

بررسی تطبیقی نظریه‌های علم مدیریت

با آموزه‌های اسلام

دکتر علی رضائیان^۱

چکیده

صاحب نظران برای تکامل شناخت و مدیریت منابع انسانی سازمان، سه رخداد برجسته را در سیر تاریخ تحول دانش مدیریت ضروری دانسته‌اند: نهضت روابط انسانی؛ جنبش مدیریت کیفیت جامع و رهیافت اقتضایی به مدیریت. این سه رخداد برجسته حاکی از آن است که هر چه شناخت نسبت به انسان بیشتر شود، سبک مدیریت نیز تغییر می‌کند. بررسی سیر تحول دانش مدیریت در جهان نیز نشان می‌دهد که پیشرفت در ابعاد گوناگون آن، نزدیک شدن به ارزش‌های معنوی را به همراه داشته است. با عنایت به این واقعیت، تحلیل و تبیین حوزه‌های تأثیر آموزه‌های دینی بر وظایف مدیریت، برای تدوین نظام مدیریت اسلامی راه‌گشا خواهد بود.

در این مقاله نظریه‌های علم مدیریت در زمینه‌های نگرش مدیر نسبت به انسان، سبک مدیریت، اعتدال مدیریت، انگیزش، خلاقیت و نوآوری، تصمیم‌گیری و حل مسأله، رویارویی با عدم اطمینان، ارتباطات، شنود مؤثر و اصالت عمل، با آموزه‌های دین مبین اسلام مقایسه شده است.

واژه‌های کلیدی: نگرش انسانی، سبک مدیریت، سیستم ارزشی، مدیریت زمان، انگیزش، تصمیم‌گیری.

مقدمه

طرز فکر هر انسانی از مفروضات شخصی وی نسبت به خود، دیگران و سیستمی که در آن زندگی و کار می‌کند نشأت می‌گیرد. پیش‌فرض انسان اقتصادی - عقلایی که مبتنی بر مکتب لذت‌پرستی است، بر تفکر مدیران غربی سیطره داشت؛ در نتیجه، شیوه فکری در مدیریت بماند، کاربرد و نظریه‌پردازی آن در تدوین و توسعه، ابزار جهت‌گیری شد و مدیران همواره در تلاش برای به کنترل درآوردن، هم عوامل درونی و هم بیرونی در سازمانشان بودند؛ از این رو آینده فدای امروز، جامعه فدای مزد، و اخلاق فدای موفقیت سریع می‌شد.

نکته حایز اهمیت این است که نظریه‌پردازان دانشگاهی، مطالعات کالبدشکافانه خود را انجام می‌دادند و مدیران تنها در حد مدیریتی از آن استفاده می‌کردند، نه اینکه آن نظریه‌ها را به محیط کار خود راه دهند؛ از این رو پیشرفت فن‌آوری، سازمان‌های مالی خدمات و حتی شکل‌های سازمانی در خدمت کمیّت تولید قرار می‌گرفت تا کیفیت و توانمندسازی بلندمدت. جنبش مدیریت کیفیت جامع که در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ در آمریکا اوج گرفت، پاسخی به ژاپنی‌ها بود که بازارهای خودرو و صنایع الکترونیک اروپا و آمریکا را قبضه کرده بودند (زمکه، ۱۹۹۲، ص ۸).

از این رو برای تکامل شناخت و مدیریت منابع انسانی سازمان، سه رخداد برجسته را در سیر تاریخ تحول دانش مدیریت ضروری دانسته‌اند: الف) نهضت روابط انسانی؛ ب) جنبش مدیریت کیفیت جامع (فرهنگ سازمانی حامی آموزش، بهبود مستمر و رضایت مشتری)؛ ج) رهیافت اقتضایی به مدیریت (استفاده از ابزارها و فنون مدیریت با توجه به مقتضیات و اجتناب از ذهنیت بهترین روش برای همه شرایط) (کریتنر و کینکی ص ۱۰). این رخدادهای برجسته حاکی از آن است که هر چه شناخت نسبت به انسان بیشتر شده، سبک مدیریت نیز تغییر کرده است. بررسی سیر تحول دانش مدیریت در جهان نیز نشان می‌دهد که پیشرفت در ابعاد گوناگون آن نزدیک شدن به ارزش‌های معنوی را به همراه دارد. با عنایت به این واقعیت‌ها، تحلیل و تبیین حوزه‌های تأثیر آموزه‌های دین مبین اسلام بر وظایف مدیریت باید با تأمل و تعمق صورت پذیرد تا زمینه تدوین نظام مدیریت اسلامی فراهم شود.

۱. نگرش نسبت به انسان

مهم‌ترین تفاوت میان مدیریت اسلامی با مدیریت بر اساس دانش تولید شده در غرب، در نگرش به انسان نهفته است؛ یعنی تصویری که انسان از خود و هموعان خود دارد. باور آدمی نسبت به ماهیت هموعانش نمایانگر چگونگی اندیشیدن دربارهٔ تک‌تک افراد نیست، بلکه باور آدمی را نسبت به ماهیت نسل بشر نشان می‌دهد. آیا فرد باور دارد که انسان‌ها قابل تغییر هستند یا خیر؟ جدا از ضعف‌هایی که آدم‌ها دارند، آیا ماهیت انسان شر است یا خیر؟ یا نه خیر است و نه شر؟ یا تلفیقی از خیر و شر است؟ روشن‌ترین اثر مدیریتی نوع نگرش مدیر به ارزش ماهوی انسان را می‌توان در سیستم کنترل مشاهده کرد. گرایش به نظریهٔ بدذات بودن انسان، به دلیل سوءظن مدیر نسبت به آدم‌ها، سیستم کنترلی شدید را موجب خواهد شد. نگرش ارزشی نسبت به ماهیت انسان نیز از حد سیستم کنترل و تنبیه فراتر رفته و بر سبک مدیر اثر می‌گذارد (لین و دیستفانو، ص ۴۴ و ۴۶).

اسلام، انسان را خلیفهٔ خدا در زمین معرفی می‌کند و موجود بالقوه‌ای می‌داند که باید استعدادهای نهفته در خویش را به فعلیت برساند و به مراتب عالی نایل آید.

۱.۱. سبک

برخی از صاحب‌نظران بر این باورند که سبک رهبری هر مدیر دست‌کم تحت تأثیر چهار عامل درونی قرار دارد که عبارت‌اند از: سیستم ارزشی مدیر، میزان اعتماد و اطمینان وی به دیگران، ترجیح و علاقهٔ مدیر نسبت به یک سبک خاص و مهم‌تر از همه، احساس امنیت مدیر در شرایط عدم اطمینان (تاننوم و شمیت، ۱۹۵۷، ص ۹۵-۹۶).

جوهر هر نظام ارزشی را در تصویری که از انسان ارائه می‌دهد می‌توان یافت. در تفکر غربی، به ترتیب تاریخی، تاکنون چهار تصویر از انسان ارائه شده است: انسان اقتصادی - عقلایی، انسان اجتماعی، انسان خودشکوفا و انسان پیچیده. مدیری که بر اساس تصویر اول به انسان‌ها می‌نگرد، دستوری رفتار می‌کند و مدیری که انسان را اجتماعی می‌داند، سبک استدلالی - تشویقی را در هدایت افراد تحت نظارت خود به کار می‌برد. مدیری که انسان‌ها را موجوداتی خودشکوفا می‌داند، از سبک تفویضی

استفاده کرده، به کارکنانش اختیار می‌دهد و سرانجام، مدیری که انسان‌ها را مخلوقاتی پیچیده می‌داند، سبک‌های چهارگانه دستوری، ترغیبی، حمایتی و تفویضی را، با توجه به تشخیص خود از وضعیت، به کار می‌گیرد.

اگر مدیری به کارکنان خود اعتماد نداشته باشد، با آنان دستوری رفتار خواهد کرد، هر چند انسان را موجودی خودشکوفا بداند و برعکس، اگر به کارمندی اعتماد کند، به او اختیار خواهد داد، هر چند انسان‌ها را موجوداتی تنبل و از کار بیزار بداند. علاقه مدیر نسبت به سبکی خاص، به تدریج وی را به سوی اعمال آن سبک سوق خواهد داد. اگر مدیری به سبک دستوری عادت داشته ولی به اعمال سبک حمایتی تمایل داشته باشد، به مرور زمان سبک حمایتی را به کار خواهد گرفت. مدیری که احساس عدم امنیت شغلی می‌کند، به سبک دستوری روی می‌آورد و تصمیم‌گیری وی دچار تزلزل می‌شود؛ یا هنگامی که مسائل پیچیده می‌شوند نمی‌تواند خوب تصمیم بگیرد؛ از این رو تلاش‌های زیادی در غرب صورت پذیرفته است تا توان تحمل (ابهام یا احساس امنیت در اوضاع نامطمئن) مدیران عالی سازمان‌ها را افزایش دهند که از آن جمله، استفاده از روش تفکر در ماورای ادراک معمولی یا شعور خلاق، یوگا و مانند آن است که نه تنها اثر قابل توجهی ندارند، مضر هم هستند.

واقعیت این است که احساس امنیت در وضعیت عدم اطمینان یا تحمل ابهام که یکی از مهم‌ترین شرایط برای واگذاری پست‌های حساس و کلیدی به افراد است، تنها از طریق خودسازی ممکن می‌شود و اما این در سن را عملاً در جنگ تحمیلی آموختیم. حضرت امام (قده) در وضعیت ناسازگار آن زمان فرمودند: «جنگ نعمت است». در این هنگام که با موشک‌باران شهرها همراه بود، تنها کسانی متزلزل نشدند که ایمان و اعتقاد عمیق‌تری نسبت به ارزش‌های دینی داشتند و بر این باور بودند که اگر مرگشان فرا رسیده باشد از آن نمی‌توانند بگریزند و اگر نرسیده باشد نیز چرا خود را به تعب

بیندازند و به ذلت تن دهند.

از مرگ حذر کردن دو روز روا نیست

روزی که قضا باشد و روزی که قضا نیست

روزی که قضا باشد کوشش ندهد سود

روزی که قضا نیست در آن مرگ روا نیست

از این رو، در مدیریت اسلامی، نخستین شرط برای افزایش تحمل ابهام تهذیب نفس و عبادت، از آن جمله نماز شب و تلاوت قرآن و شب زنده داری و به تعبیر حافظ، دعای صبح و آه شب است: «ای کسی که بار مسئولیت سنگینی بر دوش داری، شب را زنده بدار، مگر اندکی راه، نیمه‌ای از آن راه، یا اندکی از نیمه کم کن، یا اندکی بر نیمه بیفزای و قرآن را شمرده و روشن بخوان» (سوره مزمل، آیه ۱-۴).^۱

هرچند برخی از خطابات مخصوص پیامبر(ص) بوده و بر این اساس گفته‌اند که خواندن نماز شب برای پیامبر(ص) واجب بوده است. اما چنین می‌نماید که این خطاب تنها متوجه رسول گرامی اسلام(ص) نیست، بلکه هر کسی که در جایگاه هدایت و رهبری انسان‌هاست مورد خطاب است.

اکنون یک پرسش اساسی در پیش روی ماست آیا شب زنده داری و انجام نوافل یک ضرورت برای مدیریت در نظام اسلامی، به ویژه برای مدیران فرهنگی و دولت به شمار نمی‌آید؟ آیا یکی از دلایل تصمیم‌های غیرکیفی مدیران، عدم رعایت این فریضه مهم الهی نیست؟ اگر خداوند را همواره سمیع و بصیر می‌دانیم، چرا در مشکلات از او مدد نگیریم؟ آیا یک مدیر معتقد، جز به وسیله پیوند خود با او در خلوت‌های شبانه، می‌تواند در روز واپسین پاسخگو باشد؟

دعای صبح و آه شب کلید گنج مقصود است

بدین راه و روش می‌رو که با دلدار پیوندی

۱.۲. تجلی اعتدال

در فرهنگ مدیریت مفاهیم گوناگونی به کار گرفته می‌شود تا با به کارگیری آنها افراد گروه‌ها، و سازمان‌ها به تعادل و توازن برسند؛ زیرا تا فرد، گروه یا سازمانی به «توازن» و «تعادل» نرسد نمی‌تواند رشد کند؛ برای مثال، سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی هنگامی می‌تواند حیات خود را تداوم ببخشد که میان فعالیت‌های مربوط به حفظ و انسجام خود و فعالیت‌های انطباق با محیط تعادل ایجاد کند.

در سازماندهی از دو مفهوم «تفکیک» و «تلفیق» استفاده می‌شود. تفکیک و جداسازی «افقی» و «عمودی» برای از میان بردن پیچیدگی و ابهام است؛ و تلفیق برای

۱. «أَمْ يَلْمِزُكَ الْإِسْلَامَ الَّذِي نَزَّلَ بِهِ الْقُرْآنَ وَلِئَلَّكَ يَكْفُرُ بِهِ قَوْمٌ لَمْ يَكْفُرُوا بِاللَّيْلِ إِلَّا قَلِيلًا ۖ نِصْفَهُ أَوْ انْقُصَ مِنْهُ قَلِيلًا ۖ أَوْ زِدْ عَلَيْهِ وَرَتِلَ الْقُرْآنَ تَرْتِيلًا»

ایجاد تعادل و توازن در فعالیت‌ها و کارهایی است که در واحدهای تخصصی به طور مجزا و پراکنده صورت می‌پذیرد. از طرف دیگر، بهره‌وری و عملکرد سازمانی نیز در گرو تلفیق بهینه‌ای از پنج عامل: دانش، منابع غیر انسانی، موقعیت راهبردی، فرایند انسانی و ساختار است.

از منظر اجتماعی، برای رسیدن به عدالت اجتماعی، باید سیاست‌های اقتصادی به گونه‌ای تدوین شوند که طبقه متوسط نیز رشد نماید و شکاف عمیقی در جامعه به وجود نیاید و در این راستا مفهوم «سبد کالا» به عنوان یک شاخص برای تعیین قدرت خرید و سایر تصمیم‌های اقتصادی به کار گرفته می‌شود. برای بهینه کردن سودآوری یک واحد سرمایه‌گذاری نیز مفهوم «سبد سهام» به ما کمک می‌کند. از دید نظریه پردازان مراوده‌ای، شخصیت سالم و متعادل شخصیتی است که تلفیق بهینه‌ای از رفتارهای ارزش‌گذاری شده، منطقی، احساسی و طبیعی را در خود ایجاد کرده باشد و هر رفتاری در جای خودش و متناسب با مقتضیات او بروز کند.

برای «خودپرورشی» صاحب‌نظران تلفیقی از مهارت‌های خودمدیریتی، مدیریت مسیر پیشرفت، مدیریت تضاد، مدیریت مالی شخصی و مدیریت زمان را ضروری می‌دانند و یک مدیر نیز، برای اینکه بتواند به وظایف خویش جامه عمل بپوشاند، به تلفیق بهینه‌ای از مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی نیاز دارد که خود این مهارت‌ها نیز به مهارت‌های حل مسأله، طراحی، هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، برقراری روابط متقابل شخصی و مانند آن قابل دسته‌بندی است. آنچه در همه این موارد حایز اهمیت است «کم» و «کیف» یا «چند» و «چون» هر یک از عواملی است که تلفیق بهینه آنها می‌تواند تعادل و توازن را ایجاد کند.

از نظر فرهنگ دینی، یکی از جلوه‌های انسان متعادل آن است که بتواند زمان خود را بر اساس ارزش‌های اسلامی مدیریت کند. روند فعالیت‌های فردی و اجتماعی افراد مسلمان باید به گونه‌ای باشد که ارزش اوقات را شناخته، در برنامه‌ریزی‌های خود به آن توجه کنند.

قدر وقت ارزشناست و کاری نکند بس خجالت که از حاصل اوقات بریم مدیران در شبانه روز، ایام هفته و ماه‌های سال، اوقاتی را باید صرف خودسازی نمایند؛ برای مثال، صاحب‌نظران اسلامی بر این باورند که آثار معنوی شب قوی‌تر از

آثار معنوی روز است و آثار معنوی سحر از سایر اوقات شب بیشتر است و از اذان بامدادی تا طلوع آفتاب و یک ساعت به غروب و اذان شامگاهی وقت سازندگی فردی است: «پروردگارت را در دل خود، به تضرع و ترس، بی آنکه صدای خود را بلند کنی، هر صبح و شام یاد کن و از غافلان مباش»^۱ (سوره اعراف، آیه ۲۰۵).

در میان روزهای هفته، روز جمعه آثار معنوی ویژه‌ای دارد و در میان ماه‌های سال، چهارماه حرام که عبارت‌اند از: محرم الحرام، ذی‌القعدة، ذیحجه و رجب، ماه‌های سازندگی و ماه‌های آتش‌بس در میان افراد بشر است و هرگونه درگیری و تشنج در این ماه‌ها ممنوع است؛ البته باید ماه رمضان را نیز به آنها افزود؛ از این‌رو سحرگاه جمعه ماه مبارک رمضان، ویژه است و اگر در شب قدر نیز قرار بگیرد، آثار معنوی بسیار عظیمی دارد و اثر دعا در آن بسیار افزایش می‌یابد (نقی پور فر، ۱۳۷۸). در فرهنگ اسلامی رئوس برنامه‌های خودسازی در این اوقات داده شده است. انسان‌ها با توجه به این برنامه‌ها باید فکر و جان خود را تغذیه نمایند تا به تعادل و توازن رفتاری برسند. تعادل و توازن در عملکرد برای همگان لازم، و برای مدیران لازم‌تر است. تعادل و توازن در خلقت، تجلی جمال خداوندی است که هر چیزی را بر پایه اعتدال خلق کرده است.

۲. انگیزش

نظریه‌های انگیزش، چرایی رفتار را شرح می‌دهند. این نظریه‌ها تلاش می‌کنند تا شدت، جهت و تداوم رفتار را توصیف نمایند. طی سال‌های متمادی، صدها نظریه برای تشریح رفتار انسان ارائه شد که در یک نگاه کلی می‌توان آنها را به دو دسته تقسیم کرد: نظریه‌های کلان که به توصیف ماهیت انسان می‌پردازند و نظریه‌های خرد که رفتارهای ویژه، مانند رفتار سیاسی یا رفتارهای پرخاشگرانه را شرح می‌دهند. همچنین نظریه‌های انگیزش را نیز می‌توان به طور کلی در یکی از سه دسته زیر قرار داد: الف) نظریه‌های تقویت یادگیری؛ ب) نظریه‌های نیاز یا محتوایی؛ ج) نظریه‌های فراگردی یا مدل‌های تصمیم‌گیری (چرینگتون، ۱۹۸۶، ص ۱۶۶-۱۲۴).

۱. اذک، تک، فی نفسک نضرعاً و خیفته و دون الجهر من القول بالغدو و الاصال و لانکن من الغافلین.

۲.۱. نیازهای انسانی از دیدگاه قرآن

یکی از پیش فرض‌های اساسی در مدیریت اسلامی را می‌توان چنین بیان کرد: «سازمانی دارای مدیریت اسلامی است که بتواند نیازهای انسان را در تمامی ابعاد برآورده سازد». براساس منطق قرآنی می‌توان نیازهای انسانی را در ابعاد زیستی، روانی - عاطفی، معرفتی و ایمانی دسته‌بندی کرد. نیازهای زیستی به بعد مادی انسان توجه دارد. نیازهای روانی - عاطفی به روحیه و عواطف انسان توجه دارد که شامل ازدواج، ارتباطات عاطفی با دیگران، تکریم، مشورت‌گیری و مانند آن می‌شود. نیازهای معرفتی به شناخت انسان از خود و محیط اطرافش توجه دارد و نیاز به آموزش، پاسخ‌گویی به شبهات، معرفت‌دهی به دیگران، بصیرت‌دهی به افراد و معرفت قرآنی را در بر می‌گیرد. نیازهای ایمانی شامل التزام به واجبات و پرهیز از محرمات می‌شود که تربیت بعد روحانی و معنوی انسان را مورد توجه قرار می‌دهد (نگاره ۱).

انواع نیازها	نمونه‌ها
نیازهای زیستی	غذا، پوشاک، مسکن، آب، استراحت، درمان
نیازهای روانی - عاطفی	ازدواج، ارتباطات عاطفی با دیگران ایمنی، تأمین، تکریم، مشورت‌طلبی
نیازهای معرفتی	آموزش، پاسخ‌گویی به شبهات، معرفت‌دهی به دیگران، بصیرت‌دهی به افراد، معرفت قرآنی
نیازهای ایمانی	تربیت، التزام به واجبات و پرهیز از محرمات

نگاره ۱ - نیازهای انسان از دیدگاه قرآن

معارف قرآن کریم، برای حصول به این نیازها، به ویژه نیازهای معرفتی، نقش اساسی دارند. معرفت قرآنی در سه بعد اخلاق قرآنی، احکام قرآنی و اعتقادات قرآنی مطرح است (نقی پورفر، ۱۳۸۰).

شاخص‌های سنجش ارزش‌های اسلامی در مدیریت	
اعتقادات قرآنی	اصول دین (توحید، نبوت، معاد، امامت و ولایت فقیه) جهان‌شناسی (معرفت به دنیا و آخرت) انسان‌شناسی، جامعه‌شناسی، سیاست و ...
اخلاق قرآنی	صداقت، امانت، حفظ کرامت انسان‌ها، عدالت، عدم تبعیض حفظ عفت، حفظ حرمت شهید و پدر و مادر شهید و ...
احکام قرآنی	الزامات فروع دین، احکام و الزامات ویژه بانوان (حجاب و پوشش) واجبات نیازهای زیستی و روانی - آموزش احکام و ...

نگاره ۲ - معرفت قرآنی

۳. خلاقیت و نوآوری

با تأمل در مجموعه دستاوردهای فرهنگی بشر در قالب‌های هنر، ادبیات، فلسفه و تجهیزات و وسایل که زندگی بشر امروزی را تشکیل می‌دهند، ملاحظه می‌شود که حتی ساده‌ترین لوازم موجود در این مجموعه (مثل میز، صندلی، و غیره) نیز محصول خلاقیت و نوآوری افراد اندیشمند و مبتکری هستند که در طول سال‌ها با پردازش اندیشه‌ها و نظریه‌ها و بروز ابتکارها، به شکل فعلی خود درآمده‌اند. مدیرانی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند باید بتوانند در ضمن ایفای نقش‌های تولیدی و اجرایی خود، با بهره‌گیری از قدرت تشخیص و نوآوری، برای تصحیح و تغییر اهداف و ویژگی‌های نظام اجرایی موجود اقدام کنند. در این نقش، مدیر باید فردی مبدع و مبتکر باشد. مدیران مبتکر برخلاف مدیرانی که صرفاً اجراکننده‌اند، برنامه عملیاتی خود را تنظیم می‌کنند و روش‌های اجرایی مناسب را برمی‌گزینند. مدیر در نقش خلاقیت و نوآوری، در چهار خرده سیستم «اطلاعاتی - تصمیم‌گیری» فعالیت می‌کند (آدیزس، ۱۹۷۶، ص ۱۸).

سازمان، در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فراگردهای خلاقیت و نوآوری است؛ زیرا به مرور زمان، سازمان‌های غیرخلاق از دور خارج یا مجبور می‌شوند سیستم خود را اصلاح کنند. در دهه‌های اخیر، سرعت تغییرات محیطی به نحو شگفت‌آوری افزایش یافته است؛ افزون بر این، امروزه بر ضرورت پیش‌بینی نیازها و راه‌های رفع آنها تأکید بیشتری می‌شود؛ زیرا سازمان‌ها مجبورند که یا خود را برای ایجاد چنین تغییراتی آماده سازند، یا خطر مواجهه با بحران‌های احتمالی را بپذیرند.

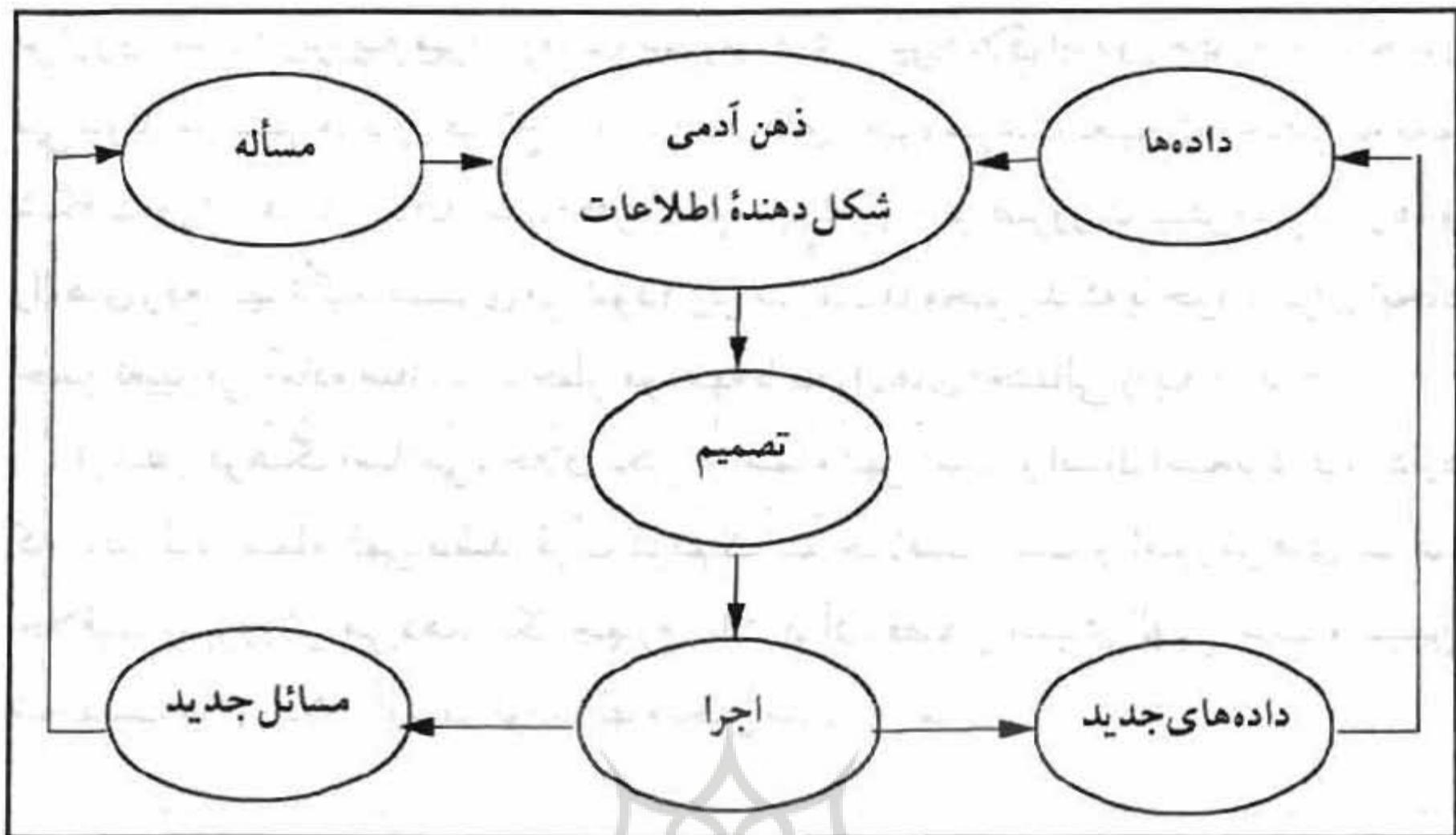
از منظر فرهنگ اسلامی، خلاق یکی از اسماء الهی است و انسان استعداد آن را دارد که تجلی‌گاه اسماء الهی باشد. قرآن کریم کتاب خلاقیت است و آموزش‌های قرآن، خلاقیت را پرورش می‌دهد. یک چهارم آیات قرآن، قصص انبیای الهی است و تبیین شخصیت‌های خلاق آنها می‌تواند الهام‌بخش مدیران باشد.

۴. تصمیم‌گیری و حل مسأله

اندیشیدن از جمله فعالیت‌هایی است که انسان‌ها همواره به آن اشتغال دارد، ولی کم‌تر تأمل می‌کنند و به‌ندرت به‌طور منظم می‌اندیشند. کیفیت تصمیم‌های انسان‌ها، انعکاس مستقیم نحوه‌ی پردازش اطلاعات به وسیله آنهاست. یکی از صاحب‌نظران سیستمی، وظیفه ذهن انسان را شکل‌دهی اطلاعات می‌داند. انسان، داده‌ها (واقعیت‌ها و اعداد و ارقام) را دریافت می‌دارد و آنها را با مسأله‌ای که با آن روبه‌روست تطبیق می‌دهد و روابطی میان آنها برقرار می‌نماید و بدین ترتیب، داده‌های ساختاریافته (اطلاعات) مبنای تصمیم‌گیری انسان قرار می‌گیرد. هنگامی که انسان تصمیم خود را به اجرا می‌گذارد، در عمل با مسأله جدید و هم‌چنین داده‌های جدید مواجه می‌گردد و این چرخه تداوم می‌یابد (نمودار ۱).

در جریان حل مسأله و تصمیم‌گیری مدیریتی، باید مراقب آن بود که اندیشه آدمی وارد یک شور نامولد نشود. پژوهشگران، سبک‌های پردازش اطلاعات را به دو نوع تقسیم می‌کنند: سبک اندیشه و سبک شهود. آنان بر این باورند که هیچ‌کدام از این دو سبک بر دیگری برتری ندارد؛ زیرا هر دو سبک در حین تصمیم‌گیری و حل مسأله سازمان مورد نیازند. مدیرانی که عمدتاً بر «اندیشیدن» اتکا دارند، با مسأله به‌طور منطقی، دقیق و عینی برخورد می‌کنند. این گروه از مدیران ترجیح می‌دهند با مسأله

نمودار ۱ - ذهن انسان شکل دهنده اطلاعات است.



تکراری سروکار داشته باشند که حل آنها مستلزم توجه به جزئیات و اجرای منظم تصمیم‌هاست؛ در حالی که مدیران متمایل به «شهود» در وضعیت‌های به سرعت در حال تغییر نیز از آرامش نسبی برخوردارند و با بهره‌گیری از بینش و توان پیش‌بینی و احساس وقوع رخداد‌های آتی، به گونه‌ای ابتکاری و خلاق عمل می‌کنند. این گروه از مدیران چیزها را به صورت الگوهای پیچیده و مرتبط در نظر می‌گیرند، نه به صورت قطعات و ذرات منظم و جدا از هم (بلاک،^۱ ۱۹۹۰، ص ۵۸-۶۰). ناگفته نماند که همه افراد دقیقاً در یکی از این دو گروه قرار نمی‌گیرند (نمودار ۲)؛ بسیاری از مدیران، ترکیبی از این دو سبک را برای پردازش اطلاعات به کار می‌برند (اگور،^۲ ۱۹۸۷، ص ۵۸). نکته حایز اهمیت این است که ممکن است رهیافت مدیران به تصمیم‌گیری و حل مسأله، بر حسب سبک آنان در پردازش اطلاعات، بسیار متفاوت از یکدیگر باشد (رزمن^۳ و دیگران، ۱۹۹۴، ص ۱۰۱۷-۱۰۳۳)؛ زیرا با توجه به تفاوت در نحوه کارکرد ذهنشان، رهیافت‌ها، ادراک‌ها و توصیه‌های متفاوتی ارائه می‌دهند.

در سازمان‌های بوروکراتیک که ساختار از سبک اندیشه برای پردازش اطلاعات

1 . Barbara Block

2 . Weston H. Agor.

3 . Ander W. Roseman.

حمایت می‌کند، کارکنانی که به سبک شهود تمایل دارند، ممکن است مورد انتقاد قرار گیرند و به «دقیق نبودن» یا «به لرزه در آوردن کشتی سازمان» متهم شوند. سازمان باید به طور متوازنی تلاش کند تا از مهارت‌های خلاق «افراد متمایل به شهود» و توانایی‌های اجرایی «افراد متمایل به تفکر» بهره‌مند شود و با تجهیز خود به هر دو مهارت، از هر یک از این سبک‌های پردازش اطلاعات، به نحو مقتضی قدردانی کند و آنها را به صورت مکمل به کار گیرد (نگاره ۳).

کسب دانش در فرهنگ اسلام، تنها در محدوده عالم شهود و با تکیه بر ابزارهای شناخته شده و معهود نیست، بلکه علاوه بر دانش‌های کسبی که در پیوند با عالم شهود حاصل می‌شود، دانش‌ها و اطلاعاتی وجود دارد که در پیوند با عالم غیب حاصل می‌آید؛ به تعبیر مولوی:

علم دو علم است اول مکسبی علم دیگر بخشش یزدان بود
که درآموزد در مکتب صبی چشمه آن در درون جان بود

این علم یا دانش که در زبان مولوی از آن تعبیر به بخشش یزدان شده است، با ایمان به غیب و تقوای پیشگی حاصل می‌آید و بس؛ یعنی هر فردی به اندازه ایمان و تقوای خود از رازهای نهانی با خبر می‌شود و با برخورداری شدن از فرقان که معیار شناخت حق از باطل است، از دام قدرت‌هایی جسته، با علمی در خور اطمینان به مقابله با مسائل می‌رود. قرآن کریم می‌فرماید: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، اگر از (مخالفت دستورهای خداوند) بپرهیزید، برای شما وسیله‌ای برای جدایی حق از باطل قرار می‌دهد (سوره انفال، آیه ۲۹)»^۱.

خداوند به این افراد قدرت تشخیص و شناخت حق و باطل عنایت را می‌فرماید: «هر که از خدا بترسد برای او راهی بیرون شدن قرار خواهد داد و از جایی که گمانش را ندارد روزی اش می‌دهد و هر که بر خدا توکل کند، خدا او را کافی است. خدا کار خود را به اجرا می‌رساند» (سوره طلاق، آیات ۲-۳)^۲. و یا در آیه دیگر می‌فرماید: «متقین کسانی هستند که به آنچه ندیده‌اند ایمان دارند» (سوره بقره، آیه ۳)^۳.

۱. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَل لَكُمْ فُرْقَانًا.

۲. وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَل لَّهُ مَخْرَجًا ۖ وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ.

۳. الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ.

نوع مهارت	ویژگیهای	ویژگیهای	سبک	نمونه	نمونه
فکری و سبک	ساختاری	کارهای مورد	تصمیم‌گیری	کاربردها	تخصصی
پردازش	سازمانها	ترجیح	و حل مسأله		حرفه‌ای
اطلاعات	استفاده‌کننده				
	از سبک مذکور				
اندیشیدن	سننی، هرمی	تکراری، دقیق	- قیاسی	- مدلسازی	- برنامه‌ریزی
	و سلسله‌مراتبی	تفصیلی، اجرایی	- عینی	- بسط روند	- تصمیم‌گیری
			- ترجیح به	گذشته به آینده	با فنون کمی
			حل مسأله از		- مدیریت مالی
			طریق تفسیم		- مهندسی
			آن به اجزای		- اجرای قانون
			تشکیل دهنده		- نظامی‌گری
			و برخورد با		
			آن به طور		
			منظم و منطقی		
شهود	باز، موقت و	غیر تکراری،	- اشتراکی	- هم‌اندیشی	- مدیریت منابع
	به سرعت در	گسترده، مبتنی	- ذهنی	- تجدیدنظر	انسانی
	حال تغییر	برخط‌مشی‌های	- ترجیح به	در مفروضات	- بازاریابی
		کلی و عمومی	حل مسأله	سننی و نقد آنها	- بهبود سازمان
		و با تأکید بر	- در قالب کلی		- کسب اطلاعات
		استمرار	بر مبنای		ویژه و تحلیل
		مأموریت‌های	پیش‌بینی		آنها
		جدید	رخدادهای		
			آتی، به صورت		
			احساسی و		
			شهودی		

هر مسلمان بعد از ایمان به خدا باید ایمان به ملک داشته باشد. ملائک در زندگی انسان‌ها دخالت روان‌شناختی دارند. سوره ناس و فلق دخالت فکری عناصر و سوسه‌گر را مطرح می‌سازند. جنیان و انسان‌های آلوده صرفاً نقش تبلیغاتی دارند و اذهان مردم را آلوده می‌کنند. اصولاً شیاطین برنامه‌های خود را با مخفی‌کاری می‌آمیزند و گاه چنان در گوش جان انسان می‌دمند که انسان باور می‌کند فکر خودش است و از درون جانش جوشیده و همین امر باعث اغوا و گمراهی او می‌شود. (تفسیر نمونه، ۱۳۷۳، جلد ۲۷، ص ۴۷۳). خداوند در آغاز سوره فلق به پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله دستور می‌دهد که از شر تمام مخلوقات شرور به خدا پناه برد و سپس در توضیح آن به سه نوع شر اشاره می‌کند:

الف) شر مهاجمین تاریک‌دل که از تاریکی‌ها استفاده می‌کنند و حمله‌ور می‌شوند؛

ب) شر و سوسه‌گرانی که با تبلیغات سوء خود، اراده، ایمان، عقیده، محبت‌ها و پیوندها را سست می‌کنند؛ ج) شر حسودان.

۵. عدم اطمینان

با افزایش پیچیدگی سیستم، شناخت و کنترل و نیز تعریف و تبیین ساختار و روابط درونی مشکل خواهد شد و در نتیجه، پیش‌بینی رفتار آن نیز دشوارتر می‌شود. با افزایش تعداد اجزای تشکیل‌دهنده یک سیستم، میزان روابط درونی اجزای آن افزایش می‌یابد. در چنین وضعیتی می‌گویند: «کلیتستم، نسبت به گذشته خود، از تنوع بیشتری برخوردار شده است».

اگر یک پیوستار را در نظر بگیریم که در یک حد آن، سازمانی ساده (با چند کارمند و موارد معدودی ارتباط داخلی) و در حد دیگر آن، سازمانی پیچیده (که دارای کارکنان و تعداد روابط بیشتری است) قرار دارد، با حرکت به سمت پیچیدگی، تنوع و وضعیت عدم اطمینان افزایش می‌یابد. اگر پرسیده شود که «چگونه می‌توان عدم اطمینان را کاهش داد؟» باید گفت: «از طریق افزایش اطلاعات». وجود اطلاعات به کاهش تنوع کمک می‌کند و کاهش تنوع، فراگرد مهارسازی و کنترل سیستم را بهبود می‌بخشد. البته کاهش تنوع، به طور مستقیم سیستم را ساده و قابل کنترل نمی‌سازد، بلکه از طریق افزایش قابلیت پیش‌بینی رفتار سیستم، فراگرد کنترل آن را تسهیل می‌کند (بیر، ۱۹۶۴، ص ۴۴).

از دیدگاه قرآن، عوامل طبیعی، مأموران خدا هستند و ارتباط مدیر با غیب موجب

می شود این عوامل به خدمت او در آیند. در جنگ ایران و عراق، بسیاری از عوامل طبیعی به رزمندگان اسلام مدد رساندند. هنگامی که اطلاعات مربوط به طرح عملیات نظامی کربلای چهار به دست دشمن افتاد، ضربه سنگینی برای رزمندگان اسلام بود و بی تردید، تهیه طرح عملیات نظامی جدید نیاز به زمان زیادی داشت؛ ولی یک ماه از آن عملیات نگذشته بود که به فرمان حضرت امام (ره) عملیات کربلای پنج صورت پذیرفت. امام فرمود: «امر الهی است، باید انجام شود». شب عملیات ابر بالا آمد و راه شناسایی دشمن را بست و غواصان به سرعت توانستند در سنگر قرار بگیرند و پیروزی درخشانی نصیب لشکر اسلام شد. با تأمل در قرآن کریم، به مطالب راه گشای کافی و کاملی برای وضعیت عدم اطمینان دست می یابیم:

اول: نوری که هرگز خاموش نشود نور الهی دین اسلام و قرآن است و با هیچ عاملی نمی توان آن را خاموش کرد. هم اقتضای بقا در اوست، یعنی خود هرگز خاموش نمی شود؛ و هم قدرت مقاومت در اوست، یعنی هیچ مانعی نمی تواند آن را بی رمق و خاموش کند.

دوم: اگر بیگانه آتشی روشن کرد و نور ضعیفی از آن آتش پیدا شود، این نور حتماً خاموش می شود و خدا یقیناً این نور را خاموش خواهد کرد.

سوم: هیچ عاملی نمی تواند برای جان بیدار، بیم و هراس بیاورد. آتشی که آتش افروزان روشن کرده اند نمی تواند وحشت و رعبی در دل انسان بیدار ایجاد کند و راهزن او باشد. خداوند سبحان می فرماید: «هرگاه بیگانگان آتش جنگ را بیفروزند، خدا آن را خاموش می کند» (سوره مائده، آیه ۶۴). (تالی جامع علوم انسانی، ج ۱، ص ۱۳۶۷)

چهارم: انسان باید تنها از تبهکاری های خودش بترسد؛ زیرا آن تبهکاری هاست که زمینه شعله افروخته ای را فراهم می سازد که هرگز افسرده نمی گردد (جوادی آملی، ۱۳۶۷، ص ۳۰۵-۳۰۶).

۶. ارتباطات از منظر ارزش های اسلامی

انسان موجودی است اجتماعی و اجتماع نیز، شبکه ای در هم تنیده از روابط است. بنیاد جامعه زمانی برپا خواهد شد که بین عناصر و عوامل گوناگون، ارتباطات خاصی پدیدار

گردد. پرسشی که همواره جامعه‌شناسان را به خود مشغول داشته این است که عامل پیدایش جامعه (در واقع ایجاد ارتباطات) چیست؟ نیازهای اولیه، نیازهای ثانویه و... یا در نهایت، ارزش‌های برتر؟

برخی خواسته‌اند مبنای ارتباطات آدمی را در حد ارضای نیازهای اولیه تقلیل دهند و گرایش انسان‌ها به همدیگر را در حد رفع نیازهای طبیعی تحلیل کنند و این امر را غایت هدفمندی و انسجام جامعه بدانند؛ اما نظریه‌های غالب در جامعه‌شناسی امروز، بیشتر بر این نکته تأکید می‌ورزند که هرچند نیازهای اولیه نقش اساسی را در تمایل انسان‌ها به ایجاد ارتباط ایفا می‌کنند، مهم این است که ماهیت ارتباطات آدمیان در سطح رفع نیازهای جسمانی باقی نمی‌ماند، بلکه از آن فراتر رفته، به مرتبه بی‌پایان و گسترده «محبت» می‌رسد؛ و این تکامل در ماهیت ارتباطات، تا بدان جااست که اراده آدمی در حرکت به سوی یک عمل، برخاسته از نوع علاقه و محبتی است که به هدف یا موضوع آن عمل دارد؛ و این مدعا، در گستره واقعیت‌های روزمره زندگی، امری اثبات‌شدنی است؛ بدین‌گونه که آدمی تا به چیزی دل‌بستگی نداشته باشد، هرگز برای رسیدن به آن نمی‌کوشد؛ از سوی دیگر، باید در نظر داشت که مقوله محبت در بستر ایدئولوژی‌ها و فرهنگ‌ها، معنای خاصی یافته و جلوه ویژه‌ای دارد. طبیعی است که ماهیت ارتباطات در فرهنگ دینی، رابطه‌ای زایشی با ارزش‌های برخاسته از پذیرش قادر مطلق برای «هستی» دارد. در همین راستا، ارزش‌های الهی تعیین‌کننده نوع ارتباطات و جهت و قلمرو آن است. از آیات و احادیث این‌گونه استنباط می‌شود که رابطه انسان و خدا رابطه «یحبههم و یحبونه» است؛ یعنی رابطه‌ای بر اساس محبت و در نتیجه وحدت. مولانا در این‌باره می‌گوید:

گریه از قهرش شکایت می‌کند

خنده از لطفش حکایت می‌کند

از یکی دلبر روایت می‌کند

این دو پیغام مخالف در جهان

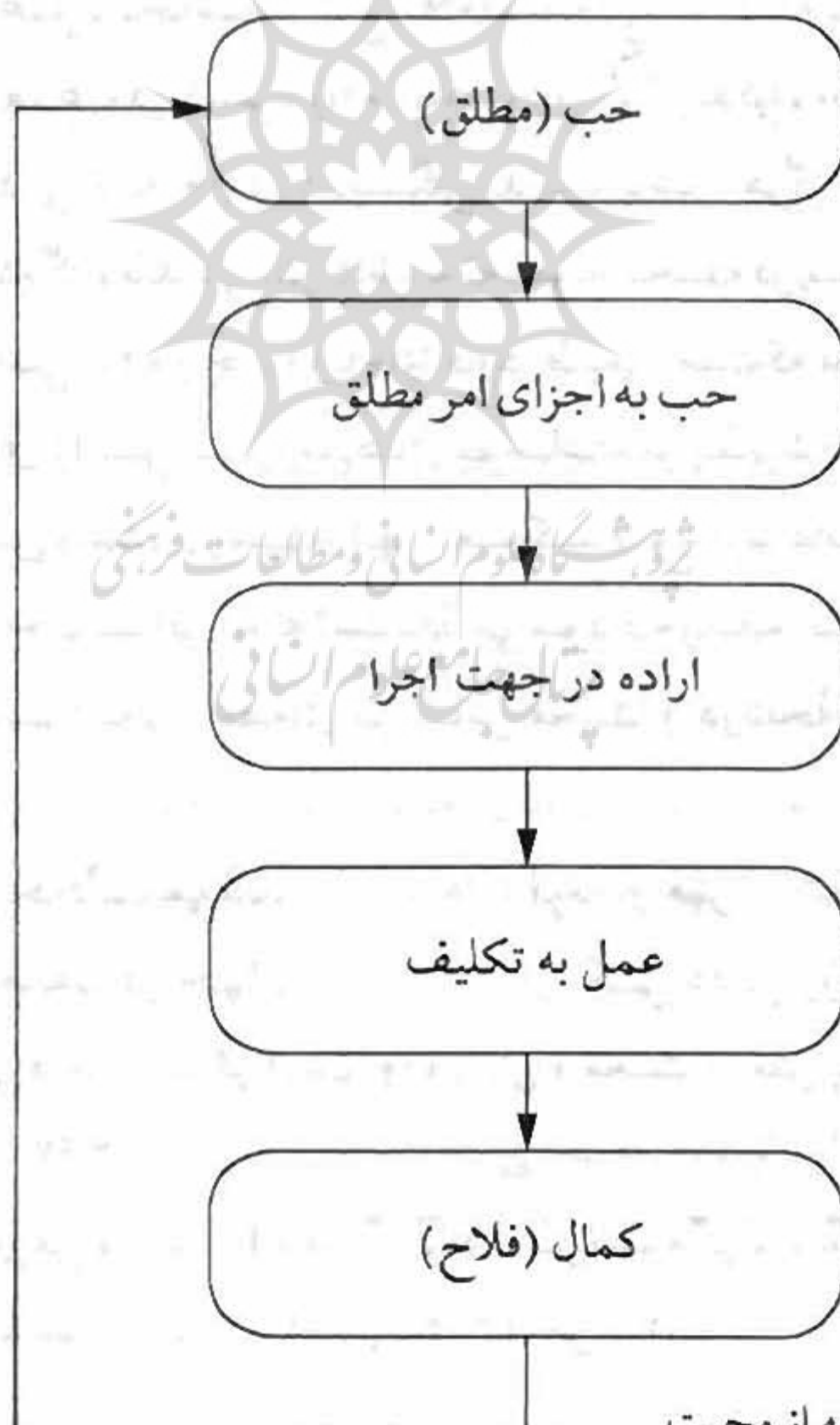
امام صادق (ع) می‌فرماید: «مگر ایمان جز دوستی و محبت و بغض برای خداوند، چیز

دیگری است؟» (کلینی، ۱۳۶۳).^۱

در حدیث دیگری می‌فرماید: «اما خدا را عبادت نمی‌کنیم مگر بر پایه محبت؛ و این مقامی

است که در دسترس همه کس نیست» (طباطبایی، ۱۳۶۳، ص ۳۵).

در باور عارفان مسلمان نیز عشق یگانه عامل به وجود آورنده‌ی عالم است. طفیل هستی عشق‌اند آدمی و پری ارادت‌ی بنما تا سعادت‌ی ببری بکوش خواجه و از عشق بی نصیب مباش که بنده را نخرد کس به عیب بی هنری و توحید از نظر قرآن کریم، با معیار محبت و کشش درونی مطرح می‌شود. مفاد آیات قرآنی و برخی از احادیث قدسی و سیره انبیا و ائمه - سلام الله علیهم اجمعین - بر این نکته تکیه دارند که شرط وصول به لقاء الله این است که آدمی علاقه و محبت خود را خاص خداوند کند و به غیر خدا حب و عشق نوزدد؛ و آرامش ظاهری و باطنی انسان در گرو علاقه تام او به خداوند است (جوادی آملی، ۱۳۶۵، ص ۳۳۷).



نمودار ۲

الگوی عمل برخاسته از محبت

از طرفی، اراده برخاسته از محبت است و تا اراده بر چیزی تعلق نگیرد، قیام و اقدامی در پی نخواهد آمد؛ همان طور که اگر کراهت و انزجار نباشد، ترک و پرهیز نیست. و اراده‌ای که در طول اراده خداوندی در جهت انجام تکلیف باشد، آدمی را به سرمنزل کمال و فلاح می‌رساند (نمودار ۲).

یکی از نکات مؤکد در قرآن کریم این است که عمل هیچ انسانی از بین نخواهد رفت و پرونده آدمی بعد از مرگ نیز باز خواهد بود (صالحات و باقیات)؛ و چون طبق آیه: «وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ» (سوره بقره، آیه ۱۱۰) عمل آدمی همواره حاضر است و اثرش از بین نمی‌رود، باید در ارتباط با تکلیف او باشد. قرآن کریم ارتباط عمل را با صاحب آن چنین بیان می‌دارد: «اگر کار نیک کنید، نیکی در حق خود کرده‌اید، و اگر کار زشت کنید، باز هم در حق خود ظلم کرده‌اید» (سوره اسراء، آیه ۷) ^۱.

«به درستی که برای آدمی (ثواب و پاداشی) نیست مگر آنچه سعی و کوشش نموده و همانا سعی و کوشش او، به زودی پس از آن جزا و سزای کامل به او داده خواهد شد. و بازگشت همه مردم در قیامت، به سوی پروردگار توست» (سوره نجم، آیات ۳۹-۴۲) ^۲.

بنابراین، عمل انسان نحوه پیوند و ارتباط او را با جهان خارج تعیین می‌کند. مبنای این اصل این است که، اگر عمل انسان خیر باشد، آنگاه از برکات جهان برخوردار می‌شود و دیگران هم از قبل او بهره‌مند خواهند شد (شفاعت) «اولئک هم خیر البریه» (سوره بینه، آیه ۶)؛ و اگر رفتارش، شر و زشت باشد و اثر مثبتی در جهان نداشته باشد، از جهان نیز خیری به او نمی‌رسد «اولئک هم شر البریه» (سوره بینه، آیه ۷) (جوادی آملی، ۱۳۶۴، ص ۳۶۳). خدای سبحان درباره خیر بودن عمل می‌فرماید: «اگر مردم آن شهر و دیار مؤمن و متقی باشند، این امت از برکات آسمان و زمین برخوردار خواهند شد» (سوره اعراف، آیه ۹۶) ^۳.
و در آیه‌ای دیگر می‌فرماید: «هم برکت‌های ظاهری و هم برکت‌های باطنی و معنوی را به آنان دادیم» (سوره لقمان، آیه ۲۰) ^۴.

بنابراین، ایمان و تقوا که شایسته‌ترین رفتار در بعد نظری و عملی است، رابطه انسان را در دو بعد فردی و اجتماعی، با جهان خارج تبیین می‌کند.

۱. إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا.

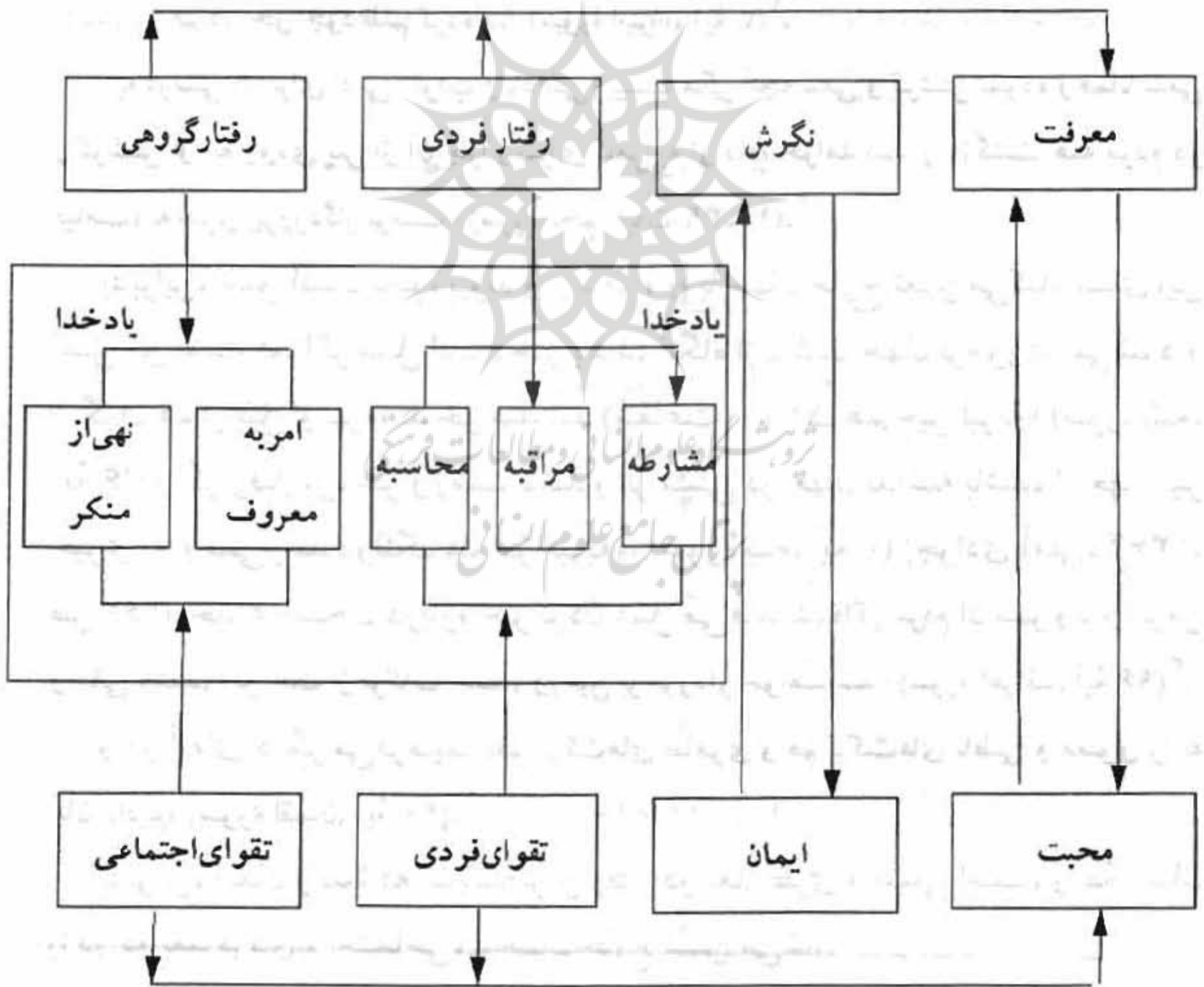
۲. و إِنْ لَيْسَ الْإِنْسَانُ إِلَّا مَسْمُومٌ وَإِنْ سَعِيهِ سَوْفَ يَرَى ثَمَّ الْجَزَاءَ الْآوْفَى وَ إِنْ إِلَى رَبِّكَ الْمُنْتَهَى.

۳. وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَى آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ.

۴. اسف علیکم نعمه ظاهره و باطنه.

در نمودار ۳ رابطه تعاملی که بین محبت و معرفت در نیل به کمال وجود دارد، مطرح شده است و در این تنگاتنگ موازی، گستردگی معرفت با افزایش محبت؛ وسعت نگرش با تزاید ایمان؛ و رفتار فردی توسط حلقه مشارطه، محاسبه و مراقبه با تقوای فردی؛ و در نهایت، رفتار گروهی، از طریق امر به معروف و نهی از منکر، با تقوای اجتماعی در یک حرکت زایشی، رابطه‌ای تعاملی دارند.

نمودار ۳- الگوی تعاملی رفتارهای برخاسته از محبت و معرفت



با کسب معرفت نسبت به چیزی یا کسی، به آن علاقه‌مند می‌شویم و از طرفی نیز اگر یا چیزی علاقه‌ای در ما ایجاد شود به کسب معرفت درباره آن می‌پردازیم.

نگرش، طرز تلقی یا قضاوت آدمی بر اساس دانش و معرفت اوست و رفتار آدمی از نگرش او نشأت می‌گیرد.

فرد از طریق مشارطه، با خود شرط می‌کند که ترک رذایل و کسب فضایل نماید و آنگاه از طریق ساز و کار مراقبه، دقت می‌نماید که شرط خود را به طور کامل به اجرا درآورد و با استفاده از سازوکار محاسبه میزان موفقیت خود را می‌سنجد تا تقوای فردی حاصل شود. اینکه امام علی (ع) می‌فرماید: «حاسبوا قبل ان تحاسبوا» به همین نکته اشاره دارد. خداوند کریم می‌فرماید: «اگر پرهیزگار شوید خداوند برای شما فرقان (آنچه حق و باطل، و درستی و نادرستی را جدا می‌سازد) قرار می‌دهد» (سوره انفال، آیه ۲۹).^۱

اگر تقوا داشته باشید، از آن نور برخوردار خواهید شد؛ اگر به مقدار توان رفتید، توان رفتن راه‌های پرپیچ و خم دیگری به شما داده می‌شود؛ اگر به مقدار امکان قدم برداشتید، قدرت پیمودن عقبه‌های صعود به شما داده می‌شود (جوادی آملی، ۱۳۶۴، ص ۵۱۷).

حضرت باری تعالی در مورد شرک ورزیدن می‌فرماید: «کسی که شرک بورزد، گویی از آسمان سقوط کرده و پرندگان (در وسط هوا) او را می‌ربایند، یا تند باد او را به جای دوردستی پرتاب می‌کند» (سوره حج، آیه ۳۱).^۲

مولوی در این باره می‌گوید: «گاه علوم انسانی و مطالعات فریبگی این جهان کوه است و فعل ما نندا، بیاز می‌آید ندهاها را صدا چون که بد کردی بترس ایمن مباش چون که تخم است و برویاند خداهش این تأثیر عمل زشت خود انسان است: «هر کاری که ما کردیم، هر خاطره‌ای که در سر پروراندیم، هر امیدی که در دل پرورش دادیم، هر سخنی که بر لب راندیم، هر جمله‌ای که نوشتیم، هر گامی که زدیم، هر چه را که امضا کردیم، یا هر لقمه‌ای که به دهان رفت، همه و همه کار ماست و با ما ارتباط دارد. اگر زشت است، مخصوص ماست و اگر زیباست، باز مخصوص ماست» (جوادی آملی، ۱۳۶۵، ص ۳۱۲).

«پیترا درا کر»، یکی از صاحب نظران مدیریت، اعلان می‌دارد که در آخرین تحلیل، مدیریت عمل است. ماهیت مدیریت دانستنی نیست انجام‌دادنی است.

۱. إِنْ تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا.

للهِ فَكَأَنَّمَا خَرَّ مِنْ السَّمَاءِ فَتَخْطَفُهُ الطَّيْرُ أَوْ تَهْوِي بِهِ الرِّيحُ فِي مَكَانٍ سَحِيبٍ.

بر اساس آنچه گذشت، می‌توان نتیجه گرفت از آنجا که مدیران بیشتر وقتشان را در ارتباطات با مردم می‌گذرانند، بر اساس فرهنگ اسلامی، این ارتباطات نباید بر مبنای نوعی سودانگاری صرف سازمانی باشد که سرانجام به «نگاه ابزاراندیشانه» به انسان ختم گردد؛ بلکه مدیر باید به مردم، به عنوان تجلیاتی از حق، که در طول عشق الهی شایسته عشق ورزیدن و محبت هستند بنگرد.

۶.۱. گوش شنوا، زیربنای مهارت ارتباطی

خوب گوش دادن، مهارت ارتباطی بسیار مهم و فوق‌العاده دشواری است. شاید فراموش شده‌ترین فراگرد در ارتباطات متقابل شخصی، همین موضوع باشد. برخی از خبرگان بر این باورند که شنود مؤثر، سنگ‌بنای مهارت ارتباطی مدیران امروزی است (سیبرت، ۱۹۹۰، ص ۱۱۹-۱۲۷). مطالعات گوناگون نشان می‌دهد که مدیران ۹٪ روز کاری خود را به خواندن، ۱۶٪ آن را به نوشتن، ۳۰٪ آن را به گفت‌وگو و ۴۵٪ آن را به گوش کردن می‌گذرانند (کودیل و دونالدسون، ۱۹۸۵، ص ۲۲-۲۳). مدیر باید شنونده خوبی باشد؛ برای مثال، هنگامی که می‌خواهد بر اساس هم‌اندیشی از فکر دیگران بهره بگیرد یا هنگامی که مصاحبه می‌شود، کسی را ارزیابی می‌کند یا خود مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، هنگام جمع‌آوری اطلاعات، تلفنی صحبت کردن، یا رفع اختلاف میان کارکنان و شرکت در جلسات آنان، در همه این موارد مهارت شنود است که مدیر را یاری می‌کند.

۶.۲. شنود مؤثر از منظر ارزش‌های اسلامی

خداوند سبحان در آیات بسیاری از قرآن کریم اهمیت شنود مؤثر را متذکر شده است؛ از جمله در آیه ۳۶ سوره اسراء تقدم سمع به بصر و فؤاد قابل توجه است: «زیرا گوش و چشم و دل، همه را بدان باز خواست کنند»^۱.

در آیه ۷۸ سوره نحل نیز سمع بر بصر و فؤاد تقدم یافته است. نکته حایز اهمیت دیگر در این آیه این است که «سمع» مفرد آورده شده ولی «ابصار» و «افئده» جمع به کار رفته‌اند: «و برایتان گوش و چشم‌ها و دل‌ها بیافریدیم، شاید سپاس گوید»^۲.

۱. ان السمع و البصر و الفؤاد کل اولئک کان عنه مسئولاً.

۲. وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ.

آیه اول سوره مجادله از آیاتی است که سه بار واژه سمع در آن به کار رفته و در پایان آن نیز تقدم سمع لحاظ شده است: «خدا سخن زنی را که درباره شوهرش به مجادله آمده است و به خدا شکوه می‌کند شنید و خدا گفت و گوی شما را می‌شنود؛ زیرا شنوا و بیناست».^۱

در قرآن مجید سمع بر تعقل نیز تقدم دارد؛ آیه ۴۴ سوره فرقان می‌فرماید: «یا گمان کرده‌ای که بیشتر نشان می‌شنوند و می‌فهمند؟»^۲

در آیاتی که اسم سمیع در آنها به کار رفته است این اسم همواره بر اسم‌های دیگری (مانند بصیر و علیم) مقدم است؛ از جمله در آیات شریفه «انّه هو السميع العليم» یا «انّ الله سمیع بصیر». حضرت علی (ع) می‌فرماید: «بصیر کسی است که می‌شنود و تفکر می‌کند».^۳

یعنی شنود مؤثر، مقدم بر بصیرت است؛ به بیان دیگر، بصیرت نتیجه شنود مؤثر است. حضرت در جای دیگری که مصادیق برخورداران از شنود مؤثر را معرفی می‌کند، می‌فرماید: «آگاه باشید که همانا شنواترین گوش‌ها گوش‌ها است که پند و اندرز را حفظ کند و بپذیرد».^۴ و آن حضرت در توصیف یکی از یارانش می‌فرماید: «او بر شنیدن حریص‌تر بود تا گفتن».^۵

و شنیدن همان چیزی است که غالباً آدمیان از آن بی‌بهره‌اند؛ زیرا اغلب دوست دارند بگویند و برای همین هم حکما می‌گفتند به ما دو گوش داده‌اند و یک دهان؛ یعنی شنوایی باید بیش از گویایی باشد و، به قول مولانا، اگر شنوایی نداشته باشیم گویا نخواهیم بود.

کودک اول چون بزاید شیر فلوش جامع علوم انسانی
مدتی خاموش بود او جمله گوش
ز آن‌که اول سمع باید نطق را
سوی منطق از ره سمع اندر آ
نطق که آن موقوف راه سمع نیست
جز که نطق خالق بی طمع نیست
حضرت علی علیه السلام در نهج البلاغه می‌فرماید: «گمان نکنید که هر که سمع دارد سمیع است نه چنین است» (خطبه ۸۷).^۶

و خداوند سبحان نیز ما را نهیب می‌زند که: «و از آنان مباشید که گفتند: شنیدیم؛ در حالی که نمی‌شنوند» (سوره انفال، آیه ۲۱).^۷

۱. قد سمع الله قول التي تجادلک فی زوجها و تشتکی الی الله و الله یسمع تحاورکما ان الله سمیع بصیر.

۲. أم نخسب أن أكثرهم یسمعون أو یغفلون. ۳. البصیر من سمع ففکر.

۴. الا ان اسمع الاسماع ما وعی التذکیر و قبله. ۵. و کان علی ان یسمع احرص منه علی ان ینکلم.

۷. ولاتکونوا کالذین قالوا سمعنا و هم لا یسمعون.

۷. عمل مطلوب در مدیریت

۷-۱. فلسفه اصالت عمل

از آنجا که فلسفه «اصالت عمل»^۱ بیشترین تأثیر را بر تحولات دانش مدیریت معاصر داشته است، نخست به اجمال، آن را بررسی می‌کنیم و سپس به تبیین عمل مطلوب از دیدگاه اسلام و اثر آن بر فراگردهای مدیریت می‌پردازیم. برخی از نکات مورد تأکید در فلسفه اصالت عمل عبارت‌اند از:

الف) در نگرش فلسفی سعی می‌شود دو جریان فلسفی «فردگرایی» و «تجربه‌گرایی» تلفیق گردند. البته فلسفه اصالت عمل به تجربه‌گرایی متمایل‌تر است و در نقش میانجی‌گرایانه خود، عمدتاً متأثر از نظریه «تکامل داروین» است و بر مبنای «روشن‌های آماري نوین» استدلال می‌کند؛ ولی به الزامات معقول و وجود دیگر تجارب انسانی، نظیر اخلاق و عمل اجتماعی، هنر و شعر نیز به طور جدی پایبند است.

ب) در این نگرش فلسفی، همیشه از دیدگاه عامل به امور نگریسته می‌شود (نه ناظر)؛ یعنی این تلقی وجود دارد که «شناخت» ذاتاً با «عمل» پیوستگی دارد و باید به نحوی با «عمل و فعالیت» مرتبط باشد؛ از این رو، نگریستن و بررسی امور از بیرون (بدون درگیر شدن در عمل) مردود دانسته می‌شود.

ج) در این نگرش فلسفی به «نتایج و پیامدهای عملی» اهمیت داده می‌شود. از این دیدگاه، ملاک «صدق و کذب» قضایا، «عملی بودن» آنهاست؛ یعنی در این نگرش فلسفی ملاک «حقانیت» یک شناخت، «تحقیق‌پذیری و عقلایی بودن بر حسب نتایج عملی» آن است. البته اگر «امکان تحقیق» وجود نداشته باشد، «مفید بودن» و «رضایت‌بخش بودن» ملاک عمل قرار می‌گیرد؛ به همین دلیل به دین به مثابه پدیده‌ای شخصی و فردی نگریسته می‌شود.

د) این نگرش فلسفی به انسان‌گرایی تمایل دارد و موقعیت انسان را در ساخت حقیقت و جهان خارج مورد تأکید قرار می‌دهد و وی را حاکم بر سرنوشت خود می‌داند؛ با وجود این، جایگاه انسان در این نگرش فلسفی از حد «اشرف مخلوقات بودن» تنزل می‌یابد. در نگرش مذکور این باور وجود دارد که «خود هر انسان در طی فراگرد تجربه و فعالیت اجتماعی شکل می‌گیرد»؛ یعنی وجود ویژگی‌های ناشی از فطرت انسانی به

1 . Pragmatism.

منزله و ویژگی‌های از پیش تعیین شده، انکار می‌شود (مرگان و بارل، ۱۹۷۱، ص ۲-۷۴؛ رابینز، ۱۳۸۹، ص ۳۳۵؛ ایان باربور، ۱۳۷۴؛ ص ۲۰۷؛ و جیمز، ۱۳۷۰، ص ۵۱)).

۷.۲. عمل‌گرایی و عمل بر مبنای نیت از دیدگاه اسلام

در نگرش اسلامی به عمل و نیت، نکات ذیل قابل تأمل است:

الف) در اسلام، نتایج اعمال حایز اهمیت‌اند؛ ولی هر عمل هم از حیث نتایج دنیوی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و هم از حیث نتایج اخروی.

ب) اعمال خیر و نیک، هم از حیث ابزار و وسیله بودن و هم از حیث ذات عمل ارزش‌گذاری می‌شوند و انسان‌ها به انجام عمل خیر، اگر چه کم باشد، ترغیب می‌شوند.

ج) ارزش هر عمل به نیت آن بستگی دارد؛ یعنی اگر نیت یک عمل، الهی و خالص باشد، آن عمل ارزش دارد و گرنه فاقد ارزش و حتی گاهی ضدارزش تلقی می‌شود. یادآوری

می‌شود که نیت از هدف‌غایی انسان نشأت می‌گیرد که منطبق بر باورها، ملکات و اعتقادات نفسانی اوست؛ نیت، خود مستحق پاداش و عقوبت است، اگر چه به عمل نینجامد؛ زیرا

در صورت نیت خالصانه، قطعاً عمل ناشی از آن محقق خواهد بود، مگر در شرایطی که مانعی در مسیر دستیابی به هدف موجود باشد، یا زمینه انجام کار فراهم نباشد.

د) عمل هر فرد ناشی از نیت اوست و نیت افراد نیز از شاکله آنها سرچشمه می‌گیرد که ملکات نفسانی و اعتقادات راسخ آنها را شکل می‌دهد. شاکله، در واقع، همان

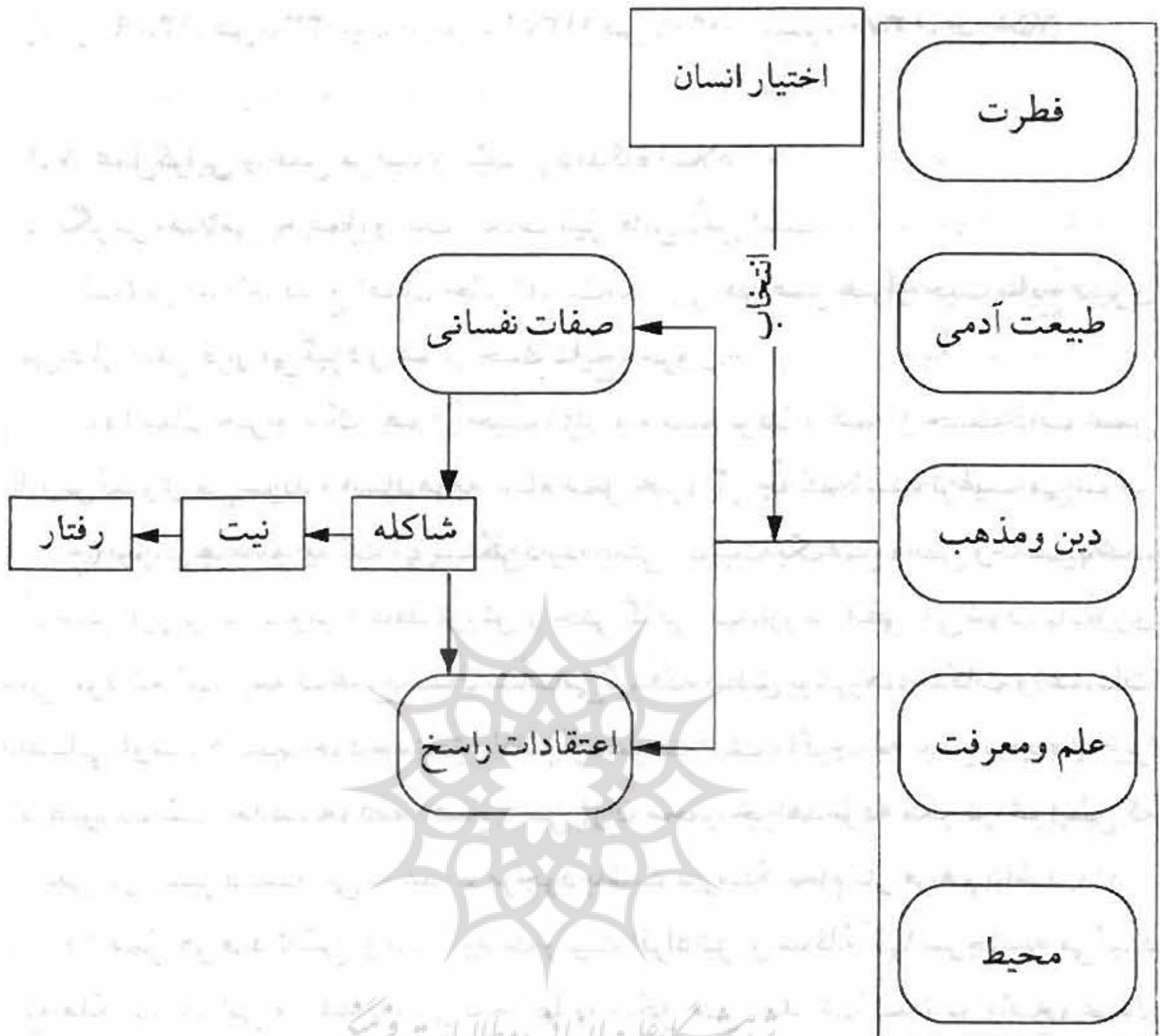
شخصیت ساخته شده به وسیله خود فرد است و تحت تأثیر عواملی نظیر فطرت، طبیعت ذاتی فرد، محیط، دین و مذهب و علم و معرفت قرار دارد. البته هیچ یک از این

عوامل به صورت «علت تامه» برای آن فرض نمی‌شوند؛ زیرا فرد اختیار دارد که با جزم اراده و تلاش خود در جهت شکل‌گیری شاکله‌اش حرکت کند (نمودار ۴).

ر) در ارزش‌یابی عمل، علاوه بر «حسن انجام عمل» سه جنبه اساسی مدنظر قرار می‌گیرد که عبارت‌اند از: «ایمان و تقوای فردی» (که زمینه‌ساز نیت اوست)، «نیت

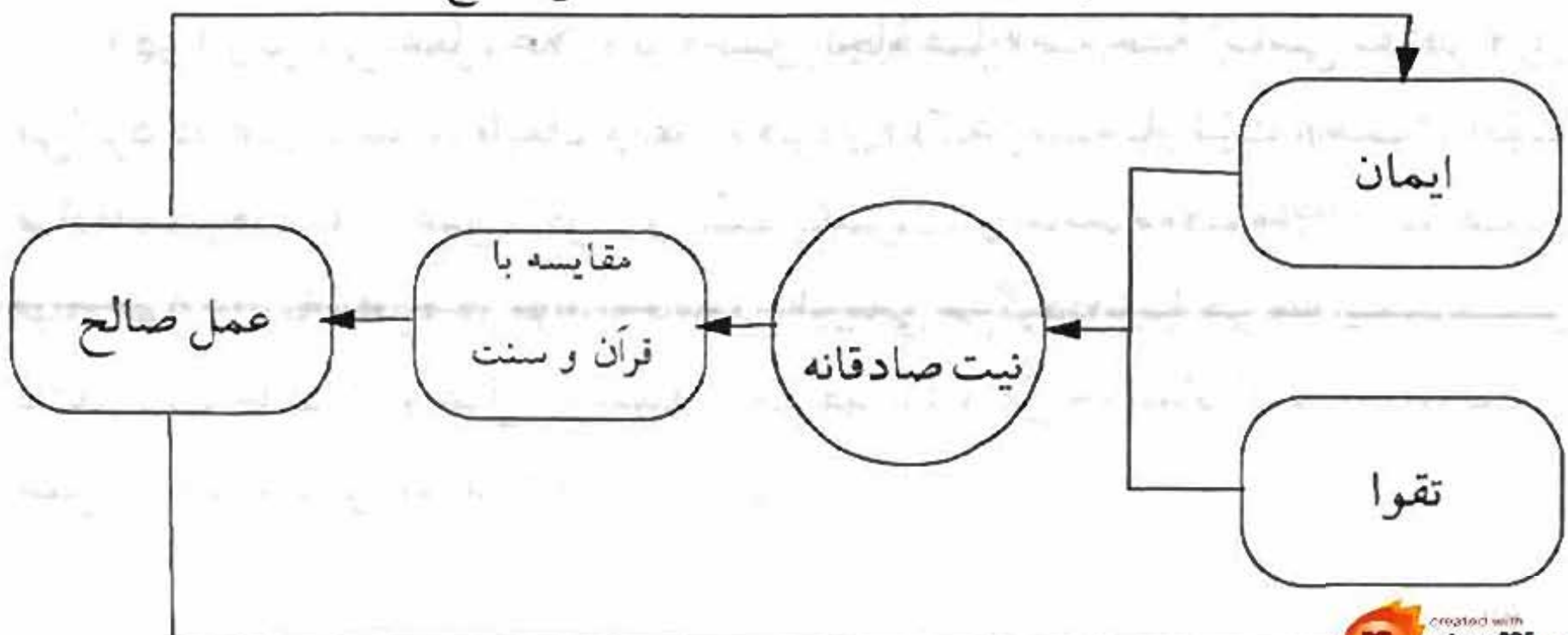
صادقانه» و «مطابقت عمل با قرآن و سنت پیامبر ﷺ و امامان معصومین علیهم السلام». بر همین

مبنای عمل و ایمان افراد در مراتب متفاوتی ارزیابی می‌گردد؛ زیرا هر چه ایمان بیشتر باشد، نیت خالص‌تر و عمل ارزشمندتر خواهد بود و هر چه ایمان کم‌تر باشد، نیت و عمل نیز کم‌ارزش‌تر خواهد شد (نمودار ۵).



نمودار ۴ - عوامل شکل دهنده شاکله آدمی

نمودار ۵ - رابطه ایمان، نیت و عمل صالح



نکته قابل توجه آن است که همان‌گونه که ایمان و تقوا بر نیت و عمل صالح اثر می‌گذارد، عمل صالح نیز ایمان و تقوا را تقویت می‌کند. این جریان در مسیر تکامل روح انسانی و تحقیق آنچه فطرت به آن حکم می‌کند، استمرار می‌یابد (حسینی، ۱۳۷۷، ص ۱۳۸-۱۳۹).

آثار عمل بر مبنای نیت بر مدیریت، در مقایسه با عملگرایی صرف، در نگاره ۴ ملاحظه می‌شود. (برای مطالعه بیشتر ر.ک: نقی پورفر، ۱۳۷۶؛ و حسینی، ۱۳۷۷).

نگاره ۴ - مقایسه عمل‌گرایی صرف، با عمل بر مبنای نیت

ردیف	عمل‌گرایی صرف	عمل بر مبنای نیت
۱	مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه مادی	مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه مادی و معنوی (با اولویت نتایج اخروی)
۲	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت در راستای برنامه‌ریزی بلندمدت و رعایت اصل آخرت‌گرایی
۳	تعقل ابزاری در تصمیم‌گیری	تعقل ارزشی و ابزاری در تصمیم‌گیری
۴	ارائه پاداش بر مبنای عملکرد و نتایج	ارائه پاداش بر مبنای تلاش و عملکرد
۵	در نظر گرفتن کار و منصب سازمانی به مثابه فرصتی برای دست‌یابی به منافع فردی و مادی	در نظر گرفتن کار و منصب سازمانی به مثابه وسیله عمل به تکلیف و امانت الهی
۶	توجه به نیازهای طبیعی	توجه به تمایلات معنوی و نیازهای طبیعی
۷	در انجام کار و تلاش روزانه، محدودیت زمانی خاصی در نظر گرفته نمی‌شود	انجام کار تابع محدودیت‌هایی است؛ نظیر اولویت کار و تلاش در روز و استراحت در شب و اختصاص اوقات خاصی از شبانه‌روز به عبادت و انجام تکلیف شرعی
۸	تأکید بر پایبندی به ارزش‌های نسبی اخلاقی	تأکید بر پایبندی به ارزش‌های مطلق اخلاقی

منابع

- جوادی آملی، عبدالله، (۱۳۶۵). تفسیر موضوعی قرآن مجید. تهران، مرکز نشر فرهنگی رجاء.
- سعدی، شیخ مصلح‌الدین، (۱۳۶۵). گلستان، باب تربیت. تصحیح محمدعلی فروغی، امیرکبیر.
- طباطبایی، سید محمدحسین، (۱۳۶۳). تفسیر المیزان. جلد ۱، ترجمه محمدباقر موسوی همدانی. قم، دفتر انتشارات اسلامی.
- فیض‌الاسلام، سید علینقی، (۱۳۶۵). ترجمه و شرح نهج‌البلاغه. تهران.
- کلینی رازی، محمد بن یعقوب، (۱۳۶۵). اصول کافی. تهران، دارالکتب الاسلامیه، چاپ پنجم.
- مکارم شیرازی، ناصر، (۱۳۷۳). تفسیر نمونه. قم.
- مولانا جلال‌الدین رومی (مولوی)، (۱۳۶۹). مثنوی معنوی. تهران، امیرکبیر، چاپ نهم.
- نقی پورفر، ولی‌الله، (۱۳۸۰). بررسی میزان تحقق ارزش‌های اسلامی در کارکردهای عام مدیریت در بنیاد شهید انقلاب اسلامی: پروژه تحقیقی در دست انجام. تهران، مرکز بررسی‌های سازمانی.
- نقی پورفر، ولی‌الله، (۱۳۷۱). پژوهش پیرامون تدبیر در قرآن. تهران، اسوه.
- نقی پورفر، ولی‌الله، (۱۳۷۸). «جلسه تفسیر قرآن». تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات مدیریت اسلامی.
- Adizes, Ichak, (1976). "Mismanagement Styles". California Management Review, Vol.19, No.2.
- Beer, Stafford, (1964). "Cybernetics and Management". Science NewYork: John Wiley S Sons Inc.
- Block, Barbara, (1990). "Intuition Creeps out of the Closet and into Boardrooms". Management Review, Vol.79.
- Caudill, Donald, W., and Regina M. Donaldson, (1986), "Effective Listening Tips For Managers". Administrative Management.
- Cherrington, David J.; Organizational Behavior, (1986). *The Management of Individual and Organizational Performance*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Keefe, W., Listen, Management, NewYork: McGraw - Hill.

- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, (2001). *Organizational Behavior*. Fifth edition, NewYork: Irwin / McGraw - Hill Inc.
- Lane, Henry W. and Joseph J. Distefano, (1988). *International Management Behavior: From Policy to Practice*. Canada: Nelson.
- McDonugh, A. M., (1963). *Information Economics and Management Systems*. NewYork: McGraw - Hill Book Co.
- Robbins, Stephen P., (1989). *Organizational Behavior; Concepts, Controversies, and Applications*. fourth edition, Englwood Cliffs, NewJersey: Prentice - Hall Inc.
- Roseman, Andrew, Michael Lubatkin, and Hugh O' Neill, (1992). "Rigidity in Decision Behaviors: A Within - Subject Test of Informantion Acquisition Using Strategic and Financial Informantional Cues". *Academy of Management Journal*; Vol.37.
- Seibert, Hart, (1990). "Listening in the Organizational Context", *Listening Behavior; Measurement and Application*, Robert N. Bostrom, (ed.). NewYork: The Guilford Press.
- Tannenbaum, Kobert and Warren H. Schmidt, (1957). "How to Choose a Leadership pattern" *Harvard Business Review*.
- Zemke, R., "TQM: Fatally Flawed or Simple Unfocused?", *octobet Training* (1992).