

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه امام علی (ع)

محمد اسماعیلی جوشقانی*

مقدمه

هر مذهب یا مکتب اعتقادی و اخلاقی یک کارخانه انسان‌سازی است. خصوصیات و ارزش‌های واقعی یک کارخانه را از دو طریق می‌توان شناخت:

طریق اول - که به همان اندازه که طولانی و دشوار است مشکوک و غیر مطمئن نیز هست - این است که خود کارخانه را مستقیماً مطالعه و اصول فنی سازمان و وسایل و شیوه‌های تکنیکی آن را بررسی کنیم و براساس اصول علمی و تئوریک مدیریت و قوانین مکانیک و ریاضیات ارزش‌های آن را بسنجیم و درباره عملکرد آن قضاوت نماییم، که این کار تنها از عهده عده معدودی متخصص بر می‌آید.

راه دوم - که بر عکس، به همان اندازه که ساده‌تر و کوتاه‌تر است نتیجه‌اش بسیار روشن است - این است که ارزش فنی و مدیریتی کارخانه را از روی چند نمونه کالاهایی که ساخته و در معرض دید عموم قرار داد است ارزیابی کنیم و در مقایسه با نمونه‌های مشابه آن را بسنجیم. این کار بسیار آسان و شناخت و قضاوت آن در امکان همه کسانی است که تخصص علمی و فنی ندارند اما از شعور و احساس سالم و معقولی برخوردارند.

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.

بنابراین ساده‌ترین و مطمئن‌ترین و همگانی‌ترین راه شناخت یک مذهب و مکتب و یافتن ارزش‌های فکری و توفیقات انسانی و علمی آن و برتری آن بر مذاهب و مکاتب مشابه این است که نمونه‌های تربیتی و انسانی را که ساخته و پرورده و به تاریخ و انسان معرفی کرده است بشناسیم و آنان را با تربیت یافتگان نمونه مکتب‌های مذهبی و فلسفی و اجتماعی دیگر مقایسه کنیم و آن‌گاه به قضاوتی روشن و استوار برسیم.

شناخت نمونه‌های انسانی مکتب تربیتی و مذهبی اسلام که خود مجسم نموده، هم شناخت عینی و محسوس اسلام است و هم نشان‌دهنده میزان توفیق و امکانات علمی و تحقق عینی ایده‌آل‌ها و ارزش‌های معنوی آن است و ثابت‌کننده این حقیقت بزرگی که اسلام یک اتوییا و مکتب ایده‌آلیستی و ذهنی نیست که امکان تحقق عینی و عملی نداشته باشد. نمونه اعلای محصول فکری و مدیریتی این مکتب، حضرت علی(ع) است.

اسلام یک دین اجتماعی و مذهبی مدنی است. آنچه از دیدگاه مدیریتی بسیار پراهمیت است این است که پیامبر اسلام بدون هیچ تجربه قبلی با دست خویش یک جامعه را بنا کرد و خود به عنوان نخستین مدیر آن را اداره کرد و با ترکیب ملت‌های تمدن و نژادهای مختلف در جوامع گوناگون یک اجتماع بزرگ ساخت. به دنبال آن، گرایش شدید روح اسلامی به تمدن شهرنشینی و تجارب و کنجکاوی علمی باعث شد که جامعه به سمت نظام شهری و توسعه و تکامل نهادها و سازمان‌های پیشرفته اجتماعی حرکت کند که این نیازمند مدیریتی جدید بود و نیز مدیران لایقی که بتوانند علاوه بر وظایف دینی و وظایف مدیریتی را نیز به خوبی انجام دهند.

امروزه جامعه ما وارث مطالعات و تحقیقات وسیعی در زمینه مدیریت است که به طور پراکنده از قرن نوزدهم تا کنون ادامه داشته و در دوران‌های متفاوت مکاتب مدیریتی خاصی به وجود آمده و در زمانی دیگر دستخوش دگرگونی شده است. هنری فایول^۱ در سال ۱۹۱۶ در کتاب خود به نام اداره امور سازمان‌های عمومی و صنعتی به ذکر اصولی بر مدیریت پرداخت. ارویک^۲ اصول مدیریت را - که آن‌ها را رمز اجرای خوب^۳ نامید - نگرشی مشابه به مبانی مدیریت داشت. مونی^۴ و رایلی^۵ نیز کتابی تحت عنوان اصول سازمان نوشتند. کنتز و اودانل^۶ نیز با استفاده از کتاب اصول مدیریت کوشیدند تا اصول سازمان را به صورت قواعدی عام ارائه کنند.

1. Henry Fayol

2. Urwick

3. The good code of practice

4. Mooney

5. Reily

6. Koonts & O'Donnell

این اصول که با اختلاف‌های اندکی در نوشته‌های دانشمندان فعلی نیز به چشم می‌خورد، به عنوان اصول کلاسیک پذیرفته شده‌اند. این اصول را این‌گونه بیان می‌کنند:

۱. تقسیم کار؛
۲. تخصص؛
۳. تفویض اختیار مسئولیت؛
۴. سلسله مراتب سازمانی؛
۵. انضباط؛
۶. وحدت فرماندهی؛
۷. وحدت جهت؛
۸. پاداش؛
۹. عدالت؛
۱۰. امنیت شغلی؛
۱۱. نظم؛
۱۲. اخلاقیت؛
۱۳. روحیه گروهی؛
۱۴. ترجیح منافع جمعی بر منافع فردی.

چنین اصولی در مدیریت امروزه اصول مدیریتی شناخته شده‌اند، اما چنانچه بخواهیم همین اصول مدون را در قالب مدیریت حضرت علی (ع) نقد و بررسی کنیم به نتایج مهمی می‌رسیم و آن این‌که اولاً همه این اصول در نامه‌ها و فرمان‌های علی (ع) به شکلی وجود دارد. ثانیاً مواردی اضافه‌تر و ریزتر نیز وجود دارد که در اصول مدیریتی گنجانده نشده است. ثالثاً گرایش و نگرش حضرت علی (ع) به مدیریت به شکلی اصولی ما را به سمت مدیریت امروزی سوق می‌دهد.

۱. اصل تقسیم کار^۱

امیرمؤمنان (ع) در فرمان مدیریتی خود به مالک اشتر دستور می‌دهد برای هر مسئولیت و سمت یک مسئول مستقل برگزیند: «واجعل لرأس کل امر من امورک رأس منهن».

۲. اصل تخصص

کارگزاران را از زمره ارباب تجربت برگزین که از خاندان صالح باشند و از پیشگامان در اسلام که این طایفه به اخلاق بسی کریمند و به شرف و آبرو بسی شایسته و از آزمندی بسی به دور، و به بصیرت بسی دور اندیش.

۳. اصل تفویض اختیار و مسئولیت^۲

بر سر هر دایره یکی از آن‌گونه دبیران را بگذار که توان اداره آن را داشته باشد و گسترده‌گی کار بر او فشار نیاورد و کار بر فرجام بماند. مردم را به آنچه توانایی ندارند مجبور نساز.

1. Division Of labor

2. Authority & responsibility

۴. اصل سلسله مراتب سازی^۱

با بخشش و گذشتن خود، زیردستان را عفو کن؛ چنانکه دوست‌داری خدا با بخشش و گذشتن تو را بیامرزد، زیرا تو بر آنها برتری و کسی که تو را به حکمرانی فرستاده از تو برتر است و خدا برتر است از کسی که این حکومت را به تو سپرده و خواسته کارشان را انجام دهی.

۵. اصل انضباط^۲

من سوگند به خدا یاد می‌کنم از روی راستی و درستی اگر به من رسد که تو در بیت المال مسلمانان به چیزی اندک یا بزرگ خیانت کرده و بر خلاف دستور صرف نموده‌ای، بر تو سخت خواهم گرفت؛ چنان سختگیری که تو را کم‌مایه و گران‌پشت و ذلیل و خوار گرداند.^۳

۶. اصل وحدت فرماندهی^۴

اگر منزلت و جاه فرمانروایی در دلت سرکشی و خودبینی پدید آورد، آن‌گاه عظمت خدای را بنگر که برتر از توست.

۷. اصل وحدت جهت^۵

هر کس خدمت به خلق را - که همان تعهد و وظیفه در برابر مردم است - لازم شمارد و بر آن عمل کند، خداوند نیز او را یاری خواهد کرد.

۸. اصل پاداش^۶

نباید که در نظرت بدکار و نیکوکار برابر باشند که این روش، مردم نیکوکار را به نیکوکاری بی‌ رغبت می‌سازد و مردم بدکار را به بدکاری راغب می‌گرداند؛ بلکه باید هر یک را به آنچه به جای آورده‌اند پاداش دهی.

۹. اصل عدالت^۷

در مورد حق خدای و حقوق مردم و شخص خویش و خاندانت و کسانی که به آنان مهر ورزی، انصاف رعایت کن که اگر چنین نکنی بیداد کرده باشی. اما باید میانه‌روی در حق و گسترش عدالت را در عمل به آنچه بیشتر مایه دلخوشی توده مردم است، بیش از هر چیز دوست‌داری.

1. Scalar chain

2. Deciplin

۳. نهج البلاغه، نامه ۲۰.

4. Unity of command

5. Unity of direction

6. Renumeration of personnel

7. Equity

۱۰. اصل امتیث شغلی^۱

و به او دستور می‌دهم که رعیت‌ها و زیر دستان را نرنجانند و به آن‌ها دروغ نگویند و به سبب فرمانروایی بر آن‌ها از روی سرکشی از آنان روی برنگرداند؛ زیرا اینان در دین برادر و هم‌کیشند و برای آماده کردن و پیدایش حقوق یاوران هستند. ما حق تو را می‌پردازیم، تو نیز حقوق ایشان را تمام پرداز.

۱۱. اصل نظم^۲

هر چیز را در جای خود قرار ده و هر کاری را به موقع انجام بده.

۱۲. اصل خلاقیت^۳

در مشورت نه بخیل را بر خود راه ده که تو را از احسان باز دارد و از درویشی بترساند، و نه بزدل را که تو را در کار ناتوان گرداند. نه حریص را که آزمندی و تجاوز را در نظرت جمیل نماید. همانا که بخل و ترس و حرص نهادهایی است گوناگون که سرچشمه همه بدگمانی‌ها به خداست.

۱۳. اصل روحیه گروهی^۴

با دانایان و خردمندان در آنچه صلاح ملک است و بیش از تو کار ملت به آن راست می‌شد گفت‌وگو کن و به تبادل نظر پرداز.

۱۴. اصل ترجیح منافع جمعی بر فردی^۵

اما باید میانه‌روی در حق و گسترش عدالت را در عمل به آنچه بیشتر مایه دلخوشی توده مردم است بیش از هر چیز دوست‌بداری؛ چه، ناخوشنودی توده مردم خرسندی خواص را بی‌اثر سازد و در زمینه خشنودی توده می‌توان از ناخرسندی خاصان چشم پوشید. هیچ یک از توده مردم مانند طبقه خاصان نیستند. اینان دوران آسانی بر دوش والی بار گرانند و در روزگار سختی کم‌تر از همه به یاری او بر می‌خیزند و انصاف را خوش نمی‌دارند و در طلب پای می‌فشارند و در برابر عطا ناسپاسند و هنگام منع عطا پوزش‌ناپذیر و در ایام محنت ناشکیبا. همانا که توده مردمند که ستون دینند.

همان‌گونه که می‌بینیم، این اصول در منظور مدیریتی حضرت علی (ع) خطاب به مالک اشتر گنجانده شده است. هم‌چنین در زمینه وظایف مدیریت که از دیدگاه اکثر

1. Stability or tenor of personnel

2. Order

3. Initiative

4. Esprit de corps

5. Subordinating individual interest to general interest

دانشمندان مدیریتی در چهار وظیفه اساسی برنامه‌ریزی،^۱ سازماندهی،^۲ هدایت و رهبری،^۳ و کنترل^۴ بیان می‌شود، باز می‌توان با مطالعه فرمان حضرت علی به این وظایف نیز اشاره کرد:

۱. برنامه‌ریزی^۵

بدان که توده مردم به دسته‌هایی تقسیم شده‌اند و کار هیچ دسته جز به دسته دیگر راست نیاید و هیچ دسته از دسته دیگر بی‌نیاز نیست. گروهی از آنان سپاهیان خدایند و پاره‌ای دبیران رازدار و برخی دادرسان که باید عدالت را بر پای دارند و جمعی کارگزاران که باید به انصاف و مدارا به کار مردمان برسند. برخی دیگر از اهل ذمه و از مردم مسلمان که باج‌ده و خراج‌گذارند و جماعتی سوداگران و پیشه‌ورانند و جمعی فروماندگانی از نیازمندان و درویشان...

سپاهیان به اذن خدای، دژهای توده مردمند و زینت فرمانروایان و عزت دین و وسیله امنیت که مردم بی آنان آسایش نخواهند داشت. کار سپاهیان راست نیاید مگر به خراجی که خدای از مال توده‌های مردم بیرون می‌کشد و سپاهیان در جهاد با دشمن توده‌ها از آن مال نیرو می‌گیرند و در اصطلاح کار توده‌ها به آن تکیه می‌زنند و همه نیازهای خود را با آن برآورده می‌کنند. این دسته نظام نمی‌گیرند جز به صنف سوم که داوران و کارگزاران و دبیرانند که داوران عقود و معاملاتند و مجریان سایر امور که در شأن آنان است و کارگزاران که سودها را فراهم می‌آورند و دبیران که در کارهای کلی و جزئی مایه آسایش مردمانند و کار هیچ یک از آن دسته‌ها قوام نمی‌یابد مگر به سوداگران و پیشه‌وران که به سودای سودگرد هم آیند و بازار داد و ستد می‌آرایند و به داد و ستد می‌پردازند و جز آنان هیچ کس به این کار توانا نیست. پس طبقه فرودست که ارباب نیازمند و مسکینند و شایسته یاری و مساعدت.

لطف حق همه این دسته‌ها را فرا گرفته و بر همه گسترش یافته است و هر یک را به میزان شایستگی کار برگردن والی حقی است. فرمان‌گذار از انجام دادن آنچه خدای بر عهده او گذاشته بر نمی‌آید مگر این‌که بکوشد. این نمونه‌ای از گردآوری اطلاعات و برنامه‌ریزی است که حضرت علی(ع) در نامه خود به مالک اشتر آن را بیان می‌فرماید.

1. Planning

2. Organizing

3. Leading

4. Controlling

5. Planning

۲. سازماندهی^۱

و در رأس هر قسمت از پست‌ها و مسئولیت‌های کلیدی مسئولی را قرار ده که از نظر لیاقت و شایستگی به حدی باشد که کارها و پیش‌آمدهای مهم و بزرگ وی را به زانو نشانند و از پا در نیاورد و کارهای مختلف او را گنج و سردرگم نکند و زمام کار از دست او خارج ننماید.

۳. هدایت و رهبری^۲

سپس به کارهای آنان [کارگزاران] رسیدگی کن، چنان‌که پدر و مادر به کار فرزندشان رسیدگی می‌کنند. مبادا حمایتی که از آنان نموده‌ای و آن‌ها را تقویت کرده‌ای نزد تو بزرگ و دشوار جلوه کند. و لطفی را که نسبت به آنان می‌نمایی، گرچه کوچک و مختصر باشد ناچیز مشمار؛ زیرا احسان، آنان را خیرخواه و خوش‌بین به تو می‌نماید. و بر اثر رسیدگی به کارهای مهم و چشمگیر آنان، از رسیدگی به کارهای لطیف و ظریف آن‌ها غافل مشو؛ زیرا احسان اندکی تو جایگاهی دارد که آنان از او بهره می‌گیرند و احسان و نیکی بزرگ هم موقعیتی دارد که آنان از آن بی‌نیاز نیستند.

۴. کنترل کردن^۳

سپس تمام کارهای کارگزارانت را تحت نظر بگیر و بازرسانی مخفی از کسانی که اهل صدق و وفا هستند بر آنان بگمار. زیر نظر داشتن امور کارگزاران به صورت پنهانی آنان را وادار به امانتداری و مدارا با رعیت می‌نماید و از تشکیل شبکه‌ی یارگری در خلاف‌کاری باز می‌دارد. چنانچه یکی از آنان دست به سوی خیانت گشود و بازرسان مخفی تو به اتفاق کلمه آن خیانت را تأیید کردند نیاز به شاهد دیگری نخواهی داشت و به اطلاعات بازرسان برای اثبات جرم بسنده می‌کنی و در مقام کیفر بر می‌آیی. اما کیفر:

۱. عقوبت و شکنجه بدنی را بر او اجرا می‌نمایی؛

۲. نسبت به آن چه خیانت کرده از او باز پس می‌گیری؛

۳. وی را به موقعیت ذلت و خواری می‌کشانی و با نشان خیانت او را مشخص و ننگ

تهمت را بر او آویزان می‌کنی.

بنابراین در تبیین مبانی و اصول مدیریت، حضرت علی (ع) در عهد نامه مالک اشتر از پیشگام‌ترین دانشمندان مدیریت به حساب می‌آید. از طرف دیگر اگر به سیر تحول مدیریت بنگریم می‌بینیم که مکتب کلاسیک، نئوکلاسیک، رویکرد سیستمی، نگرش

اقتضایی و نهضت جدید روابط انسانی از ابتدا بر کار و وظیفه تأکید و انسان را انسان اقتصادی تصور کرده و به تدریج به انسان و رشد در سازمان تأکید شده است. اما باید توجه داشت که در همه مکاتب، اصل محوری، بالا بردن سود و کارایی سازمان است و توجه به انسان نیز حول همین محور می چرخد.

اما مدیریت در قرن بیست و یکم شاهد تحول بسیار مهمی است و آن هم این که بر شعور عاطفی افراد و مدیریت بر اساس عشق و عاطفه تأکید می شود. به گفته جیمز مک گرگور برنز، رهبران و مجریان باید طبق احساس واکنش عمل نمایند. هم چنین رابرت فراست می گوید: آن چه از آن اجتناب ورزیدیم ما را تضعیف کرد تا این که دریافتیم از خود اجتناب کرده ایم. با تأملاتی در فرمان ها و نامه های حضرت علی(ع) در می یابیم که توجه امام بیشتر بر ساختن خود کارگزار بوده و شخص قبل از این که بخواهد به عنوان یک مدیر نقش خویش را ایفا نماید باید خود را بشناسد و وقف زیردستان کند. به عبارت دیگر، مدیر عشق و عاطفه باشد، آن گونه که پدر و مادر به کار فرزندشان رسیدگی می کنند. امام علی(ع) در نامه خود به محمد بن ابی بکر می نویسد:

«بالت را برای ایشان بخوابان [با همگان فروتن باش] و پهلویت را برایشان هموار دار [کاری کن که همه کس از رفتارت سود ببرد] و با آنان گشاده رو باش و آنان را به نگرستن زیر چشمی و خیر شدن در رو یکنواخت بدار.»

این چند سطر به اختصار عنایت و اهتمام حضرت علی(ع) به امر مدیریت را نشان می دهد. هر چند اگر بتوان تحقیقی جامع در این زمینه کرد قطعاً روش های مدیریتی را که امروز هم در سازمان های ما کاربرد دارد می توان استخراج نمود؛ چرا که یکی از روش های تبیین مدیریت اسلامی، مطالعه شخصیت افرادی است که مدیریت آنان از مسلمان بودنشان سرچشمه می گیرد و در تاریخ اسلام هیچ شخصیتی را چون علی بن ابیطالب(ع) نمی توان پیدا کرد که دارای این ویژگی ها باشد. مسلمانان باید بر خود بیالند که چنین شخصیتی دارند و از کلامش بهره وافق ببرند. ما هم می توانیم مانند کشورهای غربی که بر کتب و مقالات مدیریتی خود افتخار می کنند منشور مدیریتی حضرت علی(ع) به مالک اشتر را به عنوان نخستین سند مدیریتی به جهانیان معرفی کنیم و در اجرای نکات مدیریتی این عهدنامه بکوشیم.

فهرست منابع

۱. نهج البلاغه فیض الاسلام و اسدالله مبشری.
۲. عزیزی، علیرضا، «ارزش شعور عاطفی در مدیریت سازمانها»، مجله تدبیر، شماره ۸۹.
۳. جیمز استوتر و ادوارد فریمن، مدیریت، ج ۱، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی.
۴. سبحانی، جعفر، فروغ ولایت.
۵. جی ال کل، تئوریا و فرآیند مدیریت، ترجمه سهراب خلیلی شورینی.
۶. قوچانی، محمود، فرمان حکومتی پیرامون مدیریت.
۷. مؤسسه فرهنگی قدر ولایت، اصول عدالت علوی.
۸. شریعتی، علی، چه باید کرد؟



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی