

در فصلنامه تخصصی قرآن و علم، شماره ۴، سال سوم، بهار و تابستان ۱۳۸۸ ش. صص ۱۵۷-۱۸۶.

## اقتراح

### (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)

دکتر سید صمصام الدین قوامی

مدرس حوزه و دانشگاه

امیر لطفی

دانشجوی دکتری قرآن و علم (گرایش مدیریت)

دکتر محمد علی رضایی اصفهانی

عضو هیئت علمی جامعه المصطفی ص العالمیه

#### چکیده

نشست علمی مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن با حضور دکتر محمد علی رضایی اصفهانی، سید صمصام الدین قوامی و امیر لطفی در ۱۳۸۸/۳/۲۰ در مجتمع آموزش عالی امام خمینی وابسته به جامعه المصطفی ص العالمیه برگزار شد.

در این اقتراح دکتر رضایی اصفهانی سه رویکرد اساسی در مورد تفسیر مدیریتی کرد که عبارتند از: توضیح حدود سیصد آیه مدیریتی قرآن و فهم بهتر آن‌ها؛ تفسیر آیات با رویکرد مدیریتی که می‌تواند شامل آموزه‌های مدیریتی همه آیات شود؛ مطالعه قرآن برای کشف نظام مدیریتی.

وی مبانی عام و خاص تفسیر مدیریتی را بیان کرد که از جمله مبانی خاص، وجود آیات مدیریتی در قرآن و معنادار بودن آن‌هاست. سپس روش‌شناسی

تفسیر مدیریتی مطرح شد و دو روش غلط «استخراج همه جزئیات مسائل مدیریتی از قرآن» و «تحمیل نظریه‌های علمی بر قرآن» و دو روش صحیح «استخدام علوم در فهم آیات مدیریتی» و «نظریه‌پردازی‌های مدیریتی بر اساس آیات قرآن» مطرح گردید. هم‌چنین بیان شد که در تفسیر مدیریتی استفاده از دو روش تفسیر تربیتی و سه روش موضوعی امکان دارد.

در ادامه آقای قوامی مدیریت رحمانی و رابطه آن با هدایت قرآنی را توضیح داد و آقای لطفی به عنوان مقدمه فهم پذیری قرآن، مراتب فهم آن، دامنه و سیر تحول تفسیر قرآن را ذکر کرد، آن‌گاه به این مطالب اشاره نمود: ماهیت مدیریت، سازمان و گستره موضوعات مدیریت، سازمان و سلسله مراتب اهداف تفسیر تربیتی قرآن، روش تفسیر مدیریتی قرآن و مختصات کلی روش اجتهادی.

واژگان اصلی: قرآن، مدیریت، تفسیر، مبانی، روش‌شناسی.

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصمصام الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی □ ۱۵۸

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## دکتر رضایی اصفهانی:

بسم الله الرحمن الرحيم. نگاه‌ها به این بحث متفاوت است و نو بودن بحث، فضاهاى جدیدی را باز می‌کند، و گامی در مسیر تخصصی شدن تفسیر قرآن به شمار می‌رود، چون ما فکر می‌کنیم دوره تفسیرهای عمومی به سر آمده است و از این به بعد باید وارد تفسیرهای تخصصی قرآن کریم شویم.

اینک این پرسش مطرح است که «تفسیر مدیریتی قرآن» چیست؟

معنای تفسیر و مدیریت روشن است، ولی چستی تفسیر مدیریتی قرآن، دست کم به سه صورت تقریر می‌شود.

### اول: نگاه مدیریتی به قرآن

فهم بهتر آیات مدیریتی قرآن یا توضیح آن‌ها - حدود سیصد آیه پیام مدیریتی دارد - مانند: آیاتی در مورد مدیریت پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله، اخلاق مدیریت و شرایط آن، برای مثال آیه «زَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ» (بقره/ ۲۴۷)؛ (و وسعتی در دانش و (نیروی) بدنش افزوده است)، در مورد حضرت طالوت است. در قصه طالوت و جالوت در سوره بقره، بحث تخصص و قدرت بدنی مطرح می‌شود.

توضیح این مطلب که تخصص علمی یا قدرت چه نقشی در مدیریت دارد،

تفسیر مدیریتی می‌شود. مثلاً آیه «رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي وَاحْلُلْ

عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي يَفْقَهُوا قَوْلِي» (طه/ ۲۵-۲۸)؛ ((موسی) گفت: «پروردگارا! سینه‌ام

را برابم بگشا؛ و کارم را برابم آسان گردان؛ و گره از زبانم بگشای؛ تا سخن مرا

به طور عمیق بفهمند)، را گاهی به عنوان داستان حضرت موسی علیه السلام در قرآن

می‌خوانیم، و زمانی به عنوان نگاه مدیریتی و شرایط مدیریت، و می‌خواهیم نقش

شرح صدر را در مدیریت مورد بررسی و اخلاق مدیریتی را از آن استخراج نماییم. توضیح این گونه آیات که پندهای مدیریتی دارند، تفسیر مدیریتی می شود.

### دوم: «تفسیر مدیریتی» یعنی نگاه مدیریتی به قرآن

بنابراین همه آیات مدیریتی اند. بر این اساس قرآن آمده است تا در مباحث مدیریت و تربیت مدیر به ما الگو بدهد. پس قرآن کتاب تربیت است. مثلاً در سوره نور می آموزد که چگونه فرزندان را مدیریت بنماید.

با این نگاه، مدیریت الهی در مورد جهان و مسائل آن و به تعبیر استاد قوامی در کتاب هایشان، «مدیریت رحمانی»، مدیریت پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله و مدیریت افراد صالح در قرآن - قصص و غیر آن - مطرح شده است. به این ترتیب کل داستان حضرت موسی یک بحث مدیریتی می شود، یعنی بحث چگونگی مدیریت یک انقلاب اجتماعی توسط حضرت موسی و آموزش آن به ما توسط قرآن.

همین طور کل داستان حضرت یوسف علیه السلام یک بحث مدیریتی می شود، و شامل دو برنامه هفت ساله اقتصادی برای مصر است. در این سوره مدیریت خدا در مورد چگونگی پرورش حضرت یوسف و... نیز مطرح شده است.

با این نگاه حتی احکام و عباداتی که در قرآن هست، مدیریتی می شود، یعنی احکام مربوط به نحوه مدیریت تربیت مردم در بعد فردی و اجتماعی است. این احکام نقش مدیریتی را در مسائل سیاسی، اجتماعی بازی می کنند. با این تعریف امر به معروف یک بحث مدیریتی در مدیریت جامعه می شود؛ این که کجا جلوی برخی کارها را باید گرفت، در چه جاهایی باید حرکت کرد یا ایستاد اصلاً نگاه ما، نگاه مدیریتی می شود، حتی وقتی می فرماید «بسم الله الرحمن الرحیم»، به ما آموزش می دهد که کارهایتان را با نام خدا شروع کنید و این یعنی کار بست

مدیریت غیر مستقیم در تربیت و آموزش. همین طور آیه «أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ» (نساء / ۵۹) یک بحث مدیریتی خواهد بود.

سوم: تفسیر مدیریتی

مقصود از تفسیر مدیریتی «بررسی آیات برای استنباط و کشف نظام مدیریتی جامع از قرآن» است. ما می‌دانیم که قرآن تعدادی اصول، الگوها، معیارها، مبانی، اهداف و سیاست‌های مدیریتی دارد. ما در نگاه مدیریتی وارد فضای نظام‌سازی می‌شویم، یعنی قرآن را برای به دست آوردن نظام مدیریتی آن مطالعه می‌کنیم و این یک بحث استنباطی می‌شود. پس برای تفسیر تربیتی حداقل سه نوع و الگو می‌توان تعریف کرد.

۱- فهم و توضیح آیات مدیریتی: بحث ما روی حدود سیصد آیه می‌باشد.

۲- نگاه مدیریتی به قرآن: کل آیات مورد بحث است.

۳- کشف نظام مدیریتی از قرآن: این بحث استنباطی می‌باشد و ممکن است بعضی از آیات به کار ما آید. در تفسیر تربیتی این سه نوع بحث را می‌شود ارائه کرد که البته جای بررسی و نقد بیشتر محفوظ است.

استاد قوامی

بسم الله الرحمن الرحيم. «إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ» (اسراء/۹)؛ «این

قرآن به درستی به آیین و برنامه‌ای که استوارتر و با دوام‌تر است، هدایت می‌کند».

این آیه قرآن را کتاب هدایت به بهترین ملت و آیین معرفی می‌کند.

علامه طباطبایی در المیزان می‌فرماید: «ای للملتی هی اقوم»، ملت همان آیین

است، «مِلَّةٌ يُرَاهِمِمْ حَنِيفًا»؛ (بقره/۱۳۵) «دینا قیماً؛ ذلك الدين القيم». این‌ها

دین‌های استوار، ثابت و دارای استحکام و دوام می‌باشد، یعنی قرآن بهترین،

رساترین، ماندنی‌ترین و پویاترین برنامه را نسبت به آیین‌های دیگر - بشری، آسمانی قبل از اسلام - معرفی می‌نماید. و مفسران تمام این‌ها را ذیل آیه آورده‌اند. «هدایت» که قرآن آن را اصلی‌ترین شاخصه خود می‌داند، در لغت به معنای ارشاد، دلالت، رشد و در حقیقت نقیض ضلالت می‌باشد و گاهی به آن دلالت به لطف می‌گویند. در اصطلاح نیز به معنای راهنمایی دیگران به سمت مطلوب هست. در واقع «ارائه طریق»، «ایصال الی المطلوب» دو اصطلاح آن است، یعنی هدایت گاهی نشانی دادن و راهنمایی کردن و گاهی ایصال الی المطلوب و به هدف و مطلوب رساندن است و این هدایت به بهترین آیین و برنامه می‌باشد.

«هادی» کیست؟ خداوند اولین هدایت‌گر می‌باشد، «ان هدی الله، هو الهدی»؛ یعنی گویا هدایت در مرحله اول توسط خود خدا می‌باشد، «إِنَّ اللَّهَ لَهَادِ الَّذِينَ آمَنُوا» (حج/۵۴)؛ «و خدا کسانی را که ایمان آوردند، مسلماً، [به سوی راهی راست] راه‌نمایی می‌کند». پیامبر می‌تواند هدایت کند، «إِنَّكَ لَتَهْدِي إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ» (شوری/۵۲)؛ «و تو قطعاً به سوی راه مستقیم راهنمایی می‌کنی». راه مستقیم آن قیّم بود، قیّم بودن، این راه مستقیم می‌باشد.

رسولان می‌توانند هدایت کنند، «وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا» (سجده/۲۴)؛ «و از آنان پیشوایانی قرار دادیم که به فرمان ما [مردم را] راهنمایی می‌کردند»؛ که در دو سوره سجده و انبیاء می‌باشد. یک فهرستی از گزارش زندگی افراد می‌دهد، بعد می‌فرماید که این‌ها - همه یا عده‌ای - ائمه هستند، یعنی پیشگامان و پیشتازان می‌باشند و هدایت می‌کنند. هدایت آن‌ها هم به امر ماست، یعنی با برنامه‌های ما و به آنچه ما می‌خواهیم - راه مستقیم - هدایت می‌کنند تا بشر به مقصود برسد، سپس به صورت کلی در سوره رعد می‌فرماید: «إِنَّمَا أَنْتَ مُنذِرٌ وَلِكُلِّ قَوْمٍ هَادٍ» (رعد/۷)؛ «[ای پیامبر!] تو فقط هشدار دهنده‌ای و برای

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصمصام الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی ۱۶۲

هر گروهی رهنمایی هست».

قرآن کریم می‌گوید هر قومی یک هادی می‌خواهد، من قوم را نگاه کردم و دیدم منظور جماعت است. بعضی می‌گویند جماعت مردان مراد است، چون در سوره مبارکه حجرات قوم در مقابل نساء آمده است، ولی در جاهای دیگر قوم، جماعت مردم می‌باشد، مانند **﴿كُلُّ قَوْمٍ هَادٍ﴾** (همان). کل در قرآن زیاد آمده است، مثل **﴿كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ﴾** (اسراء/۸۴)؛ «[یگو] همه طبق (روش و خلق و خوی) خویش عمل می‌کنند»، **﴿كُلُّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ﴾** (همان/۱۳)؛ «و هر انسانی فال (نیک و بد و عمل) او را بر گردنش بسته‌ایم» این‌ها نشانه کلیت قواعد تاریخی، اجتماعی و انسانی است.

بنابراین هدایت در آغاز در انحصار خداست و عوامل هدایت هم زیادند، مانند:

۱- قرآن: **﴿يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ﴾** (مانده/۱۶)؛ «خدا کسی را که از خشنودی او پیروی کند، به وسیله آن [کتاب]، به راه‌های سلامت راهنمایی می‌کند، یعنی به وسیله این نور و قرآن «نوراً مبیناً» هر کس از رضوان خدا تبعیت کند - خدا را راضی کند نه کس دیگر را - به «سبیل سلام» هدایت می‌کند. این سبیل سلام کلید واژه عجیبی است، یعنی راه‌های سلامت و راه‌هایی که انسان را از هر گونه کجی، انحراف و فساد دور نگه می‌دارد.

در پایان واژه هدایت را بحث می‌کنیم و البته باید این واژه مورد مطالعه و دقت قرار گیرد.

۲- رسول: **﴿إِنْ تُطِيعُوهُ تَهْتَدُوا﴾** (نور/۵۴)؛ (و اگر از او اطاعت کنید، رهنمون خواهید شد)، یعنی هر کسی از رسول - به عنوان فرد کامل و اکمل و اجمل - اطاعت کند به سمت سبیل سلام و راه‌های سعادت و کمال و هدایت می‌شود.

۳. کعبه: آنجایی که این خانه مال خداست برای مردم، به نام خدا و به کام مردم است، بعد می‌فرماید: «فِيهِ آيَاتٌ بَيِّنَاتٌ مَّقَامُ إِبْرَاهِيمَ» (آل عمران / ۹۷)؛ «در آن، نشانه‌های روشن [از جمله] مقام ابراهیم است» بعد می‌گوید: «هُدًى لِّلْعَالَمِينَ» (همان / ۹۶)؛ «و برای جهانیان [مایه‌ی] هدایت است». همین مرکز و محور بودن در اثر این است. همان طور که رسول خدا محور عالم و خورشید محور منظومه خورشیدی است، کعبه هم محور است، رسول که می‌گوییم، منظور امام هم هست. گاهی نیز هدایت‌های نازل‌تری هست، مثلاً: نجوم: «وَعَلَامَاتٌ وَبِالنَّجْمِ هُمْ يَهْتَدُونَ» (نحل / ۱۶)؛ «و نشانه‌هایی [نیز قرار داد] و آن (مردم) آن به وسیله ستاره رهنمون می‌شوند»، البته این ستارگان به ائمه عليهم السلام تفسیر شده است یا منظور علما هستند که می‌گویند علماء نجوم هستند. خود این ستارگان هم هدایت می‌کنند و راه را نشان می‌دهند، «أَنْهَاراً وَسَبِيلاً لَّعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ» (نحل / ۱۵)؛ «و نهرها و راه‌هایی [قرار داد] تا شاید شما راهنمایی شوید» این دو آیه پیاپی در سوره نحل می‌باشد که بحث از هدایت انسان‌هاست و این که آنها را از ضلالت و کج‌روی نجات بدهیم و در بزرگ‌راه سعادت و سیادت قرار بدهیم. حال که بحث از هدایت است، اگر دقت کنیم، می‌بینیم اصلی‌ترین وظیفه در مدیریت هدایت است، چه خدا مدیریت کند، (ان الله لهاد)، چه رسول (إِنَّكَ لَتَهْدِي إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ) (شوری / ۵۲)؛ «و قطعاً، تو به سوی راه راست راه‌نمایی می‌کنی» که: «إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ» (قصص / ۵۶)؛ «در حقیقت، تو هرکسی را که دوست داری راه‌نمایی نمی‌کنی» نیز داریم هر کسی را که دلت بخواهد نمی‌شود، ولی اگر هم هدایت کنی، به سمت صراط مستقیم هدایت

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
 دکتر سید مصمصام الدین قوامی، امیر لطفی  
 و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی □ ۱۶۴



می‌کنی. تو بلاغ داری، ﴿فَإِنَّمَا عَلَيْكَ الْبَلَاغُ﴾ (آل عمران/۲۰)؛ (پس فقط رساندن [پیام] بر عهده‌ی توست) و رسانه با تو هست، ولی وقتی که آیه رسید، تو ابلاغ می‌کنی، ولی از خود چیزی نداری، ﴿وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ \* إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ \* عَلَّمَهُ شَدِيدُ الْقُوَىٰ﴾. (نجم / ۳ - ۵)

در بخش دیگری از بحث، چگونگی سامان‌دهی کل مباحث مدیریت را توضیح خواهم داد، این جا فقط می‌خواهم بحث هدایت با مدیریت یک پیوندی بخورد. تمام مباحث مدیریت - مدیریت رفتار یا فرهنگ - وظایف یک مدیر است، ولی وظایف اصلی او بعد از پالایش‌ها به صورت معمول چهار مورد است: (۱) هدایت و رهبری (۲) برنامه‌ریزی (۳) سازماندهی (۴) نظارت.

هدایت و رهبری نسبت به آن سه وظیفه در رأس می‌باشد، لذا می‌شود گفت سه به اضافه یک، یعنی هدایت و رهبری از سه طریق (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی نظارت) صورت می‌گیرد که محصول آن (فرمول آن توضیح داده خواهد شد) ایجاد نظم است. در این میان وظایف، هدایت و رهبری نقش اساسی دارند، البته تفاوت رهبری و مدیریت و این که رهبری را بالاتر از مدیریت، و بعضی رهبری را یکی از وظایف مدیر می‌دانند، بحث‌های متعددی دارد که باید در جای خود بررسی شود.

هدایت تشکیکی است. گاهی خدا مدیر هستی انسان‌ها را به صراط مستقیم هدایت می‌کند، زمانی رسول و گاهی مصلحان. آیه ﴿لِكُلِّ قَوْمٍ هَادٍ﴾ (رعد/۷)؛ و می‌گوید اصلاً هیچ گروهی بدون هادی و مدیر نمی‌تواند باشد؛ هر چند قبیله یا گروه کوچک باشد.

قرآن می‌گوید: ﴿ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ﴾ (بقره/۲)؛ «آن کتاب [با عظمت] هیچ تردیدی در آن نیست؛ [و] راهنمای خود نگهداران

است؛ یعنی قرآن برای هدایت و نجات از ضلالت آمده است. مهم این است که هدایت کنندگان چه کسانی‌اند؟ همان مدیران، خدا مدیر هستی است. رسول خدا حداقل ده سال مدیریت کرد و نیز امیرالمؤمنان علی علیه السلام، و یا سلمان در مداین مدیریت کرد.

این، مدیران و هادیان جامعه‌اند، پس می‌توانیم از تحلیل و بررسی روش‌های اداره جهان توسط خداوند نظریه‌پردازی کنیم. ما در کتاب «مدیریت از منظر کتاب و سنت» همین کار را کردیم. نیز می‌توانیم روش‌های پیغمبر در مدیریت - در قرآن فراوان هست - و دیگر مصلحان را استخراج بنماییم. اگر چنین کردیم در حقیقت شیوه هدایت آن‌ها را فرا گرفته‌ایم و قرآن هم که این داستان‌ها و روش‌ها را معرفی می‌کند، روش هدایتی دارد.

### استاد لطفی

آیه‌ای که جناب آقای قوامی هم قرائت فرمودند: **﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا﴾** (اسراء/۹)؛ «در حقیقت، این قرآن، بدان (شیوه‌ای) که آن پایدارتر است، راهنمایی می‌کند؛ و به مؤمنانی که [کارهای] شایسته انجام می‌دهند، مژده می‌دهد که برای آنان پاداش بزرگی است»، آیه مدیریتی قرآن می‌باشد، اما نظر من با نگاه جناب آقای قوامی به بحث هدایت متفاوت می‌باشد. این آیه جزء آیات مدیریتی است و تفسیر آن یک یا دو جلسه وقت لازم دارد.

فهرست مطالب بنده عبارت است از: (۱) فهم‌پذیری قرآن، (۲) مراتب فهم قرآن، (۳) دامنه و سیر تحول تفسیر قرآن، (۴) تفسیر مدیریتی قرآن، (۵) ماهیت مدیریت و سازمان، (۶) گستره موضوعات مدیریت و سازمان، (۷) سلسله مراتب

اهداف تفسیر مدیریتی قرآن، ۸) مراحل و روش تفسیر مدیریتی قرآن، ۹) مختصات کلی روش اجتهادی که یک بحث تکمله‌ای است.

۱- فهم‌پذیری قرآن: مطالب این بخش مختصر و اقتباس از فرمایشات حضرت امام علیه السلام و حضرت آیت الله جوادی آملی است، منتهی با تغییری و پردازش جدید.

عمده بحث این است که قرآن نه ابهام و پیچیدگی دارد، نه حقایقی که راجع به ترسیم مسیر عبودیت انسان و جامعه ارائه می‌دهد مبهم است. خودش بالاترین نور است، لکن برای بهره‌گیری از معارف بلند آن به اهل ذکر و صاحبان خرد نیاز داریم تا این معارف را از قرآن استخراج کنند و در اختیار بشر قرار بدهند تا تبیین حقایق هستی از ناحیه نگرش انسان‌ها مطابق با قرآن باشد و مسیر ترسیم شده، در راستای مسیر قرآن باشد.

۲- مراتب فهم قرآن: قرآن عمیق و ذوبطون است. آن چه از کتاب خدا در دسترس مفسران قرار گرفته الفاظ و ظواهر قرآن است که در قالب لفظ عربی مبین ظهور یافته و قابل تلاوت، قرائت، فهم، استدلال، گفتن، شنیدن، نوشتن و بحث علمی است، اما مرتبه یا مراتب والای آن نزد خداست و دسترسی به آن برای ما فراهم نیست.

۳- دامنه و سیر تحول تفسیر قرآن: قرآن مخزن همه علوم می‌باشد. بحث مفصلی هست که آیا همه علوم در قرآن هست یا نیست؟ من قصد وارد شدن به آن را ندارم. عبارت حضرت امام است که قرآن مخزن همه علوم است و حقیقت معارف آن، یک علوم دیگری است، ورای آن چه ما می‌فهمیم. ما یک صورت و پرده‌ای از پرده‌های کتاب خدا را می‌فهمیم، و مابقی آن محتاج تفسیر اهل عصمت علیهم السلام می‌باشد.

عمده بحث ما این است که دانش‌های بشری هر روز افزون‌تر از گذشته ظرفیت فکری اندیشوران را توسعه می‌دهند و عمق و گستره تفسیر قرآن در هر دوره‌ای نسبت به دوره‌های قبل وسیع‌تر و عمیق‌تر می‌شود.

۴- تفسیر مدیریتی قرآن کریم: عمده بحث این جاست که دکتر رضایی هم اشاره فرمودند. برداشت من از تفسیر مدیریتی آیات قرآن چنین است که اولاً: تفسیر علمی می‌باشد، ثانیاً: تفسیر روش‌مند می‌باشد؛ نه برداشت‌های کلی و بدون قاعده و ضابطه. رویکرد آن عام نیست، بلکه تخصصی و کاربردی است، این که عرض می‌کنم تخصصی، چون در بحث تفسیر مدیریتی قرآن ما عمدتاً تلاش می‌کنیم از دانش تخصصی مدیریت تا آن جا که ممکن است - با آن محدودیت‌ها و ضوابطی که اشاره خواهد شد - آن معارف را استخراج و تبیین بکنیم، و چون دانش مدیریت یک دانش کاربردی می‌باشد - دانشی نظری و کاربردی است، اما وجهه کاربردی‌اش عمیق‌تر می‌باشد - لذا تفسیر مدیریتی آیات قرآن تفسیری علمی و روشمند با رویکرد تخصصی کاربردی خواهد بود و در مقام کشف و تبیین معارف و حقایق ناظر بر هدایت، رهبری و مدیریت افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها، نهادها، حکومت‌ها و جوامع از آیات قرآن است واره‌هایی که پشت سر هم آوردم، گویای دو نگاه به بحث و واره مدیریت است؛ یک نگاه عام و عمومی که ما از مدیریت داریم و یک نگاه تخصصی که تعریف؛ قلمرو محدودیت، ادبیات و کلیدواژه‌های ویژه خود را دارد، از مفاهیم تا نظریه‌ها، الگوها، مدل‌ها و روش‌های آن همگی چیزهای خاصی است که ما نمی‌توانیم خیلی عامش بکنیم. این که عرض کردم نگاه بنده با نگاه آقای قوامی فاصله دارد، یک موردش مربوط به همین بحث است، لذا تفسیر مدیریتی قرآن در پی کشف و تبیین آن دسته از معارف و حقایق قرآن است که بر بعد هدایت، رهبری و

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصطفا الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی □ ۱۶۸

مدیریت افراد، ناظر است چون ما در سازمان افراد، گروه‌ها یا واحدهای کاری را داریم. سازمان‌ها در سطح کلان، نهادها که فراتر از سازمان‌ها هستند، حکومت‌ها که کلان‌نهاد می‌باشند و بعد جوامع که دیگر یک بحث کلان مدیریت اجتماعی است؛ این که جوامع را - یک جامعه یا مجموعه چند جامعه (ملل) - را چگونه مدیریت کنیم. مدیریت استراتژیک در بحث ملل به همین بحث می‌پردازد. این برداشت بنده از بحث تفسیر مدیریتی قرآن است در حد یک تعریف، تلقی من این است که ما در قرآن سه گروه از آیات داریم که به دلالت مطابقی یا التزامی یا تضمینی از آن‌ها برداشت مدیریتی و تفسیر مدیریتی می‌توان داشت مهم‌تر از این‌ها ما مجموعه‌ای از آیات قرآن را داریم که نمی‌توانیم به صورت روشمند و علمی مدعی شویم که می‌توانیم تفسیر مدیریتی کنیم، لکن از مجموعه این آیات می‌توانیم برای اصول کلی و قواعد ناظر بر مباحث تخصصی «هدایت، رهبری و مدیریت» الهام، الگو و مدل ذهنی و عملی بگیریم، اگر این نگاه کلاسیکی به مدیریت در بحث‌ها لحاظ شود، شاهد دقت و تأمل بیشتری در مباحث خواهیم بود.

۵ - ماهیت مدیریت و سازمان: وقتی واژه مدیریت را به کار می‌بریم، منظور ما چیست؟ من از ادبیات تخصصی مدیریت استفاده نمی‌کنم، بلکه کلماتی به کار می‌برم که قابل تعامل علمی باشد.

اولین بحث در مدیریت، بحث «تعیین اهداف» می‌باشد، یعنی سازمان وقتی شکل می‌گیرد و مدیریت وقتی معنا پیدا می‌کند که هدفی تعیین شده باشد، لذا اولین کار در مدیریت تعیین هدف است؛ البته تعیین هدف بر اساس نظام معرفتی خاص، یعنی اگر نظام معرفتی ما با گروه و اشخاص دیگر فرق بکنند، در تعیین هدف‌گذاری با یک‌دیگر فاصله خواهیم گرفت؛ بر اساس «نظام ارزشی خاص»، یا «نظام حقوقی» یا «نظام مکتبی خاص». این سه نظام در واقع مبانی نظریه مدیریت

در بُعد هدف‌گذاری هستند و در سایر مراحل، عمدتاً نگاه به انسان، نگاه به جامعه و نگاهش به طبیعت است. در این جا مطرح نکردم که این نگاه را بعضی مواقع منفصل از خدا و مبدأ هستی و معاد می‌بینیم که آن نگاه، تفکر غربی است و گاهی متصل و مرتبط. این جا از نکته‌های اصلی جدایی این دو تفکر و مکتب مدیریتی هست.

بعد از مشخص شدن هدف نوبت به «شناسایی و جذب منابع انسانی، مالی، امکانات و تجهیزات فنی» می‌رسد و باید که این‌ها را تهیه بکنیم. وقتی منابع مادی، مالی، امکانات، تجهیزات فراهم شد، «شبکه روابط فنی - انسانی» ایجاد می‌شود، یعنی افرادی را که برای تحقق این هدف آورده‌ایم، آن امکانات و تجهیزاتی را که برای تأمین این هدف گرفته‌ایم. باید بین این مجموعه یک شبکه روابط ایجاد بنماییم. که در اصطلاح مدیریتی به آن «ساختار تشکیلات» می‌گوییم. بعد از این که شبکه ایجاد شد، چه اتفاقی می‌افتد؟ جایگاه، نقش، کارکرد، حیطه نظارت و اختیارات، حقوق و مسئولیت‌ها، انواع فعالیت‌ها و فرآیندهای تک تک افرادی که در شبکه چیده‌ایم و جایشان را مشخص کرده‌ایم، امکانات و تجهیزاتی را که وارد این سازمان کرده‌ایم، نقش آن، کارکرد آن، حیطه نظارت آن، حیطه اختیارات، حقوق و مسئولیت‌هایش و مجموعه مباحث آن تعریف می‌شود. در ادامه به سازمان می‌رسیم؛ سازمانی را در خارج عینیت داده‌ایم که قابل لمس و رویت و قضاوت است و وجود خارجی دارد. بعد نوبت به ایجاد یک فرهنگ می‌رسد، فضایی را ایجاد می‌کند که در آن تعهد، همدلی هماهنگی و همکاری باشد، یعنی ما شبکه روابطی را ایجاد کرده‌ایم، که عمدتاً روابط فنی‌اش بر دوش شبکه روابط انسانی است. اگر این شبکه روابط انسانی نتواند حرکت کند، شبکه

فنی نمی‌تواند کاری در سازمان انجام دهد، لذا مدیریت می‌خواهد تعهد، همدلی، هماهنگی و همکاری برای «ارزش افزوده» ایجاد کند.

ما هدف بلندی را تعریف کردیم، باید هر فعالیت و تلاشی که هر روز در سازمان انجام می‌گیرد، به یک ارزش افزوده منتهی شود، یعنی چیز جدیدی به دست بیاوریم. این چیز می‌تواند تحت عنوان مزاد، سود مادی، تأمین نیازها یا خلق و توسعه دانش و ارزش باشد.

بعد از این بحث‌ها، هدایت و رهبری اثربخش و کارآمد فعالیت‌ها و فرآیندهاست که اشاره فرمودند. نظارت و کنترل بر روندها و عملکردها، ارزیابی و ارائه بازخورد مؤثر و به هنگام نسبت به نتایج و دستاوردها، یعنی بازده دریافتی و مهم‌تر از آن آنچه را که با مدیریت ایجاد کردیم و می‌خواهیم مدیریتش کنیم، می‌خواهیم نگه داریم و هر روز بالنده‌تر از گذشته کنیم. این در خلأ و ذهن نیست؛ در خارج هست و یک محیطی پیرامونش هست. این نکته اساسی در بحث مدیریت هست که تعامل پایدار و اثرگذار با عوامل محیطی هست که جزء همان عناصر کلیدی در مدیریت می‌باشد، و در نهایت به کارگیری بهینه دانش و تجربه مطرح می‌شود.

تاریخ شروع بحث مدیریت به زمان خلقت انسان برمی‌گردد و اگر آن را نپذیریم، به عنوان دانش تخصصی دست کم صد و پنجاه تا دویست سال از عمر آن می‌گذرد. امروزه دانش و تجربه انباشته و انبوهی داریم که باید از در این مسیر استفاده کنیم؛ علاوه بر بحث قرآن که می‌خواهیم برداشت بکنیم.

۶- گستره موضوعات مدیریت و سازمان: وقتی گفته می‌شود کدام آیات، مدیریتی‌اند و اصلاً چند آیه مدیریتی در قرآن داریم، اگر بخواهیم با یک نگاه کلی، و خیلی ذهنی برای برداشت‌های مدیریتی و تفسیرهای مدیریتی به محضر

قرآن برویم از همان اول گرفتار کلی گویی و ذهنی گرایی می شویم، یا به بن بست می رسیم. مطالب مدیریتی را خیلی نمی توانیم از قرآن برداشت نماییم، هم با تعریف و محورهایی که از تعریف ماهیت مدیریت ارائه کردم، هم با گستره موضوعاتی که از بحث های مدیریتی داریم و من بخش قابل توجهی از آن را در اینجا ذکر نکردم.

اگر بخواهیم در هر یک از سوره های قرآن، فقط مفهوم اولیه تک تک موضوعات را یادداشت بکنید، در همان قرائت اولیه (احتیاج به تفسیر ندارد) خواهیم دید الهام ها، برداشت ها و مطالبی با قرائت آیه ها در ذهن تداعی می کند. هر چند این ها تفسیر مدیریتی قرآن نیست، اما من می خواهم امکان پذیری آن را نشان دهم و این که ما می توانیم این جهت گیری را داشته باشیم. به عنوان یک فرضیه، ادعای اولیه یا اصل موضوعه این است که می توانیم از اولین آیات - در همین چیش فعلی قرآن - وارد تفسیر مدیریتی قرآن بشویم و برای تک تک آیات - با یک حداقل و حداکثر - تفسیر مدیریتی داشته باشیم؛ تفسیری که روش مند بوده و قابل دفاع نیز باشد.

#### دکتر رضایی اصفهانی

بحث ما در مبانی و روش شناسی تفسیر مدیریتی است.

#### الف: مبانی

مبانی تفسیر را به دو دسته تقسیم می کنند:

- ۱- مبانی عام ۲- مبانی خاص. حداقل در موضوع مورد بحث ما این طور است.
- مبانی عام: در هر نوع تفسیری از قرآن باید به آن توجه شود، مثل حجت بودن ظاهر قرآن، امکان فهم قرآن، تحریف ناپذیری و ممنوعیت تفسیر به رأی.
- مبانی خاص: چندین نکته در حوزه خاص تفسیر مدیریتی باید به آن توجه کرد.

اقتراح (مبانی و روش شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصطفا الدین قوامی، امیر لطیفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی ۱۳۳



۱- دز قرآن آیات مدیریت هست، یا قرآن به مدیریت اشاره دارد؛ این اولین مبناست. اگر گفتیم در قرآن حدود سیصد آیه در رابطه با مباحث مدیریتی وجود دارد، نوبت به این می‌رسد که تفسیر مدیریتی باید چگونه باشد، ولی اگر در اصل وجود آیات تشکیک شد، اصل بحث منتفی می‌شود، پس این یک مبنای مهم است.

۲- گزاره‌های مدیریتی قرآن معنا دارند، اگر سخن حضرت یوسف **«اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ»** (یوسف / ۵۵)؛ **«(یوسف) گفت: «مرا بر منابع این سرزمین بگمار [چرا] که نگهداری دانایم.»** را معنا دار بدانیم، در بحث‌های مدیریتی جا برای بحث‌های تفسیر مدیریتی پیدا می‌شود، وگرنه بحث دیگری خواهد شد.

۳- مطالب علم مدیریت قطعی و اطمینان‌آور است یا ظنی و در حد نظریه؛ ما هنوز وارد نظریه‌های مدیریت نشده‌ایم. وقتی وارد شدیم، باید روشن شود که اولاً همه مطالبی که دانش مدیریتی دانسته می‌شود قطعی و اطمینان‌آور است یا نه. ممکن است کسی ادعا کند تمام یافته‌های بشری در علوم انسانی، مثل مدیریت، قطعی و اطمینان‌آور است! آن چه صحیح به نظر می‌رسد این است که یافته‌های دانش مدیریت دو بخش است؛ یافته‌های اطمینان‌آور که با معیارهای خاص دانش مدیریت باید ارزیابی اعتبار شود و یافته‌های فاقد اطمینان‌آور و در حد نظریه. تفسیر مدیریتی در هر کدام از این بخش‌ها شرایط و ضوابط خاص خود را دارد، مثلاً وقتی آیه‌ای را بر اساس یافته‌های غیر اطمینان‌آور دانش مدیریت تفسیر می‌شود، باید احتیاط کرد و نسبت قطعی به قرآن نداد.

### ب: روش‌شناسی

در روش‌شناسی بحث قرآن و مدیریت (تفسیر مدیریتی قرآن) دو شیوه نامطلوب و دو روش مطلوب داریم.

## اول: شیوه‌های غلط

۱- استخراج همه جزئیات و مسائل از قرآن: مبنای این سخن مخدوش است. هر چند آقای لطفی به گونه‌ای این مطلب را آوردند، ولی مبنای این سخن آیه «وَتَزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تَبْيَانًا لِكُلِّ شَيْءٍ» (نحل/۸۹)؛ «و کتاب (قرآن) را بر تو فرو فرستادیم که بیانگر هر چیز (از کلیات دین) است» و «لَا رَطْبٌ وَلَا يَابِسٌ إِلَّا فِي كِتَابٍ مُبِينٍ» (نحل/۵۹)؛ «و هیچ تر و هیچ خشکی نیست، جز این که در کتاب روشننگر (علم خدا ثبت) است» و ... است. در جای خود توضیح داده شده است که این آیات بر این مطلب دلالت ندارد؛ بلکه مقصود وجود مسائل کلی در رابطه با هدایت بشر است.

حضرت آیت الله جوادی آملی یک مبنای خاصی در بحث قرآن و علم دارند و بر اساس آن، این فرمایش را دارند که در جای خود تحلیل و بررسی می‌طلبد. بنابراین بعید می‌دانم که نظر استاد لطفی این بود که ما همه جزئیات علوم را از ظواهر قرآن به دست بیاوریم. ممکن است کسی بگوید در باطن قرآن چیزهایی هست که برای عموم مردم قابل دسترسی نیست، ولی اگر کسی ادعا کند همه جزئیات در ظواهر قرآن هست، این ادعا صحیح نیست و اگر بر این اساس تفسیر مدیریتی صورت بگیرد، با مشکل روبه‌رو خواهد شد.

۲- تحمیل نظریه‌های مدیریتی بر قرآن: این هم روشی نامطلوب است و به تفسیر به رأی منتهی خواهد شد.

## دوم: شیوه‌های درست

۱- استخدام علوم در فهم آیات مدیریتی: این روش در تفاسیر عام علمی به کار می‌رود و این جا هم کاربرد دارد. بر اساس این شیوه می‌توانید نقش

اخلاق در مدیریت را از آیه «رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي» (طه/ ۲۵) - (۲۶)؛ «(موسی) گفت: «پروردگارا! سینه‌ام را برایم بگشا؛ و کارم را برایم آسان گردان» استنباط کنید و لوازمی را که از این مطلب به دست می‌آید، توضیح بدهید. روایات خوبی هم در این مورد داریم، مثل این که از امام علی علیه السلام حکایت شده است: «آلة الرياسة سعة الصدر». (نهج البلاغه - حکمت ۱۷۶).

۲- نظریه‌پردازی‌های مدیریتی بر اساس آیات قرآن: این شیوه در معنای سوم مدیریت - استنباط نظام مدیریتی از قرآن - به کار می‌آید. مثلا در بحث حضرت یوسف وقتی دو برنامه هفت ساله و یک برنامه یک ساله می‌ریزد، ممکن است کسی این نظریه را به دست آورد که قرآن نظام برنامه‌ریزی طولانی مدت را پذیرفته است و آن را آموزش می‌دهد، یا مثلا از آیه «اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ» (یوسف/ ۵۵) استفاده کند که در نظام مدیریت قرآنی شخص باید خود را برای مدیریت ارائه کند، مثلا اگر کسی برای ریاست جمهوری آمادگی دارد، مثل حضرت یوسف علیه السلام بگوید: «اجعلني على رياسة العامة في الجمهورية الاسلامية الايرانية»، یعنی خودش را در انتخابات عرضه کند و مردم هم بروند و به نامزد مطلوب خود رأی بدهند.

آن چه گفتیم در نظریه‌های خرد بود. ممکن است در نظریه‌های کلان نیز همین استفاده‌ها بشود و تا حدی هم نظام مدیریتی از قرآن کشف گردد. در مجموع روش تفسیر مدیریتی قرآن، می‌تواند ترتیبی یا موضوعی باشد، یعنی می‌شود آیات را جداگانه - به ترتیب مصحف یا نزول - بحث کرد. شاید در این زمینه بحث به ترتیب نزول بهتر جواب بدهد. اگر آیات مکی و مدنی را به ترتیب نزول و به صورتی بچینیم که چگونگی مدیریت پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله بر اساس

اقتضائات و نحوه تکامل را کشف کند، بحث بسیار جالبی خواهد بود؛ هم تفسیری هم تاریخی.

در تفسیر موضوعی ما دست کم سه شیوه تفسیر موضوعی داریم.

اول: شیوه سنتی: موضوعی را از درون قرآن می‌گیریم و بحث می‌کنیم. این جا هم ممکن است کسی بگوید می‌خواهم در مورد مدیریت پیامبر صلی الله علیه و آله در قرآن یا سازماندهی در قرآن پایان‌نامه بنویسم. این تفسیر موضوعی درون قرآنی می‌شود؛ همان شیوه سنتی که علمای ما داشتند و کتاب‌های تفسیر موضوعی در حوزه‌های غیر مدیریتی به این سبک هم زیاد نوشته شده است.

دوم: تفسیر موضوعی برون قرآنی شهید صدر: این شیوه برای این جا خیلی کارایی دارد، مثلاً مرحوم شهید صدر معتقد بود باید موضوع را از بیرون و اجتماع بگیریم و به قرآن عرض بکنیم. گاهی می‌پرسند جایی که می‌خواهیم نظام‌ها یا نظریه‌های مدیریتی را بر قرآن عرضه بکنیم و نظریه اثباتی یا نفی‌ای قرآن را ببینیم، چه می‌شود؟ این جا باید از شیوه شهید صدر استفاده کرد، یعنی باید یک نظریه مدیریت را بر قرآن عرضه بکنیم، آیات موافق و مخالفش را بیابیم و نظر قرآن را به دست بیاوریم.

سوم: تفسیر موضوعی میان رشته‌ای: این روش که امروزه خیلی مورد توجه است، به تولید علم منتهی می‌شود و بحث‌های جذاب و جالبی دارد. در این روش یک موضوع را با دو نگاه بررسی می‌کنیم، برای مثال به موضوع شرایط رهبری می‌توان از نگاه مدیریتی و از نگاه قرآنی نگاه کرد. نقاط اشتراک و افتراق آن یافت و تا حد ارائه نظریه جدید در آن مورد پیش رفت. این شیوه گاهی به تولید علم جدید منتهی می‌شود. اگر مبانی مدیریت را از نگاه دانش مدیریت و قرآن بررسی کنیم، قاعدتاً رابطه عام و خاص من وجه می‌شود، و می‌توان موارد

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید صمصام الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی □ ۱۷۶

افتراق و اشتراک را پیدا کرد و دانش مدیریت را به تدریج قبض و بسط داد و علم جدید تولید کرد.

خلاصه این که چهار شیوه در روش‌شناسی تفسیر مدیریتی داریم؛ دو شیوه غلط، (استخراج همه جزئیات و تحمیل نظریه‌ها بر قرآن) و دو شیوه صحیح (استخدام علوم در فهم قرآن و نظریه‌پردازی‌های علمی قرآن). هم چنین دو شیوه تفسیر ترتیبی (به ترتیب مصحف و نزول) و سه شیوه تفسیر موضوعی داریم که در مجموع نه شیوه می‌شود.

#### استاد قوامی

بحث‌های مدیریت، مدیریت اسلامی، تفسیر مدیریتی، و فقه مدیریتی جوان هستند؛ به خصوص در حوزه علمیه قم که به تدریج شکل خودش را پیدا می‌کنند، ولی تفسیر مدیریتی به این عنوان و به طور کامل هنوز نوشته نشده است. ما با یک پژوهشگاه و با اشراف جناب آقای دکتر رضایی هم اکنون مسئول پروژه‌ای با همین عنوان هستیم؛ البته تفسیر مدیریتی به صورت ترتیبی نه ترتیب نزول. درس خارج فقه اداره هم داریم. امروزه یک مجموعه منظم در حال فعالیت خوبی است، حتی مؤسساتی تشکیل شده است. انجمن مدیریت هم به این کار خواهد پرداخت، بنیاد فقهی مدیریت اسلامی هم که ما تأسیس کردیم، به همین کار می‌پردازد. کتاب «مدیریت از منظر کتاب و سنت» هم که پژوهش برتر سال ۱۳۸۳ حوزه علمیه شد، شروعی برای این کار بود. دوستان قرآن پژوه به آن کتاب عنایت دارند، چون استنباط‌هایی از آیات بدون تحمیل و تفسیر به رأی، در آن شده و نظریات جدیدی به وجود آمده است. و به مدیریت علمی و دانش مدیریت، بدون ایجاد خصومت، کمک شده است. در کتاب مدیریت از منظر کتاب و سنت، الگوی مدیریت خداوند، مدیریت رحمانی و مدیریت نبوی

کشف، و در روش‌ها و اهداف و مبانی بحث شده است.

ما سه مدیر درجه یک (خدا و رسول ﷺ و امیرالمؤمنین علیؑ) داریم. به قول علامه طباطبائی ربوبیت خدا که با خالقیتش فرق می‌کند. رب به معنای مالک مدبر است. وقتی خدا می‌خواهد ربوبیت کند، باید مدیریت و هدایت کند؛ اما این که هدایت را جای مدیریت بگذاریم، برداشت دقیقی نیست. ما می‌گوییم لازمه مدیریت، هدایت است یا به عکس هدایت انسان بدون مدیریت نمی‌شود. شما می‌خواهید یک جامعه را به سمت مدینه فاضله و حیات طیبه بکشید. با صرف موعظه یا جهت‌دهی نمی‌شود، باید ایصال به مطلوب کرد. ما گفتیم ایصال به مطلوب کار مدیر است و ارائه طریق کار رهبر. رهبران راه را نشان می‌دهند، ولی شما می‌خواهید راه را بپیمایید و این بدون مدیریت نمی‌شود. پس مدیریت و هدایت دو موضوع هستند، منتها یکی از وظایف مدیر، هدایت است. همه دانشمندان علم مدیریت این سخن را می‌پذیرند.

جناب دکتر فرمودند که یکی از مبانی مطلوب تفسیر مدیریتی این است که داده‌های مدیریتی را قطعی یا ظنی یا اطمینان‌آور حساب کنیم. بعضی از داده‌ها این قدر چکش خورده که تقریباً امروزه مورد توافق است. مخصوصاً وظایفی که بنده عرض کردم و گفتم مدیر چهار وظیفه اصلی دارد؛ یکی هدایت و رهبری است. وقتی مدرسه امام خمینی علیه السلام باید توسط مدیرش هدایت بشود، دانش‌پژوهان رهبری بشوند، این‌ها باید به سمت هدفی که این جا برای آن تأسیس شده و برای آن بودجه درست شده است، بروند. این هدایت می‌خواهد تا تمام پرسنل به آن سمت بروند و راه و هدف را گم نکنند. حصول به اهداف اصلی‌ترین کارهاست.

آفتاب (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصمص الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی ۱۷۸

برای تأمین دغدغه‌های آقایان لطفی و رضایی، ما روش مسئله محور را پیشنهاد دادیم روش مسئله محور این است که در خود قرآن پرسش‌های زیادی از پیامبر اکرم می‌شود، مانند: **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ﴾** (بقره / ۲۱۹)؛ «از تو درباره شراب و قمار می‌پرسند»؛ **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْهَلَالَةِ﴾** (همان / ۱۸۹)؛ «درباره هلال‌های ماه] از تو می‌پرسند»؛ **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْيَتَامَى﴾** (همان / ۲۲۰)؛ «از تو درباره یتیمان می‌پرسند»؛ **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الشَّهْرِ الْحَرَامِ﴾** (همان / ۲۱۷)؛ «از تو درباره جنگ در ماه حرام می‌پرسند»؛ **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ السَّاعَةِ﴾** (اعراف / ۱۸۷)؛ «درباره ساعت [قیامت] از تو می‌پرسند»؛ **﴿وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ﴾** (انفال / ۱)؛ «و از تو در باره «روح» می‌پرسند». ما این سوالات را سازمان‌دهی کردیم و دیدیم رسول خدا مرجع پاسخ به پرسش‌هایی بود که تمام ابعاد زندگی بشر را شامل می‌شود. پرسش اقتصادی در آن هست، مانند: **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ النَّقَالِ﴾** (بقره / ۲۲۲)؛ «(ای پیامبر!) از تو درباره غنایم (جنگی و ثروت‌های بدون مالک مشخص) پرسش می‌کنند». پرسش از مسایل زنان هست، مانند: **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْمَحِيضِ﴾** (همان)؛ «و از تو، درباره عادت ماهانه [زنان] می‌پرسند». درباره مدیریت زمان سؤال هست، مثل: **﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْهَلَالَةِ﴾** (همان / ۱۸۹)؛ «درباره هلال‌های ماه] از تو می‌پرسند». **﴿قُلْ هِيَ مَوَاقِيتُ﴾** (همان)؛ «بگو: «آن‌ها، گاه‌شماری است».

«يَسْتَفْتُونَكَ» و «يَسْتَنْبِئُونَكَ» هم دارد. بعد خداوند می‌فرماید هیچ سوالی را بدون پاسخ نگذار؛ «قُلْ هُوَ أَذَى»، «قُلْ هِيَ مَوَاقِيتُ»، یعنی پرسش از تو است، ولی

پاسخ را من می‌دهم، یعنی در حقیقت رسول مرجع (Reference) هر نوع سوالی است و هیچ وقت نمی‌گوید جواب نمی‌دهم، حتی جایی هم که می‌گوید: ﴿قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي﴾ (اسراء/۸۵)؛ «بگو: روح از فرمان پروردگار من است»، بعضی فکر کردند جواب نمی‌دهد، در صورتی که این را هم جواب داد، چون روح از عامل امر است؛ نه خلق؛ نه این که پاسخ آن از شرح وظایف من نیست و بروید از خدا سوال بکنید.

دادن پاسخ به همه پرسش‌ها به ما خط می‌دهد و می‌گوید آن‌ها «یسنلونک»های زمان خاصی بودند، شما هم از قرآن سوال بکنید؛ سوالات جامعه‌شناسانه، تربیتی، اقتصادی، مدیریتی و بدانید که قطعاً جواب خواهید گرفت. توجه داشته باشید که وقتی ما سوال می‌کنیم و وارد قرآن می‌شویم، آن موقع دلالت آیه می‌تواند تطابقی، التزامی یا تضمنی باشد، ولی اصل اجازه و مشروعیت کار سر جای خود هست. گویا پیامبر می‌گوید از من پیامبر هر سوالی پرسیدند، جواب الهی‌اش را دادم.

ما این شیوه مسئله محور را انتخاب می‌کنیم. حال نظام پرسش‌های ما چگونه است؟ در مدیریت، هر کس در رشته‌ای کار کند، به پرسش‌های آن رشته مسلط می‌شود، لذا نظام پرسش‌ها را تنظیم کردیم. سوالات مدیریتی زیادی از نواحی گوناگون به سمت شما می‌رسند. از سوی اساتید دانشگاه‌ها، سایت‌ها، وزرا، مدیران کل دانشجویان مدیریتی و... این سوالات را باید نظام‌مند کرد. آن وقت سراغ نظام پاسخ‌ها رفت و پاسخ یابی کرد.

پرسش و پاسخ مشروع‌ترین کار در حوزه قرآن است. مهم این است که پرسش‌های به چه سان ساختار پیدا کنند. در بانک سوالات ما حدود ۴۰۰۰ سوال هست. ما آن‌ها را بر اساس نظم مدیریتی موجود تا آخرین اطلاعاتی که دارند،

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصطفا الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی □ ۱۸۰



منظم کردیم. بعد به قرآن عرضه کردیم تا پاسخ بگیریم. ما یک سال است که به روش گزینش در فقه الاداره، کار می‌کنیم البته فقه الاداره، کار می‌کنیم فقه القرآن که فرق می‌کند. در فقه الاداره یکی از ادله شما قرآن است که به این جا کمک می‌کند شاید با تفسیر هم متفاوت باشد، ولی لازمه فقه القرآن این است که مبانی تفسیری را هم مراعات بکند. پس ما سوال می‌کنیم و جواب می‌گیریم.

یک مثال: گزینش اصلح، چه ملاکاتی دارد؟

حجم عظیمی از آیات در مورد گزینش اصلح مطرح می‌شود وقتی وارد می‌شوید، می‌بینید بحث از «قوی امین» است.

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَأْجِرُوا مِنْ خَيْرٍ مَنْ اسْتَأْجَرْتُمُ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ﴾ (قصص ۲۶۷)؛ «یکی

از آن دو (دختر) گفت: «ای پدر [من]! او را استخدام کن، [چرا] که بهترین کسی که استخدام می‌کنی (شخص) نیرومند درستکار.»

«استأجره» صغری است و «إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتُمُ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ» کبری است،

یعنی می‌گوید صغری مربوط به موسی است؛ ولی کبری یک قاعده کلی است.

\*\*\*

استاد لطفی: ابتدا چند نکته را به صورت گذرا عرض می‌کنم.

آیا همه سوالات مدیریتی (برخاسته از دانش تخصصی مدیریت) را می‌توان

با قرآن پاسخ داد؟

این همان مطلبی بود که آقای رضایی با برداشتی که از عرض بنده داشتند،

مطرح کردند. من قبول ندارم که همه علوم و همه جزئیات آنها در قرآن هست؛

مگر بر مبنای مثلاً جناب آقای جوادی آملی که مبنای خاصی است و سخن من

اصلاً روی آن مبنا نبود. به سؤال مذکور نمی‌توان جواب قطعی داد.

از نگاه دیگر مطالبی درباره امکان‌پذیری تفسیر مدیریتی به اختصار عرض می‌کنم.

مدیر چه کار می‌کند؟ وقتی هدف را تعیین کرد می‌خواهد مدیریت اثر بخش  
افرادش را با رضایت برانگیزاند. حال رضایت مطرح بشود یا مطرح نشود؛ در  
مدیریت علمی یا کارا، کارآمد بحث‌های خاص خودش را دارد تا این فرد آن کار  
را انجام بدهد، این معنای مدیریت است. با این نگاه، ما چقدر آیات در قرآن  
داریم که تا یک فرد آن‌ها را می‌خواند، آیه او را به حرکت به طرف هدفی  
مشخص وا می‌دارد. اگر کلی‌تر عرض بکنم، وقتی قرآن به پیامبر عظیم‌الشان صلی الله علیه و آله  
نازل شد، پیامبر را در راستای هدفی بی‌سابقه به حرکت وا داشت؛ آن هم با آن  
شدت؛ وقتی این مفاهیم و مضامین قرآنی از پیامبر به افراد منتقل شد، همین‌ها را  
هم در طول تاریخ هزار و اندی سال به حرکت واداشته است. پس باید دید چه  
الگویی در قرآن نهفته است که هر فردی وقتی خود را مخاطب قرآن قرار  
می‌دهد، قرآن او را به حرکت وا می‌دارد.

ما در مدیریت نزدیک به دوازده نظریه راجع به انگیزش داریم، این که چگونه  
می‌شود یک انسان را، از راه صحیح یا غیر صحیح، در راستای هدفی برانگیخت.

قرآن هم الگوهای انگیزش دارد. از مجموعه آیات قرآن شاید برای الگوهای  
انگیزش انسان بتوان بیش از هزار آیه قرآن را آورد، فهرست و دسته‌بندی و از  
آنها برداشت کرد. حال اهدافش اخروی باشد یا مادی.

با نگاه دیگر مبنای مکاتب مدیریتی دو نگاه به انسان است؛ یک نگاه منفی  
(نظریه X, Y) و یک نگاه مثبت.

در نگاه اول بعضی می‌گویند انسان در ذاتش پست و دارای ویژگی‌های منفی  
است و اگر بخواهیم کاری انجام بدهد، باید الزامش بکنیم، بالای سرش باشیم و  
تنبیه و تشویق به کار ببریم و هر لحظه که رهايش بکنیم، کار را رها می‌کند و از  
زیر مسئولیت شانه خالی می‌کند.

در نگاه دوم انسان در ذات خود مسئولیت‌پذیر است، کار را دوست دارد و از کار کردن لذت می‌برد.

نگاه قرآن، دیدگاهی تفصیلی و بسیار مبسوط به ویژگی‌های منفی و مثبت انسان است. لذا اگر یک سوال کلی یا موضوع محوری را مطرح کنم و بگویم «انسان سازمانی از نگاه قرآن چیست؟» بر مبنای تفسیر موضوعی، حداقل پانصد آیه را باید به دقت مطالعه بکنیم تا این انسان قرآنی را که باید در سازمان اسلامی باشد، تعریف بکنیم و به مدیران ارائه بدهیم، حالا اخلاق، آموزش و بحث‌های مختلفش بماند. این دو نمونه را مثال آوردم برای امکان‌پذیری تفسیر قرآن و برداشت‌های مدیریتی از قرآن.

در مورد سلسله مراتب اهداف تفسیر مدیریتی قرآن که جناب دکتر رضایی به بخشی از آن اشاره کردند، بنده تصورم این است اگر ما دنبال تفسیر مدیریتی قرآن هستیم، یک چنین اهدافی و جهت‌گیری‌هایی در تفسیرمان می‌توانیم داشته باشیم و در تفسیر حداقل هر سوره، به بخش عمده‌ای از این دوازده محوری که عرض می‌کنم، برسیم.

یکی استخراج مضامین و مفاهیم مدیریتی آیه است. اولین کاری که انجام می‌گیرد، تعمیق فهم و توسعه مدلول آیه و کشف و تبیین نکات و پیام‌های مدیریتی آیه و استخراج و تبیین نکات و پیام‌های مدیریتی سوره است. این که من از این آیه به سوره رفتم، چون مبنای من این است که ابتدا تک تک آیات را به روش جامع تفسیر مدیریتی کنیم، بعد برداشت و نکته و مفاهیم و مضامین مدیریتی - حداقل یا حداکثر - داریم، ولی این آیه در یک سوره‌ای است. وقتی مجموعه آیات یک سوره تمام شد، این مجموعه، یک مجموعه منسجم است و یک هویت واحد به عنوان یک سوره دارد، پس ما باید ببینیم آن پیام‌ها و نکاتی

که از تک تک آیات برداشت کردیم، در یک نگاه کلی به سوره چه وضعی دارد، لذا باید دید نکات و پیام‌های مدیریتی سوره چه می‌تواند باشد.

بعد از آن، بحث استخراج اهداف و مبنای و اصول اخلاقی حاکم بر رفتارهای مدیریتی از سوره و آیه مطرح است، مدیر و کارمند هر لحظه در سازمان رفتار (کار) می‌کند. چه اصلی بر این رفتار مدیریتی - در سطح فردی، گروهی یا سازمانی - حاکم است و به لحاظ اصول اخلاقی چه قاعده‌ای دارد و مبنای و اهدافش چیست؟ این از آیه و سوره قابل استخراج است. کشف و تبیین اصول، قواعد و مسائل مدیریت اسلامی از سوره قید «مدیریت اسلامی» را آوردم، برای این است که ما یک اصول، قواعد و مسائلی داریم که در دانش تخصصی مدیریت هست. در این بند ما دنبال این هستیم؛ علاوه بر آن چه که در دانش تخصصی مدیریت - از اصول، قواعد، مسائل، روش‌ها و فنون آمده است. آیا از این سوره می‌توانیم مطالب جدیدی استخراج بکنیم و بگوییم این‌ها برجستگی‌های مدیریتی قرآن بر مبنای این سوره، نسبت به دانش رایج مدیریت، است؛ این هم یکی از اهداف است.

بعد از این استنباط و تبیین فرآیندها، سبک‌ها و الگوهای هدایت، رهبری و مدیریت از سوره و آیه که یک مرحله بالاتر می‌رویم، به طرف بحث سبک‌ها - رفتارها می‌رویم، در مرحله بالاتر بحث سبک‌ها و فرآیندهای مدیریتی مطرح است، مثلاً برنامه‌ریزی، سازمان دهی، نظارت، خود ارزیابی، رهبری و ارتباطات سازمان (چگونگی تعامل یا تضاد افراد) هر کدام یک فرآیند مدیریتی‌اند. این‌ها را چگونه می‌توانیم از سوره‌ای که تفسیر کردیم، استنباط و استخراج بکنیم.

مدل سازی و نظام پردازی مبتنی بر آموزه‌های قرآنی است. این جا من مدعی نیستم و دلیل بر مخالفت دارم؛ چون ما نمی‌توانیم بر مبنای یک سوره الگوسازی

و نظام‌پردازی مدیریتی بکنیم. برای نظام‌پردازی و الگوسازی مدیریتی باید چند سوره و مجموعه را جلو برویم. بحث نظریه‌پردازی قرآنی و توسعه مرزهای دانش مدیریت و سازمان، نقد دانش سازمان و مدیریت و تبیین علمی پاسخ‌های قرآنی به مسائل و موضوعات و شبهات مربوطه و بالاتر از همه رویارویی علمی با اندیشه‌ها و مکاتب رقیب مطرح است. ما امروزه چند اندیشه و مکتب مدیریتی داریم. وقتی بر اساس تفسیر مدیریتی نظام‌پردازی کردیم و به نظریه‌ای رسیدیم، در مقابل اندیشه‌های رقیب قرار می‌گیریم و باید برای رویارویی علمی با آن‌ها، بر اساس نظریه‌های مدیریتی حاصل از این فرآیند تفسیری، حاضر شویم.

در نهایت بحث اثبات و تبیین اعجاز مدیریتی قرآن مطرح است. فرض این است که می‌توان اعجاز مدیریتی قرآن را اثبات کرد و در طول هزار و چهارصد سال این در عمل ثابت شده است و تنها به تبیین علمی نیاز دارد.

سوالی مطرح شده است که آیا ما برای تفسیر مدیریتی و مراجعه مدیریتی به قرآن، به علم خاصی نیاز داریم؟ اگر بنا باشد ما به تفسیر قرآن بر اساس دانش تخصصی مدیریت - با بهره‌گیری از دانش تخصصی مدیریت - بپردازیم، تا با آن دانش را آشنا نباشیم، نمی‌توانیم مدعی باشیم که می‌خواهیم آیه را تفسیر کنیم یا از آن برداشت مدیریتی داشته باشیم، ولی اگر برای مثال بنده می‌خواهم فرزندانم را در حد مدیریت خانواده اداره کنم و اصلاً اطلاعی از دانش مدیریت ندارم، ولی به قرآن معتقد هستم، به اعتقاد من می‌توانم به عنوان مسلمان، چگونگی تعامل در حد مدیریت خانواده را بدون نیاز به دانش مدیریتی، از آیات برداشت کنم؛ البته این مراجعات باید روش‌مند باشد.

\* \* \*

## دکتر رضایی

در این نشست علمی به این نتایج رسیدیم.

اولاً: تفسیر مدیریتی قرآن در زمان ما ممکن، جائز، بلکه لازم و ضروری است و جای آن در تفاسیر قرآنی انصافاً خالی است. ان شاء الله این بحث منشأ تفسیرهای مدیریتی متعددی باشد.

ثانیاً: تفسیر مدیریتی می‌تواند روش‌مند باشد؛ هر چند ممکن است روش‌های مختلفی داشته باشد. همچنین باید شرایط و قواعد خاص آن را تعریف کرد، مثلاً در بحث «شرایط مفسر مدیریتی»، آشنایی با دو حوزه قرآنی و مباحث دانش مدیریتی لازم است. در حوزه «قواعد تفسیر مدیریتی» هم شیوه بطن‌گیری که مرحوم آیت الله معرفت مطرح کرد - الغای خصوصیت از آیات و گرفتن پیام کلی آیات - در بحث تفسیر مدیریتی کارایی بسیار دارد. رعایت ظاهر آیه و عدم تحمیل بر آن، همان طور که حاج آقای قوامی اشاره کردند، هم لازم است و سرانجام و این که مطلب علمی مدیریتی که با قرآن تطبیق می‌شود، باید اطمینان آور باشد یا به صورت احتمالی گفته شود تا تفسیر به رأی نشود.

اقتراح (مبانی و روش‌شناسی تفسیر مدیریتی قرآن)  
دکتر سید مصمصام الدین قوامی، امیر لطفی  
و دکتر محمد علی رضایی اصفهانی ۱۸۶

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی