشند. آنان باید برای تحقق اهدافی که تعیین کرده‌اند، تمام توان، تخصص و تلاش خود را به کار گیرند و در انجام وظایف مدیریتی خود، هیچ گونه کوتاهی، سهل‌انگاری و بی‌توجهی را از خود نشان ندهند. در جهت تحقق اهداف، خصوصاً اهداف بلند مدت، این اصل تعهد است که همه مدیران و دست‌اندرکاران را به اجرای صحیح و دقیق برنامه‌ها و دستیابی به اهداف در تمامی مراحل انجام کار تشویق و ملزم می‌نماید و نسبت به محقق شدن اهداف در آینده ایجاد اطمینان و آرامش خاطر می‌کند.

تعهد از نظر لغوی بر وزن تفعّل از ریشه (عَ هَ دَ) گرفته شده است و به معنای در عهده گرفتن و قبول مسئولیت کاری آمده است. در واقع، شخصی خود را ملزم به انجام عملی و یا تضمین عهد و میثاقی می‌سازد و متعهد به عملی ساختن آن می‌گردد. همین‌طور تعهد در اصطلاح مدیریتی عبارت از حسن التزام و وفاداری است که نسبت به فرد، جامعه و یا یک سازمان در شخص یا اشخاصی ایجاد می‌شود و پایداری نسبت به آن باید با التزام عملی و با تحقق مورد تعهد خود را نشان دهد.

همچنان که پیش‌تر نیز گفته شد، ما معتقدیم که دین مبین اسلام دارای نظام ارزشی عمیق، فراگیر، منسجم و گسترده‌ای است که آثار ارزشی آن در چگونگی مدیریت مدیران مسلمان، در عمل متجلی می‌شود و اثرات خود را باقی می‌گذارد. این آثار ارزشی، آنجایی خود را نشان می‌دهند که مدیران و برنامه‌ریزان در بیان

اهداف خود، هنگام تبیین چرایی آن اهداف و سنجه گذاری معیارهای تعیین آن اهداف، معنای صحیح مدیریت اسلامی را با الزام عملی خود به تعهدی که از منظر دینی پایبند آن هستند، را به نمایش می‌گذارند. اسلام همچنان که برای علم و آگاهی و تخصص ارزش قائل می‌شود. اما برای ارزیابی ارزش یک انسان (مدیر) تنها به این ملاک بسنده نمی‌کند و معیار مهم دیگری را نیز با نام تعهد، برای آن در نظر می‌گیرد. چرا که بهترین برنامه‌ریزی‌ها هم اگر به دنبال خود فرد متعهدی را نداشته باشد که پایبند عملی انجام آن برنامه، براساس قیوداتی که دین آن را تعریف می‌کند، نباشد، قطعاً به سرانجام مشخص و مطلوبی نیز نخواهد رسید. حتی در همین رابطه می‌توان گفت که، از دیدگاه اسلامی، تعهد نسبت به تخصص از وزن و اهمیت بیشتری نیز برخوردار است.

ذکر این نکته همین جا شاید خالی از لطف نباشد که همواره بعد از انقلاب اسلامی ایران این بحث مطرح بوده است که آیا در مسئله بکارگیری افراد و مدیران، اصل و امتیاز ویژه از آن تجربه، تخصص و مدیریت است؟ هر چند خالی از ایمان و تعهد و خلوص باشد؟ یا اینکه اصالت و ویژگی، برای افراد و مدیران، با ایمان، تقوی و تعهد باید ملاک‌گزینش و بکارگیری باشد؟ در این رابطه باید گفت، بهترین پاسخ را حضرت امام خمینی (ره) داده‌اند که خود، همیشه بر لزوم تعهد و شایستگی روحی و اخلاقی افراد تکیه داشتند. ایشان فرمودند: اگر تخصصی پیدا می‌کنید، باید بُعد زهد و تعهد را نیز در نظر داشته باشید، زیرا متخصص بدون تعهد، اگر برای رژیم ضرر نداشته باشد، نفعی هم ندارد! ایشان همواره توصیه می‌فرمودند که در گزینش و بکارگیری افراد، کسانی را برگزینید که: مسلم و متعهد به این نهضت، مخالف طاغوت، و دل سوز ملت باشند!^۱

در هر حال، خداوند متعال در قرآن کریم نسبت به تمام مجریان اهداف و برنامه‌هایش، که در درجه اول پیامبران الهی بودند، اصل تعهد را تحت عنوان میثاق

^۱ - روح الله الموسوی الخمینی (ره) - صحیفه نور، ج ۱۷، ص ۴۱۹ - دیدار با فرمانده کل و اعضای یگان هوایی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی - ۱۳۶۸

مطرح می‌کند و از آنان به تبع وظایفی که بر عهده ایشان گذاشته است، می‌خواهد که در مسیر اجرای آن‌ها کوتاهی نکنند.

وَإِذْ أَخَذْنَا مِنَ النَّبِيِّينَ مِيثَاقَهُمْ وَمِنْكَ وَمِنْ نُوحٍ وَإِبْرَاهِيمَ وَمُوسَىٰ وَعِيسَىٰ ابْنِ مَرْيَمَ وَأَخَذْنَا مِنْهُمْ مِيثَاقًا غَلِيظًا^۱

ترجمه: (اختیارات وسیعی که به پیامبر اکرم (ص) در مورد مومنین داده شده، باعث شد که خداوند مسئولیت عظیم ایشان را نیز یادآوری فرماید) ای پیامبر به خاطر بیاور، هنگامی که از پیامبران پیمان گرفتیم و از تو و از نوح و ابراهیم و موسی و عیسی ابن مریم و از همه آن‌ها پیمان محکمی گرفتیم (که در ادای مسئولیت تبلیغ دین الهی و رسالت و رهبری، کوتاهی نکنند). در آیه مذکور بیان جمله ((أَخَذْنَا مِنْهُمْ مِيثَاقًا غَلِيظًا)) نشان از تأکید فوق العاده الهی به پیمان و میثاق و اهمیت فراوان تعهد است، که آن را اصلی ضروری و امری واضح برای رعایت همگان قلمداد می‌کند. نظیر همین معنا در اهمیت تعهد و میثاق، در آیه ۱۸۷ سوره آل عمران صریحاً ذکر شده و خداوند از اهل کتاب پیمان گرفته بود که آیات الهی را برای مردم تبیین کنند و هرگز آن را کتمان ننمایند.

وَإِذْ أَخَذَ اللَّهُ مِيثَاقَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ لَتُبَيِّنُنَّهُ لِلنَّاسِ وَلَا تَكْتُمُونَهُ فَنَبَذُوهُ وَرَاءَ ظُهُورِهِمْ وَاشْتَرَوْا بِهِ ثَمَنًا قَلِيلًا فَبُئْسَ مَا يَشْتُرُونَ^۲

ترجمه: (ای محمد (ص) بیاد آور) هنگامی که خداوند (به وسیله حضرت موسی (ع) و عیسی (ع) از یهود و نصاری پیمان گرفت که (آیات نبوت پیامبر اسلام را از آن کتاب برای مردم بیان نموده و آشکار سازید و آن را (از طرف داران خود و از افراد نادان) پنهان نکنید، پس آن‌ها، آن عهد و پیمان را پشت سرشان انداختند (و با اینکه می‌دانستند حق و درست است، به آن عمل نکردند و آن را از دست دادند) و به جایش بهای اندک (رشوه و ریاست دنیا) به دست آوردند پس، چه بد چیزی بدست آوردند.

^۱ احزاب-۷

^۲ آل عمران-۱۸۷

بنابراین، در اجرای اهداف و برنامه‌ها، اصل تعهد بیان‌گر این نکته است که، مدیران و مجریان اهداف و برنامه‌ها جهت دستیابی به آن‌ها باید متعهد باشند و خود را ملزم بدانند که با تلاش و توان تمام به سوی انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله گام بردارند و آگاه باشند که کوتاهی، کتمان و عدم تعهد در انجام وظایف، موجب عدم تحقق اهداف خواهد شد، و نمایانگر ضعف شدید مدیریتی است.

اصل دهم، اصل اعتدال و میانه روی

اصل اعتدال و میانه‌روی از منظر اسلام در تعیین اهداف، به این معناست که، اهداف با تدبیری عقلایی، مقتضای آینده و آینده‌نگری را سنجیده و با در نظر گرفتن منافع و مصالح اجتماعی و سازمان تعیین شوند. به عبارت دیگر در تعیین اهداف، نه افراطی صورت گیرد و نه تفریطی انجام شود. یعنی هدف‌گذاری به گونه‌ای نباشد که نه خیلی ساده و پیش پا افتاده باشد و نه خیلی دشوار و دور از دسترس به نظر آیند. نه از حدّ داشته‌های سازمانی (مادی و معنوی) عبور شود و نه ظرفیت‌های بالقوه سازمان مغفول مانند. زیرا از طرفی تعیین اهداف به صورت ساده و ساده انگارانه، باعث افت انگیزه یا کم انگیزگی در افراد می‌شود و در نتیجه از منابع و امکانات موجود استفاده لازم و کافی به عمل نمی‌آید و خلاقیت و نوآوری در کارکنان افول پیدا می‌کند. و از طرف دیگر تعیین هدف‌ها به صورت سخت و به غایت دشوار، غیر قابل دسترس به نظر می‌آیند و مطلوب نبودن و بغرنج بودن اهداف، تلاش کارکنان را در دستیابی به هدف‌ها با ایجاد یأس و ناتوانی، کاهش داده و بی‌نتیجه می‌سازد. که این نیز به سهم خود باعث معطل ماندن منابع و امکانات سازمان شده و یا به هدر رفت آن‌ها خواهد انجامید. درست است که در تعیین هدف‌ها باید توجه شود که اهدافی ارزشمند و بزرگ در نظر گرفته شوند، اما اگر هدف‌گذاری به گونه‌ای آرمانی، غیرواقع بینانه، خیالی و خارج از حدود داشته‌های سازمانی باشند، به نحوی که دسترسی به آن‌ها را غیر ممکن بنماید، تلاش‌های صورت گرفته، فقط به ضایع شدن و هدر رفت منابع و معطل ماندن برنامه‌ها بدل خواهند شد.

قرآن کریم در موارد متعدد به اعتدال و میانه روی در مسیر زندگی و انجام کارها توصیه می‌کند. خصوصاً در امر برنامه‌ریزی و تعیین هدف، که مقصود مدیران و برنامه‌ریزان، دستیابی به مطلوبیت نتایج در فعالیت‌های سازماندهی شده است، خروج از حدود و اعتدال، قاعده «لا ضرر و لا ضرار» را به هم می‌ریزد و ضرب المثل معروف «خیر الامور اوسطها» که برگرفته از روایات اسلامی است را مورد خدشه و نقص قرار می‌دهد.

خداوند متعال در بیان ویژگی‌های عبادالرحمان (بندگان خوب خداوند) با نفی افراط و تفریط، بندگان خود را به رعایت اعتدال و قرار دادن خود در امور زندگی، در مسیر اعتدال و میانه‌روی توصیه می‌کند و تمسک به این طریق را برای آنان شایسته‌تر می‌داند.

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا^۱

ترجمه: و آن‌ها کسانی هستند که هرگاه انفاق کنند، نه اسراف می‌کنند و نه سخت‌گیری، بلکه در میان این دو حد اعتدالی دارند (رعایت حد تعادل از مشخصات اصلی بندگان خوب خداست).

گرچه آیه مورد استفاده، ناظر به بحث انفاق می‌باشد، اما علما و اندیشمندان دینی از این آیه، نفی افراط و تفریط را در هر کاری استخراج کرده‌اند و اصل اعتدال و میانه روی را در امور، به عنوان یک قاعده و دستورالعمل کلی و عمومی استنباط کرده، و آن را منحصر به انفاق ندانسته و به طور کلی رعایت اعتدال (حدّ وسط) را در انجام همه کارها، مطلوب تلقی کرده و مورد سفارش قرار داده‌اند. همانگونه که قبلاً نیز اشاره شده است در مجموعه‌ای که دارای نظام‌مندی است و تمامی اجزاء و عناصر آن با یکدیگر مرتبط و رابطه‌ای سازمانی دارند و تمام مجموعه و فعالیت‌هایش به سوی اهداف و یا هدفی واحد باید پیش رود، خروج از حدّ اعتدال، اجرای اهداف و برنامه‌ها را به بیراهه سوق می‌دهد. مدیریت و برنامه‌ریزی را فاقد مبانی عقلانی و مقتضای آینده‌نگری می‌کند و مصالح و منافع سازمانی و جامعه را

در معرض تهدید و تباهی قرار می‌دهد. بنابراین با عنایت به آیات قرآنی می‌توان در امر برنامه‌ریزی و تعیین هدف، رعایت اصل اعتدال و میانه‌روی را به عنوان یک اصل و دستورالعمل جاری در همه امور، مورد توجه و بهره‌برداری قرار داد.

اصل یازدهم، اصل انعطاف‌پذیری

دین اسلام کامل‌ترین دین و آیین الهی است و دارای برنامه‌ای جامع و کامل برای رساندن بشر به سعادت در دنیا و آخرت است. احکام و برنامه‌های اسلام در عین حال که آکنده از حکمت و عزت است، از ویژگی انعطاف‌پذیری و سهولت نیز برخوردارند و بدان گونه نیستند که فرد مکلف را در سختی و تنگنا قرار دهند.

يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ^۱

ترجمه: خداوند برای شما آسانی را می‌خواهد و هرگز برای شما سختی نمی‌خواهد.

قرآن کریم مصادیق متعددی از احکام و برنامه‌های خود را در بخش‌های مختلف عبادی، معاملاتی و... مطرح می‌کند که دارای ویژگی انعطاف‌پذیری هستند و هر مکلفی را در هر وضعیتی که باشد، در انجام وظایف و تکالیفی که دارد، مورد راهنمایی و ارشاد قرار می‌دهد. به این صورت که در انجام وظایف‌اش دچار اضطراب نشود و به تکلیف خود عمل نماید. در شرایط امروزی که سازمان‌ها و موسسات به شدت در حال تغییر و تحول می‌باشند و برنامه‌ریزی‌ها در سازمان‌ها متأثر از این متغیرها هستند، به ناچار و در عین حال به صورت عقلانی و منطقی انعطاف‌پذیری و تعامل، از ویژگی‌هایی است که باید مدیران در بکارگیری و رعایت آن تأمل و دقت بیشتری را اعمال کنند.

بدیهی است که هنگام برنامه‌ریزی و تعیین اهداف، عدم پیش‌بینی و فقدان انعطاف در برنامه، تناسبی با سازمان‌های پویای امروزی نمی‌تواند داشته باشد. مدیران و برنامه‌ریزان ناگزیرند در برنامه‌ریزی و تعیین هدف و انتخاب گزینه‌های مناسب برای دستیابی به اهداف، شرایط متغییر و غیرعادی و غیر مترقبه را مدنظر قرار

دهند. به همین دلایل، اسلام انعطاف‌پذیری در برنامه‌های خود را از این جهت لحاظ می‌کند که چنانچه مشکلی در انجام وظایف برای فرد و یا مدیری پیش آید، فرد، جامعه و یا سازمان دچار خسران و ضرر نگردند.

در نظام قانون گذاری اسلام اهداف و نیازها دو گونه‌اند: اهداف و نیازهای ثابت و اهداف و نیازهای متغیر. برای نیازهای ثابت، قانون یا اهداف ثابت وضع شده است و برای نیازهای متغیر، قوانین و اهداف متغیر در نظر گرفته شده‌اند. البته باید توجه داشت که اسلام قوانین و اهداف متغیر را به اهداف ثابت وابسته کرده است و آن قانون ثابت را به منزله روح این قانون متغیر قرار داده، که خود آن قانون ثابت، این قانون متغیر را تغییر می‌دهد. به همین دلیل باید دقت نمود که تغییر قوانین متغیر را نباید با مسئله «نسخ» اشتباه گرفت و خلط کرد. در همین زمینه، شهید مطهری به نقل از مرحوم شیخ انصاری می‌فرماید. «ما در اسلام راه‌کارها و اهداف زیادی داریم که زبانش زبان تغییر و انعطاف است نه نسخ، بدین جهت تخصیص و تعمیم، حکومت، ورود و یا قواعدی مانند ترجیح اهم بر مهم در باب تزاحم و یا تخصیص به واسطه عقل، و در کل اجتهاد پویا، کشف راه کارها و ابزارهایی است که ما می‌توانیم از آن استفاده نمائیم. در مکتب اسلام ما بن بست و یا پارادوکس و تناقض نداریم، بلکه در متن قوانین اسلام یک سلسله قوانین یا اهداف، وضع یا تعیین شده که کارشان کنترل قوانین دیگر است و ناظر بر هم‌دیگرند، به گونه‌ای که خیال نمی‌کنم در هیچ سیستم قانون گذاری دیگری چنین تعبیه بسیار عالی در متن خودش شده باشد.^۱

بنابراین انعطاف‌پذیری احکام و برنامه‌های دین اسلام، بهترین راه کار برای خروج از موانع و بن بست‌هایی است که ممکن است در اجرا و تحقق برنامه‌ها و دستیابی به اهداف با آن‌ها مواجه شویم. در سازمان‌ها نیز این احتمال را باید در نظر گرفت که در مسیر اجرای اهداف، ممکن است موانع جدید و مسئله‌ای غیر پیش‌بینی شده، ظاهر شود. این موانع از قبل پیش‌بینی نشده، ممکن است تأخیر زیادی در تحقق

^۱ (مرتضی مطهری، اسلام و مقتضیات زمان، ج ۲، ص ۷۷)

اهداف بوجود آورند و خسارات‌های زیاد و یا حتی جبران ناپذیری را تحمیل کنند. از همین روی، هر چه انعطاف‌پذیری در هدف‌گذاری و تعیین برنامه بیشتر باشد، احتمال اتلاف زمان و تحمل خسارت و ضرر ناشی از وقوع حوادث غیر مترقبه، و رکود و توقف در کارها کمتر خواهد شد، این نکته را نیز باید یادآوری کرد که برخی از مدیران و برنامه‌ریزان معتقدند که انعطاف‌پذیر بودن هدف و قابلیت تغییر آن برای مواجهه با شرایط جدید (بدون تحمل هزینه اضافی) مهم‌ترین ضرورت هدف‌گذاری است. اما امکان اهتمام به این امر محدود و قابل تأمل است، زیرا هزینه انعطاف‌پذیر ساختن برنامه یا اهداف، نباید بیشتر از منافع آن باشد.

البته گاهی از اوقات هدف‌گذاری در مورد مسائلی انجام می‌گیرد که از اهمیت حیاتی برخوردارند (نظیر تعیین هدف یا اهداف در جهت تأمین امنیت ملی، افزایش قدرت دفاعی کشور، توسعه بلند مدت قدرت اقتصادی، رفع فقر و توزیع عادلانه ثروت)، که در چنین مواردی تداوم و استمرار حیات ملی وابسته به اجرای صحیح برنامه‌ها و دستیابی به اهداف مذکور می‌باشد. بدیهی است که در چنین حالاتی، رویکرد مدیران نسبت به مقایسه «هزینه» و «منفعت» با موارد دیگر در برنامه‌ریزی تفاوت می‌کند. در چنین مواردی منافع (جلوگیری از خسارت‌های احتمالی) از توجهات کافی برخوردارند و به نوعی غیرقابل محاسبه هستند و هزینه‌های ضروری برای نیل به اهدافی از این نوع لازم و غیر قابل اجتناب است.

مَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيَجْعَلَ عَلَيْكُمْ مِنْ حَرَجٍ وَلَكِنْ يُرِيدُ لِيُطَهِّرَكُمْ وَلِيُتِمَّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ^۱

ترجمه: خداوند نمی‌خواهد هیچ گونه مشکل و سختی برای شما ایجاد کند، بلکه می‌خواهد شما را پاک سازد و نعمتش را بر شما تمام نماید، شاید شکر او را بجا آورید.

بنابراین در رویکرد اسلامی نسبت به برنامه‌ریزی و تعیین هدف، انعطاف‌پذیر بودن برنامه، نگاهی دوربردنگرانه و اساسی، از طرف مدیران تلقی می‌شود که پرداختن

خردورزانه به آن، از بابت برداشتن موانع و مشکلاتی است که ممکن است در تحقق اهداف، در مسیر اجرای برنامه‌ها قرار گیرند، و متعاقباً سازمان را دچار خسارت و ضرر نمایند.

اصل دوازدهم، اصل صراحت و روشنی

در امر برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری، باید اهدافی که برای سازمان تعیین می‌شوند، صریح، روشن و واضح باشند. به طوری که در تبیین آن هیچ گونه ابهامی وجود نداشته باشد. همچنان که خداوند قادر در قرآن کریم و در موارد گوناگون، هدف خود را از خلقت برخی از مخلوقات و یا از انجام برخی کارها، به صراحت و روشنی بیان می‌کند، و مقصود خود را مطرح می‌سازد.

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَفُورُ^۱

ترجمه: او کسی است که مرگ و زندگی را آفرید، تا شما را آزمایش کند، که کدامین‌تان بهتر عمل می‌کند.

در این آیه، خداوند تبارک مسئله آزمایش و امتحان انسان‌ها را از نظر حسن عمل، به عنوان یک هدف از خلقت انسان معرفی می‌کند. در واقع یکی از مهم‌ترین سوال‌هایی که قطعاً هر انسانی از خود می‌پرسد، این است که ما برای چه آفریده شده‌ایم، و هدف از خلقت و آفرینش انسان‌ها و آوردن او به این جهان مادی چیست؟ که خداوند متعال به خوبی پاسخ خود را با این آیه و آیات دیگری از این قبیل، به چنین سوالاتی می‌دهند.

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ وَمِنَ الْأَرْضِ مِثْلَهُنَّ يَتَنَزَّلُ الْأَمْرُ بَيْنَهُنَّ لِتَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ وَأَنَّ اللَّهَ قَدْ أَحَاطَ بِكُلِّ شَيْءٍ عِلْمًا^۲

^۱ ملک-۲

^۲ طلاق-۱۲

ترجمه: خداوند همان کسی است که هفت آسمان را آفرید، و از زمین نیز همانند آن‌ها را، فرمان او در میان آن‌ها فرود آید تا بدانید که خداوند بر همه چیز تواناست و این که علم او به همه چیز احاطه دارد.

در این آیه نیز علم و آگاهی از قدرت و علم خداوند به عنوان هدفی برای آفرینش آسمان‌ها و زمین و هر آنچه در آن‌هاست، ذکر شده است. اما همان گونه که مفسران و دیگر اندیشمندان مسلمان بیان کرده‌اند، اندکی تأمل در مفهوم آیاتی از این قبیل، نشان می‌دهد که هیچ تضاد، ابهام و اختلافی در میان آن‌ها نیست. در واقع بعضی اهداف مقدماتی، بعضی اهداف متوسط و بعضی اهداف نهایی‌اند و بعضی نیز نتیجه آن. در مجموع، با توجه به اینکه خداوند تبارک هدف از خلقت انسان را کاملاً روشن، با بیان چنین آیاتی تبیین می‌کند، قاعداً دیگر هیچ گونه ابهامی نسبت به هدفی که خداوند از خلقت انسان و دیگر مخلوقات خود دارد، در اذهان باقی نمی‌ماند.

از طرف دیگر دقت در سیره پیامبر گرامی اسلام (ص) و امیرالمومنین علی (ع) و دیگر ائمه اطهار علیهم السلام به خوبی روشن می‌کند که، آن بزرگواران نیز همواره به این نکته یعنی صریح و روشن بودن مقاصد و اهداف خود توجه داشته‌اند. به طور نمونه علی (ع) هرگاه شخصی را به عنوان زمامدار برای منطقه‌ای انتخاب می‌کرد، قبل از اعزام وی، اهداف و انتظارات خود را به روشنی و با صراحت مکتوب می‌کرد و به دست آن شخص می‌داد. تا او در منطقه مأموریت‌اش، براساس آن دستورالعمل مکتوب عمل کند، و برای برآمدن خواسته‌ها و تحقق اهداف ترسیم شده در آن مرقومه، تلاش و جدیت نماید. نمونه بارز این گونه از نوشته‌ها، عهدنامه معروف مالک اشتر است. حضرت در آن فرمان، اهداف موردنظر خود را به صورت واضح و رسا و روشن مکتوب کرده و انتظارات خود را از مالک اشتر به صورت مشروح و مفصل تبیین نموده است. در نقطه مقابل هم، باید اذعان داشت که تعیین اهداف به صورت مبهم و غیر واضح، نه تنها مدیران و کارگزاران و کارکنان سازمان‌ها را بی‌انگیزه می‌کند و باعث می‌شود که آنان برای تحقق اهداف سازمان،

تلاشی مشخص، مداوم و استوار را نداشته باشند، بلکه انگیزه و اراده شخصی آن‌ها را نیز مضمحل و بی‌اثر می‌نماید.

از همین روی، از نگاه اسلام نسبت به برنامه‌ریزی و تأمین رکن اول آن، یکی از اصول بنیادی و مهم در انجام وظایف مدیران و برای تعیین اهداف، صراحت و روشنی است. زیرا که هدف، تعیین‌کننده جهت حرکت سازمان و مسیر فعالیت‌های کارکنان آن می‌باشد، و وضوح و روشنی اهداف، یکی از دلایل مطلوبیت فعالیت‌ها و ارتقاء کیفیت و کارایی مأموریت‌ها، در پایان بخشی مناسب به رسالت سازمان‌ها، در اثربخشی و استنتاج صحیح از عملکردهای سازمانی، منطبق با آموزه‌های اسلامی است.

از اصول دیگر وضوح و روشنی برنامه‌ها، اعمال صداقت و درست‌کاری در برنامه‌ریزی و تعیین هدف است. به عبارتی دیگر برنامه‌های تهیه شده سازمانی باید در دسترس همگان واقع شود و مخاطبان و کارکنان این امکان را داشته باشند که از مفاد برنامه‌ها و اهداف تعیین شده کاملاً باخبر و آگاه باشند و در صورت لزوم، در مورد اهداف و چگونگی عملکرد مرتبط با آن، اظهار نظر نمایند. در امر برنامه‌ریزی به هر میزان صداقت و درست‌کاری رعایت شود، شفافیت و وضوح نیز در آن بیشتر دیده خواهد شد.

اصل سیزدهم، اصل زمان بندی

یکی دیگر از اصول مهم و اساسی در برنامه‌ریزی و تعیین اهداف، عنصر زمان می‌باشد، که یکی از منابع گرانبها و در عین حال کمیاب در اختیار بشر است. در متون اسلامی عنصر زمان مورد تأکید فراوان واقع شده و به عنوان عاملی با ارزش و مهم در فرآیند انجام کارها معرفی شده و مورد توجه جدی قرار دارد. در همین ارتباط احادیث و روایات فراوانی وجود دارد که از معصومین (ع) نقل شده و به اهمیت فوق‌العاده زمان در انجام کارها اشاره می‌نماید. تأثیر بکارگیری عنصر زمان در برنامه‌ریزی، نقش‌کیمیایی دارد. تا جایی که اولویت‌بندی امور براساس اوقات در اختیار، تعیین جداول زمانی و رعایت زمان‌های تعیین شده در اجرا، به منزله شاخص‌های جدی و اساسی در تهیه برنامه‌های عملیاتی مدیران، برای تحقق اهداف

و برگزیدن راه‌های رسیدن به آن تلقی می‌شود. در بسیاری از سازمان‌ها، می‌توان تأثیرات تعیین و رعایت زمان‌بندی‌های صورت گرفته را مشاهده کرد. رکود، توقف و تأخیر در انجام پروژه‌های سازمانی، از نکات برجسته عدم توجه و رعایت زمان‌بندی‌ها، در برنامه‌ریزی‌های عملیاتی است. این بی‌توجهی موجب خسارات و نارضایتی‌های عمومی می‌شود. عالی‌ترین برنامه زمان‌بندی را می‌توان در تدبیر الهی برای آفرینش عالم مشاهده کرد.

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ...^۱

ترجمه: پروردگار شما، خداوندی است که آسمان‌ها و زمین را در شش روز (شش دوران) آفرید، سپس به تدبیر جهان هستی پرداخت.

با الهام از آیات الهی، مدیریتی را که خداوند تبارک در اداره و تدبیر و برنامه‌ریزی خلقت بکار بسته، می‌توان دریافت که اصل زمان‌بندی از اصول لازم در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری باید محسوب شود. همچنان که در تفسیر آیاتی که در خلقت آفرینش آمده است، منظور از شش روز، شش مرحله یا دورانی است که در یک برنامه زمان‌بندی شده، خداوند متعال آسمان‌ها و زمین را آفریده است. آنچنان که هر چیزی در مدتی معین ایجاد شده است.^۲

در واقع اهمیت عنصر زمان و رعایت زمان‌بندی برنامه، به دلیل تأثیر مستقیمی است که جداول زمانی تهیه شده در عملیات و اجرای به موقع کارها و جلوگیری از اتلاف منابع مادی و معنوی دارند و دستیابی به اهداف تعیین شده در برنامه را مطابق زمانی که اعلام گردیده، ممکن می‌سازد. براساس قرآن کریم، زمان باید در نزد همه افراد، خصوصاً مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار باشد. زیرا به فرموده امام علی (ع)، روزگار دو روز است، روزی به سود تو و روزی دیگر به زیان تو، پس آنگاه که روزگار به کام تو می‌گردد، مغرور مشو و به سرکشی روی نیاور و خوش گذرانی

^۱ اعراف-۵۴

^۲ (ر.ک. ناصر مکارم شیرازی-تفسیر نمونه ج-۶ ص-۲۰۰-۲۰۳)

را پیشه خود مکن، و اما آنگاه که چرخ روزگار به مراد تو نگشت و به زیان تو بود، صبور و شکیب‌باش.^۱

عنصر زمان را باید کیمیایی دانست که هرگز نمی‌توان آن را باز تولید کرد، حتی یک ثانیه آن را.

پس چنانچه با بی‌توجهی، از زمان در اختیار بهره درست، بدست نیاید، هرگز فرصت دیگری نیز برای آن زمان از دست رفته ایجاد نمی‌شود. همچنین درخواست دوباره‌ای را برای آن زمان از دست داده، به هیچ وجه نمی‌توان مطرح و مهلت مجددی را کسب کرد. بلکه فقط حسرت و ندامت عدم استفاده از مهلت موجود، همواره برای انسان باقی خواهد ماند.

بنابراین در انجام وظایف مدیریتی و در امر ورود به برنامه‌ریزی و پرداختن به رکن اول آن یعنی تعیین اهداف، توجه و دقت در استفاده درست از عنصر زمان امری ضروری است. برنامه‌ها و اهداف باید به گونه‌ای ترسیم، تنظیم و تدوین شوند که در تعریف برنامه زمان‌بندی و تهیه جداول زمانی، که اصولاً در این رویکرد، پیش‌بینی‌ها و محاسبات جنبه کمی می‌یابند و قابل سنجش و ارزیابی معیاری و عددی می‌شوند، امکان تسهیل در تحقق اهداف را عملاً برای مدیران و کارکنان و سازمان متبوعه فراهم سازد. دستیابی به اهداف تعیین شده، در گرو تحقق عملی جداول زمانی است، که مدیران و برنامه‌ریزان در هدف‌گذاری آن را تهیه کرده‌اند. بی‌توجهی به عنصر زمان و کم ارزش دانستن آن (آنچنانکه امروزه به وفور در سازمان‌ها مشاهده می‌شود)، بی‌دقتی در برنامه‌ریزی به لحاظ عدم اعمال جداول زمانی، مسامحه و سهل‌انگاری در کاربرد زمان و...، از جمله عوامل اتلاف زمان و قدر ناشناسی نسبت به گران‌سنگ بودن ارزش چنین نعمت الهی است، که با از دست دادن آن جز حسرت و پشیمانی عاید دیگری بدست نخواهد آمد.

^۱ (نهج البلاغه-حکمت ۳۹۶)

اصل چهاردهم، اصل وحدت و همسویی

پیش‌تر اشاره شد که اساساً سازمان‌ها برای تأمین نیازهای جامعه تأسیس می‌شوند. از دیدگاه اسلام نیز تشکیل سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های دولتی و عمومی، همین هدف را دنبال می‌کنند. به تعبیر دیگر اهداف سازمان، مسیر و جهتی را باید در پیش بگیرد که مقصد نهایی آن تأمین وضعیت مطلوب برای آحاد جامعه باشد. اهدافی که در برنامه‌ریزی‌ها برای سازمان تعیین می‌گردند، نشانگر یک نتیجه یا نقطه نهایی است که تلاش‌های سازمانی در آن جهت صورت می‌گیرد. به همین دلیل اهداف تعیین شده سازمانی، مسیر یا جهت حرکت سازمان را مشخص می‌کنند.

با توجه به اینکه اهداف دارای سطوح و مراحل مختلفی از قبیل سطوح فردی، گروهی، سازمانی و همچنین زمان‌بندی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت می‌باشد، بنابراین الزام رعایت اصل وحدت و همسویی در اهداف، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. به همین خاطر مدیران و برنامه‌ریزان باید اهداف را به گونه‌ای ترسیم، تنظیم و تدوین نمایند که همه اهداف در همه سطوح، از عاقبتی هماهنگ و هم‌سو و در راستای یکدیگر قرار بگیرند. عدم هم‌سویی و هم‌راستایی در اهداف سازمانی، باعث می‌گردد تا سازمان در مسیر حرکت خود نسبت به رفتارها و عملیاتی که باید صورت دهد، با چالش‌ها و موانع گوناگون و زیادی مواجه شود. در این صورت کارایی فعالیت‌ها کاهش، و نتایج اثربخشی عملیات به حداقل خود خواهد گرائید. بدیهی است عامل وحدت و هم‌سویی در سازمان، بسیار مهم و تعیین‌کننده می‌باشد، هر چه میزان این هم‌سویی در سطح بالاتری قرار بگیرد، کارایی، اثربخشی و بهره‌وری در منابع موجود و بالقوه افزایش می‌یابد و وضعیت مناسب‌تر و شرایط بهتری در دستیابی به اهداف مطلوب سازمانی حاصل می‌گردد.

در رویکرد اسلامی که اعتقاد بر این است که خداوند متعال با فرستادن انبیاء و ادیان آسمانی به دنبال فراهم کردن مقدمات سعادت و کمال انسان در دنیای مادی و در جهان آخرت است، هم‌سویی برنامه‌ها و اهداف الهی در مقصود از ارسال پیامبران و بعثت انبیاء کاملاً مشهود است. پیام آوران الهی از آدم تا خاتم، جریان

پیوسته‌ای را ایجاد و تداوم بخشیده‌اند که در نهایت، قرآن کریم با نام اسلام بر روی همه آن‌ها صحّه گذاشته است.

إِنَّ الدِّينَ عِنْدَ اللَّهِ الْإِسْلَامُ^۱

ترجمه: مسلماً تنها دین کامل در نزد خداوند، فقط دین اسلام است (و حقیقت و روح دین، همان تسلیم شدن در برابر فرمان‌های خداوند است).

با توجه به اینکه معنای اسلام در این آیه همان معنای لغوی آن می‌باشد، در نتیجه معنای جمله مذکور چنین می‌شود که «دین نزد خدای سبحان یکی است و اختلافی در آن نیست و خداوند بندگان خود را امر نکرده، مگر به پیروی از همان دین، و بر انبیای خود هیچ کتابی نازل ننموده، مگر درباره همان دین، و هیچ آیت و معجزه‌ای به پا نکرده، مگر برای همان دین، که آن دین هم عبارت است از اسلام. یعنی تسلیم بودن در برابر خداوند و انجام تکالیفی که او برایش تعیین کرده و سفارش و تأکید نموده است. در همه آن‌ها نه اختلافی هست و نه عدم هم‌سویی و تفرقه دیده می‌شود.

بر همین اساس در تدوین برنامه‌ها و تعیین اهداف و مشخص کردن راه‌های دستیابی به اهداف نیز، اصل هم‌سویی و وحدت‌گرایی باید سرلوحه مدیران و برنامه‌ریزان و مجریان سازمانی، خصوصاً با رویکرد اسلامی قرار داشته باشد. تا بوسیله آن بتوانند به تأمین نیازهایی بپردازند که سعادت و کمال انسان را در فعالیت‌های سازمانی، هدف خود می‌داند. اصل وحدت و هم‌سویی، خصوصاً در میان پیامبران و بیان هدف از ارسال آنان، بارها مورد تأکید خداوند تبارک در قرآن کریم بوده است.

إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُون^۲

^۱ آل عمران-۱۹

^۲ انبیاء-۹۲

ترجمه: (ای مردم بدانید که) همانا این (پیامبران بزرگی که نام برده شده‌اند همگی) یک امت واحد بودند (و یک هدف داشتند و آن نجات مردم از جهالت‌ها و تاریکی‌ها و هدایت آن‌ها به راه راست و خداپرستی است، پس تمام معبودان خیالی را کنار بگذارید، آن‌ها پروردگار و خالق شما نیستند) و من پروردگار شمایم، تنها مرا پرستش کنید.

وَتَقَطُّوا أَمْرَهُمْ بَيْنَهُمْ كُلٌّ إِلَيْنَا رَاجِعُونَ^۱

ترجمه: و (با وجود اینکه مردم به یک هدف دعوت می‌شدند ولی منحرف شدند و) آن‌ها کار خود را در میان خود به تفرقه و جدایی کشاندند (تا جایی که خون همدیگر را ریختند، ولی بدانند روز رستاخیز دوباره به وحدت خواهند رسید، درست آن زمانی که) همه آن‌ها به سوی ما بازگردند.

از آیات فوق دریافته می‌شود که اصولاً پیامبران الهی، که یکی پس از دیگری به سوی قوم خود مبعوث شده‌اند، همگی یک دعوت و یک پیام بیشتر نداشته‌اند و آن دعوت مردم به توحید (یگانگی خداوند) و دوری از معبودهای دیگر و نهایتاً قرب الی الله بوده است، که تماماً نشانگر وحدت و هم‌سویی در برنامه‌های الهی، برای مخلوقش می‌باشد. بر همین اساس می‌توان گفت که اساس آموزه‌های اسلامی، که هدف آن رسیدن انسان به هدف نهایی و واحد الهی است، عبارت از همان «قرب الهی» می‌باشد. البته در راستای این هدف نهایی، اهداف میانی دیگری همچون نماز، روزه، حج، جهاد و... نیز برنامه‌ریزی شده‌اند که غایت همه آن‌ها قرب الهی است.

براساس همین تعالیم و آموزه‌ها، یعنی درس‌گیری از نحوه مدیریت خدای متعال در اداره و برنامه‌ریزی جهان و انسان، می‌توان استنباط کرد که برنامه‌ها و اهداف ترسیمی از سوی مدیران، مسئولان و برنامه‌ریزان جامعه و سازمان‌های اسلامی، باید به نحوی باشد که همه افراد جامعه و سازمان را هم‌سو و هم‌جهت، در پیمودن مسیری واحد به سوی قرب الهی قرار دهد، و برنامه‌ها آنچنان به پیش روند که در

نهایت با نزدیکی به خداوند، صلاح و فلاح و سعادت را در دنیا و آخرت نصیب خود سازند.

اصول حاکم بر رکن دوم برنامه‌ریزی (تعیین مسیر رسیدن به اهداف)

پیش‌تر اشاره شد که برنامه‌ریزی دارای دو رکن اساسی است که عبارتند از: رکن «تعیین اهداف» و رکن «مسیر و راه رسیدن به هدف»، که اصطلاحاً رکن اول به «هدف‌گذاری» و رکن دوم به «برنامه» تعبیر می‌شود. در صفحات گذشته به بحث تعیین اهداف و اصول حاکم بر آن، از منظر قرآن کریم پرداخته شد. در این بخش از بحث نیز، به رکن دوم، یعنی برنامه (مسیر و راه دستیابی به اهداف) و اصول حاکم بر آن، از منظر قرآن پرداخته می‌شود. پیش‌بینی فرآیند دستیابی به اهداف، به عنوان دومین رکن برنامه‌ریزی، در انجام وظایف مدیریتی، دارای اهمیت بسیار زیادی می‌باشد. کسانی که بتوانند بهترین برنامه را ارائه نمایند و با دقت و تیزهوشی مشکلات و موانع پیش رو را، حدس زده و گمانه زنی نمایند، می‌توانند برنامه‌ها را به گونه‌ای تهیه و تدوین کنند که در هنگام اجرا و عملیاتی کردن برنامه‌ها با مشکلات کمتری مواجه شوند و مسیر دستیابی به اهداف را با موفقیت چشم‌گیرتری طی کنند.

همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، در مدیریت رایج و از دیدگاه مدیریت غربی، صرف رسیدن به اهداف خود، به نوعی یک هدف تلقی می‌شود. حال دستیابی به اهداف مورد نظر از نگاه آنان، تابع چه اصولی باشند و چه دستورالعمل‌هایی را، در رسیدن به اهداف خود مورد رعایت قرار دهند، از اهمیت چندانی برخوردار نیست. از همین رو است که در نگرش و رویکرد مدیریت رایج غرب‌گرا، دست‌یازیدن به اهداف، از هر طریقی باشد، به طور مثال از طریق تعدی، تجاوز، قتل و غارت و...، توجیه‌پذیر است، چرا که فلسفه حاکم بر بینش این نوع از مدیریت، این است که هدف وسیله را توجیه می‌کند! اما در مقابل این دیدگاه که به هر حال از مبانی فکری برآمده از رنسانس و نظام لیبرال دموکراسی حاکم بر غرب نشأت می‌گیرد، نگاه و دیدگاه اسلامی قرار دارد که با تکیه بر آیات الهی در قرآن کریم، دستیابی به

اهداف را از هر مسیری جایز و مشروع نمی‌داند. این بینش دارای اصول و قواعدی است، که رعایت آن‌ها را، مهم‌تر از رسیدن به نتیجه، از هر طریقی به شمار می‌آورد. از منظر آموزه‌های اسلامی و قرآن کریم، رسیدن به اهداف و دست رساندن به نتایج از طریق باطل و غیر صحیح، کاملاً مردود است و اسلام چنین نتیجه‌ای را، اگر هم به دست آید، مردود، غیر مشروع و فاقد ارزش می‌داند. برای مثال، همان گونه که اشاره شد، در مدیریت رایج غرب‌گرا، یکی از مهم‌ترین اهداف در بسیاری از سازمان‌ها سودآوری و کسب منافع است. در رویکرد این نوع از مدیریت، این که این سود چگونه و از چه طریقی حاصل شود، چندان مهم به نظر نمی‌آید. در حالیکه در قرآن کریم آن سود و بهره‌ای که از راه ظلم، ستم، تجاوز، قمار، ربا و مانند آن‌ها حاصل شود، نه تنها فاقد ارزش است، بلکه آن را حرام و ممنوع دانسته و انسان‌ها را از آن برحذر می‌دارد. اسلام کسب چنین نتایج و سودی را موجب خسران دنیا و آخرت فرد مسلمان می‌داند. در هر حال در ادامه بحث، اصول حاکم بر برنامه (راه رسیدن به اهداف) را از منظر اسلام و قرآن ادامه می‌دهیم، که در ده اصل بیان خواهد شد.

اصل اول، اصل مشروعیت ابزار و وسیله

یکی از اصول اساسی در تمامی فعالیت‌ها و بخصوص در برنامه‌های سازمانی و غیرسازمانی، استفاده از ابزار مشروع و پرهیز از وسایل غیرمشروع می‌باشد. براساس آموزه‌های اسلامی، ابزار مورد استفاده در یک کار، در کیفیت نتیجه فعالیت انجام شده، کاملاً موثر است. اگر ابزار، غیر مشروع بوده و مورد استفاده قرار گیرد، نتیجه مورد نظر، از دیدگاه اسلام فاقد ارزش بوده و مردود می‌باشد. امام علی (ع) هنگامی که به آن حضرت پیشنهاد می‌شود که برای جلب رضایت و حمایت برخی از افراد بانفوذ، سهم بیشتری از بیت‌المال را به آنان بدهد، پاسخی این چنین قاطع و کوبنده می‌دهد که:

أَتَأْمُرُونِي أَنْ أَطْلُبَ النَّصْرَ بِالْجَوْرِ فِيمَنْ وُلِّيَتْ عَلَيْهِ وَ اللَّهُ لَا أَطُورُ بِهِ مَا سَمَرَ سَمِيرٌ وَ مَا أُمَّ نَجْمٌ فِي السَّمَاءِ نَجْمًا، لَوْ كَانَ الْمَالُ لِي لَسَوَّيْتُ بَيْنَهُمْ، فَكَيْفَ وَ إِنَّمَا الْمَالُ مَالٌ

اللَّهِ. أَلَّا وَإِنْ إِعْطَاءَ الْمَالِ فِي غَيْرِ حَقِّهِ تَبْذِيرٌ وَإِسْرَافٌ وَهُوَ يَرْفَعُ صَاحِبَهُ فِي الدُّنْيَا وَ يَضَعُهُ فِي الْآخِرَةِ، وَيُكْرِمُهُ فِي النَّاسِ وَيُهِينُهُ عِنْدَ اللَّهِ^۱

ترجمه: مرا امر می‌کنید که با ستم کردن بر کسانی که ولایت‌شان را پذیرفته‌ام، پیروزی جویم؟ به خدا سوگند که نمی‌پذیرم، تا وقتی که جهان سرآید و یا ستاره‌ای در آسمان به دنبال ستاره‌ای برآید. اگر مال از آن من بود آن را برابر تقسیم می‌کردم تا چه برسد به بیت‌المال که مال خداست. آگاه باشید که دادن مال به غیر حق، جز اسراف و تبذیر نیست، و این کار صاحب آن را در دنیا بالا می‌برد، ولی در آخرت او را ضایع و خوار می‌کند.

از منظر آموزه‌های اسلامی، پیروزی و موفقیت با ابزار غیر مشروع و دستیابی به خیر موردنظر بوسیله و از راه شرّ، در واقع شکست و شرّ است. از دیدگاه قرآن کریم نیز انجام امور و دستیابی به اهداف باید از طریق مشروع و مورد تأیید خداوند متعال باشد. مسلماً برای اقدام در هر کاری، خواه دینی باشد یا غیر دینی، باید از طریق صحیح وارد شد، نه از راه‌های انحرافی و وارونه. به طور مثال، روشن است که «ربا» برای افزایش سود و درآمد می‌باشد که برای ربا دهنده بدون زحمت حاصل می‌شود. اما در نگرش اسلامی افزایش سود و درآمد از هر راهی، به ویژه از راه ربا، مجاز و مشروع نیست.

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا...^۲

ترجمه: کسانی که ربا می‌خورند (در قیامت) بر نمی‌خیزند، مگر مانند برخاستن کسی که شیطان بر اثر تماس، آشفته سرش کرده است. این بدان سبب است که گفتند: بیع و داد و ستد، مانند ربا است. در حالی که خدا بیع را حلال و ربا را حرام گردانیده است.

^۱ (نهج البلاغه-خطبه ۱۲۶)

^۲ بقره-۲۷۵

بنابراین مدیران و برنامه‌ریزان سازمان باید تلاش کنند تا در جهت تعیین مسیر دستیابی به اهداف، از میان راه کارهای موجود، راه کارهایی را که جنبه شرعی و قانونی دارد را مدنظر قرار دهند و از طریق استفاده از ابزارهای مشروع و راه کارهای صحیح به اهداف موردنظر خود دست یابند. نه اینکه با اصل قرار دادن دستیابی به هدف، وسایل و ابزار و امکانات مورد استفاده را، به هر شکلی، توجیه کرده و مورد بهره‌برداری قرار دهند. در این آیه با توجه به بیان خداوند متعال این طور می‌توان فهمید که مسیر دستیابی به اهداف از منظر اسلام، آزاد و رها نیست، بلکه رسیدن به هر هدفی، تنها در چارچوب خاصی که از نظر احکام شرعی مجاز شمرده شده است، میسر و ممکن می‌باشد. بر همین اساس، از آنجا که یکی از مهم‌ترین اهداف در سازمان‌ها، خصوصاً سازمان‌هایی که با رویکرد مدیریت غرب‌گرایانه برنامه‌ریزی می‌شوند، سود مادی است، پس باید مدیران و برنامه‌ریزان در مدیریت اسلامی این نکته و اصل را به دقت مدنظر قرار دهند که، برای تحقق و افزایش سود، نمی‌توان از هر مسیری وارد شد و به نتیجه مادی دست یافت. بلکه باید از راه‌های انحرافی و غیر مشروع اجتناب کرده و در استفاده از ابزار و امکانات نامشروع، جداً پرهیز کرد. فلسفه این امر نیز روشن است، چرا که توسل به هر وسیله و راهی برای افزایش سود و نتایج صرفاً مادی، در نهایت تعادل اقتصادی جامعه را برهم می‌ریزد و فسادها و مشکلات عدیده‌ای را در جامعه به دنبال خواهد داشت.

بنابراین در مجموع، با توجه به آیات قرآن کریم، اسلام نسبت به استفاده از ابزار و وسایل مشروع در مسیر دستیابی به اهداف بسیار حساس و دقیق است و استفاده از هر راه و ابزاری را که به نحوی انحرافی و غیرمشروع باشد، بی‌ارزش و فاقد اعتبار می‌داند. به همین دلایل، از دیدگاه اسلامی در برنامه‌ریزی، همچنان که اهداف باید از مشروعیت برخوردار باشند، پس همان گونه، باید مسیر دستیابی به اهداف نیز مشروع و با توجه به ابزار و امکاناتی باشد که مورد قبول اسلام بوده و خداوند متعال آن را تأیید می‌نماید. از منظر آیات قرآنی، اساس مشروعیت همه چیز اوامر و نواهی الهی است و هیچ کس بدون اذن و اراده الهی حق دخالت در امور غیر و دیگران را ندارد. معنا و مفهوم ولایت فقیه و حکومت اسلامی نیز بر همین پایه استوار و پابرجاست.

اصل دوم، اصل مشیت و تقدیر گرایی

مسئله مشیت یا قضا و قدر الهی یکی از مسائل پیچیده فلسفی است که تبیین و تشریح زوایای گوناگون آن در این بحث نمی‌گنجد. اما با توجه به اینکه اصل برنامه‌ریزی به عنوان مهم‌ترین وظیفه‌ای که مدیران در حوزه‌کاری خود با آن سر و کار دارند، موضوع مهمی در مدیریت به شمار می‌آید، بنابراین به لحاظ اهمیتی که این اصل در رویکرد اسلامی نسبت به برنامه‌ریزی و تأثیرگذاری در آن دارد، به طور مختصر آن را مورد بررسی قرار می‌دهیم تا این اصل اساسی به عنوان یک اصل مهم مورد توجه مدیران و برنامه‌ریزان قرار گیرد و در اعمال مدیریت آنان اثربخش باشد.

در رویکرد اسلامی علاوه بر اسباب و علل ظاهری و موثر در وقوع رخدادها و یا تعیین اهداف و مسیر دستیابی به اهداف، علل و دلایل دیگری نیز وجود دارند که جنبه معنایی و غیر مادی دارند که حتی بسیار قوی‌تر و موثرتر از عوامل و سبب‌های مادی، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها و تحقق اهداف تأثیرگذار باشند. برخی چنین می‌پندارند که اعتقاد به سرنوشت و قضا و قدر الهی، می‌تواند ضرورت برنامه‌ریزی را زیر سوال ببرد. زیرا وقتی انسان معتقد باشد که سرنوشت زندگی از پیش تعیین شده است و هر چیزی که رخ می‌دهد خواست خداست، پس چه لزومی دارد که انسان در انجام امور زندگی و یا سازمانی، برنامه‌ریزی کند؟ اگر قرار باشد چنین تصور شود که مردم برای تعیین و دستیابی به اهداف خود، کار چندان زیادی را نمی‌توانند انجام دهند، پس اصلاً چه ضرورتی دارد که اهدافی را خود تعیین نمایند. در مقابل باید گفت آنچه موجب چنین برداشتی از مسئله سرنوشت شده است، درک ناصحیح و تعبیر نادرست از مسئله سرنوشت و قضا و قدر الهی است. چرا که اگر این مسئله به درستی درک شود، نه تنها منافاتی با برنامه‌ریزی و تعیین هدف و تعیین مسیرهای دستیابی به اهداف را ندارد، بلکه می‌تواند به عنوان محرکی قوی برای برنامه‌ریزی، و تلاش جهت دستیابی به اهداف و راه‌هایی که می‌تواند دسترسی به اهداف را تسهیل نماید، عمل کند. براساس آموزه‌های اسلامی، معنای مشیت و تقدیرگرایی این نیست که انسان‌ها به طور کامل در برابر یک سرنوشت مختم قرار گرفته‌اند و نسبت به آن دارای هیچ گونه اراده، قدرت و

اختیار نیستند و یک سلسله مسائل خارج از قدرت، توانایی و اختیار انسان‌ها، به صورت حتمی و غیر قابل تغییر، بر آن‌ها تسلط و حکومت دارد. بلکه قضا یعنی حتمی و قطعی بودن و قدر یعنی اندازه‌گیری و میزان درکار بودن. در مجموع به لحاظ دو معنایی که ذکر شد، مقصود این است که آفریدگار جهان، برای هر پدیده و خلقتی، نظامی دقیق و قطعی و میزانی صحیح و سنجیده شده را قرار داده است که بدون علت و سبب قابلیت تحقق را نخواهد داشت. از همین روی، چنین تبیینی از قضا و قدر، هیچ منافاتی با این که سرنوشت انسان بدست خود او رقم بخورد، ندارد.

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ^۱

ترجمه: (علاوه بر اینکه خداوند خود عالم به پنهان و آشکار همه امور است. در عین حال) برای انسان مأمورانی (از طرف خداوند) است که پی در پی از پیش رو و پشت سر او قرار می‌گیرند و او را از حوادث (و خطرها و پیشامدها) حفظ می‌کنند (ولی چنین نیست که انسان به این بهانه خودش را در معرض خطر قرار دهد و مقدمات گناه را فراهم کند به خیال آنکه نگهبانان او را حفظ خواهند کرد بلکه) خداوند سرنوشت هیچ قوم و ملتی را تغییر نمی‌دهد، مگر اینکه آن‌ها تغییراتی را در خود ایجاد کنند.

بر همین اساس خداوند متعال در قرآن کریم و در آیات متعدد، تحرک‌زاترین و سازنده‌ترین دستورات را به خود انسان‌ها داده است و تأکید دارد که این خود انسان‌ها هستند که سرنوشت فردی و اجتماعی خویش را رقم می‌زنند. به استناد همین دلایل و آیات می‌توان چنین برداشت کرد که انسان در تعیین سرنوشت خود، عاملی تأثیرگذار است و می‌تواند آینده فردی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، و سازمانی و... را بدست خود تعیین کند. این طور نیست که انسان در زندگی خود در مسیری غیر قابل انعطاف قرار دارد و همه چیز از قبل برای او

تدارک دیده شده و محتوم است. براساس همین بینش، مشیّت‌گرایی و اعتقاد به تقدیر، هیچ تضاد و منافاتی با اصل اراده، اختیار و توانایی انسان در دستیابی به اهدافش را ندارد و انسان در ساخت سرنوشت و آینده خود، نقش تعیین کننده را دارد. بنابراین می‌تواند برنامه‌ریزی کرده و برای دستیابی به اهدافی که برگزیده، و مسیری که نسبت به دستیابی به آن اهداف، انتخاب کرده، نهایت سعی و تلاش خود را به کار گیرد و نسبت به تحقق نتایج آن انتخاب اهتمام ورزد. البته در بحث برنامه‌ریزی باید توجه داشت که نباید از علت‌ها و اسباب ظاهری غفلت کرد. اما این نکته نیز باید قابل تأمل باشد که اسباب و عواملی معنوی نیز وجود دارند که همان‌طور که گفته شد در برنامه‌ریزی می‌توانند قوی‌تر از عوامل ظاهری و اسباب مادی، نقش تعیین کننده و تأثیرگذار داشته باشند. از این رو اگر چه نمی‌توان تلاش مدیران و برنامه‌ریزان را در تعیین اهداف و دستیابی به آن‌ها نادیده گرفت، ولیکن در بعضی از مواقع، این امکان وجود دارد که با وجود برنامه‌ریزی و انجام محاسبات دقیق و تلاش بی‌وقفه، مدیران در دستیابی به اهداف ناکام مانند، و برنامه‌های تدوین شده به دلخواه و گمانه‌زنی‌هایی که آن‌ها اندیشیده‌اند، پیش نرود. زیرا گاهی از اوقات برخی از عوامل معنوی مانع از تحقق اهدافی می‌گردند که آن‌ها پیش‌بینی کرده و سنجیده‌اند.

در بینش اسلامی، این اعتقاد وجود دارد که خدای متعال در تقدیر و اندازه‌گیری و تعیین حدود و قیود و شرایط برای تحقق آن پدیده، مجموعه عوامل و دلایلی را دخیل و موثر قرار داده است که گاه برخی از آن عوامل از دید و محاسبات انسان‌ها و مدیران، پنهان و بیرون می‌ماند.

وَلَا تَقُولَنَّ لِيْ سِيْءٍ اِنِّيْ فَاعِلٌ ذٰلِكَ عَدَاۗءٌ - اِلَّا اَنْ يَشَاءَ اللّٰهُ وَاذْكُرْ رَبَّكَ اِذَا نَسِيْتَ وَقُلْ عَسَىٰ اَنْ يَهْدِيَنِيْ رَبِّيْ لِاَقْرَبَ مِنْ هٰذَا رَشْدًا^۱

ترجمه: (ای پیامبر(ص) برای اینکه ثابت کنی نیروی تو از نیروی خداوند است و قدرت تو وابسته به اوست، به صورت علنی این قضیه را اعلام کن) و نیز نگو من

فلان کار را فردا انجام می‌دهم - مگر اینکه (بگویی اگر) خدا بخواهد. و هنگامی که یاد خدا را فراموش کردی و (آنگاه که متوجه شدی که «ان شاء الله» نگفتی، فوراً جبران کن و بگو «ان شاء الله») و پروردگارت را به خاطر بیاور که این کار، گذشته را جبران خواهد کرد (و بگو: (امیدوارم که پروردگارم مرا به راهی که روشن‌تر از این است، هدایت کند (تا دائماً به یاد او باشم و هیچ وقت فراموشی به من دست ندهد).

براساس همین آیات، روشن است که خداوند متعال مالک همه موجودات و خالق بی‌چون و چرای همه آنها است. به همین دلیل حق تصرف در همه آنها نیز از آن خداوند است. اما خداوند تبارک به دلیل سرشت آدمی که حاصل اراده مطلق اوست، اجازه انجام برخی از افعال را به او ارزانی داشته و انسان را نسبت به انجام آنها تا حدودی که اختیار داده، صاحب جواز نموده و توانایی بخشیده است.

بنابراین هر موجودی (انسان) که در جهان هستی کاری انجام می‌دهد یا اثری می‌گذارد (که ما آنها را اسباب و علل می‌نامیم)، در سببیت و علیت، استقلال ندارد و در اثرگذاری از خدا بی‌نیاز نیست. این حقیقت در بسیاری از آیات الهی در قرآن کریم مورد اشاره قرار گرفته است. پس مدیران اسلامی اختصاصاً باید خود را در انجام کارها مستقل و بی‌نیاز از مشیت خداوند ندانند و در موفقیت‌ها و شکست‌ها خواست و اراده الهی را دخیل نمایند. از همین روی، براساس آموزه‌های الهی، مدیران باید در انجام وظایف خود و در برنامه‌ریزی‌هایی که صورت می‌دهند، با اتخاذ پیش‌بینی‌های لازم، تمام توان و مهارت و امکانات خود و مجموعه تحت مدیریت خود را برای دستیابی به اهداف بسیج کنند. اما اگر در این مسیر به هر دلیلی به اهداف خود دست نیافتند، یاس و ناامیدی بر آنان چیره نشود و عدم تحقق هدف را با رویکردی دینی، به خواست و اراده الهی مرتبط نمایند و تدبیر الهی را در چگونگی نتایج حاصله دخیل بدانند.

مدیری که پیدایش حوادث را تابع اراده حکیمانه خدای متعال و مستند به قضای الهی می‌داند، از پیشامدهای ناگوار و رویدادهای ناموفق که واقع شده‌اند، نمی‌هراسد و در برابر آنها خود را نمی‌بازد و مسئولیت هر گونه شکستی را به جان می‌خرد. همچنین از سوی دیگر نیز شیفته و فریفته موفقیت‌های ظاهری برنامه نمی‌شود و

به آن‌ها مغرور و سرمست نمی‌گردد و نعمت‌های خدا داده را وسیله فخرفروشی و به خود بالیدن قرار نمی‌دهد. همه این موارد از آثار و فواید قضا و قدر الهی و مشیت‌گرایی است که نه تنها مانع پیش‌بینی و سعی و تلاش و برنامه‌ریزی در راه دستیابی به اهداف نمی‌شود، بلکه با ارائه بینش برتر، راه کم‌کاری و عمل باری به هر جهت را سد می‌کند و تحقق برنامه‌ها را در عمل افزونی می‌بخشد.

اصل سوم، اصل تفکر

همان‌گونه که اشاره شد یکی از مراحل برنامه‌ریزی، تعیین گزینه‌ها و پیش‌بینی راه‌های رسیدن به اهداف می‌باشد. از این رو برای شناخت و تعیین راه‌های رسیدن به اهداف، یکی از مواردی که براساس آموزه‌های اسلامی می‌تواند در این راستا راه گشا باشد، تفکر، اندیشیدن و تعقل، جهت پی‌بردن به گزینه‌های مختلف می‌باشد. از ویژگی‌های اندیشه‌ورزی و تفکر، اتخاذ تصمیمات درست، به لحاظ تدبیر توأم با عاقبت‌اندیشی است. به واسطه تفکر صحیح است که، انتخاب گزینه‌های درست، خردمندانه و موثر صورت می‌گیرد. اندیشیدن به زوایای گوناگون یک مسئله، عرصه بررسی همه جانبه آن را فراهم می‌کند و انتخاب مسیرهای درست به نحوی بایسته انجام می‌گیرد. مدیران و برنامه‌ریزانی که در انتخاب مسیرهای دستیابی به اهداف، حوزه تصمیم‌سازی خود را با تفکر، توسعه می‌دهند، میزان اثربخشی و موفقیت خود را بیشتر کرده و سرنوشت سازمان، کارکنان و مخاطبان آن را با ایتقان و استواری بیشتری همراه می‌سازند. تفکر صحیح و سازنده باید مبنای هر برنامه‌ای، قبل از انجام هرگونه اقدامی باشد. زیرا اصل تفکر ویژگی منحصر به فردی است که خداوند متعال آن را فقط در سرشت انسان نهاده است و سایر موجودات از آن بی‌بهره‌اند. بنابراین ویژگی مذکور می‌تواند به عنوان یک امر فطری در انسان، اصل و بنیان مهمی را با عنوان تفکر در امر برنامه‌ریزی و تعیین مسیرهای دستیابی به اهداف، رقم بزند و مدیران خردمند از آثار آن، برای مدیریت خود بهره‌مند گردند. در واقع تفکر به معنی شناخت چیزی که باید در دانسته‌های موجود، باعث کشف مجهولات گردد، راه روشن‌تر را برای یافتن نتیجه بهتر به متفکر نشان می‌دهد. و او را با هدایت در مسیر درست، از تاریکی‌های راه، دور ساخته و به شفافیت هدف منظور، نزدیک‌تر می‌سازد.

خداوند متعال در قرآن کریم با اشاره به اهمیت تفکر در آیات متعدد، بیش از سیصد بار انسان‌ها را به تفکر، تعقل و تذکر در تشخیص نفع و ضرر، خیر و شر و حق و باطل دعوت کرده است. زیرا هیچکس بدون تفکر و بهره‌گیری از عقل، قادر به تأمین زندگی سعادت‌مندانه در دنیا و حیات رستگارانه در آخرت، نخواهد بود.

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرُ أَفَلَا تَتَفَكَّرُونَ^۱

ترجمه: (ای پیامبر(ص)) بگو آیا افراد کور و بینا یکسانند؟ پس چرا فکر نمی‌کنید.

تفکر و اندیشه به انسان بصیرت و معرفتی می‌دهد که بوسیله آن با تشخیص درست می‌تواند به اهداف مختلفی که مد نظر او است، دست یابد. تفکر به عنوان شاه کلید درهای بسته، علوم و معارفی را برای انسان تولید می‌کند که قادر می‌شود تا، تحول آفرین و تغییر دهنده شیوه زندگی خود و دیگر انسان‌ها شود.

كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ^۲

ترجمه: خداوند این چنین آیات (و دستوراتش) را برای شما روشن می‌سازد تا شاید فکر و اندیشه کنید (و به آن عمل کنید).

بنابراین می‌توان گفت که، در حقیقت تفکر و اندیشیدن، به انسان معرفت، آگاهی و شناخت می‌دهد، تا براساس آن به اهداف مختلفی، از قبیل راه‌های شناخت هدف از خلقت انسان و اهداف مجموعه جهان آفرینش پی‌برد، و راه‌حل مسائل و عبور از مشکلات را شناسایی و برای برطرف کردن آن‌ها اقدام لازم را به عمل آورد.

الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ^۳

ترجمه: (صاحبان خرد و عقل ناب) کسانی هستند که خداوند را (به زبان و دل) در حال ایستاده و نشسته و خوابیده، یاد می‌کنند و (در اسرار) آفرینش آسمان‌ها و

^۱انعام-۵۰

^۲بقره-۲۱۹

آل عمران-۱۹۱

زمین فکر و اندیشه می‌نمایند (تا بر یگانگی خدا و کمال قدرت و توانایی او دلیل آورند و سپس) می‌گویند: پروردگارا (ما تصدیق می‌کنیم که) این هستی و آفرینش را باطل و بی‌هدف نیافریدی (زیرا تو از اینکه کاری را از روی لغو و نقص انجام دهی) پاک و منزّهی (پس قطعاً آفرینش هستی برای هدف خاصی و در جهت معرفت و تکامل بوده و این آفرینش مقدمه برپایی معاد و قیامت است، پس ما را با توفیقات روزافزون در دنیا بر دوری از گناهان یاری فرما و در آخرت) از عذاب آتش جهنم نگاه‌دار.

از همین روست که تفکر هدف‌دار و تعقل سنجیده در امکانات، داشته‌ها و منابع موجود، حرکت انسان را بر سیاقی قرار می‌دهد که با تشخیص درست مجهولات و انتخاب صحیح گزینه‌های مورد نظر، اداره کننده ابعاد و جوانب حیات معقول در مدیریت و جامعه باشد و تقویت کننده برنامه‌هایی گردد که او را برای مدیریت خود در سازمان و جامعه نیاز دارد و تدوین کرده و اجرایی خواهد نمود. بنابراین بر مدیران و برنامه‌ریزان لازم است که در باب حل مشکلات و ارائه طرح‌های جدید و همچنین تعیین راه‌های درست برای رسیدن به اهداف، جهت موفقیت سازمان، ابتدا نیک ببانندیشند و سپس اطمینان داشته باشند که با قدری تفکر و تأمل و تعقل به راه‌کارهای متعددی دست خواهند یافت که می‌تواند از میان گزینه‌های مختلف، بهترین راه و گزینه باشد و مقصود مطلوب را برای سازمان و مخاطبان آن نتیجه دهد.

اصل چهارم، اصل تلاش و کوشش

کار، تلاش و کوشش، خمیر مایه شرافت انسان و به نوعی غرور افرادی که کار می‌کنند، تلقی می‌شود. زیرا به وسیله آن سعادت و رفاه دنیا و فلاح و رستگاری آخرت بدست می‌آید. اسلام تلاش و کوشش را فقط برای تأمین روزی و هزینه‌های زندگی و طلب رزق فردی سفارش نمی‌کند. بلکه با سفارش به انجام آن، مصلحت مسلمین را در نظر می‌گیرد. تلاش برای دست یافتن به اهداف تعیین شده در زندگی فردی و اجتماعی، به تعبیری اهتمام در امور مسلمین است، که یکی از بزرگ‌ترین عبادت هاست و کوشش کردن و اتکاء به وجدان کاری، قوام و دوام

جامعه را در پی دارد. بوسیله تلاش و همت در کاری که مسئولیت آن به عهده شخص و اشخاصی قرار می‌گیرد، ارکان جامعه به لحاظ اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حیاتی متعادل و مستقل می‌یابد. به طور اساسی انسان نیازمند کار، تلاش و کوشش است و بدون آن حیات او در دنیا و آخرت به مخاطره می‌افتد و به ورطه نابودی خواهد افتاد. از آنجا که در مسیر دستیابی به اهداف، تهدیدهای فراوانی وجود دارد و تعلل و کم کاری و مسامحه، دست یافتن به اهداف را غیرممکن و با مشکل مواجه می‌کند، این تلاش و کوشش است که می‌تواند فرد یا سازمان را برای دستیابی به اهداف یاری و مساعدت نماید. قرآن کریم تلاش و کوشش را به عنوان یک اصل کلی و عمومی، جهت دستیابی به اهداف معرفی می‌کند.

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ^۱

ترجمه: (پیمودن راه حق، سختی‌ها و مشکلات فراوانی دارد، دشمنان سرسخت و منافقان دوست‌نما، مشکل هوای نفس و وسوسه‌های شیطان انس و جنّ. ولی خدای متعال می‌فرماید:) کسانی که (از مشکلات نهراسند و) در راه رضای ما جهاد و تلاش کنند، حتماً و حتماً ما (آن جهاد گران را) به راه‌های (رسیدن به) خودمان هدایت می‌کنیم و یقیناً خداوند با نیکوکاران است.

همین‌طور خداوند کریم در قرآن مجید دستیابی به اهداف را به‌طور صریح و شفاف منوط به تلاش و کوشش می‌داند.

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى^۲

ترجمه: و اینکه برای انسان بهره‌ای جز سعی و کوشش او نیست.

مفسرین سعی را که به معنای راه رفتن سریع است به صورتی که به مرحله دویدن نرسیده است، به معنای تلاش و کوشش تفسیر می‌کنند، چرا که به هنگام تلاش و کوشش در انجام کارها، انسان حرکات سریعی انجام می‌دهد، خواه کار خیر باشد یا

^۱ عنکبوت-۶۹

^۲ نجم-۳۹

شرّ. جالب اینجاست که در این آیه نمی‌فرماید که بهره‌انسان کاری است که انجام داده، بلکه می‌فرماید تلاشی است که از طرف او حاصل شده است. به تعبیر دیگر، مهم تلاش و کوششی است که صورت می‌گیرد، هر چند انسان احیاناً به مقصد و مطلوب‌اش دست نیابد. در اسلام کار و تلاش و کوششی که به واسطه آن صورت می‌گیرد به عنوان یک فریضه واجب، که از طریق آن روزی حلال و طیب بدست می‌آید، ستوده شده و پیامبر گرامی اسلام (ص)، دست تلاش‌گر را می‌بوسد و می‌فرماید: این دستی است که به آتش جهنم نخواهد سوخت.

بنابراین از منظر قرآن کریم علاوه بر این که تلاش و کوشش نقش عمده‌ای جهت تحقق و دستیابی به اهداف را دارد، صرف تلاش و کوشش نیز امری پسندیده و نیکوست، که حتی در صورت دست نیافتن به اهداف، اجر آن را خواهد برد. لذا انسان باید بداند که تلاش‌های او در رسیدن به اهداف و خواسته‌هایش نقش اساسی دارد و نتیجه کوشش و سعی او عاید خودش می‌گردد. زیرا اگر انسان دارای هدف و مطلوب نهایی باشد، اما به پندارد که تلاش‌های او در رسیدن به اهدافش و خواسته‌هایی که دارد، بی‌فایده و بی‌اثرند، یا نفع آن تلاش صرفاً نصیب دیگران می‌شود، نه خود او. در این صورت انگیزه کار و کوشش در وی ضعیف خواهد شد. بر همین اساس تلاش و کوشش در راه رسیدن به اهداف، خواه اهداف فردی، خواه اهداف اجتماعی و سازمانی، به عنوان یک اصل مهم در انجام وظایف مدیریتی باید مورد توجه مدیران و برنامه‌ریزان قرار گیرد.

اصل پنج، اصل اجتناب از عجله و شتاب‌زدگی

از دیگر اصول اساسی و مهمی که در مسیر دستیابی به اهداف باید به آن توجه نشان داد، اجتناب از عجله و شتاب‌زدگی در مسیر دستیابی به اهداف می‌باشد. قرآن کریم به عنوان یک برنامه و آیین الهی، با اشاره به داستان‌های انبیاء و سرگذشت رهبران بزرگ جوامع انسانی، زیان‌های عجله و شتاب‌زدگی، و شیرینی و حلاوت صبر و تحمل را بیان می‌کند و همه انسان‌ها را به پرهیز از عجله و شتاب‌زدگی در امور زندگی خود دعوت می‌کند. در رویکرد قرآنی، عجله و شتاب‌زدگی تا زمانی که مقدمات و زمینه‌های لازم برای انجام کاری فراهم نباشد و

مجهولات شناسایی نشده باشند، یک عمل ضد ارزشی تلقی می‌شود. در مقابل صبر و بردباری و عمل صبورانه از فضائل اخلاقی و انسانی به شمار می‌آید.

خسارات و صدماتی که از ناحیه شتاب‌زدگی و عجله‌گریبانگیر افراد و جامعه می‌شود، غیر قابل اجتناب بوده و بیش از آنی خواهد بود که بتوان آن را مورد محاسبه قرار داد. از آنجا که در انجام وظایف مدیریتی و عمل به رکن دوم برنامه‌ریزی که تعیین مسیرهای دستیابی به اهداف می‌باشد، عنصر انتخاب گزینه‌ها و عامل تصمیم‌گیری، نقش کلیدی دارد. این اقدام امر مهمی است که بدست انسان صورت می‌گیرد. اصولاً سرشت انسانی به لحاظ دستیابی به نتایج هر چه سریعتر، حریص و شتابان است. تحمل و صبر به عنوان یک فضیلت انسانی و اخلاقی نباید از منظر مدیران دور بماند، تا زمانی که مقدمات انجام کار دقیقاً بررسی، مطالعه و با خردمندی و درایت زمینه‌های عمل فراهم شود.

خَلِقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَجَلٍ سَأَرِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُون^۱

ترجمه: (و از جمله کارهای زشت و بی‌رویه) انسان‌ها (این است که انگار) از عجله آفریده شده‌اند، پس عجله نکنید، من آیات (و معجزات و عذاب‌های) خود را بزودی به شما نشان خواهم داد.

برای دستیابی به مطلوب نهایی که با انتخاب مسیر درست باید حاصل شود، عدم عجله و شتاب، امری پسندیده و اصلی ارزشمند است. چرا که با صبر و تأمل زمینه‌ها و مقدمات کار، در سایه تفکر و اندیشیدن به مراتب بهتر، پدیدار می‌شود و دستیابی به آن‌ها آسان‌تر نتیجه می‌دهد. امام علی (ع) این مسئله مهم را این گونه به مالک اشتر تذکر می‌دهد که:

وَ إِيَّاكَ وَ الْعَجَلَةَ بِالْأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا، أَوْ التَّسَقُّطَ فِيهَا عِنْدَ امْكَانِهَا، أَوْ اللَّجَاجَةَ فِيهَا إِذَا تَنَكَّرَتْ، أَوْ الْوَهْنَ عَنْهَا إِذَا اسْتَوْضَحَتْ. فَضَعْ كُلَّ أَمْرٍ مَوْضِعَهُ، وَ أَوْقِعْ كُلَّ عَمَلٍ مَوْقِعَهُ^۲

^۱ انبیاء-۳۷

^۲ (نهج البلاغه - نامه ۵۳)

ترجمه: ای مالک از شتاب کردن در کارهایی که موقع آن نرسیده، و یا کوتاهی در اعمالی که قدرت آن را داری، یا سخت‌گیری در موضوعی که چهره و حقیقت آن روشن نیست و یا بی‌اعتنایی در موردی که مطلب آشکار است، پرهیز کن، و دقت کن که هر چیزی را در جای سزاوارش قرار دهی و هر کاری را به موقع انجام دهی.

در هر صورت، براساس آیات قرآن کریم، عجله و شتاب‌زدگی در کارها امری ناپسند به حساب می‌آید. به همین خاطر اجرای برنامه‌ها و دستیابی به اهداف، خصوصاً برنامه‌ها و اهداف مهم و زیر بنایی که نیازمند تمهید مقدمات و زمینه‌سازی متناسب است، باید با صبر و حوصله پیش رود تا مقدمات و زمینه‌های لازم فراهم گردد. متعاقباً باید به حرکت در مسیر دستیابی به اهداف و برنامه‌ها پیش رفت و اقدام لازم را بعمل آورد.

عجول بودن انسان برای کسب منافع بیشتر و شتاب‌زدگی او در مسیر رسیدن هر چه سریعتر به اهداف، سبب می‌شود که تمام جوانب مسائل و زوایای کار مورد بررسی دقیق قرار نگیرد. چه بسا که با این عجله نتواند خیر واقعی را تشخیص دهد. بلکه هواهای نفسانی و هوس‌های سرکش و یا حتی لحاظ منافع گروهی و جمعی، چهره حقیقت را در نظرش دگرگون سازد و بر اثر سوء تشخیص، به جای رسیدن به آب، سراب را نصیب خود و سازمانش سازد. این مشکل بزرگی است که متأسفانه برای بسیاری از افراد، مدیران و سازمان‌ها پیش می‌آید و طبعاً مانع تحقق اهداف، و در نهایت موجب ندامت و خسران می‌گردد. چه بسا بزرگان کسانی که به خاطر شتاب‌زدگی و عجله در کسب نتایج منظور، خود را به پرتگاه‌های خطرناک افکنده‌اند و به گمان این که به ساحل امن و مکان آرام خواهند رسید، سر از بیراهه درآورده‌اند. ذکر این نکته اینجا ضروری است که بین عجله و سرعت، تفاوت وجود دارد و نباید این دو را با هم خلط و اشتباه کرد.

سرعت آن است که یک برنامه با دقت تنظیم شده باشد و تمامی مراحل آن از زوایای مختلف محاسبه گردد، و سپس بدون فوت وقت، عملیاتی شده و پیاده گردد. اما عجله آن است که، در حالی که هنوز برنامه کاملاً آماده نشده و مراحل بررسی، مطالعه و کارشناسی آن تکمیل نگردیده و همین‌طور، مقدمات و زمینه‌ها و

منابع مورد نیاز فراهم نیست، با این حال مسئولان ذیربط و مدیران مربوطه، بخواهند آن برنامه را به مرحله عمل درآورده و اجرایی نمایند. به همین استناد، در آموزه‌های اسلامی، همچنان که از عجله در کارها و شتاب زدگی در اجرای برنامه نهی شده است، لیکن بکارگیری سرعت در انجام امور، امری مطلوب و پسندیده به حساب می‌آید، آن چنانکه پیامبر گرامی اسلام (ص) می‌فرماید:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ مِنَ الْخَيْرِ مَا يُعَجَّلُ^۱

ترجمه: همانا خداوند کار نیکی را دوست دارد که در آن شتاب شود.

بنابراین به طور اصولی، باید از اصل عجله و شتاب زدگی در دستیابی به اهداف و برنامه اجتناب کرد، چرا که با توسل به آن، امکان رسیدن به نتایج مطلوب، میسر نیست و بعید نیست که فرد یا سازمان را با مشکلات عدیده‌ای روبرو سازد، به نحوی که خسارات وارده قابل جبران نباشد.

اصل ششم، اصل امدادهای غیبی

از دیدگاه اسلام بویژه قرآن کریم، دستیابی به اهداف، تنها در گرو ابزار مادی و وسائل دنیوی و ظاهری نیست. بلکه گاهاً رعایت شرایطی از قبیل ایمان، تقوا، دعا، توکل، صبر، اخلاص، یاری دین خدا و جهاد در راه او، می‌تواند باعث گردد که خداوند کمک‌های ویژه و از راهایی غیر معمول را نسبت به فرد یا جامعه داشته باشد. در ادبیات و معارف اسلامی، از این گونه دستگیری‌ها و کمک‌ها به «امدادهای غیبی» تعبیر می‌شود.

از نظر قرآن، اساساً یکی از ویژگی‌های مومنان و جامعه اسلامی راستین و واقعی، که قرآن از آنان با عنوان «متقین» یاد می‌کند، این است که به امور و مسائل غیر مادی و خارج از ادراک بشری و حواس ظاهری، باورمند و معتقدند. انسان و جامعه مومن می‌تواند بدون ابزار و وسایل مادی و ظاهری، با تکیه بر امدادهای غیبی

^۱ (اصول کافی- ج ۲)

خداوند به اهداف بزرگی دست پیدا کند که در ظاهر و به طور معمول، دستیابی به آن‌ها غیر ممکن به نظر می‌رسد.

ذَلِكَ الْكِتَابُ لَّا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ - الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ^۱

ترجمه: (این قرآن) همان کتاب (با عظمتی است که از جانب خداوند نازل شده) و هیچ گونه شک و (شبهه‌ای در حقانیت آن) وجود ندارد و راهنمای اهل تقواست - آن‌هایی که به عالم غیب (امور پنهان) ایمان دارند.

بنابراین براساس همین نگرش، در بحث ما (برنامه‌ریزی و دستیابی به اهداف) یکی از اصول اساسی و مهمی که باید به آن ایمان، اعتقاد و توجه جدی داشت، اصل «امدادهای غیبی» است. البته بدیهی است که جهت دستیابی و بهره‌مندی از این موهبت الهی، قاعدتاً باید زمینه و شرایط استحقاق آن را نیز فراهم نمود.

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَكِن كَذَّبُوا^۲

ترجمه: اگر مردم و اهل شهرها و آبادی‌ها (و همه کسانی که در نقاط دیگر زمین زندگی می‌کنند) ایمان می‌آوردند و در پرتو آن تقوی و پرهیزگاری پیشه می‌کردند، حتماً درهای برکات آسمان و زمین را بروی آن‌ها می‌گشودیم. (ولی متأسفانه آن‌ها صراط مستقیم را که راه سعادت و خوشبختی و رفاه و امنیت بود، رها ساختند و پیامبران خدا را) تکذیب کردند، (و برنامه‌های اصلاحی آن‌ها را زیر پا گذاشتند).

این آیه صریحاً اشاره می‌کند که به جز اسباب و علل مادی و ظاهری و محسوس، یکی از قوانین کلی برای ایجاد گشایش در زندگی مادی و دنیایی و همین‌طور برخورداری از برکات آسمان و زمین، در راستای برخورداری از آسایش و رفاه مادی، این است که فضای عمومی جامعه آکنده از ایمان و تقوا باشد و اکثریت جامعه افرادی مومن و تقوا پیشه و پرهیزگار باشند. قرآن کریم نمونه‌های فراوانی همچون شکافته شدن رود نیل برای عبور بنی‌اسرائیل از آن، و غرق شدن فرعون و فرعونیان

^۱ بقره ۲-۳

آعراف-۹۶

را مثال می‌زند که خداوند متعال بندگانش را از طریق امدادهای غیبی یاری رسانده و آنان به اهداف و خواسته‌های بزرگی دست پیدا کرده‌اند.

فَأَوْحَيْنَا إِلَىٰ مُوسَىٰ أَنْ اضْرِبْ بِعَصَاكَ الْبَحْرَ فَانْفَلَقَ فَكَانَ كُلُّ فِرْقٍ كَالطَّوْدِ الْعَظِيمِ - وَأَزْلَفْنَا ثَمَّ الْآخِرِينَ - وَأَنْجَيْنَا مُوسَىٰ وَمَنْ مَعَهُ أَجْمَعِينَ - ثُمَّ أَغْرَقْنَا الْآخِرِينَ - إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً وَمَا كَانَ أَكْثَرُهُمْ مُؤْمِنِينَ^۱

ترجمه: (خداوند می‌فرماید) و به موسی (ع) وحی کردیم، عصایت را به دریا بزن. (موسی چنین کرد) دریا از هم شکافته شد و هر بخشی (از هر طرف) هم‌چون کوه عظیمی بود. (فرعون و فرعونیان از این صحنه مات و مبهوت شدند، اما باز هم ایمان نیاوردند و به تعقیب بنی اسرائیل پرداختند، خداوند می‌فرماید) و در آنجا دیگران (فرعونیان) را نیز به دریا نزدیک ساختیم (خداوند متعال می‌فرماید): ما موسی و تمام کسانی را که با او بودند نجات دادیم (و از دریا عبور کردند). سپس دیگران را غرق کردیم.

(وقتی که فرعون و همه سپاهیان در تعقیب بنی اسرائیل وارد محل عبور بنی اسرائیل از دریا شدند و آخرین نفر بنی اسرائیل از دریا خارج، و آخرین نفر فرعونیان به دریا وارد شد، دریا به حالت اولیه درآمد و همه فرعونیان غرق شدند). در این ماجرا (امداد های غیبی) نشانه روشنی است (برای آن‌ها که حق طلبند) ولی اکثر آن‌ها ایمان نیاوردند.

علاوه بر موردی که ذکر شد، نمونه‌های فراوانی از امدادهای غیبی از قبیل، هدایت بخشی، بازداشتن انسان از گناه، برهم زدن نقشه‌های دشمنان، افکندن محبت انسان در دل‌ها، بشارت فرشتگان، رهایی انسان از تنگناها، افکندن رعب و ترس در دل‌های دشمنان و... در قرآن کریم مورد تصریح قرار گرفته است. مجموع این موارد، این نتیجه را بدست می‌دهد که باور به امدادهای غیبی، به عنوان یک اصل اساسی در نگرش اسلامی مورد تأکید است. این اصل، چه در سطح زندگی فردی و چه در سطح زندگی اجتماعی و سازمانی ساری و جاری است، مشروط بر اینکه

^۱شعرا ۶۷-۶۶-۶۵-۶۴-۶۳

افراد، جامعه و مدیران و دست اندرکاران، شرایطی را مهیا سازند و زمینه‌هایی را فراهم نمایند که استحقاق دریافت این امدادهای الهی و غیبی را پیدا نمایند.

همچنان که اشاره شد امدادهای غیبی به عنوان عواملی معنوی در بروز موفقیت، به شرط تمهید زمینه‌ها و ایجاد شرایط لازم، نتیجه بخش هستند. اما در پاره‌ای از موارد که حتی عوامل و علل مادی تأمین شود و از تلاش و کوشش نیز با تسامح و سهل انگاری گذر نشود و شرایط و وضعیت خاصی به وجود نیاید، عکس آن، یعنی به هم ریختگی و عدم تحقق برنامه، به دلیل مصالحی که دلایل آن را نزد خداوند متعال باید جستجو کرد و باور داشت که اراده الهی بر چگونگی نتیجه غالب است، اتفاق می‌افتد. قرآن کریم با بیان داستان اصحاب فیل، که با فرماندهی ابرهه و با لشکری عظیم، به قصد تخریب کعبه، با یک برنامه‌ریزی کاملاً حساب شده و بکارگیری تسلیحات نظامی کافی صورت گرفت، به پیامبر (ص) خود می‌فرماید:

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِأَصْحَابِ الْفِيلِ - أَلَمْ يَجْعَلْ كَيْدَهُمْ فِي تَضْلِيلٍ^۱

ترجمه: ای پیامبر(ص) آیا ندیدی پروردگارت با فیل سواران چه کرد؟ آیا خداوند نقشه آنان را در ضلالت و تباهی قرار نداد؟

یا در نمونه دیگری که در عصر حاضر و در پنجم اردیبهشت سال ۱۳۵۹ اتفاق افتاد. نیروهای آمریکایی با طراحی و برنامه‌ریزی دقیق و با استفاده از اتمام امکانات مورد نیاز از هواپیما و بالگرد و اسلحه و مهمات و نیروهای نظامی فراوان به قصد انجام عملیات آزادسازی دیپلمات‌های جاسوس خود در صحرای طبس انجام دادند، و با شکست مفتضحانه مواجه شدند.

بنابراین با اندکی تأمل می‌توان دریافت که امدادهای غیبی نیز تابع شرایط و زمینه‌هایی هستند که در صورت اقتضاء و خواست خداوند عامل موفقیت خواهند بود و در صورتی که فاقد عوامل مذکور در تصمیمات الهی باشند، قطعاً ضامن

پیروزی و عامل موفقیت نخواهند بود. به همین دلایل، مدیران و برنامه‌ریزان باید به نقش ایمان و اعتقاد خود در بهره‌گیری از امدادهای غیبی توجه جدی نمایند.

اصل هفتم، اصل توکل

از دیدگاه اسلام به ویژه قرآن کریم، توکل که از ماده وکالت به معنای سپردن کارها به خداوند و اعتماد بر لطف و عنایت اوست، یکی از اصول معنوی و ارزشی به حساب می‌آید. معنای آن هم عبارت از اعتماد و اطمینان بر خداوند تبارک، در تمامی کارها و اتکاء بر اراده او، با این اعتقاد است که خداوند آفریننده سببها و حاکم و مسلط بر همه آنهاست، و اسباب به اراده او در سبب سازی و سبب سوزی، تکمیل و موثر می‌شوند. توکل انسان را به حقیقت هستی و سبب اصلی متصل می‌کند، به نحوی که از هر حیث برای او کافی است و او (خداوند) اراده و سبب مطلق است.

از منظر قرآن باید توکل را منزلی از منزل‌های دین و جایگاهی از جایگاه‌های اهل یقین که از درجات مقربین درگاه احدیت است، بشمار آورد. زیرا در عین حال که منافاتی با تحصیل اسباب و کوشش جسمانی و تدبیر عقلانی برای متوکل ندارد، اما اعتماد قلبی و ایمانی او بر سپردن همه کارها بر همان سببی است که برتر از او سببی نیست و اراده‌ای است که مغلوب هیچ چیزی نمی‌شود و همه چیز در غلبه اراده و حاکمیت او قرار دارد. در واقع متوکل کسی است که با ایمان و اعتقاد راستین همه امور خود را به کسی می‌سپارد که نظام اسباب در دستان توانمند اوست. به گونه‌ای که هم، راه را به او نشان دهد و هم در دستیابی به اهداف، شخص متوکل را به سرمنزل مقصود و نتیجه مطلوب می‌رساند، که همان معنای کفایت امور برای متوکل را در خود دارد.

وَيَرْزُقُهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ...^۱

ترجمه: و (زن یا مردی که مطابق امر خدا عمل کند نگران نباشد زیرا خداوند) او را از جایی که گمان ندارد، روزی می‌دهد و هرکس بر خدا توکل کند، خداوند کفایت امرش را می‌کند، (چرا که خداوند توانا، فرمانش در همه چیز نفوذ دارد)

البته همان‌طور که در توضیح اصل چهارم این نوشتار (اصل تلاش و کوشش) اشاره شد، نباید چنین توهمی پیش آید که تنها با توکل صرف بر خداوند، دستیابی به نتیجه و هدف قطعی، خواهد شد و نیازی به تلاش و کوشش در تحصیل مقدمات نیست، بلکه باید ضمن به کارگیری تمام توان و تلاش خود، با اعتماد و تکیه بر قدرت خداوند (توکل) در مسیر دستیابی به اهداف همت تمام گمارد. از همین روی خداوند متعال در سوره آل عمران ابتدا از پیامبر اکرم(ص) می‌خواهد که در امور مربوط به اداره جامعه با استفاده از نظر دیگران و مشورت با آنان به برنامه‌ریزی بپردازد و پس از آن که به برنامه و تصمیم رسید، بر خدا توکل نماید و براساس اصل توکل و اعتماد به خداوند، به اجرای آن برنامه و تصمیم مبادرت نماید.

وَسَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ^۱

ترجمه: و در کارها با آنان مشورت کن، و چون تصمیم گرفتی، بر خدا توکل کن، زیرا خداوند توکل کنندگان را دوست دارد.

همچنین در سوره مائده اشاره شده است که یکی از نشانه‌های مومنان راستین و واقعی این است که بر خدا توکل و اعتماد دارند.

وَعَلَى اللَّهِ فَتَوَكَّلُوا إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ^۲

ترجمه: و اگر مومن‌اید، بر خدا توکل کنید.

بنابراین براساس آیات قرآن کریم، توکل بر خداوند و سپردن امور به عهده او، براساس اعتماد و ایمان راستین، نه تنها در برنامه‌ریزی و در مسیر دستیابی به اهداف، بلکه در همه امور فردی و سازمانی، از ویژگی‌ها و نشانه‌های مومنین شمرده

^۱ آل عمران-۱۵۹

^۲ مائده-۲۳

شده است. بهره‌مندی از این ویژگی سبب می‌شود که میزان دستیابی به اهداف افزایش پیدا کند. چرا که اصل توکل به عنوان یک عامل مهم تأثیرگذار، حامل نیرویی است که از توکل انسان بر قادر اصلی سرچشمه می‌گیرد و ضمن ارتقاء توان روحی و روانی در متوکل، اراده پیروزی و غلبه بر مشکلات را با اتصال خود به منبع لایزال امدادهای الهی تقویت کرده و از مشکلات و مخاطرات موجود بر سرراه، با استواری و موفقیت عبور می‌کند.

بر همین اساس، مدیر مسلمان، در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه، ضمن آن که سعی و تلاش کافی را به کار می‌بندد، با توکل بر خداوند، ترس و نگرانی ناشی از احتمال وقوع پیامدهای نامطلوب را از خود دور کرده و زمینه را برای موفقیت خود و سازمان مناسب‌تر فراهم می‌نماید. توکل و اعتماد بر خداوند درهای رحمت الهی را برای همه باز می‌کند و مدیران و برنامه‌ریزان می‌توانند از این اصل موثر بهره کافی را در عرصه مدیریت خود و در برنامه‌ریزی‌هایی که انجام می‌دهند، بدست آورند.

اصل هشتم، اصل توسل

از دیگر عوامل موفقیت در برنامه‌ریزی، که براساس آموزه‌های اسلامی در دستیابی به اهداف مادی و معنوی سبب گشایش می‌گردد، اصل توسل به عنوان یک عامل معنوی تأثیر گذار است. توسل در اصطلاح معارف اسلامی، به این معناست که انسان در هنگام درخواست و اعلام نیاز، چیزی را و یا وسیله‌ای را، به درگاه خداوند متعال عرضه کند که به واسطه آن به نیاز او پاسخ داده شده و درخواست او برآورده شود، مانند صفات یا اسماء الهی یا پیامبران، ائمه و فرشتگان و....

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ^۱

ای مومنین (این سه دستور، مایه رستگاری شما است):

- ۱- تقوا و پرهیزگاری پیشه کنید (با انجام واجبات و ترک محرمات، خودتان را از عذاب جهنم نجات دهید)

۲- برای تقرب به خدا وسیله‌ای (مثل ایمان به خدا و پیامبران، انجام نماز، زکات، روزه، زیارت خانه خدا، صلّه رحم، انفاق و...) انتخاب نمایید.

۳- در راه خدا جهاد کنید (و از مبارزه با دشمنان دین، خسته نشوید و در این راه، بهانه نتراشید) باشد که رستگار شوید (اگر کسی دنبال وسیله نجات نباشد، به سرنوشت افراد بی‌ایمان دچار می‌شود).

توسل به اسباب برای رسیدن به اهداف، چه در زندگی و اهداف مادی و چه در جهات معنوی، از دیدگاه فطری و عقلانی نیز امری مطلوب و حتی ضروری به شمار می‌رود. «وسیله» در اصل به معنای تقرب جستن و یا امری است که باعث تقرب به دیگری از روی علاقه و رغبت می‌شود. بنابراین به استناد آیه مذکور باید برای وسیله معنای بسیار وسیعی را در نظر گرفت و هر کاری و هر چیزی را که باعث تقرب به پیشگاه مقدس پروردگار می‌شود را به حساب آورد. چه بسیارند مدیران و کارگزاران و افراد جامعه، که در کنار عنایت به عوامل محسوس و ظاهری و مادی، در کنار جهد و تلاش خود، خصوصاً در مواقع بحرانی، با توسل خالصانه به درگاه خداوند تبارک به اهداف ارزشمندی که دارند، با یاری و استعانت الهی دست می‌یابند.

در قرآن کریم آیات بسیاری وجود دارد که بر اصل «توسل» در امور مادی و معنوی دلالت دارد، که موجبات رسیدن به فلاح و رستگاری را برای انسان‌ها فراهم می‌نماید. توسل از جمله عوامل معنوی و ارزشی تأثیرگذار است که در سرنوشت انسان نیز باعث تغییر و تحول می‌شود، البته به شرط اینکه شرایط استجابت توسل فراهم شود. برخلاف برخی تصورات، توسل تنها به آمرزش الهی و چشم‌پوشی از خطاها و گناهان ختم نمی‌شود، بلکه در دیدگاه اسلامی، برای رسیدن به هر هدف و خواسته مادی یا معنوی مجاز و مشروعی، می‌توان از توسل استفاده کرد. این امر برای همه مومنان و از جمله مدیران و دست‌اندرکاران مومن و مسلمان، به عنوان یک عامل مهم و حیاتی، در رسیدن به موفقیت و گذر از موانع و مشکلات، اثرگذار و تعیین‌کننده است. همچنان که خداوند متعال خود بندگان را امر می‌نماید که

برای دستیابی به موفقیت و فلاح و رستگاری، ابتدا به وسیله‌ای از وسایل الهی متمسک شوند، و سپس توسل را با مجاهده و تلاش همراه نمایند.

از همین نظر، مدیر مسلمان نیز باید در انجام وظایف خود، و تلاش و فعالیت‌های سازمانی، توجه داشته باشد که برای رسیدن به اهداف برنامه و کسب موفقیت، در کنار تلاش و مجاهدتی که می‌نماید، استفاده از توسل امری عقلانی و بسیار کارساز و راه‌گشا خواهد بود. بدین ترتیب می‌توان گفت عوامل معنوی و ارزشی (مانند توسل و توکل) در کنار تلاش و کوشش ظاهری و استفاده از عوامل مادی، راه رسیدن به هدف را هموارتر می‌کنند، البته نه این که تنها با توکل و توسل در انتظار موفقیت و دستیابی به مقاصد و هدف بنشینیم، بلکه با توسل و توکل، به علاوه تلاش و کوشش، باید راه رسیدن به اهداف را هموار، و بدین وسیله از عنایت الهی برای کنار نهادن مشکلات از سر راه بهره برد. به عبارت دیگر، نقش اصولی همچون توکل و توسل، که از عوامل معنوی و ارزشی هستند، در دستیابی به اهداف، به این صورت طرح می‌شود که به طور مثال، اگر دو نفر با شرایط مادی یکسان و تلاش مساوی اقدام کنند، اما یکی از آن‌ها با توکل و توسل و امیدواری به امدادهای الهی و طلب عنایت از او اقدام و حرکت بکند و دیگری بدون توجه به این عوامل، ضریب اطمینان شخص اول برای رسیدن به مقصد، بدلیل تأثیرگذاری عوامل معنوی نسبت به ابزار مادی، قطعاً بیشتر خواهد بود. بنابراین در رویکرد اسلامی، با توجه به اهمیت و نقشی که توسل در رستگاری انسان در امور معنوی دارد، می‌توان آن را به عنوان یک اصل مهم، برای کسب موفقیت در امور مادی و معنوی تبیین کرد و در دستیابی به اهداف در برنامه‌ریزی نیز آن را موثر و تعیین کننده، دانست.

اصل نهم، اصل امید به دستیابی

در مسیر دستیابی به اهداف که از ارکان مهم برنامه‌ریزی است، اصل امید به موفقیت از دیگر اصولی می‌باشد که مدیران و برنامه‌ریزان باید در برنامه‌ریزی‌های خود، آن را مورد توجه ویژه قرار دهند. زیرا وجود روحیه امید، عامل افزایش انگیزه و ارتقای اراده در افراد و مدیران می‌گردد و باعث می‌شود تا آنان برای رسیدن به

اهداف، از هیچ تلاشی فروگذار نکنند. قرآن کریم، ضمن تأکید بر این مسئله، مهم‌ترین اثر و کارکرد امید در زندگی بشر را، آسان شدن سختی‌ها و تقویت روحیه مجاهدت و کوشش در انسان می‌داند.

بدون تردید انسان برای وسعت بخشیدن به حوزه رفتارهای شخصی، اجتماعی و سازمانی خود، نیازمند انگیزه به عنوان عامل تأثیرگذار بر روی عملکرد افراد و دریافت دقیق‌تر و عمیق‌تر آن فعالیت انسانی است. بنابراین، امید همان منبعی است که می‌تواند به تنهایی عامل اتکاء انسان به اثرات نفوذ آن در عملکردش باشد. از طرف دیگر روحیه امید عامل افزایش قابلیت‌های انسانی در اثرگذاری‌های اجتماعی در رفتارها و فعالیت سازمانی و اثرات ناشی از آن در تحقق اهداف مطلوب می‌باشد. در فعالیت‌های فردی و اجتماعی و سازمانی، امید موجب می‌شود تا اشخاص از نظر روحی و روانی تقویت شوند و برای انجام کارهای سخت و دشوار دل گرم‌تر و آماده‌تر عمل نمایند. قرآن کریم با بیان یک مصداق در سوره نساء به این مسئله اشاره می‌کند:

وَلَا تَهِنُوا فِي ابْتِغَاءِ الْقَوْمِ إِنْ تَكُونُوا تَأْلَمُونَ فَإِنَّهُمْ يَأْلَمُونَ كَمَا تَأْلَمُونَ وَتَرْجُونَ مِنَ اللَّهِ مَا لَا يَرْجُونَ وَكَانَ اللَّهُ عَلِيمًا حَكِيمًا^۱

ترجمه: و در راه تعقیب دشمن (هرگز) سست نشوید (زیرا) اگر شما (در جنگ) درد و رنج می‌بینید آن‌ها نیز همانند شما درد و رنج می‌بینند (با این تفاوت که آن‌ها برای درد و رنج و شکست خود هیچ امید ثوابی ندارند ولی) شما امید (پاداش) از خداوند دارید و خداوند دانا و حکیم است (و می‌داند که شما شایسته فداکاری، استقامت و آماده نبرد همیشگی با دشمن هستید).

همان‌گونه که در این آیه اشاره شد، امید داشتن به کسب موفقیت و دستیابی به هدف، باعث می‌شود که شخص در برابر سختی‌ها و ناملايمات از خود واکنش مثبت نشان دهد و به این باور برسد که با تحمل سختی‌ها می‌تواند به مقصد خویش دست یابد. در بسیاری از مواقع که هدف‌های انسان، اهداف ارزشی به حساب

می‌آیند، هزینه‌هایی که با تحمل سختی‌ها نصیب انسان می‌شود بسیار کمتر از خسارات و هزینه‌هایی است که در اثر ناامیدی و وادادگی امور، به انسان و جامعه تحمیل می‌گردد که در برخی از مواقع، حتی می‌تواند جبران ناپذیر هم باشد. اگر انسان امیدی به دستیابی به مقصود و مطلوب خود نداشته باشد، طبعاً تلاشی هم از خود نشان نخواهد داد و حاضر نخواهد شد مرارت‌ها و دشواری‌های انجام آن کار و تحقق آن هدف را بر خود هموار نماید. برای مثال، کسی که در ماه رمضان و در شب‌های قدر، اعتقاد و امیدی به استجاب دعا نداشته باشد، هرگز رنج و دشواری شب زنده‌داری و احیا و بی‌خوابی و برپایی نماز و دعا و توسل در آن شب را بر خود هموار نخواهد ساخت، و ترجیح می‌دهد به خواب و استراحت بپردازد. به همین دلایل، امیدوار بودن به دستیابی به اهداف تدوین شده، از منظر قرآن، یکی از بهترین دستور العمل‌ها جهت تلاش و کوشش و خسته نشدن در مسیر تحقق اهداف منظور شده در برنامه‌ریزی می‌باشد.

در نگاه اسلامی مکرراً به امیدواری و چشم امید داشتن به رحمت و فضل و کرم الهی توصیه شده و انسان‌ها را از یأس و ناامیدی بر حذر می‌دارد.

قُلْ يَا عِبَادِيَ الَّذِينَ أَسْرَفُوا عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ لَا تَقْنَطُوا مِن رَّحْمَةِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يَغْفِرُ الذُّنُوبَ جَمِيعًا إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ^۱

ترجمه: ای پیامبر(ص) بگو: ای بندگان من که برخود اسراف (و ظلم و ستم) روا داشته‌اید، از رحمت خداوند نومید نشوید که خداوند همه گناهان را می‌آمرزد، زیرا که او به راستی بسیار آمرزنده و مهربان است.

اگرچه در این آیات متعلق امید، رحمت خداوند می‌باشد، اما براساس آموزه اسلامی به ویژه قرآن کریم، اصل امیدواری به دستیابی بر اهداف و نتیجه، یک اصل عمومی و مربوط به همه امور می‌شود، و هم اهداف دنیوی و هم اهداف اخروی را شامل می‌گردد. از همین روی، مدیران در سازمان‌ها نیز باید با اتکاء به خداوند متعال و امید واثق برای دستیابی به اهداف در برنامه‌ریزی‌های خود، در جهت رسیدن به

آن‌ها تلاش و ممارست کنند. این امر باعث می‌شود اگر در مسیر تحقق اهداف با مشکلات و موانعی هم برخورد کردند، دست از کار و تلاش نکشند و امید داشته باشند که به فضل الهی به نتیجه مورد نظر خواهند رسید.

اصل دهم، اصل صبر و استقامت

در اصل پنجم همین نوشتار (اصول حاکم بر رکن دوم برنامه‌ریزی، اصل اجتناب از عجله و شتابزدگی) اشاره شد که، باید از عجله و شتابزدگی در انجام امور و در برنامه‌ریزی‌های شخصی و اجتماعی و سازمانی اجتناب کرد. گاهاً مشاهده می‌شود که بدلیل برخی شتابزدگی‌ها در برنامه‌ریزی و در سازمان‌های مختلف، برنامه‌ها بدون توجه به داشته‌ها و منابع بالفعل و بالقوه، یا با رویکرد بلند پروازانه تدوین می‌شوند. یا اینکه برنامه‌ها، سهل‌انگارانه و کم اهمیت‌تر در دستور کار قرار می‌گیرند، و بدون اتکاء به تلاش و کوشش مناسب، با عدم جدیت مواجه شده و نهایتاً برنامه‌ریزی‌ها و فعالیت‌ها، به تحقق برنامه‌ها نمی‌انجامند. به همین خاطر یکی از اصول مهمی که در مسیر دستیابی به اهداف در برنامه‌ریزی‌ها باید مورد توجه جدی واقع شود، اصل صبر و استقامت است که اعمال آن، باید در جهت تحقق بهینه اهداف باشد. به گونه‌ای که با ثبات و پایداری در مجموعه فعال سازمانی، اهداف آن‌طور که مد نظر است به سامان بیانجامد. در غیر این صورت اهداف تدوین شده محقق نخواهند شد و یا مشمول مرور زمان شده و با هزینه‌های بسیار بیشتری احتمالاً به پایان خواهند رسید.

در اذهان عمومی شاید صبر را بیشتر به معنای سکوت کردن و تسلیم شدن و دست کشیدن از تلاش تلقی کنند، اما با بررسی منابع اسلامی روشن می‌شود که صبر به معنای حفظ نفس از اضطراب، و جزع و فائق آمدن بر تأملات درونی و آرامش یافتن، و همین‌طور به معنای مقاومت و ایستادگی در برابر حوادث و درگیری‌های مداوم و عقلائی و منطقی با مشکلات، تعبیر می‌گردد. استقامت نیز در کنار صبر، به معنی تلاش و کوششی که همواره باید صورت گیرد و بر مسائل و مشکلات، بدون تزلزل و سستی فائق آید، معنا می‌شود. در مجموع، معنای صبر و بردباری این است که انسان در مشکلات و ناملایمات و پیش آمدهای ناگوار، از خود

بردباری نشان دهد و با جدیت و سعی بیشتر، تسلط خود را بر اوضاع آشفته و بهم‌ریخته، حفظ نماید، تا آنجا که بتواند موانع را از سر راه بردارد و در راستای اهداف خود، به موفقیت کامل دست یابد.

فَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ صَابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ أَلْفٌ يَغْلِبُوا أَلْفَيْنِ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ^۱

ترجمه: هر گاه یک صد نفر از شما با استقامت باشند، بر دویست نفر غلبه می‌کنند، و اگر یک هزار نفر باشند بر دو هزار نفر به فرمان خدا غلبه خواهند کرد (ولی در هر حال فراموش نکنید که) خداوند با صابران است.

همچنین در آیه ای دیگر در قرآن کریم، خداوند متعال پیامبر اکرم (ص) را به استقامت و پایداری در راه خدا و تحقق اهداف الهی دعوت می‌کند، و می‌فرماید:

فَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطْغَوْا إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ^۲

ترجمه: پس (ای پیامبر تو نیز مثل پیامبران گذشته در انجام مأموریت و وظایف الهی و تبلیغ و ارشاد و پیاده کردن قرآن و نیز در مقابل مشکلات و گرفتاری‌ها) استقامت کن، همان‌گونه که به تو فرمان داده شده است (هم، تو استقامت کن) و هم، کسانی که با تو، رو به سوی خدا کرده‌اند و (از غیر او بریدند، استقامت شما باید از تفریط و افراط بدور باشد و مواظب باشید) نافرمانی نکنید (و بدانید هیچ حرکت و سخن و برنامه‌ای بر او مخفی نمی‌ماند) چرا که خداوند از اعمال شما آگاه است.

همچنین در قرآن کریم و در آیات متعدد، خداوند انسان‌ها را به صبر و استقامت دعوت می‌کند تا از این طریق، آن‌ها بتوانند به اهدافی که دارند به اذن الله، با ایستادگی و مقاومت به موفقیت دست یابند. بدیهی است که در انجام وظایف مدیریتی، مدیران همواره با فعالیتی مداوم و مستمر مواجه‌اند. به نحوی که

^۱ انفال - ۶۶

^۲ هود-۱۱۲

نمی‌توان گفت که فعالیت کاری در حوزه مدیریت و سازمان برای مدیران و منابع انسانی آن پایان‌پذیر است. بلکه شرایط کار در سازمان‌ها، مداوم و مستمر است، برنامه‌ها و پروژه‌ها به محض اتمام، با فعالیت بر روی پروژه و برنامه‌های دیگر آغاز می‌شود و کار ادامه می‌یابد. به همین دلیل، استقامت و بردباری، قوام امور و تداوم فعالیت‌ها را با سرزندگی و نشاط بیشتری برای مدیران همراه می‌سازد. امیرالمومنین علی (ع) می‌فرماید:

الزُّمُّوا الصَّبْرَ فَإِنَّهُ دِعَامَةُ الْإِيمَانِ وَمِلَاكُ الْأُمُورِ^۱

ترجمه: همیشه همراه صبر و شکیبائی باشید که آن ستون ایمان و قوام کارها است. مدیران بدلیل فعالیت‌های متنوع سازمانی و مشکلات و موانع فراوان کاری، همواره ناگزیرند تا با برنامه‌ریزی‌های صحیح به تعیین هدف و تعیین مسیر دستیابی به اهداف همت گمارند. این مهم در سایه صبر و بردباری، می‌تواند مدیران را به میدان پیروزی برساند.

در هر صورت، با توجه به این که در بسیاری از موارد، دستیابی به اهداف سازمانی سهل و آسان نیست، مدیران مسلمان در هنگام مواجهه با مشکلات و سختی‌ها و موانع، باید با الهام از معارف اسلامی و سرلوحه قرار دادن اصل صبر، استقامت و پایداری دست از تلاش برندارند و تسلیم شرایط نشوند. سپس با صبر و استقامت تمام تلاش خود را برای غلبه بر مشکلات و موانع، تا تحقق کامل اهداف خود، که با برنامه‌ریزی، زوایای آن را سنجیده‌اند، به کار بندند.

تصمیم‌گیری در رویکرد اسلامی

پیش‌تر اشاره شد که مدیریت به عنوان یک فرآیند وظیفه دارد تا به برنامه‌ریزی، سازمان دادن، رهبری و راهنمایی، بکارگیری، ایجاد انگیزه، نوآوری و خلاقیت، هماهنگی، کنترل کردن، بازرسی، بودجه‌بندی، گزارش دادن و... در جهت تحقق کارایی و اثربخشی و نتیجه‌گیری در اهداف مشترک سازمانی بپردازد. اما همچنان

^۱ آمدی - غررالحکم و درر الکلم - ج ۲ - حکمت ۲۵۴۲

که ملاحظه می‌شود همه این موارد تا این مرحله از کار، نظری و تئوری است و در صورتی می‌تواند این وظایف تعریف شده مدیریتی، عملیاتی و اجرایی شود که منجر به تصمیم‌گیری از طرف مدیران شود.

بنابراین تصمیم‌گیری را باید کلید موفقیت مدیران در اداره سازمان‌ها دانست، و درستی آن تصمیم را هم باید نشان دهنده قدرت مدیریتی مدیران به حساب آورده و تعریف کرد. تصمیم‌گیری در مدیریت از اهمیتی فراوان و جایگاهی ویژه برخوردار است، به نحوی که می‌توان تصمیم‌گیری را مترادف و هم معنی با مدیریت دانست. اصل و اساس انجام وظایف خطیر مدیریتی، مرهون و مستلزم تصمیم‌گیری‌های درست است. همچنان که اشاره شد، اگر تعیین هدف (هدف‌گذاری)، تعیین مسیرهای دستیابی به هدف (برنامه)، تعیین راهبرد، بودجه‌بندی، تدوین قوانین و مقررات، تبیین راه و روش کار، بکارگیری و انتخاب و استخدام نیروهای انسانی، تشریح وظایف و اختیارات، تفویض اختیار و تعیین مسئولیت‌ها، کنترل، بازرسی و ارزیابی عملکردها، تهیه گزارش‌های مدیریتی و... را از جمله وظایف مدیریتی تلقی کنیم، پس به مرحله عمل و اجرایی درآمدن همه این وظایف، معطوف به تصمیمی است که مدیر و یا مدیران باید آن تصمیم را با درایت و تدبیر و هوشمندانه اتخاذ کنند. استفاده از همه ظرفیت‌های سازمانی، بکارگیری بهترین فکرها، به کار بستن خلاقیت‌ها و پویاترین و تحول‌آفرین‌ترین برنامه‌ها، که حرکت تکاملی سازمان را به سوی آرمان‌های مد نظرشان به پیش خواهد برد، با اتخاذ یک تصمیم آغاز خواهد شد و موفقیت سازمان، ارمغان یک تصمیم خوب و سنجیده از طرف یک مدیر توانمند در تصمیم‌گیری است. از همین روی تصمیم‌گیری را باید مهم‌ترین و با اهمیت‌ترین وظیفه برای یک مدیر به حساب آورد.

بر همین اساس از آنجا که این نوشتار تلاش دارد تا مطالب خود را بر اساس آموزه‌های اسلامی (رویکرد اسلامی) تبیین نماید، مناسب است که موضوع مهم بحث (تصمیم‌گیری با رویکرد اسلامی) را از این منظر نیز توضیح دهیم. البته مقصود از آموزه‌های اسلامی هم که در این کتاب همواره از آن یاد می‌شود، عبارت از مجموعه تعالیمی است که خداوند تبارک به وسیله پیامبر گرامی اسلام حضرت

محمد مصطفی (ص) به عنوان خاتم پیامبران، به منظور هدایت همه بشر در اقصی نقاط گیتی و تا پایان حیات این جهان ارسال کرده است. این مجموعه متعالی از طریق عقل و نقل بدست می‌آیند و در بردارنده معارف و تعالیمی عمیق برای همه شئون زندگی در همه جنبه های فردی و اجتماعی انسان می‌باشند. هدف آن نیز تکامل انسان و دست یابی به کمال انسانی در مسیر قرب الی الله و در نتیجه، کسب سعادت و فلاح در جهان مادی و حیات اخروی است.

وَمَنْ يُتَّبِعْ غَيْرَ الْإِسْلَامِ دِينًا فَلَنْ يُقْبَلَ مِنْهُ وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ الْخَاسِرِينَ^۱

ترجمه: (خداوند از همه پیامبران و امت‌هایشان پیمان گرفته که باید به پیامبران بعد از خودشان ایمان بیاورند. بنابراین آخرین پیامبر الهی، پیامبر اسلام (ص) و آخرین دین خدا نیز اسلام است. پس همه پیامبران و امت‌های سابق به استناد آیات کتاب‌هایشان، باید به آخرین پیامبر خدا و دین اسلام ایمان بیاورند) و هر کس غیر از دین اسلام دین دیگری را انتخاب کند، هرگز از او پذیرفته نخواهد شد و او در جهان آخرت از زیانکاران خواهد بود.

انسان به عنوان برترین مخلوق خداوند، که هدف مشخصی را در حیات مادی خود دنبال می‌کند و آن طی مسیر قرب الی الله باید باشد، سعادت‌مندی در حیات خود را، منوط به آگاهی و دانستن خیر و شر و شناخت سود و زیان و مصالح و منافع می‌داند. طبعاً محیط متلاطم و همواره در حال تغییر و تحول امروزی، خصوصاً در محیط سازمان‌ها، شناخت واقعی مصالح و خسران، فرد (مدیر) را با مشکلات عمده مواجه می‌کند. از طرفی انسان به تنهایی قادر نیست که تمامی اطلاعات مورد نیاز خود را کسب نماید و بنابراین به دریافت اطلاعات و اخبار از دیگران نیز روی می‌آورد.

وَمَا أَوْتِيْتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيْلًا^۲

^۱ آل عمران - ۸۵

آسرا- ۸۵

ترجمه: و به شما کمی از علم و دانش داده شده است (با این علم کم نمی‌توان به همه حقیقت پی برد).

بنابراین انسان در ادامه راه خود برای کسب اطلاعات و افزایش معلومات و بعد از اینکه تا حدودی توانست به تکمیل اطلاعات و آگاهی‌های خود از منابع مختلف بیفزاید، آنگاه است که ناگزیر به تصمیم‌گیری و تعیین نحوه زیست و تعاملات خود در زندگی جمعی و در جامعه، براساس آن تصمیمی که می‌گیرد، خواهد شد.

اگر تصمیم‌گیری را فرآیندی بدانیم که انجام آن مستلزم انتخاب یک گزینه اصلح از میان سایر گزینه‌های بررسی شده، باید باشد، آنگاه به صورت عقلانی و منطقی، در طی این فرآیند با مراحل مهم مواجه هستیم که باید به درستی، مورد مطالعه و بررسی قرار گیرند، تا به تأسی از آنها تصمیم گرفته شده قابل توجیه و به لحاظ اجرایی، موجه و کارآمد باشد. شناخت مسئله (مشکل) و بررسی همه جانبه آن تا آنجا که ممکن باشد، بررسی راه‌حل‌های مسئله، بررسی و ارزیابی راه‌حل‌ها و سپس انتخاب گزینه اصلح و به مرحله اجرا درآوردن راه‌حل انتخابی و در عین حال توجه داشتن به گزینه و روش اقتضایی در صورت نیاز، از مراحل اصلی است که برای تصمیم‌گیری باید مد نظر مدیران قرار گیرد. در رویکرد اسلامی و مراجعه به منابع دینی و سوابق موجود، شاید نتوان به دلایل مختلف در حالت فعلی و حاضر، مدلی کاملاً مشخص را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی ارائه داد، لیکن با روی آوری به آموزه‌های دینی، می‌توان مدعی بود که با اعمال این آموزه‌ها در تصمیم‌گیری، حداقل می‌توان فرآیند تصمیم‌گیری را با صبغه‌ای اسلامی شکل داد و سپس به عنوان مدلی مناسب ارائه و استفاده کرد. در توضیح مراحل تصمیم‌گیری، اشاره شد که مصادیق فراوانی در منابع اسلامی وجود دارد و به عنوان آموزه‌های دینی قابل دسترسی است و می‌توان با تدوین و کاربردی کردن، آنها را در تصمیم‌گیری‌ها مورد استفاده قرار داد. البته در این ارتباط، شناسایی دیدگاه‌های فراوانی که اسلام در ارتباط با تصمیم‌گیری دارد و بر اساس متون اسلامی که در دسترس است، کاری دشوار، اما الزامی و ضروری می‌نماید. بر همین اساس باید با تحقیق فراوان و با ورود اندیشمندان اسلامی در این زمینه، با تلاشی مستمر، موضوعات مرتبط را از

درون و ژرفای متون معتبر و موثق استخراج، تدوین و کاربردی کرده و به جامعه و خصوصاً به مدیران اسلامی ارائه کرد تا در حوزه مدیریت اسلامی خود، آن‌ها را در مدیریت‌های سازمانی خود و در میدان عمل به کار بندند.

ذکر این نکته ضرورت دارد که بعد از گذشت چهار دهه و در عصر حاضر، این ضرورت کاملاً احساس می‌شود که باید مراکز معتبر علمی، خصوصاً حوزه‌های علمیه و در راس آن‌ها حوزه مقدسه علمیه قم و دانشگاه‌ها، با ورود به این عرصه مهم که در حوزه علوم انسانی اسلامی قرار دارد، تحقیقات و پژوهش‌های خود را از حوزه نظری به عرصه عملی و عملیاتی ساختن نظریه‌های مدیریتی با رویکرد اسلامی، گسترش دهند و خلاء حاضر در مدیریت موجود را بر اساس سیاست‌های کلان نظام مدیریتی در حکومت اسلامی، با ارائه مدل‌ها و نمونه‌های دارای قابلیت اجرایی، پر نمایند.

هر چند که در سال‌های اخیر حرکت‌های سازنده‌ای در این زمینه و در دانشگاه‌ها و مراکز علمی مرتبط، بویژه در حوزه علمیه قم و در مراکز علمی و فرهنگی آن در حال انجام است و موفقیت‌های خوبی را هم کسب کرده است، اما نیاز جامعه به تولید محتوایی و عملیاتی این علوم و همچنین ارائه آن به جامعه به صورت کاربردی، هنوز دارای ظرفیت‌های فراوانی است که باید بخش‌های خالی آن از طریق تلاش‌های اندیشمندان و استادان دینی و حوزوی و صاحب‌نظران مسلمان و متعهد دانشگاهی تأمین گردد.

این کتاب به عنوان یک گام کوچک، در همین رابطه سعی دارد تا با ایجاد حساسیت بیشتر در اندیشمندان و صاحب‌نظران عرصه مدیریت اسلامی، با بهره‌مندی از شیوه‌های عقلانی^۱ مطرح در آثار و مستندات مدیریت رایج، البته به مقدار نیاز و تشخیص ضرورت، در جهت اسلامی‌سازی دانش مدیریت و بکار بستن آن در عرصه‌های مدیریتی و سازمانی، ضرورت نگاه حرفه‌ای‌گرایانه را در این حوزه با رویکردی اسلامی بیان کند و شیوه‌های جدیدی از مدیریت را در حوزه‌های

^۱ rational

سازمانی، پیش روی مدیران قرار دهد. بر همین منوال مدیران اسلامی قادر خواهند بود تا ضمن استفاده از آن بخش از توان و دانش موجود و مفید در مدیریت رایج، به صورت اصولی از توصیه‌ها و تعالیم اسلامی بر اساس آموزه‌های دینی، در تحقق اهداف سازمانی و اجرایی کردن سیاست‌های کلان مدیریتی در نظام اسلامی حاکم، استفاده کرده و در اداره کرد بهینه سازمان‌ها، از ظرفیت‌های موجود آن بهره بیشتری را برده و در ارائه خدمات هر چه بیشتر و بهتر به جامعه پیش روی خود و سازمان پیشتاز باشند.

در هر حال، تصمیم‌گیری زمانی معنا می‌یابد که فرد یا مدیریت سازمان بنا دارد به رشد و توسعه بیاندهد. یا وضعیت موجود را به وضعیت مطلوب‌تر ارتقاء دهد. یا در رویارویی با یک مشکل و مسئله، هنگامی که ناچار به گزینش یک روش و راه‌حل برای عبور از آن موقعیت نامطلوب قرار می‌گیرد، سربلند بیرون آید. یا می‌خواهد از تنگنایی که ایجاد شده است، با انتخاب یک معبر مناسب، به عنوان یک راه‌حل و راه عبور صحیح گذر کند. انتخاب یک راه‌گذر مناسب و یا انتخاب یک روش عملیاتی صحیح، از میان راه‌ها و روش‌های گوناگون حل مسئله در مقطعی مشخص، همان مقوله مهم تصمیم‌گیری است که چگونگی انجام آن فرآیند، به نظر و واکنش مناسب مدیر به عنوان تصمیم‌مدیریتی، باید برای رفع مشکل و نحوه عبور از آن رخ دهد.

مدیران در رویکرد اسلامی برای تصمیم‌گیری، با اتکاء به عقل و منطق و لحاظ کردن قوانین، محدودیت‌ها، امکانات و منابع موجود سازمانی و اعمال سیاست‌های حاکمیتی، نیازمند کسب اطلاعات لازم از منابع مختلف هستند، تا ضمن استفاده از شیوه‌های معمول و رایج در تصمیم‌گیری، تصمیمات خود را به لحاظ رویکرد اسلامی، براساس مفروضات دینی و مبانی و اصول منطبق با آن که با فطرت بشر نیز سازگاری دارد و راه نجات او در مسیر کمال‌نهایی است، منطبق و اتخاذ نمایند.

مبانی تصمیم‌گیری از دیدگاه اسلام

از دیدگاه اسلام غرض از تصمیم‌گیری آن است که جامعه به سمتی پیش رود که انسان‌ها از انسانیت و ارزش‌های وجودی و کمالی خود خارج نشوند. مردم در ارتباط

با یکدیگر رفتاری را پیشه خود سازند که با رعایت حقوق هم دیگر، عدالت در میان آن‌ها حاکم باشد. منافع و مصالح در عین حال که شامل افراد می‌شود، اما از اهداف جمعی و عمومی خود فاصله نگیرد. ظلم و ستم برچیده شود و بهره‌کشی ناصواب اتفاق نیافتد. مردم نیز به صورت ابزار، برای تأمین منافع فرد یا گروه خاص، مورد استفاده نامشروع قرار نگیرند. استعدادهای شکوفا شوند و ارزش‌های انسانی و فضائل اخلاقی در جامعه حاکم گردد. با ایجاد فرصت‌های طلایی، وضعیت مطلوب در جامعه حاکم شود و زمینه دستیابی به درجات عالی و متعالی شدن انسان‌ها فراهم گردد. رفاه، آسایش و امنیت، بقای جامعه و انسان‌ها را تضمین نماید و با ترویج معنویت، خودکفایی و استقلال و قدرتمندی جامعه و نظام حاکم بر آن حاصل شود. برای برون رفت از مشکلات و حل مسائل افراد و جامعه، راه‌حل اندیشیده شود و با روشن شدن رویه‌ها و روش‌ها، به اهداف مطلوب دست یافته شود. در عین حال زمینه حرکت جامعه و مردم در آن، به سوی قرب الهی فراهم و تسهیل شود. از افراط و تفریط جلوگیری شده و جامعه اسلامی به صورت امت وسط، سیر تکاملی خود را ادامه داده و به سعادت و فلاح و رستگاری دست یابد. برنامه‌ریزی‌ها براساس مصالح افراد و جامعه تنظیم شود و جامعه از روی آوری به زشتی و پستی و شقاوت و ظلم فاصله بگیرد. بر همین اساس تصمیم‌گیرندگان جامعه، برای سیاست‌گذاری و تعیین خط مشی و تشکیل یک جامعه دینی مسلمان، براساس مبانی و اصولی حرکت کرده و تصمیم‌گیری نمایند که در آموزه‌های فرهنگی و دینی خود به آن‌ها سفارش و تأکید شده است. از همین روی تصمیم‌گیری در جامعه اسلامی و سازمان‌های آن مبتنی بر اصول و مبانی اسلام که سعادت مردم را هدف خود دارد، باید اتخاذ شود.

اصل مصلحت در تصمیم‌گیری

در مطالب گذشته اشاره شد که، دین اسلام بر سه پایه اصلی و محکم برقرار است، و فقدان هر یک، استحکام لازم را در آثاری که دین باید بر جای گذارد را از بین می‌برد. آن سه اصل اساسی عبارتند از: ۱- عقاید ۲- احکام ۳- اخلاق. این موارد سلسله اصول کلی و ثابت در دین ما هستند که تحت هیچ شرایطی، الا در مصادیق، تغییر نخواهند کرد. برای هر مسلمانی، اگر می‌خواهد مطمئن باشد که به

دستورات دین عمل می‌کند و در جایگاه دین‌داران قرار دارد، باید در همه زمینه‌ها و شئون زندگی فردی و اجتماعی خود، در ابعاد فکری، گفتاری و کرداری، مقید به این موارد بوده و آن‌ها را سرلوحه حیات خود قرار دهد. در جامعه کنونی، در حالی که مردم برای عقاید و احکام، اعتبار و ارزش والایی را در نظر می‌گیرند، اما متأسفانه به رکن اخلاق کمتر توجه کرده و ارزش کاملاً مشهودی را برای آن در مناسبات و مبادلات زندگی خود، آن چنان که باید قائل نمی‌شوند. در صورتی که اصل اخلاق هم در ردیف عقاید و احکام از اهمیت خاصی برخوردار است و ارزش‌های موجود در جامعه عمدتاً در اشکال و عوارض اخلاقی خود را به نمایش می‌گذارند و دیده می‌شوند. در واقع باید گفت، اخلاق عملی است که نجات بخش جامعه از رذائل و پستی‌ها و ناشایستگی‌ها است، که به شیوه‌های مختلفی همچون ظلم، تبعیض، فساد، انحراف و... ملاحظه و دیده می‌شوند. این مطلب از این نظر در این بخش از بحث مطرح شد، تا بیان شود که در تصمیم‌گیری بر مبنای مصلحت، که مبنای آن (مصلحت) نیز عقل می‌باشد، توجه به ملاک کلی ارزش اخلاقی، در چارچوب رعایت مصلحت عمومی فرد و جامعه، که صلاح واقعی او را در نظر می‌گیرد، در قالب اخلاق شناخته و ظاهر می‌شود. به تعبیر دیگر، مصلحت‌اندیشی در تصمیم‌گیری، که اسلام به آن توجه می‌نماید، در اصل، مبنا قرار دادن همه آن مواردی است که کمال واقعی انسان را ایجاد می‌کند و موجبات کمال و صلاح واقعی انسان، با توجه بر ارزش‌های انسانی و انسانیت او در قالب مصلحت، در حیات او می‌شود.

مدیران به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی در انجام وظایف مدیریتی، مسئولیت خطیری را بر عهده دارند که باید با تصمیمات خود در تشکیل جامعه‌ای سالم و متعالی تعهد خود به آن را در عمل به نمایش بگذارند. مدیران باید با ایمان قوی و با توانمندی هر چه بیشتر در شناخت مسائل و پیدا کردن راه‌حل‌های مشکلات، منافع و مصالح جامعه را با مصلحت‌اندیشی در تصمیم‌گیری تأمین نمایند.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ^۱

ترجمه: و باید از میان شما (مومنان) گروهی (باشند که) مردم را به کارهای خیر (دستورات اسلام) دعوت کنند و امر به معروف و نهی از منکر نمایند و آن‌ها همان رستگارانند.

براساس این آیه می‌توان این چنین نتیجه گرفت که اجرای دستورات اسلام و تشخیص مصلحت مردم و جامعه، باید از جانب کسانی صورت گیرد که در انجام وظایف خود کارشناس و حرفه‌ای باشند و از اوصاف این کارشناسان این است که متدین، متعهد و متخصص بوده و جهات دینی را در حوزه عمل، کاملاً رعایت نمایند. در بینش اسلامی انگیزه و نیت برای تصمیم‌گیری از اهمیت خاصی سرچشمه می‌گیرد و در تعیین مصلحت برای افراد و جامعه، از مزایای ارزشمند اخلاقی نیز برخوردار است.

يَعْلَمُ مَا أَنْتُمْ عَلَيْهِ وَيَوْمَ يُرْجَعُونَ إِلَيْهِ فَيُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ^۲

ترجمه: یقیناً خداوند می‌داند آن چه را شما بر آن هستید (روش شما، اعمال شما، عقیده و نیت شما، همه برای او آشکار است)، و آن روز که انسان‌ها به سوی او باز می‌گردند، آن‌ها را از اعمالی که انجام داده‌اند، آگاه سازد (و نتیجه آن را هر چه که باشد به آن‌ها می‌دهد) و خداوند بر همه چیز عالم و آگاه است.

در فرهنگ اسلامی، اتکاء به قاعده مصلحت اندیشی (خیر اندیشی) در تصمیم‌گیری، به معنای عبور از موانع و تنگناها و هموار نمودن زمینه‌های رشد و توسعه، به نفع مصالح عمومی با محوریت شرع و عقل است که، ما حاصل آن منجر به سعادت جامعه، حفظ نظام و حاکمیت و عمل به احکام الهی، در انجام وظایف

^۱ آل عمران - ۱۰۴

^۲ نور - ۶۴

مدیریتی می‌شود. این مهم بر عهده مدیران دین دار در جامعه اسلامی، برای اداره سازمان‌ها و نهادهای آن محول شده است.

تصمیم‌گیری در اداره امور یک جامعه بر اساس مصلحت‌سنجی، به کارگیری تمام امکانات و منابع (مادی و انسانی) و توان افراد و مدیران در جهت منافع عمومی و مصالح جمعی است. قاعدتاً این بینش متعالی بر منافع فردی و گروهی ارجحیت دارد و این در حالی است که منافع افراد و گروه‌ها نیز در مزایای آن تصمیم عمومی مستتر است و رعایت عدالت اجتماعی در فرآیند تصمیم‌گیری لحاظ می‌شود.

مشورت در تصمیم‌گیری

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ^۱

ترجمه: ای مردم ما شما را از یک مرد و زن آفریدیم و (سپس) شما را تیره‌ها و قبیله‌های (مختلفی) قرار دادیم تا یکدیگر را بشناسید، ولی گرامی‌ترین شما نزد خداوند با تقواترین شماست. همانا خداوند دانا و آگاه است (به همه چیز از جمله تقوای قلب‌ها).

بارها اشاره شد که انسان فطرتاً اجتماعی آفریده شده و موجودی والامقام و با کرامت است. بنا بر ویژگی‌های خاص انسان، از جمله کنجکاوی، اختیار، استقلال طلبی، آزادی خواهی و از همین روی توجیه‌پذیر نمودن فعالیت‌هایی که صورت می‌دهد، براساس خوی کمال طلبی، که از خصوصیات مثبت و دلیل اصالت او است، انتظار پذیرش مستبدانه و دستوری در انجام کارها، خصوصاً در رفتارهای سازمانی را ندارد و مشاهده چنین رفتاری، امری معقول و شایسته از نظر او تلقی نمی‌شود.

با توجه به خصلت‌های انسانی، مدیران سازمان‌ها باید آگاه باشند که بدون تبیین و توضیح فرامین، صرفاً تقاضای انجام وظیفه به نحو احسن، به تبعیت از دستورات

آمرانه مدیریتی، بدون توجه به نقش مشارکتی منابع انسانی در درون و برون سازمان، نمی‌توانند از ظرفیت‌های واقعی کارکنان و دیگر افراد دخیل در انجام کارها بهره‌برداری کنند. در نتیجه عدم تمایل و بی‌انگیزگی، بر ساختار فعالیت‌های سازمانی که حاصل آن قطعاً متکی به نحوه فعالیت جمعی و گروهی نیروهای انسانی است، سایه می‌افکند و در نهایت سازمان باید ضرر و هزینه آن را بپردازد. براساس آموزه اسلامی، اسلام تنها دین و آیینی است که براساس مبانی انسان‌شناسی خود، با صراحت اعلام می‌کند که بنای حدوث بر اجتماع متکی شده و عالم هستی را خداوند متعال برای تکامل او خلق کرده است. انسان به عنوان موجود برتر و عصاره هستی، واجد استعدادهایی الهی است که در سرشت او برای نیل به سعادت و رستگاری نهاده شده‌اند. به همین دلیل نمی‌توان ارزش‌ها و انسانیت را در او، به مانند ابزاری در تأمین نیازها و خواهش‌های صرفاً مادی، برای افراد و گروه‌های خاص یا یک نظام سرمایه‌داری با رویکرد سودجویی، خلاصه کرده و در اختیار گرفت.

اسلام با رویکردی جامعه‌گرایانه، اصل اجتماعی بودن انسان را، راه و وسیله‌ای جمعی و همگانی، برای دستیابی به حیاتی سعادت‌مندانه، در سایه تقوی، تزکیه و کرامت انفس انسانی می‌داند. احکامی همچون برپا داشتن نماز، خصوصاً به جماعت، برگزاری حج و برائت، انفاق و زکات و خمس، جهاد و... از عوارض حیات جمعی برای استوار سازی ارکان جامعه، برای بهره‌گیری از مزایا و عواید زندگی به صورت اجتماعی و امت واحد است. به استناد اصل اجتماعی بودن انسان، و تأثیر گذاری فرد بر فرد و اجتماع، دین مبین اسلام، مشورت و نظر خواهی و تبادل افکار و آراء، در زیست اجتماعی و در میان آحاد جامعه را، امری پسندیده دانسته و برای رواج چنین امری مهم، اهتمامی خاص را اعمال می‌کند. مشورت خواهی و مشورت‌دهی در همه امور فردی و اجتماعی، خصوصاً در مدیریت جامعه، از منظر اسلام، جلب رحمت الهی برای تکامل انسان و برپایی زندگی سعادت‌مندانه در دنیا و رستگاران در آخرت می‌باشد. طبق این برداشت، انسان موجودی مسئولیت‌پذیر و متعهد نسبت به خود و جامعه می‌باشد و تصمیمات او، از عوامل تأثیرگذار بر سرنوشت خود و جامعه باید محاسبه شود.

بنابراین مشورت و کسب نظر دیگران از اصول مهم و موثر در فرآیند تصمیم‌گیری است، تا با شناخت وضعیت موجود، تهدیدها را شناسائی و مشکلات را شناخت. سپس با تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها، هنر مدیریتی را با بهره‌برداری حداکثری در اداره خود و سازمان به نمایش گذارد.

مدیران به هر میزان دارای توانمندی باشند، پیچیدگی مسائل، گستردگی و تنوع موضوعات کاری و سازمانی، وسعت اطلاعات، ویژگی‌ها و خصوصیات انسانی و...، ایجاب می‌نماید که مدیران برای اتخاذ تصمیمات عقلانی و منطقی و صحیح، اصل و مبنای مشورت را در تصمیم‌گیری لحاظ نمایند و از جایگاه ویژه مشورت، برای ایجاد وحدت و همبستگی و افزایش کارایی و انگیزه استفاده کنند. سپس با اجتناب از اختلاف و استبداد رأی، با مشارکت دادن همگان در تصمیم و عملیات، با تلاش برای موفقیت در انجام وظیفه برای دستیابی به اهداف واحد از مسیر مناسب، در حوزه مدیریت خود، برای حفظ منافع و مصالح سازمانی و جامعه به صورتی مفید بهره‌مند گردند.

وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السَّبِيلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ^۱

ترجمه: (خداوند در معرفی صراط مستقیم می‌فرماید:) و بدانید این (راه توحید، راه حق و عدالت، راه پاکی و تقوا و...) راه مستقیم من است، بنابراین از آن پیروی کنید و (هرگز) در راه‌های انحرافی و پراکنده گام ننهید که شما را از راه خدا منحرف و پراکنده می‌کند (و تخم نفاق و اختلاف را در میان شما می‌پاشد) اینها اموری است که خداوند به شما سفارش می‌کند تا پرهیزگار شوید.

نعمت عقل در انسان عاقل که از ویژگی‌های همگان، خصوصاً از مزیت‌های یک مدیر اسلامی باید باشد، الزاماً بر ضرورت مشورت تأکید دارد، زیرا عقلاً، اساساً از خودپسندی و استبداد در رأی پرهیز می‌کنند و امور خود را با مشورت به سامان‌تر می‌کنند. مشورت خواهی از دیگران در ایفای یک وظیفه مهم که نتایج انجام آن در

زندگی انسان‌ها سرنوشت‌ساز است، نشان از درایت و تدبیر فرد مدیر دارد و فاصله داشتن او را از خودخواهی و خودبرتر بینی نشان می‌دهد. در رویکرد اسلامی، اتخاذ تصمیمات مهم، با مراجعه به نظر خردمندان، انسان عاقل و دور اندیش را مساعدت می‌کند. زیرا با شنیدن حرف و نظر دیگران، این امکان فراهم می‌شود که بهترین نظرات دریافت، و موثرترین آن‌ها در انجام وظایف، مورد استفاده و تصمیم‌گیری قرار گیرند.

الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُو
الْأَلْبَابِ^۱

ترجمه: (کسانی که از پیروی و اطاعت طاغوت دوری می‌کنند) کسانی هستند که سخنان (گوناگون را از هرکس) می‌شنوند و از نیکوترین آن‌ها پیروی می‌کنند (و این نشانه آزاد اندیشی است که خداوند به آن هدایت‌شان کرده) آن‌ها همان خردمندان و صاحبان عقل و اندیشه‌اند.

ذکر این نکته ضرورت دارد که اساساً مشورت به عنوان استفاده از فواید و پیامدهای سازنده نظرات جمع، در امور اجرایی صورت می‌گیرد. اما در آموزه‌های دینی، نسبت به احکام الهی، که جزء ارکان دین محسوب می‌شوند، جایی برای مشورت وجود ندارد. همچنان که خداوند تبارک در قرآن کریم به پیامبر خود توصیه می‌کند که:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ^۲

ترجمه: (ای پیامبر) و (در امور جنگی و نظامی و...) با آن‌ها (مسلمانان) مشورت کن و اما هرگاه تصمیم بر کاری گرفتی، بر خدا توکل کن، که خداوند توکل‌کنندگان را دوست دارد.

در عین حال توجه به این نکته نیز لازم است که مشورت، با توجه به تمامی اهمیت و تأثیرگذاری آن، تابع شرایطی از جانب مشاوران است که حتماً مشورت‌گیرنده

^۱ زمر- ۱۸

آل عمران- ۱۵۹

باید آن‌ها را نسبت به مشورت دهنده مد نظر قرار داده باشد. مانند، خداترسی و تقوا پیشه‌گی، خردمندی، مجرب بودن، بخیل و حسود نبودن، عدم ترسویی، حریص نبودن، امین بودن، راستگو بودن و دروغگو نبودن فرد یا افراد مشاور.

به هر حال مشورت به عنوان یک ضرورت عقلی، امری قابل قبول و مورد تأکید است. هر چند که مدیران در مصادر سازمانی، باید پاسخگوی تصمیمات و رفتارهای خود باشند، اما مشارکت دادن دیگران در امور مدیریتی، پشتوانه‌ای مقبول برای مدیران از باب ایجاد همبستگی و خشنودی و جلب رضایت صاحبان خرد و اندیشه، در مسائل مدیریتی و سازمانی است. تدبیری این چنین باعث شخصیت‌دهی، ایجاد احترام، ارتقای اعتماد به نفس، استفاده از تجارب و تخصص‌های دیگران، دوری از استبداد و تکبر و خود رأیی می‌شود. اعتقاد به مشورت در فرآیند تصمیم‌گیری به عنوان یک فرهنگ سازنده، نقش افزایش توان مدیریتی برای کسب اهداف مطلوب با مشارکت جمع و با مسئولیت مدیر دارد، که ضمن عاقلانه بودن و دوراندیشی، از آموزه‌های موکد اسلامی در تصمیم‌گیری نیز به شمار می‌آید.

اصل حق محوری در تصمیم‌گیری

در مقوله انجام وظایف مدیریتی، تشخیص بهترین راه و انتخاب مناسب‌ترین گزینه برای دستیابی به اهداف، نیازمند تصمیمی مناسب از سوی مدیران است، که باید آن را یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های آنان به حساب آورد. مدیران در سطوح مختلف سازمان، همواره ناگزیرند تا تصمیماتی راهبردی، تاکتیکی، و اجرایی را اتخاذ کنند. ضمن اینکه باید شناختی عمیق از مسئله و مشکل پیش رو داشته باشند. در مورد آن مسئله به جمع‌آوری اطلاعات کافی بپردازند، و با یافتن راه‌حل‌ها، بهترین گزینه را برای عبور از وضعیت غیر قابل قبول موجود بیابند. سپس به اجرایی کردن آن راه‌حل برگزیده، با تصمیم مناسبی که می‌گیرند، بپردازند. در این مقطع تصمیمی مقبول خواهد بود که حق محور و مبتنی بر ارزش‌های الهی باشد.

در رویکرد اسلامی تصمیمی که مغایر با معیارها و ارزش‌های الهی صورت گیرد، هر چند که سودآور بوده و منافی نیز داشته باشد، اما مقبول نیست و باید کنار گذاشته شود. قبلاً اشاره شد که تفاوت مبانی تفکر اسلامی با مبانی برآمده از تفکر

نظام لیبرال دموکراسی حاکم، که در نظرات صاحب نظران این اندیشه در حوزه مدیریت رایج غرب‌گرا، وجود دارد، در این است که دستیابی به سود و اهداف صرفاً مادی و دنیوی، از لحاظ ارزش دینی (اسلامی) و اخلاق عملی آن فاقد معنویت مورد نظر اسلام می‌باشد. مدیریت اسلامی، چنین نتیجه‌ای را در جهت تعالی معنوی انسان معتقد به توحید و خداگونه شدن نمی‌داند و آن را مردود می‌شمارد.

در نگرش اسلامی، هدف اصلی و اساسی مدیریت در سطح کلان سیستم، تعالی معنوی انسان و در نهایت خداگونه شدن و قرب الی الله در زندگی آخرت، همراه با سعادت‌مندی و رفاه و منزلت تکریم شده در حیات دنیوی است. بنابراین، تصمیم‌گیری که یکی از اهم وظایف مدیران در انجام کارهای سازمانی است، در بینش اسلامی، هنگامی مقبول خواهد بود که، معیار و شاخص ارزیابی و سنجش آن، حق محوری با اتکاء بر ارزش‌های اسلامی، بنابر آموزه‌هایی که اسلام سفارش می‌کند، باید باشد.

در نظام مدیریت الهی، مدیران معتقد به اسلام، حق محوری را بن مایه‌ای از عمق اعتقادات توحیدی خود می‌دانند و تصمیم مبتنی بر آن را، حفظ ارزش‌های دینی و اجتناب از محرّمات الهی می‌دانند. بر همین اساس نیز نتایج تصمیمات خود را بر پایه حق محوری و اعمال تقوای الهی، واجد برکات الهی و تأمین کننده مصالح مورد نظر او، برای همه انسان‌ها و جامعه بشری می‌دانند.

اللَّهُ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ^۱

ترجمه: خداوند است که رزق و روزی را برای هر کدام از بندگانش وسعت می‌بخشد و یا محدود می‌سازد (و در هر حال این‌ها آزمایش و امتحان الهی است تا شکر در زیادی نعمت و صبر در کمی آن را در مورد بندگانش بیازماید) مسلماً خداوند به همه چیز داناست.

مدیران در نظام اسلامی، مکلف به اخذ تصمیماتی هستند که حاصل آن تصمیم‌گیری، در عین حال که باید به سود و منفعت دنیایی آن‌ها بیانجامد، در ضمن منافع و مصالح آن‌ها را نیز متناسب با معیارهای الهی از جمله حلال و حرام بودن نتایج بسنجند و باعث شود تا آنان از هر راهی به طرف مقاصد خود عزم نکنند. روزی و رزق انسان که به صورت کلی و عام شامل همه نتایج فعالیت‌ها و اعمالی می‌شود که او انجام می‌دهد و در آخر حاصل آن اقدامات را به عنوان مزد و پاداش دریافت می‌کند تا در دنیا و در آخرت سرمایه سعادت او به حساب آید، از مصادیق آیات آفاقی است. چرا که تأمین روزی انسان‌ها و قبض و بسط آن از جانب خداوند تأمین می‌گردد و تخلفی نیز در تأمین آن وجود ندارد و منطبق بر حکمت و خواست الهی صورت می‌گیرد، که از شئون ربوبیت و برای رشد و تربیت انسان‌ها برای نیل به کمال است. پس برای تأمین آن نیازی نیست که به هر وسیله‌ای دست یازد و از هر راهی نسبت به تأمین آن، به پا خیزد و تصمیم‌گیری نماید.

خداوند متعال در آیات متعدد این پیام را تأکید می‌کند که عمل به اوامر و نواهی الهی، انجام وظیفه و عمل به تکلیف است و مزد و پاداش آن عمل، برای عامل، نزد خداوند بوده و او ماجور به آن خواهد شد. کلام نورانی الهی، در واقع پیام ارزشمند و روشنگری است به تمامی افراد و بویژه به مدیران که اصل حق محوری و توسل به ارزش‌های الهی در تصمیم‌گیری‌ها، حفظ اصالت آن‌ها و تبعیت از دستورات شرع مقدس، در طی کردن مسیری خواهد بود که ضمن تأمین اهداف، زمینه‌های سعادت بخشی به افراد و جامعه، در حیات دنیوی و زندگی اخروی آن‌هاست و خداوند نیز خود تأمین کننده آن است، از جایی که حتی تصورش را هم نمی‌کرد.

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا - وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ^۱

ترجمه: و هر کس تقوای الهی (حق محوری) پیشه کند (و دستورات الهی را رعایت نماید) خداوند راه نجاتی برای او فراهم می‌کند (و مشکلاتش را مرتفع می‌سازد) - و

(زن یا مردی که مطابق امر خدا عمل کند، نگران نباشد، زیرا خداوند) او را از جایی که گمان ندارد، روزی می‌دهد و هر کس بر خدا توکل کند، خداوند کفایت امرش را می‌کند، (چرا که خداوند توانا فرمانش در همه چیز نفوذ دارد و هر کاری را اراده کند به انجام می‌رساند).

رعایت اصل حق محوری در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی، ترجیح رضایت الهی بر خشنودی دیگران، انجام وظیفه براساس صداقت و حق دوستی است. مدیران باید در تصمیم‌گیری‌های خود، توجه به آن را یک تکلیف دینی به منظور جلب رضایت الهی برای جامعه، خود و سازمان مربوطه بدانند.

اصل تدبیر (عاقبت اندیشی) در تصمیم‌گیری

تدبیر که به لحاظ لغوی به معنای نگریستن به پایان کاری و دقت بکار بردن در انجام امری به لحاظ اندیشیدن در عاقبت آن تعبیر شده است، یکی دیگر از ویژگی‌های مهم در تصمیم‌گیری می‌باشد. در اصطلاح مدیریتی نیز، تدبیر به معنای کیاست در تمشیت امور از نظر عاقبت اندیشی در تصمیمات اتخاذی راه، همچنان از نکات موثر در تصمیم‌گیری باید دانست. اصل آینده‌نگری و عاقبت اندیشی در تصمیم‌گیری را باید به این معنا دانست که هیچ فرد و یا مدیری نباید بدون اندیشیدن در سرانجام کارها، تصمیمی را در مورد عملیاتی کردن یک راه‌حل برگزیده بعمل آورد، مگر اینکه سرانجام آن تصمیم را کاملاً سنجیده باشد.

در قرآن کریم آیات متعددی انسان را به عاقبت اندیشی در کارهایی که قصد انجام آن را دارد، توصیه نموده است. زیرا چنانچه پایان انجام کاری به خیر و صلاح باشد، در انجام آن نباید کوتاهی کرد و اگر عاقبت انجام عملی، شر و گمراهی و خسران باشد، هرگز نباید به انجام آن همت گماشت. در بینش اسلامی اعتقاد این است که، غایت اعمال انسان در هر امری، خصوصاً مدیریت اموری که تصمیمات متخذه در حوزه آن، به سرنوشت‌سازی برای فرد و جامعه ختم می‌شود، اساساً باید تکاملی و به سوی تعالی باشد و در سرانجام کار نیز به قرب الی الله بیانجامد.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ^۱

ترجمه: ای کسانی که ایمان آورده‌اید از مخالفت خدا بپرهیزید و هر انسانی باید بنگرد، چه چیزی را برای فردای قیامت از پیش فرستاده است، از خدا بترسید که خداوند از آنچه انجام می‌دهید، آگاه است.

اندیشیدن در عواقب کارها و چاره‌جویی در عاقبت امری که انجام درست آن از وظایف اصلی مدیران محسوب می‌شود، و کارها و اقدامات مربوطه، با تصمیمی که آن‌ها می‌گیرند، به سرانجام می‌رسد، از نقاط قوت مدیریتی و صفت پسندیده‌ای است که یک مدیر دانا و عاقبت‌نگر، نباید لحظه‌ای خود را بی‌نیاز از آن بداند. خداوند متعال در قرآن کریم در آیات مختلف (آل عمران -۱۳۷، انعام -۱۱، اعراف -۸۴-۸۶-۱۰۳-۱۲۸، یونس -۳۹-۷۳، یوسف -۱۰۹، روم -۱۰-۹ و...) با اشاره به سرنوشت گذشتگان و چگونگی عاقبت اعمال و رفتار آنان، همگان را به اندیشیدن در عاقبت امورشان، از نظر تصمیماتی که می‌گیرند و کارهایی که عملاً انجام می‌دهند و بواسطه پیامد آن تصمیم، نتایجی را کسب می‌کنند، هشدار می‌دهد.

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ^۲

ترجمه: (ای پیامبر ص) کافران را تهدید کرده و به آن‌ها بگو: هر کاری که از دستتان ساخته است انجام دهید، من هم (آنچه خدا به من دستور داده) انجام خواهم داد، ولی به زودی خواهید دانست سرانجام نیک و پیروزی نهایی از آن کیست، اما بطور مسلم ظالمان پیروز نخواهند شد (و روی سعادت را نخواهند دید).

نگریستن به عاقبت کارها و توجه به این مطلب که در قبال مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی نیز وجود دارد، از شرایط لازم برای اتخاذ تصمیمات اساسی است. این

^۱ حشر -۱۸

^۲ انعام -۱۳۵

نوع رویکرد مدیریتی باعث می‌شود که مدیران با دقت و توجه بیشتر، تمام امکانات (مادی و انسانی) را با درایت و تدبیر تأمین و با خردمندی به کار گیرند. از بیهوده کاری و پراکنده عمل کردن و بطور کلی از تبذیر و اسراف جلوگیری کرده و سرمایه و استعداد و زمان و... و خود، ابواب جمعی و سازمان را به هدر ندهند، تا اقدامات آن‌ها، با تصمیم صحیحی که می‌گیرند، مطابق برنامه و به سوی اهداف پیش برود.

از نگاه دیگر، درست است که مدیران، تصمیم‌هایی را که می‌گیرند در نهایت جنبه فردی و با مسئولیت خود اتخاذ می‌کنند، اما باید توجه داشت که عواقب و پیامدهای تصمیم مدیر، دیگر از بعد فردی مطرح نیست، بلکه جنبه جمعی و متناظر بر منافع و مصالح عمومی است. بنابراین تصمیمی که نسنجیده و بدون ارزیابی و بررسی همه زوایا و جوانب یک کار یا یک مسئله و مشکل اتخاذ شود، نشانگر عدم توانمندی مدیر و بی تدبیری و عدم آینده‌نگری در تصمیمی که او گرفته است، می‌باشد. همچنان که امام علی (ع) می‌فرمایند:

لَا غِنَى مَعَ سُوءِ تَدْبِيرٍ^۱

ترجمه: نیست توانگری با بدی تدبیر

بنابراین آینده‌نگری و تدبیر در امور، مدیر و سازمان را از لغزش و انحراف از برنامه‌ها ایمن می‌کند و چنانچه با موانع و مشکلاتی نیز روبرو شدند، چاره کار را از دست نخواهند داد. در نتیجه عاقبت اندیشی، حرکت‌های مدیریتی در روند هدف‌گذاری و دستیابی به اهداف، که اساس و ماهیت یک سازمان به آن معطوف است، اصولی بودن و ارزشمندی خود را محفوظ می‌دارد و با تصمیمات مستحکم و منسجم مدیریتی که با تدبیر او اتخاذ می‌شود، به موفقیت و مقصد مطلوب خواهد انجامید.

^۱غررالحکم- ج ۶ - صفحه ۴۳۷

اصل توکل در تصمیم‌گیری

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ^۱

ترجمه: (مومنان همیشه از درگاه خداوند تقاضا دارند: خدایا تکالیف و امتحانات سنگین و سخت را بر دوش ما قرار مده (و بخاطر عمل بد ما، بر ما سخت مگیر) همچنان که بخاطر طغیان و سرکشی امت‌های گذشته بر آنها سخت‌گیری نموده‌ای، و هر امتحانی که توان موفقیت‌اش را نداریم، بر ما مقرر مکن.

در بینش اسلامی هر انسانی مکلف به ادای تکلیف و انجام وظایفی است که آموزه‌های دینی آن را تعریف کرده و بر عهده او گذاشته است. بنابراین برای ادای تکلیف، انسان با فراهم کردن مقدمات و تهیه عِدّه و تأمین عِدّه (منابع مادی و انسانی) ناگزیر به کوشش و تلاش، با تمام توانی که دارد، می‌باشد.

اما عموماً تنها جمع‌آوری و بکارگیری منابع مادی و دنیوی، تکافوی عمل به تکلیف را نمی‌کند، زیرا علل و اسباب دیگری همچون عجز بودن و شتاب‌زدگی، یاس و ناامیدی، سست عنصری و فقدان اراده مستحکم، توهم و بدگمانی و... نیز وجود دارند که ماورای ماده و بلکه جنبه معنایی، روحی و روانی دارند. عواملی از این نوع، میان مدیر و انجام وظایف‌اش فاصله انداخته و در اراده و تصمیم‌گیری فردی، به انحاء مختلف خدشه وارد می‌کنند و او را از دستیابی به اهدافش باز می‌دارند. این بازدارندگی عمدتاً وابسته به تصمیمی است که انسان تحت تأثیر چنین عواملی، علیرغم همه تلاشی که در ظاهر و با اتکاء به اسباب دنیایی می‌کند، نشأت گرفته و باعث می‌شود که از اتخاذ قاطعانه تصمیم عاجز شده و از منافع و مزایای تصمیم درست فاصله بگیرد. از همین روی در چنین حالاتی، اصل توکل در مدیریت اسلامی به عنوان یکی از عناصر موثر در تصمیم‌گیری، به کمک مدیران می‌آید.

توکل که از ماده و کالت بدست می‌آید، در بینش اسلامی به معنای اعتماد و اتکاء بر خداوند متعال و سپردن کارها به اوست، به این دلیل که خالق سبب‌ها و حاکم و

محیط و چیره بر همه آن‌ها، خود اوست. توکل در عین حال که انسان را براساس تکلیف‌اش وادار می‌کند که باید بکوشد و توجه‌اش را نیز از اسباب و علل ظاهری و مادی در اختیارش منحرف نکند، حاوی این معناست که توکل، ترک تلاش و نشستن در کنجی و منتظر اعانات دیگران بودن نیست، و منافاتی با کوشش انسان و استفاده از ابزار و امکانات، برنامه‌ریزی و دیگر اقدامات مدیریتی ندارد. در مدیریت حرفه‌ای‌گرایانه مدیر اسلامی، توکل یکی از عوامل ارزشی و موثر براساس تعالیم و آموزه‌های اسلامی است. توکل یاریگر مدیر در انجام صحیح وظایف مدیریتی است، که هم به عنوان یک تکلیف سازمانی و هم به لحاظ ادای یک تکلیف الهی، برای انسان (مدیر) محسوب می‌شود. به این طریق از امدادهای الهی بهره‌مند می‌گردد، و کسی را نیز یارای ممانعت از آن اراده معین الهی نسبت به مدیر نمی‌تواند باشد.

إِنْ يَنْصُرْكُمُ اللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ وَإِنْ يَخْذُلْكُمْ فَمَنْ ذَا الَّذِي يَنْصُرْكُمْ مِنْ بَعْدِهِ وَعَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ^۱

ترجمه: (ای مومنان بدانید که) اگر خداوند شما را یاری کند پس هیچکس بر شما غالب و پیروز نمی‌گردد و اگر خداوند شما را به حال خود رها کند پس کیست که بعد از او شما را یاری می‌دهد؟ (پس شایسته است که) مومنان در تمامی امور خود فقط بر خدا توکل و (تکیه) می‌کنند.

بدیهی است که مدیران در انجام وظایف مدیریتی خود و در اداره سازمان، همواره با عواقب و پیامدهایی مواجه می‌شوند که حاصل تصمیماتی است که آن‌ها اتخاذ می‌کنند. ترس از کسب نتایج نامطلوب، نگرانی از عدم موفقیت در دستیابی به اهداف، اشتباه در گزینش مسیرهای درست و انتخاب گزینه‌های نامناسب اجرایی و... هر یک به تنهایی می‌تواند عاملی مخرب در ایفای وظایف سازمانی برای مدیر باشد. اما با توکل بر خداوند متعال و واگذار کردن امور به خداوند، در کنار سعی و تلاش و بهره‌مندی از اسباب، وسایل و منابع موجود، اعتماد و اطمینانی است که با توکل بر خداوند و اعتماد بر یاری و امداد او، اراده افراد را قوی و انگیزه آنان را

ارتقاء و امیدشان را به موفقیت مستحکم می‌کند. در صورتی که نتیجه کار بعد از طی این مراحل، مطلوب نباشد، با قبول مسئولیت آن توسط مدیر متوکل، تزلزل در ادامه راه و تداوم مدیریت برای شخص مدیر ایجاد نخواهد شد. توکل و سپردن کار و سرنوشت امور به خداوند قادر، که قدرت لایزال و حاکم مطلق است، فراتر از همه چیز و عملاً استعانت از کسی است که تمام علل و اسباب در اختیار اوست.

اراده‌ای بالاتر از اراده و خواست او وجود ندارد و خود به عنوان مالک اصلی، رقم زننده نتیجه‌ای است که مطلوب‌اش می‌باشد. خداوند از انسان، که مخلوق خود اوست، ادای تکلیف را درخواست دارد تا کسب حاصل و اعلام نتیجه. بنابراین مدیران در انجام وظایف خود با توسل به توکل، بر خداوند اعتماد کرده و امور خود را در کنار سعی و تلاشی که می‌کنند، باید به او بسپارند. در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با توکل بر خداوند، دغدغه‌ها و موانع را از پیش پای مدیریت خود در سازمان متبوعه بردارند و با عنایات الهی از این طریق به اهداف سازمان دست یافته و در پایان بهره مطلوب را با ارائه خدمات بهینه به جامعه، به ارمغان بیاورند.

چند اصل دیگر در تصمیم‌گیری

علاوه بر اصول (مصلحت، مشورت، حق محوری، تدبیر، توکل) که ذکر شد و در تصمیم‌گیری‌های مدیران موثر هستند. اصولی دیگر چون قاطعیت، تجربه، شناخت و وجود مبانی و زیرساخت‌ها در سازمان، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تأثیرگذار باشند و مدیران را در انجام موفقیت‌آمیز وظایف مدیریتی، برای دستیابی به اهداف مساعدت نمایند. در هر حال زمان تصدی‌گری برای مدیران محدود است و امکانات و منابع در اختیار آنان برای انجام تمام و کامل مسئولیت مقبوله اندک و در مقابل، تقاضای مخاطبان نیز نامحدود می‌باشد. استفاده بهینه از ظرفیت‌های موجود برای تصمیم‌گیری، رمز موفقیت مدیران تلقی می‌شود.

در منابع اسلامی، تأمین منافع و مصالح جامعه، تحت تأثیر تصمیم‌های مدیران، متناسب با اهداف سازمانی تأثیر گذارند و لازمه اعمال چنین سیاستی در مدیریت، استفاده مطلوب از تمامی امکانات مادی و معنوی، همراه با تلاش و کوشش مستمر می‌تواند، میسر باشد.

تصمیم‌گیری با شناخت دقیق مسئله آغاز و با تعریف درست مسئله و کاویدن زوایای مختلف آن و دستیابی به اطلاعات مورد نیاز و انتخاب گزینه درست و اخذ تصمیم صحیح، کار را به مرحله‌ای می‌رساند که تصمیم‌گیرندگان را با تکیه بر آموزه‌های اسلامی، به اخذ تصمیم و کسب اهداف سازمانی با موفقیت رهنمون می‌سازد. تمایل انسان به حل مسائل پیش رو، برای داشتن زندگی سعادت‌مندانه، توان تصمیم‌گیری او را با استفاده از توانایی‌ها و نعمت‌های در اختیار، که خداوند در دسترس او در جهان مادی قرار داده است، افزایش می‌دهد و عامل موفقیت برای همه، خصوصاً مدیران می‌گردد. مدیران، باید موفقیت خود را در گرو اتخاذ تصمیماتی بدانند که با شناخت وضعیت موجود و شناسایی امکانات در اختیار، به درستی اتخاذ می‌کنند. مشروط بر اینکه طبق آموزه‌های دینی، ضمن تلاش و بهره‌گیری از تمامی امکانات و اسباب موجود، تنها تکیه‌گاه آنان، تبعیت از اوامر و نواهی و تعالیم حکومت مطلق الهی باشد و غیر از او را، ولی و سرپرست برای خود اختیار نکنند.

فصل سوم
کلیات حرفه‌ای‌گرایی - حرفه‌ای‌گرایی
اسلامی

مقدمه

توانایی اداره کرد جامعه، رابطه مستقیمی از تعریف مناسب دانایی و قدرت مدیریتی در آن جامعه دارد. در کشوری که ما در آن زندگی می‌کنیم، به دلیل پایبندی مردم آن به دین مبین اسلام، سایه افکنی ارزش‌های اسلامی بر تمامی ابعاد زندگی فردی و اجتماعی و سازمانی و وجود فرهنگ و تمدن کهن سال ایرانی، این تعریف یعنی توانایی اداره کرد جامعه و قدرت پارادایم مدیریتی مدیران آن باید از معنای محتوایی گران‌قدرتری برخوردار باشد. توانایی مدیران در اداره کرد مطلوب جامعه، نه به بخت و اقبال تصادفی اتفاق می‌افتد و نه به پشتیبانی صاحبان قدرت و ذی‌نفوذان مستقر در خفا و علن. بلکه رمز و راز توانایی و موفقیت مدیران در یک جامعه شایسته، ارزشی و دارای فرهنگ و پیشینه‌ای درخشان همچون ایران بزرگ ما، به حرفه‌ای بودن، حرفه‌ای‌گرایی و تخلق به اخلاق حسنه و تعهد دینی ناشی از فرهنگ و تمدن اسلامی-ایرانی آن باید متکی باشد.

بعد از گذشت چهل سال از انقلاب اسلامی در ایران، امروزه شاهدیم که پیچیدگی‌های اداره سازمان‌ها در کشور، فراتر از آن است که بتوان آن را با به اصطلاح مدیران معمولی، و اما و اگرهای مدیریتی و نهایتاً (با مثبت اندیشی در فرآیند انتخاب مدیران)، با آزمون و خطا و سنجش مکرر توانایی افراد در مناصب مدیریتی، با هزینه بیت‌المال و هزینه عمر شهروندان جامعه، اداره و مدیریت کرد و به تأمین منافع و مصالح جامعه، با مدیریت چنین مدیرانی دست یابید، هر چند که زحمات آنان نیز تا همین مقدار هم قابل تقدیر است. رکودها، ورشکستگی‌ها، رسوایی‌ها، فسادها، و... نیاز فوری به تجدید نظر در مدیریت‌ها را نشانه رفته است و ایجاد اصلاح در زمینه‌های مدیریتی را اجتناب ناپذیر می‌کند. باید پذیرفت که، اگر هنوز چنین رویکردی در نظام اندیشه‌ای صاحبان مسئولیت و دست‌اندرکار در نظام اداری و مدیریتی کشور در حوزه کلان آن وجود داشته باشد، عملاً مغایر با نگاه و بینش نظام مدیریتی مطلوب، در اداره کرد کشور و مدیریت آن است و به صورت بدیهی با عقل و منطق انسانی و مدیریتی نیز سازگار نیست.

امروزه شاهدیم که با همه پیچیدگی‌های امور سازمانی، علم و هنر مدیریتی از شغل‌گرایی به حرفه‌گرایی روی آورده است و عرصه مدیریت محتاج مدیرانی با علم و هنر ارتقاء یافته به حرفه‌ای بودن و تخصص داشتن و مسلح شدن به مهارت‌های خاص است، تا مدیر بتواند با مهارت، تخصص و توانمندی، در اداره سازمان، رفتارهای سازمانی‌اش، نشان از حرفه‌ای بودن در مدیریت را گواهی دهد. در حال حاضر اداره کرد سازمان یافته، نیازمند مدیرانی است که در عین حرفه‌ای بودن، براساس روش‌ها و تعالیم مدون شده‌ای که آن‌ها را عملاً متعهد به اجرای آن‌ها کند، به مدیریت سازمان‌ها بپردازند و خود را در عمل مقید به ارائه خیر و منفعت در جامعه بنمایند و با برآوردن تقاضاها، تأمین منافع و مصالح عمومی را برای مردم به ارمغان بیاورند.

در حال حاضر انتظار عملکرد حرفه‌ای از مدیران در مصادر سازمانی، از الزامات مورد توجه مردم به حساب می‌آید. آثار چنین درخواستی از مدیران حرفه‌ای، باید در جامعه عملاً بروز و ظهور یابد. بنابراین با توجه به توضیحات فوق، در ادامه تلاش می‌شود تا با پرداختن به مواردی همچون، حرفه، حرفه‌ای بودن و حرفه‌ای‌گرایی پاسخی برای این سوال‌ها بیابیم که در عرصه مدیریت‌های سازمانی «کجا بودیم»، «کجا هستیم»، «کجا می‌رویم» و «چگونه باید برویم»، تا به اهدافی که تمهید کرده‌ایم، از مسیرهای صحیح دست بیابیم.

حرفه چیست؟^۱

بعد از نوزایی فکری (رنسانس) و تشدید غلبه نظام فکری لیبرال دمکراسی در غرب و سلطه ایدئولوژی‌های اقتدارمندی، بوسیله و در حوزه کسب و کار و رواج بازار آزاد، موجباتی فراهم شد که فرصت‌های شغلی تشویق شوند تا برای کسب جایگاه‌های بهتر در بازارهای پولی و سرمایه‌ای به رقابت بپردازند. در نتیجه شغل‌ها به سرعت به طرف تبدیل شدن به حرفه‌ها پیش رفتند. بنابراین حرفه‌ها اشکال

^۱ profession

خاصی از شغل‌ها را به خود اختصاص دادند و اشتغال نیز به عنوان یکی از نشانه‌های حرفه به حساب آمد.

اما حرفه چیست؟ حرفه به لحاظ لغوی، شغل، کار، پیشه و کسب معنا می‌شود و در مفهوم اصطلاحی نیز دارای معانی متفاوتی است. در برخی از مواقع معنایش حتی با کار^۱ و شغل^۲ نیز متفاوت است، و آن را برخوردار از، دانش^۳، مهارت^۴ و توانایی^۵ می‌دانند.

از نظر مفهومی نیز می‌توان حرفه را شغلی دانست که در قبال انجام آن پولی پرداخت می‌شود. یا آن را شغلی به حساب می‌آورند که سبب کسب مخارج زندگی از طریق کارکردن و اشتغال باشد. در تعاریف امروزی نیز با مشاهداتی که در عملکرد و رفتارهای سازمان‌های موفق مشاهده می‌شود، حرفه را باید شغل و پیشه‌ای دانست که صاحب آن دارای حجمی مناسب از مهارت، دانش و توانایی به صورت عملکردی باشد. به نحوی که آثار و علائم آن دانش کاربردی، در خدماتی که به صورت وظیفه برای شاغل تعریف شده است، ملاحظه گردد و در تأمین منافع مخاطبان سازمان و جامعه، سازگاری آن کاملاً ملموس باشد.

البته تعریف شغل نیز در رفتارهای عملی سازمانی عبارت از مجموعه‌ای از وظایف، فعالیت‌ها و مسئولیت‌های مرتبط، مستمر و مشخص است که یک فعالیت مولد را ایجاد می‌کند و توسط یک فرد مشخص انجام می‌شود و هدف آن مشخص است.

حرفه‌ها عموماً با لحاظ ارزش‌های اجتماعی جامعه و در زمینه‌هایی خاص شکل می‌گیرند. به همین دلایل علاقه‌مندان حرفه‌ها نسبت به تحصیل و کسب مهارت‌های لازم در مورد شغلی که نیازمند ارتقاء به مرتبه‌ای حرفه‌ای است،

^۱ work

^۲ Job

^۳ Knowledge

^۴ Skill

^۵ Ability-mastery

اقدامات لازم را بعمل می‌آورند. از همین منظر، شخص حرفه‌ای^۱ کسی است که متناسب با ارزش‌های اجتماعی و زمینه مورد تقاضا و به تبع علاقه مندی شخصی و استعدادی که دارد، دوره حیات خود را در حوزه آن حرفه تکمیل کرده، گذرانده و فعالیت می‌کند و در همه حال، به قواعد و مقررات آن حرفه، پایبند بوده و به آن احترام می‌گذارد. در واقع فرد حرفه‌ای نوع نگاه به کار و شغل^۲ را از حالت عادی و معمولی نسبت به آن ارتقاء داده و به شکل ویژه و حرفه‌ای شده، تبدیل می‌کند. درست است که غرض از کار تولید ارزش است و کارکردن بین انسان و دنیای واقعی ارتباط معناداری را تعریف می‌کند، اما در نگاه حرفه‌ای، همین کار معمولی که البته در حد خود ارزشمند هم هست، باید در سطح بالاتری از بهره‌وری و اثربخشی قرار گیرد و با کسب دانش انتزاعی نسبت به موضوع خاص که مورد علاقه، استعداد و اعتقاد شخص می‌باشد، جنبه تخصصی‌تری یافته و با افزایش مهارت‌های لازم تأثیر کارآمدتری از کار و شغل را از جانب فرد حرفه‌ای هویدا سازد. به گونه‌ای که نوع کار کردن، از شکل شغل‌گرایی که صرفاً برای امرار معاش و گذراندن یک زندگی عادی و معمولی به واسطه یک شغل و پیشه، توسط یک فرد صورت می‌گیرد، فراتر رفته و به صورت یک حرفه، که شامل دانش، مهارت و صلاحیت در زمینه و موضوعی خاص است و تابع مرزهایی مشخص از قاعده‌مندی، اخلاق‌مداری و اصول تدوین شده و دارای معیارهایی برای ارزیابی و شناسایی عملکرد می‌باشد، درآید. سپس در رشد و توسعه جامعه، به صورت جمعی تأثیرگذار باشد.

بنابراین فرد حرفه‌ای با افزایش توانایی‌های خود و کسب مهارت‌های فنی لازم و طی دوره‌های تخصصی و تحصیلی، حرفه‌ای‌گرایی را نیز در طول دوره کاری و عمر، پیشه خود می‌کند، تا همواره، علم، هنر و توانایی‌های انسانی را برای یک عملکرد حرفه‌ای در زمینه‌ای خاص، مکمل یکدیگر قرار دهد و از عوارض و پیامدهای این توانمندی حرفه‌ای، به نفع سازمان، جامعه و تأمین مصالح آن بهره‌برداری نماید.

^۱ professional

^۲ Occupation

در تعریف ساده‌تر، حرفه مرتبه ارتقاء یافته شغل است و حرفه‌ای کسی است که در این مرتبه شغلی، توانایی تشخیص، قدرت استدلال و توان ارائه راه‌حل را دارد. به تعبیر دیگر حرفه‌ای کسی است که می‌تواند علم، هنر و مهارت را، از حالت نظری به مرحله عملی درآورد. به این معنا که در مرتبه پایین‌تر (مرتبه شغل)، او واجد این توانمندی نبود و فقط می‌توانست یک کار معین را به صورت محدود و در حد یک تعریف ساده کاری در زمانی مشخص و کوتاه انجام دهد، هر چند ممکن بود انجام آن کار به صورت مستمر ادامه داشته باشد. همین طور حرفه‌ای‌ها از اختیارات و استقلال بیشتری در قلمرو کاری خود برخوردارند. آنان در محدوده‌ای مشخص دارای اختیار برای تصمیم‌گیری و حل مسئله می‌باشند. البته به گونه‌ای که از قواعد و دستورالعمل و روش‌های مشخص شده در مورد آن حرفه، تعدی نکرده و به اصول کلی و عمومی و اخلاقی آن پایبند باشند.

در هر صورت حرفه را باید شغل پیشرفته یا مهارت یافته‌ای دانست که در آن، افزایش دانش کاربردی، مهارت‌های شخصی، ابتکار، نوآوری و پرداختن به نتیجه‌گرایی، کاملاً مشهود باشد. حرفه‌ای‌ها در بازه‌ای از آموزش‌ها و شرایط حرفه‌ای شدن، تابع مقررات، استانداردها، اخذ تأییدیه‌های خاص و رعایت قواعد و اصول رفتاری، اخلاقی و قانونی هستند و مقید به رعایت همه آن‌ها در چارچوب‌های تعریف شده، برای حرفه می‌شوند. آنان با احترام گذاردن به آن قواعد و چارچوب‌ها دارای عملکرد قانون مدارانه و تابع شرایطی ویژه در جهت اهداف مشخص و نتایج معین نیز می‌باشند. در هر حال با توجه به شغل‌های مختلف، حرفه‌های مختلف مانند، حرفه مدیریت، حرفه پزشکی، حرفه وکالت، حرفه مهندسی و... تقسیم می‌شوند.

حرفه‌ای‌گرایی

به استناد توضیحاتی که در مورد حرفه داده شد، می‌توان حرفه را به نوعی کنترل ساختارمند شده شغل با بهره‌وری و بازدهی بیشتر و هدفمند دانست. به این تعبیر که حرفه‌ها مبتنی بر اصولی کلی، عام و مشخص هستند که به لحاظ مطابقت با علم و منطق، دارای مقبولیت اجتماعی و جهانی هستند. حرفه‌ای‌ها در چارچوب

حرفه مورد علاقه خود، جایگاه‌های انجام امور و کارها را از طریق عملکرد حرفه‌ای کسب می‌کنند. در عین حال که از یک سری استانداردها و کدهای معین، شامل آموزش، دانش، قواعد اخلاقی و ضوابط کنترلی متابعت می‌کنند. بر همین اساس، به دلیل نقش تأثیرگذار حرفه‌ای‌ها در نتایج عملکردها، روی آوردن به حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی، خصوصاً در حوزه مدیریت، یک الزام و ضرورت برای دست‌اندرکاران و مسئولان تصمیم‌گیر در سطح عالی و کلان نظام تصمیم‌سازی، در عرصه مدیریت‌های سازمانی باید مورد توجه جدی قرار بگیرد.

با توجه به اینکه موضوع بحث در این کتاب بر حوزه مدیریت و حرفه‌ای‌گرایی در آن متمرکز است، بنابراین از پرداختن به حرفه‌ای‌سازی در سایر حرف صرف‌نظر کرده و عمدتاً نقطه ثقل تمرکز در این نوشتار به حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی معطوف می‌باشد. بنابراین در این زمینه برای به رسمیت شناخته شدن حرفه‌ای‌گرایی در جایگاه‌های مدیریتی، نقش دولت‌ها و ورود صاحب‌نظران و اندیشمندان عرصه مدیریتی، امری کاملاً تعیین‌کننده می‌باشد. زیرا برای انسجام بخشی و سازمان‌دهی و تشکیل گروه‌ها و انجمن‌های رسمی و سازمانی، برای هدفمندسازی و توسعه بخشی به حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت‌ها به صورت سازمان یافته، حضور صاحبان قدرت در حوزه تصمیم‌گیری و اجرا بسیار ضروری است. چرا که برای نیل به اهداف و دستاوردهایی مطلوب، در انجام کارها، خصوصاً امور راهبردی، که دارای کنش‌های استراتژیک هستند، عموماً این جایگاه‌ها (مدیریت‌ها) را باید جایگاه مسئولیت‌های سرنوشت ساز به حساب آورد. بنابراین حضور و نقش هدفمند و با قدرت آن‌ها تعیین‌کننده و نتیجه‌ساز می‌باشد. در هر صورت، حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت، در واقع ایجاد یک توافق رسمی و تقید نسبت به آن، برای گروه‌هایی است که مایل‌اند در حوزه مدیریت به فعالیت‌های حرفه‌ای بپردازند. اما مشروط بر اینکه، در قالب قواعد اخلاقی آن حرفه، مقید به رعایت حقوق مخاطبان و جامعه به عنوان خط قرمز منافع و مصالح فردی، جمعی و ملی باشند. احراز صلاحیت‌های لازم آن حرفه، استانداردها و کدهای فنی و اخلاقی را پذیرفته و رعایت کنند و نسبت به آن حرفه، از آموزش و مهارت آموزی و دانش مربوطه بهره‌مند گردند و از تجربه کافی در شناخت منزلت اجتماعی آن جایگاه و نقش

خود مطلع باشند. همین‌طور از سایر مشخصه‌هایی که برای افراد حرفه‌ای در عرصه مدیریت مطرح است برخوردار، و گواهی‌نامه‌های تأییدی مربوطه را از مراجع معتبر دریافت کرده و مشهور به اخلاق مدار و شایستگی باشند.

حرفه‌ای‌سازی مدیریت

رویکرد حرفه‌ای‌گرایانه در مدیریت، با حرفه‌ای‌گری مدیر آغاز می‌شود. این امر احساس تعهد و انجام وظایف مدیریتی را در شخص مدیر افزایش می‌دهد. اشراف مدیر در مدیریت یک مجموعه، از آنجا قابل سنجش می‌گردد که مدیر به لحاظ دارا بودن مهارت‌های مدیریتی و دانش مدیریت، رویکردی عمل‌گرایانه با قابلیت‌های فنی و تخصصی و اخلاق‌گرایانه را از خود بروز می‌دهد. در نتیجه به مدیریت او اعتمادی فراتر از یک مدیر به اصطلاح معمولی و تازه به مصدکار نشسته خواهد شد. در مدل مدیریتی مدیری که محور کارگردانی او در سازمان، قدرت ناشی از حرفه‌ای‌گرایی او باشد، اهداف مدیریتی به واسطه تصمیمات آگاهانه و همراه با شناخت، از ابعاد و زوایای داشته‌های سازمانی (منابع مادی و انسانی) منجر به انتخاب راه‌حل‌ها و گزینه‌های مناسب حل مسئله می‌گردد و نتایج سازمانی با روش‌های صحیح‌تری، با هزینه‌های کمتر و اثربخشی بیشتر حاصل می‌شود.

برخی از مواقع مشاهده می‌شود که در حوزه انتخاب مدیریت‌های سازمانی، بینش حرفه‌ای‌گرایی قابل تأملی وجود ندارد و مدیران عموماً از مسیرهای غیرحرفه‌ای و از طریق برخی عوامل غیر مرتبط و یا از سوی صاحبان اختیارات و قدرت‌های تعیین‌کننده، بدون رعایت تناسب‌های کاری انتخاب می‌شوند و مسئولیت‌پذیری سازمانی و مسئولیت‌شناسی فرد منتخب، چندان با نگرش سیستمی و حرفه‌گرا انطباق ندارد. از همین روی دامنه مدیریت، محدود می‌شود و شایستگی و صلاحیت، که جنبه اکتسابی دارد و نه انتصابی، در مدیر منتخب قابل مشاهده نیست. در نتیجه آثار انتخاب مدیر انتصابی به زیان سازمان ختم می‌شود و مدیر منتصب، منافع و مصالحی را برای جامعه ایجاد نمی‌کند. درمقابل، اگر همین انتخاب‌ها براساس ساخت حرفه و رویکرد حرفه‌ای‌گزینی صورت گیرد، پیامدی به مراتب پسندیده‌تر از خود برجای می‌گذارد. به این ترتیب که در مرحله نخست، تعاملات مدیر

حرفه‌ای، منجر به ارائه خدمات مبتنی بر تأمین هدف می‌شود و در مرحله بعد، با تأمین تقاضای مخاطبان سازمان، اعتماد عمومی که نیاز مبرم امروز سازمان‌ها با توجه به شرایط موجود در جامعه است، افزایش می‌یابد.

به همین ترتیب بدون ورود و دخالت دیگران (صاحبان قدرت و...) و ایجاد رانت و انتظار و توقع، مدار مدیریت براساس استقلال، شایستگی، اختیار و در چارچوب یک موقعیت حرفه‌ای، براساس کدها، قواعد و دستورالعمل‌های صادر شده از سوی یک سیستم تعریف شده، به چرخش در می‌آید. آثار مدیریت روندی بلند مدت خواهد داشت، نه کوتاه مدت با تغییرات پی‌درپی و بی‌حاصل در مدیریت‌ها، و در نهایت مدیر منافع عمومی را بر مصالح فردی و گروهی یا حزبی و جناحی ترجیح می‌دهد.

با توجه به ویژگی‌هایی که برای مدیریت و مدیران وجود دارد و در صفحات گذشته اشاراتی نسبت به آن صورت گرفت، می‌توان مدیریت را به عنوان یک حرفه تلقی نمود. اینکه مدیریت یک حرفه و تخصص است یا خیر؟ سوالی است که اندیشمندان این حوزه با مطالعاتی که صورت داده‌اند، در کلیت موضوع به آن پاسخی مثبت را ارائه کرده‌اند. نشانه‌های فراوانی وجود دارد که امروزه پیچیدگی‌های حوزه مدیریتی و ناپایداری‌های عرصه سازمانی، به دلایل مختلفی که دارد، اثبات می‌کند که روند مدیریت در حوزه‌های مختلف کاری، به سوی حرفه‌ای‌گرایی میل کرده و سیاق حرکت‌اش الزام به حرفه‌ای‌سازی را در حوزه مدیران ضروری می‌نماید. به طور کلی حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت، امروزه پاسخ مناسبی است به چالش‌هایی که در این حوزه وجود دارد. در حال حاضر به وضوح می‌توان فقر بینش مدیریتی را در مصادر سازمانی ملاحظه کرد. یک ارزیابی ساده از نتایج مدیریت‌ها در سازمان‌ها نشان می‌دهد که بسیاری از مدیران در مناصب خود، نه به اهداف سازمانی در حد مقبول دست می‌یابند، و نه موفقیت‌های ابتدایی در اداره کردن سازمان‌ها را کسب می‌کنند، و نه می‌توان قدرت رهبری آنان را در سازمان سنجیده و ملاحظه کرد.

امروزه به راحتی می‌توان در بسیاری از سازمان‌ها، عدم وجود مبانی حس مشترک و تعهد همگانی منابع انسانی در انجام وظایف سازمانی را دید و عدم دستیابی به

اهداف سازمانی را، که در تعریف سازمان و فلسفه وجودی سازمان به آن اشاره شد، تماشا کرد. علیرغم اینکه بسیاری از مدیران تلاش می‌کنند تا نیازهای اجتماعی را با تبعیت از اهداف سازمانی تأمین نمایند، اما عدم وجود رویکرد حرفه‌ای و عملکرد حرفه‌ای‌گرایانه در مدیریت‌ها، در بسیاری از مواقع ناامید کننده و منجر به شکست می‌گردد.

مبحث حرفه‌ای‌سازی و سپس حرفه‌ای‌گرایی، زمانی قابلیت تحقق می‌یابد که ابتدا نظام‌نامه یا مجموعه‌ای از قوانین و به تبع آن مقررات و دستورالعمل‌هایی تمهید شود. بعد از آن، بسترهای مناسب برای نظارت، کنترل، بازرسی و ارزیابی عملکردها در حرفه مربوطه فراهم گردد. در این رابطه تهیه و تدوین استانداردها، صدور گواهینامه‌ها، تعیین حدود اختیارات، تهیه و تبیین منشور اخلاقی و نظام‌نامه ارزشی، شرایط بکارگیری و استخدام و...، که توسط یک سازمان یا انجمن رسمی باید صورت گیرد، کاملاً راه‌گشا و ضروری می‌باشد. به گونه‌ای که خود کنترلی و خود تنظیمی در قالب بسته‌های سیستمی، امکان کنترل همه کسانی را که در آن حرفه یا تخصص فعالیت می‌کنند را، از طریق خود سیستم دارا باشد. صحت انجام آن را با قیوداتی که در حرفه و حرفه‌گرا ایجاد می‌کند، توسط خود اعضاء و بوسیله تشویق‌ها و تنبیه‌هایی که از قبل اندیشیده است، تضمین نماید. مدیران را در قبال عملکرد ضعیف یا نادرست، و خارج از تعاریف مرزهای حرفه‌ای‌گرایی مورد مواخذه و سوال قرار داده و مورد پیگرد حقوقی و قانونی قرار دهد.

انتقادی که امروزه به برخی از مدیران در سازمان‌ها وارد می‌شود این است که بسیاری از آنان در هیچ دوره‌ای از رشته‌های حرفه‌ای مدیریت در دانشگاه‌ها شرکت نکرده‌اند.

بنابراین از پیکره دانش آن حرفه، نه براساس تحصیلات کلاسیک و دانشگاهی و نه از تجربه مختص آن حرفه، به صورت کافی و در عمل برخوردار نیستند. هیچ سیستمی قبل از ورود آن‌ها به حوزه مدیریت در یک سازمان، او را به لحاظ دانش برخوردار آن حرفه (مدیریت) مورد بررسی، ارزیابی و کنترل حرفه‌گرایانه قرار نداده است. میزان تعهد و التزام آنان به حرفه‌ای که نام مدیریت سازمان به خود گرفته، و

آنان را بر مصدر یک سازمان قرار داده، مشخص نشده است. از قوانین، مقررات و قواعد نظارتی و کنترلی و یا مهم‌تر از آن‌ها، مجموعه‌های تدوین شده خود کنترلی به لحاظ اخلاقی و اعتقادی و ارزشی، بی‌بهره یا کم بهره‌اند. در نهایت صلاحیت عمومی، علمی، عملی، تعهدی، اخلاقی و... آنان برای قرار گرفتن در یک جایگاه مدیریتی سرنوشت ساز، از قاعده و پایه مشخص و حرفه‌ای برخوردار نیست. بلکه در بسیاری از موارد، امکان دسترسی به صاحبان قدرت و منابع تأثیرگذار و تعیین کننده، به هر دلیلی (سیاسی، اقتصادی...) این امکان را بوجود آورده است که شخصی در منصبی مدیریتی با بهره‌یابی از یک رانت که ممکن است قانونی هم باشد، قرار گیرد، بدون اینکه شرایط احراز آن جایگاه را به صورت حرفه‌ای دارا باشد.

حرفه‌ای‌سازی در مدیریت و روی آوردن به مدیران حرفه‌گرا و مجرب، راه را برای ورود چنین افرادی (غیر حرفه‌ای) به عرصه مدیریت، به دلیل محدودیت‌های حرفه و تعهدات علمی، عملی، قانونی و اخلاقی که ساختار حرفه‌ای ایجاد می‌کند، ناهموار می‌سازد. در نتیجه موضوعیت و مشروعیت در مدیریت و مدیران از آن کسانی می‌شود که متعهدانه در نظام و سیستم حرفه‌ای‌گراها قرار گرفته‌اند. در این حالت است که دیگر بسیاری از ناکارآمدی‌ها، فسادها، رسوایی‌ها و... مشاهده نخواهند شد. نباید از نظر دور داشت که مدیران به دلیل انجام وظایف مدیریتی در سازمان‌ها و موسسات، نقشی فراتر از انجام یک وظیفه صرفاً شغلی را بر عهده دارند. موقعیت‌های پیچیده مدیریتی و مراحل مختلف برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری و اداره و هدایت و رهبری منابع سازمانی در سطوح مختلف، جایگاه و نقش مدیران حرفه‌ای را بسیار والا، ارزشمند و حساس می‌کند.

مدیران به عنوان افراد حرفه‌ای آگاه‌اند که تصمیمات آن‌ها در سطوح و پایه‌های مختلف سازمانی، تأثیرات سرنوشت‌سازی را برای سازمان، مخاطبان و جامعه رقم می‌زند. به همین دلیل، نباید با مدیریت بد و غیر حرفه‌ای، مجموعه قواعد حرفه‌ای و اخلاقی را، فراموش کرده و با اقدامات و تصمیمات غیر حرفه‌ای و غیر تخصصی، جایگاه مدیریت خوب و حرفه‌ای را، مخدوش و تخریب نمایند. در عین حال

چنانچه مدیران قادر به مدیریت مناسب، رشد و توسعه سازمان، ارائه خدمات مقبول، حفظ منافع و مصالح سازمان و جامعه نیستند، حداقل، اقدامات مدیریتی آنان نباید به ضرر و خسران برای سازمان تبدیل شود و حاصل فعالیت آن‌ها، خیر و منفعتی را برای جامعه ایجاد نکند. در حالی که مدیریت برخی از به اصطلاح مدیران در سازمان‌ها، متأسفانه چنین نتایج زیان باری را برجای می‌نهد و اعتماد عمومی را به بدگمانی و عدم اعتماد به آن سازمان تبدیل می‌کند و اثرات مخربی را از خود باقی می‌گذارد.

در هر حال توجه جدی به حرفه‌ای‌سازی در مدیریت، آینده روشنی را برای سازمان‌ها و مدیریت‌ها و مدیران نوید می‌دهد. زیرا مدیران از پیکره دانش قاعده‌مند و تجربه شده که به طور مستمر پایش و بروزرسانی می‌شود، همواره بهره‌مند می‌گردند. همین‌طور قرار گرفتن در چارچوب یک حرفه که استانداردها و قواعدی را در زمینه‌های مختلف فنی و اخلاقی به رسمیت شناخته و رعایت می‌کند را، قبول می‌کنند. به تعهد و تقید به خدمت و خیر رسانی و حفظ و صیانت از منافع و مصالح عمومی، به جای منافع و مصالح شخصی، جناحی و گروهی پایبند هستند. الزام به وفاداری و تعهد سازمانی دارند و برای دستیابی به اهداف مدون شده تلاش می‌کنند. ضرر نرساندن و صدمه نزدن به اصول سازمان و منافع و مصالح سازمانی و عمومی را رسماً می‌پذیرند. مدارک و شناسه‌های لازم را برای مدیر بودن و مدیر شدن از مراجع رسمی، با تأییدیه‌های معتبر دریافت می‌نمایند. تجربه، مهارت و دانش حرفه‌ای شدن را کسب کرده و به رویکرد حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت و رعایت مبانی و قواعد آن عملاً معتقد و پایبند می‌باشند. در نهایت به عواقب و پیامدهای مسئولیتی که به عنوان یک حرفه تأثیرگذار پذیرفته‌اند، واقف و در قبال آن خود را موظف به پاسخگویی و قبول مجازات‌های مربوطه می‌دانند. در نتیجه، به استناد مطالبی که مطرح شد، حرفه‌ای‌سازی در مدیریت باید به عنوان یک دستور ضروری، تعیین کننده و ارزشمند، سرلوحه کار دست‌اندرکاران و تصمیم‌گیرندگان ارشد دولت و نظام اداری کشور قرار گیرد. آنان به عنوان متولیان و اعتبار دهندگان به حوزه مدیریت و حرفه‌ای‌سازی در آن، مدیریت را به عنوان یک علم، هنر و حرفه، در قالب یک پیکره دانشی قاعده‌مند، که شامل ساختار، تئوری و روش است، در

عمل به رسمیت بشناسند. مدیران نیز با خودشناسی، مدیریت و رهبری سازمان‌ها را به صورت کاربردی، با رعایت و توجه به دغدغه‌هایی که در پیچیدگی‌های سازمانی، همراه با شناخت محیط متغیر و ناپایداری که در آن‌ها مشاهده می‌شود، به دست گیرند. سپس در مدیریت‌های سازمانی به عنوان جایگاه‌های مهم و سرنوشت ساز، به صورتی حرفه‌ای، پیشرفت و توسعه را ایجاد کنند. در ادامه نیز، با خیررسانی به جامعه، مصالح و منافع عمومی و ملی را موکداً، صیانت و پاسداری نمایند و با کارایی و اثربخشی فعالیت‌های سازمانی، کیفیت مدیریت را به صورت حرفه‌ای، ارتقاء داده و از پس رفت و عقب‌ماندگی در این حوزه جلوگیری نمایند.

حرفه‌ای‌سازی در انجام کارهای سازمانی با رویکرد اسلامی

در بینش اسلامی، با مراجعه به آیات قرآنی می‌توان دریافت که به طور مستقیم، مقوله‌ای با این نام وجود ندارد. اما با تدبیر در آیات متعدد قرآن، این امکان فراهم است که با برداشت‌هایی مناسب از رهنمودهای الهی بهره‌مند شد. از توصیه‌هایی که در آیات و روایات و احکام و سیره وجود دارد، به نحوی شایسته استفاده کرد و در بهبود فرآیند حرفه‌ای‌سازی در انجام وظایف سازمانی، آن‌ها را به کار بست. وجود عینی مدیریت اسلامی را می‌توان کاملاً در آموزه‌های دین مبین اسلام و در عالم اجرا مشاهده کرد. همچنان که پیامبر اسلام (ص) در صدر اسلام به عنوان زمامدار اسلامی به آن‌ها عمل می‌نمود و به صورت قول و فعل و تقریر از ایشان باقی است.

آنچه امروز مهم است، این مطلب باید باشد که اندیشمندان و صاحب‌نظران علوم اسلامی با مراجعه به منابع اسلامی، آن‌ها را جمع‌آوری، تحلیل، تنظیم و بطوری تدوین نمایند که مدیران بتوانند آن‌ها را دقیق‌تر شناخته و در عمل به کار گیرند. خصوصاً که عمل به فرامین و آیین و دستورالعمل‌های اسلامی، آنچنان که پیشوایان دینی ما آن‌ها را به کار می‌بستند و در ادامه نیز عمل به آن‌ها را توصیه فرموده‌اند، از جمله وظایف و تکالیفی است که آموزه‌های دینی، ما را به انجام آن‌ها مکلف می‌کند. با همین مناسبت، مدیران اسلامی نیز در این زمینه موظفند محور عمل خود را آموزه‌ها و دستورهای دینی قرار بدهند و رفتارهای مدیریتی خود را بر

مبنای آن اعمال کنند. در حال حاضر نیز با مشاهده برخی از مدیریت‌ها در سازمان‌های موجود و نتایجی که از عملکرد برخی از آنها مشاهده می‌شود، احتمالاً عده‌ای را این تصور پیش می‌آید که نمی‌توان مدیریتی اسلامی را در سازمان‌های امروزی اعمال کرد. یا اینکه مدیریت اسلامی مقوله‌ای آسمانی است که بیشتر جنبه نظری و تئوری دارد و با واقعیات‌های سازمان‌های امروزی، نمی‌توان آن‌ها را تطبیق داد. چنین برداشتی را باید یک نظر اشتباه و دارای شبهه دانست. زیرا نخست اینکه بسیاری از نظریه‌ها و تئوری‌ها، حتی در نظریه‌های مدیریت غربی نیز در عرصه عمل، قابلیت التزام و اجرا ندارند و در ثانی به صرف عدم التزام و عمل برخی، دلیلی برای کنار گذاشتن آن‌ها هم وجود ندارد. از طرف دیگر در بینش اسلامی، نتایج به دست آمده از اهداف مورد نظر، در مرتبه اول، به صورت کمی مورد توجه قرار ندارند، بلکه به صورت کیفی و در حد ادای تکلیف و با نیت قرب الی الله، اعمال انسانی، شامل پاداش و جزا قرار می‌گیرند و نتایج فعالیت‌ها مقبول واقع می‌شوند. به همین دلایل هم هست که به لحاظ ضرورتی که در این زمینه وجود دارد، باید مجامع معتبر حوزوی، علمی و دانشگاهی ما، با مراجعه به منابع غنی اسلامی، به تدوین، تنظیم و ارائه شیوه‌های مدیریتی اسلامی متناسب با آموزه‌های دینی و منطبق با فرهنگ اسلامی پرداخته و با قرار دادن آن‌ها در اختیار افرادی که به عنوان مدیر اسلامی فعالیت می‌کنند، به نیازهای جامعه امروزی ما، پاسخی کاملاً جدی و دقیق را در عمل ارائه دهند، نه فقط در حد نظریه و تئوری.

این مهم را نباید از نظر دور داشت که نمی‌توان از مدیری که قریب به اتفاق آموزه‌های مدیریتی او براساس آموزه‌های اندیشمندان مدیریت غربی است، انتظار داشت که مدیریتی اسلامی را در سازمان مورد مدیریت خود، که بنیانش را بر شیوه‌های مدیریت غربی بنا نهاده‌اند، اعمال کند، و با انجام رفتارهای مدیریتی غرب‌گرایانه، محصولی را درو کند که از مدیریت اسلامی انتظار و مطالبه می‌شود.

حرفه‌ای‌سازی مدیریت در سازمان

در مبحث حرفه‌ای‌سازی مدیران در سازمان‌ها، دو مطلب حائز اهمیت و دقت نظر است. اول اینکه تمامی فعالیت‌های سازمانی توسط نیروی انسانی و به وسیله کاری

که آن‌ها انجام می‌دهند، صورت می‌گیرد و دوم اینکه نتایج حاصله از فعالیت گروه‌های کاری در سازمان، ضمن اینکه به جامعه تعلق دارد، شامل افراد سازمان نیز می‌شود. از همین روی حرفه‌گرایی و حرفه‌ای بودن مدیر، این ضرورت و اقتضاء را طلب می‌کند که در چارچوب ضوابط و قواعد حرفه، مدیر به افزایش مهارت‌های خود بپردازد. در این رابطه بدیهی است که حرفه‌ای بودن مدیران نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در حرفه‌ای شدن کارکنان سازمان دارد. زیرا در این صورت مدیر با انتخاب افراد مناسب برای ایفای وظایف مختلف، اما کاملاً مشخص، به نوعی به تقسیم کار حرفه‌گرایانه بین آن‌ها می‌پردازند. با تقسیم کار معین بین نیروهای سازمانی منتخب، دایره فعالیت‌ها برای تک تک نیروها به نحو سنجیده‌ای تنگ‌تر و حرفه‌ای‌تر می‌شود، بنابراین صلاحیت‌های فنی و مهارت‌های کاری آنان ناگزیر در محدوده عمل کم دامنه، جهت و سوی مشخصی می‌یابد. به گونه‌ای که ریز فعالیت‌ها را می‌توان دقیق مورد ارزیابی، بازرسی و کنترل قرارداد و میزان حرفه‌ای بودن آنان را تمیز داده و سنجید. با تقسیم کار و مشخص نمودن دایره‌ای محدود در عملیات اجرایی، در میان افراد، ضمن حفظ پیوستگی فعالیت‌ها، ساده‌تر شدن فعالیت‌ها، سرعت و بهره‌وری و اثربخشی نیروی انسانی شاغل، در عین تکامل یافتن، روز به روز، افزایش چشم‌گیری نیز خواهد یافت و بر سرعت انجام کارها در مسیری درست‌تر نیز افزوده خواهد شد. بنابراین تقسیم کار را باید یکی از اصول حرفه‌ای‌سازی در مدیران، و همین‌طور کارکنان به حساب آورد.

در رویکرد اسلامی، هدف از خلق همه آفریده‌های هستی این است که در اختیار انسان قرار گرفته و در خدمت او باشند و انسان در دوره حیات خود به نحو احسن از آن‌ها در جهت تکامل مادی و معنوی، بهره‌برداری کند. به همین مناسبت در آیات متعدد، خداوند تبارک این اشاره را دارد که برای هر یک از مخلوقات او در حیات دنیوی، حوزه کاری مشخص و انجام کاری معین و منقسم تعیین گردیده است. به تعبیر دیگر، هر آنچه که در این عالم خلق شده است برای انجام یک کار مشخص و تأمین یک هدف معین است. یعنی همان تعریفی که برای یک حرفه خاص در تعاریف رایج مدیریتی وجود دارد. البته با این تفاوت که واگذاری امور برای انجام آن به مخلوقات الهی و تحت تدبیر و مدیریت او، بدون کم و کاست و

هیچ نقصی، همان‌طور که تعیین شده، دقیقاً اجرا می‌شود. اما در تعاملات و رفتارهای سازمانی که بدست عوامل انسانی صورت می‌گیرد، بسیاری از کارها آن‌گونه که باید، حداقل در فعالیتهای سازمانی فعلی به وقوع نمی‌پیوندد. به همین دلایل هم است که ضرورت عملکردهای حرفه‌ای‌گرایانه در سازمان‌ها برای تحقق درست کارها، با چنین رویکردی باید صورت گیرد.

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلْكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْأَنْهَارَ - وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبَيْنِ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ - وَأَتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعَدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارًا^۱

ترجمه: خداوند کسی است که آسمان‌ها و زمین را آفریده است و از آسمان آبی فرستاده که به وسیله آن، میوه‌های مختلف را (از زمین) خارج ساخت تا روزی شما باشد و (نیز) کشتی را برای شما رام کرد که (با دست خود کشتی می‌سازید و به وسیله بادهای منظم به هر جا خواستید) با اجازه خدا به حرکت درآید و (نیز) رودها را تحت (قدرت و استفاده) شما قرار داد (تا هم خود و هم زراعت و حیوانات خود را از آن سیراب کنید). - (نه تنها موجودات زمین را تحت قدرت و استفاده شما قرار داد بلکه) خورشید و ماه را که دائماً (و به طور منظم) در گردش‌اند برای شما رام کرد (از تابش خورشید و غروب آن دو نعمت بزرگ) شب و روز را (جهت برآورده شدن نیازهای شما) در اختیار شما قرار داد. (خداوند) هر چیزی که از او تقاضا کردید (و از نظر جسم و جان، فرد و اجتماع، سعادت و خوشبختی به آن نیاز داشتید) در اختیار شما قرار داد (به این ترتیب) اگر نعمت‌های الهی را بخواهید بشمارید، هرگز نمی‌توانید شمارش کنید چرا که (نعمت‌های مادی و معنوی خداوند آن چنان سرتاپای وجود و محیط زندگی شما را فرا گرفته که قابل شمارش نیستند اما با این همه لطف و رحمت الهی) انسان با شدت ستم‌گری، در برابر نعمت‌های الهی کفران و (ناسپاسی) می‌کند (و به حق خود قانع نمی‌شود).

چنان که اشاره شد در نظام مدیریت الهی همه موجودات که مخلوق اویند، با فرمان او، هماهنگ با هم و با مسئولیتی مشخص، در چارچوب نظام هستی، هدفی معین را از مسیری معین طی می‌کنند و بدون وجود کوچکترین خدشه‌ای در نظام کاری که باید انجام دهند، با رعایت اصولی ثابت و سازمان‌دهی بسیار دقیق، مسیر منتهی به هدف تعیین شده را طی می‌کنند. آنچه که در متن و بطن این جریان الهی منظم نهفته است، انجام درست کارها با رعایت ایجاد زمینه‌های سعادت بشری، در کنار تسبیح و تقدیس الهی با نیت و هدف قرب الی الله است، که طبق آموزه‌های الهی، این هدفمندی، تکلیف مدیران اسلامی در حوزه مدیریت آن‌ها در عرصه مدیریت‌ها و انجام وظایف سازمانی باید باشد و دقیقاً رعایت گردد.

نتایجی که از این آیات مستفاد می‌شود، این است که همان‌طور که موجودات طبیعی، هر یک از نظر انجام وظیفه، یک مسئولیت مشخص را به صورتی کاملاً معین، به ثمر می‌رسانند، در مسئولیت‌های فردی و اجتماعی و سازمانی نیز هر یک از افراد (مدیران) باید مسئولیت یک کار مشخص را، کاملاً تعریف شده، براساس آن حرفه، به عهده بگیرند و در قبال انجام درست آن پاسخگو نیز باشند.

در رویکرد اسلامی به طور بدیهی، مدیریت باید حرفه‌ای‌گرایانه در کنار انجام وظایف سازمانی، مسیر تکاملی انسان را در نظر داشته باشد. زیرا هدف غایی آفرینش، با تدبیر الهی، سعادت و خرسندی انسان در دنیا و رستگاری و آرامش او در آخرت تعیین شده است.

اساساً برخورد حرفه‌ای در اعمال مدیریت و انجام امور فردی، اجتماعی و سازمانی، در حوزه یک کار مشخص و تقسیم‌بندی کارها به صورت فنی و تخصصی، مبتنی بر قواعد و چارچوب‌های مقرر برای آن حرفه، در انجام کارها و ایفای وظایف، در همه جا خصوصاً در سازمان‌های بزرگی مانند دولت و دیگر سازمان‌ها و موسسات دولتی و خصوصی، امری کاملاً ضروری به نظر می‌رسد و ضامن توسعه و پیشرفت جامعه و تأمین مصالح و منافع فردی، اجتماعی و ملی در کشور محسوب می‌شود.

آنچنان که در قرآن کریم و در سوره مبارکه یوسف در می‌یابیم که، حضرت یوسف در مقام مشاور (۱)، وزیر مالیه و خزانه‌دار (۲) و پادشاه و عزیز مصر (۳) قرار

می‌گیرد. قرآن کریم نیز شایستگی‌های او را به عنوان حفیظ، علیم و امین که عناوینی کاملاً مفهومی و حرفه‌ای به شمار می‌آیند، مورد تأکید قرار می‌دهد. این مفاهیم ارزشمند (حفیظ، علیم، امین) همان چیزهایی هستند که امروزه در سازمان‌های ما به شدت خلأ آن‌ها ملاحظه می‌شود.

(۱) إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ^۱

ترجمه: تو امروز نزد ما با منزلت و امین هستی.

(۲) قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ^۲

ترجمه (یوسف) گفت: مرا سرپرست خزاین سرزمین (مصر) قرار ده که من نگهدارنده و آگاهم.

(۳) يَا أَيُّهَا الْعَزِيزُ^۳

ترجمه: ای عزیز....

تخصص (توانایی)، امین بودن (امانت‌داری)، شروط حرفه‌ای بودن در منظر اسلام

از منظر قرآن کریم، سپردن کارها (امانت) به اشخاص (چه مدیر باشند و یا نباشند)، بدون محاسبه و بدون مراقبه مقبول نیست. در نگاهی جامعه‌شناسانه به مقوله مدیریت، وجود برخی از مفاهیم ارزشی، اجتماعی و اعتقادی در تعاملات اجتماعی و رویکردهای مدیریتی و سازمانی، یک الزام برجسته و تأکید به آن امری بدیهی تلقی می‌شود. به همین ترتیب، رویکرد فرآیند محور به امر مدیریت و تأمل در حرفه‌ای سازی آن، ارزش استراتژیک برخی از مفاهیم مانند امین بودن و توانایی داشتن را بیشتر نمودار می‌کند.

^۱ یوسف-۵۴

^۲ یوسف-۵۵

^۳ یوسف-۸۸

در قبل اشاره شد که در نگاه رایج، صاحب‌نظران عرصه حرفه و حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت، دانش، مهارت‌های مرتبط، صلاحیت، شایستگی، توان تبدیل دانش به عمل، تجربه، قلمرو مشخص کاری و تخصصی، اخذ گواهینامه و تأییدیه‌های لازم، شرایط به کار گیری، سلامت، قواعد رفتاری و اخلاقی، قانون مداری و پایبندی عملی به همه آنچه ذکر شد جز شرایط پذیرش در این حوزه می‌باشد.

بنابراین فاقدان مولفه‌های مذکور قاعدتاً نمی‌توانند دارای منزلت و جایگاه حرفه‌ای بودن باشند و در جایگاه‌های کاری و مدیریتی، اصولاً نباید چنین اشخاصی مسئولیت‌هایی را پذیرفته و در مصادر امور به مدیریت و رهبری بپردازند. بر همین اساس و روال، از منظر قرآن نیز نمی‌توان هرکاری، (به ویژه کارهای مدیریتی و سازمانی) را به هرکسی واگذار کرد. زیرا در این صورت، یعنی سپردن مسئولیت و مدیریت کارها به این گونه از افراد، معنایش تلاش برای ویران کردن سازمان، تخریب جامعه و فروپاشی یک کشور می‌باشد. منطق اسلام این است که کارها به اهل و کاردان آن کار باید سپرده شود.

خداوند متعال در قرآن کریم با بیان داستان حضرت موسی(ع) و دیدار او با حضرت شعیب(ع) و به کارگیری او چنین آورده است که:

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ^۱

ترجمه: همانا بهترین کسی را که می‌توانی استخدام کنی، آن کسی است که قوی و امین باشد.

قوی و امین بودن از اصول بنیادی در آموزه‌های دینی است که در قرآن مکرر به آن اشاره شده است. البته مقصود از قدرت داشتن و قوی بودن، صرفاً جنبه جسمانی ندارد. بلکه در امور کاری و مدیریت، گستره آن بر توان انجام کار از باب مسئولیت‌شناسی و مسئولیت‌پذیری براساس تخصص و مهارت‌های مرتبط با آن،

پوشش دارد. مسلم این است که در انجام یک سری از کارهای سازمان یافته، که هدف معینی را دنبال می‌کند و قصد مجموعه دست یافتن به آن اهداف از مبادی و طرق مشخص و تعریف شده است، و بر همین منوال قواعد ساختار یافته و تدوین شده‌ای را نیز در عمل رعایت می‌کنند، چاره‌ای جز این باقی نمی‌ماند که توانایی و امانت‌داری در اصول حاکم بر فعالیت سازمانی لحاظ شود و از دیدگاه مدیران ارشد و سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان کلان برای مدیریت‌ها مغفول نماند.

شروط دیگری را نیز قرآن کریم در ارتباط با قبولی مسئولیت‌ها و انجام کارها توصیه می‌کند که رعایت آن‌ها در مبحث حرفه‌ای‌سازی مدیریت، قطعاً منطقی حرفه‌ای‌گرایانه دارد.

الف: ایمان

ایمان مدیر به اصول دین و باور داشتن به این که او در قبال انجام کارهایی که در دنیا از او سر می‌زند، باید در جهان آخرت و در پیشگاه عدل الهی پاسخگو باشد.

أَفَمَنْ كَانَ مُؤْمِنًا كَمَنْ كَانَ فَاسِقًا لَّا يَسْتَوُونَ^۱

ترجمه: آیا کسی که مومن است، همانند کسی است که فاسق است؟ نه، هرگز این دو برابر نیستند.

ایمان از برجستگی‌های مدیریتی و از ویژگی‌های مدیران، به ویژه مدیران جامعه اسلامی است. در سطوح مختلف مدیریت در سازمان‌ها، به تناسب کاری که مدیران انجام می‌دهند، ایمان و باور عملی کارگزاران باید مد نظر سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران باشد و رعایت گردد. بدیهی است که مدیران هر چه به نقطه ثقل مرکزیت نظام مدیریتی و کلان آن در حکومت اسلامی، در سطوح کاری نزدیک‌تر می‌شوند، انتظار ایمان و باور بیشتری از آنان می‌رود. اینکه بعضاً در برخی از سطوح مدیریتی مواردی از ضعف مدیریتی و انحراف و فساد و خراب کاری دیده می‌شود، ناشی از ضعفی است که نسبت به ایمان در برخی از افراد وجود دارد و در

قواعد حرفه‌ای‌گزینی، توجه به این بخش از صلاحیت و شایستگی در مورد بکارگیری او رعایت نگردیده و یا مورد توجه جدی قرار نگرفته است.

از منظر اسلام مهم‌ترین الگوی مدیریتی از نظر الگو‌گزینی در همه زمینه‌ها، به ویژه ایمان راسخ و محکم برای مسلمانان به طور اعم، و مدیران به طور اخص، وجود پر برکت شخص پیامبر گرامی اسلام (ص) است.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
كَثِيرًا^۱

ترجمه: (یکی از مسائلی که همواره مورد نیاز جوامع انسانی است بهره‌مند بودن از الگو و نمونه عملی حرکت به سوی کمال و سعادت است، اسلام این نیاز را در مورد جامعه مومنین مورد توجه قرار داده و اعلام می‌کنند:) برای شما در (زندگی و رفتار) رسول خدا (ص) سرمشق نیکویی است (که از او پیروی کنید و) برای آن‌هایی که امید به رحمت خدا و روز رستاخیز دارند و خدا را بسیار یاد می‌کنند (می‌توانند آن حضرت را الگویی علمی و عملی برای خود قرار دهند تا شرایط فوق را به دست آورده باشند).

مدیران باید باور داشته باشند که علاوه بر اداره سازمان و انجام وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، بازرسی و کنترل و...)، براساس آموزه‌های دینی، وظیفه مهم دیگری را نیز بردوش دارند و آن عبارت است از رساندن انسان از طریق اداره کرد شئون زندگی در جامعه به صورت فردی و اجتماعی به قرب الهی. این مهم محقق نمی‌شود، مگر از طریق ایمان و یقین به اینکه، خداوند انسان را برای دستیابی به قرب الهی آفریده است و این مقام متعالی قطعاً از مسیر عبودیت و باور بدست خواهد آمد.

وَاعْبُدْ رَبَّكَ حَتَّىٰ يَأْتِيَكَ الْيَقِينُ^۲

^۱ احزاب-۲۱

^۲ حجر-۹۹

ترجمه: (ای محمد(ص) همواره به) بندگی پروردگارت مشغول شو تا مرگت فرا رسد (زیرا عبادت پروردگار به انسان شرح صدری می‌دهد که همه مشکلات برای انسان کوچک می‌شود و همه موانع در نظر انسان خوار می‌گردد و بندگی برای خدا در طول عمر به هیچ وجه قطع نمی‌شود و حتی بالاترین مقام انسانی یعنی رسول اکرم (ص) تا آخرین لحظات عمر شریفش مشغول عبادت و نماز بود، برخلاف گروهی از انسان‌های گمراه که می‌گویند وقتی به یقین رسیدی دیگر نیازی به عبادت و نماز نیست).

بر همین اساس (آیه) مدیر اسلامی ایمان دارد که خداوند از نیات او و رفتارهای او، چه به لحاظ شخصی و چه از نظر اجتماعی و مدیریتی، به صورت پیدا و پنهان آگاه است. خداوند اعمال کسی را که سرکشی پیشه کند و جایگاه مدیریت را طعمه‌ای برای اهداف شخصی و سیاست کاری قرار دهد، نخواهد پذیرفت. بنابراین او راهی به کمال الهی نخواهد یافت.

لَا جَرَمَ أَنْ اللّٰهُ يَعْلَمُ مَا يُسِرُّونَ وَمَا يُعْلِنُونَ إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْتَكْبِرِينَ^۱

ترجمه: (خداوند منکران آخرت را تهدید کرده و می‌فرماید:) قطعاً خداوند از آنچه آشکار می‌سازند باخبر است (و هرگز از حال کفار و دشمنان حق غافل نیست و به موقع به حسابشان خواهد رسید، آن‌ها در واقع مستکبرند و) خداوند مستکبران و سرکشان را دوست ندارد (چرا که استکبار در برابر حق اولین نشانه بیگانگی از خداست).

ب: خیریت خواهی

یکی دیگر از ویژگی‌های مدیریتی که نشانه‌ای از حرفه‌ای‌گری در مدیر خواهد بود، خیرخواهی و طلب منفعت برای افراد، جامعه و مخاطبان سازمان می‌باشد. قطعاً جامعه در صورتی حاضر به تحمل مدیران است که آن‌ها در حرفه خود، به عنوان یک عامل خیرخواه و تأمین‌کننده منافع جامعه عمل کنند. در غیر این

صورت، ضمن اینکه جامعه مخاطب، مدیری که فاقد چنین صلاحیت و شایستگی باشد را پس خواهد زد، قواعد و اصول حرفه و حرفه‌ای بودن نیز عضویت او را از جامعه حرفه‌ای‌ها سلب خواهد نمود. ارزش‌های اجتماعی از طریق اتخاذ روش‌های مشخصی ایجاد می‌شوند، که یکی از آن روش‌ها، خیرخواه بودن مدیر، به وسیله نشان دادن آن خیرخواهی از مسیر اعمال روش‌های صحیح مدیریتی در زمینه مدیریت در سازمان براساس باورهای فرهنگی و عملی او می‌باشند.

وَقِيلَ لِلَّذِينَ اتَّقَوْا مَاذَا أَنْزَلَ رَبُّكُمْ قَالُوا خَيْرًا لِلَّذِينَ أَحْسَنُوا فِي هَذِهِ الدُّنْيَا حَسَنَةٌ وَلَدَارُ
الْآخِرَةِ خَيْرٌ وَلَنِعْمَ دَارُ الْمُتَّقِينَ^۱

ترجمه: هنگامی که به پرهیزگاران گفته می‌شود پروردگار شما چه چیز نازل کرده است (در پاسخ آن‌ها) می‌گویند خیر و نیکی (نازل کرده است و هر چه از طرف خدا به عنوان وحی و قرآن نازل شود به خیر و صلاح بندگان می‌باشد). برای کسانی که در این دنیا نیکی کرده‌اند (و به خود و دیگران ظلم ننمودند، حتماً) پاداش خوبی است و سرای آخرت از این هم بهتر است و چه خوبست آخرت پرهیزگاران (که پاداششان در آنجا قابل قیاس با پاداش این دنیایشان نیست).

در واقع منظور از خیرخواهی، انجام کارهای پرفایده است که دیگران نسبت به آن رغبت نشان می‌دهند و آن کار انجام شده، مقبول دیگران واقع می‌شود. مانند حفظ حقوق دیگران، دوری کردن از کبر و غرور و خودپسندی و خودخواهی در تمامی رفتارهای مدیریتی و یا انجام اموری که متقن و استوار صورت می‌گیرد و در یک برنامه زمان‌بندی شده، مردم از عواید آن بهره‌مند می‌شوند. وعده‌ها بر جای نمی‌مانند و پروژه‌ها طبق وعده به اتمام می‌رسند.

در رویکرد اسلامی، آنچنان که از آیات و سیره انبیاء و اولیاء مستفاد می‌گردد، امورات سازمانی و خصوصاً امور مهم، که در سطوح بالای سازمان و در مدیریت‌های تأثیرگذار و تعیین کننده صورت می‌گیرد، باید به افرادی واگذار شود که در مقام عمل ضعیف نباشند و در مصادر مدیریتی امانت‌دار بوده و خیرخواهی و ایمان در

آنان به عینه مشاهده شود. ضمن توجه به مقررات و قوانین و قواعد کاری که در هر جایگاهی دارای تعاریف و استانداردهای خاص می‌باشد، و نمادی از حرفه و حرفه‌ای بودن را نشان می‌دهد، به روز جزا و قیامت و پاسخگویی در دادگاه عدل الهی، ایمان و باور عملی داشته باشند. وفاداران، متعهد به انجام وظایفی باشند که در نهایت آنان و جامعه مخاطب را به منبع لایزال الهی پیوند دهد.

در بینش اسلامی همه افراد، به ویژه مدیران، زمانی که به استانداردهای کاری خود مقید باشند و در عمل به آموزه‌های اسلامی، مومن و باورمند عمل نمایند، در واقع به صورت انسانی کامل در جایگاه خلیفه و جانشین خداوند قرار می‌گیرند. در این حالت می‌توان چنین افرادی را به عنوان الگو و نمونه، از زمره اشخاصی دانست که در تعیین هدف و تعیین مسیرهای دستیابی به آن منازل، کمال انسانی را به درستی طی می‌کنند و با بصیرت، طریق هدایت را پیموده و به سر منزل مقصود که حقیقت دین است، دست یازیده‌اند.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
كَثِيرًا^۱

ترجمه: به درستی که (در زندگی و رفتار) رسول خدا (ص) بهترین سرمشق و الگوست (که از آن پیروی کنید)، و برای کسانی که امید به رحمت خدا و روز رستاخیز دارند و خدا را بسیار یاد می‌کنند (می‌توانند آن حضرت را الگوی علمی و عملی خود قرار دهند و به کمال و سعادت دست یابند).

به عبارت دیگر، بینش اسلامی در مدیران این توانمندی را حاصل می‌کند که در کنار فعالیت‌های حرفه‌ای، ارزش و توانمندی معنوی آنان نیز با بهره‌گیری از الگوهای علمی و عملی افزایش یابد. زیرا با حاکمیت و جریان یافتن ارزش‌ها و قدرت معنوی در افراد، کارآمدی ارتقاء می‌یابد و اثربخشی آن بر راندمان فعالیت‌ها تأثیر می‌گذارد. در نتیجه ضمن اینکه خود کنترلی و تقید بیشتری در افراد سازمانی مشاهده می‌شود، لزوم بازرسی و کنترل نیز، آنچنان که امروزه در

سازمان‌ها شاهدیم، کاهش چشم‌گیری پیدا می‌کند و انجام امور از روند عملی و حرفه‌ای‌تری برخوردار می‌شود.

خیرخواه بودن به عنوان یکی از ویژگی‌های مدیران حرفه‌ای، که به نوعی الگوی منابع انسانی در سازمان‌ها باید به شمار آیند، در ناصح بودن آنان نیز تجلی می‌کند که خود نوعی خیریت خواهی محسوب می‌شود. به این معنا که وقتی مدیر اهلیت خود را با حرفه‌ای‌گرایی در انجام امور سازمانی به صورت یک پیام خیرخواهانه در عمل نشان می‌دهد، کارکنان سازمان نیز با الگوپذیری از او، خیریت تلاش‌های خود را به عینه لمس کرده و پیامدهای مثبت آن را، پاداشی خیرخواهانه برای فعالیت‌ها و رفتارهای سازمانی خود تلقی می‌کنند. به گونه‌ای که حاکمیت ارزش‌ها در کنار کار حرفه‌ای، خشنودی خداوند را به آنان وعده می‌دهد، زیرا رضای الهی در گرو رضایت مخلوق برتر او نهفته است. یعنی افراد جامعه انسانی از آثار و عوارض فعالیت‌های سازمانی، طوری منتفع می‌گردند که راضی کننده باشد. این نتیجه در واقع آثار و عوارض عملکرد مدیریت‌ها در سازمان‌های اجتماعی است که با انجام کارها به صورت حرفه‌ای با تعلق‌پذیری از ارزش‌ها و مهارت‌ها حاصل می‌شود و خیر و منفعت آن هم به اجتماع می‌رسد.

ج: هماهنگی

در توضیح وظایف مدیریتی در بخش سازمان‌دهی گفته شد که سازمان‌دهی، تعیین نقش افراد سازمان، خصوصاً افراد حرفه‌ای و متخصصین است، که عملاً مسئولیت هماهنگی و درست‌اجرائی شدن آن، به عهده مدیران سازمان‌ها قرار دارد. همین‌طور در بیان حرفه و حرفه‌گراها گفته شد که، افراد حرفه‌ای دارای حجم مناسبی از دانش و مهارت‌های لازم شغلی هستند که در چارچوب قواعد و مقررات آن حرفه، متناسب با ارزش‌های اجتماعی به صورت حرفه‌ای و حرفه‌گرایانه به انجام وظایف سازمانی، در بستر برنامه‌های سازمان می‌پردازند و در دستیابی به اهداف، از مسیرهای تعیین شده نقشی موثر را ایفا می‌کنند. باوجود این تعاریف، اما این سوال مطرح می‌شود که آیا با انجام یک کار مشخص در میان مجموعه‌ای از فعالیت‌های

سازمانی، که توسط دیگر افراد صورت می‌گیرد، آیا دسترسی به اهداف سازمانی از طریق یک فرد حرفه‌ای امکان‌پذیر هست یا خیر؟

به طور مسلم چه به لحاظ عقلی و چه از نظر دانش مدیریت، به تنهایی و با نقش‌آفرینی یک فرد، چنین امری به نتیجه مطلوب نخواهد انجامید. در حقیقت انجام یک فعالیت حرفه‌ای در شغل مشخص سازمانی، هنگامی به نتیجه بهینه خواهد انجامید که در ساختار فعالیت‌های جمعی سازمان، هماهنگی لازم بین افراد و در سطوح مختلف و در میان مدیران در رده‌های مختلف سازمان وجود داشته باشد. این مهم نیز بدست نمی‌آید مگر اینکه مدیران ارشد و دیگر مدیران در رده‌های عالی، میانی و مدیران خط مقدم یا مدیران تحتانی سازمان، از حرفه‌ای‌گرایی کافی برخوردار باشند. آنان باید بتوانند تمامی کارهای توزیع شده در وظایف سازمانی و در میان واحدهای مختلف و همین‌طور افراد سازمان را، به صورتی هماهنگ و واحد، از مسیرهای تعیین شده به اهداف تعیین شده سازمان هدایت نمایند. به همین دلیل هم هست که، نقش هماهنگ‌کنندگی مدیران در سازمان، به صورتی موثر تحقق می‌یابد.

ذکر این نکته نیز ضرورت دارد که هر چند عنوان هماهنگی، تعاریف متفاوتی دارد، اما به طور کلی معنا و مفهوم اصلی همه آن‌ها بیانگر این واقعیت است که هماهنگ‌کننده قادر باشد تا با بهره‌گیری از معانی مختلف در مقوله هماهنگی، سازمان را از راه‌های تعیین شده مدیریتی، که در اصل محقق شدن مجموعه‌ای از رفتارهای یکپارچه، منسجم، منضبط و هماهنگ با ساختارهاست، به اهداف یا هدف واحد تعیین شده سازمانی به درستی رهنمون سازد. در چنین صورتی است که مدیر حرفه‌ای توانسته است فرآیند بکارگیری منابع مادی و انسانی را به طور کارآمد، تأثیرگذار و نتیجه‌بخش در مدیریت سازمانی خود بکار گیرد و در برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و مدیریت، بسیج منابع و امکانات، کنترل و بازرسی و ارزیابی و... با موفقیت عملکرده و به اهداف مورد نظر سازمانی دست یابد. اصل هماهنگی به عنوان یک وسیله و ابزار در مدیریت رایج، باعث یکپارچه‌سازی فعالیت‌های سازمانی به لحاظ دستیابی به اهداف تعیین شده، ضرورتی است که مسئولیت آن بر

عهده مدیر سازمان قرار دارد و انجام درست آن از عناصر موثر موفقیت در مدیریت به شمار می‌رود.

اما در بینش اسلامی آنچنان که از آیات قرآنی مستفاد می‌شود، این اصل یعنی هماهنگی، با اهمیتی بسیار بالاتر مطرح است و استفاده از آن در مراتب مدیریتی و انجام وظایف مربوطه، تأثیر جدی‌تری را بر جای می‌گذارد. کارآمدترین مدیران کسانی هستند که از ابزار هماهنگی در مدیریت، به صورت مادی و معنوی به طوری بهره‌مند باشند که با گردآوری استعدادها، مهارت‌ها و سلیقه‌های مختلف و هماهنگ‌سازی آن‌ها در حوزه مدیریت خود، مقاصد سازمانی را با استفاده بهینه از امکانات سازمانی و ظرفیت‌های منابع انسانی آن، به نحوی مطلوب تأمین نمایند. به عبارت دیگر، هماهنگی انطباق توانایی‌های افراد با وظایف تعریف شده در آن شغل به شکلی حرفه‌ای‌گرایانه، هماهنگ با ظرفیت‌های موجود در سازمان از نظر امکانات بالفعل سازمانی و بالقوه آن، با استفاده از آموزه‌ها و تکالیف تعیین شده در متون دینی، برای انجام یک وظیفه اجتماعی، و هماهنگ با یک قانون الهی است که بیش از توانش نیز بر مدیر تکلیف نشده است.

البته هماهنگی آنچنان که توضیح داده شد از منظر مدیریت رایج در دانش مدیریت، متفاوت از هماهنگی در رویکرد قرآنی است. چرا که مدیریت رایج که عمدتاً بنیان غرب‌گرایانه دارد صرفاً به اهداف مادی و سودآورانه می‌اندیشد. لیکن در فرهنگ اسلامی، هماهنگی در واقع طی طریق فعالیت‌های سازمانی، به سوی قرب‌الی‌الله است و همه فعالیت‌ها در سطوح فردی، اجتماعی و سازمانی، برای تأمین سعادت انسان در زندگی مادی و اخروی او معنا می‌یابد. در بینش اسلامی قرار نیست انسان با قرار گرفتن در چنبره ابزار و اهداف مادی و چالش‌های مدیریتی، برای تأمین سود، از هدف خلقت دور شود و مقام معنوی او زیر چرخ‌های مقاصد دنیوی و مادی خمیده شده و در نهایت به پوچی ختم شود. بنابراین در یک نظام ساختارمند سازمانی، افراد گوناگون با تخصص‌ها و مهارت‌های مختلف و شایستگی‌ها و لیاقت افراد شاغل، با بهره‌گیری از آموزه‌های دینی، هماهنگی را برای افزایش کیفیت توانمندی‌ها بکار می‌گیرند تا اهداف مادی آن‌ها، با گرفتن رنگ

معنوی، به عاقبتی خیر برای انسان ختم شود، آنچنان که مقصود خداوند متعال از هدف خلقت بدان گونه بیان شده است.

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُغْشِي اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسَ وَالْقَمَرَ وَالنُّجُومَ مُسَخَّرَاتٍ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ^۱

ترجمه: همانا پروردگار شما کسی است که آسمان‌ها و زمین را در شش روز (شش دوران) آفرید (و پس از آفرینش آسمان و زمین) حکومت و تدبیر آن‌ها را به دست گرفت (یعنی نه تنها آفرینش از اوست، بلکه اداره و رهبری جهان نیز با او می‌باشد و نیز خدا کسی است که) شب را همچون پوششی بر روز می‌افکند و روشنایی روز را با پرده‌های ظلمانی شب می‌پوشاند (در حالی که) شب با سرعت به دنبال روز در حرکت است. (خداوند) کسی است که خورشید و ماه و ستارگان را آفریده است در حالیکه همه سر بر فرمان او هستند، آگاه باشید آفرینش و اداره جهان هستی تنها به دست اوست. (همانطور که جهان در به وجود آمدن نیازمند به اوست، در تدبیر و ادامه حیات و اداره اش نیز وابسته به او می‌باشد و اگر لحظه‌ای لطف و نظر خدا از آن گرفته شود، نظامش (هماهنگی‌اش) به کلی از هم گسسته و نابود می‌گردد) و همیشه با برکت و پایدار است خداوندی که پروردگار عالمیان است.

از مفاد آیه فوق چنین بر می‌آید که هماهنگی در مخلوقات الهی و وحدت رویه آن‌ها در مسیر اهداف الهی، یک آموزه مهم برای سازمان‌های بشری است. به گونه‌ای که این هماهنگی نشأت گرفته از وحدت و یگانگی در فرماندهی و نظام مطلوب و مورد توجه الهی است. آن چنان که برای صاحبان خرد و اندیشه، نشانگر هماهنگی در مدیریت و سازمان یافتگی در نظام هستی است. مشاهده هماهنگی بی‌نظیر در مخلوقات الهی، بیانگر ارتباط علت و معلولی خردمندانه و منطقی، در میان پدیده‌هایی است که مفهوم صحیح هماهنگی و وحدت را، در عمل برای تحقق هدف دنبال می‌کنند. بدیهی است که عکس این مطلب هم نشانگر دوگانگی و

گسست است که حاصل آن جز نابسامانی، عدم انسجام و وقوع ناهنجاری در سازمان، نمی‌تواند باشد.

براساس بینش اسلامی هماهنگی در نظام آفرینش، در نظام تشریح، که عبارت از اداره جامعه اسلامی و نظام حاکم بر آن می‌باشد، تطبیق دارد. به این معنی که هم‌سویی و هماهنگی بین نظام تشریح و نظام تکوین وجود دارد و به صورت یک سیستم منسجم، منظم و هماهنگ، تحت تدبیر و مدیریت واحد، که عبارت از مدیریت الهی بر آن است، بدون تشّت و پراکندگی و در مسیری معین به سوی هدف، که در نهایت قرب‌الی‌الله است، به پیش می‌رود. بنابراین در یک سازمان که از قوانین، قواعد و دستورالعمل‌های مشخصی که سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان تهیه می‌کنند و مجریان و کارکنان (منابع انسانی)، عامل اجرایی و مسئول اعمال و تطبیق درست آن برنامه‌ها با اهداف در عمل هستند، نقش مدیران معتقد و حرفه‌ای، به عنوان هماهنگ‌کنندگان سازمانی، کاملاً تعیین‌کننده می‌باشد. بدین معنی که مدیر باید از توانمندی‌های حرفه‌ای، (معنوی و مادی) در مدیریت و رهبری برخوردار باشد؛ تا بتواند به عنوان محور مدیریت بر سازمان، میان این دو مولفه، هم از حیث نظری و هم به لحاظ عملی، هماهنگی و مدیریتی واحد را بر نظام سازمانی و مجموعه کاری اعمال نماید، و از این طریق به اهداف مطلوب دست یابد. البته با تأکید بر این مطلب که در رویکرد اسلامی بدون خواست الهی، تحقق وحدت و هماهنگی و کسب هدف و نتیجه، امکان‌پذیر نیست و به آسانی حاصل نمی‌شود.

لَوْ أَنْفَقْتَ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مَا أَلْفَتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ^۱

ترجمه: (ای پیامبر (ص) این مومنان مخلص که گرد تو را گرفته‌اند و از هیچ گونه فداکاری مضایقه ندارند، قبلاً مردمی از هم پراکنده بودند و با یکدیگر دشمنی می‌کردند. خداوند نور هدایت را در دل آنان پاشید) و در میان دل‌های آن‌ها الفت ایجاد کرد. (فراهم ساختن این الفت و پیوند دل‌ها از طریق مادی و عادی امکان

پذیر نبود و) اگر تمام آنچه را که در روی زمین است خرج می کردی، هیچگاه نمی توانستی در میان دل‌هایشان الفت ایجاد کنی، ولی این خدا بود که در میان آن‌ها به وسیله ایمان، الفت ایجاد کرد.

از دیگر عوامل مورد تأکید در دیدگاه قرآنی نسبت به هماهنگی، نقش مدیران در ایجاد انسجام و هماهنگی بین مدیران سطوح مختلف سازمان با خود و با دیگر عوامل و اعضای سازمانی است. چرا که انجام صحیح وظایف سازمانی، مستلزم هماهنگی و انسجام و هم‌سویی این عوامل با یکدیگر می‌باشد. این هماهنگی باید در اجرای قوانین و بکارگیری مقررات نیز از سوی مدیریت تأکید گردد. هماهنگی جمعی برای دستیابی به هدف مشترک در فعالیت‌های سازمانی، تسهیل کننده عمل به برنامه‌هایی است که برای تحقق هدف، تدوین شده‌اند و اراده جمعی، همگام با نظام آفرینش و الهامی که مدیر و دیگر عوامل انسانی سازمان از آن می‌گیرند، خود نوعی عملکرد حرفه‌ای با تکیه بر آموزه‌های اسلامی و انگیزه‌های دینی، همراه با بهره‌مندی از عنایات الهی برای دستیابی به اهداف سازمانی می‌تواند باشد.

بنابراین از نظر آموزه‌های دینی، هماهنگی در تعیین هدف (هدف‌گذاری) و راه رسیدن به هدف (برنامه) و مدیریت (اجرا و عملیات) از اصولی هستند که در اداره کرد سازمان‌ها، با الهام از هماهنگی موجود در نظام آفرینش، شیوه‌ای مناسب در مدیریت و فعالیت‌های سازمانی است. مدیران حرفه‌ای با ایجاد این هماهنگی‌ها، در ایفای وظایف خود، می‌توانند گام‌های موثری را در حرفه‌ای سازی سازمانی (مادی و انسانی) و ارائه خدمات مطلوب به مخاطبان و جامعه بردارند و اهداف سازمانی را با هماهنگی مناسب، محقق سازند.

سلسله مراتب در بینش اسلامی

در بررسی و مطالعه سلسله مراتب که در حوزه سازمان و پیرامون مدیریت صورت می‌گیرد، دو مقوله اساسی قابل بحث وجود دارد. ابتدا سلسله مراتبی است که اساساً به صورت کمی مطرح می‌شود و مراد از آن، ابعاد ساختاری یک سازمان را در بر می‌گیرد و از اصول سازمان‌دهی در سازمان‌ها است و از رأس تا پایین‌ترین رده

سازمان را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد، و متناسب با کوچک یا بزرگ بودن سازمان، شامل شرح وظایف، تقسیم کار، تفویض اختیار، تعیین مسئولیت، تبیین محدوده نظارت و کنترل، میزان قدرت مدیران و... می‌شود. سپس سلسله مراتبی است که ضمن توجه به کمیت، جنبه کیفی دارد و از منظر اسلام با استفاده از آیات الهی در قرآن کریم بیان شده است. بر همین پایه در بینش اسلامی، کل هستی از آن خداوند تبارک است. بنابراین در رأس آن خداوند تبارک می‌باشد که مالک اصلی و حاکم مطلق بر سراسر هستی است و مدیریت او بر کل جهان و مخلوقات آن تسری دارد. در نگرش اسلامی این سلسله مراتب از توحید در ذات آغاز و تا توحید صفاتی، افعالی، توحید در عبادت، توحید در خالقیت، توحید در مالکیت، توحید در ربوبیت تکوینی، توحید در ربوبیت تشریحی و سایر مراتب توحید را در بر می‌گیرد. البته ورود مشروح به این بحث و شرح و بسط تفصیلی تمامی مراتب توحید، خارج از بحث ما در این نوشته است و توضیح بیشتر پیرامون آن مجال خود را می‌طلبد، که باید در فرصتی دیگر به آن پرداخت. اما به مناسبت این نوشتار توضیحی بسیار اجمالی و کوتاه درباره ربوبیت تکوینی (مدیریت تکوینی) و ربوبیت تشریحی (مدیریت تشریحی) که با بحث فعلی مناسبت دارد، ارائه می‌گردد.

الف: ربوبیت تکوینی (مدیریت تکوینی)

براساس توحید در ربوبیت تکوینی، یک مسلمان (مدیر اسلامی) معتقد است که علاوه بر خلقت هستی، تدبیر و اداره تمامی امور ریز و درشت و کوچک و بزرگ آن، از بزرگترین و دورترین کهکشان‌ها گرفته تا کوچکترین ذرات هستی و تمامی موجودات نیز، تنها به دست خداوند صورت می‌گیرد. به عبارت دیگر مدیریت تکوینی اقتدار و تصرف و تسلط خداوند بر تمام عالم هستی است و حاکمیت مطلق از آن خداوند تبارک می‌باشد.

ب: ربوبیت تشریحی (مدیریت تشریحی)

توحید در ربوبیت تشریحی نیز به این معناست که این تنها خداوند متعال است که حق استقلال برای وضع هر گونه تشریح و قانون‌گذاری دارد. جز او هرکس دیگر بخواهد در این عرصه وارد شود، باید با اذن و اجازه از خداوند باری تعالی باشد. به

تعبیر دیگر مدیریت تشریحی، تصرف در امور اعتباری از طریق وحی و قانون‌گذاری است که به اذن خداوند برای پیدا کردن راه زندگی بهتر و تشکیل جامعه شایسته انسانی، برای دست یافتن به رستگاری و زندگی سعادت‌مندانه روی می‌دهد. به این ترتیب در بینش اسلامی هر انسانی ناگزیر در مسیر حاکمیتی قرار دارد که تبعیت از آن به رستگاری و فلاح او ختم می‌شود و طغیان در برابر آن به ولایت و حاکمیت شیطان می‌انجامد و عاقبتی به غیر از گمراهی و دور شدن از منبع لایزال الهی و دست نیافتن به قرب‌الی‌الله را نصیب او نخواهد کرد.

بنابراین هر سلسله مراتبی چه در سازمان و یا غیر آن باشد، اگر از این قاعده کلی الهی فاصله بگیرد، حتی اگر آثاری هم از خود برجای گذارد، اما مطلوب نگرش اسلامی نخواهد بود.

وَلِلَّهِ الْمَشْرِقُ وَالْمَغْرِبُ فَأَيْنَمَا تُوَلُّوا فَثَمَّ وَجْهُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ وَاسِعٌ عَلِيمٌ^۱

ترجمه: شرق و غرب عالم از آن خداست، و به هر طرف رو کنید خداوند همان جاست، زیرا خداوند محیط به همان جهان و داناست.

همچنین در آیه ششم سوره طه می‌فرماید:

لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا وَمَا تَحْتَ الثَّرَى^۲

ترجمه: (علاوه بر اینکه خدا بر تمام عالم قدرت دارد بلکه) آنچه در آسمان‌ها و در زمین و در میان این دو و آنچه زیر خاک است از آن اوست (و مالک همه جهان هستی خداوند است).

نگاه حرفه‌ای به سلسله مراتب در ساختارهای سازمانی و نگاه حرفه‌ای گرایانه به آن توسط مدیریت، در واقع شفافیت و خالص سازی وظایف و انجام آن‌ها در سطوح مختلف در سازمان، از منظر حرفه‌ای‌سازی و تلاشی مجدثانه برای تخصصی‌سازی فعالیت‌ها توسط افراد سازمانی است، که در رده‌های گوناگون سازمان قرار دارند.

^۱ بقره-۱۱۵

^۲ طه-۶

لیکن همین اقدامات، هنگامی که با مدیریت تکوینی همراه باشد، یعنی همه ابزار و امکانات در اختیار انسان برای کمال و دستیابی به اهداف اوست، آنچنان که خداوند در فطرت و غریزه انسان نهاده است، قرار دارد و استفاده می‌شود. از همین روی، توفیقی که نصیب انسان (مدیر و سازمان) می‌شود، بسته به عمل به آموزه‌ها و قوانین الهی است که با مدیریت تشریحی و عمل به آن قوانین و آموزه‌ها، که شامل اعتقادات، احکام و اخلاق می‌باشد، منطبق است و با ایمان و باوری که در عمل به آن‌ها دارد، بدست می‌آید.

این توفیقات نیز به دلیل وجود مزایای تقریبی است که انسان در کنار انجام وظایف سازمانی خود، به خداوند دارد و در مقابل، خداوند نیز ادامه راه و مدیریت را بر او آسان و موفقیت را نتیجه عمل خالصانه و صادقانه او قرار می‌دهد.

پیشتر اشاره شد که دین اسلام، دین جامع، کامل، دائمی و جهان شمول است و آیینی بهتر و والاتر از آن به استناد کلام خداوند در قرآن کریم وجود ندارد و هرکس غیر از آن را برگزیند، مقبول درگاه الهی نخواهد بود.

وَمَنْ يَتَّبِعْ غَيْرَ الْإِسْلَامِ دِينًا فَلَنْ يُقْبَلَ مِنْهُ وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ الْخَاسِرِينَ^۱

ترجمه: خداوند از همه پیامبران و امت‌هایشان پیمان گرفته است که باید به پیامبران بعد از خودشان ایمان بیاورند.

بنابراین آخرین پیامبر الهی، پیامبر اسلام (ص)، و آخرین دین نیز اسلام است. پس همه پیامبران و امت‌های سابق به استناد آیات کتاب‌هایشان، باید به آخرین پیامبر خدا و دین اسلام ایمان بیاورند. و هرکس غیر از دین اسلام دین دیگری را انتخاب کند، هرگز از او پذیرفته نخواهد شد و او در جهان آخرت از زیانکاران خواهد بود.

همچنین اشاره شد که در اسلام نیز با استناد به آیات قرآنی، سلسله مراتب وجود دارد. به این ترتیب که از مدیریت خداوند شروع می‌شود و مدیریت مَلِک، مدیریت معصوم (ع)، مدیریت فقیه، مدیریت سازمان بر زیر مجموعه، مدیریت همسر بر

خانواده و مدیریت بر فرزند را در بر می‌گیرد، که در این نوشته بنابر مشروح و بسط همه آن‌ها نیست.

اما از نظر ارتباط بحث با موضوع نوشتار که به سلسله مراتب می‌پردازد، و این مقوله در بینش اسلامی در زیر مجموعه مدیریت فقیهان قرار می‌گیرد، الزاماً به طور اجمال به آن پرداخته می‌شود.

مدیریت فقیه

از منظر اسلام مدیریت فقیه یکی از مراتب مهم در سلسله مراتب سازمانی است. هر چند که در رویکرد اسلامی به دلیل ولایت مطلق خداوند بر تمام هستی، مدیریت بر همه چیز از آن خداوند است و بنابراین هیچ انسانی حق ولایت و مدیریت بر انسان دیگر را ندارد. لیکن با توجه به اینکه اعظم و افضل و اعلم از فقیهان، ولایت مطلقه فقیه را تأیید و پذیرفته‌اند و دلایل عقلی و نقلی نیز بر مدیریت آن (ولایت فقیه) در جامعه بشری تأکید دارند، بنابراین در عصر غیبت کبری، مدیریت فقیه جامع الشرایط ثابت است، و فقیه جامع الشرایط به عنوان نایب و جانشین امام عصر(عج)، مدیریت جامعه را بر عهده دارد. از همین روی در عصر غیبت، تبعیت از ولی امر را باید تضمین کننده سعادت و رستگاری در حیات دنیوی و اخروی دانست و این تابعیت را در زمره تبعیت از امام عصر(ع) و معصوم به عنوان یک فریضه الهی برشمرد و اوامر او را مورد اطاعت قرار داد.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا^۱

ترجمه: ای کسانی که (به خدا و رسول خدا) ایمان آورده‌اید، (دستورات) خدا را اطاعت کنید و از پیامبر خدا (و ائمه معصومین (ع) که جانشینان بر حق او) و صاحبان امرتان (هستند) اطاعت کنید. پس اگر درباره چیزی (از امور دین و دنیا)

نزاع و اختلاف داشتید پس آن را با (کتاب) خدا و (سنت) پیامبر تطبیق دهید، اگر ایمان واقعی به خدا و روز آخرت دارید، که این (شیوه زندگی برای شما) بهتر و عاقبتش نیکوتر است.

با استفاده از این آیه و دیگر آیاتی که در این زمینه در قرآن وجود دارد، نظیر آیه ۶۷ سوره نساء و آیه ۵۵ سوره مائده، لزوم اطاعت از فقیه و پذیرفتن ولایت و مدیریت ولی فقیه در جامعه به منزله نایب امام عصر(عج)، تا زمانی که حکم او منطبق بر احکام الهی باشد، براساس سلسله مراتب سازمانی توحیدی، مقبول و اطاعت از او واجب و لازم است.

بنابراین براساس همین توضیحات و بر پایه اعتقاد به تبعیت از ولایت فقیه در جامعه اسلامی، سازمان‌های آن جامعه نیز مشمول این حکم بوده و مدیریت و مدیران آن در سلسله مراتب سازمانی، مشروعیت خود را از گستره حکم ولایت، که بر تمام امور کشور، از نظر مادی و معنوی، جاری است، اخذ می‌کنند. موضوعیت و جایگاه سازمانی آن‌ها هم با همین اعتقاد، براساس ساختار سازمان و قواعد و مقررات جاری و حاکم بر آن حرفه تعریف می‌شود. به همین دلایل هم هست، که حکم فقیه و ولی امر از دو راه «تنفیذ و یا فتوا» اعمال می‌شود.

به طور مثال در نظام اسلامی ما، بالاترین و کلان‌ترین پست سازمانی متعلق به دولت است. رئیس جمهور به عنوان ارشدترین مدیر دولت در کشور، مشروعیت حکم ریاست خود را زمانی به دست می‌آورد که توسط ولی فقیه تنفیذ و امضاء گردد. هر چند که رئیس جمهور موضوعیت ریاست خود را از آراء مردم اخذ کرده است، اما مشروعیت آن بسته به تأییدی است که ولی فقیه آن را جاری می‌کند. به همین ترتیب براساس سلسله مراتب سازمانی این روند تا پایین‌ترین سطح سازمانی در اداره کشور نیز جاری می‌شود. به عبارت دیگر قرار گرفتن در سلسله مراتب سازمانی از بالاترین تا پایین‌ترین سطح آن (از رئیس جمهور تا وزرا و...) و اطاعت مقامات و مدیران مختلف در زیر مجموعه آن‌ها، یعنی اطاعت از ولایت فقیه و ولی امر. چرا که با تنفیذ حکم به ریاست جمهور به ترتیب اولی ادامه اجرای این امر، مشروعیت، موضوعیت و تبعیت دیگر مقامات و مدیران را در بر می‌گیرد. نتیجه

اینکه در بینش اسلامی و از منظر قرآن، اسلام دارای سلسله مراتبی روشن، دقیق و راه‌گشاست. از همین روی باید آثار و پیامدهای آن نیز در سازمان‌های ما و در جامعه اسلامی ما قابل مشاهده باشد. بنابراین دستیابی به مدیریت مطلوب، اهداف ثمر بخش و در نتیجه رضایت‌مندی آحاد جامعه، پیرو رویکردی ولایت‌مدارانه و نیازمند نگاهی حرفه‌ای به سازمان‌ها و مدیریت توانمند مدیرانی می‌تواند باشد که حرفه‌ای بودن و حرفه‌ای‌سازی را در ساختاری به مراتب بالنده‌تر از وضع موجود، در مدیریت رایج در سازمان‌های فعلی باید ایجاد کنند و به جد حرفه‌ای‌گرایانه به تحقق آن بپردازند و از اعمال مدیریتی مقتدر و کارآمد بر این سیاق، نقشی ماندگار را از خود در خدمت به جامعه اسلامی برجای گذارند.

حرفه‌ای‌سازی اخلاق (اخلاق حرفه‌ای)

شاید یکی از اساسی‌ترین سوالاتی که پاسخ دادن به آن آسان نمی‌باشد، این است که چگونه اخلاق را در جامعه به طور عام و در سازمان به طور خاص مطرح و در حوزه مدیران و کارکنان در سازمان‌ها و موسسات و ادارات جاری و بکار گرفت. در عین حال که بسیاری از صاحب‌نظران، مردم و مدیران، اخلاقی بودن را مطرح و در بیان اهمیت و تأثیرگذاری آن، فراوان داد سخن می‌دهند.

شاید برخی اخلاق را کلید سعادت و نجات بدانند و دیگرانی آن را فضیلتی فراموش شده تلقی کنند. اما به عنوان یک مسلمان هرگز نباید فراموش کنیم که یکی از سه پایه و رکن اصلی دین ما اخلاق می‌باشد، و دو رکن دیگر آن عقاید و احکام. در رویکرد سازمانی نیز درکنار سایر مولفه‌های مربوط به اداره کردن سازمان‌ها، بحث اخلاق، چیستی و چگونگی بکارگیری آن در سازمان، همواره مورد چالش و گفتگو میان صاحب‌نظران این حوزه و مدیریت‌ها بوده و هست. در بینش حرفه‌ای‌گرایانه نیز منظور نظر طراحان و صاحب‌نظران، مراد از اخلاق عبارت از ابعاد کاربردی اخلاق در قلمرو حرفه مربوطه می‌باشد که باید مورد رعایت قرار گیرد.

همین‌طور در سازمان‌ها نیز، اخلاق حرفه‌ای را عبارت از مسئولیت‌های اخلاقی فرد و سازمان در حرفه، به صورتی کلی، جمعی و سیستمی مورد تعریف قرار می‌دهند. اما اخلاق چیست؟

اخلاق در لغت به معنی خلق و خوی و رفتارهای به صورت عادت درآمدۀ تعریف می‌شود. در اصطلاح نیز حالت نفسانی انسان است که در پندار، گفتار و کردار او تجلی می‌یابد. اخلاق را برخی حاصل تجمیع دو واژه خَلْق و خُلُق می‌دانند که خَلْق به شکل ظاهر، که قابل رویت و لمس است، تعلق دارد و خُلُق بر درون و باطن انسان معطوف است و با دیده بصری قابل رویت نیست، بلکه با دیده بصیرت باید آن را درک کرد و کشف نمود.

از منظر علمی نیز، اخلاق شاخه‌ای از علوم انسانی (علم اخلاق) است، که به دانش معاشرت در رفتارهای انسانی، تحت تأثیر سه منبع اثرگذار شخصی، اجتماعی و ساختاری می‌پردازد و پیرامون صفات انسانی، که از خلق و خوی او هویدا می‌شود به بحث می‌نشیند. با توجه به حالات انسانی (اعم از قوای نباتی، حیوانی و انسانی) و شرایط محیطی گوناگون، انسان رفتار و حرکات مختلفی را از خود بروز می‌دهد که آثار مفید آن، او را خشنود و عوارض زیان بار آن، او را شرمندۀ، نادم و ناخرسند می‌سازد.

علم اخلاق در واقع به همین موضوعات، آنچه‌ان می‌پردازد که خوب و بد، یا خیر و شرّ، یا بایدها و نبایدهای رفتاری انسان در تمام شئون و ابعاد زندگی او مشخص شود و در زندگی فردی و اجتماعی او در سطح جامعه، عوارض و پیامدهای خود را، آن‌طور که هست و یا آنچه‌ان که باید باشد، نشان دهد. به هر حال اخلاق موضوع مهم قابل تأملی است که باید گفت برای همیشه و در همه حال به آن نیاز بوده و بعد از این هم خواهد بود. چرا که همه افراد، در همه مراتب و مراحل، چه هنگام فعالیت در یک سازمان (خصوصی، دولتی، عمومی) و چه در درون خانواده و یا به صورت فردی و شخصی، همواره با آن روبه‌رو هستند و برای داشتن یک زندگی سعادت‌مندانه شخصی و یا یک جامعه متمدنی، رضایت‌مندانه و سالم ناگزیر باید اصول آن را رعایت کنند و میان خود و دیگران به کار بندند.

انسان مخلوقی خودآگاه، مختار، دارای اراده و مسئول است و به خوبی و آگاهانه، حسن و قبح، خیر و شرّ، خرسندی و ناخرسندی، عتاب و عقاب، بایدها و نبایدها، فرصت‌ها و تهدیدها را تشخیص می‌دهد. بنابراین، مفهوم اخلاق را، هم از جنبه

نظری درک می‌کند و هم از بُعد عملی یا کاربردی آن را می‌شناسد و به مصادیق ارزشمند آن آگاهی دارد. از طرف دیگر چون انسان به صورت ارادی تصمیم‌گیری می‌کند و نسبت به افعال اختیاری خود، مسئولیت‌شناس و به تبع آن مسئولیت‌پذیر باید باشد، این مسئولیت‌پذیری با رعایت اخلاق عملی، او را ملزم و متعهد به پذیرش عواقب و پیامدهایی می‌کند که محصول آن، از نتایج تصمیمات ارادی او بدست می‌آیند. از همین روی است که در بحث حرفه‌ای‌سازی اخلاق (اخلاق حرفه‌ای) در سازمان، مدیران به ویژه مدیران ارشد، این مسئولیت خطیر را در می‌یابند تا در محیط سازمان و در میان ابواب جمعی آن، اخلاق و اصول اخلاقی را به نحوی مناسب و بهینه، نهادینه ساخته و بر مداری مستحکم که به نتیجه و هدف مطلوب برسد، استوار سازند.

در میان افراد و جامعه به طور کلی و عام، اخلاق را می‌توان در دو حوزه دسته‌بندی کرد. اخلاق در حوزه اخلاق فردی و اخلاق در حوزه اخلاق اجتماعی، که از منابعی نظیر رابطه انسان با خود، رابطه فرد با اجتماع، رابطه انسان با قوانین و مقرراتی که در جامعه تعیین می‌شوند و رابطه انسان با آموزه‌ها و تعالیم دینی، که هم ارتباط انسان با خداوند را تعیین می‌کند و هم رابطه انسان با سایر افراد در جامعه را فراهم می‌سازد. در این ارتباط اما اخلاقی که به صورت حرفه‌ای (اخلاق حرفه‌ای) مورد نظر است، عبارت از خلق و خویی است که بر درستی یا نادرستی، حسن و قبح، خیر و شرّ و چگونگی کیفیت سایر افعال و رفتارهای انسانی در انجام وظایف سازمانی اعمال می‌شود. بدین گونه که مشاغل و حرفه‌ها براساس مفاهیمی که از آن (اخلاق) در حوزه همان کار، استنباط، تعریف و تدوین می‌شود، مورد کنترل و ارزیابی قرار می‌گیرند. مسئولیت انجام این بخش مهم از کار نیز بر عهده مدیران سازمان‌هاست، تا برای اثربخش شدن اخلاق در ساختار سازمان و رفتارهای سازمانی، از ضمانت‌های کافی اجرایی برخوردار شوند.

مدیران باید هنگام اعمال اخلاق حرفه‌ای در سازمان و زمانی که می‌خواهند به تصمیم‌گیری در مورد حرفه‌ای‌سازی سازمان خود بپردازند، به عوامل و اصول اخلاق حرفه‌ای احاطه داشته باشند. یعنی خود عامل و الگویی علمی و عملی در بروز

اخلاق حرفه‌ای باشند، تا دیگران (منابع انسانی مخاطب) مدیر را در رفتارهای خویش به عنوان یک اسوه و الگوی عملی بپذیرند و آن را در انجام دادن یک مسئولیت اجتماعی، و وظایفی که منافع و مصالح آن مسئولیت پذیرفته شده را تأمین و تضمین می‌کند، با اختیار و اراده مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای، در عمل به کار گرفته و محقق سازند.

معمولاً در سازمان‌ها آیین‌نامه‌هایی را برای ایجاد رفتارهای اخلاقی به صورت حرفه‌ای تدوین می‌کنند. یا اینکه در حین کار، کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی را تشکیل می‌دهند. یا اینکه ممکن است کمیته‌هایی را در این رابطه راه‌اندازی کنند. لیکن هیچ یک از این موارد به تنهایی نمی‌تواند تأثیری را که یک مدیر در سازمان مربوطه، با رفتارهای اخلاقی خود برجای می‌گذارد را داشته باشد. مدیران برای تأمین حقوق حقیقی و حقوقی سازمان، مخاطبان و جامعه، باید از هر فرصتی برای اعمال رفتارهای اخلاقی و تقویت کنش‌های حرفه‌ای در اخلاق کاری خود و کارکنان استفاده نمایند. البته نباید این مهم از نظر دور باشد که، به میزانی که افراد به رده‌های بالای سازمانی دست می‌یابند، به همان میزان باید اخلاقی‌تر و حرفه‌ای‌تر به آموزه‌های اخلاق حرفه‌ای آگاه، پایبند و متعهد باشند و آثار آن را در رفتارهای عملی خود نشان دهند. اخلاص، صداقت، وفای به عهد و اعتقاد عملی به اخلاق حرفه‌ای، که چارچوب‌های قاعده‌مندی آن قبلاً مشخص شده است، باید در عملکرد مدیران در کنار مهارت، دانش و کارآمدی آن‌ها، قابل مشاهده باشد و رعایت گردد. در عین حال اگر عملکرد غیر اخلاق حرفه‌ای از هر کسی در رفتارهای سازمانی او صادر شد، مدیر یا کارکنان باید مورد مواخذه قرار گیرند و آنان باید پاسخگوی رفتار ناهنجار اخلاق غیر حرفه‌ای در سازمان خود باشند.

رعایت دقیق این مسئله، اعتماد و اطمینان را برای همه در محیط سازمانی ایجاد می‌کند. تأثیرات بیرونی آن نیز کاملاً اثربخش می‌گردد. این واقعیت را باید همیشه در نظر داشت که، سازمان‌ها از افراد و انسان‌هایی تشکیل می‌شوند که وظیفه انجام وظایف سازمانی را بر عهده دارند. آن‌ها زمانی بهترین بهره‌وری را در رفتارهای سازمانی و عملیاتی از خود نشان می‌دهند که ارزش‌های اخلاقی به لحاظ نظری و

عملی (اخلاق حرفه ای)، اعتماد و اطمینان آن‌ها را به صورت مبنایی و اصولی به خود جلب کرده باشد. اصل اخلاق به صورت اصولی با سرشت و خمیره وجودی آدمی عجین است و انسان با دیدن آثار اخلاق عملی نسبت به مقام شامخ انسانی خود، تعهد و باور بیشتری را در انجام وظایف فردی و اجتماعی در خود احساس می‌کند و آثار آن را بروز می‌دهد.

در رویکرد سازمانی همچنان که افراد به قوانین، مقررات، دانش، مهارت، تخصص و قواعد مربوط به حرفه مقید هستند، اما با قرار گرفتن در دامنه اخلاق حرفه‌ای، عملکرد آن‌ها، بهبود یافته و موجب بهره‌وری بیشتر و کارآمدی افزون‌تر در آنان می‌گردد. هر چند که انتظار نیست همه مشکلات و موانع را اخلاق از سر راه سازمان بردارد، ولی معنویت حاصل از رعایت موارد اخلاقی، تأثیر فراوانی را در پیدایش راه‌های حل مسئله، در فرآیند مدیریت در سازمان ایجاد می‌کند. از طرف دیگر ملاحظه می‌شود که برخی از مدیران، مدعی اخلاق مدار بودن خود و اخلاقی بودن سازمان‌شان هستند، اما در عمل شواهد حاکی از چیز دیگری است و آنچه در عمل رقم می‌خورد، خلاف آن نظری است که در حرف و شعار بیان می‌شود و نمی‌توان رابطه معناداری بین اخلاق، انجام وظایف سازمانی، کارکنان، مخاطبان و جامعه را در رفتارهای به اصطلاح اخلاقی آنان در عمل مشاهده کرد.

حرفه‌ای‌سازی با رویکرد اسلامی

در رویکرد اسلامی، گرایش به اخلاق در واقع اتخاذ یک تصمیم مناسب برای تخلق به فضایل و مکارمی است که برای دست یافتن به یک جامعه سالم، مترقی، متمدن، با تقوا، از طریق بهره‌مندی از آموزه‌های عملی و دینی، با سمت و سوی حرکت به سوی قرب الهی و مقبول امت و خداوند متعال بدست می‌آید. همچنان که می‌بینیم پیامبر گرامی اسلام (ص)، اساس بعثت خود را بر تکمیل فضایل و مکارم اخلاق قرارداده و دستیابی به این ارزش‌ها را در روند رسالت خود، عاملی برای سعادت جامعه و عاقبت به خیری آن می‌داند. چرا که آن حضرت خود نمونه و اسوه یک رهبر و مدیر اخلاقی بود.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
كَثِيرًا^۱

ترجمه: به تحقیق (در زندگی و رفتار) رسول خدا (ص) بهترین (نیکوترین) نمونه و الگوست.

بر همین اساس است که از دیدگاه اسلام، در این آیه به این نکته عملی تأکید می‌شود که پیش از اینکه فقط با ادعا و گفتار مراتب مدیریت و رهبری اخلاقی را بین دیگران ترویج دهید، باید رفتار و کردار عملی شما، همراه با گفتار تان بیانگر آن مرتبه باشد. آنچنان که پیامبر گرامی اسلام (ص) نمونه و الگوی عملی اخلاق در کردار، رفتار و گفتار بود. بنابراین افراد حرفه‌ای که به رفتارهای تعریف شده و قاعده‌مند معتقدند، حرفه‌ای‌گرایانه باید این اصل اساسی را به عنوان نمونه بزرگ اخلاقی و ارزشی، در مدیریت خود به کار گیرند. در غیر این صورت نمی‌توانند به عنوان مدعی مدیریت حرفه‌ای، گفتار بدون کردار داشته باشند و سپس آن شیوه مدیریتی غلط را، اخلاق‌گرایانه و حرفه‌ای تصور کنند که قطعاً مشاهده چنین رفتاری ضد ارزشی نیز تلقی می‌گردد. در واقع چنین رویکردی در مدیریت، خلاف جنبه‌های حرفه‌ای‌گرایانه است و از نظر بینش اسلامی نیز به شدت قابل مزمت و نکوهش است.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ - كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا
تَفْعَلُونَ^۲

ترجمه: ای کسانی که ایمان آورده‌اید چرا سخنی می‌گویید که عمل نمی‌کنید. این کار موجب خشم عظیم نزد خداست که سخنانی بگویید که عمل نمی‌کنید (مومنان حقیقی کسانی هستند که بین گفتار و کردارشان هماهنگی وجود داشته باشد، هر قدر ناهماهنگی و تفاوت بین سخنانشان و عملشان باشد به همان میزان از حقیقت ایمان دور شده‌اند).

^۱ احزاب-۲۱

^۲ صف-۲۳

هرگونه رفتاری باید از روی علم و آگاهی باشد

از نظر قرآن قرار گرفتن یک فرد در مرتبه مدیریت و رهبری اخلاقی، به نحوی که این اخلاق‌گرایی، حرفه و شغل او را تحت تأثیر پیامدها و آثار خود قرار دهد، باید به گونه‌ای باشد که گفتار و کردار او نشان دهنده والاترین مراتب ارزشی آن، یعنی ارائه بیشترین عمل و کمترین گفتار باشد. این نوع عملکرد بیانگر رخ نمودن فضایل اخلاقی انسانی با دوری گزیدن از رذایل مرتبط با آن، بر پایه انضباط، انسجام و حرکت منطبق بر قاعده و اصول و علم است. این قاعده می‌تواند مدیریت حرفه‌ای‌گرایانه را نیز شامل شده و راه‌گشا شود. زیرا قرآن از زبان رسول گرامی خود، همگان را توصیه می‌کند که اگر نسبت به امری علم و آگاهی ندارند، از آن پیروی نکنند و در مقابل به انجام اموری بپردازند که علم و دانش آن را تأیید کند.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

ترجمه: (ای انسان) از آنچه به آن علم نداری (و شک و یا احتمال می‌دهی) پیروی مکن (و به شایعات اعتماد نکن و از روی آن‌ها در مورد دیگران قضاوت نکن) زیرا از کارهای گوش و چشم و دل، همگی سوال خواهد شد.

استفاده از دانش در اخلاق به لحاظ ماهوی شکل کاربردی دارد. به این نحو که در عمل، رسالت دانش اخلاقی، حل مسائل و مشکلاتی است که در زندگی انسان و در حوزه مدیریت امور آن، بصورت عینی وجود دارند. امروزه مشاهده معضلات اخلاقی و تعارضات رفتاری، در سازمان‌ها، مدیران را ناگزیر می‌کند که در کنار بهره‌گیری از دانش و مهارت‌های حرفه‌ای در شغل و حرفه مورد نظر، به اخلاق‌گرایی حرفه‌ای نیز بپردازند. رعایت وجدان کاری و اصلاح رفتارهای اخلاقی در سایه اصول و قواعد اخلاقی که اسوه آن پیامبر(ص) و ائمه دین و فقیهان جامعه دینی باشند، بسیاری از انحرافات، فسادها، رشوه و رانت را از دامنه سازمان و کارکنان آن می‌زداید و آثار این جهت‌گیری، خیر و منفعت و صداقت، احترام، مکارم و ارائه خدمت را در جامعه جایگزین آن‌ها می‌کند.

در منظر اسلام ضمن اینکه ترویج فضایل اخلاقی پسندیده و قابل تقدیر است، اما رواج ریا، دورویی، تنبلی، عدم صداقت، بی‌احترامی و عدم توجه به خصایل انسانی، در برخورد با اربابان رجوع و مردم، و روی آوردن به بی‌توجهی، تنبلی، فساد و لابلایی‌گری در انجام وظایف سازمانی، روی آوردن به رذایل اخلاقی است و عواقب آن، خسران و زیان‌باری را برای سازمان و جامعه در پی خواهد داشت.

اساساً توصیه و گفتار صرف برای اخلاقی شدن و اخلاق‌گرایانه زیستن و انجام وظیفه و کارکردن کافی به نظر نمی‌رسد. یا تهیه آیین‌نامه‌های اخلاقی و منشورهای رفتاری و نصب آن بر در و دیوار و صدور بخشنامه، استبعاد اخلاقی برای منابع انسانی در سازمان ایجاد نمی‌کند. فرآیند مدیریت حرفه‌ای‌گرا و حرفه‌ای، نیازمند تزکیه و تهذیب عملی، با اعمال روش‌های عینی و کرداری، برای تسهیل رواج اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های اجتماعی است. این رویکرد ضمن جلوگیری از ناهنجاری‌های سازمانی و پیشگیری از رواج رذایل اخلاقی، اصل نهادینه‌سازی فضائل اخلاق را به عنوان یک رسالت مدیریتی با بهره‌گیری از اسوه‌های دینی در اخلاق و تابعیت ولایتی در مدیریت، در افراد، مدیران و سازمان به صورت حرفه‌ای با تقیّد به اصول دینی، مستقر، پویا و مداوم می‌کند.

یکی از مهم‌ترین عوامل موثر در سازندگی و تأثیرگذاری در اخلاق، دین و اعتقاداتی است که مردم در یک جامعه با تمسک به آن، برای خود حیات جمعی و به طبع آن نظام حاکمیتی دارند. بر همین منوال، مدیران حرفه‌ای معتقد به اخلاق دینی در سازمان‌ها، تخصص و دانش و مهارت‌های خود در حوزه حرفه مربوطه را، با مبانی، اصول و روش‌های برخوردار از مزیت‌های اخلاقی که ملهم از آموزه‌های دینی و اسوه‌های عملی آن است، انطباق عملی می‌دهند. متعاقباً نیز در چارچوب انجام وظایف و اعمال رفتارهای سازمانی، در عمل آن را در جهت خدمت به سازمان، جامعه و مردم آن به عنوان حقوق جامعه و حق‌الناس قرار داده و محترم می‌شمارند. باید قابل تأمل باشد که دانش مدیریت به صورت رایج، در جنبه‌های نظری و ابعاد عملی در عرصه اخلاق سازمانی، محل چالش و گفتگوهای متفاوت و دارای نتایج و آثار گوناگون و غیر ثابت است. اصولاً نمی‌توان چنین رویکردی را به

صورت الگو و نمونه، حتی در ابعاد حرفه‌ای‌گرایانه، مورد استفاده و بهره‌برداری واحد و یکسان در همه سازمان‌ها و یا در میان همه افراد و مدیران قرارداد. در صورتی که در اصول و اساس نظام اخلاقی اسلامی و در منبع الهام آن، وحدت، یقین و اعتقاد ثابت وجود دارد. در دین اسلام اخلاق به عنوان رکنی از ارکان سه‌گانه دین (اعتقاد، احکام، اخلاق)، رسالت مهم پیامبر(ص) در ترویج دین و تکمیل مکارم اخلاق در زندگی مادی و معنایی انسان به شمار می‌آید و اختلاف نظری در میان اندیشمندان و صاحب‌نظران اسلامی در زمینه اصولی و ارزشی بودن آن وجود ندارد. براساس سلسله مراتب ولایت نیز که اصل آن از ولایت خداوند تبارک بر همه چیز و همه کس سرچشمه می‌گیرد، اثربخشی و کارآمدی اخلاق را، در صورتی که در چارچوب احکام الهی، عمل شود، خداوند متعال بر عهده گرفته و نتیجه بخش بودن آن را با تقدیر و قدردانی خود از عامل اخلاقی، ضمانت می‌کند.

وَمَنْ تَطَوَّعَ خَيْرًا فَإِنَّ اللَّهَ شَاكِرٌ عَلِيمٌ^۱

ترجمه: و هرکس عمل خیر (و فرمان خدا) را از روی اطاعت او انجام دهد (نه به میل شخصی)، خداوند نیز از عمل او آگاه و (با دادن پاداش خوب) سپاسگزار (و قدردان) اوست.

یکی از اساسی‌ترین اصول موفقیت یا شکست در مدیریت حرفه‌ای‌گرایانه مدیران در سازمان‌ها، جاذبه و دافعه اخلاقی در مدیریتی است که در سازمان متبوعه خود اعمال می‌کنند. خصوصاً در جامعه اسلامی ما که غرض حاکمیت، مردم‌داری به عنوان مهم‌ترین سرمایه اجتماعی آن است و جلب رضایت مردم، باید یکی از ویژگی‌های مهم مدیران اسلامی هنگام بکارگیری آنان تلقی شود. تردیدی وجود ندارد که علیرغم همه مشکلات و موانعی که وجود دارد، کلیت نگاه حاکمیتی در سازمان‌ها و نظام اداری کشور ما، برآوردن نیازها، تقاضاها و خواسته‌های مشروع امت اسلامی و عامه مردم توسط مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی و خصوصی

در آن است. اصولاً تأمین نیازها و تحقق رضایت‌مندی مردم به عنوان یک هدف و اصل اساسی در حکومت اسلامی محسوب می‌شود.

متأسفانه بعضاً مشاهده می‌شود که برخی از مواقع، بکارگیری مدیران غیرحرفه‌ای، بویژه بعد از گذشت چهار دهه از انقلاب اسلامی ایران، که احتمالاً به لحاظ فرهنگ غلط و غیر حرفه‌ای در بکارگیری مدیران، و براساس روش‌های نادرستی مانند رانت، انتصابات فامیلی، طرق غیرمشروع و..... صورت می‌گیرد، تحقق این هدف عالی را که کسب رضایت مردم از طریق دولت و حاکمیت آن می‌باشد را، نقض کرده و خدشه‌دار می‌کند و به نارضایتی منطقه‌ای و گاهاً عمومی نسبت به آن‌ها تبدیل می‌کند.

این در حالی است که مدیران اسلامی باید سیاست مردم‌داری را از اصول انقلاب اسلامی و در راستای تبعیت از سیاست‌های کلان مدیریتی بر خود فرض و واجب بدانند و در صورتی که خود را فاقد ویژگی‌های مدیریتی، در راستای سیاست‌های مردم‌مدارانه دولت اسلامی می‌دانند، خود از قبول چنین مسئولیت‌های سرنوشت‌سازی که سعادت‌مندی و رضایت را از مردم در جامعه اسلامی، به لحاظ ایجاد رفاه مادی و ارتقای سعادت معنوی سلب می‌کند، امتناع نمایند.

تبعیت از الگوها

سیاست و سیره امام علی (ع) در این رابطه می‌تواند الگویی مناسب از مدیریت کامل به لحاظ اشراف مدیریتی و جاذبه و دافعه اخلاقی ناشی از آن، در مدیریت سازمان و جامعه برای مدیران اسلامی باشد، که خود نشانه‌ای روشن از مدیریتی حرفه‌ای بر مصادر مدیریتی در سازمان‌های کوچک و بزرگ اجتماعی است.

در مدیریت سازمانی، به ویژه هنگامی که به صورت حرفه‌ای صورت می‌گیرد کارکنان و مدیران در رده‌های مختلف و مخاطبان سازمان در میان مردم، طالب مدیریتی هستند که در مدیریت و اداره کرد امور سازمانی آن‌ها، خود جلوتر از دیگران عامل انجام وظایفی باشند که به لحاظ اخلاقی در چارچوب سازمان، ایفای درست آن را بر عهده گرفته و در سخت‌ترین و بحرانی‌ترین شرایط نیز، حاضر به عدول از آن نمی‌باشند. امام علی (ع) در همه ابعاد زندگی فردی و اجتماعی نسبت

به دیگران پیشتاز بود و در همه آن چیزهایی که مردم را به انجام آن دعوت می‌کرد، خود پیشقدم‌تر از دیگران عامل بود. بدین معنا که در میدان عملکرد، کردار، رفتار و گفتار او میزان و معیاری برای دیگران قرار می‌گرفت. به همین دلیل جاذبه اخلاقی او در مدیریت جامعه بی‌نظیر و بی‌بدیل بود، و مردم نسبت به چنین شخصیتی به عنوان یک الگوی واقعی، وفادارانه عشق می‌ورزیدند. امام علی (ع) از نظر دافعه اخلاقی نیز در مقابل انحرافات و کجروی‌ها عملکردی قاطع، روشن و بدون ابهام و سیاست‌زدگی از خود نشان می‌داد و بدون دل‌بستگی به دنیا و جاذبه‌های ریاست، تأمین حقوق و مصالح جامعه را به عنوان حق الناس و حقوق حاکمیت، بدون تعلق به هیچ فرد و گروه و یا حزبی، وظیفه واجب رهبری و مدیریت خود می‌دانست. علی (ع) هدفی جز برپا نمودن حق و ساخت جامعه‌ای بر پایه قسط و عدل و سعادت‌مند نداشت.

او همواره به خداوند پناه می‌برد از اینکه ظاهرش در نظر مردم خوب باشد، اما در خفا و مخفیانه کارهای قبیح از او سرزند، در حالی که خداوند در همه حال به او و همه چیز آگاه است.

اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنْ أَنْ تُحَسِّنَ فِي لَمِعَةِ الْعُيُونِ عَلَانِيَتِي وَ تُقَبِّحَ فِيمَا أُبْطِنُ لَكَ سِرِّي^۱

ترجمه: بارخدایا به تو پناه می‌برم که ظاهرم در نظر مردم خوب باشد و کارهای مخفیانه‌ام که از آن آگاه هستی، قبیح باشد.

امام علی (ع) اعتقاد راسخ داشت کسانی که بدون شایستگی، به قبول مسئولیت روی آورده و می‌خواهند به ریاست و مدیریت پردازند، از نظر خداوند متعال از دو دسته خارج نیستند:

^۱. (نهج البلاغه- سخن ۲۷۶)

۱- افرادی هستند که خداوند آن‌ها را به حال خودشان واگذار کرده است. بنابراین چنین افرادی از راه راست منحرف می‌شوند و به بدعت و مطالب انحرافی علاقمند و آلوده می‌شوند. چنین افرادی وسیله آشوبگری کسانی می‌گردند که بدام او می‌افتند. آنان از مسیر هدایت گمراه شده و موجب انحراف دیگران هم می‌شوند و کار خود و جامعه و مدیریت را به تباهی می‌کشند.

۲- افرادی هستند که در نادانی فرو رفته و در جایگاه نادانان ملت قرار گرفته و در گمراهی مردم کوشا هستند. این گونه از افراد ظرفیت و اهلیت آنچه که در اختیارشان گذاشته می‌شود را ندارند و فکر می‌کنند بر همه چیز، عالم و آگاه هستند. ندانسته‌های خود را پنهان می‌سازند تا ضعف آن‌ها آشکار نگردد و در نظرشان بدتر از معروف چیزی نیست و خوب‌تر از منکر برای آن‌ها یافت نمی‌شود. اینان، گمراه‌جان می‌دهند.^۱

سخن دیگر اینکه علت اصلی بروز مشکلات در جامعه و ریشه دواندن انحرافات در آن، بستگی مستقیم به مدیریت مدیران آن جامعه و سازمان‌های اداره کننده آن دارد. بنابراین امام علی (ع) به عنوان رهبر جامعه اسلامی، تأکید دارد که باید کسانی در مصادر امور مدیریتی جامعه قرار گیرند که الگوهای عملی مدیریت صحیح باشند. این اشخاص ضمن مسلح بودن به دانش و مهارت‌های مدیریتی، در مراحل بالای ایمانی، از بصیرت و تدبیر کافی برای اداره جامعه نیز برخوردار بوده و جامعه را به سوی حق، عدل، تکامل و نهایتاً قرب الهی پیش می‌برند. یا اینکه به تعبیر قرآن این افراد مسلح به بینش شیطانی، برای کشاندن جامعه به بیراهه نمی‌باشند و از راه فریب و نیرنگ و تظاهر، خیانت و انحراف را در جامعه جاری نمی‌کنند و مردم را از صراط مستقیم حق و عدالت دور نمی‌سازند.

وَ كَذَلِكَ جَعَلْنَا لِكُلِّ نَبِيٍّ عَدُوًّا شَيَاطِينَ الْإِنْسِ وَالْجِنِّ^۲

^۱ (نهج البلاغه-خطبه ۱۷)

ترجمه: در (مسیر مأموریت) هر پیامبری دشمنانی از شیاطین جنّ و انس قرار دادیم (کار این شیاطین این بود) که سخنان فریبنده و بی‌اساس (برای اغفال مردم) به طور سرّی (و در گوشی) با یکدیگر صحبت می‌کردند.

بنابراین، اساساً در حرفه‌ای‌سازی و به کارگیری مدیران حرفه‌ای در سازمان‌ها، اقتدای مدیران به الگوهایی مناسب، خصوصاً اسوه‌هایی همچون پیامبر گرامی اسلام (ص)، ائمه اطهار(ع) و تبعیت از ولایت امر و فقیهان الهی بسیار تعیین کننده می‌باشد. این رویکرد راه جامعه را به سوی اداره کرد درست آن هدایت، و پیمودن راه پرستش خداوند و رسیدن به کمال انسانی را در طریق الی الله تسهیل و تسریع می‌کند.

آنچه که از این نکات در حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گری برای مدیران، بویژه مدیران اسلامی می‌تواند راه‌گشا و آموزنده باشد این است که، مدیران و مسئولان سازمان‌ها و موسسات اجتماعی و...، باید توجه داشته باشند که در رویکرد اسلامی، توجه به تأمین "نیازهای انسانی" در جامعه، بر اساس هدفی که در خلقت آن‌ها نهفته است، در اولویت کاری آن‌ها قرار دارد. بر خلاف آنکه در مدیریت‌های رایج که عمدتاً مبتنی بر نظرات اندیشمندان غربی است، "خواسته‌های مردم"، در اولویت برنامه‌های کاری مدیران قرار می‌گیرد. به همین خاطر مدیران اسلامی، مدیریت حرفه‌ای‌گرایانه را برای جانب‌داری از حق و تداوم عدالت در جامعه به لحاظ دستیابی به قرب الهی در نظر می‌گیرند و جایگاه‌های مدیریتی برای آنان به منزله ارضای حس ریاست و یا جاه طلبی نیست و پست‌ها طعمه‌هایی برای رسیدن به قدرت و مقاصد مادی و مطامع سیاسی نمی‌تواند باشد.

در مجموع در نگرش اسلامی، مدیران به عنوان افرادی متخصص و حرفه‌ای، عاملان احیای کارآمدی و ارزش‌های حرفه‌ای، به منظور پایان دادن به ناهنجاری‌های اجتماعی، برای تأمین نیازهای انسانی و ساخت جامعه‌ای سعادت‌مند، با محوریت آموزه‌های دینی هستند. مدیران اسلامی هدفی جز عبور از مسیرهای صحیح برای دستیابی به اهدافی متعالی از طریق رفع نیازهای مادی و معنوی در جامعه و برای

انسان‌ها را ندارند. با این نیت که نتیجه و مزد تلاش و مدیریت خود را در پایان راه از خداوند تبارک دریافت خواهند کرد.

این نوع نگرش مدیریتی را نیز باید از مزایای نگاه حرفه‌ای، اما مقید و معتقد به دین و آموزه‌های دینی و اصول و مبانی حاکم بر آن، در مدیریت حرفه‌ای‌گرایانه تلقی کرد.

فصل چهارم
پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت
در ایران

مقدمه

بعد از گذشت حدود چهار دهه از انقلاب اسلامی ایران، امروز شاید بتوان گفت که با توجه به منابع متنوع و فراوان انسانی، طبیعی و کانی ایران، متأسفانه هنوز نتوانسته‌ایم از منابع انسانی دارای هوش و ذکاوت کارآمد در کشور و در عرصه مدیریت آن استفاده مناسب را بعمل آوریم. دلیل عمده این ناتوانی نیز به ضعف مدیریت کلان مسئول و تصمیم‌گیر در این زمینه بر می‌گردد که نتوانسته است از فرصت‌ها و ظرفیت‌هایی که در حوزه مدیریت، اجرا و عملیات وجود داشته و دارد، به نحو مطلوب و شایسته‌ای استفاده کرده، بهره‌برداری بهینه و موثری را صورت دهد. می‌دانیم که نقشه راه توسعه و پیشرفت کشور، در احیای روند توسعه و در کارآمدی و نظام‌مند بودن مدیریت آن نهفته است. لیکن از نظر اجرایی و عملیاتی و علمی، هنوز هم این مهم از نظر توسعه دانش مدیریت، و رشد کیفی اجرایی و ارتقاء نرخ بهره‌وری و کادر سازی در بخش آموزش و تربیت مدیران شایسته و حرفه‌ای، به نحو مطلوب و اثربخش از جایگاه مناسبی برخوردار نگشته است. هر چند در بخش‌هایی نظیر نظام مهندسی، نظام پزشکی، کانون وکلاء و..... با نگاهی عمیق‌تر موفق به تشکیل سازمان‌هایی شده و تا حدود زیادی به صورت نظام‌مند و ساختار یافته، این حوزه‌ها دارای کارآیی و مطلوبیت هستند و اعضای هر یک از آن‌ها، بدون داشتن صلاحیت‌های لازم و دانش کافی، نمی‌توانند جایگاهی را در این سازمان‌ها برای خود بیابند و یا در رشته‌های مربوطه، رسماً به فعالیت بپردازند. اما چرا در حوزه مدیریت‌های اجرایی، و اساساً در حوزه مدیریت عمومی، که به لحاظ زیرساختی و مبنایی بودن، عرصه مهمی از نظر اداره بخش‌ها و سطوح مختلف سازمانی در نظام اداری، حاکمیتی و مدیریتی در کشور به حساب می‌آید، با فقدان نظام‌مندی و نگاه سازمانی و ساختارمند مواجه هستیم. در حالی که در جهان کنونی بدلیل گستردگی و تنوع در فعالیت‌های سازمانی، تشکلهای تخصصی و سازمان یافته فراوانی ایجاد شده‌اند که در حوزه تخصصی و حرفه‌ای خود، براساس قواعد و دستورالعمل‌های تعریف شده، نظام‌مند، تأثیر گذار و اثربخش هستند و حکومت‌ها و دولت‌ها از وجود و نقش تعیین کننده آنان حمایت، و از آثار و عواید فعالیت‌های حرفه‌ای آنان استقبال و به نفع جامعه بهره‌مند می‌شوند. شاید در پاسخ

بتوان گفت که باز هم نبود و عدم تشکیل چنین سازمانی به همان ضعف‌های مدیریتی در سطوح کلان و ارشد تصمیم‌گیری و نبود نگاه راهبردنگر در این زمینه، البته به دلایل مختلفی که می‌توان برشمرد، برمی‌گردد و می‌توان در صورت لزوم و در فرصتی مناسب به آن دلایل هم اشاره و استناد کرد. با این توضیحات در حوزه مباحث مربوط به سازمان و مدیریت در کشور و عدم نگاه حرفه‌ای‌گرایانه نسبت به آن در سطح مدیریت ارشد و کلان، و مشکلات و معضلاتی که وجود دارد، باید اذعان نمود که بدون هیچ تردیدی، امروز بیش از هر زمانی به تأسیس و تشکیل یک سازمان مقتدر با نام "سازمان نظام مدیریت در کشور" نیازمندیم. سازمانی غیردولتی، حرفه‌ای و مستقل و البته با نظارت و پشتیبانی و حمایت دولت، مجلس شورای اسلامی و قوه قضاییه. که به منظور تحقق بخشیدن به اهداف حاکمیتی نظام، از مسیری صحیح که در بخش‌های مختلف، و در حوزه مدیریت اجرایی کشور به لحاظ شناسایی، پرورش و تربیت مدیران شایسته، حرفه‌ای، اخلاق مدار و معتقد به مدیریت ساختارمند، حرفه‌ای فعالیت نماید. همین‌طور در سطح جامعه و در مصدر جایگاه‌های مدیریتی، در سطوح متنوع سازمانی و اداری و در موقعیت‌های گوناگون سازمانی بتواند تعیین کننده باشد.

بدیهی است تشکیل چنین سازمانی، وظیفه‌ای خطیر و مهم است که بر دوش دولت‌مردان، نمایندگان مجلس شورای اسلامی، مسئولان و مدیران قوه قضاییه، دانشگاه‌ها، حوزه‌های علمیه (بویژه با توجه به ماهیت نظام اسلامی ایران) و دیگر سازمان‌های فعال در حوزه مدیریت، و تمامی اندیشمندان و صاحب‌نظران این عرصه، قرار دارد. در جایگاه‌های مدیریتی کشور به لحاظ علم و تجربه‌ای که تاکنون بدست آمده است، ضرورت تسهیل و تسریع در تشکیل چنین سازمانی برای توسعه، پیشرفت و اعتلای کشور ایران، امری لازم و ضروری می‌باشد که با توجه به خلاءهای موجود در این زمینه قابلیت تأسیس هم دارد. ذکر این نکته نیز ضرورت دارد که در سال‌های اخیر، فعالیت‌های زیادی در این زمینه از طرف برخی از صاحب‌نظران، اندیشمندان، متعهدین و متصدیان حوزه مدیریت، مانند انجمن علوم مدیریت ایران، مرکز آمار ایران، اساتید بنام و ماندگار رشته مدیریت انجام شده و حتی اساسنامه‌ای هم تهیه و پیشنهاد شده است که متأسفانه تاکنون به نتیجه‌ای

منتج نشده است. همچنین در حوزه مقدسه علمیه قم و از طریق پژوهشگران حوزوی در عرصه علوم انسانی و اجتماعی اقداماتی صورت گرفته است، که البته کافی به نظر نمی‌رسد و هنوز راهی پرچالش و طولانی را پیش روی خود دارد تا در عرصه عمل به بار بنشیند و خیال‌ها را در روند رو به توفیق آن، در اداره کردن سازمان‌ها، در نظام اداری کشور و در حوزه مدیریت آن نیز آسوده سازد.

در هر حال تردیدی وجود ندارد که بقاء یک سیستم با کارکرد صحیح آن، رابطه‌ای مستقیم دارد. حکومت ایران نیز به مثابه یک سیستم کل و کامل، متشکل از وزارت‌خانه‌ها، استانداری‌ها، موسسات، سازمان‌ها، ادارات کل، شرکت‌های دولتی، غیردولتی و عمومی، بانک‌ها، شهرداری‌ها، نهادهای انقلاب اسلامی و سایر دستگاه‌هایی است که به نحوی از بودجه عمومی دولت استفاده می‌کنند. اما متأسفانه گاه در شبکه‌های اجتماعی، جراید، رسانه ملی و...، علیرغم همه تلاش‌هایی که از طرف مدیران خدوم و معتقد و ملتزم به نظام اسلامی انجام می‌شود و انتظاری که از این تلاش‌ها برای دستیابی به نتایج مطلوب وجود دارد، باز هم شنیده می‌شود که مثلاً یک موسسه مالی (زیر نظر بانک مرکزی) از پرداخت مطالبات سپرده گذاران خود سرباز می‌زند، فلان مدیر به اتهام فساد و اختلاس دستگیر شده است، تبارگرایی یا قوم‌گرایی در بخشی از یک سازمان یا نهاد رواج یافته و به چشم می‌خورد، طولانی شدن زمان رسیدگی به یک درخواست ساده در یک شعبه قضایی یا فلان وزارتخانه، مشکلاتی را ایجاد کرده است و یا اینکه گفته می‌شود مقوله مدیریت و ضعف‌های مستولی بر آن، مشکل اساسی در بسیاری از سازمان‌های اجتماعی ما می‌باشد.

بطور مسلم ملاحظه مواردی از این قبیل، بیانگر این است که مهم‌ترین رکن اداری کشور، که تجلی آن در مدیریت‌هاست، در تراز، شأن و جایگاه نظام مردمی و انقلابی کشور ایران، با این همه استعداد و منابع انسانی ارزشمند که دارد، در عرصه مدیریتی آن به صورتی شایسته قرار ندارد. بنابراین از آنجا که محور توسعه و پیشرفت در جهان، و از دیرباز انسان شناخته می‌شود و عصاره آن را هم باید در مدیریت متجلی یافت و اصولاً تغییر و تحول و کمال را در جامعه و در میان مردم

آن، باید در مدیریت و مهارت آنان در حرفه‌ای‌گرایی مدیریتی جستجو کرد، هنوز در جایگاه اصلی خود در سازمان‌ها، موسسات و... قرار نگرفته است.

از همین روی بازبینی، نحوه‌گزینش و انتصاب افراد در پست‌های مدیریتی، بویژه جایگاه‌های کلیدی، ضرورتاً نیاز اساسی حال و آینده کشور است که باید به صورت کاربردی و حرفه‌ای به مطالعه و بررسی و تأمین آن پرداخت و برای اداره بهینه در امور سازمانی جامعه طرحی نو در این حوزه انداخت.

ساختار اداره کشور

در شرایط و وضعیت حاضر، به نظر می‌رسد پرداختن به مقوله مدیریت اداری و اجرایی کشور، بدون نگاه موشکافانه به ساختار فعلی اداره کرد کشور نمی‌تواند قادر به رفع خلاءهای موجود باشد. حتی تلاش در جهت چابک‌سازی آن، هدف نهایی از منظر حرفه‌ای‌سازی و حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت‌های حال حاضر را به خوبی تأمین نخواهد کرد. از دیدگاه اقتصادی، میزان مخارج دولت از کل تولید ناخالص ملی کشور، نباید فراتر از حدود نیمی از آن باشد. همین طور دولت در زمینه ایجاد کالاهای عمومی (آموزش عمومی، بهداشت عمومی، امنیت و...)، توزیع درآمد یارانه‌ها، جمع‌آوری مالیات، ایجاد شبکه رفاه اجتماعی و ارتقاء نرخ رضایت‌مندی عمومی می‌بایست با بهترین ساختار و زبده‌ترین افراد، البته با تعداد حداقلی و کاملاً کارآمد اقدام نماید. در حال حاضر، نحوه تأمین مخارج دولت عمدتاً درآمدهای ارزی حاصل از فروش نفت خام، دریافت مالیات، انتشار اوراق مشارکت و نهایتاً انتشار پول از سوی بانک مرکزی است. با چنین شرایطی و با توجه به اوضاع سیاسی و دشمنی‌هایی که از طرق مختلف مثل تحریم‌ها وجود دارد، هر چه مخارج دولت کمتر باشد، فشار کمتری به منابع تأمین آن خواهد آمد و دولت با فراغ بال بیشتری به برنامه‌ریزی‌های خود خواهد پرداخت. بنابراین واضح است که با اتخاذ چنین رویکردی، حضور افراد شایسته، مدبر و آشنا به دانش مدیریت و فرهنگ اسلامی حاکم و مطلع از محیط رقابتی جهان امروز و پیچیدگی‌های سازمانی و عوامل موثر داخلی و بیرونی و محیط‌های متغیر در سازمان‌ها، هزینه‌های فعلی و آتی ناشی از تصمیمات اخذ شده مدیران ارشد را به حداقل می‌رساند. همچنین اطمینان ناشی از

تصمیمات مدیریتی کلان کشور را در میان مردم افزایش می‌دهد. در حالی که حساسیت شرایط حاضر در مدیریت برای هیچکس، بویژه مدیران و رهبران ارشد مدیریتی کشور در کلان سازمان آن یعنی دولت که وظیفه اداره و مدیریت کشور را بر عهده دارد، بر هیچ فرد مدیر و مسئولی پوشیده نیست، اما همه آگاهند که برای صدور یک مجوز ساده در یک کار حرفه‌ای و تخصصی، متقاضی باید از هفت خان مراجع صدور مجوز برای تعیین صلاحیت‌اش بگذرد. لیکن با جرأت می‌توان اذعان کرد که در بسیاری از جایگاه‌های مدیریتی، و در رده‌های مختلف و سازمان‌ها و ادارات گوناگون، پست‌های مدیریتی به آسانی در اختیار کسانی قرار می‌گیرد که کمترین صلاحیت را برای کسب آن جایگاه دارند.

چنین رویکردی نه تنها مهم‌ترین جایگاه و رکن مدیریت کلان در کشور را تقویت نمی‌کند، بلکه افراد واجد صلاحیت و با انگیزه برای خدمت را نیز، از صحنه کار و مدیریت‌ها دور می‌سازد. امام علی (ع) در فراز ۴۳ فرمان نامه خود به مالک اشتر نخعی، در ارتباط با بکارگیری کارگزاران که در واقع همان مدیران و کارکنان در سطوح گوناگون هستند، تعبیر زیبایی دارند. بدین گونه که: کارگزارانت را آزمایش کن و براساس تجربه به کار گمار. مواظب باش آنان را بر اساس دوستی و یا خودسرانه (مثلاً بگوییم از قیافه‌اش خوشم آمد، یا باهم رفیقیم، سابقه داریم، نان و نمک خوردیم، حالا که دست ما به جایی رسیده، دست او را هم بند کنیم، قوم و خویش هستیم، همشهری بودیم و...) انتخاب نکنی، زیرا انتخاب بدون آزمایش و بدون مشورت، موجب ستم و خیانت خواهد شد. کارگزارانت را باید از میان کارآزمودگان (متخصصان ماهر مقید)، با حیا و خاندان شایسته و پیشگامان اسلام انتخاب کنی، زیرا اینان از نظر اخلاق، بزرگوarter، از نظر دامن پاک‌تر (و از نظر آبرو کامل‌تر) و طمع آنان کمتر و نسبت به آینده دوراندیش‌ترند. درباره یارانت دقت کن و مراقب خود باش. چرا که مراقبت‌های پنهانی از آنان انگیزه‌ای است که آن‌ها امانت را بکارگیرند و نسبت به زیردستان مدارا کنند.^۱

^۱ نهج البلاغه-فرمان نامه علی (ع) به مالک اشتر-فراز ۴۳

نظام‌های حکومتی

افلاطون در ارتباط با نظام‌های حکومتی ضمن بیان انواع آن‌ها، از چهار نوع حکومت یاد می‌کند: تیموکراسی، الیگارشی، دموکراسی و استبدادی.^۱ او معتقد است در تیموکراسی به جای «عقل و حکمت»، «وهم و جاه‌طلبی» حکمرانی می‌کند. در حاکمیت تیموکراسی زمینه مال دوستی پدید می‌آید و با چیرگی حرص و ولع، نوع دیگر سیاست یعنی اشراف‌سالاری شکل می‌گیرد. در اشراف‌سالاری اقتدار بر پایه «شایستگی‌های» مادی بنا می‌شود. بنابراین «عقل» که مبنای آرسیتوکراسی (نخبه‌سالاری) است، و «جاه‌طلبی» که مبنای تیموکراسی است هر دو تحت سلطه «آزمندی» واقع می‌شوند. اختلاف فقیران و ثروتمندان زیاد شده و زمینه شورش و جنگ داخلی فراهم می‌شود. پس با غلبه مخالفان اشراف‌سالاری، دموکراسی پدید می‌آید.

شایسته‌سالاری^۲

شایسته‌سالاری به شیوه‌ای از حکومت گفته می‌شود که در آن دست‌اندرکاران و مسئولان اداره یک کشور بر پایه توانایی و شایستگی برگزیده شوند، نه بر پایه قدرت مالی یا موقعیت اجتماعی و نسبت‌های فامیلی. در جوامع شایسته‌سالار، نگرش‌های خویشاوندسالاری، قبیله‌گری، حزب‌سالاری و غیره مطرود است. در این نوع از نظام حکومتی، افراد مناسب در زمان و مکان مناسب منصوب می‌شوند و از ایشان به بهترین وجه ممکن در راستای اهداف فردی، اجتماعی و سازمانی استفاده بعمل می‌آید. شایسته‌سالاری را می‌توان نه یک نوع حکومتی، بلکه یک ایدئولوژی دانست و آن را یک رویکرد به حساب آورد. شایسته‌سالاری یک عامل مزیتی جهت انتصاب اشخاص در یک حکومت است. در سیستم شایسته‌سالار، افراد براساس معیارهای متغیری از هوش گرفته تا پایبندی به اخلاقیات، و از استعداد عمومی تا دانش و مهارت در زمینه‌ای خاص برگزیده می‌شوند.

^۱ جمهور - افلاطون (۴۲۷-۳۴۷ ق.م).

^۲ Meritocracy

نخبه سالاری (آرستوکراسی)^۱

نظریه و عمل گروهی نخبه، در امر حکومت نخبه سالاری (آرستوکراسی) است، این گروه معمولاً امتیازات موروثی دارند و از نظر فرمانروایی شایسته‌تر از همه قلمداد می‌شوند. به عبارت دیگر آرستوکراسی به معنای بهترین حکومت یا حکومت بهین کسان تعبیر می‌شد. در عرف نیز حکومتی را نخبه سالاری می‌خوانند که قدرت دولت در آن مطلق و در دست طبقه ممتاز باشد، و آن طبقه، حاکمیت را از راه وراثت و امتیازات طبقه‌ای در دست گرفته باشند. دیگر طبقات مردمی را هم در آن راه نباشد. این نوع از حکومت امروزه در کمتر جای جهان وجود دارد و جای خود را به دیکتاتورهای اشراف سالارانه سپرده است.

ارسطو میان اشراف سالاری و نخبه سالاری با این عبارت فرق می‌گذارد: «انتخاب براساس ثروت، اشراف سالاری و انتخاب براساس شایستگی، نخبه سالاری است». همچنین ارسطو بر این عقیده است که هنر یا فضیلت معرف نخبه سالاری است، همان‌طور که آزادی معرف مردم سالاری، و ثروت معرف اشراف سالاری است. پیدا کردن معیارهایی پذیرفتنی برای همگان که براساس آن‌ها بتوان گفت گروه «بهین» در یک جامعه «معین و مشخص» چه کسانی هستند، بسیار دشوار است و عملاً چنین معیارهایی به ندرت به کار گرفته می‌شوند.

الیگارش‌ی یا گروه سالاری^۲

گروه سالاری، حکومت گروه کوچک بر یک جامعه یا کشور با نگاهی تحقیر آمیز است. گروهی فاسد، که برابر توده مردم مسئول نیست یا مورد بیزاری همگان است. در زمان افلاطون این اصطلاح با موناشرشی (حکومت خودکامه) و دموکراسی (حکومت توده مردم) تفاوت دارد. در نظر افلاطون الیگارش‌ی شکل منحط حکومت، یعنی صورت فاسد شده آرستوکراسی (حکومت نخبگان) است. همانگونه که «جباریت» صورت فاسد شده «پادشاهی» و حکومت «توده بلواگر» صورت فاسد

^۱ Aristocracy

^۲ Oligarchy

شده «دموکراسی» است. الیگارشسی می‌تواند حکومت عده‌ای همسنگ یا گروه کوچک در هر مجمعی، خواه دینی، اتحادیه صنفی یا هر مجمع دیگری باشد. الیگارشسی مالی (حکومت هزار فامیل) به معنای حاکمیت اقتصادی گروه معدودی از سرمایه‌داران بزرگ مالی است که عملاً انحصارهای متعدد در زمینه‌های صنعتی، بانکی و خدماتی را در اختیار دارند. در دامنه‌ای وسیع تر الیگارشسی مالی را امپریالیسم می‌نامند.

تیموکراسی^۱

تیموکراسی اصطلاحی است که ارسطو آن را در معنی مالک‌سالاری و افلاطون آن را در معنی شرف‌سالاری به کار برده است. مالک‌سالاری به این معنی است که فقط بزرگ‌زمین‌داران حق مشارکت در امور دولتی و حکومتی را دارا باشند. افلاطون در «جمهور» این اصطلاح را در مورد حکومتی به کار برده است که به دست اشخاص اداره می‌شود که تنها به خاطر شرف و افتخار کار می‌کنند، نه بر اساس عدالت، قضائیات، اموال و عناوین دیگر.

دموکراسی^۲

دموکراسی نیز نوعی از حکومت در جامعه‌ای است که پای بند ایدئولوژی خاصی نیست. در چنین جامعه‌ای حکومت مردم بر مردم (دموکراسی) در مقابل حکومت استبداد شکل می‌گیرد. در شکل حکومت مردم بر مردم یا دموکراسی، خود مردم یک نفر را آزادانه برای حکومت بر خود انتخاب می‌کنند و او باید مصالح آن ملت را در نظر بگیرد. به صورت قهری در چنین حکومتی، حاکم فقط حساب زندگی مردم بر اساس تقاضاهایشان را می‌کند و پای بند مکتب یا ایدئولوژی خاصی نمی‌باشد. برخلاف حکومت بر اساس استبداد که یک نفر متکی بر قدرت، اسلحه، قلدری و... بر ملتی به زور حکومت می‌کند و مستبدانه معتقد است که همه باید تابع او باشند و تحت نظر یک حکومت به روش استبدادی از او، اراده و نظراتش اطاعت کنند.

^۱ Timocracy

^۲ Democracy

حکومت استبدادی را بدترین نوع حکومت تعبیر می‌کنند، زیرا با وجدان بشری، بدون وابستگی به هر اعتقاد و مکتبی، دارای سازگاری نیست.

بنابر توضیحاتی که داده شد، ضرورت استفاده از افراد نخبه و شایسته و حرفه‌ای و کاردان و کارآمد و متعهد در حوزه مدیریت مناصب حکومتی کشور، برای بهینه‌سازی عرصه اجرا و مدیریت بر آن، در هر ساختار حکومتی کاملاً مشهود است. خصوصاً در نظام جمهوری اسلامی ایران که با محور قراردادن کرامت انسانی و رشد و تعالی آن، اهداف ارزشمند و اصولی را در نظام حاکمیتی خود دنبال می‌کند و در جهت سعادت و رفاه و پیشرفت مردم گام‌های بلند و اساسی را برداشته و در صد تحقق آرمان‌های ارزشی و انقلابی خود می‌باشد، ضرورت چنین رویکردی در بکارگیری مدیران آن به وضوح احساس می‌شود. بنابراین با احساس مسئولیت در قبال کشور و مردم و اعتقادات گران‌قدر آنان، ارائه خدمت با مدیریت کارآمد، متخصص، حرفه‌ای و متدین باید سرلوحه اهداف مسئولان و تصمیم‌گیران ارشد آن باشد.

بنابراین پرورش، تربیت و بهره‌گیری از خدمات شایستگان عرصه مدیریت، استفاده از روش‌های نوین و روز آمد مدیریتی به صورت ساختارمند، دارای قاعده و مبنا و سازمان یافته و حرفه‌ای‌گرایانه، وظیفه خطیری است که همه دست‌اندرکاران و صاحب‌نظران این حوزه، در جهت احقاق آن باید تلاش نمایند. بر همین اساس تشکیل و تأسیس "سازمان نظام مدیریت کشور" باید به عنوان یک ضرورت مورد نیاز، باید کاملاً جدی تلقی شود. هر چند که در حال حاضر نیز حاکمیت از این مهم غافل نیست و در گزینش مدیران خود مشخصات و معیارها و اصولی را مدنظر قرار می‌دهد و در ادامه اشاره مختصری به آن‌ها خواهد شد، اما قطعاً اقدامات و تلاش‌های فعلی کافی نیست و جدیت و جهاد بیشتری را در این زمینه باید اعمال کرد.

نحوه گزینش مدیران در حال حاضر

به طور اصولی انتخاب مدیران از میان شایسته‌ترین آن‌ها، نیازمند معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد با کفایت و با لیاقت و صاحب صلاحیت، تصدی پست‌های مدیریتی سازمانی را بر عهده بگیرند. جهان‌بینی و ارزش‌های حاکم بر جامعه و

سازمان و چگونگی نگرش فرهنگی و سازمانی به انسان‌ها، معیارهای گزینش و انتخاب و انتصاب را متفاوت می‌سازد. در ذیل مصوبه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی به عنوان الگوی موجود ارائه می‌گردد.

الف- دایره شمول

ماده ۱- مدیران مشمول طرح ارزیابی مشاغل مدیران، مدیران شرکت‌های دولتی، روسای ادارات و عناوین مشابه و هم طرازان آنها (مدیران میانی و عملیاتی) در کلیه دستگاه‌های فوق‌الذکر مشمول این مصوبه می‌باشند.

تبصره: هم طرازان مشمول این مصوبه، بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و تصویب شورای امور اداری و استخدامی تعیین می‌گردد.

ب- معیارهای انتخاب

معیارهای انتخاب براساس سه معیار کلی وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیریتی، متناسب با پست مورد تصدی می‌باشد. حداقل شرایط لازم برای انتصاب در مشاغل مدیریتی و سرپرستی عبارتند از:

۱- دارا بودن مدرک کارشناسی مرتبط با رشته شغلی (طبق طرح‌های طبقه‌بندی مشاغل)

۲- گذراندن دوره آموزش مدیریت و یا دارا بودن مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته‌های مدیریت.

۳- حداقل ۶ سال سابقه تجربی در رشته شغلی مربوطه یا مشابه و یا دو سال سابقه مدیریت در رشته‌های شغلی مربوطه یا مشابه.

۴- اخذ حداقل ۶۰ امتیاز (از ۱۰۰ امتیاز) از معیارهای کلی وظایف، نقش‌ها و مهارت‌های مدیریتی با تشخیص کمیته امور مدیران، شوراها و کمیسیون‌های تحول اداری.

تبصره ۱- شرایط تحصیلی و تجربی برای انتخاب در مشاغل مدیریت عملیاتی (سرپرست یا پایه) بر اساس ضوابط مصوب شورای امور اداری و استخدامی کشور می‌باشد.

تبصره ۲- شورای تحول اداری یا کمیسیون تحول اداری دستگاه‌ها می‌تواند علاوه بر شرایط فوق‌الذکر شرایط اختصاصی برای تصدی پست‌های مدیریتی تعیین و ملاک عمل قرار دهد و حد نصاب مذکور در بند چهار را متناسب با شرایط دستگاه و مدیران موجود افزایش دهد.

ج- فرآیند انتخاب، انتصاب و تغییر

ماده ۴- انتصاب افراد به پست‌های موضوع این مصوبه پس از انتخاب از طریق مقامات یا مدیران ذی‌ربط و تأیید شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه انجام می‌گیرد.

ماده ۵- شورا یا کمیسیون تحول اداری دستگاه بر اساس ضوابط و دستورالعمل‌های تهیه شده که به تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی می‌رسد، شایستگی افراد را مورد بررسی قرار داده و اعلام نظر می‌نماید.

ماده ۶- مدیران و سرپرستان موضوع این مصوبه توسط مقام مسئول دستگاه برای مدت چهار سال منصوب می‌شوند.

تبصره ۱- احکام مدیران و سرپرستانی که عملکرد چهار سال گذشته آن‌ها مثبت ارزیابی شود، با تأیید مقامات مسئول قابل تمدید خواهد بود.

تبصره ۲- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است دستورالعمل و ضوابط ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان را تهیه و جهت اجرا به دستگاه‌های ذی‌ربط ابلاغ نماید.

ماده ۷- به منظور ایجاد انگیزش برای کارکنان در مسیر پیشرفت شغلی و انتصاب به پست‌های سرپرستی و مدیریتی، مسئولین دستگاه‌ها ترتیبی اتخاذ کنند که حتی الامکان انتخاب افراد از کارکنان داخل سیستم انجام شود.

تبصره ۱- در صورتی که انتخاب افراد واجد شرایط از کارکنان درون دستگاه امکان‌پذیر نباشد، دستگاه‌های اجرایی می‌توانند حداکثر تا بیست درصد انتصابات خود را در رده مدیران از افراد خارج از دستگاه ذی‌ربط انجام دهند.

تبصره ۲- به منظور ارتقاء مشارکت بانوان در امور مدیریتی، دستگاه‌های اجرایی موظف هستند برنامه‌ریزی و اقدامات لازم را برای شناسایی و ارتقاء توانمندی‌های بانوان و انتصاب آن‌ها در سطوح مدیریتی انجام دهند به نحوی که همه ساله انتصاب بانوان در پست‌های مدیریتی افزایش یابد.

ماده ۸- هر گونه جابجایی قبل از پایان دوره تصدی موضوع ماده شش این مصوبه، با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد فرد، بر اساس پیشنهاد مقامات مسئول و با تأیید شورا و یا کمیسیون تحول اداری دستگاه امکان‌پذیر است.

تبصره ۱- شورا یا کمیسیون تحول اداری مکلف است برای رسیدگی به پیشنهاد ارائه شده در صورت تقاضای مستخدم ذی‌ربط جلسه مربوط را با حضور وی تشکیل دهد.

تبصره ۲- در صورت تشخیص عدم توانایی فرد انتخاب شده برای انجام وظایف محوله، مدیر مافوق می‌تواند فرد منصوب شده را بدون طی تشریفات فوق‌الذکر در مدت شش ماه نخست انتصاب، تغییر دهد.

تبصره ۳- اجرای این ماده در مورد فرمانداران و بخشداران تابع ضوابط خاصی خواهد بود که توسط وزارت کشور تهیه و ابلاغ می‌گردد.

ماده ۹- به منظور شناسایی افراد شایسته برای تصدی پست‌های مدیریتی و فراهم نمودن زمینه‌های بروز توانایی و لیاقت افراد، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و دستگاه‌ها می‌توانند نسبت به برگزاری آزمون‌های عمومی و اختصاصی مدیریتی از بین داوطلبان پست‌های مدیریتی و سرپرستی اقدام و بانک اطلاعاتی مورد نیاز را ایجاد نموده و افراد واجد شرایط را به مقامات مسئول معرفی نمایند.

د- سازمان کار

ماده ۱۰- سیاست‌گذاری، هدایت، تصویب مقررات و ضوابط لازم برای استقرار نظام شایسته سالاری به عهده شورای عالی اداری می‌باشد.

تبصره- ضوابط و دستورالعمل‌های لازم برای تشخیص و تأیید صلاحیت مقامات موضوع تبصره ۲ ماده ۱ قانون نظام هماهنگ پرداخت کارکنان دولت و هم‌طرازان آنان (مدیران عالی) به تصویب این شورا می‌رسد.

ماده ۱۱- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است اقدامات لازم را برای توجیه، پیگیری و اجرای این مصوبه به عمل آورد.

تبصره- دستگاه‌های مشمول این مصوبه موظفاند گزارش‌های مربوط به انتخاب و تغییر مدیران و سرپرستان را هر شش ماه یک بار براساس دستورالعمل به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی به این سازمان ارائه دهند و سازمان مزبور، پس از جمع‌بندی، گزارش دستگاه‌های اجرایی را تهیه و به شورای عالی اداری تقدیم می‌کند.

ماده ۱۲- وظایف شوراها و کمیسیون‌های تحول اداری دستگاه‌ها در اجرای مفاد این مصوبه به شرح زیر است:

۱- برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران در دستگاه

۲- تهیه ضوابط و دستورالعمل‌های داخلی برای استقرار مصوبه

۳- بررسی و تأیید شایستگی افراد پیشنهاد شده توسط مراجع ذی‌ربط

۴- تهیه گزارش‌های دوره‌ای در خصوص اجرای مصوبه در دستگاه ذی‌ربط

تبصره ۱- شوراها و یا کمیسیون تحول اداری می‌توانند نسبت به تشکیل کمیته امور مدیران با مسئولیت یکی از معاونین دستگاه اقدام و انجام امور فوق را به این کمیته تفویض نمایند.

تبصره ۲- بررسی و تأیید صلاحیت افراد در سطوح مدیریتی و سرپرستی که محل خدمت آنان در واحدهای استانی یا شهرستانی می‌باشد توسط کمیسیون تحول اداری استان (مستقر در هر دستگاه) و با در نظر داشتن مصوبه شماره ۱۲/۶۰۲ مورخ ۱۳۷۷/۷/۳۰ شورای عالی اداری در خصوص تعیین وظایف و اختیارات استانداران و فرمانداران انجام می‌شود.

ماده ۱۳- عالی‌ترین مقام دستگاه‌ها مسئول حسن اجرای این مصوبه در دستگاه متبوع می‌باشند.

ضرورت ایجاد سازمان مدیریت کشور

با لحاظ مقررات تعیین شده در فوق، اما از سوی دیگر باید تأمل کرد که هر چند با توجه به اینکه در کشور سازمان امور اداری و استخدامی و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی وجود دارد و ضوابط و مقررات و چارچوب‌هایی را، تدوین شده برای جذب و استخدام افراد تعریف کرده و در جهت اصلاح و تکمیل آن قدم‌هایی را هم برداشته‌اند، با این حال مشکل در حوزه آموزش، تربیت، گزینش مدیران و کارآمد بودن آنان همچنان باقی است. به نظر می‌رسد ضوابط و مقررات تدوین شده فعلی، با نشانه‌هایی که وجود دارد، برای دستیابی به اهدافی عالی‌تر در حوزه مدیریت کشور نسبت به وضعیت موجود، علی‌رغم همه تلاش‌هایی که صورت می‌گیرد، ناکافی و کم کارآمد است. زیرا فناوری نوین و شتاب تحولات و تغییرات، نیاز به نیروی انسانی متخصص و شایسته را در جایگاه‌های مدیریتی بیش از پیش کرده است. این امر الزاماً بنگاه‌ها و دولت را به سوی نظام و سیستمی حرفه‌ای و شایسته سالار رهنمون می‌کند. چرا که کماکان ملاحظه می‌شود که تغییرات روسای قوای سه‌گانه، بویژه در قوه مجریه، کشور را درگیر تغییرات مدیران در سطوح بالا و سپس در رده‌های پایین‌تر می‌کند.

همه این موارد که مطرح شد، طلب می‌کند تا براساس نیازی که وجود دارد، یک نظام مدیریت سازمان یافته با نظارت قوی در کشور ایجاد گردد. بنابراین به منظور ایجاد یک جامعه هدفمند کاملاً حرفه‌ای، کارآمد، متخصص، لایق و نظام‌مند در ساختار مدیریتی کشور، و برای تحقق بقاء، امنیت، عدالت، رفاه، منزلت، آرامش،

نشاط، سازندگی، آبادانی، توسعه و... در نظامی مردم سالار، خصوصاً با نگرش و بینشی دینی، به نظر می‌آید ضرورت تشکیل سازمانی با نام "سازمان نظام مدیریت در کشور"، اجتناب‌ناپذیر باشد. انتظاراتی به حق، برای مردم غیور کشور، که خواستار زندگی سرافرازانه و در کمال آرامش و رضایتمندی هستند. این انتظارات ناگزیر از حاکمیت در نظام اسلامی متعلق به خود، طلب می‌کند تا با تربیت و به کارگیری مدیران شایسته و گردآوری مدیران موثر و کارآمد در چارچوب سازمانی نظام‌مند و حرفه‌ای شده، مصادر امور مدیریتی در کشور را به صورتی مستمر و پایدار با سپردن امور مدیریتی به مدیران شایسته و لایق، غنی و مستحکم‌تر سازد. مسلماً محقق نمودن سیاست‌های حکومتی و افزایش اقتدار مدیریتی حاکمیت در رأس سازمان‌ها و ادارات و... و اصلاح و تداوم فرآیند سیاست‌گذاری در این حوزه، اقتضا می‌کند که صاحبان مسئولیت و صلاحیت در دولت و حاکمیت، بر ایجاد چنین سازمانی همت گمارند و آینده کشور را با بهره‌گیری از توانمندی‌های مدیران هم‌سو و مقتدر در تمامی مناصب مدیریتی بدین وسیله تضمین نمایند.

نتایج حاصل از پیاده‌سازی سازمان نظام مدیریت کشور

در هر صورت کارکرد صحیح و کارای اجزاء تشکیل دهنده حکومت منجر به رشد و توسعه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در کشور، و بالا رفتن سطح رفاه عمومی و افزایش رضایتمندی شهروندان خواهد شد. این مهم اتفاق نمی‌افتد مگر اینکه مدیران شایسته در پست‌های کلیدی این سازمان‌ها و نهادها و وزارتخانه‌ها با درایت، انتخاب و با تدبیر در جایگاه‌های مدیریتی کشور قرار گیرند. به همین دلایل پیشنهاد می‌شود که ضرورت تشکیل سازمانی با نام "سازمان نظام مدیریتی کشور" برای ساماندهی و نظام‌مندی و مشخص بودن حوزه عمل در انتخاب مدیران مورد نیاز برای مصادر مدیریتی در همه سطوح، با لحاظ شرایط موجود مدیریتی در کشور کاملاً لازم و حیاتی می‌نماید. از همین منظر و برای تشکیل رسمی "سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)" با کمک و همراهی سازمان‌های ذیربط در مدیریت کشور و با استفاده از تجارب و توانایی‌های کارشناسان زبده و ظرفیت‌های حوزه‌های علمی، دانشگاهی، اساتید، صاحبان صلاحیت در عرصه مدیریت و اندیشمندان این

عرصه، فرآیند تأسیس سازمان پیشنهادی می‌تواند به سرعت طی شود و به مرحله مقصود و هدف تعیین شده برسد.

پیشنهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)

در وضعیت موجود نظام اداری کشور، اتخاذ مشی حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت سازمانی با رویکرد اسلامی، باعث می‌شود تا دستاوردهای قابل قبولی را در راستای اهداف پیش روی نظام اسلامی ایران، در حوزه مدیریت‌های سازمانی آن از خود بر جای گذارد. همین‌طور مشخص می‌کند که رویکرد اسلامی این ظرفیت را دارد و می‌تواند به تکمیل و تکامل حرفه‌ای‌گرایی بپردازد و در نتیجه مدیریت‌ها را در مصدر سازمان‌ها، ارزش محور ساخته و اخلاق‌گرایی را در محدوده مدیریت حرفه‌ای بر آن وارد نماید و تأثیر متعهدانه خود را در تولید و افزایش نرخ رفاه و ارتقاء منفعت اجتماعی به عنوان یک هنجار عمومی و مقبول به رخ بکشد. با حفظ و رعایت مصالح و منافع عمومی، اعتبار مدیریت را به سازمان‌ها در نظام اداری کشور آن چنان که شایسته است برگرداند. بهبود مستمر را در کارایی مدیران و سازمان‌ها ایجاد کند و طلایه دار استخراج مجموعه‌ای از اصول مدیریت حرفه‌ای با رویکرد اعتقادی و دینی و اسلامی به جهانیان باشد و آن را به دیگران نیز عرضه نماید. از سوی دیگر تأسیس سازمان نظام مدیریت کشور موجب رشد آموزش‌های مدیریتی در محافل دانشگاهی و حوزوی و توسعه برنامه‌های بهبود مدیریت، تکثر و گسترش دانش مدیریت و همچنین آموزش مهارت‌های مدیریتی به صورت حرفه‌ای می‌شود که مجموعاً مهر تأییدی است بر درستی اتخاذ روش حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت با رویکرد اسلامی در نظام اداری-مدیریتی کشور.

به طور یقین این ظرفیت و امکان وجود دارد که رویکرد اسلامی با کاربردی کردن آن و سپس پوشش دادن به اصول مدیریت حرفه‌ای نوین با دانشی دینی و بومی شده، در عرصه مدیران معتقد به آموزه‌های موثر دینی، مهارت‌های لازم در مدیریت را توسعه داده و توانایی و قدرت حرفه‌ای شدن مدیران را در جهاتی هدفمند هدایت کند. آنچنان که مجموعه‌ای از رفتارها و کنش‌های متکی بر اصول ارزشی و دانش حرفه‌ای مدیریت، ارزش‌محوری، اخلاق، تعهد، خودشناسی، حکمت، رهبری

و مدیریت، کارایی و نتایج حاصل از اعمال آن، از جانب مدیران اجرایی به نفع جامعه و نظام حاکم بر ادارات آن، محقق شود و رضایت مخاطبان خود، یعنی مردم را بیش از پیش برآورده سازد. همچنین مدلی جدیدتر از مدیریت را در حوزه کسب و کار و اداره سازمان‌ها، در نظام اداری کشور با رویکرد اسلامی ارائه دهد.

بدیهی است که حرفه‌ای‌گراها نسبت به وظایفی که بر عهده می‌گیرند و نسبت به مسئولیت‌هایی که در جامعه می‌پذیرند، خود را متعهد و پاسخگو می‌دانند. حتی برای تحکیم و تقویت چنین تعهدی، سوگند هم یاد می‌کنند. تعهد به اخلاق حرفه‌ای، در حرفه‌ای‌گراها، از شاخصه‌های متمایز حرفه‌ای‌گرایی است که متعاقباً اثر بخشی سازمانی و افزایش نرخ بهره‌وری و کارایی را در سازمان ارتقاء می‌بخشد. رویکرد تخصص‌گرایانه و حرفه‌ای به مدیریت‌های سازمانی، نیازهای اجتماعی در جامعه مخاطب سازمان را تعریف شده و بهتر از گذشته برآورده می‌کند. در نتیجه با جلب اعتماد و افزایش اطمینان در جامعه، اثر بخشی مدیریت را در نظام اداری و فرآیندهای سازمانی و مدیریتی، که بر اساس وظایف تعریف شده اعمال می‌شوند را، با رعایت ارزش‌های حرفه‌ای در مدیریت سازمانی، کارآمدتر به نتیجه مطلوب ختم می‌کند. اساساً حرفه‌ای‌گرایی یک روند سازمان یافته و قانون‌مند است که برای مدعیان مدیریت در سازمان‌ها، به صورت رسمی و مصوب، قیود تعیین شده‌ای را مطرح و تدوین می‌کند و حرفه‌ای‌گراها را ملزم به تبعیت از آن حدود تعیین شده در مدیریت سازمانی می‌کند.

قطعاً فرصت مناسبی در سایه نظام اسلامی در کشور وجود دارد تا با استفاده از منابع غنی اسلامی، فرآیند توسعه هدفمند حرفه‌ای‌سازی در حوزه مدیریت سازمان‌ها را، با ارائه نظرات و تئوری‌های جدیدتر و عملیاتی کردن الگوهای پیشنهادی با رویکردی کاملاً اسلامی به مرحله ظهور در سازمان‌ها تبدیل کرد. در حوزه کسب و کار، فعالیت‌ها، اقدامات و همچنین در حوزه مطالعات ملی و بین‌المللی و بین فرهنگی در ابعاد مختلف و کلیدی، تغییرات منطقی و مقبول سازمانی، اجتماعی، نهادی، اقتصادی و حتی سیاسی نیز، الگوهای ملی و جهانی را ارائه داد. همین‌طور بر جنبه‌های عملکرد کیفی و کمی سازمان‌ها تأثیر مثبت و

سازنده گذاشت و به این ترتیب توان تأثیرگذاری این مدل از مدیریت را در حوزه تصمیم، اجرا، عملیات و پیامد مطلوب آن در کشور را، با تشکیل "سازمان نظام مدیریت ایران" افزایش داد.

بنابراین بر پایه توضیحات مشروحاتی که داده شد، برای دستیابی به هدف "تشکیل سازمان نظام مدیریت در جمهوری اسلامی ایران"، پیش‌نویس اساسنامه‌ای که در تهیه آن دقت فراوان و زحمات قابل تقدیری کشیده شده است، در ادامه پیشنهاد می‌گردد. امید این است که پیشنهاد مذکور مورد استقبال دست‌اندرکاران و تصمیم‌گیران ذی‌ربط در سطح کلان کشور قرار گیرد و با تأسیس این سازمان، نگرانی‌های علاقه‌مندان، صاحب‌نظران و خیرخواهان عرصه مدیریت در کشور، مرتفع گردد.

پیشنهاد قانون (اساسنامه) سازمان نظام مدیریت جمهوری اسلامی ایران^۱

قانون (اساسنامه) سازمان نظام مدیریت جمهوری اسلامی ایران

فصل اول: تعریف اهداف

ماده ۱- سازمان نظام مدیریت جمهوری اسلامی ایران که در این قانون «سازمان» نامیده می‌شود، یک سازمان غیر دولتی و مستقل است که به منظور تحقق بخشیدن به اهداف و انجام وظایف مقرر در این قانون تشکیل می‌شود.

ماده ۲- اهداف سازمان عبارتند از:

۱- تبیین، توسعه و ترویج الگوی اسلامی - ایرانی مدیریت و ارزش‌های انسانی و اسلامی در سطح سازمان‌ها.

۲- حفظ و توسعه استانداردهای شایستگی حرفه‌ای در حوزه مدیریت و شتاب بخشی به فرآیند تبدیل شغل مدیریتی به حرفه.

۳- تعمیق، توسعه و تعالی اخلاق حرفه‌ای در عرصه‌ها و حوزه‌های مختلف مدیریت

۴- توسعه و تعالی دانش مدیریت و ارتقاء سطح فرهنگ و آگاهی‌های عمومی در این زمینه

۵- زمینه‌سازی برای پیوند هر چه بیشتر دانش و تجربه صاحب‌نظران و مدیران حوزه‌های دانشگاهی و اجرایی و (علمیه).

^۱ - ر.ک به حرفه گرایی در مدیریت نوشته دکتر مهدی مرتضوی و فضل اله زارع پور-ناشر مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری (۱۳۹۰)

۶- فراهم ساختن فرصت‌های یادگیری و یاددهی، نوآوری، مستندسازی و انتقال تجربیات مدیران در بخش‌های عمومی، خصوصی و نهادهای مدنی

۷- صیانت از حریم مقدس تلاش و خدمت مدیران و کوشش سامان یافته و نظام‌مند در جهت پیشگیری از آسیب‌ها و مخاطرات غیر اخلاقی و غیر حرفه‌ای در موقعیت‌های مدیریتی کشور.

۸- استیفای حقوق حرفه‌ای مدیران و ارتقای منزلت و کرامت آن‌ها در سطح جامعه و سازمان‌های جمهوری اسلامی ایران.

۹- پایش، روندیابی و تجزیه و تحلیل مستمر وضعیت مدیریت در کشور و تهیه و ارائه توصیه‌های مستقل و کارشناسی برای عالی‌ترین سطوح مدیریت کشور.

۱۰- بهنگام‌سازی و افزایش مهارت‌های مدیران در راستای افزایش سطح بهره‌وری و رقابت‌پذیری بیشتر سازمان‌ها.

۱۱- همکاری، تبادل تجربه و استفاده از ظرفیت‌های سازمان‌ها و مجامع منطقه‌ای و بین‌المللی در راستای نوسازی و ارتقای سطح کیفیت و مدیریت در کشور.

فصل دوم: وظایف و اختیارات

ماده ۳- وظایف و اختیارات سازمان با توجه به اهداف فوق به شرح زیر است:

۱- تعیین استانداردهای مدیریت در زمینه‌های مختلف اداری، مالی، صنعتی، فرهنگی، هنری و رسانه‌ای

۲- تعیین حدود صلاحیت‌های تخصصی مدیران و صدور شماره نظام و پروانه کاربری اعضای سازمان:

تبصره ۱- برای کلیه شاغلین به مشاغل و حرفه‌های مدیریت دریافت شماره نظام الزامی است.

تبصره ۲- در صورت تصویب شورای مرکزی مدیران ملزم به شرکت در دوره‌های بازآموزی و نوآموزی هستند.

- ۳- نظارت، کنترل و ارزشیابی کیفیت کار تخصصی و رسیدگی به تخلفات مدیران - که عنوان جرایم عمومی را نداشته باشند- از طریق هیأت رسیدگی به تخلفات صنفی.
- ۴- پیشنهاد تعیین یا تجدید نظر در تعرفه خدمات مشاوره مدیریت به هیأت دولت برای تصویب.
- ۵- تعیین ضوابط خاص صنفی مربوط به استاندارد کردن تابلوها، عنوان‌ها، سربرگ‌ها و مهر شاغلین به مدیریت
- ۶- همکاری با موسسات و سازمان‌های دولتی به منظور اجرای برنامه‌های بازآموزی و نوآموزی مستمر مدیران برای ارتقای دانش رشته‌های مدیریت منطبق با پیشرفت‌های علمی روز مطابق مقررات و آیین‌نامه مصوب دولت.
- ۷- همکاری با مراجع ذی‌ربط در ارائه خدمات مدیریت به هنگام بروز حوادث و سوانح غیر مترقبه از طریق تشویق و بسیج اعضای سازمان.
- ۸- انتشار نشریات حاوی آخرین دستاوردهای علمی مدیریت و برگزاری همایش‌های تخصصی برای ارتقای سطح دانش مدیریت اعضای سازمان.
- ۹- همکاری و هماهنگی با مراجع ذی‌ربط برای گسترش و پیشبرد فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی در امور مدیریتی
- ۱۰- ایجاد التزام گذراندن دوره کارآموزی برای فارغ التحصیلان مدیریت جهت ادغام علم و تجربه ضمن ایجاد هماهنگی با سازمان‌ها و ارگان‌ها.
- ۱۱- فراهم آوردن منابع و بانک اطلاعاتی روزآمد برای اعضا.
- ۱۲- برگزاری سمینارهای تخصصی در حوزه‌های گوناگون مدیریت.
- ۱۳- تهیه دستورالعمل‌های اجرایی لازم در رابطه با موارد این قانون.

فصل سوم: شرایط عضویت

ماده ۴- کلیه افرادی که دارای حداقل مدرک کارشناسی ارشد معتبر از سوی وزارتخانه علوم، تحقیقات و فناوری، (حوزه‌های علمیه) در یکی از رشته‌های مدیریت باشند می‌توانند به عضویت سازمان درآیند.

تبصره ۱- منظور از مدیر کسی است که در یکی از رشته‌های مدیریت در سطح کارشناسی ارشد فارغ التحصیل شده باشد یا مدت ۱۰ سال سابقه مدیریت موفق در یکی از سازمان‌ها را داشته باشد.

تبصره ۲- برای اشتغال در حرفه‌های مدیریت اخذ پروانه از سازمان و عضویت در آن الزامی است. عضویت در هیأت علمی موسسات آموزش عالی از مفاد این تبصره مستثنی است.

تبصره ۳- اعضای سازمان همه ساله مبلغی را به عنوان حق عضویت به سازمان پرداخت خواهند نمود. میزان و نحوه وصول حق عضویت اعضاء، مطابق دستورالعملی خواهد بود که توسط شورای مرکزی نظام مدیریت تهیه می‌شود.

ماده ۵- مشاوران مدیریت و مدیران برای هر گونه اشتغال در حرفه خود باید دارای پروانه از سازمان باشند.

فصل چهارم: ارکان و واحدهای تابعه

ماده ۶- ارکان و واحدهای تابعه سازمان به شرح زیر است:

الف) ارکان

- مجمع عمومی

- شورای مرکزی نظام مدیریت

- هیأت مدیره

- رئیس کل

ب) واحدهای تابعه

- هیأت رسیدگی به صلاحیت تخصصی مدیران
- شعب شورای مرکزی در مناطق
- هیأت رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای مدیران
- هیأت بازرسان
- واحدهای تابعه توسط شورای مرکزی تعیین خواهند شد.
- ماده ۷- اعضای شورای مرکزی عبارتند از:
 - پانزده نفر از مدیران علمی (دارای مدارک و مدارج بالای دانشگاهی) کشور به انتخاب اکثریت مدیران عضو
 - سه نفر از مدیران حرفه‌ای (دارای سوابق ممتد مدیریت در زمینه‌های همگن) کشور (بخش دولتی)
 - یک نفر نماینده از سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی
 - دو نفر از مدیران بخش خصوصی
- تبصره ۱- اعضای مذکور در بندهای (الف) و (ب) توسط اعضای سازمان انتخاب می‌شوند.
- تبصره ۲- جلسات شورای مرکزی نظام مدیریت با حضور دو سوم کل اعضای شورا رسمیت می‌یابد و تصمیمات متخذه با اکثریت آراء معتبر و لازم الاجرا است.
- ماده ۸- ریاست سازمان که مسئولیت اجرای مصوبات شورای مرکزی و اداره کلیه امور سازمان و واحدهای تابعه را به عهده دارد یکی از اعضای شورای مرکزی با درجه تحصیلی دکتری خواهد بود که توسط شورای مرکزی برای مدت چهار سال انتخاب و با حکم ریاست جمهوری منصوب می‌شود. عزل وی نیز به پیشنهاد شورای مرکزی و با تأیید ریاست جمهوری خواهد بود. انتخاب متوالی رئیس

سازمان در صورت موافقت و رأی اکثریت اعضاء فقط برای دو دوره متوالی مجاز است.

ماده ۹- در هر منطقه یک شعبه شورای منطقه‌ای سازمان تشکیل می‌شود که مطابق مصوبات شورای مرکزی به امر رسیدگی به مشاغل تخصصی و حرفه‌ای مدیریت در منطقه خواهد پرداخت.

تبصره- دستورالعمل تعیین مناطق توسط شورای مرکزی تهیه خواهد شد.

ماده ۱۰- رئیس سازمان نظام مدیریت مناطق توسط اعضاء منطقه‌ای و از بین منتخبین شورای منطقه، انتخاب و پس از تایید شورای مرکزی با حکم ریاست سازمان منصوب می‌شود. عزل وی نیز به پیشنهاد شورای منطقه، تایید شورای مرکزی و با حکم ریاست سازمان خواهد بود.

ماده ۱۱- بودجه واحدهای سازمان از محل حق عضویت اعضاء و هدایا و کمک‌های دولت و اشخاص حقیقی و حقوقی و انجام پروژه‌های علمی و فروش نشریات، کتاب‌ها و دیگر منابع علمی تأمین می‌شود.

تبصره - میزان و نحوه وصول حق عضویت سالانه اعضاء و دیگر مقررات اداری و مالی سازمان و نحوه هزینه بودجه مطابق آیین‌نامه مصوب شورای مرکزی خواهد بود.

ماده ۱۲- وظایف شورای مرکزی سازمان به شرح زیر است:

۱- اجرای دقیق وظایف مقرر در ماده (۳) این قانون و نظارت مستمر بر حسن اجرای آن‌ها از طریق رئیس کل سازمان.

۲- نظارت بر عملکرد سایر ارکان و شعب کلیه واحدهای تابعه سازمان.

۳- تشکیل هیأت‌های رسیدگی به صلاحیت تخصصی مدیران و رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای شاغلان حرفه‌های مدیریت.

۴- ترکیب و تعداد و شرح وظایف و دستورالعمل‌های این هیأت‌ها به تصویب شورای مرکزی می‌رسد.

۵- تهیه و تصویب دستورالعمل‌های اجرایی لازم.

۶- انحلال شورای مناطق براساس دستورالعمل مصوب.

تبصره - در صورت انحلال شورای منطقه باید ظرف مدت سه ماه انتخابات مجدد برگزار شود.

ماده ۱۳- شورای مناطق وظایف محوله از سوی شورای مرکزی را در منطقه به عهده دارد و موظف به اجرای مصوبات و دستورالعمل‌های شورای مرکزی در سطح منطقه است.

ماده ۱۴- هیأت بازرسان:

۱- هیأت بازرسان از سه نفر منتخب اعضای سازمان تشکیل می‌شود که همزمان با انتخابات شورای مرکزی انتخاب می‌شوند. وظیفه این هیأت نظارت بر عملکرد سازمان و ارائه گزارش سالانه به مجمع عمومی براساس مفاد این قانون است.

۲- انحلال شورای مرکزی به پیشنهاد هیأت بازرسان و با تصویب مجمع عمومی صورت می‌گیرد.

فصل پنجم: انتخابات

ماده ۱۵- مدت فعالیت هر دوره شورای مرکزی و شوراهای مناطق سازمان مدیریت چهار سال تمام است.

مسئول برگزاری اولین دوره انتخابات شورای مرکزی، وزیر علوم، تحقیقات و فناوری و معاون توسعه منابع انسانی و مدیریت رئیس جمهور و یا عنوان مشابه می‌باشند و هیأت پنج نفره را برای برگزاری این انتخابات منصوب می‌کنند. یک نفر نماینده از کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی به انتخاب مجلس بر انتخاب

این هیأت نظارت خواهد کرد. هزینه برگزاری انتخابات از محل حق عضویت اعضا تأمین می‌شود.

تبصره ۱- شروع اولین دوره فعالیت شوراهای مذکور حداکثر ده روز پس از پایان اعلام قطعیت یافتن نتیجه انتخابات خواهد بود.

تبصره ۲- شروع فعالیت دوره‌های بعدی شوراهای نظام مدیریت بلافاصله پس از پایان دوره قبلی است.

تبصره ۳- چنانچه در پایان دوره تشریفات انتخابات دوره بعدی به نحوی از انحاء پایان نیافته باشد، ارکان دوره قبلی تا قطعیت نتیجه انتخابات جدید به فعالیت خود ادامه خواهند داد.

ماده ۱۶- انتخابات برای اولین دوره حداکثر شش ماه پس از تصویب این قانون و تجدید آن برای دوره‌های بعدی سه ماه قبل از اتمام هر دوره و بعد از تشکیل هیأت مرکزی نظارت بر انتخابات انجام خواهد شد.

تبصره- انتخابات شوراهای مناطقی که منحل شده باشد، حداکثر ظرف مدت سه ماه با هماهنگی هیأت مرکزی نظارت و با رعایت سایر مواد قانونی انجام می‌پذیرد.

ماده ۱۷- شرایط انتخاب کنندگان عبارت است از:

- ۱- تابعیت کشور جمهوری اسلامی ایران.
- ۲- عضویت در سازمان نظام مدیریت به استثنای دوره اول.
- ۳- ساکن بودن در منطقه انتخاباتی در زمان انتخاب (برای داوطلبین شورای منطقه) به تایید شورای منطقه.

ماده ۱۸- شرایط انتخاب شونده‌گان اعضای شورای مرکزی عبارتند از:

- ۱- تابعیت کشور جمهوری اسلامی ایران
- ۲- نداشتن سوء پیشینه کیفری و عدم اشتها به فسق و فساد اخلاقی

۳- نداشتن پرونده محکومیت در هیأت رسیدگی به تخلفات صنفی و نیز عدم تخلف از اصول نظام‌نامه اخلاقی.

۴- اظهار التزام به دین مبین اسلام و وفاداری به قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران.

تبصره - اقلیت‌های دینی به رسمیت شناخته شده در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران تابع دین رسمی خود می‌باشند.

۵- دارا بودن حداقل سه سال عضویت در سازمان به استثنای دوره اول.

فصل ششم: موارد متفرقه

ماده ۱۹- به منظور رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای شاغلان مدیریت، هیأت مرکزی رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای در سازمان مرکزی و هیأت‌های بدوی در مناطق تشکیل می‌گردند.

تبصره - تخلفاتی که موجب محکومیت اعضای سازمان می‌شوند عبارتند از:

۱- تخلف از شئون حرفه‌ای و صنفی به معنای عدول از اصول نظام‌نامه اخلاقی حرفه‌های مشاوره و مدیریت.

۲- رعایت نکردن موازین شرعی و قانونی و مقررات دولتی و سهل‌انگاری در انجام و ظایف قانونی. متخلفین با توجه به شدت و ضعف عمل ارتكابی و تعدد و تکرار آن حسب مورد به مجازات‌های زیر محکوم می‌گردند:

الف) تذکر یا توبیخ شفاهی هیأت رسیدگی به تخلفات.

ب) اخطار یا توبیخ کتبی با درج در پرونده شخص در هیأت رسیدگی به تخلفات.

ج) توبیخ کتبی با درج در نشریه سازمان نظام مدیریت و الصاق در تابلوی اعلانات سازمان.

د) محرومیت از اشتغال به حرفه‌های مدیریت و مشاوره مدیریت از سه ماه تا یک سال در محل اشتغال.

ه) محرومیت از اشتغال به حرفه‌های مدیریت و مشاوره مدیریت از سه ماه تا یک سال در تمام کشور.

و) محرومیت از اشتغال به حرفه‌های مدیریت و مشاوره مدیریت از یک سال تا پنج سال.

ز) محرومیت دائم از اشتغال به مشاوره و مدیریت در تمام کشور.

ماده ۲۰- هیأت مرکزی رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای سازمان نظام مدیریت با پنج نفر عضو منتخب شورای مرکزی تشکیل می‌شود.

تبصره ۱- هیأت مرکزی رسیدگی به تخلفات می‌تواند مسئولیت رسیدگی به تخلفات صنفی و حرفه‌ای شاغلان حرفه‌های مدیریت چند منطقه را به یک هیأت بدوی واگذار کند.

تبصره ۲- در صورتی که فردی نسبت به رای هیأت مرکزی شاکی باشد می‌تواند به دادگاه صالح شکایت کند.

ماده ۲۱- منابع مالی سازمان عبارتند از:

۱- اعتبارات و دارایی‌های موجود سازمان

۲- حق عضویت سالانه اعضای سازمان.

۳- کمک‌های اختیاری دولت و موسسات و افراد داوطلب به سازمان.

۴- انجام پروژه‌های علمی و فروش نشریات، کتاب‌ها و دیگر منابع علمی.

ماده ۲۲- سازمان موظف است در موارد تصمیم‌گیری درباره نحوه صحیح ارائه خدمات مدیریت در هر یک از موسسات و سازمان‌ها با آن‌ها همکاری کند.

ماده ۲۳- شورای مرکزی سازمان موظف است حداکثر ظرف سه ماه پس از تشکیل نسبت به تهیه آرم سازمان با رعایت اهداف متعالی اسلام و حفظ شئون مدیریت و با تایید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری اقدام کند.

ماده ۲۴- از تاریخ تصویب این قانون کلیه قوانین و مقررات مغایر لغو می‌شود.

گفتنی است نخستین مجمع عمومی جهت عضویت مدیران و تعیین شورای مرکزی نظام مدیریتی پس از فراخوان گسترده از طریق رسانه‌ها تشکیل خواهد شد و عضویت در نظام مدیریتی داوطلبانه خواهد بود.

نکته آخر

با تشکیل "سازمان نظام مدیریت کشور"، حرفه‌ای‌گری و حرفه‌ای اندیشیدن و حرفه‌ای عمل کردن در مقوله مدیریت سازمان‌ها و موسسات کشور در میدان عمل به وقوع خواهد پیوست. عوارض تأثیر تشکیل سازمان نظام مدیریت کشور، شغل‌گرایی را از اذهان مدیران آنچنان که امروزه شاهدیم، خواهد زدود و حرفه‌ای‌گرایی و حرفه‌ای عمل کردن را باز اعمال و در مدیریت‌ها جایگزین مدیریت سنتی و روال شده خواهد کرد. با این اقدام انقلابی، مدیریت‌های سازمانی در نظام اداری کشور متناسب با رویکرد اسلامی که بن‌مایه و اساس حکومت اسلامی ایران است با شتاب بیشتری در مسیر توسعه و بهبود مستمر خود، پیش خواهد رفت. از همین روی مدیران سازمان‌ها و... با کمترین توجه به گرایش‌های گروهی، حزبی و سیاسی در ظرف فراخ نظام اسلامی، تربیت یافته، سازمان می‌یابند و به کار گرفته می‌شوند. حاصل چنین رویکردی، کارایی و اثر بخشی مدیران در ساختاری نظام‌مند به نام "سازمان نظام مدیریت کشور (ایران)" خواهد بود و مدیران همواره مورد بررسی، کنترل و پایش قرار می‌گیرند و با خود کنترلی در سازمان مربوطه، از بسیاری از انحرافات، کج روی‌ها، فسادها، و... و عدم شایستگی در انتخاب مدیران، به صورتی نظام‌مند و وفق قانون و مقررات سازمان، جلوگیری می‌گردد. به همین دلیل فعالیت‌های سازمانی با ارائه خدمات بهتر و بیشتر و سالم‌تر و عدالت محور، در خدمت مردم شریف ایران قرار می‌گیرد و با جلب رضایت‌مندی در میان مردم،

حضور آنها را در صحنه‌های مورد نیاز نظام (داخلی و خارجی) افزایش می‌دهد و راه پیشرفت کشور، گسترده‌تر شده و سرعت توسعه و سازندگی فزونی می‌یابد.

منابع

- ۱- قرآن کریم
- ۲- نهج البلاغه
- ۳- احمدی، مسعود، مدیریت اسلامی (اصول، مبانی، مفاهیم و الگوها)، انتشارات پژوهش‌های فرهنگی - ۱۳۸۳
- ۴- افلاطون (۴۲۷-۳۴۷ ق.م) جمهور، مترجم: فواد روحانی، تهران، شرکت انتشارات علمی فرهنگی، ۱۳۷۹، چاپ هفدهم، ۱۳۹۸، چاپ نخست ۱۳۳۵.
- ۵- ایران نژاد پاریزی، مهدی، اصول و مبانی مدیریت (در جهان معاصر)، تهران، انتشارات نشر مدیران، ۱۳۸۵
- ۶- آمدی، عبدالواحد، غرر الحکم و درر الکلم، میر جلال الدین حسینی ارموی (محدث)، انتشارات دانشگاه تهران - ۱۳۶۰
- ۷- باقر الموسوی، محسن، مدیریت و نظام اداری از دیدگاه امام علی(ع)، مترجم دکتر سید حسین سیدی، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی، شرکت به نشر، ۱۳۹۴
- ۸- پیتر. اف. دراگر، اصول دراگر (THE ESSENTIAL DRUCKER)، مترجم دکتر علی شیرازی، تهران، ناشر سازمان فرهنگی فرا، ۱۳۹۵
- ۹- پیروز، علی آقا، عباس شفیعی، ابوطالب خدمتی و سید محمود بهشتی نژاد، مدیریت در اسلام، قم، ناشر پژوهشگاه حوزه و دانشگاه - ۱۳۹۴
- ۱۰- جان. ام. برایسون، برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های دولتی، عمومی و غیر انتفاعی، مترجم، دکتر مهدی خادمی و قربان برارنیا، تهران، انتشارات آریانا قلم - ۱۳۹۰
- ۱۱- جمعی از نویسندگان زیر نظر مجتبی درودی، قم انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره)، ۱۳۹۴
- ۱۲- حسینی دشتی، سید مصطفی، معارف و معاریف، قم، انتشارات اسماعیلیان - ۱۳۶۹
- ۱۳- خلیلی، محمد ابراهیم، مدیران برجسته، تهران، انتشارات هژبر، ۱۳۸۵

- ۱۴- خلیلی، محمد ابراهیم، مدیران مقدم، تحلیل رفتار، تهران، انتشارات هژبر، ۱۳۸۶
- ۱۵- درودی، مجتبی و همکاران، جستارهایی در سیاست‌های کلی نظام اداری با رویکرد اسلامی، قم، انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره)، ۱۳۹۵
- ۱۶- دشتی، محمد، امام علی (ع) و اخلاق اسلامی، قم، ناشر موسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمومنین (ع)-۱۳۸۰
- ۱۷- دفت، ریچارد ال، عصر جدید مدیریت، ترجمه طاهره فیضی و محمد علی سرلک، تهران، انتشارات گستره -۱۳۸۷
- ۱۸- دهخدا، لغت‌نامه دهخدا، تهران، انتشارات دانشگاه تهران - ۱۳۴۳
- ۱۹- رابینز، استیفن. پی، و دیسننرو، دیوید. ای، مبانی مدیریت، ترجمه اعرابی، رفیعی و اسراری، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی - ۱۳۸۵
- ۲۰- رحیمی، محمدرضا، برنامه‌ریزی منابع انسانی با رویکرد اسلامی، انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره)، قم، ۱۳۹۶
- ۲۱- رضاییان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت) - ۱۳۸۰
- ۲۲- رضاییان، علی، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سمت (سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها)-۱۳۷۹
- ۲۳- روحی برندق، کاوس ایمانی برندق، محمد، شیخ محمدی، امیر، مشیری، توحید، گلوگاه‌ها و عوامل موثر بر تولید علوم انسانی، فصلنامه مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی، شماره ۵۸-۱۳۹۳
- ۲۴- شفریتز. جی، و استیون اوت، تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها، ترجمه علی پارساییان، تهران انتشارات ترمه -۱۳۸۷
- ۲۵- شیرازی، علی، مبانی سازمان و مدیریت، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی، شرکت به نشر-۱۳۸۹

- ۲۶- صادق پور، ابوالفضل و جلال مقدس، نظریه جدید سازمان، مدیریت و علم مدیریت، تهران، انتشارات فروردین-۱۳۶۳
- ۲۷- طباطبایی، محمد حسین، تفسیر المیزان
- ۲۸- طبرسی، فضل بن حسن، تفسیر مجمع البیان- ترجمه هاشم رسولی، تهران، انتشارات فراهانی، بی تا
- ۲۹- طریحی، فخرالدین، مجمع البحرین، تهران، مکتبه المرتضویه، ۱۳۷۵
- ۳۰- عبدالصمدی، محمد، اخلاق دینی یا فضایل فراموش شده در مناسبات اقتصادی، تهران، انتشارات آرمان رشد-۱۳۹۳
- ۳۱- قراملکی، احد فرامرز، درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای، تهران، انتشارات سرآمد-۱۳۸۷
- ۳۲- قرائتی، محسن، تفسیر نور، تهران، مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن-۱۳۸۸
- ۳۳- کری پترسون، جوزف گرنی، دیوید مکس فیلد، ران مک میلان، ال سویتز، مسئولیت‌های سرنوشت‌ساز (راهنمای جامع مدیریت تعارض)، مترجم، دردانه داوری، تهران، انتشارات افروند، ۱۳۹۴
- ۳۴- کلینی، محمد بن یعقوب، اصول کافی
- ۳۵- محمدی ری شهری، محمد، آگاهی و مسئولیت، ج ۱، قم، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی-۱۳۷۵
- ۳۶- محمدی ری شهری، محمد، رهبری در اسلام، قم، انتشارات دارالحدیث-۱۳۷۵
- ۳۷- مرتضوی، مهدی و فضل‌اله زارع پور، حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت، ناشر مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری-۱۳۹۰
- ۳۸- مطهری، مرتضی، اسلام و مقتضیات زمان، ج ۱ و ۲، قم، انتشارات صدرا-۱۳۷۰
- ۳۹- مقیمی، سید محمد، اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، انتشارات راه‌دان، تهران، ۱۳۹۴

۴۰- مقیمی، سید محمد، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات راه دان، تهران،
۱۳۹۴

۴۱- مکارم شیرازی، ناصر، تفسیر نمونه

۴۲- منطقی، محسن، تصمیم‌گیری در مدیریت بر مبنای آموزه‌های اسلامی،
قم، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها
(سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی و موسسه آموزشی و پژوهشی
امام خمینی (ره)- ۱۳۹۵

۴۳- واثق، قادر علی، بررسی اصول حاکم بر سازمان‌دهی از منظر قرآن کریم،
قم انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره)-۱۳۹۳

۴۴- الوانی، سید مهدی، خلیلی شورینی، سهراب، معمارزاده، غلامرضا،
مدیریت دولتی نوین، انتشارات مروارید-۱۳۹۰

۴۵- الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۷۹

۴۶- هاینس وی ریچ و هرولد کونتز، اصول مدیریت (چشم انداز جهانی)،
مترجم دکتر علی پارسایان، تهران، انتشارات ترمه، ۱۳۸۸

۴۷- بیستونی، محمد، لغت شناسی قرآن کریم (پیش نیاز درک تفسیر
موضوعی)، تهران، انتشارات بیان جوان-۱۳۸۳

منابع لاتین

- ١- Abbott, a. ١٩٨٨. The system of professions: an essay on the division of expert labor. Chicago.il,us: university of Chicago press.
- ٢- Boone ,louis &david kurtz,management,new York:magrow .hill,١٩٩٢
- ٣- Freidson , e. ١٩٨٣. the theory of professions: state of the art. in r. dingwall & p. lewis (eds) ,the socioiogy of professions: doctors , lawyers and others (pp.١٩-٣٧). London: macmillan
- ٤- Hall,r.h.١٩٨٣ , theoretical thends in the sociology of occupations. Sociological quarterly , ٢٤:٥-٢٣.
- ٥- Harold I. wilensky, ١٩٦٤ , "the professionalization of everyone?"American journal of sociology ٧٠, no.٢,١٣٧-١٥٨
- ٦- Kline, e.h., ١٩٨١. to be a professional,. South review public administrative,٥,٢٥٨-٢٨١.
- ٧- Robbins.Stephen,organizational,behavior,Englewood,prent ice-hall,١٩٩٣.
- ٨- www.askoxford.com