

بررسی تأثیر ادراک عدالت بر تصمیم‌گیری مدیران مبتنی بر آموزه‌های اسلامی

لیلا دهقانی *

رضا شکرانی **

حمید رضا نقشینه ارجمند ***

پذیرش نهایی: ۹۱/۳/۱۷

دریافت مقاله: ۹۰/۱۱/۲۴

چکیده

عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است. بنابراین در علم مدیریت زیر بنای عدالت سازمانی بر ادراک عدالت کارکنان استوار است. اینکه این مبنا در ادبیات دینی ما چه جایگاهی دارد، محور این مقاله است. تلاش شده است با روش مطالعه تطبیقی - مقایسه‌ای بین دانش مدیریت و مدیریت مبتنی بر آموزه‌های قرآن و نهج البلاغه این جایگاه مورد بررسی قرار گیرد.

در تحلیل موضوع، سعی در ارائه الگویی عملیاتی و جامع و ارزشی در مبحث ادراک عدالت برای مدیر شده است که با توجه به اساسی‌ترین وظیفه مدیر که تصمیم‌گیری است، این الگو عرضه می‌شود.

کلیدواژه‌ها: ادراک عدالت در سازمان، عدالت سازمانی، تصمیم‌گیری در مدیریت، مطالعه تطبیقی مدیریت و آموزه‌های اسلامی.

* نویسنده مسئول: کارشناس ارشد علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان leyla.dehghani@gmail.com

** استادیار گروه علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان shokrani.r@gmail.com

*** مدیر داخلی پژوهشکده فاوا دانشگاه صنعتی اصفهان h_naghshine@yahoo.com

مقدمه

در مطالعه تطبیقی نظریات دانش مدیریت - که عمدتاً ترجمه متون غربی است - با مبانی و روشهای حکومت اسلامی و شیوه مدیریت بزرگان دین (مدیریت اسلامی) به بحث ذو ابعاد عدالت سازمانی بر می خوریم. این مبحث از زیر مجموعه های موضوع پایه ای «انگیزش» در مدیریت است (رضائیان، ۱۳۸۸: ۳۶) به گونه ای که برخی آن را گسترش نظریه برابری در انگیزش می دانند که بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد (رضائیان، ۱۳۸۸: ۴۱). متخصصان علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت به عنوان مبنای اساسی و ضروری برای اثر بخشی کنش ها و کارکردهای سازمانها پی برده اند. ادعا می شود که عدالت اولین عامل سلامت مؤسسات اجتماعی به شمار می رود. تحقیقات مربوط به عدالت سازمانی^۱ ممکن است به طور بالقوه بسیاری از متغیرهای مربوط به رفتار سازمانی را تبیین کند (رضایی کلید بری و سلیمی، ۱۳۸۷: ۶).

در چارچوب علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت به صورت سازه اجتماعی نگریسته شده است (فولگر و کروپانزانو^۲، ۱۹۹۸: ۸۱)؛ بنابراین عدالت سازمانی زیر مجموعه بحث عدالت اجتماعی است هر چند دانشمندان علوم اجتماعی و فیلسوفان هر دو اتفاق نظر دارند که عمل عادلانه عملی است که احساس شود خوب یا صحیح است، یک اختلاف اساسی بین این دو تعریف هست. در علوم اجتماعی، عدالت آن چیزی است که جمع یا اکثریت می پسندند. در این وضعیت، عدالت به صورت ذهنی تعریف می شود؛ به عبارت دیگر دانشمندان علوم اجتماعی درجه رفتار مناسب یا نامناسب را با جمع آوری اطلاعات از مردم تشخیص می دهند. اگر بیشتر مردم، عملی را غیر منصفانه بدانند، آن عمل غیر منصفانه است (افجه، ۱۳۸۵: ۳۸۲). لذا تمرکز بر پسند و ادراکات افراد است. بنابراین ادراک عدالت^۳ در ادبیات وسیع عدالت سازمانی اهمیت ویژه ای پیدا می کند به گونه ای که اثر بخشی آن در بهره وری سازمانها دامنه وسیعی از آثار نگرشی، رفتاری و سلامت و بهزیستی کارکنان را شامل می شود (دوفی^۴ و دیگران، ۲۰۰۶: ۵۱۰). از طرفی عدالت با توجه به آموزه های دینی، موازینی است که خداوند متعال در کتابهای

1- Organizational justice

2- Folger & Cropanzano

3- Perceived Justice

4- Duffy

آسمانی بنا به موقعیت بیان فرموده است و مردم به رعایت این موازین برای تأمین عدالت موظف هستند. عدالت موضوعی نیست که به اکثریت و اقلیت بستگی داشته باشد بلکه صفت و کیفیتی است که موجب حفظ انسان از مفساد اخلاقی بویژه در تقسیم منافع با دیگران می‌شود (مطهری، ۱۳۷۲: ۳۹-۳۳). تقسیم منافع در گروه و سازمان برای تأمین عدالت به موازینی نیاز دارد که اگر آن موازین رعایت نشود، نتیجه عادلانه نیست؛ لذا در نگاه اول تفاوت بنیادی بین مبنای عدالت در مدیریت و اسلام مشاهده می‌شود به گونه‌ای که ادراک در این دو حوزه نقش کاملاً متفاوتی دارد. بنابراین از مباحث بنیادی در مطالعه تطبیقی مبحث عدالت سازمانی در اسلام و مدیریت، پرداختن به نقش ادراک مردم در عادلانه دانستن سامانه مدیریت است.

پرسش‌ها و اهداف

بنابراین فرضیه تحقیق این است که نقش ادراک عدالت در آموزه‌های دینی با نقش آن در دانش مدیریت متفاوت است.

سؤال اساسی این است که آیا از نگاه اسلام نقش ادراک عدالت در سازمان کاملاً منتفی است و آیا می‌توان به نظریه‌ای جامع درباره نقش ادراک عدالت در سازمان دست یافت به گونه‌ای که هم دغدغه‌های علوم اجتماعی در آن لحاظ، و هم مبانی ارزشی دین اسلام در آن دیده شود و هم سرآغاز و پایه‌ای برای الگوی ارزشی عدالت سازمانی باشد.

هدف مقاله بررسی تطبیقی نقش ادراک عدالت در مدیریت و آموزه‌های دینی است تا سرانجام نگاهی جامع در مبنای عدالت سازمانی ارائه کند و در این راستا به ارائه الگویی برای نقش ادراک عدالت در مدیریت اسلامی نائل شود. از آنجاکه در دانش مدیریت جوهر تمامی فعالیت‌های مدیر، تصمیم‌گیری^۱ معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴)، این الگو در قالب نقش ادراک عدالت در تصمیم‌گیری مدیر عرضه می‌شود.

روش تحقیق

روش گردآوری اطلاعات در این مقاله، کتابخانه‌ای با بهره‌گیری از منابع علم مدیریت و

1- decision

مباحث قرآن و نهج البلاغه در موضوع است. روش بررسی منابع، مطالعه تطبیقی و مقایسه‌ای بین نظریات ادراک عدالت در مبحث عدالت سازمانی در مدیریت و اسلام با رویکردی تأسیسی است؛ بدین معنا که این مقایسه در سطح مبناها صورت می‌گیرد و نظریه پردازی جدید با الهام از آموزه‌های دینی انجام می‌پذیرد.

در این تحقیق از روش تحلیل محتوای مباحث مربوط به ادراک عدالت در قرآن و نهج البلاغه بهره برده شده که در قرآن همان روش تفسیر موضوعی است و نیز برای استخراج الگوی ارزشی تأثیر ادراک در تصمیم‌گیری مدیر از روش تحلیل منطقی روی داده‌ها استفاده شده است.

مفهوم عدالت سازمانی

چگونگی توزیع مزایا برای افراد در سازمان اهمیت زیادی دارد. پاسخ افراد به آنچه به دست می‌آورند و در مقابل آنچه ارائه می‌کنند، موضوع محتوایی پژوهشهای اجتماعی در زمینه عدالت را شکل می‌دهد. اعضای سازمانها، روشی را که مزایا توزیع می‌شود و هم چنین ماهیت مزایای توزیع شده را ارزیابی می‌کنند و ادراکاتی را از عادلانه یا ناعادلانه بودن آنها شکل می‌دهند. این ادراکات از انصاف، زمینه پیش‌بینی درباره درآمدهای احتمالی آینده و چگونگی برخورد سازمان را با آنها در آینده فراهم می‌سازد.

به طور کلی چنانچه جنبه‌های خوب و بد زندگی اجتماعی به روش منصفانه توزیع شود، افراد متعهدتر می‌شوند و به فداکاری برای جمع تمایل بیشتری نشان خواهند داد (تایلر^۱ و همکاران، ۱۹۹۲: ۱۱۵). در مقابل، هنگامی که رخدادهای ناعادلانه دیده شود، افراد به وفاداری و تلاش کمتر، تمایل نشان می‌دهند و حتی ممکن است به دزدی، تهاجم و شورش دست بزنند (گرینبرگ^۲ و همکاران، ۱۹۹۶: ۱۱۱).

از این رو برخی از صاحب‌نظران، نظریه برابری را نظریه گسترش عدالت نام نهاده‌اند؛ زیرا بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد. نظریه برابری تأکید می‌کند که افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می‌کنند. اگر افراد احساس کنند با آنان عادلانه برخورد نشده است برانگیخته می‌شوند

1- Tyler

2- Greenberg

تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند. از این رو مدیرانی که برای برخورد با مسئله «احساس بی عدالتی» از راه حل‌های موقت استفاده می‌کنند با مشکلات جدی رو به رو می‌شوند (کریتنر^۱ و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۹۴).

گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرشها و رفتار کارکنان در دهه ۱۹۷۰ به قلمرویی از پژوهش به نام عدالت در سازمان منجر شد (کروپانزانو، ۲۰۰۱: ۲۶۹).

منظور از عدالت سازمانی وضعیت شغلی است که در آن افراد به این باور و درک برسند که در سازمانها با آنها منصفانه رفتار می‌شود (فولگر و کروپانزانو، ۱۹۹۸: ۸۱).

دلیل اقبال ویژه پژوهشگران به مقوله عدالت سازمانی، ارتباط آن با مجموعه گوناگونی از نتایج و دستاوردهای شغلی در محیط سازمانی بوده است (راسل^۲ و دیگران، ۲۰۰۱: ۲۰).

براساس پژوهشها، قضاوت و ارزیابی افراد از عدالت در محیط سازمانی در سه بعد کلی صورت می‌گیرد که تقریباً در تمام متون عدالت سازمانی به آنها اشاره شده (کلکوئیت^۳، ۲۰۰۶: ۱۲۷-۱۱۰) که عبارت است از:

۱- ادراک عدالت توزیعی: انصاف ادراک شده از نتایج ستانده ها یا تخصیص هایی است که هر فرد در سازمان دریافت می‌کند.

۲- ادراک عدالت روشی: ادراک انصاف ناشی از ارزیابی فرایندی است که از طریق آن تصمیمات مربوط به تخصیص منابع و یا نتایج گرفته می‌شود.

۳- ادراک عدالت مراوده ای: ادراک انصاف ناشی از ارتباطات افراد در سازمان است (آذر و همکاران، ۱۳۸۹: ۶۶)

مفهوم ادراک عدالت در دانش مدیریت

همان گونه که در تعاریف عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن ملاحظه شد، معیار اصلی سنجش عدالت، ادراک افراد است. علت مهم بودن ادراک این است که رفتار افراد مبتنی بر ادراک آنان از واقعیت است نه لزوماً خود واقعیت.

1- Kreitner
2- Russell
3- Colquitt

به طور کلی دو رویکرد نسبت به عدالت هست که عبارت است از رویکرد هنجاری و رویکرد توصیفی. در رویکرد هنجاری که با هنجارهای اخلاقی و سامانه فلسفی مرتبط است، قواعد سامانه های هنجاری مشخص می کند که چه چیزی عادلانه است یا نیست (مارین^۱، ۲۰۰۸: ۹۴) در حالی که در توصیفی که رویکرد غالب در علوم اجتماعی از جمله مدیریت است، ادراک عدالت توسط افراد مهم است نه آن چیزی که عدالت باید باشد (گرینبرگ و کولکوئیت، ۲۰۰۵: ۴). بنابراین ابتدا لازم است، ادراک تعریف شود.

همان طور که گفته شد، عدالت سازمانی زیرمجموعه عدالت اجتماعی است و با توجه به اینکه در عدالت سازمانی به مطالعه رفتار و ادراک افراد پرداخته می شود، ریشه اصلی بحث ادراک عدالت در روانشناسی اجتماعی است. به طور کلی هدف روانشناسی اجتماعی، مطالعه علمی چگونه فکر کردن درباره دیگران و چگونه اثر گذاردن و ارتباط برقرار کردن با یکدیگر است. مهمترین موضوع روانشناسی اجتماعی، ادراک است (افجه، ۱۳۸۵: ۱۶۱).

ادراک فرایند معنا داری است که با آن قادر به شناخت و تفسیر محیط اطرافمان خواهیم بود (کریتر و کینیکی^۲، ۱۳۸۶: ۱۲۶). ادراک تحت تأثیر ویژگیهای موضوع (آنچه ادراک می شود)، ویژگیهای فرد (آن که ادراک می کند) و فرایندهای موقعیت قرار می گیرد (مورهد^۳ و گرینفین^۴، ۱۳۸۵: ۹۷).

علت ایجاد اصطلاح ادراک عدالت

قضایایی که درباره عدالت مورد تصدیق قرار می گیرد، گزاره های اخلاقی و ارزشی است و دیدگاه های متفاوت درباره ماهیت این گزاره ها، طبعاً مسیر بحث آینده را درباره اینکه مبدأ درک از عدالت چیست برای ما روشن می کند.

«در زمینه ماهیت گزاره های اخلاقی، رویکردهای متفاوتی هست. مخالفان عینی گرایی یا احساس گراها معمولاً قضایای ارزشی را به جهتگیریها، تمایلات و دنیای ذهنی و افق احساسی فرد معتقد به این قضایا پیوند می دهند؛ به این معنا که این قضایا را چیزی جز انعکاس و ابزار تمایلات و

1- Morian
2- Kinicki
3- Moorhead
4- Griffin

احساسات درونی فرد نمی دانند. در نقطه مقابل، تفسیرهای عینی گرایانه از قضایای اخلاقی بر این نکته تأکید دارد که مضمون این قضایا، واقعیتی است که مورد شناخت و تصدیق گوینده معتقد به این گزاره ها قرار می گیرد. از این رو موضوع صدق و کذب و قابل استدلال و منازعه قلمداد می شود» (واعظی، ۱۳۸۸: ۴۴-۴۲).

احساس گرایان مبدأ درک از عدالت را حس می دانند و نهایتاً قائلند که «ارزشهای اخلاقی از جمله ارزش عدل از قبیل آرای محموده اند که چون در زندگی اجتماعی انسان مفیدند در جامعه پذیرفته می شوند. بنابراین حکایت از حقایق نفس الامری نمی کنند تا درستی یا نادرستی آنها از راه تطبیق با آن حقایق قابل سنجش باشد و تنها گرایشهایی هستند که در اعماق جان و روح انسان یافت می شوند. حال از میان این گرایش ها آنچه کلیت وعمومیت دارد و در میان همه انسانها و همه جوامع رایج باشند، مقبول و ماندنی و قابل استنادند» (مصباح یزدی، ۱۳۸۷: ۱۲۳).

بدین ترتیب ریشه پیدایش اصطلاحاتی چون ادراک عدالت در علوم اجتماعی از جمله مدیریت به دست می آید که از رویکرد احساس گرایی و ذهنی گرایی در تحلیل ماهیت گزاره های ارزشی از جمله گزاره های مربوط به عدالت ناشی می شود که حس و ذهن را مبدأ درک از عدالت می دانند.

برخی نیز این مبدأ را عرف عقلا می دانند نه عرف حداکثری به این معنا که استخراج مجموع باورهای علمای اجتماعی و روشهای قضایی آنها، راه تشخیص مصادیق عدالت هستند (کاتوزیان، ۱۳۵۲: ۴۳۹). برخی، این مبدأ درک را به ترتیب اولویت وحی، عقل و عرف می دانند (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷: ۳۳۱) و برخی با توجه به اینکه عدالت به معنای «إِعْطَاءُ كُلِّ ذِي حَقٍّ حَقَّهُ» تعریف شده است، مبدأ درک از عدالت را همان مبدأ درک از حق می دانند و وحی و عقل را به عنوان مدرک معرفی می کنند؛ هر چند نقش عرف را هم تکذیب نمی کنند (مصباح یزدی، ۱۳۸۷: ۱۴۸-۱۴۰).

تعریف عدل

در مطالعه تطبیقی بحث عدالت سازمانی در مدیریت و اسلام، ابتدا لازم است به مقایسه تعریف آن در این دو حوزه پرداخته شود:

«عدالت در سازمان نتیجه گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرشها و رفتار کارکنان

معرفی شده است. نظریه برابری بر توزیع عادلانه درآمدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد به گونه ای که افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می کنند» (کریتر و کینیکی، ۱۳۸۶: ۲۴۵). بنابراین عدالت سازمانی بر معنای برابری و انصاف و بیطرفی تأکید دارد در صورتی که در اسلام، عدالت مفهومی بسیار وسیعتر از برابری و انصاف و بیطرفی دارد. در تفسیر آیات مربوط به عدل در قرآن تعاریفی برای عدل آمده که عبارت است از:

- ۱- « وَضَعُ الشَّيْءِ فِي مَوْضِعِهِ الَّذِي يَنْبَغِي لَهُ » (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷: ۳۳۱).
 - ۲- توسط در امور و انصاف (زحیلی، ج ۱۴، ۱۴۱۸: ۲۱۲).
 - ۳- زیر بنای شخصیت انسان مسلمان (فضل الله، ج ۸، ۱۴۱۹: ۷۴).
 - ۴- التزام حد وسط (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷: ۳۰۱).
 - ۵- ایجاد توازن و تعادل (طباطبائی، ج ۲۰، ۱۴۱۷: ۲۲۵).
 - ۶- همان نظام حاکم بر عالم و نظامی که در بین اجزای عالم است (طباطبائی، ج ۳، ۱۴۱۷: ۱۱۴).
 - ۷- میانه بین دو طرف افراط و تفریط (فخر رازی، ج ۲۰، ۱۴۲۰: ۲۶۱-۲۶۰).
 - ۸- قرار دادن هر چیز در جای خویش (ابن عاشور، بی تا: ۱۶۳-۱۶۱).
- در مورد تعریف جامع و مانع عدل، که تمامی تعاریف یاد شده را در برگیرد، نظریاتی هست؛ مثلاً عده‌ای تعریف اول را جامع کل تعاریف می‌دانند (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷: ۳۳۱ و ابن عاشور، بی تا: ۱۶۳-۱۶۱). ولی به هر حال نتیجه‌ای که از این تعاریف به دست می‌آید و در بحث راهگشاست این است که یقیناً تعریف عدل در قرآن بسیار وسیع‌تر از تعریف آن در علوم اجتماعی - از جمله مدیریت - است؛ چرا که به عنوان مثال در علم مدیریت عدل را به معنای بیطرفی و انصاف می‌دانند ولی عدل در قرآن به عنوان زیر بنای نظام حاکم بر عالم، هم در مرحله تکوین و هم در مرحله تشریح و هم در مرحله اجرای قوانین در نظام بشری است و در هر مرحله به معنای « وَضَعُ الشَّيْءِ فِي مَوْضِعِهِ الَّذِي يَنْبَغِي لَهُ. » است. بنابراین با توجه به تعریف عدل در قرآن از نظر قرآن هر آنچه در سازمان وجود دارد یا واقع می‌شود اگر در جایگاه متناسب خود باشد، عادلانه به شمار می‌رود.

جایگاه ادراک در آموزه های دینی

با مراجعه به منابع دینی، واژه ای که از نظر مفهوم معادل ادراک یافت می شود، واژه شناخت است؛ پس ابتدا لازم است به تعریفی اشاره شود که از شناخت در آثار متفکران اسلامی آمده است. شناخت از مفاهیم بدیهی است و قابل تعریف نیست. دلیل اینکه شناخت قابل تعریف نیست، همان است که گفته اند، ما همه چیز را به علم می شناسیم. اگر بخواهیم علم را به علم تعریف کنیم، دوری خواهد بود؛ پس آنچه در تعریف شناخت و یا علم گفته می شود، تعریف واقعی نیست؛ بلکه تعریف لفظی است. از جمله تعاریف لفظی ای که برای شناخت ذکر می شود، این است که شناخت، آگاهی به واقعیت و یا راه پیدا کردن به واقعیت است (جوادی آملی، ۱۳۷۲: ۱۰۷).

۱- ادراک عدالت در قرآن

حال با توجه به این تعریف از شناخت و ادراک در پی یافتن پاسخ این پرسش، که در منابع دینی نقش ادراک مردم در عادلانه دانستن روشهای مدیران جامعه چگونه است، آیاتی که حاکی از توجه قرآن به ادراک و رأی و نظر مردم است، مورد بررسی قرار می گیرد و سپس این مسئله در بخشهایی از نهج البلاغه بررسی می شود.

۱-۱- اهمیت ادراک در قرآن

«فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ» (به برکت رحمت الهی در برابر آنان (مردم) نرم (و مهربان) شدی و اگر خشن و سنگدل بودی از اطراف تو، پراکنده می شدند؛ پس آنها را ببخش و برای آنها آموزش بطلب و در کارها با آنان مشورت کن؛ اما هنگامی که تصمیم گرفتی، قاطع باش و) بر خدا توکل کن؛ زیرا خداوند متوکلان را دوست دارد» (آل عمران/۱۵۹).

در تفسیر این آیه آمده است: «وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ» یعنی آرای آنها را استخراج کن و از آنچه در نزد آنهاست با خیر باش. در فایده مشورت پیغمبر با اصحاب با وجود بی نیازی او از مشورت از این باب که با وحی خدا راه صواب را همواره می داند و دیگر بر شناختن رأی صواب از فکر بندگان

نیازی نیست (با فراوانی اشتباه بندگان و عدم اشتباه در وحی) اختلاف است که چند قول بیان شده است:

۱- مشورت برای پاک ساختن نفوس ایشان و جلب الفت و رفع کدورت و نگرانی آنهاست تا بدانند که پیغمبر به قول آنها اعتماد دارد و به آرای آنها مراجعه می‌کند. (این قول از قتاده و ربیع و ابن اسحاق نقل شده است).

۲- تا امت در مشاورت به او اقتدا کنند و آن را برای خود نقص و ننگ ندانند. (این نظر به سفیان بن عیینه نسبت داده شده است).

۳- مشورت برای تجلیل اصحاب بود (این قول از حسن و ضحاک نقل شده است).

۴- برای امتحان آنها بود تا با مشورت، خیرخواه و بد اندیش را از هم باز شناسد.

۵- این مشورت در کارهای دنیا و نقشه‌های جنگ و کیفیت برخورد با دشمن است و در چنین اموری کمک گرفتن از فکر ایشان جایز است (این نظر به ابی علی جبایی نسبت داده شده است) (طبرسی، ج ۲، ۱۳۷۲: ۸۶۹).

به غیر از تفسیر چهارم از بقیه تفاسیر به دست می‌آید که خداوند در این آیه شریفه، پیامبر (ص) را به اهمیت رأی و نظر و ادراک مردم - البته در محدوده ای خاص - توجه می‌دهد. می‌توان گفت از روشهای مهمی که قرآن برای ایجاد ادراک عدالت در مردم به آن توصیه فرموده، عفو و بخشش و مشورت با مردم است؛ یعنی اگر مدیر برای تصمیم‌گیری، رأی و نظر مردم را جویا شود، چه آن را در تصمیم‌نهایی خود تأثیر دهد و چه ندهد به ادراک آنها اهمیت داده است.

۱-۲- موضع قرآن در موضوع ادراک

از برخی آیاتی که از قرآن در این موضوع استخراج می‌شود، می‌توان به موضع قرآن در مورد ادراک پی برد:

۱-۲-۱- قرآن اصالت را به اجرای عدالت می‌دهد نه ادراک عدالت.

«فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا»؛ «به پروردگارت سوگند که آنها مؤمن نخواهند بود مگر اینکه در اختلافات خود، تو را به داوری طلبند و سپس از داوری تو در دل خود احساس ناراحتی نکنند و کاملاً تسلیم باشند» (نساء/۶۵).

جمله "فَلَا وَرَبِّكَ..." هر چند به حسب لفظ تنها رسول خدا (ص) را نام برده و فرموده است

به پروردگارت سوگند که ایمان نمی‌آورند مگر وقتی که تو را در اختلافات خود حکم قرار دهند در نتیجه به ذهن می‌رسد که مسئله مخصوص احکام تشریحی خدای تعالی است؛ اما به آن منحصر نیست، چون مورد، مخصص نیست. در آیه شریفه سخن از این رفته بود که مسلمانان نباید به غیر رسول الله (ص) مراجعه کنند. با توجه به اینکه خدا بر آنان واجب فرموده است که تنها به او مراجعه کنند، قهراً احکام تشریحی مورد گفتگو قرار می‌گیرد اما مسئله تسلیم به آن منحصر نیست، بلکه معنای آیه عام است و شامل احکام تشریحی خدا و رسول و احکام تکوینی خدای تعالی هر دو می‌شود؛ بلکه از این هم عمومی‌تر است و شامل قضای رسول خدا (ص) یعنی داوری آن جناب و حتی همه روشهایی می‌شود که آن جناب در زندگیش سیره خود قرار داده است و مسلمانان (اگر ایمانشان مستعار و سطحی نباشد) باید رفتار آن جناب را سیره خود قرار دهند؛ هر چند خوشایندشان نباشد (طباطبائی، ج ۴، ۱۴۱۷: ۴۰۶).

آن گونه که مشاهده می‌شود، آیه شریفه اشاره دارد به اینکه مسلمانان باید سیره پیامبر را در همه شئون زندگی، هر چند خوشایندشان نباشد به کار گیرند و وظیفه پیامبر نیز اجرای حق و عدالت در تمام شئون است نه توجه به ادراک افراد؛ چرا که همه افراد به این سطح از ایمان و درک درست نرسیده‌اند که بتوانند از آنچه هم خوشایند نفسشان نیست، برداشت عادلانه کنند؛ بنابراین اصالت با اجرای عدالت است نه ادراک عدالت. چه بسا اجرای عدالت برای بعضی ناخوشایند باشد در صورتی که همان طور که بررسی شد در علم مدیریت اصالت با ادراک عدالت است. نکته قابل توجه اینکه با توجه به این آیه شریفه می‌توان گفت حداقل وقتی شخصی می‌داند که قاضی یا مدیر یا... عادل است باید قضاوت (و مدیریت) او را بپذیرد و عادلانه بداند؛ چه برداشت عادلانه از کارهای وی بکند و چه نکند.

۱-۲-۲- قرآن در برخی موارد ادراک بشری از خیر و شر را نفی می‌کند.

«كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَهُوَ كَرْهٌ لَّكُمْ وَعَسَىٰ أَن تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَعَسَىٰ أَن تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ»: «جهاد در راه خدا بر شما مقرر شد در حالی که برایتان ناخوشایند است؛ چه بسا چیزی را خوش نداشته باشید حال اینکه خیر شما در آن است و یا چیزی را دوست داشته باشید، حال اینکه شر شما در آن است. خدا می‌داند و شما نمی‌دانید» (بقره/۲۱۶).

در تفسیر این آیه شریفه آمده است: «کلمه "کره" به ضمه کاف به معنای مشقتی است که

انسان از درون خود احساس کند؛ حال چه از ناحیه طبع باشد و یا از ناحیه ای دیگر» (طباطبائی، ج ۲، ۱۴۱۷: ۱۶۴). بنابراین این آیه می فرماید ملاک خیر و شر، آسانی و سختی و یا تمایلات شخصی و کراهت و محبت نفسانی نیست، بلکه مصالح واقعی ملاک است و نباید به پیشداوری خود تکیه کرد: «عَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ» (قرائتی، ج ۱، ۱۳۸۳: ۳۴۰).

بنابراین با توجه به این آیه شریفه می توان گفت ممکن است قانونی عادلانه به نظر نرسد اما در واقع خیر و حق (عادلانه) باشد و قانونی عادلانه به نظر رسد ولی حقیقتاً چنین نباشد. البته با توجه به کاربرد فعل عسی در این آیه، باید گفت این مسئله به نحو موجه جزئی یعنی در برخی موارد، مد نظر قرآن است؛ یعنی همواره چنین نیست که ادراک انسان درست نباشد.

۱-۳-۱- قرآن ادراک صحیح بشری از عدالت را مشروط می داند .

قرآن ادراک صحیح از عدالت را به طور مطلق نمی پذیرد و آن را به وجود ویژگیهایی در ادراک کننده مشروط می داند:

۱-۳-۱- مشروط به سلامت فطرت

«وَمِنْهُمْ مَّن يَسْتَمِعُ إِلَيْكَ حَتَّىٰ إِذَا خَرَجُوا مِنْ عِنْدِكَ قَالُوا لِلَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ مَاذَا قَالَ قَالَ إِنَّمَا أُولَئِكَ الَّذِينَ طَبَعَ اللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ وَاتَّبَعُوا أَهْوَاءَهُمْ»: «گروهی از آنان به سخنان گوش فرامی دهند؛ اما هنگامی که از نزد تو خارج می شوند به کسانی که علم و دانش به آنان بخشیده شده است (از روی استهزا) می گویند «این مرد (این چه گفت؟! آنها کسانی هستند که خداوند بر دل‌هایشان مهر نهاده است و از هوای نفسشان پیروی کرده‌اند (از این رو چیزی نمی فهمند)» (محمد/۱۶).

در حقیقت معنای پیروی هواها، امارت و فرماندهی طبع بر قلب و عقل است؛ پس قلبی که محکوم طبع نیست و بر طهارت فطری و اصلی خود باقی مانده باشد در فهم معارف دینی و حقائق الهی درنگی ندارد (طباطبائی، ج ۱۸، ۱۴۱۷: ۲۳۶). بنابراین فرد نمی تواند ادراک درستی داشته باشد. این آیه صحت ادراک بشری از عدالت را به سلامت فطرت مشروط می داند.

۱-۳-۲- مشروط به تقوا

«يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَل لَكُمْ فُرْقَانًا وَيُكَفِّرْ عَنْكُمْ سَيِّئَاتِكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ»: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، اگر از (مخالفت فرمان) خدا بپرهیزید برای شما وسیله‌ای برای جدا ساختن حق از باطل قرار می دهد (روشن بینی خاصی که در پرتو آن، حق را از

باطل خواهید شناخت) و گناهانتان را می پوشانند و شما را می آموزد و خداوند صاحب فضل و بخشش عظیم است» (انفال/۲۹).

«فرقان» به معنای چیزی است که میان دو چیز فرق می گذارد و آن در آیه مورد بحث به قرینه سیاق و تفرعش بر تقوا فرقان میان حق و باطل است؛ چه در اعتقادات و چه در عمل. فرقان در اعتقادات جدا کردن ایمان و هدایت است از کفر و ضلالت و در عمل جدا کردن اطاعت و هر عمل مورد خشنودی خدا است از معصیت و هر عملی که موجب غضب او باشد. فرقان در رأی و نظر جدا کردن فکر صحیح است از فکر باطل. همه اینها نتیجه و میوه ای است که از درخت تقوا به دست می آید. در آیه شریفه هم فرقان به یکی از این چند قسم تفرقه مقید نیست و اطلاقش همه را شامل می شود. علاوه بر اینکه در آیات قبلی تمامی خیرات و شرور را ذکر کرده بود، پس فرقان در آیه مورد بحث شامل همه گونه های خیر و شر می شود؛ چون همه به فرقان نیاز دارند.

نظیر آیه مورد بحث از نظر معنا آیه شریفه «وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ» (طلاق/۲ و ۳) است (طباطبائی، ج ۹، ۱۴۱۷: ۵۶). از این آیه به دست می آید که از شرایط مهم ادراک (عدالت)، تقوا است.

۱-۳-۳- مشروط به عدم تعصب و لجاجت

«أُولَئِكَ لَمْ يَكُونُوا مُعْجِزِينَ فِي الْأَرْضِ وَمَا كَانُوا لَهُمْ مِّنْ دُونِ اللَّهِ مِنْ أَوْلِيَاءٍ يُضَاعَفُ لَهُمُ الْعَذَابُ مَا كَانُوا يَسْتَطِيعُونَ السَّمْعَ وَمَا كَانُوا يُبْصِرُونَ». «آنها هیچ گاه توانایی فرار در زمین را ندارند و جز خدا، پشتیبان هایی نمی یابند. عذاب خدا برای آنها مضاعف خواهد بود (چرا که هم خودشان گمراه بودند و هم دیگران را گمراه ساختند). آنها هرگز توانایی شنیدن (حق را) نداشتند و (حقیقت را) نمی دیدند» (هود/۲۰).

کفر و لجاجت و تعصب، چنان چشم و گوش منحرفان را کور و کر کرده است که نمی توانند حق را ببینند و یا بشنوند: «ما كَانُوا يَسْتَطِيعُونَ (قرائتی، ج ۵، ۱۳۸۳: ۳۰۳).

در حقیقت از کار انداختن این دو وسیله مؤثر برای درک حقایق سبب شد که هم خودشان به گمراهی بیفتند و هم دیگران را به گمراهی بکشانند؛ چرا که حق و حقیقت را جز با چشم باز و گوش شنوا نمی توان درک کرد.

جالب توجه اینکه در این جمله می خوانیم آنها توانایی شنیدن (حق را) نداشتند؛ این تعبیر به این واقعیت اشاره دارد که برای آنها شنیدن سخنان حق آن قدر سنگین است که گویی اصلاً توانایی

شنیدن حق را ندارند.

بدیهی است این عدم توانایی درک حقایق که نتیجه لجajt شدید و دشمنی آنان با حق و حقیقت است از آنها سلب مسئولیت نمی کند و به اصطلاح این همان چیزی است که خودشان اسباب آن را فراهم ساخته اند در حالی که می توانستند این حالت را از خود دور کنند؛ چرا که قدرت بر سبب، قدرت بر مسبب است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۹: ۶۳).

در سازمان هم تعصب و لجajt در مقابل حق مانع ادراک حق و عدالت و پذیرش آن می شود؛ چون از جمله راه های ادراک، سمع و بصر است و تعصب مانع درست دیدن و درست شنیدن می شود. بنابراین می توان گفت این آیه شریفه ادراک عدالت را در علم مدیریت مقید می سازد به اینکه فردی که دارد ادراک می کند باید شرایطی داشته باشد. در اینجا شرط لازم، عدم تعصب و لجajt است.

۱-۴- موانع ادراک در قرآن

قرآن به موانع ادراک سالم اشاره فرموده است. در اینجا به موارد مهمی از آنها اشاره می شود:

۱-۴-۱- حب دنیا

«ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ اسْتَحَبُّوا الْحَيَاةَ الدُّنْيَا عَلَى الْآخِرَةِ وَأَنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ»: «این به دلیل آن است که زندگی دنیا (و پست را) بر آخرت ترجیح دادند و خداوند افراد بی ایمان (لجوج) را هدایت نمی کند» (نحل/۱۰۷)؛ به عبارت دیگر اینان جز دنیا هدف دیگری نداشتند و بکلی از آخرت بریدند و بدان کفر ورزیدند و خدا هم مردم کافر پیشه را هدایت نمی کند و چون خدا هدایتشان نکرد از راه سعادت و بهشت و رضوان گمراه شده در غضب خدا و عذابی بزرگ افتادند (طباطبائی، ۱۴۱۷، ج ۱۲: ۳۵۵).

«أُولَئِكَ الَّذِينَ طَبَعَ اللَّهُ عَلَى قُلُوبِهِمْ وَ سَمِعِهِمْ وَ أَبْصَارِهِمْ وَ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ»: «آیه به این نکته اشاره می کند که اختیار حیات دنیا بر آخرت و محرومیت از هدایت خدای سبحان، وصف و نشانه کسانی است که خدا بر دلها و بر گوشها و چشمانشان مهر نهاده است و کسانی هستند که غافل نامیده شده اند» (نحل/۱۰۸).

برای اینکه اینان به دلیل اختیار زندگی دنیا و هدف قرار دادن آن و نومیدی از اهتدا به سوی زندگی آخرت یکباره دل از آن زندگی شستند و در نتیجه حس و شعور و عقلشان اسیر در

چارچوبه مادیات شد و دیگر به ما ورای ماده توجهی ندارند که همان زندگی آخرت است و دیگر به آنچه مایه عبرتشان است نمی نگرند و آنچه را مایه اندرزشان است نمی شنوند و به ادله و حجت هایی که به سوی آخرت راهنماییشان می کند، فکر و تعقل نمی کنند (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷: ۳۵۵).

بنابراین در این آیات، حب دنیا از موانع ادراک معرفی شده است. در نتیجه افرادی که گرفتار حب دنیا هستند، ادراک درستی از واقعیت و عدالت نخواهند داشت.

۱-۴-۲- گناهان

«كَلَّا بَلْ زَانَ عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ مَا كَانُوا يَكْسِبُونَ»: «چنین نیست که آنها می پندارند؛ بلکه اعمالشان چون زنگاری بر دلهایشان نشسته است» (مطففین/۱۴): «یعنی گناهان مانند زنگی و غباری شد که روی جلای دلهاشان را گرفت و آن دلها را از تشخیص خیر و شر کور کرد. پس این زنگ بودن گناهان بر روی دلهای آنان عبارت شد از حائل شدن گناهان بین دلها و بین تشخیص حق آن طور که هست» (طباطبائی، ۱۴۱۷، ج ۲۰: ۲۳۴). در نتیجه ادراک درستی از واقعیت و عدالت نخواهند داشت.

۱-۴-۳- مجادله در حق

«أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِينَ يَجَادِلُونَ فِي آيَاتِ اللَّهِ أَنَّىٰ يُضَرِّفُونَ»: «آیا ندیدی کسانی را که در آیات خدا مجادله می کنند، چگونه از راه حق منحرف می شوند؟» (غافر/۶۹)

«إِنَّ الَّذِينَ يَجَادِلُونَ فِي آيَاتِ اللَّهِ بِغَيْرِ سُلْطَانٍ أَتَتْهُمْ إِنْ فِي صُدُورِهِمْ إِلَّا كِبْرٌ مَّا هُمْ بِبَالِغِيهِ فَاسْتَعِذْ بِاللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»: «کسانی که در آیات خداوند بدون دلیلی که برای آنها آمده باشد، ستیزه جویی می کنند در سینه هایشان فقط تکبر (و غرور) است و هرگز به خواسته خود نخواهند رسید؛ پس به خدا پناه بر که او شنوا و بیناست» (غافر/۵۶).

جمله «إِنْ فِي صُدُورِهِمْ إِلَّا كِبْرٌ» علت مجادله ایشان را منحصر می کند در کبر ایشان، و می فرماید: عاملی که ایشان را به این جدال وادار می کند، نه حس جستجوی از حق است و نه شک در حقانیت آیات ما است تا بخواهند با مجادله حق را روشن کنند و حجت و برهانی هم ندارند تا بخواهند با مجادله، آن حجت را اظهار بدارند بلکه تنها عامل جدالشان آن کبری است که در سینه دارند. آری، آن کبر است که ایشان را وادار کرده در برابر حق جدال کنند و به وسیله آن حق صریح روشن را باطل جلوه دهند (طباطبائی، ۱۴۱۷، ج ۱۷: ۳۴۱ و ۳۴۲).

نتیجه تحلیل آیات

همان طور که ملاحظه شد در قرآن کریم اصالت به اجرای عدالت داده شده است نه ادراک عدالت؛ اما این به معنای عدم اهمیت آن نیست همان گونه که در آیات دیگر به اهمیت ادراک بشری از عدالت و شرایط و موانع ادراک سالم تصریح شده است. قرآن شرایط ادراک سالم را سلامت فطرت و تقوا و عدم تعصب و لجاجت و... می داند و موانع آن را داشتن روحیه کبر و سرکشی در برابر حق و حب دنیا و گناهان و ... معرفی می کند آیاتی که به نوعی ادراک را نفی می کند یا ادراک را در احکام شرعی و الهی نفی می کند و یا ادراک افراد کافر یا مغرض از اهل کتاب و پیرو هوای نفس را نفی می کند. بنابراین از فحوای آیات شریفه قرآن به دست می آید که به طور کلی قرآن به ادراک بشری از عدالت ارزش می دهد ولی آن را به ادراک سالم مقید می کند و فقط در موارد تدبیر امور عامه و جامعه - و نه احکام تشریحی الهی - مهم می داند در حالی که در علم مدیریت ادراک عدالت، اصالت دارد و ادراک حداکثری معیار است. بنابراین آن را مقید و مشروط نمی دانند. خلاصه کلام اینکه اصالت با انسان و ادراک اوست ولی در اسلام اصالت با حق است و ادراک تا جایی که کمک به اجرای حق کند، محترم است.

۲- ادراک عدالت در الگوی مدیریتی حضرت علی علیه السلام

با توجه به اینکه تأثیر ادراک عدالت مخاطبان در تصمیم گیریهای مدیر و حاکم در عرصه های گوناگون در الگوهای حکومتی پیشوایان دینی ظهور می یابد در تکمیل این بحث به نهج البلاغه حضرت علی علیه السلام مراجعه می شود که در برخی نامه های ایشان الگوی حکومتی و مدیریتی مطلوب حضرت به تصویر کشیده شده است.

در سخنان امام علی (ع) به دو نوع گزاره در باب نقش ادراک مردم در الگوی مدیریتی مورد نظر حضرت بر می خوریم؛ یک نوع گزاره هایی است که به جلب اعتماد و نظر مردم و انعطاف در برابر مردم توصیه می کند. نوع دوم گزاره هایی است که برای ادراک مردم جایگاهی قائل نیست.

۲-۱- نوع اول

در بخشی از نامه ۵۳، که به عهد نامه مالک اشتر معروف است، آمده است: «ثُمَّ اعْلَمْ يَا مَالِكُ أَنِّي قَدْ وَجَّهْتُكَ إِلَى بِلَادٍ قَدْ جَرَتْ عَلَيْهَا دُولٌ قَبْلَكَ مِنْ عَدْلٍ وَ جَوْرِ وَأَنَّ النَّاسَ يَنْظُرُونَ مِنْ أُمُورِكَ فِي مِثْلِ مَا كُنْتَ تَنْظُرُ فِيهِ مِنْ أُمُورِ الْوُلَاةِ قَبْلَكَ وَ يَقُولُونَ فِيكَ مَا كُنْتَ تَقُولُ فِيهِمْ وَإِنَّمَا

يُسْتَدَلُّ عَلَى الصَّالِحِينَ بِمَا يُجْرَى اللَّهُ لَهُمْ عَلَى أَلْسِنِ عِبَادِهِ: «پس ای مالک بدان! تو به سمت شهرهایی می روی که دولتهای عادل یا ستمگری داشته اند - بنابراین تو تحت مقایسه هستی - و مردم در کارهای تو چنان می نگرند که تو در کارهای حاکمان پیش از خود می نگری و درباره تو آن می گویند که تو نسبت به زمامداران گذشته می گویی و همانا نیکوکاران را به نام نیکی توان شناخت که خدا از آنان بر زبان بندگانش جاری ساخت» (دستی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۶۷)؛ یعنی همان طور که حاکمان پیشین مورد نقد و یا تشویق مردم بوده اند، تو هم چنین خواهی بود (و نیز مردم تو را با آنان مقایسه خواهند کرد). بنابراین حضرت علی (ع) در این نامه به نظر مردم و برداشت آنها از نوع عملکرد حاکم توجه داده اند و در حقیقت به ادراک مردم از عادلانه بودن یا نبودن عملکرد زمامدار عنایت ویژه داشته اند.

در جای دیگر حضرت می فرماید: «لَيْسَ شَيْءٌ بِأَدْعَى إِلَى حُسْنِ ظَنِّ وَالِ بِرَعِيَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَيْهِمْ وَ تَخْفِيفِهِ الْمُتُونَاتِ عَنْهُمْ وَ تَرَكَ اسْتِكْرَاهِهِ إِيَّاهُمْ عَلَى مَا لَيْسَ لَهُ قِبَلَهُمْ فَلْيَكُنْ مِنْكَ فِي ذَلِكَ أَمْرٌ يَجْتَمِعُ لَكَ بِهِ حُسْنُ الظَّنِّ بِرَعِيَّتِكَ فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ يَقْطَعُ عَنْكَ نَصَبًا طَوِيلًا وَإِنْ أَحَقَّ مَنْ حَسَنَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ حَسَنَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ وَإِنْ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ سَاءَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ»: «بدان ای مالک هیچ وسیله ای برای جلب اعتماد (حسن ظن) والی به رعیت بهتر از نیکوکاری به مردم و تخفیف مالیات و عدم اجبار مردم به کاری نیست که دوست ندارند؛ پس در این راه آن قدر بکوش تا به وفاداری رعیت خوشبین شوی که این خوش بینی، رنج طولانی مشکلات را از تو بر می دارد و به خوش گمانی تو آن کس سزاوارتر که از تو به او نیکی رسیده است» (دستی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۶۷).

حضرت در اینجا نیز راه های ایجاد ادراک و باور درست در مردم را به مالک آموزش می دهند؛ هم چنین حضرت در جریان پذیرش حکمیت می فرماید: «وَقَدْ كُنْتُ نَهَيْتُكُمْ عَنْ هَذِهِ الْحُكُومَةِ فَأَيُّتُمْ عَلَى إِبَاءِ الْمُخَالِفِينَ الْمُنَابِذِينَ حَتَّى صَرَفْتُ رَأْيِي إِلَيْ هَوَاكُم»: «من شما را از این حکمیت نهی کردم ولی با سرسختی مخالفت کردید تا به دلخواه شما کشانده شدم» (دستی، ۱۳۸۰، خطبه ۳۶: ۸۸).

حضرت علی (ع) می فرماید: «وَقَدْ كَانَ رَسُولُ اللَّهِ عَهْدَ إِلَى عَهْدًا فَقَالَ: يَا أَيُّهَا طَالِبُ لَكَ وَلاَءِ أُمَّتِي فَإِنَّ وَكُوكَ فِي عَافِيَةٍ وَاجْمَعُوا عَلَيْكَ بِالرِّضَا فَكُنْ بِأَمْرِهِمْ وَإِنْ ائْتَلَفُوا عَلَيْكَ فَدَعُهُمْ وَمَا هُمْ فِيهِ فَإِنَّ اللَّهَ سَيَجْعَلُ لَكَ مَخْرَجًا»: «رسول خدا (ص) مرا به پیمانی متعهد کرد. و فرموده بود پسر

ابی طالب، ولایت امتم حق توست. اگر به درستی وعافیت تو را ولی خود کردند و با رضایت دوباره تو به وحدت رسیدند، امرشان را به عهده گیر و بپذیر؛ اما اگر در باره تو به اختلاف افتادند، آنها را به خواست خود واگذار؛ زیرا خداوند راه گشایش به روی تو باز خواهد کرد» (المحمودی، ۱۳۸۵ ق، ج ۵: ۲۱۹ و ۲۱۸).

پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله ولایت و زمامداری پس از خود را حق مسلم حضرت علی (ع) می دانست در عین حال به دلیل تعلق آن به مردم به امیر مؤمنان (ع) توصیه می کند تنها در صورتی که مردم راضی و راغب به رهبری آن حضرت بودند و در مورد واقعیت امر به اجماع نظر رسیدند و توانستند آن را درک کنند، زمام امورشان را به دست گیرند.

۲-۲- نوع دوم

آن حضرت خطاب به طلحه و زبیر می فرماید:

« وَاللَّهِ مَا كَانَتْ لِي فِي الْخِلَافَةِ رَغْبَةٌ وَلَا فِي الْوِلَايَةِ إِرْبَةٌ وَلَا لِكِنِّكُمْ دَعْوَتُمُونِي إِلَيْهَا وَحَمَلْتُمُونِي عَلَيْهَا فَلَمَّا أَفْضَتْ إِلَيَّ نَظَرْتُ إِلَى كِتَابِ اللَّهِ وَمَا وَضَعَ لَنَا وَأَمَرَنَا بِالْحُكْمِ بِهِ فَاتَّبَعْتُهُ وَمَا اسْتَسَنَّ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ فَاقْتَدَيْتُهُ فَلَمْ أَحْتَجِ فِي ذَلِكَ إِلَى رَأْيِكُمَا وَلَا رَأْيِ غَيْرِكُمَا وَلَا وَقَعَ حُكْمٌ جَهْلْتُهُ فَأَسْتَشِيرُكُمْ وَإِخْوَانِي الْمُسْلِمِينَ وَلَا كَانِ ذَلِكَ لَمْ أَرْعَبْ عَنْكُمْ وَلَا عَنْ غَيْرِكُمْ وَأَمَّا مَا ذَكَرْتُمَا مِنْ أَمْرِ الْأَسْوَةِ فَإِنَّ ذَلِكَ أَمْرٌ لَمْ أَحْكُمُ أَنَا فِيهِ بِرَأْيِي وَلَا وَكَلْتُهُ هُوَ مِنْ بَلِّ وَجَدْتُ أَنَا وَأَنْتُمَا مَا جَاءَ بِهِ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ قَدْ فَرَّغَ مِنْهُ فَلَمْ أَحْتَجِ إِلَيْكُمْ فِيمَا قَدْ فَرَّغَ اللَّهُ مِنْ قَسْمِهِ وَأَمْضَى فِيهِ حُكْمَهُ فَلَيْسَ لَكُمْ وَاللَّهِ عِنْدِي وَلَا لِغَيْرِكُمْ فِي هَذَا عُتْبَى: «به خدا سوگند، من به خلافت رغبتی نداشتم و به ولایت بر شما علاقه ای نشان نمی دادم و این شما بودید که مرا به آن دعوت، و آن را بر من تحمیل کردید. روزی که خلافت به من رسید در قرآن نظر افکندم، هر دستوری که داده و هر فرمانی که فرموده پیروی کردم؛ به راه و رسم پیامبر صلی الله علیه و آله اقتدا کردم. پس هیچ نیازی به حکم و رأی شما و دیگران ندارم. هنوز چیزی پیش نیامده است که حکم آن را ندانم و در آن به مشورت شما و دیگر برادران مسلمان نیاز داشته باشم. اگر چنین بود از شما و دیگران رویگردان نبودم و اما اعتراض شما که چرا با همه به تساوی رفتار کردم، این روشی نبود که به رأی خود و یا با خواسته دل خود انجام داده باشم، بلکه من و شما این گونه رفتار را از دستورالعملهای پیامبر اسلام (ص) آموختیم که چه حکمی آورد و چگونه آن را اجرا فرمود. پس در تقسیمی که

خدا به آن فرمان داد به شما نیازی نداشتیم. سوگند به خدا که نه شما و نه دیگران را بر من حقی نیست که زبان به اعتراض گشایند» (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۲۰۵: ۴۲۷).

« وَ قَالَ عَلَيْهِ السَّلَامُ لَا يُقِيمُ أَمْرَ اللَّهِ سُبْحَانَهُ إِلَّا مَنْ لَا يُصَانِعُ وَلَا يُضَارِعُ وَلَا يَتَّبِعُ الْمَطَامِعَ: » «فرمان خدا را برپا ندارد جز آن کس که در اجرای حق مدارا نکند؛ سازشکار نباشد و پیرو آرزوها نگردد» (دشتی، ۱۳۸۰، حکمت ۱۱۰: ۶۵۱).

امیر مؤمنان در این بیانات به روشنی نقش رأی و نظر و ادراک مردم را در مدیریت خود نفی می‌کند به گونه‌ای که ممکن است طلحه و زبیر و دیگران برداشت عادلانه از اینکه امام علیه السلام مشورت با آنها را در اجرای احکام حکومتی الهی لازم نمی‌دانند، نداشته باشند یا برخی مردم از روش تقسیم بیت المال توسط حضرت ناخشنود باشند؛ هم چنین حضرت با تأکید بر عدم مدارا و مراعات نظر مردم در اجرای حق برای ادراک مردم جایگاهی قائل نیستند. در مقابل در موضعی به جلب اعتماد مردم و راه‌های ایجاد اعتماد در مردم تأکید می‌کنند.

تحلیل موضوع و ارائه الگوی ارزشی و عملیاتی در بحث ادراک برای مدیر

حال باید دید چگونه می‌توان این دو نوع روش ظاهراً متناقض را با هم جمع کرد و به نگاهی جامع و ارزشی در بحث اهمیت و نقش ادراک عدالت در مدیریت رسید.

در روش اول، حضرت در برابر مردم و خواست آنها با انعطاف برخورد می‌کنند اما در روش دوم بدون هیچ گونه انعطافی با قاطعیت تصمیم و روش خود را به پیش می‌برند.

«اصولاً وضعیت زمانی و مکانی از پیچیدگی خاصی برخوردار است و در هر کدام از این موقعیتها امام شیوه‌ای برای اجرای احکام الهی و اعمال مدیریت خود برمی‌گزیند. علاوه بر این هر کجا همراهی توده‌ها در اجرای فرمانهای اجتماعی خداوند دخیل است، انعطاف - در کنار روشنگری و بیدار سازی - مطرح می‌شود؛ یعنی امام در آغاز، عدم همراهی مردم را با نصیحت مورد نقد قرار می‌دهد و در صورت بی‌اثر بودن خیرخواهی در تصمیم‌گیری منعطف می‌شود؛ چنانکه امام علی علیه السلام در ماجرای به نیزه کردن قرآن‌ها توسط معاویه به نصیحت و خیر خواهی یاران اقدام کرد و پس از آن به مالک اشتر که آماده محو محور شرارتها بود، فرمان بازگشت داد» (رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) و جایی که اجرای فرمان الهی به مشارکت مردم بستگی

نداشته باشند، حضرت تصمیم خود را قاطعانه و بدون هیچ گونه تساهلی عملی می سازند. حال باید دید آیا می توان این تقسیم بندی را جامعتر کرد تا بتوان به الگویی عملیاتی برای مدیر در بحث ادراک عدالت رسید.

جوهر تمامی فعالیتهای مدیر در علم مدیریت تصمیم گیری معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴)؛ پس بهتر است الگو را بر فرایند تصمیم گیری مدیر متمرکز کرد تا بتوان روند عملیاتی برای اهمیت نقش ادراک مردم در عادلانه یا ناعادلانه دانستن عملکرد و تصمیمات و روشهای مدیر و سازمان، عرضه کرد.

فرایند تصمیم گیری در مدیریت شامل سه بخش اصلی ۱- شناخت مسئله، ۲- حل مسئله و ۳- اجرای آن معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴). در این مقاله بخش اول و دوم، مرحله تصمیم گیری نامیده می شود و بخش اجرا در قالب سه مرحله پس از تصمیم گیری، اجرا و پس از اجرا ارائه می گردد.

لازم به ذکر است که در مدیریت بر مبنای آموزه های اسلامی در فرایند تصمیم گیری، عوامل دیگری چون توکل و... وجود دارد. در دانش مدیریت هم برای تصمیم گیری، فراگردهای متعددی ارائه شده است، ولی آنچه در اینجا می آید الگوی تصمیم گیری مدیر با تمرکز بر ادراک مخاطبان است.

۱- مرحله تصمیم گیری

آیه ۱۵۹ آل عمران به نوعی الگوی تصمیم گیری (عزم) را برای مدیر ارائه می کند: «فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شاورهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ»؛ «به (برکت) رحمت الهی در برابر آنان (مردم) نرم (و مهربان) شدی و اگر خشن و سنگدل بودی از اطراف تو پراکنده می شدند؛ پس آنها را ببخش و برای آنها آموزش بطلب و در کارها با آنان مشورت کن؛ اما هنگامی که تصمیم گرفتی، (قاطع باش و) بر خدا توکل کن؛ زیرا خداوند متوکلان را دوست دارد».

مبنا در این مرحله این آیه قرار می گیرد. در تفسیر این آیه امور مورد عزم و تصمیم گیری برای مدیر دو نوع معرفی شده است: امور مشورت پذیر و امور مشورت ناپذیر:

«این مشورت در کارهای دنیا و نقشه های جنگ و کیفیت برخورد با دشمن است و در چنین

کارهایی کمک گرفتن از فکر ایشان جایز است» (طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۴: ۳۱۵).

مشورت در کارهای اداری و تدبیر کارهای عامه جامعه است؛ چون این گونه کارها است که مشورت بر می دارد اما احکام الهی خیر (طباطبائی، ۱۴۱۷، ج ۴: ۵۷).

البته این آیه پیامبر صلی الله علیه و آله را به تأمین نظر مشورت دهندگان ملزم نمی کند و چه بسا هدف دیگر از این مشورت جلب رضایت مردم باشد:

جمله « فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ » دلیل بر این است که تصمیم نهایی، حق پیامبر است؛ زیرا مشاوره با ضمیر جمع آمده است (وشاورهم) ولی تصمیم نهایی که بر عهده پیامبر گذارده شده به صورت مفرد (عزمت) بیان شده است. وظیفه شورا تنها اظهار نظر است؛ تصمیم به خود پیامبر واگذار شده است. ایشان مخیر است بر اساس تشخیص خود هر یک از نظرها را که به حال مسلمانان مفیدتر است و یا حتی رأی سومی را برگزیند (سبحانی، ۱۳۶۲: ۲۸).

به هر حال آیه شریفه، مشورت در امور عامه را به پیامبر صلی الله علیه و آله توصیه فرموده است؛ هم چنین در آیه ای دیگر باز هم خطاب به پیامبر صلی الله علیه و آله آمده است. از طرفی همان طور که بیان شد، حضرت علی (ع) صراحتاً در پاسخ اعتراض طلحه و زبیر می فرماید «...فَلَمَّا أَفْضَتْ إِلَيَّ نَظَرْتُ إِلَى كِتَابِ اللَّهِ وَ مَا وَضَعَ لَنَا وَ أَمَرْنَا بِالْحُكْمِ بِهِ فَأَتَيْتُهُ وَ مَا اسْتَسَنَّ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ الْه فَاقْتَدَيْتُهُ فَلَمْ أَحْتَجْ فِي ذَلِكَ إِلَيَّ رَأْيِكُمْمَا وَ لَأَ رَأْيَ غَيْرِكُمْمَا وَ لَأَ وَفَّعَ حُكْمٌ جَهْلَتُهُ فَاسْتَشِيرُكُمْمَا وَ إِخْوَانِي الْمُسْلِمِينَ...»: «روزی که خلافت به من رسید در قرآن نظر افکندم؛ هر دستوری که داده و هر فرمانی که فرموده است پیروی کردم؛ به راه و رسم پیامبر صلی الله علیه و آله اقتدا کردم. پس به حکم و رأی شما و دیگران هیچ نیازی ندارم. هنوز چیزی پیش نیامده است که حکم آن را ندانم و در آن به مشورت شما و دیگر برادران مسلمان نیاز داشته باشم (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۲۰۵، ۴۲۷) و نمونه های دیگر از این دست بر کارهای مشورت ناپذیر برای مدیر یعنی احکام الهی اشاره دارد.

بنابراین می توان گفت الگوی عملیاتی برای مدیر در بحث ادراک عدالت، که از کنار هم قرار دادن این آیه شریفه و سخنان حضرت علی (ع) به دست می آید، این است که مدیر در مرحله تصمیم گیری در محدوده کارهای شرعی و دستورهای ما فوق شرعی، ادراک مخاطبان برایش موضوعیتی ندارد ولی در محدوده کارهای اداری و عامه جامعه با مشورت با زیردستان به ادراک آنها اهمیت می دهد.

۲- مرحله پس از تصمیم گیری

حضرت علی(ع) در این مرحله با اعلام و تبیین سیاستهای حکومتی و اقتصادی و... خود، قبل از اقدام و اجرای عملی، ابتدا به بستر سازی برای اجرا می پرداختند و بدین روش به مردم در ادراک درست کمک می کردند تا از روشهای عادلانه ایشان، برداشت عادلانه کنند؛ به عبارت دیگر حضرت پس از تصمیم گیری و قبل از اجرا اقدام و علت اقدام را تبیین می فرمودند.

حضرت می فرمایند:

«وَاللَّهِ لَوْ وَجَدْتُهُ قَدْ تَزَوَّجَ بِهِ النِّسَاءَ وَ مَلَكَ بِهِ الْإِمَاءَ لَرَدَدْتُهُ فَإِنَّ فِي الْعَدْلِ سَعَةً وَمَنْ ضَاقَ عَلَيْهِ الْعَدْلُ فَالْجَوْرُ عَلَيْهِ أَضْيَقُ»: «بیت المال تاراج شده را هر کجا بیابم به صاحبان اصلی آن باز می گردانم؛ گر چه با آن ازدواج کرده باشند... زیرا در عدالت گشایش برای عموم است» (دستی، خطبه ۱۵، ۵۸) و نیز پس از بیعت مردم در اولین سخنرانی فرمودند: «وَالَّذِي بَعَثَهُ بِالْحَقِّ لَتُبْلَى بِلَبْلَةٍ وَ لَتَعْرُبَنَّ عَرَبِيَّةٌ وَ لَتَسَاطِنَنَّ سَوَاطِنُ الْقَدْرِ حَتَّى يَعُودَ أَسْفَلَكُمْ أَعْلَاكُمْ وَ أَعْلَاكُمْ أَسْفَلَكُمْ وَ لَيْسَبِقَنَّ سَابِقُونَ كَانُوا قَصْرًا وَ لَيَقْصِرَنَّ سَبَاقُونَ كَانُوا سَبْقًا»: «سوگند به خدایی که پیامبر(ص) را به حق مبعوث کرد، سخت آزمایش می شوید چون دانه ای که در غربال ریزند یا غذایی که در دیگک گذارند به هم خواهید ریخت؛ زیر و رو خواهید شد تا پایین به بالا و بالا به پایین رود؛ آنان که سابقه ای در اسلام داشتند و تا کنون منزوی بودند بر سر کار می آیند و آنان که به ناحق پیشی گرفتند، عقب زده خواهند شد» (دستی، ۱۳۸۰، خطبه ۱۶: ۵۸).

الگوی عملیاتی در این مرحله برای مدیر این است که با روشنگری و تبیین سیاستهای خود پس از تصمیم گیری و پیش از اجرای آن به ادراک مردم توجه داشته باشد بلکه به آنها در ادراک درست از عدالت کمک کند.

۳- مرحله اجرا

در اجرا با دو سیاست متفاوت از حضرت علی(ع) روبه رو می شویم: یکی قاطعیت و عدم مصانعه و دیگری انعطاف:

«وَقَالَ عَلَيْهِ السَّلَامُ لَا يُقِيمُ أَمْرَ اللَّهِ سُبْحَانَهُ إِلَّا مَنْ لَا يُصَانِعُ وَ لَا يُضَارِعُ وَ لَا يَتَّبِعُ الْمُطَاعِمَ»: «فرمان خدا را برپا ندارد جز آن کس که در اجرای حق مدارا نکند؛ سازشکار نباشد و پیرو آرزوها نگردد» (دستی، ۱۳۸۰، حکمت ۱۱۰: ۶۵۱).

«...أَمَّا مَا ذَكَرْتُمْ مِمَّنْ أَمَرَ الْأُسُوءَةَ فَإِنَّ ذَلِكَ أَمْرٌ لَمْ أَحْكُمْ أَنَا فِيهِ بِرَأْيِي وَلَا وَكَيْتُهُ هُوَ مِنِّي بَلْ وَجَدْتُ أَنَا وَ أَنْتُمْ مَا جَاءَ بِهِ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ قَدْ فَرَّغَ مِنْهُ فَلَمْ أَحْتَجِ إِلَيْكُمْ فِيمَا قَدْ فَرَّغَ اللَّهُ مِنْ قَسْمِهِ وَ أَمْضَى فِيهِ حُكْمَهُ فَلَيْسَ لَكُمْ وَاللَّهِ عِنْدِي وَلَا لِعَيْرِكُمْ فِي هَذَا عُتْبَى:» «و اما اعتراض شما که چرا با همه به تساوی رفتار کردم، این روشی نبود که به رأی خود و یا با خواسته دل خود انجام داده باشم، بلکه من و شما این گونه رفتار را از دستورالعملهای پیامبر اسلام آموختیم که چه حکمی آورد و چگونه آن را اجرا فرمود. پس در تقسیمی که خدا به آن فرمان داد به شما نیازی نداشتیم. سوگند به خدا که نه شما و نه دیگران را بر من حقی نیست که زبان به اعتراض گشایند» (دشتی، خطبه ۲۰۵، ۱۳۸۰: ۴۲۷).

این دو نمونه، قاطعیت امام را در اجرای احکام الهی نشان می دهد. در حقیقت حضرت در اجرای احکام و فرمان شرع که - برای رسیدن به هدف از نظام تشریح الهی - به همراهی قاطبه مردم نیازی نیست، روش قاطعیت را پیش می گیرند (رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) ولی باز هم برای اصلاح ادراک مردم و کمک به آنها برای ادراک درست به تبیین و روشنگری روش خود و استناد آن به قرآن و سنت پیامبر (ص) می پرداختند؛ اما در اجرای آن دسته از احکام مربوط به اداره جامعه که نیازمند حضور و مشارکت حداکثری مردم است، منعطفانه برخورد می کردند (رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) و به ادراک مخاطبان اهمیت می دادند:

«لَيْسَ شَيْءٌ بِأَدْعَى إِلَى حُسْنِ ظَنٍّ وَالِ بَرَعِيَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَيْهِمْ وَ تَخْفِيفِهِ الْمُتُونَاتِ عَنْهُمْ وَ تَرْكِي اسْتِكْرَاهِهِ إِيَّاهُمْ عَلَى مَا لَيْسَ لَهُ قَبْلَهُمْ فَلْيَكُنْ مِنْكَ فِي ذَلِكَ أَمْرٌ يَجْتَمِعُ لَكَ بِهِ حُسْنُ الظَّنِّ بِرَعِيَّتِكَ فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ يَقْطَعُ عَنْكَ نَصَبًا طَوِيلًا وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ حَسُنَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ حَسُنَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ سَاءَ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ:» «بدان ای مالک هیچ وسیله ای برای جلب اعتماد (حسن ظن) والی به رعیت بهتر از نیکوکاری به مردم و تخفیف مالیات و عدم اجبار مردم به کاری نیست که دوست ندارند. پس در این راه آن قدر بکوش تا به وفاداری رعیت خوشبین شوی که این خوش بینی، رنج طولانی مشکلات را از تو بر می دارد و به خوش گمانی تو آن کس سزاوارتر که از تو به او نیکی رسیده است» (دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۶۷).

اگر مردم حق را نمی پذیرفتند در عین برخورد منعطفانه در تبیین حق و آنچه حق و عادلانه بود که اجرا شود، می کوشیدند و با آنهايي که اجرا و عمل به حق را برنمی تافتند، اتمام حجت می کردند. حضرت در جریان پذیرش حکمیت می فرماید: «وَقَدْ كُنْتُ نَهَيْتُكُمْ عَنْ هَذِهِ الْحُكُومَةِ

فَأَيُّكُمْ عَلَىٰ إِبَاءِ الْمُخَالِفِينَ الْمُنَابِذِينَ حَتَّىٰ صَرَفْتُ رَأْيِي إِلَيْهِ هُوَ أَكْبَرُ: «من شما را از این حکمیت نهی کردم ولی با سرسختی مخالفت کردید تا به دلخواه شما کشانده شدم» (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۳۶: ۸۸) و نیز می فرماید:

«أَلَمْ تَقُولُوا عِنْدَ رَفْعِهِمُ الْمَصَاحِفَ حِيلَةٌ وَغِيْلَةٌ وَ مَكْرًا وَ خَدِيْعَةً - إِخْوَانُنَا وَ أَهْلُ دَعْوَانَا اسْتَقَالُونَا وَ اسْتَرَاخُوا إِلَيْ كِتَابِ اللَّهِ سُبْحَانَهُ فَالرَّأْيُ الْقَبُولُ مِنْهُمْ وَ التَّنْفِيسُ عَنْهُمْ فَقُلْتُ لَكُمْ هَذَا أَمْرٌ ظَاهِرُهُ إِيمَانٌ وَ بَاطِنُهُ عُدْوَانٌ وَ أَوْلُهُ رَحْمَةٌ وَ آخِرُهُ نَدَامَةٌ فَاقِيمُوا عَلَي شَأْنِكُمْ وَ الزُّمُوا طَرِيقَتَكُمْ وَ عَضُّوا عَلَي الْجِهَادِ بِنَوَاجِدِكُمْ وَ لَا تَلْتَفِتُوا إِلَي نَاعِقٍ نَعَقَ إِِنْ أَجِيبَ أَضَلَّ وَ إِنْ تُرِكَ ذَلَّ (وَ قَدْ كَانَتْ هَذِهِ الْفَعْلَةُ وَ قَدْ رَأَيْتُكُمْ أُعْطِيتُمُوهَا): «آن گاه که شامیان در گرما گرم جنگ و در لحظه های پیروزی ما با حيله و نیرنگ و مکر و فریبکاری قرآنها را بر سر نیزه بلند کردند... من به شما گفتم که این توطئه، ظاهرش ایمان و باطنش دشمنی و کینه توزی است، آغاز آن رحمت و پایان آن پشیمانی است، پس در همین حال به مبارزه ادامه دهید و از راهی که در پیش گرفته اید منحرف نشوید... اما دریغ، شماها را دیدم که به خواسته های شامیان گردن نهادهاید و حکمیت را پذیرفتید» (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۱۲۲: ۲۳۲).

بنابراین الگوی قابل اجرا برای مدیر در این مرحله، این است که مدیر در اجرای تصمیمات و سیاستهای خود، اگر نیازمند مشارکت حداکثری زیردستان نیست با قاطعیت و بدون هر گونه مدارا آنها را عملی سازد ولی با تبیین آنها کارکنان را در ادراک درست یاری کند و در صورتی که به مشارکت حداکثری زیردستان در عملی سازی دستور خود و به هدف رسیدن تصمیمات نیاز داشته باشد در صورت پذیرش اجرای آن دستور توسط غالب کارکنان با توجه به توصیه حضرت علی(ع) به مالک در جلب اعتماد حداکثری مردم- که بیان شد- با برخورد منعطفانه سعی در جلب مشارکت حداکثری مردم کند و در صورت عدم پذیرش اجرای آن دستور توسط غالب کارکنان با انعطاف و مدارا برخورد کند و موقتا از مواضع خود کوتاه بیاید که این برخورد وی البته ادراک عدالت را در کارکنان به دنبال دارد ولی ادراکی نادرست؛ لذا مدیر باید با تبیین و اتمام حجت به اصلاح ادراک آنها بپردازد.

۴- مرحله پس از اجرا

امیر مؤمنان(ع) به مالک اشتر می آموزد که اگر در اداره امور کاری انجام دادی که سبب بد

گمانی و ناخشنودی مردم شد و گمان کردند که تو به اینان ستم روا داشته ای و تو می دانستی که بر راه حق بوده ای و خطایی مرتکب نشده ای، بدگمانی مردم را نادیده بگیر و به ادراک آنها توجه کن. تصور نکن که چون درست عمل کرده ای، مردم هر چه می خواهند بگویند و به آنان بی اعتنا باشی. مسائل را برای آنان مطرح کن و همه چیز را پوست کنده در معرض دیدشان قرار ده و آنان را نسبت به عملکرد و مواضع خود توجیه کن. جریان را به گونه ای روشن کن که هیچ کس نتواند از فضای شبهه و ابهام سوء استفاده کند: «وَإِنْ ظَنَنْتَ الرَّعِيَّةَ بِكَ حَيْفًا فَأَصْحِرْ لَهُمْ بِعُذْرِكَ وَأَعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ يَاصْحَارِكُ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ وَرِقْقًا بِرَعِيَّتِكَ وَإِعْذَارًا تَبْلُغُ بِهِ حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيهِمْ عَلَى الْحَقِّ»: «و هر گاه مردم به تو گمان بد بردند، افشاگری کن و عذر خویش را در مورد آنچه موجب بدبینی شده است، آشکارا با آنان در میان گذار و با صراحت، بدبینی ایشان را از خود برطرف ساز؛ زیرا این گونه صراحت سبب تربیت اخلاقی تو و مدارا و ملاحظت با مردم است و توجیه کردن ایشان و این پوزش خواهی تو، آنان را به حق وا می دارد» (دستی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۸۷).

چند راهکار مبنایی برای ایجاد ادراک سالم در سازمان در تمام مراحل تصمیم گیری

۱- فرهنگ سازی

همان گونه که در آیات مربوط به بحث ادراک اشاره شد، شرایط ادراک سالم، سلامت فطرت و تقوا و عدم تعصب و لجاجت و... است و موانع آن، داشتن روحیه کبر و سرکشی در برابر حق و حب دنیا و گناهان و... معرفی شده است.

صریحترین آیه در این زمینه آیه زیر است که پیشتر، بررسی شد: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا وَيُكَفِّرْ عَنْكُمْ سَيِّئَاتِكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ» (انفال/۲۹).

با عنایت به اینکه فرقان به معنای چیزی است که میان دو چیز فرق می گذارد و در آیه مورد بحث به قرینه سیاق و تفریغش بر تقوا فرقان میان حق و باطل است (طباطبائی، ج ۹، ۱۴۱۷: ۷۱)، یکی از مهمترین عوامل مؤثر در ادراک، تقوا است.

با توجه به این آیات شریفه می توان گفت مدیر برای ایجاد ادراک سالم در سازمان باید فرهنگ تقوا و دوری از گناهان و داشتن روحیه تواضع در برابر حق و... و عامل ایجاد و تقویت

همه اینها یعنی فرهنگ اعتقاد به معاد را در سازمان ایجاد کند تا زیر دستان را در داشتن ادراکی سالم از حق و عدالت یاری رساند.

از طرفی از دیدگاه علم مدیریت، فرهنگ سازمانی به سامانه ای از ادراک مشترک توسط اعضا برمی گردد که سازمان را از سایر سازمانها متفاوت می کند (رابینز^۱، ۱۳۸۴: ۶۲۴). پس در علم مدیریت هم تأثیر فرهنگ بر ادراک نادیده گرفته نشده است؛ لذا فرهنگ سازی به عنوان یک راه زیربنایی برای ایجاد ادراک سالم در تمام مراحل تصمیم گیری مدیر و فعالیتهای سازمانی به دست می آید.

۲- نمایش عدل در عمل توسط مدیر

راه شناخت عدل از ظلم به حس و تجربه محدود نمی شود. «لَيْسَتْ عَلَيَّ الْحَقُّ سِمَاتٌ تُعْرَفُ بِهَا ضُرُوبُ الصِّدْقِ مِنَ الْكَذِبِ»: «حق از نشانه های تجربی بهره ندارد تا با استفاده از آن بتوان راست را از ناراست باز شناخت» (دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۸۴)؛ بلکه امام علی (ع) در دوران حکومت خویش به گونه ای عمل کرده اند که مردم بتوانند عدل را بفهمند؛ یعنی حکومت دادگر می تواند با نشان دادن مصداقهای عدل به مردم، آن را به ایشان بشناساند (جوادی آملی، ۱۳۷۵: ۲۰۱) و موجب تصحیح و رشد ادراک مخاطبان از عدالت گردد: «عَرَفُوا الْعَدْلَ وَ رَأَوْهُ وَ سَمِعُوهُ وَ وَعَوْهُ»: «کسانی که در حکومت من به سر بردند و سپس به امویان پیوستند، عدل را دیدند و در جان خود جای دادند ولی آن را نپذیرفتند» (دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۷۰: ۶۱۲).

۳- ایجاد فرهنگ نقد و مشورت

حضرت علی (ع) با ایجاد فرهنگ نقد و نصیحت و مشورت در جامعه به ادراک مردم توجه ویژه داشتند و به اصلاح ادراک آنها کمک می کردند:

«فَلَا تُكَلِّمُونِي بِمَا تَكَلَّمُ بِهِ الْجَبَابِرَةُ... وَ لَا تَطُنُّوا بِي اسْتِثْقَالًا فِي حَقِّ قِيلَ لِي وَ لَا التَّمَّاسَ إِعْظَامٍ لِنَفْسِي فَإِنَّهُ مَنْ اسْتِثْقَلَ الْحَقَّ أَنْ يُقَالَ لَهُ أَوْ الْعَدْلَ أَنْ يُعْرَضَ عَلَيْهِ كَانَ الْعَمَلُ بِهِمَا أَثْقَلَ عَلَيْهِ فَلَا تَكْفُوا عَنْ مَقَالَةٍ بِحَقِّ أَوْ مَشُورَةٍ بِعَدْلِ فَإِنِّي لَسْتُ فِي نَفْسِي بِفَوْقِ أَنْ أُخْطِئَ وَ لَا آمَنُ ذَلِكَ مِنْ فِعْلِي إِلَّا أَنْ يَكْفِيَ اللَّهُ مِنْ نَفْسِي مَا هُوَ أَمْلَكُكُمْ بِهِ مِنِّي»: «با من چنانکه با جباران سخن می گویند سخن مرانید... شنیدن حق را بر من سنگین مپندارید و نخواهم مرا بزرگ انگارید؛ چه آن کس که شنیدن حق یا

عرضه شدن عدالت بر او گران آید، عمل کردن به آن برای او دشوارتر خواهد بود. پس از گفتن حق یا مشورت در عدالت خودداری نکنید؛ زیرا خود را برتر از اینکه اشتباه کنم و از آن ایمن باشم، نمی‌دانم مگر اینکه خداوند مرا حفظ فرماید» (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۲۱۶: ۴۴۵).

۴- تبیین و آشکارسازی

همان‌گونه که در مراحل مختلف تصمیم‌گیری اشاره شد، تبیین به عنوان راه‌مبنایی در ایجاد ادراک سالم در فعالیتهای مختلف سازمان، همواره مورد توجه پیشوایان دین بوده است.

نتیجه‌گیری

۱- ادراک عدالت در ادبیات وسیع عدالت سازمانی اهمیت ویژه‌ای دارد به گونه‌ای که اثر بخشی آن در بهره‌وری سازمانها دامنه وسیعی از آثار نگرشی، رفتاری و سلامت و بهزیستی کارکنان را شامل می‌شود.

۲- مفهوم ادراک عدالت در مدیریت حاصل رویکرد غالب در علوم اجتماعی به عدالت است که همان رویکرد توصیفی است. در این رویکرد، ادراک عدالت توسط افراد مهم است نه آن چیزی که عدالت باید باشد.

۳- از فحوای آیات شریفه قرآن به دست می‌آید که به طور کلی قرآن به ادراک بشری از عدالت ارزش می‌دهد ولی به آن اصالت نمی‌دهد و آن را به ادراک سالم مقید می‌کند و فقط در موارد تدبیر امور عامه و جامعه و اخلاقیات- و نه احکام تشریحی الهی- آن را مهم می‌داند.

۴- در دانش مدیریت مبنا برای تشخیص اجرای عدالت، انسان و ادراک بشری اوست و اصالت با ادراک عدالت است به این معنی که ادراک تنها معیار برای اجرا یا عدم اجرای عدالت در سازمان است در حالی که در مدیریت مبتنی بر آموزه‌های اسلامی مبنای عدالت، حق است که وحی آن را می‌شناساند و ادراک بشری تنها یکی از معیارهای لازم برای اجرا یا عدم اجرای عدالت در سازمان مد نظر قرار می‌گیرد.

۵- در نهج البلاغه حضرت علی(ع) در مورد ادراک مردم دو روش قاطعیت و انعطاف، که به ظاهر متناقض است، وجود دارد که با تحلیل این گزاره‌ها سعی در طراحی الگویی عملیاتی و ارزشی در موضوع ادراک عدالت برای مدیر شد.

۶- این الگو متمرکز بر تصمیم‌گیری مدیر شد و در چهار مرحله قبل از تصمیم‌گیری، پس از تصمیم‌گیری، اجرا و پس از اجرا عرضه شد.

۷- در هر کدام از این مراحل، مدیر بسته به نوع موضوعات مورد تصمیم، که آیا مشورت پذیر است یا نه و یا اینکه برای رسیدن به هدف و اجراء، نیازمند مشارکت حداکثری مخاطبان هست یا نه به ترتیب روش انعطاف یا قاطعیت را بر می‌گزیند و در صورت قاطعیت به منظور اهمیت ادراک مخاطبان و کمک به آنها برای ادراک درست به تبیین و آشکارسازی و توجیه سیاستهای خود می‌پردازد و در صورت انعطاف دو حالت پیش می‌آید: یا مردم برای اجرای آن سیاست مشارکت کرده‌اند که مدیر با برخورد منعطفانه خود راه را برای مشارکت بیشتر و حداکثری آنها باز می‌کند و به ادراک و رأی و نظر آنها توجه ویژه دارد. در حالت دوم که مردم مشارکت نکرده‌اند، چون نیازمند مشارکت مردم است، منعطفانه تصمیم و برنامه خود را به حالت معطل در می‌آورد ولی برای تصحیح ادراک مردم به روشنگری و اتمام حجت با آنها می‌پردازد.

۸- چند راهکار مبنایی که در همه فعالیتهای سازمان و مراحل تصمیم‌گیری برای ایجاد ادراک سالم در مخاطبان مؤثر است، ارائه شد: ایجاد فرهنگ تقوا در سازمان، تجلی عدل در عملکرد مدیر، ایجاد فرهنگ نقد و مشورت در سازمان و تبیین و آشکارسازی سیاستها توسط مدیر برای افراد سازمان.

منابع فارسی

قرآن کریم

- آذر، عادل؛ علی پور درویشی، زهرا؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۹). رویکردی فازی به ادراک عدالت در چارچوب تئوری انصاف بانک ملت. مدرس علوم انسانی. پژوهشهای مدیریت در ایران. دوره ۱۴، ش ۳.
- افجه، علی اکبر (۱۳۸۵). مبانی فلسفی و تئوریهای رهبری و رفتار سازمانی. چ ۵. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۲). شناخت شناسی در قرآن. چ ۲. قم: مرکز نشر فرهنگی رجاء.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۵). فلسفه حقوق بشر. قم: مرکز نشر اسراء.
- دشتی، محمد (۱۳۸۰). نهج البلاغه. چ ۳. قم: لاهیجی.
- رایزین، استیفن (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه فرزاد امیدواران، محمدرضا اخوان انوری و کامیار رئیس فر. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.

- رضائیان، علی (۱۳۸۸). انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). ج ۲. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).
- رضائیان، علی (۱۳۸۵). مبانی سازمان و مدیریت. ج ۹. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).
- رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ سلیمی، سعید باقر (۱۳۸۷). نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- رهبر اسلامی، علی (۱۳۹۰). تفسیر موضوعی نهج البلاغه. قم: دفتر نشر معارف.
- سیحانی، جعفر (۱۳۶۲). شورا در قرآن و نهج البلاغه. بی جا. قدر.
- طباطبائی، سید محمد حسین (۱۴۱۷ق). المیزان فی تفسیر القرآن. ج ۵. قم: دفتر انتشارات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- قرائتی، محسن (۱۳۸۳). تفسیر نور. تهران: مرکز فرهنگی درسهایی از قرآن.
- کاتوزیان، ناصر (۱۳۵۲). فلسفه حقوق. ج ۱. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- کرنتنر، رابرت؛ کینیک، آنجلو (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی. ج ۲. ترجمه علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده. تهران: پیام پویا.
- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۸۷). اخلاق در قرآن. ج ۳. تحقیق و نگارش محمد حسین اسکندری. قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۲). عدل الهی. ج ۷. تهران: انتشارات صدرا.
- مورهد، گریفین (۱۳۸۵). رفتار سازمانی. ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده. ج ۱۱. تهران: مروارید.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). تفسیر نمونه. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- واعظی، احمد (۱۳۸۸). نقد و بررسی نظریه های عدالت. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).

منابع عربی

- ابن عاشور، محمد بن طاهر (بی تا). التحریر والتنویر. بی جا. بی نا.
- المحمودی، محمدباقر (۱۳۸۵ق). نهج السعاده فی مستدرک نهج البلاغه. بیروت: مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، بیروت: مؤسسه التضامن الفکری.
- زحیلی، وهبه بن مصطفی (۱۴۱۸ق). التفسیر المنیر فی العقیده و الشریعة والمنهج. بیروت: دارالفکر المعاصر.
- طبرسی، فضل بن حسن (۱۳۷۲). مجمع البیان فی تفسیر القرآن. تهران: انتشارات ناصر خسرو.
- فخرالدین رازی، ابوعبدالله محمد بن عمر (۱۴۲۰ق). مفاتیح الغیب. بیروت: داراحیاء التراث العربی.

فضل الله، سيد محمد حسين (۱۴۱۹ق). تفسير من وحى القرآن. بيروت: دارالملاک الطباعة و النشر.

منابع انگلیسی

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., John C. S. (2006). **Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of Justice effects**, Vol.100, Issue 1.
- Cropanzano, R. Et.Al (2001). **Three Roads To Organizational Justice**, In Research In Personnel And Human Resources Management, Vol.20, Eds G. R. Ferris, N.Y.:Jai Press.
- Duffy, M.K, Daniel C. G., Jason D. S. , Jonathan L. J., Pagon M. (2006). **The social context of undermining Behavior at work**, Organizational Behavior and Human Decision Process, Article in press June 2006.
- Folger R., Cropanzano,R. (1998). **Organizational justice and human resource management**, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Greenberg, Jerald, Jason A. Colquitt (2005). **HandBook of Organizational Justice**, Psychology Press (Formerly Published by Lawrence ErlbaumAssociates).
- Greenberg, J., And K. S. Scott (1996). **Why Do Workers Bite The Hands That Feed Them? Employee Theft As A Social Exchange Process**, In B. M. Staw And L. L.Cummings(Eds.), Research In Organizational Behavior, Vol.18.
- Kreitner, Robert And Angelo Kinicki (2004). **Organizational Behavior**, 6th Edition, New York: Mcgraw-Hill/Irwin.
- Marion, Fortin (2008). **Perspectives on Organizational Justice: Concept Clarification, Social Context Integration, Timeand Links with Morality**, International Journal Of Management Reviews, Vol.10.
- Russell C., Deborah E.R., Carolyn J. M., Schminke M (2001). **Three roads to organizational justice**, Research in Personnel and Human Resources Management,Vol. 20.
- Tyler, T. R. And E. A. Lind (1992). **A Relational Model Of Authority In Groups**, In M.P. Zanna(Ed.), Advances In Expermental Social Psychology, Vol.25.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی