

## مدیریت و رهبری

### از دیدگاه شهید مظلوم آیت الله بهشتی \*

حجة الاسلام والمسلمین مسیح مهاجری

#### چکیده

در این مقاله ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید مظلوم آیت الله دکر بهشتی شامل توجه به نقش و جایگاه اساسی «نظام اجتماعی» در پیشرفت جامعه، نگاه آزاداندیشانه، اعتقاد به حاکمیت مکتب برگزیده مردم، تصمیم‌گیری در مصلحت مردم با رعایت نظر مکتب توسط رهبر، اعتقاد به ضرورت آزادی مردم و کارآیی مدیریت عملی برای اداره جامعه ارائه شده است.

یکی از برکات پیروزی انقلاب اسلامی تحول مفهوم مدیریت و رهبری دینی در نظر و عمل است، شهید بهشتی به عنوان یکی از متفکران این نظام مقدس بر مباحث نظری و سیره عملی مدیریت و رهبری دینی در حل ناسامانیهای اقتصادی و اجتماعی تأکید می‌کند و برای رهبر، مدیر و مردم در اوضاع گوناگون نقش خاصی قائل است. در نظام اجتماعی و حکومت دینی حاکمیت مخصوص خداست و اعمال آن حق کسانی است که دارای قدرت استنباط احکام الهی و برخوردار از عدالت، شجاعت، مدیریت، تدبیر و دارای شناخت صحیح از جهان هستند و فردی که این شرایط را دارد، تحت عنوان «ولایت فقیه» عهده‌دار رهبری امت اسلامی است.

همچنین در این مقاله مدیریت و رهبری از دیدگاه شهید مظلوم در چهار فصل مجزا با عنوانهای: ۱- مدیریت و رهبری در مباحث نظری ۲- مدیریت و رهبری در میدان عمل ۳- مباحث جانبی مدیریت ۴- سیره عملی شهید بهشتی در مدیریت تنظیم و ارائه گردیده است.

\*- این مقاله در همایش مدیریت و رهبری در سازمان، تیرماه سال جاری ارائه شده است.

## مقدمه

انسان، موجودی اجتماعی است که از یکسو در ساختن محیط نقش دارد و از سوی دیگر، خود نیز از محیط تأثیر می‌پذیرد. در این واقعیت تردیدی نیست که انسانهای آرمانخواه همواره توانسته‌اند بر محیط اجتماعی تأثیر بگذارند و جو حاکم را تغییر دهند. بنابر این، انسان بیش از اینکه منفعل باشد، فعال و سازنده است و همین اراده و خصلت انسانی است که تاریخ را می‌سازد.

جامعه انسانی در طول تاریخ، بستر حرکت‌های فردی و جمعی متضاد بوده و جریانهای حق‌طلب و خیرخواه همواره با جریانهای باطل و مفسده‌جو درگیر بوده‌اند. حرکت نسبتاً پرشتاب محیط اجتماعی بشر به سوی تکامل، علی‌رغم این واقعیت انکارناپذیر به این دلیل است که نیروی عزم و اراده انسانی با بهره‌گیری از هدایت‌های پیامبران الهی و در قالب "مسئولیت اجتماعی" نقش اساسی خود را در زمینه برداشتن موانع ایفا کرده و جامعه انسانی را در جهت حق به پیش برده است.

در جریان این سیر تکاملی، نقش "مدیریت و رهبری" در شکل‌گیری "مسئولیت اجتماعی" از اهمیت زیادی برخوردار است. علاوه بر این، تفهیم جایگاه واقعی مسئولیت اجتماعی به مردم و تشویق آنان به انجام دادن این مسئولیت نیز از وظایف "مدیریت و رهبری"، و همین عامل مهم است که پیشرفت جوامع انسانی را تضمین می‌کند. اکنون با درک این واقعیت، به بررسی مقوله مدیریت و رهبری از دیدگاه شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی می‌پردازیم.

## ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید بهشتی

قبل از ورود به مبحث مدیریت و رهبری از دیدگاه شهید بهشتی، لازم است برخی از ویژگیهای تفکر اجتماعی این متفکر بزرگ را برشماریم:

۱- توجه به نقش و جایگاه اساسی "نظام اجتماعی" در پیشرفت جامعه، از ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی است. در چارچوب ضرورت نظام اجتماعی برای اداره جامعه، آنجاکه سخن از چگونگی مدیریت به میان می‌آید، شهید بهشتی با

نفی "مدیریت بسته" یا "قیم مآبانه" و همچنین نفی اداره جامعه توسط توده مردم با شیوه مدیریتی "از پایین به بالا" به دلیل هرج و مرجی که لازمه این نوع مدیریت است، روش اداره جامعه را بر اساس مکتبی توصیه می‌کند که خود آن جامعه پذیرفته باشد.<sup>۱</sup> در این روش، خطوط کلی نظم و اداره جامعه در بعد سیاست، اقتصاد، مدیریت، فرهنگ، تعلیم و تربیت، فرهنگ عمومی، پزشکی، خدمات و... بر اساس مکتب پذیرفته شده آن جامعه تعیین می‌شود.<sup>۲</sup>

۲- نگاه آزاداندیشانه به انسان به عنوان موجودی که صاحب اراده و تفکر و اندیشه آزاد آفریده شده و پویا و شدنی و انتخابگر است از ویژگیهای دیگر تفکر اجتماعی شهید بهشتی است. اعتقاد به "اصل خودگردانی" در اداره بخشهای مختلف جامعه، محصول همین ویژگی است. شهید بهشتی به "اصل مرکزیت" معتقد است؛ با این قید که دخالت مرکز در تصمیم‌گیریها از "حداقل لازم" فراتر نرود و اختیارات مسئولان محلی به "حداکثر ممکن" برسد.<sup>۳</sup>

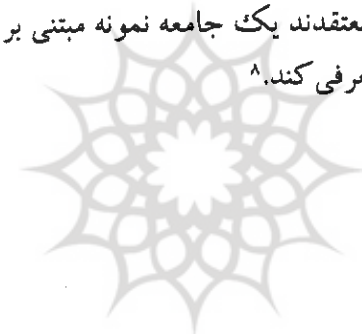
۳- از دیگر ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید بهشتی، اعتقاد به حاکمیت مکتب برگزیده مردم بر تمام شئون است. بر همین اساس، در مواردی که میان خواست مردم و مکتب برگزیده مردم تراحمی وجود داشته باشد، همیشه آنچه نظر مکتب است باید مقدم داشته شود. اگر این تراحم میان خواست مردم و مصلحت آنها پدید بیاید، در صورتی که آنچه مردم می‌خواهند با مکتب ناسازگاری صریح نداشته باشد، پذیرفتن نظر مردم توسط مدیریت، یک مصلحت پر ارزش است که موجب تقویت پیوند قلبی میان مسئولان و مردم می‌شود؛ زیرا به این واقعیت باید توجه شود که قدرت تشخیص مردمی که با تعهد مکتبی و وجدان بیدار به سرنوشت خود می‌اندیشند، می‌تواند از تشخیص افرادی معدود، که در مقام مسئول قرار گرفته‌اند به واقعیت و حقیقت نزدیکتر باشد.<sup>۴</sup>

۴- پس از رعایت نظر مکتب و مصلحت مردم اگر رهبری جامعه به این نتیجه برسد که رعایت خواسته‌های مردم به قیمت فداکردن مصالح بسیار مهم تمام می‌شود، باید وی شجاعانه تصمیم بگیرد و دچار وسوسه‌ها و عوام‌فریبی‌ها نشود و به مسئولیت خود در برابر خدا و خلق عمل کند. این اصل مهم نیز از ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید بهشتی

است.<sup>۵</sup>

۵- اعتقاد به ضرورت آزادی مردم در اظهار نظر در باره شخصیت و طرز کار مدیران و مسئولان جامعه در هر درجه که باشند، ویژگی دیگر تفکر اجتماعی شهید بهشتی است؛ البته با این قید که مردم باید در استفاده از این آزادی اولاً دروغ نگویند و ثانیاً اظهار نظرشان بر اساس نصیحت، دلسوزی و ارشاد باشد.<sup>۶</sup>

۶- یکی از برجسته ترین ویژگیهای تفکر اجتماعی شهید بهشتی، اعتقاد راسخ به کارآیی بسیار زیاد مدیریت عملی برای اداره جامعه است. ایشان، آثار حضور مدیریت و رهبری در عرصه عملی جامعه را چندین برابر دستور، آیین نامه، قانون، ابلاغ، حکم و امثال آنها می دانند<sup>۷</sup> و معتقدند یک جامعه نمونه مبتنی بر مکتب بهتر از هر تبلیغی می تواند آن مکتب را معرفی کند.<sup>۸</sup>



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## فصل اول - مدیریت و رهبری در مباحث نظری

### مفهوم مدیریت و رهبری

نوع نگرش افراد و مکتبها به جامعه و حقوق انسانها، که آحاد تشکیل دهنده هر جامعه هستند، تعیین کننده نوع نگاه آنها به چگونگی اداره جامعه است. کسانی که انسانها را موجوداتی نیازمند سرپرستی می‌دانند، برای مدیریت و رهبری جامعه جایگاهی مادی قائل هستند که به وسیله آن، باید امکانات موجود در جامعه از جمله خود انسانها و توانمندیها و استعدادهای آنها در خدمت فرد یا جمع خاصی قرار گیرد که نقش سرپرست را به عهده دارند. در این نگاه، مدیریت، نه تنها چیزی به جامعه و آحاد تشکیل دهنده آن نمی‌دهد، بلکه جامعه را خرج خود می‌کند.

در نگاه دیگر، انسانها و جامعه‌ای که از آنها تشکیل می‌شود، استعدادها و امکاناتی دارند که "مدیریت و رهبری" آنها را شکوفا می‌کند و توانمندیهایی را که در نتیجه این شکوفایی حاصل می‌شود، صرف بالندگی هر چه بیشتر خود جامعه و آحاد آن می‌نماید. در این بینش، مدیریت و رهبری جایگاهی معنوی دارد که انسانها را با حقوقشان آشنا می‌کند و قدرت و نفوذ خود را در خدمت تأمین کامل و همه‌جانبه آن قرار می‌دهد.

این دو مفهوم کاملاً متمایز، آثار کاملاً متفاوتی دارند. مدیریت و رهبری با مفهوم معنوی در خدمت انسانهاست؛ در حالی که مدیریت و رهبری مادی تلاش می‌کند انسانها را به خدمت خود در آورد.

### مدیریت و رهبری در نگاه شهید بهشتی

نگاه مادی به مفهوم مدیریت و رهبری، نگاه معمول جامعه امروز است. معتقدان به این مفهوم، طبعاً با داده‌های مکتبهای دینی کاری ندارند و یا ذهنیتی که از دین دارند با تفسیرهای مادی همراه است.

یکی از برکات پیروزی انقلاب اسلامی و استقرار نظام جمهوری اسلامی در ایران این است که در نظر و عمل، مفهوم مدیریت و رهبری دینی را متجلی کرد. این رویداد،

از آنجا که تحول چشمگیری در بینش مدیریت و رهبری در عصر حاضر به شمار می‌رود، اهمیت زیادی دارد. در اینجا در صدد ارزیابی عملکرد مدیریتها و مشخص کردن میزان کامیابی یا ناکامی آنها نیستیم. این، مقوله‌ای است که به مدیران، یعنی عناصری که مسئولیتها را بر عهده می‌گیرند، مربوط می‌شود و خارج از مبحثی است که این مقاله عهده‌دار بررسی آن است. آنچه اکنون مورد تأکید است، مطرح شدن اصل بینش غیر مادی در مقوله مدیریت و رهبری در عصر حاضر است.

این بینش، بعد از اینکه به اصل ضرورت حکومت و نظام اجتماعی برای اداره جامعه به عنوان اصل موضوعی می‌نگرد، حاکمیت را مخصوص خدا<sup>۱۰</sup> و اعمال آن را حق کسانی می‌داند که دارای قدرت استنباط احکام الهی و برخوردار از عدالت، شجاعت، مدیریت، تدبیر و دارای شناخت صحیح از جهان هستند.<sup>۱۰</sup> در این بینش، کسانی که اعمال حاکمیت را به عهده دارند در واقع عهده‌دار تأمین مشارکت مردم در تمام مراحل تصمیم‌گیریهای سیاسی و سرنوشت‌ساز برای همه افراد جامعه هستند تا در مسیر تکامل انسان هر فردی خود دست‌اندرکار و مسئول رشد و ارتقا و رهبری گردد.<sup>۱۱</sup>

این بینش که از یکسو مدیریت و رهبری افراد آشنا به مکتب را در نظر دارد و از سوی دیگر مشارکت همه مردم در تصمیم‌گیریهای سرنوشت‌ساز و پیمودن مسیر تکامل را برای افراد و جامعه تضمین می‌کند، بینش مورد قبول و تأکید شهید بهشتی است. ایشان فلسفه اعتقاد به چنین بینشی را در تعریفی که از جامعه اسلامی دارند بیان می‌کنند. از نظر شهید بهشتی "جامعه اسلامی، جامعه انسان مدنیت یافته، انسان شکل گرفته، انسان هدایت شده، نظام هدایت شده، نظام همراه با قدرت و حکومت، نظام همراه با نقش تعیین کننده و حکومت آگاه عادل" است.<sup>۱۲</sup>

### هدفهای مدیریت و رهبری دینی

توجه به فلسفه مدیریت و رهبری دینی، این نکته را روشن می‌کند که هدف این نوع مدیریت و رهبری، کمک به انسان برای پیمودن مسیر تکامل بر اساس تعالیم الهی است. در چارچوب همین هدف، تأمین عدالت اجتماعی، نه به عنوان هدف بلکه به عنوان

مبنای<sup>۱۳</sup> یکی از نکات مهم مورد نظر و تأکید شهید بهشتی است که از طریق آن می‌توان جامعه را در مسیر تکامل به پیش برد.

شهید بهشتی، چه در مباحث نظری و چه در سیره عملی، بر نقش مدیریت و رهبری دینی در حل نابسامانیهای اقتصادی و ظلم اجتماعی تأکید می‌کند<sup>۱۴</sup> و نقش حاکم عادل را در ایجاد موازنه میان بهره‌گیری آحاد جامعه از محصول کار و تلاش خود از کارهای اساسی و محوری حکومت می‌داند.<sup>۱۵</sup> وسعت نظری که از شهید بهشتی در مقوله ولایت عامه سراغ داریم به دلیل برخوردار بودن از نگاه عمیقی است که وی به مقوله عدالت اجتماعی دارد. شهید بهشتی از جمله فقیهانی است که ولایت را از محدوده امور فردی از قبیل حفظ مال یتیم و نماز و تجهیز و تکفین میت فاقد ولی و امثال اینها فراتر دانسته، شامل روابط اجتماعی و نظام حکومتی نیز می‌داند. ایشان التزام به ولایت عامه را برای اداره جامعه بر اساس قسط و عدل و تأمین مصالح عالیه امت و عدالت عمومی ضروری دانسته،<sup>۱۶</sup> اعمال نظارت بر معاملات، تعیین نرخ کالاها، گرفتن مالیات از صاحبان مشاغل به عنوان بخشی از لوازم حکومت و تصرفات دولت در اموال و امور شخصی بر اساس مصلحت جامعه را از ابزارهایی می‌داند که مدیریت و رهبری را در اداره صحیح و تأمین عزت و پیشرفت جامعه یاری می‌کند.<sup>۱۷</sup>

محور مهم دیگری که از مجاری تأمین هدف متعالی و نهایی مدیریت و رهبری دینی است، رابطه میان مدیریت و ارزشهاست. شهید بهشتی با قاطعیت تأکید می‌کند که حضور قوی مدیریت و رهبری دینی در اداره جامعه و کنترل همه جانبه آن، تنها راه جلوگیری از وارد شدن ضربه بر ارزشها و زیانهای ناشی از آن است:

"مسأله پایین آمدن ارزشها و زیانهای ناشی از آن و راه جلوگیری از این زیانها یک چیز بیشتر نیست، هدایت و کنترل دولت مسلمین و اسلامی که بر طبق معیارهای اسلامی به قدرت رسیده باشد و بر همین اساس جامعه را اداره کند، همه مشکلات در آنجا حل می‌شود."<sup>۱۸</sup>

مهمتر اینکه شهید بهشتی، عدالت اقتصادی و سیاسی و اجتماعی را از عدالت اخلاقی و معنوی جدا نمی‌داند و معتقد است تا عدالت اقتصادی و سیاسی و اجتماعی تحقق

نیابد، نمی‌توان انتظار تبلور ارزشها و تجلی معنویت و اخلاق را در رفتار مردم و روابط اجتماعی داشت.<sup>۱۹</sup>

از جمله محورهای مهم دیگری که به تأمین هدف مدیریت و رهبری کمک می‌کند استفاده از قدرت مدیریت برای خدمت است.<sup>۲۰</sup> تکیه شهید بهشتی بر این نکته تا آنجاست که اصولاً حکومت و قدرتی را که در جهت خدمت به مردم نباشد فاقد مشروعیت می‌داند:

"حکومت و قدرت برای خدمت است و تنها حکومت و قدرتی که در جهت خدمت خالصانه به مردم باشد، مشروعیت دارد و حکومت و قدرتی که در این جهت نباشد مشروعیت ندارد."<sup>۲۱</sup>

### شرایط رهبری

مسئولیت سنگینی که در حکومت دینی به عهده مدیریت و رهبری قرار می‌گیرد با شرایطی که برای مدیر و رهبر در نظر گرفته شده متناسب است. شناخت دین همراه با قدرت استنباط مستمر احکام، عدالت، شجاعت، قدرت درک اوضاع جهانی، مدیریت و تدبیر، هنگامی که در وجود یک فرد جمع شود، بطور طبیعی وی می‌تواند عهده‌دار اداره جامعه با هدف هدایت مردم به سوی کمال باشد و لوازم پیمودن این راه را، یعنی عدالت اجتماعی، احیای ارزشها و شکوفایی استعدادهای آحاد مردم که بستر این کمال هستند، نیز فراهم کند یا تلاش لازم را در جهت فراهم ساختن چنین زمینه‌هایی به عمل آورد.

فردی که این شرایط را دارد، تحت عنوان "ولایت فقیه" عهده‌دار رهبری امت اسلامی است. منصب ولایت فقیه از نظر شهید بهشتی دو بخش دارد: یکی فقاہت که عهده‌دار یافتن پاسخ سؤالیهای جاری از مکتب است و دیگری ولایت که حضور رهبری کننده در اجرای قوانین است.<sup>۲۲</sup>

نکته بسیار مهمی که شهید بهشتی در مبحث مدیریت و رهبری ولی فقیه مطرح می‌کند و مورد تأکید قرار می‌دهد، ضرورت اعمال ولایت یا حضور رهبری کننده فقیه



در جامعه است. ایشان معتقد است این حضور به دو دلیل لازم است: اول اینکه فقیه رهبری کننده بتواند پیچیدگی مسائل تازه را بهتر و عمیقتر لمس کند و در نتیجه، مسئولیت فقاقت را بهتر و سودمندتر انجام دهد و نظریاتش راهگشاتر و کارسازتر باشد، و دوم اینکه طبق تجربه تاریخی، نظریات فقهی خالص و صحیح، معمولاً در جریان عمل، دستکاری می‌شود و از خطر انحراف مصون نیست و حضور رهبری کننده و جهت‌دهنده فقیه در جریان عمل از این خطر می‌کاهد و هر جا دستکاری لازم باشد با نظر او صورت می‌گیرد و اصالت اسلامی نظام، در عمل اجتماعی کمتر آسیب می‌پذیرد.<sup>۲۴</sup> از نظر شهید بهشتی، اینکه طبق قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، فقیهان باید در قانونگذاری (شورای نگهبان) قضا (شورای عالی قضایی) و اداره نیروهای مسلح (عزل و نصب فرماندهان) حضور داشته باشند، در واقع اقدامی برای تأمین راه‌های عملی حضور فقیهان در اداره جامعه است.<sup>۲۴</sup> ایشان، حتی اعتقاد دارد در شورای اقتصاد نیز حداقل یک فقیه وارد به مسائل اقتصادی باید عضویت داشته باشد و این فقیه از طرف رهبری تعیین شود و لازم است مجلس شورای اسلامی در قانون تشکیل شورای عالی اقتصاد به این مطلب توجه کند.<sup>۲۵</sup>

علاوه بر این از آنجا که نظام حکومتی اسلام، نظام امت و امامت است، امام یا رهبر باید مانند انبیا، هم‌زمان و هم‌فکر و در میان مردم باشد و از آنها فاصله نگیرد. شهید بهشتی با اشاره به این فرموده امیرالمؤمنین علیه‌السلام که «الا و ان لكل مأموم اماماً یقتدی به»<sup>۲۶</sup> و با تأکید بر اینکه خود ساخته‌تر و متکاملتر بودن امام نباید موجب فاصله گرفتن او با مردم باشد، می‌گوید:

امام از نظر بیش و از نظر منش و رفتار می‌تواند صدها برابر از امت خود ساخته‌تر و متکاملتر باشد ولی از نظر جایی که قرار می‌گیرد، حق ندارد جا و موضع و قرار گاهش آنقدر از امت جلوتر باشد که میان او و امت یک فاصله پرنشدنی همواره وجود داشته باشد، زیرا چنین امامی خود به خود نقشی در راهبری امت نخواهد داشت. امام باید فاصله پیشتازیش در مقام عینیت با امت آنقدر باشد که امت او را با تمام ویژگیهایش بتواند ببیند و به او اقتدا کند.<sup>۲۷</sup>

شهید بهشتی به مبحث شرایط رهبری نیز مثل همه مباحث دیگر به صورت مبنایی نظر

می‌کند و زیربنا را نیاز جامعه به مدیریت می‌داند و می‌گوید در عین حالی که رهبر باید عالم و آگاه باشد، علم و آگاهی برای رهبری کافی نیست و باید علاوه بر اینها دارای بینش قوی و بالاترین مدیریت اجتماعی باشد. ایشان پس از اینکه تفاوت میان عالم و مدیر را با آوردن مثالهایی بیان می‌کنند، زمامداری امیرالمؤمنین و امام صادق علیهم‌السلام را نمونه‌های روشنی برای اثبات این نکته می‌دانند که رهبر باید علاوه بر علم، شرایط دیگری نیز داشته باشد. این شرایط را ایشان در دو مبحث جداگانه به تفصیل بیان کرده‌اند: یکی در گفتاری در باره «مرجعیت و روحانیت» که می‌گویند:

اگر پیامبر، علی را به فرمان خدا تعیین می‌کند، روی چه حسابی است؟ آیا علی را دوست دارد؟ این، دوستی شخصی است؟ آیا می‌خواهد زمامداری در دست داماد و پسرعموش باشد؟ خیر، او می‌خواهد نهضتی را که شخصیتی چون پیامبر تا این مرحله به ثمر رسانده به دست کسی بسپارد که از نظر آگاهی، از نظر قاطعیت، از نظر انتخاب روشن مسیر، از نظر اینکه «لا تأخذه فی الله لومة لائم» دنباله‌رو بنیانگذار نهضت باشد... جعفرین محمدالصادق که به عنوان امام عصر و زمان خود باید روی کار بیاید به اعتبار خصوصیات علمی و عملی و تقوایی و فضیلتی و آگاهی و قدرت و توانایی رهبری نهضتی در زمان خویش است.<sup>۲۸</sup>

مورد دیگر، شرایط دقیقتری است که به رفتار اجتماعی رهبر و شخصیت عملی او مربوط می‌شود. با این دیدگاه، ایشان «ایمان، عدالت، آگاهی از اسلام در سطحی برجسته و متناسب با رهبری، لیاقت کافی برای این سمت و پاکی از هر نقصی که با رهبری شایسته اسلامی سازگار نیست و هم‌سطح بودن زندگی او با زندگی مردم کم توان و کم درآمد»<sup>۲۹</sup> را از شرایط رهبری می‌دانند و اضافه می‌کنند:

«رهبران و گردانندگان کار حکومت باید نسبت به این آرمانها مؤمن، آگاه، عامل، وفادار، در کار خود بصیر و امین و برای آن لیاقت کافی داشته باشند. هر یک از این شرایط وجود نداشته باشد، اساساً هدف از ایجاد این تشکیلات، رعایت نشده است.»<sup>۳۰</sup>

### شرایط مدیر

مدیریتها در سطوح مختلف بعد از رهبری از نظر شهید بهشتی اهمیت زیادی دارند.

نگاه پر اهمیتی که این متفکر بزرگ به جایگاه مدیر در نظام اجتماعی مبتنی بر دین دارد، از یکسو نمایش پرشکوهی است از قداست مدیریت و از سوی دیگر نشانگر خطیر بودن مسئولیتی است که مدیران برای اداره صحیح و عادلانه جامعه دارند.

ایمان و صداقت، اولین ویژگی‌هایی هستند که شهید بهشتی آنها را برای همه مدیران ضروری می‌داند.<sup>۳۱</sup> ایشان به دلیل اهمیتی که برای این دو شرط و همچنین تقوا قائل است، هرگونه خدشه در زمینه آنها را مردود می‌داند و در پاسخ مارکسیست‌ها که مشروط نمودن مسئولیت مدیریت به این امور را نوعی فاشیسم و ارتجاع می‌دانند، ضمن دفاع قاطعانه از این شرایط به دلیل اقتضای تفکر مکتبی و لازمه اداره جامعه بر اساس تفکر دینی، تلاش مارکسیست‌ها را نوعی نفاق می‌دانند زیرا علی‌رغم اینکه در جوامع مارکسیستی پیش از هر جای دیگر تکیه بر ایمان به اصول مارکسیسم، شرط اصلی سپردن مدیریت و مسئولیت به افراد است، آنها کسانی را که سپردن مدیریت به افراد در جامعه‌ای با نظام اجتماعی مبتنی بر دین را مشروط به ایمان و تقوا می‌دانند به فاشیسم و ارتجاع متهم می‌کنند.<sup>۳۲</sup>

عدالت، شرط دیگر مدیریت از نظر شهید بهشتی است. ایشان در این زمینه ضمن تشریح نقش مهم عدالت مدیران در اداره صحیح جامعه می‌گوید: «اسلام، روی این مطلب خیلی تکیه دارد. شرط عدالت در والی، یک شرط غیرقابل اغماض است.»<sup>۳۳</sup>

اطاعت از رهبری و هماهنگی مدیریتها در عمل به مکتب و حرکت در خط امامت، شرط دیگر مدیریت از نظر شهید بهشتی است. ایشان معتقدند با اینکه مسئولیتها با توجه به تفکیک قوا در قانون اساسی مشخص است، در عین حال مدیریتها مجموعه‌ای یکپارچه است:

«امام و امامت در نظام مدیریت جامعه ما اصل است و همه چیز دیگر باید در پرتو این اصل پرشومول در جای خودش ساخته و شناخته شود و قرار گیرد. پس به این ترتیب، همه نهادهای حکومتی ما باید در خط امام باشند. رئیس‌جمهور و مجلس و قوه قضاییه و مسئولان نیروهای نظامی و انتظامی و همه باید در خط امام باشند.»<sup>۳۴</sup>

شهید بهشتی، در میدان عمل نیز خود به عنوان یکی از برجسته‌ترین مدیران نظام

جمهوری اسلامی پایبندی خود را به این اصل مهم به اثبات رساند. در جریان اختلافات شدیدی که میان نیروهای خط امام و طرفداران خط گرایش به غرب در سالهای ۱۳۵۹ و ۱۳۶۰ وجود داشت، هنگامی که امام خمینی به منظور جلوگیری از تشنج، دستور سکوت دادند، شهید بهشتی بی‌درنگ به این فرمان امام عمل کردند و همه دوستان و همفکران خود را نیز دعوت به سکوت نمودند:

من فقط یک توضیح دارم و آن این است که ما معتقدان سرسخت به ولایت فقیه و امامت قاطع رهبر عالیقدرمان امام هستیم. ایشان فرموده‌اند مطلقاً در این زمینه‌ها سخنی نگوئید و من تا ایشان اجازه ندهند یک کلمه هم سخن نخواهم گفت. ای امت فداکار و ای امام الهامبخش ... به خدا سوگند که در برابر شما از طرح هرگونه جمله‌ای که بوی اختلاف دهد، احساس شرم می‌کنم و به همین جهت تا آنجا که ضرورت ایجاب نکند و امام امت نخواهد، شعار من و یاران همفکر من، فقط یک شعار است و آنهم آن سکوت الهامبخش وحدت؛ ان‌شاء‌الله.<sup>۳۵</sup>

### مفهوم مواضع کلیدی

مسئولیت مدیریت، مخصوص جایگاه‌هایی است که به آنها «مواضع کلیدی» گفته می‌شود. اصطلاح «مواضع کلیدی» در فرهنگ سیاسی، برای مدیریتهای سطح بالا به کار می‌رود. این، یک نگاه کمی به مسأله مدیریت است، زیرا بیش از اینکه به تأثیر واقعی آن در عمق جامعه و ایجاد تحول در افراد و ساختن انسانها توجه کند به جایگاه مدیریت نگاه می‌کند.

در نگاه شهید بهشتی به مسأله مدیریت، مفهوم «مواضع کلیدی» با تحول مهمی همراه است. ایشان در مبحث شرایط مدیریت در نظام مکتبی و ضرورت وجود این شرایط در کسانی که مواضع کلیدی به آنها سپرده می‌شود به نقد نظریه کسانی می‌پردازد که به این مسأله با دید کمی نگاه می‌کنند و می‌گویند:

آیا فقط پستهای بالا مواضع کلیدی هستند؟ اگر کسی فکر کند که پستهای بالا مواضع کلیدی هستند به مسأله حضور فعال و زنده و نقش آفرین توده ملت در اداره جامعه واقعی ننهاده است... کسی که فکر می‌کند فقط برای مسئولان بالا یعنی رئیس مجلس و

اعضای هیئت رئیسه و نمایندگان در اینجا باید مکتب را رعایت کرد یا در قوه مجریه رئیس جمهور و نخست‌وزیر و هیئت وزرا و مدیران کل و استانداران و معاونین و در قوه قضائیه اعضای شورای عالی قضایی و قضات برجسته، و فکر کند به همین می‌شود اکتفا کرد، این بدان معناست که چنین آدمی فکر می‌کند که اداره جامعه به دست اینهاست.<sup>۲۶</sup>

شهید بهشتی آنگاه به برخی از مصداقهای مواضع کلیدی اشاره، و بدین ترتیب نظر خود را در باره این موضوع مهم بطور روشن مطرح می‌کند و می‌گوید:

اما از نظر ما مواضع کلیدی خیلی از این وسیعتر است، بلکه صریحاً می‌گویم که یک آموزگار را در کلاس اول ابتدایی در یکی از حساسترین مواضع کلیدی می‌شناسیم، یا اینکه یک پلیس در مواضع کلیدی حضور دارد. کما اینکه آقایان قضات مکرر گفته‌اند به ما فشار بیاورید، این مأموران دفتر و مأموران ابلاغ و اجرا در دستگاه قضایی نقششان از ما تعیین کننده‌تر است و لذا اینها در مواضع کلیدی قرار دارند.<sup>۲۷</sup>

### تعهد و تخصص

آمادگی محیط اجتماعی برای رشد انسانها و شکوفایی استعدادهای نهفته در جهت ارزشهای متعالی اسلامی، یک اصل مهم و زیربنایی در بینش مدیریتی شهید بهشتی است. بر این اساس، عوامل و شرایطی که مانع این رشد شوند یا آن را کنند کنند، باید جای خود را به عوامل و شرایطی بدهند که موجب سرعت و گسترش آن شوند؛ از جمله عوامل مؤثر در این رشد، سپردن کارها به افراد مؤمن، با تقوا و پایبند به ارزشهای معنوی و اخلاقی است که اصطلاحاً «متعهد» نامیده می‌شوند. مبنای نظریه شهید بهشتی در مقوله سپردن مدیریت به افراد متعهد، توجه قرآن کریم به حالات مختلف کسانی است که به عنوان صاحبان خرد (اولی‌الالباب) مدح می‌شوند: «الذین یذکرون الله قیاماً و قعوداً و علی جنوبهم و یتفکرون فی خلق السماوات و الارض و اختلاف اللیل و النهار ربنا ما خلقت هذا باطلاً فتننا عذاب النار»<sup>۲۸</sup> تعبیرات «قیاماً و قعوداً و علی جنوبهم» به معنی ضرورت حضور مکتب در زندگی انسان در تمام احوال است.<sup>۲۹</sup>

نکته مهمی که در بینش مدیریتی شهید بهشتی، بسیار مورد توجه و تأکید قرار دارد

این است که خاصیت «تعهد» فقط این نیست که موجب می‌شود انسان متعهد وقتی در مسئولیت مدیریت قرار می‌گیرد، راه را برای رشد انسانها هموار، استعدادها را شکوفا و جامعه را به سوی تعالی به پیش می‌برد، بلکه علاوه بر این، یکی از نخستین آثار تعهد این است که افراد متعهد اگر احساس کنند از کاری سر در نمی‌آورند، هرگز مسئولیت آن را نمی‌پذیرند و اگر در موردی به دلیل اینکه تا حدودی مهارت و آشنایی لازم را با کار داشته‌اند مسئولیتی را پذیرفتند، اولاً تلاش می‌کنند در اثنای کار بر معلومات و تجربه‌های خود بیفزایند و ثانیاً اگر در جریان عمل، مسلمان متعهدی را یافتند که از آنها برای پذیرش این مسئولیت لایقتر است، جای خود را به او می‌دهند و خود یار و همکار او می‌شوند.<sup>۴۰</sup>

بدین ترتیب، شهید بهشتی در عین حال که معتقد است در یک نظام اجتماعی مبتنی بر دین، تعهد، شرط لازم و حتمی و قطعی مدیریت است، از یکسو مدیران متعهد را ملتزم به افزودن بر کارآییهای خود می‌داند و از سوی دیگر معتقد است واگذاری مسئولیت به افراد متعهد لایقتر از خود از آثار تعهد مدیران است. در این بینش والا و تعالی جویانه، بطور طبیعی باید انتظار داشت تکلیف مقوله‌ای به نام رابطه میان تعهد و تخصص، با عمقی در خور همین موضوع مهم و حساس روشن شود. این رابطه در اندیشه مدیریتی شهید بهشتی اینگونه تبیین شده است:

- ۱- در موردی که دو نفر از تخصص یکسان برخوردار باشند ولی تعهد یکی از دیگری بیشتر باشد، تقدم با کسی است که از تعهد بیشتری برخوردار است.
- ۲- در موردی که دو نفر دارای تعهد یا تخصص یکسان نیستند، بلکه یکی دارای تخصص بهتری است ولی تعهد کمی دارد و دیگری دارای تعهد بهتری است ولی تخصص او کم است، تقدم با کسی است که تعهد بیشتری دارد با این قید که به او فرصت داده می‌شود تا در جریان عمل بر تخصص خود بیفزاید.
- ۳- در مورد ضرورت‌های فوری از قبیل تخصصهای درمانی، ساختمانی و دفاعی در صورتی که افراد متعهد دارای تخصص کافی نباشند، تقدم با افرادی است که دارای تخصص بیشتر هستند.

۴- از افراد متخصصی که دارای تعهد نیستند ولی صدیق و امین و در خدمت به مردم قابل اعتماد هستند، با این شرط که ضعف پابندی آنها به مکتب در دیگران اثر منفی نگذارد، می‌توان استفاده کرد.

۵- به متخصصان غیرمتعهدی که صداقتی ندارند و قابل اعتماد نیستند و به نظام اسلامی خیانت می‌کنند، نباید کاری سپرده شود.

۶- معلمان و مربیان آموزشی و پرورشی در تمام مقاطع از کودکان تا دانشگاه در تمام رشته‌ها باید از میان افراد متعهد، پر معلومات، تجربه‌آموز و خلاق انتخاب شوند. در مورد سایر کارکنان نهادهای آموزشی نیز بر پابندی به آراستگی معنوی باید سخت تکیه شود.<sup>۴۱</sup>

## فصل دوم - مدیریت و رهبری در میدان عمل

### اصول مدیریت

در نظام اجتماعی مبتنی بر مکتب، مدیران باید حرکت خود را در هر بخش و حوزه کاری که هستند طوری تنظیم کنند که مردم بتوانند در اداره جامعه بر اساس معیارهای اسلامی مشارکت داشته باشند. این کار تنها در صورتی میسر است که تفکر حاکم بر مدیریت جامعه، تفکر سیاست درهای باز به روی مردم باشد و اعتقاد به توانایی مردم تا آنجا در ذهنیت مدیران رسوخ کرده باشد که در عمل، همه زمینه‌های مشارکت مردم را در اداره جامعه فراهم کنند یا تلاش قابل‌تحسینی در جهت فراهم ساختن چنین زمینه‌هایی به عمل آورند.

روابط متقابل مدیران با همکاران خود در دستگاه‌های مختلف و اعمال مدیریت با شیوه صحیح مبتنی بر خلاقیت، بخش عمده‌ای از اصول مدیریت مکتبی را تشکیل می‌دهد که تأثیر مستقیم و عمیقی بر چگونگی اداره جامعه دارد؛ به عبارت دیگر، مدیران ارشد با تکیه بر اصول صحیح مدیریت در عمل می‌توانند مدیران سطوح دیگر را برای داشتن روابط صمیمانه با مردم و کمک به آنها و به منظور حرکت در مسیر تکامل

و خلاقیت همراهی کنند. اصولی که مدیران می‌توانند با اعمال آنها چنین حرکتی را در جامعه به وجود آورند از دیدگاه شهید بهشتی از این قرار است:

- اعتماد به مردم و دادن امکان به آنها برای آنکه بر اساس معیارهای اسلامی در اداره امور جامعه مشارکت کنند، چرا که خودگردانی بر اساس معیارهای اسلامی، روح سیاست اداری در نظام اسلام است.<sup>۴۲</sup>

- دادن اختیارات تام به کارگزاران عادل و صدیق و خواستن مسئولیت تام از آنها به تناسب مسئولیتها<sup>۴۳</sup> و در نتیجه، کم کردن حلقه کنترل و کاغذبازی و جلوگیری از لوٹ شدن مسئولیتها<sup>۴۴</sup>

- تلاش در جهت ایجاد جریانی سالم و قوی که بتواند بستری مناسب برای ساخته شدن نیروهای نیازمند ساخته شدن باشد؛ به گونه‌ای که همه احساس کنند رابطه مدیران با آنها رابطه پدر با فرزندان خود است.<sup>۴۵</sup>

- امیدوار بودن به آینده و امید دادن به عموم مردم و دست‌اندرکاران اداره جامعه<sup>۴۶</sup>  
- اعتراف به اشتباه یا کم کاری و یا هر تقصیر و قصوری که ممکن است در عملکرد مدیریت پیش بیاید.<sup>۴۷</sup>

- مراقبت پیگیر و مستمر مسئولان و مدیران درجه اول نسبت به کار مدیران و مسئولان درجه دوم و سوم و رسیدگی به عملکردهای آنان<sup>۴۸</sup>

- صراحت در مطرح کردن مسائل جامعه با مردم و پرهیز از پنهان کاری بطور مطلق<sup>۴۹</sup>

### مدیریت و تأمین نیرو

یکی از نکات قابل توجه در مبحث مدیریت از دیدگاه شهید بهشتی و همچنین سیره عملی ایشان، چگونگی تأمین نیروست. شهید بهشتی، کشف نیروهای لازم برای بر عهده گرفتن مسئولیتها را در سطوح مختلف از جمله اقداماتی می‌دانست که خود مدیران در هر سطحی که هستند می‌توانند انجام دهند. ایشان معتقد بودند پیدا کردن افراد عادل، صادق



و قابل اعتماد و سپردن کارها به آنها یکی از اصول مدیریت است.<sup>۵۰</sup> نکته قابل توجه اینکه شهید بهشتی، خود به این اصل پایبند بود و در همه حال خود را موظف می‌دانست در پی کشف نیروهای جدید باشد؛ به گونه‌ای که این نکته را گاهی در سخنرانیهای عمومی خود نیز اظهار می‌کرد و از اینکه توانسته است افراد شایسته‌ای برای قبول مسئولیت کشف کند خوشحال بود.<sup>۵۱</sup>

### مدیریت و جاذبه و دافعه

نیروهای موجود در جامعه از نظر شهید بهشتی به سه دسته تقسیم می‌شوند: یک دسته کسانی که صادق و قابل اعتماد و کاردان هستند. دسته دوم افراد بی تفاوت یا کم تفاوت و دسته سوم کسانی که چنان فاسدند که امیدی به اصلاحشان نیست. تکلیف دسته اول روشن است. آنها نیروهایی هستند که می‌توان بدون هیچ مشکلی کارها را به آنها سپرد. نظر شهید بهشتی در باره دسته دوم این است که باید برای جذب آنها تلاش کرد و به آنها فرصت خودسازی داده شود و در باره دسته سوم معتقدند باید دفع، و از جریان اجتماعی برکنار گردند.<sup>۵۲</sup> نکته مهمی که در زمینه جذب نیرو توسط مدیریت جامعه در نگاه شهید بهشتی به چشم می‌خورد، جایگاهی است که ایشان برای جوانان قائل هستند. این جایگاه در بیان شهید بهشتی این چنین ترسیم شده است: «باید نسل جوان با ایمان را به میدان کار بیاوریم و با خامیهایشان بسازیم و از خودسازیهایشان لذت ببریم و آینده را به دست آنان بسپاریم.»<sup>۵۳</sup>

### مدیریت و اقتضای زمان و مکان

توجه به اقتضای زمان و مکان، اهرم و امکان مهمی است که در اختیار حاکم اسلامی برای تأمین مصالح عامه قرار دارد. این امکان، مبنای بینش فقهی شهید بهشتی در مسأله حکومت دینی است. با تکیه بر همین بینش است که ایشان در مسأله تعارض مرجعیت و

رهبری، نظر رهبر و حاکم اسلامی را بر نظر سایر فقیهان حتی مراجع، مقدم می‌دانند.<sup>۵۴</sup> این نظر، اهمیت بلامعارض بودن مدیریت را در سطح جامعه از دیدگاه شهید بهشتی نشان می‌دهد.

بر همین اساس است که دولت اسلامی حق وضع مالیات به تناسب نیاز حکومت و تعیین نرخ کالاها و نظارت بر معاملات را دارد و آیت‌الله بهشتی، واگذاشتن جامعه به انصاف کاسبها و خودداری از نرخ‌گذاری را خلاف احتیاط فقهی می‌داند و معتقد است در یک جامعه اسلامی چنین چیزی پذیرفته نیست.<sup>۵۵</sup> به همین موازات در رعایت احکام فقهی و اجرای آنها، مطلق‌گرایی تفکری غیرمنطقی است که مانع حل مشکلات جامعه بر اساس بینش دینی و مصالح عامه می‌شود.

در مبحث بانکداری با اینکه شهید بهشتی جریان موجود بانکها را در جهان امروز، جریان فاسد و ظالم و آلوده به ربا می‌داند و به همین دلیل در دوران قبل از پیروزی انقلاب اسلامی و استقرار نظام جمهوری اسلامی در ایران تأسیس صندوقهای قرض الحسنه را برای آلوده نشدن مردم به بانکهای ربوی توصیه می‌کرد، در عین حال از آنجا که تأمین امنیت پول و نگهداری بی‌خطر آن در صندوقهای قرض الحسنه و سایر جاها میسر نبوده و تنها بانکها بودند که از امنیت کافی برخوردار بودند، سپردن پول به بانکها را برای افراد و حتی برای خود صندوقهای قرض الحسنه مجاز می‌دانستند و کسانی را که به این طرز فکر خرده می‌گرفتند به دلیل مطلق‌گرایی نکوهش می‌کردند و معتقد بودند این طرز فکر نه تنها مفید نیست بلکه به جریان سالم کارها لطمه می‌زند.<sup>۵۶</sup> این نظر، نشانه اهمیتی است که شهید بهشتی برای نقش زمان و مکان در تصمیم‌گیریها و عملکرد مدیریتها قائل است.

### ثصل سوم - مباحث جانبی مدیریت

نقش مدیران در برخورد با آن دسته از مسائل جامعه، که هر چند نه مستقیم ولی به گونه‌ای با مدیریت مرتبط است، اهمیت زیادی در چگونگی اداره جامعه دارد. مواردی از این مسائل در نظریات شهید بهشتی به چشم می‌خورد که در این فصل به آنها

می پردازیم:

### انتخاب کارگزاران در مرحله انتقال

در نظام مبتنی بر دین، مدیریت بر اصولی استوار است که بطور طبیعی زمینه برای اعمال آن اصول، فراهم و یا قابل فراهم کردن است. این وضعیت در نظام ضد دینی یا غیرمبتنی بر دین وجود ندارد. در چنین نظامهایی، آرمانگرایان و معتقدان به تأسیس حکومت دینی می‌کوشند به هر مقدار که ممکن باشد و در هر محدوده‌ای که زمینه وجود داشته باشد، امکاناتی را برای تعامل سالم و مبتنی بر دین فراهم کنند. این، خود بخشی از اقداماتی است که باید برای تأسیس حکومت دینی صورت گیرد.

پس از تأسیس حکومت اسلامی و در شرایطی که نیروهای کارگزار طبق ضوابط نظام غیردینی برگزیده شده‌اند، سلوک مدیران با این کارگزاران و اصولاً گزینش مدیران توسط نظام دینی، کار پیچیده‌ای است. این، در واقع مرحله انتقال از یک نظام ضد دینی یا غیر دینی به نظام دینی، و وظیفه مدیریت کلان جامعه در گزینش کارگزاران، بسیار پیچیده و دشوار است.

شهید بهشتی در این زمینه معتقد به انتخاب نسبی است با این شرط که همواره تلاش بر

کشف نیروهای شایسته‌تر باشد:

در مرحله انتقال از جامعه طاغوتی به جامعه مطلوب الهی اسلامی، در هر جا مؤمن‌ترین و با تقواترین را به صورت نسبی انتخاب می‌کنیم ولی در آن نسبت نمی‌مانیم و درنگ نمی‌کنیم، طوری عمل می‌کنیم که منتخب ما دو سال دیگر از منتخب امسال ما با ایمانتر، با تقواتر، مکتبی‌تر و آگاهتر باشد.<sup>۵۷</sup>

### مدیریت و اقلیتها

چگونگی رفتار با اقلیت‌های دینی در زمینه‌های مختلف از جمله مسائل مهمی است که به هر حال مدیریت جامعه مبتنی بر حکومت دینی با آن سروکار خواهد داشت. آزادی بیان، آزادی عقیده و برخورداری از حقوق اجتماعی از موضوعات مهم این مبحث

هستند.

از دیدگاه شهید بهشتی، اقلیتها در انجام مراسم دینی، داشتن انجمنهای دینی و فرهنگی و تعلیم و تربیت فرزندان بر اساس اعتقادات دینی خود آزادند و از نظر سیاسی و اجتماعی وضعی مشابه مردم دیگر دارند.<sup>۵۸</sup> بدین ترتیب، در زمینه سپردن کار به اقلیتها، ضابطه همان است که در مبحث تعهد و تخصص توضیح داده شد؛ یعنی از تخصص افرادی که امین و قابل اعتماد هستند استفاده می‌شود با این قید که عدم پابندی آنها به مکتب در دیگران اثر منفی نگذارد.<sup>۵۹</sup>

### شوراها

اعتقاد به شوراهای محلی از اصول فکری شهید بهشتی در مدیریت نظام اجتماعی است. تأثیر این شوراها در سلامت اداره جامعه همواره مورد توجه ایشان بوده، بر نقش آنها در خودگردانی تأکید می‌کردند. این توجه و تأکید به دلیل اهمیتی است که شهید بهشتی برای مشارکت مردم در اداره امور قائل است.

در عین حال، از آنجا که ضرورت اداره جامعه در همه سطوح بر اساس اصول مکتب از نظر شهید بهشتی، اصلی غیر قابل اغماض است، ایشان هدایت مردم در جهت انتخاب اعضای شوراها را به عنوان یک قید لازم در کنار تأیید اهمیت شوراها مورد تأکید قرار داده، جمع‌بندی این مبحث را اینگونه بیان می‌کند: «وقتی مسأله شورا مطرح می‌شود باید توأم با قیدی باشد و آن قید این است که انتخاب شوندگان باید دارای اعتقاد و ساخت قوی مکتبی باشند.»<sup>۶۰</sup>

مدیریت شورایی در بالاترین سطح نظام اجتماعی نیز در شرایط خاص خود، مورد نظر شهید بهشتی است. ایشان در مبحث ولایت و مرجعیت نیز علاوه بر اینکه در خصوص ولایت امر و رهبری جامعه اسلامی در صورتی که فرد واحدی به صورت شاخص واجد شرایط نباشد به رهبری شورایی اعتقاد دارند، حتی در مرجعیت نیز به تقسیم کار و مرجعیت گروهی معتقدند و می‌گویند: «ارجح این است که هر دو (رهبری و مرجعیت) گروهی باشند. در زمان ما، نه رهبری فردی و نه مرجعیت فردی آنطور که باید به جایی

نمی‌رسند.<sup>۶۱</sup>

### نظارت روحانیت

نظارت مردم بر جریان امور در نظام اجتماعی از اصول مورد تأکید شهید بهشتی است. یکی از شکلهای اعمال نظارت این است که مردم از طریق افراد مورد اعتماد خود جریان امور را زیر نظر داشته باشند.

از آنجا که روحانیت آگاه و متعهد و مسئول از نظر شهید بهشتی، یک قشر مورد اعتماد مردم است، ایشان معتقد است نظارت روحانیت بر کارهای مسئولان می‌تواند به سلامت جریان امور کمک کند. شهید بهشتی تأکید می‌کند در نظام جمهوری اسلامی کسانی می‌توانند مسئولیت بپذیرند که نظارت روحانیت را به عنوان معتمدان ملت قبول داشته باشند:

روحانیت آگاه و متعهد و مسئول، حداقل در حد نظارت همه جانبه و تمام عیار به عنوان معتمدان ملت در جریان کارهای کشور برای همیشه نظارت خواهد کرد. بنابراین، باید کسانی در جمهوری اسلامی مسئولیتهای خرد و کلان قبول کنند که مزاجشان با این نظارت سازگار باشد و آنها که نمی‌توانند این نظارت را تحمل کنند، جایشان را به کسانی بدهند که از این نظارت صمیمانه استقبال می‌کنند.<sup>۶۲</sup>

### فصل چهارم - سیره عملی شهید بهشتی در مدیریت

آنچه تاکنون از شهید بهشتی در باره مدیریت و رهبری آوردیم، مطالب مستندی بود که از زبان یا قلم ایشان در صفحات کتابهای منتشر شده از ایشان یا در باره ایشان در دست است. در اینجا یادآوری دو نکته لازم است:

اول اینکه این مطالب، تمام اظهارات شهید بهشتی را در بر نمی‌گیرد، زیرا بخشهایی از دیدگاه‌های این متفکر بزرگ هنوز تدوین و منتشر نشده و در دسترس نیست.

دوم اینکه علاوه بر دیدگاه‌ها، سیره عملی شهید بهشتی نیز خود منبع قابل استنادی برای مباحث مختلف از جمله مبحث مدیریت است. بر همین اساس، اینجانب به عنوان

کسی که بیش از ۱۰ سال از محضر پرفیض این عالم ربانی بهره برده، ملازم ایشان بودم، لازم می‌دانم این مقاله را با اشاره‌ای کوتاه به سیره عملی ایشان در زمینه مدیریت به پایان ببرم؛ مدیریتی که بسیار موفق بود و توانست انسانهای زیادی را بر اساس معیارهای مکتب بسازد و به عنوان نیروهای کارآمد و مفید تحویل جامعه دهد.

### التزام عملی

آشکارترین ویژگی شهید بهشتی در رفتار اجتماعی، که مدیریت نیز بخشی از آن است، التزام عملی ایشان به مطالبی بود که اظهار می‌داشت و یا به عنوان احکام دین و مقررات نظام مطرح می‌کرد. هرگز دیده نشده است که شهید بهشتی حتی به صورت جزئی و کمرنگ بر خلاف اعتقادات خود یا مقررات نظام، عملی را انجام دهد. علاوه بر این، شهید بهشتی همواره دوگانگی گفتار و کردار را مورد انتقاد قرار می‌دادند و از آن به عنوان روشی که مردم را از مدیران جامعه و اصل نظام دلسرد می‌کند یاد می‌کردند. توصیه همیشگی شهید بهشتی به همکاران و دوستان و مخاطبان خود این بود که همواره آنچه انجام می‌دهید با آنچه می‌گویید منطبق باشد زیرا جامعه نمونه‌ای که در آن به معتقدات و مقررات عمل می‌شود، بهترین وسیله دعوت دیگران به مکتب است.

### نظم

شهید بهشتی، در میان دوستان و بستگان و همکاران خود به برخورداری از نظم بی‌نظیر و خلل‌ناپذیر مشهور بود. کسانی که با این انسان برجسته آشنایی داشتند همواره یادآور می‌شدند که یکی از مهمترین عوامل توفیق وی در زمینه‌های مختلف زندگی، انجام همه کارها بر اساس نظم بود.

نظم شهید بهشتی حتی بر زندگی خانوادگی و روابط دوستانه ایشان نیز سایه افکنده بود، اما آنچه بیش از همه تحت سیطره برنامه منظم ایشان قرار داشت، کارها و

مسئولیت‌های اجتماعی این مدیر لایق و شایسته بود. شهید بهشتی در مسئولیت‌های کوچک و بزرگی که در سالهای قبل و بعد از پیروزی انقلاب و برپایی نظام جمهوری اسلامی بر عهده داشت، هیچگاه نظم را فراموش نکرد و همین امر درس عملی بزرگی بود که در مقوله مدیریت از ایشان به یادگار ماند و تأثیر زیادی بر همکاران ایشان در دستگاه‌های تحت مدیریتشان برجای گذاشت.

### عمل به وعده

یکی از بهره‌های نظم‌ی که شهید بهشتی از آن برخوردار بود، توفیق چشمگیر ایشان در عمل به وعده‌هایی بود که چه در حوزه مدیریت و چه در جامعه به عنوان یک روحانی سرشناس و صاحب نفوذ به مردم می‌داد. تلاش بی‌وقفه برای پیگیری کارها تا رساندن به مرحله عمل به منظور جلوگیری از خلف وعده، بخش عمده‌ای از زندگی شهید بهشتی را تشکیل می‌داد و به برکت همین تلاشها بود که معمولاً توفیق عمل به وعده‌ها نیز نصیب این عالم عامل می‌شد.

### انتقاد از خود

در مواردی که به دلیل فراوانی کارها و تداخل حوادث یا پیش آمدن موانع غیرمنتظره، خللی در عملکرد شهید بهشتی پیش می‌آمد و ایشان موفق به انجام وعده‌ای که داده بود نمی‌شد، خود اولین کسی بود که به دلیل این عدم توفیق از کسانی که موضوع به آنها مربوط می‌شد عذرخواهی می‌کرد. روش شهید بهشتی در چنین مواردی این بود که اگر عذر موجهی وجود داشت آن را به روشنی و بدون ذره‌ای پرده‌پوشی بیان می‌کرد و اگر قصور یا تقصیری را متوجه خود یا دستگاه تحت مدیریت خود می‌دید، آن را نیز با شهامت بیان، و در انتقاد از خود یا مجموعه‌ای که به آن تعلق داشت، پیشدستی می‌کرد. این شیوه پسندیده در دورانی که شهید بهشتی مسئولیت قوه قضاییه را بر عهده داشت

بارها مشاهده شد.<sup>۶۳</sup>

### دوستی با همکاران

محیط اداری و دستگاه تحت مدیریت برای شهید بهشتی یک محیط صمیمی و رفتار ایشان با همکاران، کاملاً دوستانه و دور از هرگونه تکلف بود. شهید بهشتی همواره تلاش می‌کرد با فطرت انسانها رابطه برقرار کند و ملاحظه توان افراد را معیار توقعات مدیریت از آنها قرار دهد. ایشان با تکیه بر همین معیارها معمولاً در شناخت افراد زیر مجموعه مدیریتی خود موفق بود و محیط کار را با برخوردهای دوستانه و واقع‌بینانه و متکی بر فطرت افراد به محیطی کاملاً صمیمی تبدیل می‌کرد که افراد با عشق و علاقه به انجام وظیفه می‌پرداختند.

### قاطعیت در اعمال ضوابط

حاکمیت ضوابط بر عملکردها و بها دادن به روابط تا جایی که به ضوابط خدش‌های وارد نشود از ویژگیهای آشکار شهید بهشتی در میدان عمل مدیریت بود. ایشان برای انسانها ارزش زیادی قائل بودند و این ارزش را در آزاداندیشی و عملکرد منضبط بر اساس معیارهای روشن و متکی بر اصول می‌دانستند. از دیدگاه شهید بهشتی، عمل به ضابطه همراه با قاطعیت، احترام گذاشتن به شخصیت انسانهاست. به همین دلیل، ایشان بدون اینکه برای شخصیت اجتماعی و مقام و پست افراد حساسی باز کنند در حوزه مدیریت خود با قاطعیت به اعمال ضوابط می‌پرداخت و در این زمینه به هیچ چیز جز انجام وظیفه در چارچوب قانون ارزشی نمی‌داد.

خوب است این مقاله را در همینجا با بیان شیرین و دلنشین ابن متفکر والا مقام و عالم عامل، که نور ایمان سرتاسر زندگی فکری و عملی او را روشن کرده بود، در باره حاکمیت ضابطه و تلازم آن با برقراری عدالت در جامعه به پایان ببریم؛ آنجا که گفت: «بگذارید رفاقتها و رابطه‌ها هرگز نتواند صداقتها و ضابطه‌ها را به خطر بیندازد که



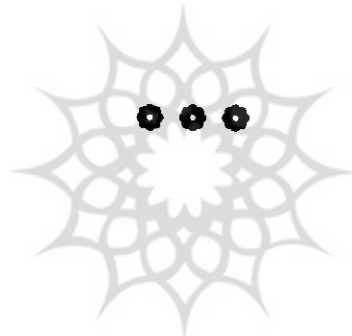
زندگی عادلانه و عدالت اجتماعی و اقتصادی و سیاسی و عدالت معنوی در جامعه ما تنها و تنها بر اساس حاکمیت ضابطه‌ها و صداقتها به وجود می‌آید و نه بر اساس رفاقتها و رودربایستی‌ها. رفاقتها و رودربایستی‌هایی که از معیار صداقتها و ضابطه‌ها و ارزشهای پذیرفته شده اسلام منحرف باشند، برای جمهوری اسلامی ما خطرناک و خطرآفرینند و باید از صحنه مسئولیتهای جامعه ما به کنار روند.<sup>۲۶</sup>

## یادداشتها

- ۱- نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، مجموعه گفتارهای شهید مظلوم آیت‌الله سید محمد حسینی بهشتی، از انتشارات ستاد برگزاری مراسم هفتم تیر، چاپ اول تیر ماه ۱۳۶۲، ص ۶۳ و ۶۵، گفتار ضرورت ساخت انتخاب شوندگان در نظام مکتبی.
- ۲- همان
- ۳- مواضع ما، از انتشارات حزب جمهوری اسلامی، ص ۳۳ و ۳۵ و ۳۶
- ۴- همان، ص ۳۰
- ۵- همان، ص ۳۱
- ۶- ارزشها در نگاه شهید بهشتی، انتشارات روزنامه جمهوری اسلامی، چاپ اول ۱۳۷۴، ص ۵۲
- ۷- همان، ص ۱۱ و ۱۲
- ۸- اقتصاد اسلامی، از انتشارات شورای احیای آثار شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی، چاپ دفتر نشر فرهنگ اسلامی (۱۳۶۲)، ص ۱۷۹
- ۹- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، اصل دوم بند ۱
- ۱۰- مقدمه قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مبحث شیوه حکومت در اسلام و اصل پنجم قانون اساسی
- ۱۱- مقدمه قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، ذیل مبحث شیوه حکومت در اسلام
- ۱۲- ریا در اسلام، از انتشارات شورای احیای آثار شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی، چاپ دفتر نشر فرهنگ اسلامی (۱۳۶۹)، چاپ اول، ص ۶۳
- ۱۳- صورت مشروح مذاکرات مجلس بررسی نهایی قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، جلد اول، ص ۲۱۲
- ۱۴- ریا در اسلام، ص ۵۵
- ۱۵- همان، ص ۷۲
- ۱۶- طرح کلی حکومت اسلامی، فصل نهم
- ۱۷- اقتصاد اسلامی، ص ۷۸ و ۷۹ و ۱۱۵ تا ۱۲۰
- ۱۸- ریا در اسلام، ص ۲۰۳
- ۱۹- نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۴

- ۲۰- مواضع ما، ص ۳۵
- ۲۱- مجموعه مصاحبه‌ها و سخنرانیهای شهید بهشتی، از انتشارات واحد فرهنگی بنیاد شهید، (سال ۱۳۶۱)، دفتر اول، ص ۲۴۱ و ۲۴۲
- ۲۲- مواضع ما، ص ۶
- ۲۳- همان، ص ۲۷
- ۲۴- مواضع ما، ص ۲۸
- ۲۵- همان، ص ۲۸
- ۲۶- نهج البلاغه فیض الاسلام، چاپ آفتاب، تهران، ص ۹۵۷
- ۲۷- نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۱ و ۱۲
- ۲۸- گفتار مرجعیت و رهبری، روزنامه جمهوری اسلامی، مورخ ۶۸/۳/۲۴
- ۲۹- همان
- ۳۰- همان
- ۳۱- همان، ص ۱۶۷
- ۳۲- همان، ص ۷۱ و ۷۲
- ۳۳- گفتار سیاست اجرایی و مدیریت در جامعه اسلامی، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۶۹
- ۳۴- همان، ص ۱۷۸ و ۱۷۹
- ۳۵- گفتار روحانیت و انقلاب اسلامی در ایران، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۲۶
- ۳۶- گفتار ضرورت ساخت انتخاب شوندهگان در نظام مکتبی، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۶۱ و ۶۲
- ۳۷- همان
- ۳۸- آل عمران / ۱۹۱
- ۳۹- ضرورت ساخت انتخاب شوندهگان در نظام مکتبی، نقش انبیا و پیامبران در نظام مکتبی، ص ۶۱
- ۴۰- مواضع ما، ص ۴۸ و ۴۹
- ۴۱- همان
- ۴۲- گفتار سیاست اجرایی و مدیریت در جامعه اسلامی، نقش انبیا و پیامبران در نظام مکتبی، ص ۱۲۶ تا ۱۷۶
- ۴۳- همان
- ۴۴- مواضع ما، ص ۳۶
- ۴۵- گفتار سیاست اجرایی و مدیریت در جامعه اسلامی، نقش انبیا و پیامبران در نظام مکتبی، ص ۱۶۶ تا ۱۷۶
- ۴۶- همان، گفتار سیاست اجرایی و...، ص ۱۶۶ تا ۱۷۶
- ۴۷- همان، ص ۱۶۶ تا ۱۷۶
- ۴۸- همان، ص ۱۶۶ تا ۱۷۶
- ۴۹- نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۸
- ۵۰- سیاست اجرایی و مدیریت در جامعه اسلامی، نقش انبیا و پیامبران در نظام مکتبی، ص ۱۷۲ و ۱۷۷
- ۵۱- همان، ص ۱۷۲ و ۱۷۷
- ۵۲- مواضع ما، ص ۳۹
- ۵۳- اقتصاد اسلامی، ص ۱۷۹
- ۵۴- گفتار "مرجعیت و رهبری"، روزنامه جمهوری اسلامی، مورخ ۶۸/۳/۲۴

- ۵۵- ربا در اسلام، ص ۲۷  
۵۶- همان، ص ۱۵۲ و ۱۵۳  
۵۷- گفتار ضرورت ساخت انتخاب‌شوندگان در نظام مکتبی، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۶۸  
۵۸- مواضع ما، ص ۳۹ و ۴۸  
۵۹- همان  
۶۰- گفتار ضرورت ساخت انتخاب‌شوندگان در نظام مکتبی، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۶۵  
۶۱- گفتار مرجعیت و رهبری، روزنامه جمهوری اسلامی، مورخ ۶۸/۳/۲۳  
۶۲- گفتار روحانیت و انقلاب اسلامی در ایران، نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۳۹ و ۱۴۰  
۶۳- مجموعه سخنرانیها و مصاحبه‌های شهید بهشتی، دفتر دوم، ص ۷۶۶ و ۸۲۰  
۶۴- نقش انبیا و پیامبران در هدایت و عدالت، ص ۱۷ و ۱۸



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



پروہش گاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی