

مدیریت و اهمیت آن از دیدگاه امام علی (ع)

سیده سکینه حسینی

مینا اصفهانی

چکیده

از آنجایی که انسان طبعاً اجتماعی آفریده شده و در زندگی اجتماعی تحت تأثیر طبیعت و فطرت خود می باشد، بخش مهمی از سعادت و سیادت خویش را در سایه چنین کششی جستجو می نماید. یکی از ارکان زندگی اجتماعی، مدیریت است، زیرا در اجتماع منابع و مقاصد افراد و سرنوشت اشخاص با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می کند و به خاطر هر چه مطلوب تر شدن این ارتباط، پامال نشدن حقوق، تعیین وظایف، معرفی حدود و رعایت حقوق ضرورت پیدا می کند. در این نوشتار ضمن معرفی حوزه مدیریت، دیدگاه قرآن راجع به مدیریت را بیان نموده و به اهمیت آن از دیدگاه امیرالمؤمنین علی (ع) اشاره کرده و به دنبال آن مزایای برنامه ریزی را توضیح داده و عواملی که موجب می شوند برنامه ریزی با شکست مواجه گردد، تشریح می شوند. سپس نتیجه گرفته می شود که نظام اسلامی راهگشای ما در تمامی مراحل زندگی بوده و مدیریتی را عرضه می کند که زمینه رشد انسان به سوی خدا را فراهم ساخته و به آدمیان در رسیدن به اهداف نظام یاری می رساند.

کلید واژه ها

مدیریت، مدیر، امانت داری، جایگاه مدیر و وظایف مدیر.

رهبری آنها عبارت است از فن بهتر بسیج کردن و بهتر سامان دادن و بهتر سازمان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و به کار بردن آنها» و در ادامه سخنان خود می‌گویند: «بهترین رهبرها آنها هستند که نیروهای افراد خود را بسیج کرده‌اند، هماهنگ کرده‌اند، آرمان واحد برای آنها به وجود آورده‌اند. دو هنر در آرمان واحد، یکی اینکه خرد انسان‌ها را آرمانی کردن، دیگر اینکه گروه انسان‌ها را در یک آرمان جمع کردن» (تقوی دامغانی، سیدرضا، ۱۳۷۴: ۱-۲۰)

۱. مدیریت؛ امانت الهی از دیدگاه قرآن و

روایات

مسند مدیریت از دیدگاه اسلامی امانتی است که به مدیر سپرده می‌شود و او باید از این مقام که به عنوان امانت در دست دارد، شدیداً مراقبت نماید. واژه امانت به صورت مفرد و جمع در شش آیه قرآن آمده است. قرآن در مورد امانت و امانت‌داری می‌فرماید: «همانا خداوند شما را فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانشان بازگردانید و چون میان مردم داوری می‌کنید، به عدالت داوری کنید در حقیقت نیکو چیزی است که شما را به آن پند می‌دهد. خدا شنوای بیناست» (سوره مبارکه نساء، آیه ۵۸).

برخی از مفسران از جمله «محمدبن جریر طبری» مخاطب آیه را حاکمان و متولیان امروز جامعه می‌دانند و معتقدند خدای متعال به آنان

در دنیای کنونی که از یک طرف جهان هر روز به سمت بی‌عدالتی اداری پیش می‌رود و از طرف دیگر مدیریت به فن پیچیده و تکنیکی تبدیل می‌گردد، لازم است فقه پویای اسلامی، مدیریت سالم و کانالیزه اسلامی را ارائه نماید. چون ما معتقد هستیم که اسلام در هیچ موردی بدون ارائه طریق نیست و در این مورد هم هدایت‌های لازم ارائه شده است. در صدر اسلام پیامبر اکرم (ص) و حضرت امیرالمؤمنین (ع) شیوه مدیریت کامل و عادلانه را در تئوری و عمل نشان داده‌اند و در عصر حاضر امام خمینی (قدس سره)، بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران، مدیریت اسلامی را با عمل تفسیر کردند. مدیریت پیشینه‌ای کهن دارد و از آن هنگام که آدمیان پا به عرصه گیتی نهادند و زندگی اجتماعی خود را آغاز کردند، مدیریت نیز پدید آمد. در طول تاریخ هیچ قوم و ملتی را نمی‌توان یافت که بی‌سرپرست به حیات ادامه داده باشد. این منصب و مقام را گاه انسان‌های الهی، دلسوز، مردم‌سالار، هدف‌گرا در دست داشته‌اند و آن را ابزاری برای دستیابی به عدالت و هنجارها می‌دانستند و گاه انسان‌های زورگو، ستمگر و خودسالار بر آن تکیه زده‌اند و آن را به سان طعمه‌ای نگریستند که باید آن را بلعید.

استاد شهید مرتضی مطهری، مدیریت را این گونه تعریف می‌کند: «مدیریت انسان‌ها و

امر کرده است سرمایه‌های ملی، اموال بیت‌المال، پست‌ها و مسئولیت‌ها را که امانت الهی است به صاحبانشان بازگردانند. یعنی در تقسیم بیت‌المال، عدالت و در واگذاری پست‌ها شایستگی افراد را در نظر داشته باشند.

(مجمع‌البیان، ج ٤: ٢٠٠٠)

در اینکه مدیریت از دیدگاه اسلامی امانت و مدیر امانت‌دار خدا و مردم است، مولای متقیان علی(ع) در نامه‌ای که به نماینده و فرماندار خود در آذربایجان به نام «اشعث بن قیس» می‌نویسد چنین می‌فرماید: «مدیریت و حکمروایی برای تو طعمه نیست ولی آن مسئولیت در گردن تو امانت است و کسی که از تو بالاتر است از تو خواسته که نگهبان آن باشی و وظیفه نداری که در کار مردم به میل و خواسته شخصی خود عمل کنی و یا بدون ملاک معتبر و فرمان قانونی، به کار بزرگی دست بزنی و اموالی که در دست توست از آن خداوند است و تو خزانه‌داری هستی تا آن را به من بسپاری و امیدوارم که برای تو بدترین فرمانرواها نباشم و السلام. (نهج‌البلاغه، نامه ٥)

بنابراین از دیدگاه اسلام مدیریت‌ها و پست‌ها امانت است و باید به دست کسانی سپرده شود که امانت‌دار باشند و لذا در واگذاری مناصب حساس مدیریت معیارها و شرایطی که باید از مهم‌ترین آن شرایط امانت‌داری است، رعایت شود سیری در امانت نیز ما را به این نتیجه می‌رساند که مدیریت و هرگونه پست و

مقام از مصداق‌های امانت است که از طرف خداوند به مدیر سپرده شده است که او باید از این امانت سخت مراقبت کند. چنانچه حضرت علی(ع) به یکی از کارگزاران (عثمان بن حنیف) خود می‌نویسد:

«به من درباره تو گزارش رسیده که اگر به

راستی مرتکبش شده باشی، بی‌تردید پروردگارت را به خشم آورده‌ای و در فرمان امام خویش عصیان ورزیده‌ای و امانتی که به تو سپرده‌اند به ابتذال کشانده‌ای» (نهج‌البلاغه، نامه ٤٠: ٩٥٥)

حضرت علی(ع) در این سخن ضمن تأکید بر دیدگاه امانتی در مدیریت، هرگونه سوء استفاده از پست و مقام و جمع‌آوری ثروت با استفاده از موقعیت به دست آمده را به ابتذال کشاندن این امانت الهی به حساب آورده است. بنابراین نگرش امانتی به مدیریت، الگوهای رفتاری متناسب با این دیدگاه را می‌طلبد که برخی از این الگوها چنین است:

١-١. امانت‌داری

یکی از الگوهای رفتاری متناسب با نگرش امانتی به مدیریت، امانت‌داری مدیران نسبت به پست و مقام خویش و خیانت نکردن به آن است. کسی که در رأس سازمانی قرار دارد و برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگی و کنترل سازمان در اختیار اوست باید در گزینش نیروها،

دادن مسئولیت‌ها، استفاده از بیت‌المال، برخورد با مراجعان، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی کارها و غیره کمال امانت‌داری را رعایت کند و بداند هرگونه سوءاستفاده از پست و مقام بی‌توجهی، کارشکنی، کم‌کاری، ضعف و غیره خیانت به امانت الهی است. در این خصوص حضرت علی(ع) می‌فرماید:

«سوگند به خدا از پیامبر(ص) ساعتی پیش از رحلتش شنیدم که سه بار فرمود: ای ابوالحسن! امانت را ادا کن، چه امانت نیکوکار باشد و چه بدکار و چه امانت، کم باشد یا زیاد...» (بحارالانوار، ج ۷۷: ۲۷۳)

۲-۱. گزینش مدیران شایسته

یکی دیگر از الگوهای رفتاری متناسب با نگرش امانتی به مدیریت، گزینش و نصب مدیران شایسته در پست‌های مختلف است. از نگاه قرآن، مدیر شایسته کسی است که علاوه بر آگاهی و مهارت‌های فنی انسانی و ادراکی مورد نیاز، درستکار و امین نیز باشد.

خلاصه سخن آنکه یکی از شرایط امانت‌داری نسبت به پست و مقام واگذاری مدیریت‌ها به افراد لایق و شایسته است و آیات قرآن دو صفت توانمندی و امین بودن را از صفات برجسته مدیران به شمار آورده است. بنابراین مدیر شایسته باید توانمند باشد و مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی مورد نیاز را

داشته باشد تا در انتخاب افراد براساس شایسته‌سالاری مسئولیت واگذار کند. چنانچه پیامبر گرامی اسلام(ص) می‌فرماید:

«کسی که در پذیرفتن مسئولیتی پیشی گیرد، در حالی که می‌بیند در میان مسلمانان افراد شایسته‌تر و بهتر هستند به خدا، رسول خدا و مسلمانان خیانت کرده است.» (اصول

کافی، ج ۱: ۴۳)

و در روایت دیگری خطاب به زمامداران می‌فرماید:

«هرگاه کسی، مدیری از مسلمانان را به کار گیرد در حالی که می‌داند در میان مسلمانان برای پذیرش آن مسئولیت، شخصی بهتر و شایسته‌تر وجود دارد و به کتاب خدا و سنت پیامبر(ص) داناتر هست، به خدا و رسولش و امت اسلامی خیانت کرده است» (کنزالعمال، ج ۶: ۷۹)

۲. شرایط مدیریت در جمهوری اسلامی

۱-۲. مبنای مدیریت در جمهوری اسلامی همان مبانی است که در قرآن و روایات آمده است که اگر از عهده انجام کاری برنیاید آن را نمی‌پذیرد. تعهد و تخصص، دو رکن اصلی مدیریت است. حضرت علی(ع) می‌فرماید:

«کار مسئولان و کارگزاران را به دقت زیر نظر بگیر و با آزمون صحیح آنها را به کار بگمار، نه با نظر شخصی خود و

خودمحموری، زیرا آنان از ستم و خیانت به دور نیستند و افرادی با تجربه و با حیا را جستجو کن که از خاندان‌های صالح و پیشگام در اسلام باشند، چه اینان از نظر اخلاق برجسته‌ترین و از جنبه حیثیت قابل اعتمادترین و کمتر فکر طمع‌کاری بوده و در عاقبت اندیشی باریک‌بین‌ترند. آنگاه به حد کافی مخارج‌شان را تأمین کن که این خود امکان می‌دهد که در اصلاح خویش بکوشند و از تصرف در اموالی که زیر دستشان می‌باشد بی‌نیاز گردند و حجت را بر آنان تمام می‌کند که عذری برای مخالفت با امر تو یا خیانت به امانت تو نداشته باشند. سپس اعمال آنها را زیر نظر بگیرد و ناظرانی از افراد صادق و وفادار بر آنان بگمارد. زیرا مراقبت پنهانی از اعمال‌شان آنها را وادار به رعایت امانت و مدارا با مردم می‌کند و بترس از معاونانت که هرگاه یکی از آنان دست به خیانت زد و بازرسان تو به اتفاق از خیانت او خبر دادند، این گواهی کافی است برای آنکه وی را تنبیه نمایی و به اعمالش مؤاخذه کنی و او را خوار و خيانتش را آشکار و ننگ و تهمت را بر او هموار داری» (نهج البلاغه، ۱۰۰۲)

بنابراین مدیر اسلامی باید وجودش از جلوه‌ها و جاذبه‌های معنوی و فضایل سرشار باشد و نباید همچون بیگانه‌ای با احکام و فرامین

الهی برخورد کند و نظام اسلامی هم باید به گونه‌ای باشد که نیروهای لایق را رشد دهد و افراد نالایق را کنار بگذارد. توجه نداشتن به ارزش‌ها و لیاقت‌ها باعث نومیدی، خمودی و نابودی استعدادهاست.

۲-۲. مدیر از دیدگاه اسلام، انسانی است که برای کشف استعدادها و خلاقیت‌ها و فراهم آوردن زمینه‌های رشد این استعدادها و خلاقیت‌ها و جهت دادن انسان‌های درون سازمان به سوی خدا و دستوره‌های الهی اقدام نماید.

۳-۲. در مدیریت اسلامی، انگیزه‌های فردی و گروهی، جهت دهنده نیست. بلکه ارزش‌های انسانی اهمیت دارد. از این رو همه تلاش‌های مدیر بر مبنای حق و در جهت آرمان‌های حق خواهی و حق جویی است.

۴-۲. مدیریت، موضعی برای تکاثر قدرت و ثروت و نیل به امیال نفسانی و اغراض وجود خود نمی‌باشد بلکه وظیفه و امانت الهی و امری تعهدزا و مسئولیت‌آفرین است.

۵-۲. مدیریت اسلامی مبتنی بر صداقت، صراحت، حسن عمل و کیاست است. از نشانه‌های مدیر اسلامی که حضرت علی(ع) به آن اشاره دارند، راستی و درستی است. (رحمانی، جعفری و کاوسی، ص ۱۹)

۳. اهمیت مدیریت

از آنجایی که انسان طبعاً اجتماعی خلق شده

است و در زندگی اجتماعی تحت تأثیر طبیعت و فطرت خود می‌باشد، بخش مهمی از سعادت و سیادت خویش را در سایه چنین کششی جستجو می‌کند. یکی از ارکان زندگی اجتماعی مدیریت است زیرا در اجتماع منافع و مقاصد افراد و سرنوشت اشخاص با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می‌کنند و به خاطر هر چه مطلوب‌تر این ارتباط و پایمال نشدن حقوق، تعیین وظایف، معرفی حدود و رعایت حقوق، ضرورت دارد تا حق از باطل و راستی از کژی مشخص گردد و از همین جا است که هماهنگی بین افراد و واحدهای اجتماعی، هدایت به سوی هدف، نظارت بر ضوابط و ارزشیابی کارها، ضرورت مدیریت را نشان می‌دهد و در یک کلام می‌توان این ضرورت را چنین ترسیم کرد که در نظام اجتماعی، مدیریت محور زندگی است.

حضرت علی(ع) در بیان اهمیت حاکم و مدیر در اجتماع می‌فرماید:

«مردم به زمامدار نیازمند هستند، خواه نیکوکار باشد یا بدکار. (اگر شایسته است حمایت کنند و اگر خائن است کسی دیگر را به جای او انتخاب نمایند) تا مؤمنان در سایه حکومتش به کار خویش مشغول و کافران نیز بهره‌مند شوند.» (نهج البلاغه، خ ۴۰) همچنین می‌فرماید: «در حالی که برای مردم رهبری بد یا خوب لازم است ... اما

در حکومت رهبر فاسد، انسان‌های بدکار، لذت‌جویی می‌کنند تا روزگارش به سر آید». (همان منبع)

بنابراین مدیریت مؤثر منجر به شکوفایی و تحقق سریع اهداف هر جمع و سازمانی خواهد گردید که در این بین نقش مدیر از بارزترین نقش‌هاست. در اهمیت نقش مدیر در هر تشکیلات و سازمان از حضرت امیر(ع) می‌خوانیم: «مدیر مانند میله وسط آسیاب باید ساکن، استوار و محکم باشد تا تشکیلات به درستی اطراف آن محور طی طریق کند» (همان منبع، خ ۳)

«پیتر دراگر» در اهمیت نقش مدیر در سازمان می‌گوید: «همان‌طور که درختان از سر فاسد می‌شوند و از بین می‌روند، یک سازمان نیز زمانی دچار اضمحلال و نابودی می‌گردد که مدیر آن سازمان توانایی مدیریت را نداشته باشد». (تدبیر، شماره ۴۱: ۲۳)

۴. جایگاه مدیر

مطالعه تاریخ گذشتگان ما را به نقش و تأثیر مدیریت در ارتقا و یا انحطاط ملت‌ها واقف می‌گرداند. چه بسیارند ملت‌هایی که از نظر امکانات مادی و زمینه‌های مساعد فکری و مایه‌های غنی فرهنگی هیچ کمبودی نداشتند ولی به خاطر نداشتن مدیری مدبر و رهبری آگاه که بتواند با برنامه‌ریزی صحیح و سازماندهی

محکم از نیروهای موجود در جهت هدف استفاده کرده‌اند.

استفاده کند در سرایشی سقوط و شکست قرار گرفته‌اند و در مقابل ملت‌هایی بوده‌اند که با ظهور انسانی شایسته که رهبری و مدیریت آن ملت را بر عهده گرفته و با سازماندهی و بسیج نیروها از کمترین امکانات بزرگ‌ترین افتخارات را به دست آورده است. امیرالمؤمنین (ع) در شناخت جایگاه مدیر و رهبر در هر تشکیلاتی می‌فرماید: «همانا موقعیت من همانند قطب وسط آسیاب است» و در جای دیگر می‌فرماید: «موقعیت رهبر و فرمانده همانند نقش نخ تسبیح است که دانه‌ها را به هم پیوند می‌دهد. وقتی رشته پاره شد، دانه‌ها پراکنده می‌شوند و بدون نتیجه خواهند ماند و هیچ‌گاه در کنار یکدیگر جمع نخواهند شد.» (نهج البلاغه، خ ۳)

۱-۴. نقش تربیتی مدیر

تأثیری که مدیر بر روح و روان همکاران خود دارد، موقعیت تربیتی او را هرچه بیشتر روشن می‌سازد. آنان که در یک مجموعه با مدیر کار می‌کنند و از او دستور می‌گیرند و اندیشه‌ها و مدیریت‌های او که پس از دیگری روشنگر راه آنها قرار می‌گیرد، خواه ناخواه مجریان را تا حد قابل توجهی تحت تأثیر قرار می‌دهد و رفته رفته برخوردارها و مواضع‌گیری‌های مثبت و منفی مدیر، جنبه سمبل و الگو پیدا می‌کند. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که یکی از نقش‌های مدیر در رابطه با همکاران خود، نقش تربیتی است.

بنابراین مدیریت و رهبری در هر نوعی که باشد از پیشوایی یک ملت گرفته تا فرماندهی لشکر، مسئول اداره و سرپرست خانواده ... در کارایی سازمان مربوطه و تحقق اهداف نقش مؤثر دارد. منتهی باید از هر نظر توجه داشت که مدیر در تشکیلات، تنها تأثیر اجرایی ندارد بلکه هر حرکتی از حرکات او آثار مختلفی را بر جای خواهد گذاشت و در همین موارد است که میزان هنروری و هنرنمایی مدیر مشخص می‌گردد و شاید آنان که در تعریف مدیریت گفته‌اند: مدیریت هنر است به خاطر ظرافت‌ها، ابعاد و تأثیرات گوناگونی که مدیریت دارد، این معنا را

قرآن کریم حقیقتی را بیان می‌نماید که وقتی پیامبر اسلام مردم را دعوت به توحید و یکتاپرستی می‌کرد، آنها صراحتاً اعلام می‌کردند که تحت تأثیر بزرگان و مدیران اجتماعی - سیاسی و یا «سادات و کبرا» و «آباء و اجداد» خود هستند. «وقتی که به آنها گفته شود از آنچه خداوند به وسیله وحی بر پیامبرش نازل کرده پیروی کنید می‌گویند ما از روش‌های پدران خود پیروی می‌کنیم» (سوره مبارکه بقره، آیه ۱۷۰)

۲-۴. نقش محوری مدیر

وظیفه است و هر کس باید در حد توان خود مسئولیت پذیر باشد. حضرت امیر(ع) در خطبه «شقیه» می فرماید:

«به خدایی که دانه را (شکافت) و جان را آفرید، اگر بیعت کنندگان نبودند و یاران، حجت بر من تمام نمی کردند و خدا عالمان را نفرموده بود تا ستمکار شکمپاره را برنتابند (تحمل نکنند) و به یاری گرسنگان ستمدیده بشتابند، رشته این کار را از دست می داشتم (کنار می گذاشتم) و می دیدید که دنیای شما را به چیزی نمی شمارم و حکومت را پیشیزی ارزش نمی گذارم.»

(نهج البلاغه، خ ۳)

همچنین درباره بی ارزش بودن ریاست می فرماید: «حکومت بر اساس هواپرستی، آبی گندیده و لقمه ای گلوگیر است.» (همان، خ ۳۳)

مدیران در تمام سازمان ها بدون توجه به هدف و گستردگی کار، دارای وظایف مشابه و یکسانی هستند. این وظایف عبارت است از:

۱-۵. برنامه ریزی

«هیچ عقل و درایتی همچون عاقبت اندیشی نیست.»

«دقت و ظرافت در برنامه ریزی از وسیله و امکانات، مهم تر است.»

برنامه ریزی عبارت است از پیش بینی عملیات با توجه به منابع (انسانی و غیرانسانی)

از خصوصیاتی که با مسند و منصب مدیریت در آمیخته و مدیر را هرگز گریزی از آن نیست، محوریت است. برای تقریب ذهن و بیان اهمیت محوریت در مدیریت می توان از یک مثال کمک گرفت و چنین گفت که اگر تشکیلات و سازمان ها را به صورت دایره ای بر صفحه ذهنمان ترسیم کنیم، مدیر در نقطه مرکزی دایره قرار دارد و با شعاع یکنواخت نسبت به کل دایره ارتباطی یکسان برقرار می کند و در واقع این مدیریت است که پرگار تشکیلات را بر محور وجود خویش به حرکت درمی آورد. از این منظر محوریت یکی از ویژگی هایی است که باید مدیر آن را در خود حفظ کند و نقش خویش را با توجه به تأثیر محوریت در مدیریت به خوبی ایفا نماید. (تقوی دامغانی، سیدرضا، ۱۳۷۴: ۶۳)

۳-۴. نقش بنیادی مدیر

قرآن کریم مسئولیت هدایت و مدیریت را در حوزه رسالت پیامبر اسلام بس سنگین و کمرشکن معرفی می کند و می فرماید: «ای پیامبر! آیا ما به تو شرح صدر عطا نکردیم؟ و بار سنگینی که کمتر تو را می شکست از دوش جانت برداشتیم» (سوره مبارکه انشراح، آیه ۳-۱)

۵. وظایف مدیر

مدیریت و پذیرش مسئولیت اجتماعی یک

برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده. اما اعتماد به نفس را در مدیریت افزایش

حضرت علی(ع) در اهمیت برنامه ریزی قبل

از انجام کار می فرماید: «کسی که بدون آگاهی به عمل می پردازد همچون کسی است که از بیراهه

می رود و چنین شخصی هر چه جلوتر می رود از سرمنزول مقصود خویش بیشتر فاصله می گیرد». (همان، خ ۱۵۱)

برای انجام هر عملیاتی در سازمان لازم است قبل از عمل، برنامه ریزی صحیح انجام داد تا منابع سازمان ضایع نگردد و سازمان بتواند با اثربخشی و کارایی لازم به تحقق اهداف خود دست یابد. یکی از اندیشمندان علم مدیریت در اهمیت نقش برنامه ریزی می گوید:

(نهج البلاغه، حکمت ۷۶)

۲. عدم آگاهی

* هر کاری مشکل تر، برنامه ریزی واجب تر. * هر چیزی که به فکر آید، قابل برنامه ریزی است.

* اگر مسئولیت یک برنامه را به بیش از یک نفر بسپاریم، احتمال شکست برنامه بیشتر است. (دسلر، گری، بی تا، ۱۵۶)

مزایای برنامه ریزی در یک سازمان می توان شامل موارد زیر باشد:

* احتمال رسیدن به هدف را بیشتر می کند. * تمرکز بر روی اهداف ایجاد می کند.

* باعث هماهنگی بیشتر می شود. * از اضطراب در محیط کاری جلوگیری می نماید.

* به کار معنا و مفهوم می بخشد.

مواجه خواهد شد. امام علی(ع) پیرامون

می دهد. عواملی که ممکن است برنامه ریزی را با شکست مواجه کند، عبارت است از:

۱. به کار گیری افراد نامناسب

در انجام هر عملیاتی، افرادی باید به کار گرفته شوند که مناسب انجام کار هستند. استفاده از افراد نالایق هر برنامه ای را با شکست مواجه می کند. امیرالمؤمنین(ع) در این باره می فرماید:

«عجبا من می خواهم به وسیله شما بیماری ها را مداوا کنم، اما شما خود دردمندید»

(تدبیر پیران، بالاتر از شمشیر جوانان است)

توانایی ها و تغییرات محیطی، هر برنامه ای را با شکست مواجه می سازد. حضرت علی(ع) می فرماید: «هیچ حرکتی نیست مگر آنکه به شناخت آن محتاجی» و در کلامی دیگر

می فرماید: «هرکس کاری را بدون علم و آگاهی انجام دهد فساد می شود که از آن کار ناشی می شود.

بیش از اصلاحی است که از آن به دست می آید». (کافی، ج ۱، ۵۵)

مدیرانی که در ارتباط مستمر با تحولات محیط نیستند قادر به تطبیق سیستم با وضع موجود نبوده، سیستم با اضمحلال و نابودی

مواجه خواهد شد. امام علی(ع) پیرامون

ضرورت آگاهی مدیر از تحولات می فرماید: «به خدا سوگند از اخبار و روایات جاری کشور بی اطلاع نیستم تا مرا غافلگیر کنند». (نهج البلاغه، خ ۶)

● کسی که به رأی خود پافشاری کند هلاک می شود کسی که با دیگران مشورت کند در عقل و اندیشه آنان شریک می شود.

● مشاورت، خوب پشتیبانی است و خودرأی بودن، آمادگی بدی است.

۳. تضاد و اختلاف نظر در برنامه

قسمت های مختلف یک برنامه نباید با هم تناقض و تعارض باشند. ناسازگاری بین افکار باعث تحلیل و خنثی کردن نیروها خواهد شد. حضرت امیر(ع) می فرماید، «ناسازگاری، رأی و نظر از بین می برد. ناسازگاری بسیار، شقاق و پراکندگی است» و در جایی دیگر می فرماید:

«اختلاف رأی، عقیده را نابود می کند»

● کسی که از اندیشه های خود به وجد آید، دشمنانش بر او چیره می شوند.

● پیش از آنکه به کاری تصمیم بگیری بیندیش و پیش از اقدام به آن مشورت نما و قبل از هجوم به کار تدبیر و سپاسگزاری کن. (جلوه های حکمت: ۳۳)

۶. اسیر مشاور بودن

با توجه به گستردگی و افزایش واحدها و تنوع در تخصص ها، مدیران دیگر نمی توانند به تنهایی از همه مسائل سازمان، اطلاع کامل داشته تا بتوانند به طور سنجیده و مؤثر تصمیم بگیرند. اما بسیاری از مدیران به علل گوناگون (عدم تخصص - عدم آگاهی از محیط داخلی، عدم اطلاع از توان لازم و ...) به جای مشورت کردن و تصمیم گیری، آلت دست مشاوران شده، منابع جمع و سازمان را به خطر می اندازند. امام علی(ع) به ابن عباس می فرماید: «تو حق داری نظر مشورتی خود را به من بگویی و من روی آن بیندیشم و تصمیم نهایی را بگیرم. اما اگر برخلاف نظر تو تصمیم گرفتم باید از من اطاعت کنی». (رحمانی، جعفر، کاوسی، ص ۳۰)

۴. مردد بودن در اجرای برنامه مصوب

برنامه ریزی دو بخش دارد (بخش سیاستگذاری، بخش اجرایی) در اجرا نباید مردد بود.

۵. عدم مشارکت با کلیه دست اندرکاران برنامه

برای برنامه ریزی و اجرای هر تغییری لازم است ابتدا کارکنان را آگاه سازیم و ضرورت تغییر را برای آنان بیان کنیم. به عبارت دیگر آنها را با فرصت ها و تهدیدهای آتی ناشی از استقرار وضع موجود آشنا سازیم. عدم مشارکت با کارکنان هر برنامه ای را با شکست مواجه خواهد کرد. حضرت علی(ع) درباره مشورت و مشارکت با افراد می فرماید:

● من همه کارها را با شما مطرح می کنم جز اسرار جنگ.

۷. مشخص نبودن اهداف

هدف نتیجه مطلوبی است که ما در انتظار آن هستیم. شناخت و تعیین و تبیین هدف بسیار مشکل است. هر هدف، خود وسیله‌ای برای رسیدن به یک هدف بالاتر است یکی از مشکلاتی که سازمان با آن درگیر است آن است که کارکنان با اهداف واقعی آشنا نیستند. حضرت علی(ع) می‌فرماید: کسی که در طریق یک هدف نباشد، حيله‌های دیگران او را شکست می‌دهد».

افقی از طریق روابط اختیار و شبکه ارتباطی اطلاعاتی است. (رحمانی، جعفر، کاوسی، ص ۳۱) حضرت علی(ع) در عهدنامه معروف مالک اشتر، جامعه را دارای طبقات اجتماعی دانسته هر یک از آنها را بر اساس نوع کار و چگونگی مسئولیت‌شان دسته‌بندی می‌کند و می‌فرماید: «ای مالک! بدان که جامعه تحت نظارت تو به طبقات مختلفی تقسیم شده‌اند و کار هیچ گروهی دیگر به کمال نمی‌رسد و هیچ دسته‌ای از دسته دیگر بی‌نیاز نیست».

(نهج البلاغه، نامه ۵۳)

۲-۵. سازمان‌دهی

منظور از سازمان‌دهی، نظم و ترتیب دادن به کار و فعالیت و تقسیم آن به افراد به منظور انجام دادن کار و تحقق هدف‌های معین است که نتیجه آن، ایجاد ساختار سازمان است. ساختار سازمان روابطی منظم و منطقی را که لازمه عملیات اعضای سازمان است به وجود می‌آورد و منظور از فراگرد سازمان‌دهی تشخیص فعالیت‌های لازم برای رسیدن به اهداف و اجرای برنامه‌ها و گروه‌بندی فعالیت‌ها با توجه به منابع انسانی و مادی موجود و تشخیص بهترین طریقه استفاده از آنها و دادن حق اختیار عمل و حق دستوردهی و تصمیم‌گیری برای انجام هر کار به مسئول گروه و بالاخره ارتباط دادن واحدها به یکدیگر به صورت عمودی و

همچنین امیرالمؤمنین(ع) در زمینه تقسیم کار و مسئولیت به فرزندش امام حسن(ع) می‌فرماید: «برای هر یک از فرودستان و کارکنان خویش کاری مشخص کن تا او را نسبت به همان کار مؤاخذه کنی، چرا که این روش سزاوارتر است تا انجام دادن کارهای تو را به یکدیگر واگذار نکنند». (تحلیلی از مدیریت اسلامی در پنج سال رهبری امام علی(ع)).

برخی از اصول مهم و متداول در فرآیند سازمان‌دهی به شرح زیر است:

۲-۵-۱. تفویض اختیار

یکی از ویژگی‌های مورد توجه در سازمان‌دهی نیروها، مسئله اختیار است. پرورش منابع انسانی و کارکنان کارآمد امروزه یکی از اهداف مدیریت است. مدیران جهت افزایش اثربخشی خود در

محیط کاری و برای اینکه بتوانند به وظایف مهم و کلیدی خود برسند، باید قسمتی از اختیارات خود را به کارکنان تفویض نمایند. امام علی(ع) می‌فرماید: «مالک را به مصر فرستادم برای جمع‌آوری مالیات و ... آبادانی شهرها...»

۲-۲-۵. ضرورت رعایت نظم

نظم حیات اجتماعی ماست. در زندگی چیزی خطرناک‌تر از بی‌نظمی نیست. ریشه نظم به معنای خوب و درست انجام دادن کار است. امام علی(ع) می‌فرماید: «عقل کسی است که هر چیزی را در جای خود می‌گذارد». نظم فیزیکی و نظم فکری دو منبع اصلی مدیریت است، غلبه بر بی‌نظمی، شروع خردمندی و رعایت است. در یک کار گروهی، نظم و انضباط کلید اصلی موفقیت است. برای اجرای وظایف در سازمان، استفاده بهینه از منابع انسانی و تجهیزات، حفظ ارزش‌های حاکم بر گروه و... باید نظم برقرار گردد.

۳-۲-۵. رعایت سلسله مراتب

یکی از ویژگی‌های رفتاری زیرمجموعه با رؤسا رعایت سلسله مراتب است. اهمیت این موضوع با توجه به لزوم نظم و پذیرش انضباط، مشخص بودن حیطه اختیار و عمل کارکنان است به طوری که بدون رعایت آن شیوه از امور از هم خواهد گسیخت و بسیاری از تلخکامی‌ها از بی‌نظمی‌ها نشأت می‌گیرد. در این خصوص

حضرت علی(ع) می‌فرماید: «تو نگهبان و مسئول هستی برای کسی که از تو بالاتر است» در جای دیگر در اهمیت اطاعت از مافوق می‌فرماید: «به یکی از فرمانداران خود سر می‌گوید: «تو نیز باید مطیع مافوق باشی». (نهج البلاغه، فیض الاسلام، نامه ۵)

۴-۲-۵. به کارگیری نیروها براساس معیار تعهد و لیاقت

اصولاً انسان استعدادها و ظرفیت‌های بالقوه فراوانی دارد اما باید اعتراف کرد که به لحاظ ساخت فیزیولوژیکی و روانی برای انسان ضعف‌ها و محدودیت‌هایی نیز متصور است. حضرت امیر در این زمینه می‌فرماید: هرگاه خواستی فرمانت اطاعت شود چیزی را بخواه که توانایی انجام آن باشد. در کلیله و دمنه آمده است که «هر که زمام مصالح و زیری ناصح بسپارد هرگز دست ناکامی به دامن اقبال او نرسد و پای حوادث ساخت، سعادت او را نسپرد» (کلیله و دمنه: ۱۹۴)

۳-۵. هماهنگی

ایجاد، تقویت و گسترده‌گی وحدت، انسجام و همبستگی ملی امری لازم و ضروری در جامعه است. هر عامل آشوب‌زای درونی و یا عنصر مخرب بیرونی منجر به افزایش بی‌ثباتی و در نهایت باعث فروپاشی جامعه خواهد شد. امام

علی(ع) در اهمیت وحدت در بقای جامعه و عبارت دیگر وظیفه رهبری تأثیرگذاری بر مردم حکومت در وصف مردم عربستان در زمان اوج عزت و شوکت می فرماید: «هنگامی که جمعیتشان متحد، خواسته های متفق، قلب ها و اندیشه ها معتدل، دست ها پشتیبان هم، شمشیرها یاری کننده دیگر، دیده ها نافذ و مقصودها همه یکی بود آیا مالک و زمامدار و سرپرست اقطار زمین نبودند، آیا زمامدار جهان نگردیدند». در ادامه امام علی(ع) می فرماید: «از امت ها عبرت بگیرید».

۵-۵. نظارت و کنترل

وظیفه هر مدیری، مراقبت داریم از این امر است که برنامه ها به خوبی در حال اجرا باشند، سازمان رو به راه و کارها به گونه ای مؤثر جریان داشته باشد. هر برنامه ای بدون کنترل، محکوم به انحراف و شکست است. همچنین کنترل کردن کارکنان بدون داشتن برنامه و هدف موجب نارضایتی و صرف هزینه می باشد. امام علی(ع) اصل بازرسی را به عنوان یک روش الزامی در محیط کار، لازم می داند و در اهمیت نقش نظارت در مدیریت می فرماید: «... سپس تمام کارهای کارگزارانت را تحت نظر بگیر و بازرسانی مخفی از کسانی که اهل صدق و وفا هستند بر آنان بگمار، زیرا در نظر داشتن امور کارگزارانت به صورت پنهان و مخفی، آنان را وادار به امانت داری و مدارا با رعیت می نماید و از تشکیل شبکه های خلافتکاری باز می دارد. (فرمان حکومتی، نهج البلاغه، ۹۳)

۴-۵. هدایت و رهبری

نقش رهبری در سازمان در شمار مهم ترین نقش هاست. مشخصه سازمان پربار و موفق رهبری پویا و اثربخش است. حضرت امیر(ع) در باب مدیریت می فرماید: «تدبیر و مدیریت خوب سرمایه اندک را افزون می کند اما مدیریت و تدبیر نادرست، سرمایه انبوه را نیز نابود می کند. ایشان یکی از عوامل مؤثر در پیروزی هر تشکیلاتی را پیروی از رهبری می دانستند و به

فرجام

برای آنکه از مدیریت و نقش بسیار مؤثر و تعیین

رشد انسان به سوی الله (الی الله المصیر) را فراهم می‌سازد و مطابق کتاب و سنت و سیره و روش پیامبر(ص) و امامان معصوم، ما را در رسیدن به اهداف نظام یاری رسانده و همانند یک محور و مدار و قطب، عمل می‌کند و آن چیزی نیست مگر «مدیریت اسلامی» که ما به آن پرداختیم.

پانوشت‌ها

۱. ابن ابی الحدید، عزالدین ابوحامد المعتزلی، شرح نهج البلاغه، به تحقیق محمد ابوالفضل ابراهیم، بیروت، دارالاحیاء الکتب العربیه، (۱۹۶۰)، قم، مؤسسه مطبوعاتی اسماعیلیان.
۲. تحلیلی از مدیریت اسلامی در پنج سال رهبری امام علی(ع)، مؤسسه تحقیقاتی امیرالمؤمنین، قم.
۳. سیدرضا تقوی دامغانی، نگرش بر مدیریت اسلامی، تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ج ۸، ۱۳۷۴.
۴. مجله تدبیر، شماره ۲۳.
۵. جعفر رحمانی، کاوسی، اصول مدیریت اسلامی، سیره نظری و عملی حضرت علی(ع)، بی تا.
۶. گری دسلر، مبانی مدیریت، ج ۱.
۷. علاءالدین الهندی، کنز العمال، مؤسسه الرسالات.
۸. علامه مجلسی، بحار الانوار، ج ۷۷.
۹. غررالحکم.
۱۰. فیض الاسلام، مصطفی زمانی، جعفر شهیدی، نهج البلاغه.
۱۱. قرآن کریم.
۱۲. محمود قوچانی، فرمان حکومتی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیران دولتی، ۱۳۷۷.
۱۳. کلینی، اصول کافی.
۱۴. مجمع البیان، ج ۳.
۱۵. سیداصغر ناظم زاده، قمی، جلوه‌های حکمت، قم، دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم، ۱۳۷۵.
۱۶. نصرالله منشی، کلیله و دمنه.

کننده آن در روند توسعه و رشد جوامع انسانی بیشتر مطلع شویم باید عنایت داشته باشیم که هیچ عملی و کار ساده‌ای را نمی‌توان در نظر گرفت که انجام صحیح آن از برنامه ریزی، سازمان‌دهی، به کارگماری، تصمیم‌گیری، هماهنگی، آینده‌نگری و کنترل و نظارت بی‌نیاز باشد و این همان اصول مدیریتی است که هر مدیر برای اداره امور حوزه مسئولیت خویش باید آنها را اعمال نماید. هر مدیر و رهبری برای برآورده ساختن نیازهای سازمانی و اهداف جامعه تحت امر خویش نیاز به سازمان‌دهی و ایجاد ارتباطات مؤثر و منسجم دارد که این زمانی میسر می‌شود که یک فرد جامع‌الاطراف به عنوان مدیر در رأس تشکیلات قرار گیرد. لذا امروزه اداره صحیح امور چه در سطح خرد که اصطلاحاً به آن مدیریت عملیاتی گفته می‌شود و چه در سطح وسیع و کلان که اصطلاحاً به آن رهبری گفته می‌شود مهم‌ترین مسائلی هستند که وجود آنها در همه نظام‌ها و حکومت‌ها ضروری است و آن نظام و ساختاری می‌تواند به صورت کاراتر و عملی‌تر به رفع مشکلات و رفع نیازهای موجود خویش بپردازد که سیستم مدیریتی خویش را بر اساس رهبری و مدیریتی صحیح‌تر و اصولی‌تر استوار نماید. نظام اسلامی که راهگشای ما در تمامی مراحل زندگی می‌باشد مدیریتی را به ما عرضه می‌کند که زمینه