

در بی ارزش جلوه دادن تلاش دیگران و مبالغه در ارائه کار خود، از یکدیگر گوی سبقت را می‌ریابند. این امر در نهایت به یکی از بیماری‌های شایع و خطرناک مدیریت تبدیل می‌شود.

نتیجه‌گیری

به طور کلی مدیران توانا و خلاق، هیچ‌گاه از طریق اتخاذ چنین روش‌هایی از «مدیریت مچ‌گیری» مانع رشد و تعالی نیروهای تحت پوشش خود نخواهند شد. آنان به واسطه توانایی‌های ذاتی و اکتسابی خود تلاش می‌کنند تا شرایط و بسترهای لازم برای ایجاد فضایی مناسب و امیدبخش را در سازمان فراهم آورند. فضایی که در آن، کارکنان بیش از پیش نسبت به سازمان احساس تعلق نموده و تأمین نیازهای خود را در گرو تحقق اهداف سازمان بدانند.

این دسته از مدیران، برخلاف مدیران موصوف، رمز موفقیت خود را در مچ‌گیری و بزرگ‌نمایی اشتباهات دیگران نمی‌دانند. مدیرانی که سبک‌هایی نظیر «مدیریت مچ‌گیری» یا «مدیریت استبدادی» را اعمال می‌کنند،

در واقع در پس سرپوش گذاشتن بر روی ضعف‌ها و کمبودهای خود هستند. آنها به دلیل عدم توانایی در هدایت و راهبری سازمان و نیروهای تحت نظارت مجبورند با به‌کار

یک «مدیر مچ‌گیر» با تجربه و کار آزموده باید با زیرکی و نبوغ خاص خود، اشتباه کارکنان را بزرگ‌نمایی

کند و به عنوان نقاط ضعف، در

پرونده آنها ثبت نماید. بدیهی است،

در مواقع ضروری، می‌توان از این

ضعف‌ها به نفع سازمان و مدیریت

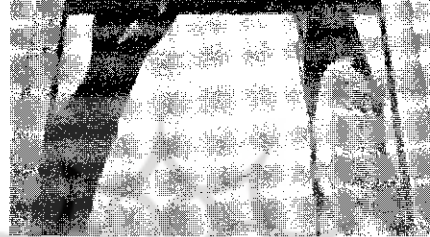
(البته، «مدیریت مچ‌گیری استفاده

نمود برای این منتهی‌الزمان است

اقدامات کنترلی را شدیدتر کنیم تا

بتوانیم برای تمامی زیردستان حداقل

یک نقطه ضعف داشته باشیم

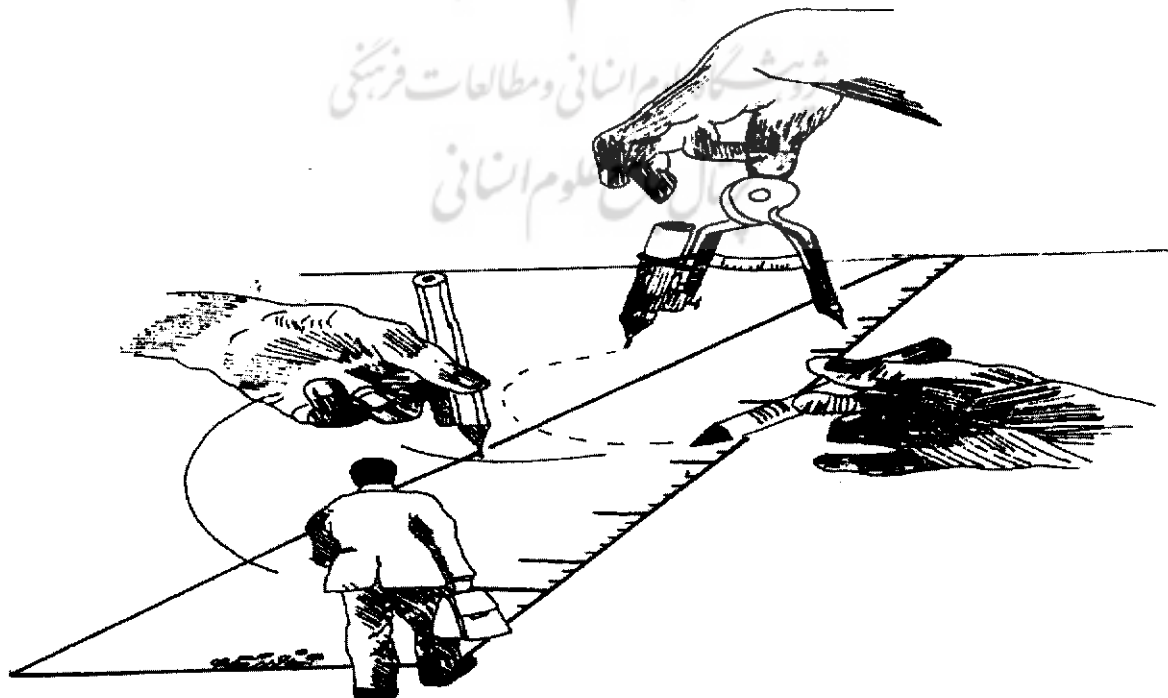


گرفتن شیوه‌های مستبدانه و روش‌های غیر انسانی، به نوعی کمبود دانش و مهارت‌هایشان را در اداره کردن افراد جبراً ن‌نمایند. البته، اتخاذ چنین روش‌هایی در نهایت منابع سازمان خصوصاً نیروی انسانی را به هدر خواهد داد.

به همین منظور مطالب مختصری درباره «مدیریت مچ‌گیری» بیان گردید تا خواننده عزیز، سازمان‌هایی را که با این سبک اداره می‌شوند و هم‌چنین، موقعیت کارکنان آنها را در ذهن خود مجسم نماید. این موضوع برای مدیران فعلی و نیز کارکنانی که ممکن است در آینده پست‌های مدیریتی را احراز نمایند (البته، مدیران مچ‌گیر» پست‌های مدیریتی را اشغال می‌کنند)، حایز اهمیت است. زیرا، آنها با کسب اطلاعات درباره سبک‌های مختلف می‌توانند با آگاهی و بینش نسبت به انتخاب روش مدیریتی مورد نظر خود، اقدام نمایند. و به قول استاد سخن، سعدی شیراز:

من آنچه شرط بلاغ است با تو می‌گویم
تو خواه از سختم پند گیر خواه ملال

۲ برای مطالعه بیشتر به کتاب زیر مراجعه نمایید:
مبانی و اصول مدیریت آموزشی، تألیف دکتر علی علاقه‌بند، انتشارات بعثت، ۱۳۷۱، فصل یازدهم.



مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مفاهیم و فرآیندها

محمد قاسمی

چکیده

امروزه منابع انسانی هر سازمان، عامل اساسی رشد و بهره‌وری سازمان و مهم‌ترین مزیت رقابتی یا به وجود آورنده آن است. سازمان به کمک منابع انسانی خود می‌تواند به استراتژی‌های رقابتی چون رهبری هزینه، ایجاد تمایز و بهبود کیفیت دست یابد.

بنابراین سازمان در رأس آن مدیریت باید تلاش نماید استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی را با استراتژی‌های کسب و کار به گونه‌ای تلفیق نماید که موجبات ایجاد مزیت رقابتی حاصل از این منابع را نسبت به رقبای فراهم آورد.

افزون بر این مطالب، منابع انسانی امروزه با چالش‌های جدیدی چون تغییر روندهای فرهنگی، اقتصادی، تکنولوژیکی و رقابتی روبرو شده است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی با توجه به موارد مطرح شده می‌کوشد به رسالت خود در جهت افزایش کارایی داخلی، هماهنگی خارجی و ایجاد مجموعه‌ای منسجم دست یابد.

در این مقاله ضمن بیان مفاهیم و فرآیندهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، استراتژی‌های مربوط به هر یک از حوزه‌های آن را بیان می‌کنیم.

مقدمه

مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی (۱) به این واقعیت اشاره دارد که سازمان برای کسب مزیت رقابتی باید به کارکنان، به عنوان برترین دارایی شرکت بنگرد و برای توسعه آنها برنامه‌های بلندمدتی داشته باشد. این مفهوم به استراتژی منابع انسانی، به عنوان محور تاکید دارد که بر اساس آن مزیت رقابتی در صورتی قابل دستیابی است که سازمان قادر باشد منابع انسانی مورد نیاز واجد شرایط را جذب کند و به گونه‌ای آموزش دهد تا سریعتر از رقبای یاد بگیرند و سریعتر آموخته‌های خود را عملی سازند.

در تعریف SHRM اینطور آمده است: «مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با اهداف کوتاه مدت و بلندمدت راهبردی جهت بهبود عملکرد شرکت و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف‌پذیری و خلاقیت را تقویت نمود.» (تراس و گراتن^۲-۱۹۹۴)

«استفاده از منابع انسانی به صورتی برنامه‌ریزی شده و انجام کارهایی با هدف قادر ساختن سازمان جهت تامین اهداف مورد نظر» (رایت و مک ماهان^۳-۱۹۹۲).

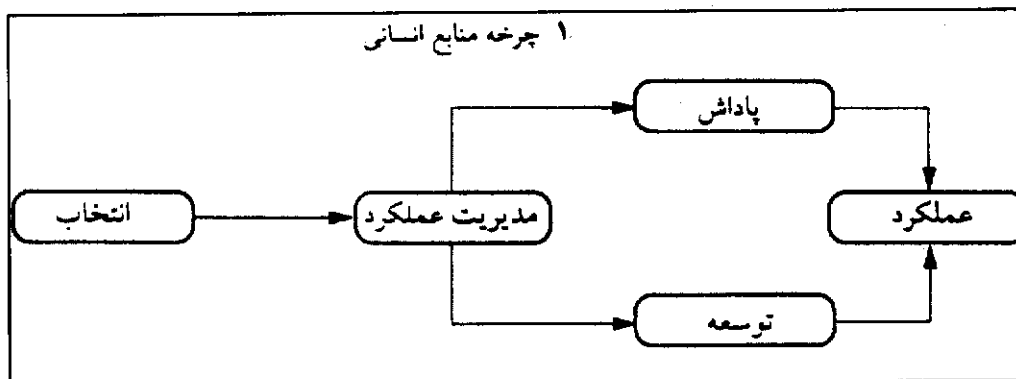
(استوری^۴-۱۹۹۶) معتقد است برای شناخت مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی باید میان جنبه‌های سخت^۵ و جنبه‌های

نرم^۶ آن تفاوت قابل شد. جنبه‌های سخت HRM بر وجوه کمی و محاسبات به شیوه‌ای عقلایی تاکید دارد. این جنبه‌ها با فلسفه مبتنی بر کسب و کار^۷ که بر اساس آن باید در جهت ایجاد ارزش افزوده سرمایه‌گذاری کرد، سنخیت دارد.

در مقابل، جنبه‌های نرم HRM بر مفاهیم فلسفه روابط انسانی مبتنی بر ارتباطات انگیزش، رهبری، اعتماد و تفاهم دو جانبه تاکید دارد. با توجه به این جنبه‌ها کارکنان، دارایی‌های با ارزشی هستند که باید با جلب مشارکت و تعهد آنها به مزیت رقابتی دست یافت. توجه به بهره‌مندی دو جانبه، از دیگر خصایص این جنبه‌هاست.

مکتب میشیگان^۸

این مکتب اولین تعریف روشن و صریح را از مفهوم مدیریت منابع انسانی سیستم‌های منابع انسانی ارائه کرد طبق اصول این مکتب باید به گونه‌ای تدوین شوند که با استراتژی سازمان هماهنگی باشند، از این رو آن را مدل سازگار کننده^۹ نیز می‌نامند. این مکتب یک چرخه منابع انسانی ارائه می‌دهد که شامل چهار فرآیند انتخاب، مدیریت عملکرد، پاداش و توسعه است. (شکل ۱۰) علاوه بر این، جهت ایجاد هماهنگی بین استراتژی تجارتي





شرکت. SHRM به مسایل بلند مدت و مرتبط با محیط داخلی و خارجی سازمان مربوط می‌شود و خروجی آن سیاست‌هایی برای حوزه‌های منابع انسانی است. حال در این حوزه‌ها، استراتژی‌های منابع انسانی قابل استفاده می‌باشند. SHRM به مسایل کلان مانند ساختار، فرهنگ، تعهد، انعطاف پذیری، کیفیت و غیره می‌پردازد. در حالی که استراتژی‌های منابع انسانی بر مقاصد خاص سازمان و آنچه باید تحقیق پذیرد تاکید دارد. می‌توان رابطه این دو را به رابطه میان مدیریت استراتژیک و استراتژی‌های تجاری تشبیه کرد. (آرمسترانگ^۲، اعرابی و ایزدی-۱۳۸۱)

هماهنگی راهبردی^{۱۵}

مفهوم هماهنگی راهبردی به بررسی هماهنگی میان استراتژی‌های سازمان از یک سو و استراتژی‌های منابع انسانی به عنوان یک مجموعه یکپارچه از سوی دیگر می‌پردازد. هماهنگی نوع اول را هماهنگی عمودی می‌نامند. این هماهنگی سعی دارد استراتژی‌های منابع انسانی را به گونه‌ای تدوین کند تا موجب تقویت استراتژی تجاری شوند و برای هر یک از استراتژی‌های تجاری مجموعه‌ای از روش‌های منابع انسانی استفاده می‌شود. به عنوان مثال در جهت تقویت استراتژی تمایز افراد خلاق و ماهر جذب می‌شوند، آموزش‌هایی جهت رشد خلاقیت به افراد داده می‌شود و به افراد خلاق پاداش داده می‌شود. از دیگر مواردی که باید در هماهنگی عمودی در نظر داشت، تطابق استراتژی‌های با مراحل چرخه حیات سازمان است. در مرحله تولد باید به الگوهای کاری منعطف، جذب کارکنان با انگیزه و متعهد، پرداخت رقابتی و تشریفات کمتر توجه داشت. در مرحله

شرکت و استراتژی منابع انسانی باید از روش‌های زیر بهره جست : (فامبرن^{۱۶}-۱۳۸۴)

۱) طراحی یک سیستم اطلاعات منابع انسانی^{۱۷} (HRIS)
 ۲) اطمینان از توجه مدیریت عالی سازمان به HRIS همانند سایر موضوعات مهم
 ۳) سنجش سهم مشارکت HRIS در کلیه سطوح سازمانی اعم از سطوح استراتژیک، مدیریتی و عملیاتی
 مکتب‌هاروارد^{۱۸}

این مکتب به داشتن بینشی وسیع، فراگیر و بلند مدت و فلسفه‌ای محوری تأکید دارد.

مدیریت منابع انسانی باید توسط مدیران صف انجام پذیرد. این مکتب نسبت به مکتب میشیگان نگرشی فراگیرتر دارد و عوامل موقعیتی و نقش گروه‌های ذی‌نفع را نیز مطرح می‌سازد. (بیر^{۱۹} و همکارانش-۱۹۸۴) این مکتب دو ویژگی عمده برای HRM بر می‌شمارد:

۱) مدیران صف در ایجاد هماهنگی بین استراتژی تجاری و استراتژی‌های نقش عمده ای دارند.
 ۲) ماموریت HRM تعیین سیاست‌هایی جهت تقویت منافع دو جانبه است. شکل ۲، چارچوب این مکتب را نمایش می‌دهد:

مدیریت استراتژیک منابع انسانی و استراتژی‌های منابع انسانی

SHRM روشی است کلی و فراگیر برای مدیریت امور کارکنان و هماهنگ کردن استراتژی‌های منابع انسانی با استراتژی تجاری

مطلع می شوند.
روش های طراحی استراتژی های منابع
انسانی

بهترین روش^{۱۱}

این نگرش بیان می کند که می توان مجموعه ای از بهترین روش های HR را برای بهبود عملکرد سازمان استفاده کرد. استفاده از این روش ها موجب افزایش توان رقابتی سازمان خواهد شد. (پفر^{۱۰}-۱۹۹۷).

* امنیت شغلی: افراد به موجب عواملی که خارج از کنترل آنها روی می دهد مانند رکود اقتصادی، شغل خود را از دست نمی دهند.

* جذب بسیار دقیق: سازمان، مهارت های اساسی مورد نیاز را مشخص می سازد و افراد را بر اساس این مهارت ها جذب می کنند.

* تیم های خود گردان: این تیم ها دارای انواع تخصصی، منابع کافی و اختیارات لازم برای انجام کارها هستند.

* پرداخت بر مبنای عملکرد
آموزش

* کاهش تبعیض ناشی از مقام
سازمانی

* تسهیم اطلاعات

بهترین هماهنگی^{۱۲}

در این روش طراحی به این نکته اشاره می شود که نمی توان روشی جهان مشمول و یکسان در تمام شرایط ارایه کرد. هر روش برای شرایطی خاص مناسب است. در این جا بهترین روش، روشی است که شرایط و اقتضا را در نظر داشته باشد. در این روش، ابتدا با آگاهی از بهترین روش ها، روشی که بهتر بتواند نیازهای عملیاتی و استراتژیک را تأمین کند، انتخاب می شود. در این روش به عوامل محتوایی سازمان مانند فرهنگ، فن آوری، محیط و فرآیندها توجه کافی می شود.

نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی در موفقیت

سازمان مشارکت در ایجاد ارزش افزوده

ارزش افزوده در مفهوم کلی آن عبارت است از توسعه و بهره گیری که تمام منابع موجود در سازمان به نحوی که بازده حاصله فراتر از آنچه سازمان هزینه کرده است، بشود. در این نقش، کارکنان به ایجاد ارزش افزوده کمک می کنند. آنها مأموریت، اهداف و طرح های راهبردی را مشخص می نمایند. سازمان باید کارکنان را پرورش دهد و موجبات ایجاد انگیزه در آنها را فراهم آورد. باید روابط پایدار و سالمی بین کارمندان و مدیران ایجاد شود. افرادی جذب می شوند که شایستگی ها و مهارت های لازم را داشته باشند و در مجموع با سرمایه گذاری روی افراد، موجبات ایجاد ارزش افزوده فراهم می شود.

مشارکت در ایجاد مزیت رقابتی پایدار

دیگر نقش استراتژیک، کمک به خلق مزیت رقابتی پایدار است. منظور از پایدار بودن، این است که این مزیت رقابتی که از رقیب برتر است به آسانی قابل تقلید نباشد. سرمایه گذاری روی منابع انسانی به عنوان یک مزیت

ارزش افزوده در مفهوم کلی آن
عبارت است از توسعه و بهره گیری
که تمام منابع موجود در سازمان
به نحوی که بازده حاصله فراتر
از آنچه سازمان هزینه کرده است،
بشود. در این نقش، کارکنان به
ایجاد ارزش افزوده کمک می کنند.
آنها مأموریت، اهداف و طرح های
راهبردی را مشخص می نمایند.

سازمان باید کارکنان را پرورش دهد
و موجبات ایجاد انگیزه در آنها را
فراهم آورد



رشد، روش های جذب، پیچیده تر، آموزش تخصصی و فرآیندهای مدیریت عملکرد مطرح می شوند. در مرحله بلوغ، به کاهش هزینه منابع انسانی، افزایش بهره وری و آموزش توجه می شود و در نهایت در مرحله افول به کوچک سازی^{۱۶}، کم توجهی به اتحادیه ها و کاهش هزینه ها پرداخته می شود. در مقابل، هماهنگی افقی به دنبال طراحی مجموعه ای از روش ها و سیاست های است که هماهنگ و منسجم باشند. در این راه می توان از فرآیندهای یکپارچه کننده مانند مدیریت عملکرد یا شایستگی ها استفاده کرد.

فرایند مدیریت استراتژیک منابع

انسانی

تا این جا به بررسی مشروح مفاهیم SHRM پرداختیم اما لازم است بدانیم که این مفاهیم برای استفاده در طراحی در اجرای استراتژی ها کافی نیستند، بلکه نیازمند فرآیندهایی هستند تا آنها را ترکیب کرده و جهت طراحی و اجرا مهیا سازد.

مدل مدیریت تعهد بالا^{۱۷}

هدف این مدل، تقویت تعهد دو جانبه است و تلاش بر این است تا کارکنان خود، رفتارشان را تعدیل کنند و نیازی به اعمال کنترل خارجی

نباشد. تأکید بر اعتماد، نیاز به اعمال زور و فشار را کاهش می دهد. سعی می شود سلسله مراتب سازمانی کاهش یابد و در مقابل، ساختارهای گروهی تقویت شوند. در این جا تأکید بر انعطاف پذیری مشاغل است نه استفاده از شرح شغل های دقیق و خشک. طراحی مشاغل با استفاده از تکنیک های غنی سازی شغلی^{۱۸}، سعی در ایجاد رضایت در افراد دارد. افراد سازمان به عنوان سرمایه معنوی گرانها محسوب می شوند و سازمان تا حد ممکن از بازخرید و کاهش نیرو جلوگیری می کند. در این مدل، از شکل های جدید پرداخت مانند پرداخت انگیزشی^{۱۹} که شامل پرداخت بر مبنای مهارت^{۲۰}، پرداخت بر مبنای قطعه^{۲۱} و مشارکت در سود^{۲۲} است، به طور وسیع استفاده می شود.

مدل مدیریت عملکرد بالا

هدف این مدل، بهبود عملکرد سازمان از طریق افزایش بهره وری، افزایش کیفیت کار و خدمات، افزایش کیفی خدمات به مشتری، افزایش سود، رشد اقتصادی و ایجاد ارزش بیشتر برای سهامداران بوسیله کارکنان است. روش های مورد استفاده، شامل جذب بسیار دقیق افراد، طراحی دقیق شغل، ارزیابی عملکرد، ایجاد مهارت های چندگانه، ایجاد گروه های خود گردان^{۲۳}، آموزش گسترده و سبک رهبر حمایت گرانه به جای سبک آمرانه.

مدل مدیریت مشارکت بالا

در این الگو کارکنان در زمره شرکای سازمان هستند و نظرهای آنها در تصمیم گیری ها لحاظ شده و منافعشان مورد توجه است. کارکنان دارای حق رأی در مسایل مربوط به خود هستند. وجود جو مساعد برای مذاکره و تبادل نظر از ویژگی های بارز این الگو است. هدف از ایجاد این جو، آگاهی دو جانبه است. کارکنان از رسالت و آرمان های سازمان آگاه شده و مدیران از نظرات و نیازهای افراد

منابع:

۱- آرسترانگ، مایکل (۲۰۰۱) - مدیریت استراتژیک منابع انسانی - ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داوود ایزدی - تهران - ۱۳۸۱

2- Beer, Robert. (1984). "Strategy & Human Resources". Personnel Journal. No. 33.

3- Fombrun, Roy. (1984). "Strategic Human Resources Management" Homewood.

4- Petter, Steve. (1997). "Designing HR Strategies" Human Resources Review. No. 39

5- Truss, Catherine. Gratton, Lynda. (1994). "Strategic Human Resources Management I. The International Journal of HRM". No. 43

6- Storey, Smith. (1996). "HRM Nature & Aspects". Readings in HRM & Personnel Management. No. 81.

7- Wright, P. McMahon, G. (1992). II Theoretical Perspective for SHRM "Journal of Management. No. 18

8- www.SHRM.com

سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی

به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار به

این معنی است که با جذب و آموزش

افرادی که مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند،

رقبای نمی‌توانند این مزایا را به سرعت

الگو برداری کنند، زیرا مجموعه‌ای از

رفتارها، ارزش‌ها و نگرش‌ها را نمی

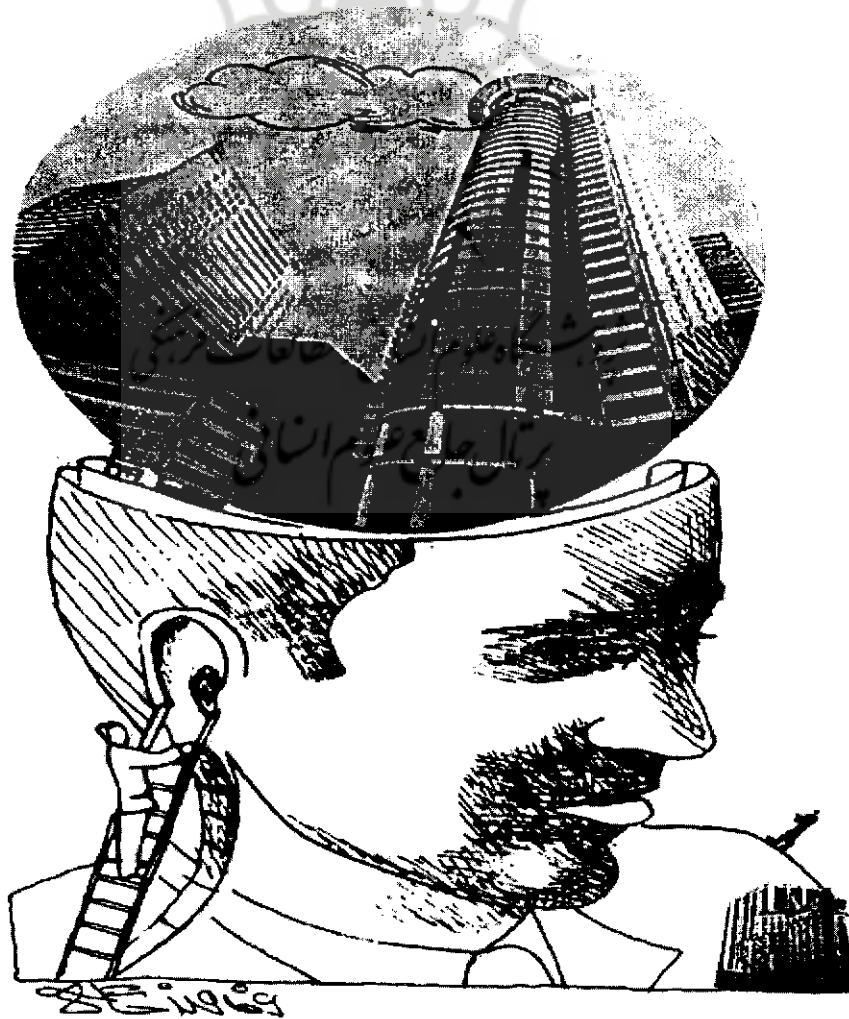
توان به سادگی مانند فناوری

تقلید کرد

رقابتی پایدار به این معنی است که با جذب و آموزش افرادی که مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند، رقبای نمی‌توانند این مزایا را به سرعت الگو برداری کنند، زیرا مجموعه‌ای از رفتارها، ارزش‌ها و نگرش‌ها را نمی‌توان به سادگی مانند فناوری تقلید کرد.

نتیجه گیری

در عصر حاضر مدیریت منابع انسان را نمی‌توان بخشی دانست که تنها وظایف مشخص و محدودی در قبال کارکنان به عهده دارد. در شرایط متحول و رقابتی، مدیریت منابع انسانی نیازمند داشتن نگرشی استراتژیک و فراگیر است تا بتواند برای سازمان، مزیت رقابتی و ارزش افزوده ایجاد کند. SHRM - با توجه به نیازهای شمرده شده، رسالت خویش را در جهت کسب موارد مطرح شده قرار داده است. SHRM با توجه به نقاط قوت و ضعف داخلی و موقعیتها و تهدیدهای خارجی با تعامل به استراتژی تجاری می‌پردازد، بدین صورت که بر خلاف گذشته دیگر فعالیتی مجزا و صرفاً تأثیرپذیر نیست بلکه خود می‌تواند بر استراتژی کلی سازمان اثر گذار باشد.



سیره عملی امام (ره)



ساده زیستی
قسمت دوم
گروه معرفت مدیران

امام راحل به مصداق العلماء ورثه الانبیا در اسوه بودن نیز از انبیا ارث برده است زمانی می توان آن حضرت را اسوه قرار داد که بر سیره نظری و عملی ایشان وقوف داشته و آنگاه تبعیت کرد. برای رسیدن به این مقصود، خاطراتی از ایشان را به اختصار می آوریم تا تحلیل مختصری از رفتار آن حضرت را چراغ راه خود قرار دهیم.

خانه امام مثل مسکن فقیرترین افراد نجف بود

اولین مصاحبه خبرنگاران لوموند در نجف با امام

در بیچ یکی از کوچه های تنگ نجف که خانه هایشان برای آن که سیری در مقابل تابش سوزان آفتاب باشد، سخت فشرده شده است، مسکن محقر آیت الله خمینی قرار دارد. این خانه نظیر مسکن فقیرترین افراد نجف است. در سه اطاق این خانه حداکثر ۲۲ تن از نزدیکان وی حضور داشتند. در این مسکن محقر قدرت رؤسای شورش و یاروسای جبهه مخالف که در تبعید به سر می بردند، هیچ نشان و علامتی دیده نمی شود.

اکنون مادر حضور آیت الله در اتاقی ۲×۲ متر و در خانه ای هستیم که در دورترین قسمت نجف واقع است. شهری که از لحاظ وضع جغرافیایی یکی از بدترین مناطق کویری عراق است!

مثل همه طلاب

حجه الاسلام والمسلمین رحیمیان

امام در طول مدتی که در نجف اشرف بودند در یک منزل اجاره ای قدیمی که از جهت سادگی مثل منازل سایر مردم عادی و طلاب بود سکونت داشتند.

به خاطر مردم پذیرفتند

حجه الاسلام والمسلمین سید مرتضی موسوی اردبیلی ابر کوهی

با این که امام به هوای گرم نجف عادت نداشتند و در نجف گاه هوا به قدری گرم می شد که ما عادت به این هوا داشتیم حتی روی پشت بام نمی توانستیم بخواهیم (چون موسم وزیدن باد سموم بود) اما امام در عین حال که می توانستند کولر تهیه کنند و عاشقان آن حضرت اسرار می کردند که با توجه به کوهلت سن برای ایشان کولری تهیه کنند. راضی نمی شدند با این که ارزان بود. بعد بعضی به ایشان اسرار کردند که حداقل در بیرونی تان اجازه نسب کولر بدهید چون مردم خیلی در فشار گرما هستند تا امام ناچار به خاطر رعایت حال مردم راضی شدند و اجازه دادند در بیرونی شان کولر بگذارند.

حتی مثل طلبه ها به کوفه نمی رفتند

حجه الاسلام والمسلمین مهدی کروی

در سالی که امام در نجف زندگی کردند، ساده ترین شکل زندگی را داشتند. امام حتی به اندازه طلبه های معمولی هم از وسایل رفاهی بهره مند نمی شدند. حتی ساده ترین طلبه ها هم چند روزی در فصل تابستان برای هوا خوری از نجف خارج می شدند و به کوفه می رفتند. چون هوای کوفه از نجف کمی مناسبتر بود. اما امام حتی همین مسئله ساده را هم نمی پذیرفتند. و تمام سال را در همان خانه نجف زندگی می کردند.

هیچ وقت به هوا خوری نرفتند

- دکتر حسن حبیبی

حاج احمد آقا می گفتند امام در نجف تقریباً هیچ وقت استراحت به معنای هوا خوری و استفاده از بیلاق و رفتن به باغ و امثال آن نیرداختند و با وجود آن که در لطافت روح و طبع و ذوق امام بحثی نیست، ایشان نهایت دقت را داشتند که نظیر همه مردم ایران که زیر فشار هستند، زندگی کنند. در پاریس نیز امام به محض آنکه در نوفل و شاتو مستقر شدند، همین رویه را از همان ابتدا پیش گرفتند و با وجود آن که معلوم بود که حال و حوصله استفاده از لطافت هوا را دارند، تکلیف را مقدم بر این امر قرار دادند و به محض آنکه لازم دیدند که کنج اتاق بنشینند چنین کردند روزهای اول که هنوز خانه ای برای محل اقامه نماز پیدا نشده بود از لحاظ زندگی به امام سخت می گذشت. دو سه اطاق توی هم بود که بیش از یک در ورودی نداشت و حضرت امام در اطاق عقب می نشستند و البته همواره عده ای در اتاق جلو بودند و هنگامی که ایشان می خواستند وضو بگیرند، باید از این اتاق عبور می کردند، ولی ایشان همواره با نهایت آرامش و با روحیه طلبگی با این وضع برخورد می کردند.

۱- طلایع انقلاب اسلامی گزارش از اولین مصاحبه خبرنگاران لوموند در نجف با امام

۳-۴- کتاب پا به پای آفتاب جلد ۲

۵- روزنامه اطلاعات



در حال و هوایی دیگر فارغ از بورکینا فاسو

نامه از یادگار امام به دکتر ولایتی

برادر بزرگوار، جناب آقای دکتر ولایتی با سلام، شبی در منزلمان در حین گرفتن کتاب شعر امام گفتید من در این شعر حافظ مانده‌ام و برایم مسأله است که چرا حافظ چنین گفته است:

پیر ما گفت خطا بر قلم صنع نرفت
آفرین بر نظر پاک خطا پوشش باد

همان موقع تحلیل‌هایی در ذهنم آمد ولی هیچ نگفتم تا چندی پیش در موقع مطالعه کتاب چهل حدیث حضرت امام به مطلبی برخورد کردم که در ضمن آن امام به این شعر اشاره کرده بودند، حیفم آمد برایتان ننویسم. امام در بحث خوف و رجاء مطالبی بدین مضمون آورده اند، عارف دارای دو نظر است: ۱- عارف نظر به نقصان ذاتی خود و جمیع ممکنات و سیه رویی کائنات دارد در این نظر عیناً و یا علماً به این نتیجه می‌رسد که ازلاً و ابداً سر تا پای ممکن در ذلّ نقص و در بحر ظلمانی امکان و فقر و احتیاج است.

ممکن، به هیچ وجه از خود چیزی ندارد ناچیز صرف و بی‌ابروی محض و ناقص علی‌الاطلاق است و به طور کلی فقر و احتیاج فرع شئیت است و ممکن، اصولاً چیزی نیست تا محتاج و فقیر باشد پس هر چه هست و جل و اعلا است و تمام حسنات از اوست و تمام سیئات و بدی‌ها از ممکن است چنانچه در سوره نساء آمده است «ما اصابک من حسنه فمن الله و ما اصابک من سيئه فمن نفسك» پس در دنیا آنچه از بدی‌ها و سیئات است از نفس ماست و آنچه خیر و خوبی است از او که حق مطلق است، می‌باشد. پس در دنیا بدی هست و لو از نفس ما باشد ازین گذشته در همین سوره آمده است «قل كل من عند الله» یعنی هر دو از خداست، این یک نظر. ۲- اما نظر دوم عارف نقص خود را در نظر نیاورد بلکه نظر به کمال واجب و بسط بساط رحمت و سعه عنایت و لطف خداوند نماید. این هم بساط نعمت و رحمت‌های گوناگون که احاطه بر آن از حوصله حصر و تحدید خارج است بی‌سابقه استعداد و قابلیت گسترده شده است. حق جل و علا ابواب الطاف و بخشش را بدون استحقاق به روی بندگان خود گشوده است و بدون این که کسی از او بخواهد تمامی نعمت‌های بی‌کران خود را در اختیار همه قرار داده است. عصبان اهل معصیت به مملکت وسیع او خللی وارد نمی‌کند و طاعت اهل طاعت در آن افزونی نیاورد. پس اگر در درگاه عز و جلالش و در پیشگاه رحمت و عنایتش عرض کنیم که بارالها ما را لباس هستی پوشاندی و تمام وسائل حیات و راحت ما را فوق ادراک مدرکین فراهم فرمودی اکنون ما در دار کرامت تو و در پیشگاه عز و سلطنت تو آمدیم یا ذنوب ثقلین در صورتی که ذنوب مذنبین در دستگاه تو نقصانی وارد نکرد و بر مملکت تو خللی وارد نیاورده است.

آخربا یک مشت خاک که در پیشگاه تو پشیزی نمی‌ارزد جز رحمت و عنایت چه می‌کنی؟ آیا از درگاه تو جز امید و رحمت چیز دیگری متوقع است؟ حال شعر خواجه شیراز رحمه‌الله‌علیه و حشره‌الله‌مع‌النبین علیهم‌السلام- پیر ما گفت خطا بر قلم صنع نرفت- نظریه دوم است و که ذنون مذنبین در دستگاه تو نقصانی وارد نکرد و کمی‌ها و کاستی‌ها، سیل‌ها و زلزله‌ها بر مملکت تو، صنع وارد نیاورده است. و نیم خط دوم هم آفرین بر نظر پاک خطا پوشش باد- نظریه اول است که بالاخره سیه‌ای است ولی از نفس اماره ماست و یا بگو کل من عندالله. برادر عزیزم هر دو نظریه از پیر است ولی از دو دیگه که یکی خوف است و دیگری رجاء. چرا که خواجه شیراز خود از پیران واصل است. و حضرت امام نتیجه می‌گیرند.

که نظریه اول انسان را شدیداً خائف می‌کند که آنچه از ماست جز گناه و کوتاهی چیزی نیست با چه رونی پیش خدا حاضر شویم و نظریه دوم انسان را شدیداً امیدوار می‌نماید چرا که گناهان ما چیزی نیست که بر قلم صنع او خطائی رفته باشد و این خوف و رجاء مایه سعادت دارین است. از این‌که از مسائل بورکینا فاسو بازتان داشتم معذرت می‌خواهم!

قربانت، دوستدارت، احمد ۲۵/ اسفند/ ۶۸

البته این نکته را تذکر دهم که بعضی‌ها بدی‌ها و سیئات را عدمی می‌دانند و وجود را غیر محض. ضمناً ممکن است نظر امام این‌گونه که من فهمیده‌ام نباشد والله عالم.

حقوق و مدیران

مباحث تحریریه بخش حقوق و مدیران

الف- تعریف حقوق

در زبان فارسی، کلمه حقوق در معانی زیر به کار رفته است:

۱- مجموع قواعد و مقرراتی که بر اشخاص، از آن جهت که در اجتماع هستند، حکومت می‌کند. انسان، موجودی اجتماعی است و باید در میان هم‌نوعان خود به‌سر برد. هر شخص در اجتماع دو نفری پدر و مادرش به وجود آمده، در سایه مراقبت‌ها و عواطف این گروه کوچک، نیازمندی‌های مادی و معنوی خویش را تأمین می‌نماید، ولی او پس از دوران کودکی، ناچار است با دیگران به‌سر برده، با همکاری آنان، خواسته و احتیاجات خود را برآورده سازد. از سوی دیگر، خواسته‌ها و احتیاجات افراد به حکم فطرت، شباهت زیادی به هم دارد. کم و بیش همه یک چیز را طالبند و آن منافع حد و حصر مادی است. بدین‌سان برای کسب منافع بیشتر و تأمین زندگی بهتر، میان انسان‌ها نزاع درمی‌گیرد. این نزاع حتی ممکن است موجودیت و کیان جوامع بشری را در معرض تهدید قرار دهد. به همین سبب انسان عاقل از ابتدا به خوبی دریافت که دوام و بقای حیات اجتماعی او با آشوب‌طلبی و زورگویی برخی از افراد آن اجتماع، امکان‌پذیر نبوده، الزاماً باید قواعد و مقرراتی بر روابط اشخاص، از آن جهت که عضو جامعه هستند، حکومت کند. مجموع این قواعد و مقررات را، ما امروزه، حقوق می‌نامیم.

۲- حقوق به منظور تنظیم روابط اجتماعی و حفظ نظم جامعه، امتیازاتی برای هر فرد و برابر دیگران شناخته، توانایی خاصی به او می‌بخشد. این امتیاز و توانایی را حق می‌نامند که جمع آن حقوق است و حقوق فردی نیز گفته می‌شود. بنابراین، حق حیات، حق مالکیت، حق آزادی شغل و حق زوجیت به اعتبار معنای اخیر است. حال آن‌که، کلمه حقوق، در معنای اول آن، همیشه با ترکیب جمع و برای نشان دادن مجموع قوانین و مقررات به کار می‌رود مانند حقوق ایران، حقوق مدنی، حقوق بین‌الملل و حقوق اسلام.

ج- علاوه بر معانی فوق‌الذکر، کلمه حقوق در معانی دیگری نیز به کار رفته است. به‌طور مثال هنگامی که از حقوق کارمندان دولت یا حقوق دیوانی سخن گفته می‌شود، مقصود از آن، دستمزد کارکنان و مبالغی است که دولت برای ثبت اسناد رسمی از طرفین معامله می‌گیرد.

ب- مبنای حقوق

بدیهی‌ترین مفهومی که همگان از حقوق و قانون دارند، این است که اصول و قواعد آن بر اشخاص تحمیل شده، ایجاد الزام می‌کند. حال این سؤال در ذهن مطرح می‌شود که چرا بایستی از قانون اطاعت کرد؟ چه نیرویی پشتیبان آن است؟ و چه جاذبه‌ای ما را به اجرای اصول و قواعد آن وادار می‌سازد؟ این نیرو و جاذبه پنهانی را «مبنای حقوق» می‌نامند.

اساساً انسان موجودی اجتماعی است که برای صیانت اجتماع خود از کلیه خطرات و تهدیدهای احتمالی، به درستی تشخیص داده است که باید قوانین و مقرراتی بر روابط اشخاص با یکدیگر حکومت کند.

بدین‌سان، از لحاظ تاریخی، مفهوم حقوق با مفهوم دولت، که جامعه متشکلی از افراد است، ارتباط نزدیک و تنگاتنگی می‌یابد. هدف اصلی حقوق نیز ایجاد آن چنان نظم و امنیتی است که دوام و استمرار این هم‌زیستی مسالمت‌آمیز را تضمین نماید.

با این وجود، با از بین رفتن حکومت‌های خودکامه، این پرسش به میان آمده است که آیا نقش حقوق، تنها صیانت اجتماع و تضمین بقای حکومت است؟ یا این‌که قواعد آن باید بر عدالت و انصاف مبتنی بوده، برای هر کس حق و تکلیفی را معین نماید که شایسته و سزاوار اوست.

با جمع‌بندی کلی اظهار نظرها در این خصوص به نظر می‌رسد که مبنای پیدایش قواعد حقوقی، هم برقراری عدالت و هم تأمین نظم و امنیت عمومی است.

به عبارت دیگر، اصول و قواعد حقوقی باید از یک سو، عادلانه و منطبق با فطرت انسان‌ها باشند و از سوی دیگر، ضمن برقراری نظم و امنیت عمومی، مانع از تجاوزها و تعدیات برخی از افراد اجتماع نسبت به حقوق دیگران گردند.

پ- هدف حقوق

هر چند، با توجه به آنچه گفته شد، به نظر می‌رسد که هدف تمام اصول و قواعد حقوقی از یک طرف اجرای عدالت و از طرف دیگر تأمین نظم و آسایش عمومی باشد، ولی با این حال معلوم نیست که چگونه می‌توان این مفاهیم مجرد و کلی را با حقایق خارجی منطبق کرده، معیار معینی برای تشخیص عدالت ارایه نمود؟

هنوز بشریت به پاسخ روشنی در مقابل این پرسش دست نیافته است که آیا هدف از ایجاد تمام اصول و قواعد حقوقی، باید تأمین آسایش و آزادی فردی بوده، تنها منافع خصوصی اشخاص، بدون در نظر گرفتن منافع جمع، موضوع تصمیم‌گیری‌ها و قانون‌گذاری‌ها قرار گیرد؟ یا این‌که مقصود اصلی، تأمین احتیاجات و نیازمندی‌های اجتماع بوده، تضمین سعادت جامعه و ایجاد نظم در روابط اجتماعی، بیش از هر امر دیگری، باید مورد توجه قانون‌گذاران و دولتمردان واقع شود؟

گروهی از دانشمندان که طرفدار عقیده اول بوده‌اند، نظریه «حقوق فردی یا اصالت فرد» و گروهی دیگر که مدافع عقیده دوم بوده‌اند، نظریه «حقوق اجتماعی یا اصالت جامعه» را مطرح نموده‌اند.

شایان گفتن است که بر هر دو نظریه نام برده، ایرادها و انتقادهای بسیاری وارد بوده، هیچ‌کدام به تنهایی نمی‌توانند هدف