



## بازشناسی فرایندهای مدیریت فرهنگی

### امام رضا (علیه السلام)

دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۲۱ پذیرش: ۱۳۹۸/۲/۲۱

مرتضی نجفی<sup>۱</sup>، علی باقی نصرآبادی<sup>۲</sup>

#### چکیده

مدیریت فرهنگی رضوی مبتنی بر فرایندهایی است. هدف اصلی این مقاله بازشناسی فرایندهای مدیریت فرهنگی جامعه در سیره امام رضا (علیه السلام) است. روش شناسی این پژوهش بر اساس مطالعات اسنادی به شیوه توصیفی و تحلیلی است. یافته‌های پژوهش این است که فرایندهای مدیریتی در سیره امام رضا (علیه السلام) در مقایسه با مدیریت غرب تفاوت‌های اساسی دارد. مدیران در برنامه‌ریزی برای پیشرفت برنامه‌ها همواره با اتکال بر خداوند، اهداف را پیش‌بینی می‌کنند. اولویت برنامه‌ها بر اساس انجام واجبات و ترک محرمات است؛ ولی برنامه‌ریزی در غرب بر مبنای سود مادی و نیازهای سازمان است. در سازماندهی، گزینش در چارچوب تخصص و تعهد و عملکرد کارکنان متناسب با حق و تکلیف است ولی در مدیریت غربی گزینش و ارزیابی بر اساس تخصص، تعهد و منافع سازمانی است. رهبری یک استعداد ذاتی متکی بر سنن و افاضات الهی و به دور از هوای نفس و طبق ارزش توحید و عدل حرکت می‌کند ولی رهبری در غرب، صرفاً یک قدرت خودبنیاد است و تأثیرگذاری او، برخاسته از جهان بینی و منافع اوست. در نظارت رضوی، کنترل درونی و بر اساس ایمان به غیب است ولی کنترل در مکتب غرب، بیرونی است.

**کلیدواژه‌ها:** فرایندهای مدیریتی، مدیریت فرهنگی، امام رضا (علیه السلام).

۱. دانش‌آموخته سطح ۴ حوزه علمیه قم و پژوهشگر پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (علیه السلام) (نویسنده مسئول): najafi4321@gmail.com

۲. استادیار پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (علیه السلام): baqi1341@gmail.com

## ۱. مقدمه

بر اساس آموزه‌های حدیثی و کلامی شیعه، امام معصوم (علیه السلام) به عنوان داناترین و باتقواترین فرد جامعه اسلامی، مرجع دینی، علمی و سیاسی جامعه به شمار می‌رود و بر همین اساس، بیش از همه، شایستگی لازم را برای رهبری و مدیریت فرهنگی کلان جامعه را دارد. طرح و بررسی جلوه‌های معرفتی و مدیریت فرهنگی امام معصوم (علیه السلام) و قرار دادن آن در منظر ارباب معرفت و مدیران کارآمد، از یک سو، امکان داوری دقیق و درست را در این باب فراهم می‌سازد و از سوی دیگر، شیوه‌ها و الگوهای مناسبی برای پاسخ‌گویی به پرسش‌ها و چالش‌های مدیریتی پیش رو در گام بلند تمدن نوین اسلامی در اختیار ما قرار می‌دهد.

امام رضا (علیه السلام) در فرصتی که برای زمینه‌سازی تمدن اسلامی داشت گام‌های بلندی در تعیین وضعیت مطلوب برای مدیریت کلان جامعه برداشته و الگوی مناسبی از توانایی فرایندی یک مدیر و اداره آن ارائه کرده است. بررسی نوع برخورد‌های آن حضرت در قبال کنش‌های اجتماعی این توانایی را به پژوهشگر می‌دهد که منظری روشن برای فرهیختگان و اندیشمندان و مدیران درباره سیره آن حضرت در فرایند مدیریت فرهنگی و مدیریت سازمانی ارائه نماید.

نگارندگان در صدد پاسخگویی به این پرسش اصلی هستند که «فرایندهای مدیریت فرهنگی امام رضا (علیه السلام) چیست؟ ویژگی‌ها و تفاوت‌های اساسی آن با مدیریت غرب کدام است؟»

## ۲. چارچوب مفهومی

### ۲-۱. مدیریت اسلامی

مدیریت هر جامعه برخاسته از نظام ارزشی حاکم بر آن جامعه است و اسلام که دارای

نظام ارزشی عمیق، گسترده و منسجمی است، مدیریت را همانند هر علم دیگر و مدیران را همانند هر کارشناس دیگر تحت تأثیر قرار می‌دهد و روش‌ها، دیدگاه‌ها و منش‌های عملی را دگرگون می‌سازد. مدیریت اسلامی عبارت است از شیوه به کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی بر گرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهدافی که متاثر از نظام ارزشی اسلام است (آقا پیروز و دیگران، ۱۳۹۲: ۶). به عبارتی «مدیریت اسلامی» علم، هنر و فنّ تعیین هدف، تهیه وسایل و انتخاب افراد مورد نیاز برای نیل به آن هدف در چارچوب محیط قسط‌آمیز توحیدی، در یک ارگان یا سازمان است (توانایان فرد، ۱۳۶۵: ۲۴).

## ۲-۲. توانایی فرایندی

هر مدیری برای مدیریت کارا نیازمند سه دسته توانایی است: توانایی تهذیبی، چنان که در آیه «يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ» (آل عمران، ۱۶۴؛ جمعه، ۲) بدان اشاره شده است، توانایی در عرصه فناوری، چنانکه آیه «وَأَصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا» (هود، ۳۷) و آیه «وَأَسَلْنَا لَهُ عَيْنَ الْقُطْرِ» (سبأ، ۱۲) نمونه‌هایی از این دست است و توانایی فرایندی، یعنی وظایف مدیریتی که عبارت است از: توانمندی مدیر در برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، نظارت و کنترل.

## ۳-۲. مدیریت فرهنگی

مدیریت فرهنگی کلیه فرایندها، اقدامات و رویه‌هایی است که با هدف برنامه‌ریزی یا سازمان‌دهی، نظارت، هدایت، هماهنگی و حمایت از فعالیت‌های فرهنگی صورت می‌گیرد (اولیاء، ۱۳۸۴: ۱۱۹)؛ بنابراین مدیریت فرهنگی کوششی سنجیده برای بهبود جامعه آینده با طرح و اجرای نقشه دقیق و پیشگیری از مشکلات فرهنگی است.

### ۳. چارچوب نظری

مدیران امور فرهنگی با استفاده از مهارت‌ها و توانمندی‌های انسانی و ادراکی، قادرند سازمان خود را در پیشرفت و دستیابی به اهدافشان یاری رسانند. مراد از توانمندی‌های مدیریتی همان وظایف مدیریت در سازمان یعنی فن برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و نظارت، هدایت و رهبری، بسیج منابع و امکانات و ارتباطات در راستای نیازهای سازمان و هدایت نیروهای انسانی است. این توانمندی‌ها و مهارت‌ها می‌تواند شامل مناسبات مطلوب و اعمال و تدابیر و اقدامات راهبردی در چارچوب نظام ارزشی و فرهنگی در یک مجموعه باشد که در جهت جذب، به‌سازی و نگهداری و همچنین مدیریت سرمایه‌های انسانی به کار گرفته شوند.

مدیریت فرهنگی بسته به پارادایم تمدنی خود به بنیان‌های نظری متکی است که مقبولیت و مشروعیت ظرفیت مدیریت فرهنگی را تأمین و تضمین می‌کند و این مبانی در مدیریت فرهنگی امام رضا (علیه السلام) برگرفته از آموزه‌های وحیانی و انگاره‌های دینی است. مبانی معرفت‌شناختی، انسان‌شناختی، هستی‌شناختی، ارزش‌شناختی و جامعه‌شناختی از جمله فرض‌هایی است که مدیر فرهنگی خواه ناخواه در چارچوب آن به دنبال هندسه بخشیدن به موضوعات و مؤلفه‌های کلان فرهنگی است.

در عصر حاضر تمدنی که انسان را به توده‌انبوهی از ماده تبدیل و هستی را بریده از مبدا و غایتش تحلیل می‌کند و در معرفت‌شناسی عقلانیت ابزاری و حس و تجربه را حاکم می‌کند چگونه می‌تواند ابعاد و لایه‌های پنهانی و ابعاد شخصیت انسان را در مدیریت فرهنگی مورد دقت و توجه قرار دهد؟ این انسان در نهایت، به انسان حقیقتاً مدرنی تبدیل می‌شود که از انسانیت به در آمده است، روحی که تهی بودنش، حاصل تنهایی ناخواسته انسان مدرن است. همین امر سبب بی‌اعتباری او شده است (رضایی و پیشوایی، ۱۳۹۲: ۶۱). با این نگاه ابزار انگارانه به مدیریت فرهنگی و نگرش کمیت‌گرایانه، فرهنگ و عناصر آن به یک صنعت سودآور سرمایه‌دارانه مبدل می‌شود در این نگرش اساساً اصلاحات و مهندسی فرهنگ، معنای روشنی ندارد و اراده و اختیار انسان در درون ساختارهای اجتماعی فرصت بروز پیدا نمی‌کند (ر.ک: آدورنو و هورکهایمر، ۱۳۸۴: ۲۰۹-۲۱۰).

بر این اساس، بدون تکیه بر حقیقت و حجیت وحی، چگونه تصویری از آغاز و انجام مدیریت فرهنگی و حرکت انسان در جامعه و تاریخ می‌توان داشت؟ در حالی که بخش مهمی از هویت فرهنگ جوامع بشری، در پاسخ به حل معمای هستی و چرایی و چیستی انسان، معطوف است از این رو در فرایند مدیریت فرهنگی به دوگونه الگوی اصلاحی و تغییر فرهنگی خواهیم رسید و در موضوعات و مولفه‌های فرهنگی دو ساختار مدیریتی متفاوت را خواهیم دید. در مهندسی مدیریت غربی، خودمداری، حب نفس، طمع، خودخواهی به عنوان بخشی از فرهنگ جامعه مورد تاکید واقع می‌شود (ر. ک: خاکی قراملکی، ۱۳۸۶، ج ۲: ۱۸۵-۱۸۶). در حالی که در ساختار مدیریتی رضوی منبعث از فرهنگ ناب اسلامی، مولفه‌هایی همچون، تقوا و خویش‌تن‌بانی، ایثارگری و همدلی، اندیشه ورزی و توصیه به تفکر و شایسته‌سالاری در متن فرهنگ اجتماعی تعریف می‌شود.

براساس چارچوب نظری فوق، فرایندهای مدیریت فرهنگی امام رضا (علیه السلام) طراحی، پیاده‌سازی و عملیاتی می‌شود.

#### ۴. پیشینه پژوهش

در باره این موضوع، تحقیقاتی به طور مستقیم و غیر مستقیم انجام شده است که به مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌کنیم:

- محمدرضا شرفی (۱۳۹۰) در «مهارت‌های زندگی در سیره رضوی»، پس از مفهوم‌شناسی مهارت زندگی، انواع مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی را از دیدگاه امام رضا (علیه السلام) ارائه کرده است.

- غلامرضا گلی زواره، (۱۳۸۶) در مقاله «مدیریت از دیدگاه امام رضا (علیه السلام)»، پس از تعریف مدیریت، به نقش ارتباطی مدیر با نیروی انسانی و نیز همدلی مدیر با محرومان جامعه با توجه به سیره امام رضا (علیه السلام) می‌پردازد و توجه به کرامت انسانی را ویژگی مدیر محبوب می‌شمارد. آنگاه، اوصاف مدیر مذموم را برمی‌شمارد.

- فهیمه شریعتی (۱۳۹۳) در مقاله «شاخص‌های مدیریت موفق امام رضا (علیه السلام) از منظر علوم

جدید»، ارائه‌شده در همایش مدیریت اسلامی در فرهنگ رضوی، از برخی مؤلفه‌های مدیریتی رضوی مانند سبک ارتباطی رهبران موفق، اخلاق حرفه‌ای و توجه به بالابردن هوش هیجانی نام می‌برد که در علوم جدید نیز بدان‌ها توجه ویژه شده است؛ اما تفاوت مبنایی در یافته‌های علوم جدید و معارف رضوی وجود دارد و توجه به حقیقت و مبدأ متعال و ربوبیت در نگاه علوم جدید مغفول مانده است.

- ابراهیم ابراهیمی و مهدی آشناور (۱۳۹۴) در مقاله «اخلاق مدیریت اسلامی در احادیث و اخبار امام رضا (علیه السلام)»، ارائه‌شده در دومین کنگره بین‌المللی تفکر و پژوهش دینی اردبیل، به تبیین مبنای اخلاقی مدیریت و نیز تبیین تئوری و مبنای اعتقادی حضرت امام رضا (علیه السلام) در مدیریت و ویژگی‌های مدیران پرداخته‌اند.

مزیت و نوآوری پژوهش حاضر نسبت به تحقیقات فوق، در این است که نویسندگان تلاش دارند تفاوت‌های اساسی نظری فرایندهای مدیریت فرهنگی امام رضا (علیه السلام) را با مکاتب غربی بیان کنند و در عین حال فرایندهای مدیریتی و شیوه‌های پیاده‌سازی و اجرای آن‌ها را با سبکی نو و نظام‌مند تبیین نمایند تا این شیوه‌های مدیریتی در جامعه، الگویی تمام‌عیار برای مدیران فرهنگی جامعه عصر حاضر ما باشد.

## ۵. روش‌شناسی پژوهش

روش‌شناسی حاکم بر این پژوهش بر اساس مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای و با استفاده از مستندات دینی به شیوه توصیفی و تحلیلی است. در این سیر پژوهشی، توانایی‌های فرایندی مدیر در چهار عرصه برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل بر بستر مدیریت فرهنگی در تمدن رضوی بررسی و تحلیل می‌شود.

## ۶. یافته‌های پژوهش

در فرایند مدیریت چهار وظیفه برای مدیر بیان شده است که عبارت است از:

## ۶-۱. برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش، تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن، تصمیم‌گیری درباره اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد، تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند (رضائیان، ۱۳۸۵: ۹۲). برنامه‌ریزی هدفمند است و تا هدفی مشخص نباشد نمی‌توان برنامه‌ای مناسب طراحی کرد. هدف نهایی در مدیریت اسلامی به کمال رسیدن انسان است و اهداف میانی عبارت‌اند از: مبارزه با ظلم، جلوگیری از پیشروی سیستم ظالمانه حاکم، زمینه‌سازی برای برقراری قسط و عدل در جامعه، و حفظ پایه‌های اسلام اصیل و به دور نگه داشتن آن از انحراف. برای رسیدن به این اهداف، امام رضا (علیه السلام) الگویی مناسب را در برنامه‌ریزی بلندمدت و بن‌بست‌شکنی در آن ارائه کرده است.

نمونه‌های تاریخی از برنامه‌ریزی و عملکرد امام رضا (علیه السلام) نشان‌دهنده مدیریت آن حضرت برای رسیدن به اهداف والای اسلامی به نحو مطلوب است و راهبردهای کارآمد امام رضا (علیه السلام) در برابر خدعه‌های دشمن موجب بهره‌وری از فرصت‌ها شد. برای نمونه، راهبرد آن حضرت در قبال سیاست شیطانی مأمون به پیشنهاد ولایت عهدی، خواندنی و درس‌آموز است.<sup>۱</sup> که در این برنامه، خدای متعال امام را در رسیدن به اهداف، یاری رساند.

همچنین امام رضا (علیه السلام) معتقد بود که تدبیر و برنامه‌ریزی پیش از عمل انسان را از پشیمانی نجات می‌دهد: «التَّذْبِيرُ قَبْلَ الْعَمَلِ يُؤْمِنُكَ مِنَ التَّدْمِ» (ابن بابویه، ۱۳۷۸ ق، ج ۲: ۵۴) در این راستا در توصیه‌های مدیریتی به یارانش می‌فرمود: «برای زندگی خویش برنامه بریزید و

۱. بنی عباس، هر چند با سوء استفاده از موقعیت ویژه اهل بیت سرکار آمدند، اما به‌زودی نفاق نهفته خود را رو کردند، تا آنجا که هارون خود اقرار دارد: «[شما عباسیان] ... چگونه ممکن است عزت پیشه کنید؟! کسی که هدفش شکم و شهوت است و برای رسیدن به شهوت خویش از قتل هزار پیامبر مرسل یا فرشته مقرب باکی ندارد [هرگز به عزت نمی‌رسد!]» (ابن طاووس، ۱۴۰۰ ق: ۲۸۲)

مأمون با نقشه مصلحتی سازش با علویان، تاکتیک سیاسی جدیدی به نام ولایت عهدی را، برای به بند کشیدن امام رضا (علیه السلام) به کارگرفت. کلینی در کافی از یاسر خادم و ریان بن صلت نقل می‌کند: «وقتی کار امین خاتمه یافت و خلافت مأمون برقرار شد، مأمون نامه‌ای به حضرت رضا (علیه السلام) نوشت و او را به خراسان دعوت کرد. ابوالحسن علیی برای عذرخواهی از پذیرش این سفر نگاهت ولی مأمون دست‌بردار نبود و بار دیگر برای امام نامه دعوت نوشت و مکاتبه تکرار شد تا اینکه امام رضا (علیه السلام) چاره‌ای جز پذیرش ندید» (کلینی، ۴۰۷ ق، ج ۱: ۴۸۸؛ ابن بابویه، ۱۳۷۸ ق، ج ۲: ۱۴۹).

اوقات خود را به چهار قسمت تقسیم کنید: بخشی برای ارتباط با خدا، بخشی برای امور معاش، بخشی جهت معاشرت با دوستان، و بخشی برای تفریح و لذت‌های مشروع» (ابن شعبه، ۱۳۶۳: ۴۰۹).

برنامه‌ریزی مطلوب امام رضا علیه السلام نیازمند عناصری است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌کنیم:

### ۱-۱-۶. اندیشه‌ورزی

اندیشه‌ورزی و تفکر یکی از اهداف اساسی تعلیم و تربیت است که هر نظامی به دنبال تحقق آن است. در رویکرد دینی تفکر کلید روشنائی و مبدا کسب بصیرت، وسیله کسب معارف و اساس حیات انسانی است. رمز پایداری هر اجتماعی، در گرو حیات فکری آن جامعه است تا جامعه به حیات فکری خویش دست نیابد، از زندگی راستین برخوردار نخواهد بود.

بر این اساس امام رضا علیه السلام به یاران خویش شیوه اندیشه‌ورزی را آموزش می‌داد: «روزی یونس بن عبدالرحمان - از دوستان امام رضا علیه السلام - غمگین و گریان نزد امام آمد. عده‌ای به او نسبت ناروا داده بودند که به شدت متأثر شده بود. عرض کرد: «یابن رسول الله، فدایت گردم با چنین افرادی معاشرت داشتم، در حالی که نمی‌دانستم به من چنین نسبت‌هایی می‌دهند [و مرا به عقاید نادرست متهم می‌کنند]». امام رضا علیه السلام با مهربانی به وی فرمود: «ای یونس، بکوش همیشه با مردم به اندازه معرفت آنان سخن بگویی و معارف الهی را بیان نمایی. از بیان مسائلی که درک نمی‌کنند خودداری کن. ای یونس، هنگامی که تو در گران‌بهای را در دست داری، اگر مردم بگویند که سنگ یا کلوخی در دست تو است، یا آنکه سنگی در دست تو باشد و مردم بگویند که در گران‌بهای در دست داری، چنین گفتاری چه تأثیری در اعتقادات و افکار تو خواهد گذاشت؟ آیا از چنین افکار و گفتار مردم سود و زیان می‌بینی؟» (طوسی، ۱۴۰۹: ق: ۴۸۷).



## ۶-۱-۲. مشورت

مشورت در اصطلاح، برخورداری از همفکری دیگران در کارها و رأی تخصصی خردمندان برای انتخاب بهترین تصمیم است (قلعه‌چی، ۱۴۰۸ق: ۴۳۲). خداوند مشورت را از ویژگی‌های مهم یک انسان مؤمن دانسته است (ر.ک. شوری، ۳۷). و به پیامبر خویش نیز دستور به مشورت داده است: «وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ (آل عمران، ۱۵۹)؛ در کارها با آنان مشورت نما». حوادث سیاسی و نظامی تاریخ اسلام گواه است که رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله، به عنوان رهبر الهی جامعه، در موارد متعددی در مسائلی که تشریح و تبیین آن‌ها ویژه وحی و شخص نبی نبود، به مشورت با یارانش دست یازیده و به رأی ایشان احترام گذاشته و گاهی از رأی خود نیز صرف نظر کرده و به رأی آن‌ها عمل کرده است.<sup>۱</sup>

مداومت رسول خدا صلی الله علیه و آله بر مشورت با پیروانش در اداره مردم در این سخن امام رضا علیه السلام آمده است که می‌فرماید: «إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ كَانَ يَسْتَشِيرُ أَصْحَابَهُ ثُمَّ يَعْزِمُ عَلَيَّ مَا يُرِيدُ؛ رسول خدا صلی الله علیه و آله همواره با یارانش درباره قضایا مشورت می‌فرمود و آنگاه، تصمیم نهایی را می‌گرفت» (حر عاملی، ۱۴۰۹ق، ج ۱۲: ۴۵).

و امام رضا علیه السلام نیز در سیره عملی مدیریتی خویش از مشورت بهره می‌برد:

- مُعَمَّرِ بْنِ خَلَّادٍ مِي گويد: یکی از غلامان امام رضا علیه السلام به نام سعد درگذشت. امام فرمود: «فرد بافضیلت و امانتداری را به من معرفی کن.» گفتم: «من کسی را به شما معرفی کنم؟» امام فرمود: «رسول خدا صلی الله علیه و آله با یارانش مشورت می‌کرد. آنگاه، درباره آنچه می‌خواست تصمیم می‌گرفت» (برقی، ۱۳۷۱ق، ج ۲: ۶۰۱).

۱. برای نمونه، در جنگ بدر، حضرتش با ندای «أَشِيرُوا عَلَيَّ أَيُّهَا النَّاسُ؛ ای مردم، به من مشورت بدهید.»، با مشورت یارانش تدبیر جنگی و سیاست نظامی خاصی را در پیش گرفت (ابن هشام، ۱۴۱۸ق، ج ۲: ۲۵۸؛ طبری، ۱۴۰۸ق، ج ۲۰: ۲). و در جنگ احد، پس از مشورت، رأی جوانان را برای خروج از شهر بر رأی خود و بزرگان مدینه ترجیح داد (همان، ج ۳: ۲۶ و ج ۲: ۵۸-۵۹). و در جنگ احزاب، پیشنهاد سلمان فارسی را مبنی بر حفر خندق پذیرفت (ابن‌هشام، همان، ج ۳: ۱۷۵ و ج ۲: ۹۱).

### ۶-۱-۳. تصمیم‌گیری

از مراحل حساس و دشوار مدیریت، تصمیم‌گیری است، تصمیم‌گیری به معنای گزینش یک راه اصلح از میان راه‌هاست (آقایروز و دیگران، ۱۳۹۲: ۵۲). زیرا هر نوع تصمیمی نتایج و مسئولیت‌هایی خاص خود را به دنبال دارد که بر زندگی آدمی و حیات جامعه اثر می‌گذارد، نظیر تصمیم‌گیری در پذیرش مسئولیت، انتخاب همکاران، بودجه‌بندی و تصمیم به هنگام بحران‌ها و حوادث. درک اهمیت این مهارت بر دقت و حساسیت در تصمیم‌گیری می‌افزاید و از خطاها می‌کاهد.

یکی از تصمیم‌های جدی در زندگی پربار امام رضا (علیه‌السلام) پذیرش مشروط ولایت‌عهدی بود که آن حضرت در امور حکومت دخالت نکند. مأمون برای انحراف افکار عمومی شیعیان، رفع موجبات برخورد با علویان و خشکاندن ریشه تفکر قیام در آن‌ها و محدود کردن امام رضا (علیه‌السلام)، منفعت طلبانه، دست به اقدامی عجیب زد و آن پیشنهاد ولایت‌عهدی به امام (علیه‌السلام) بود، در حالی که این پیشنهاد را با تهدید به قتل همراه کرده بود (ابن بابویه، ۱۳۷۸ق، ج ۱: ۱۹). امام رضا (علیه‌السلام) به منظور مقابله و خنثی‌سازی این نقشه شیطانی، برنامه ریزی مناسبی برای تبلیغ مذهب شیعی و حمایت از شیعیان انجام داد و با تصمیم بر پذیرش ولایت‌عهدی، تهدید مأمون را به فرصت تبدیل کرد. همچنین آن حضرت در مناظراتی که با پیشنهاد مأمون عباسی برگزار می‌گردید به سؤالات و چالش‌های عقیدتی مخالفان پاسخ مناسب می‌داد (ر.ک: مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۱۰: ۲۹۹-۳۵۱ و ج ۴۹: ۱۸۹-۲۰۸).

ویژگی‌هایی مانند صداقت، عدالت و وفای به عهد از اساسی‌ترین مولفه‌های برنامه‌ریزی در سیره امام رضا (علیه‌السلام) است که عدالت محوری‌ترین آن‌هاست. بن‌مایه عدالت در نگاه امام رضا (علیه‌السلام) عبارت است از حقیقت‌توحیدی که در سلسله‌الذهب بیان فرموده است (ابن بابویه، ۱۳۷۸ق، ج ۲: ۱۳۵) و تنها راه تحقق عدالت در امور فردی، تهذیب نفس و مزین شدن انسان به تقواست. تحقق عدالت در حوزه اجتماعی نیز به اجرای احکام و اوامر الهی و پایبندی به آن در جامعه، وابسته است (ر.ک: کریم‌زاده، ۱۳۹۷: ۴۵).

از نگاه امام رضا (علیه‌السلام) حکومت در نظام امامت، حکومتی الهی است که در این حاکمیت

است که مردم کرامت، عدالت و منزلت حقیقی خود را باز می‌یابند. در این باره امام (علیه السلام) می‌فرمایند: «کسی که با مردم در تعامل است و بر آنان حکومت می‌کند ولی ظلم نمی‌کند و با مردم سخن می‌گوید ولی دروغ نمی‌گوید: به مردم وعده می‌دهد ولی تخلف نمی‌کند، چنین شخصی از حیث مرآت کامل است و از عدالت آشکار و عیان است و برادری با او واجب است و غیبت کردن او حرام است (حر عاملی، ۱۴۰۹ق، ج ۲۷: ۳۹۶).

### تفاوت‌های اساسی در برنامه‌ریزی رضوی با برنامه‌ریزی غربی

در جامعه اسلامی نگرش مدیران در سازمان‌ها بر اساس ارزش‌ها و اهداف عالیه در راستای تعلیم و تربیت افراد با گسترش روحیه توحیدی هدف گذاری می‌شود و این اهداف به داشتن اهداف بزرگ مادی و دنیوی محدود نشده، بلکه شامل اهداف معنوی و اخروی نیز می‌شوند. از سوی دیگر مدیران اسلامی برای موفقیت و پیشرفت برنامه‌هایشان همواره از خداوند مدد می‌جویند و با اکتال بر او، راه‌های نیل به اهداف را پیش بینی می‌کنند. و در صددند با اندیشه‌ورزی، و مشورت به‌هنگام، از هر تهدیدی دوری و با تصمیم‌گیری به موقع آن را به فرصت تبدیل کنند.

خداوند نیز در این مواقع مدیران را ضمن یاری در پیش بینی‌ها، با الهامات غیبی خویش از طریق جرقه‌های ذهنی در رسیدن به برنامه‌ها یاری می‌دهد، از مشکلات و تنگناهای برنامه‌ها خلاصی می‌بخشد، یا از راهی پیش‌بینی نشده، آن‌ها را به هدف مطلوب می‌رساند (ر. ک: آقا پیروز و دیگران، ۱۳۹۲: ۳۰-۴۶). ولی برنامه‌ریزی در مکاتب غرب بر مبنای مدیریت سودآوری مادی است. در نتیجه استفاده حداکثری از انسان و تفسیر مادی از برنامه‌ریزی، به دور از معنویات، و بدون اکتال بر خداوند تبارک و تعالی خواهد بود. بنابراین تفاوت‌های اساسی در برنامه‌ریزی رضوی با برنامه‌ریزی غربی عبارتند از:

۱. برنامه‌ریزی در مدیریت رضوی مبتنی بر ارزش‌های الهی به مثابه جهت دهنده واقعی است و همچنین تأثیرپذیر از ارزش‌های دایمی، مطلق و ثابت است در حالی که در

مدیریت غربی جهت‌دهندگی تمایلات و گرایش‌های فردی بر اساس ارزش‌های انسانی و تأثیرپذیری از ارزش‌های موقتی، تغییرپذیر و نسبی است (ر. ک: نجاری، ۱۳۸۶: ۱۸۹).

۲. در برنامه‌ریزی رضوی، اندیشه‌ورزی برای سازندگی فرد و جامعه از نظر مادی و معنوی صورت می‌گیرد ولی در مدیریت غربی اندیشه‌ورزی برای سازندگی فرد و جامعه از نظر مادی است.

۳. در برنامه‌ریزی رضوی اولویت برنامه‌ها بر اساس انجام واجبات و ترک محرمات است ولی در برنامه‌ریزی غربی اولویت برنامه‌ها صرفاً براساس نیازهای سازمان است (ر. ک: بابائی، ۱۳۹۱: ۳۰۱).

۴. در مدیریت رضوی، برنامه‌ریزی با لحاظ قوانین و سنن الهی انجام می‌شود ولی در مدیریت غربی قوانین و سنن الهی در برنامه‌ها لحاظ نمی‌گردد.

۵. تصمیم‌گیری برنامه‌ریزان اسلامی با توکل بر خدا و تکیه و اعتماد بر او انجام می‌گیرد ولی در برنامه‌ریزی غربی تصمیم‌گیری بدون توکل بر خدا و اعتماد بر او انجام می‌شود (فروزنده، ۱۳۹۲: ۳۴).

۶. در تصمیم‌گیری برنامه‌ریزان رضوی، بر خلاف برنامه‌ریزی در غرب، سه ملاک اصلی برای اخذ تصمیم در برابر مدیر قرار داده شده است که عبارتند از:

الف. حق محوری

ب. عادلانه‌تر بودن؛

ج. رضایت مردم (ر. ک: طیب ۱۳۷۹: ۵۸-۵۹).

امیرمؤمنان علی (علیه السلام) در این زمینه به مالک اشتر می‌فرماید «باید بهترین و مطلوب‌ترین کارها در نزد تو آن باشد که منطبق بر حق و فراگیرتر از نظر عدالت و دربردارنده تر از نظر خشنودی و رضایت مردم است» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

## ۶-۲. سازماندهی

بدون تردید آن چیزی که مدیریت را به معنای واقعی کارآمد می‌کند سازماندهی درست و مستحکم و کامل و پویاست؛ سازماندهی زنده و فعال و به دور از تشریفات، نشانه مدیریت قوی و کاراست. خداوند متعال سازماندهی‌ای را که ثبات قدم و استواری بر حق و پشتکار در احیای فرامین ولایی ندارد را مذمت می‌کند: «أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ (ملک: ۲۲)؛ آیا کسی که نگون سار و به صورت افتاده حرکت می‌کند، هدایت‌یافته‌تر است یا آنکه راست‌قامت بر راه راست می‌رود؟»

مهم‌ترین مسئله در سازماندهی شناخت، گزینش و به‌کارگیری افراد مستعد (شایسته‌سالاری) است (ر.ک: انبیاء، ۱۰۵؛ یوسف، ۵۵؛ بقره، ۲۴۷). این امر است که محور اصلی سازماندهی را تشکیل می‌دهد و در اداره جامعه سرنوشت‌ساز است. امام رضا (علیه السلام) در ملاقات مأمون با ایشان، بعد از آنکه مأمون بر فتوحات جدید خود در کابل افتخار می‌کند، موضع می‌گیرد و می‌خواهد بگوید سازماندهی ناشیانه تو که برخاسته از مدیریت غاصبانه تو است، سبب شده که گروهی در امت اسلامی فراموش شوند و توهنوز در فکر کشورگشایی هستی. امام در این بیان می‌فرماید: «در باره امت محمد و فرمانروایی که بر ایشان داری از خدا بترس، زیرا کارهای آنان را تباه کرده‌ای و کار را به دست کسانی سپرده‌ای که به غیر خداوند بلندمرتبه دآوری می‌کنند و خود در این سرزمین ماندگار شده‌ای... بر مهاجر و انصار با نبود تو ستم می‌رود... روزگار بر مظلومان به سختی می‌گذرد و آنان برای زندگی به هزینه‌ای دسترسی ندارند و کسی را نمی‌یابند که نزد او از اوضاعی که دارند شکایت کنند» (ابن بابویه، ۱۳۷۸ ق، ج ۲: ۱۶۰؛ مجلسی، ۱۴۰۳ ق، ج ۴۹: ۱۶۵). و نیز امام رضا (علیه السلام) در جواب نامه محمدبن سنان، با تأکید بر رسیدگی به بلادیدگان و گرفتاران و بیماران می‌فرماید: «خداوند توانمندان [و کسانی را که امکانات، قدرت و شرایطی در اختیار دارند] را مکلف کرده است، تا امور زندگی زمین‌گیران و از کار افتادگان و بلادیدگان را سامان دهند» (ابن بابویه، ۱۴۱۳ ق، ج ۲: ۸).

امام رضا (علیه السلام) خطاب به فردی به نام اسماعیل فرموده است: ای اسماعیل، آیا در میان

آشنایان خود چنین دیده‌ای که هر گاه کسی جامه‌ای ندارد و دیگری آن را اضافه دارد به او بدهد؟ گفتم: نه. فرمود: آیا اگر کسی پوششی دارد برای دیگری می‌فرستد تا او نیز پوشش داشته باشد؟ جواب دادم: خیر. آنگاه امام (به نشانه ابراز تأسف عمیق) دست بر زانوی خویش زد و فرمود: این‌ها برادر یکدیگر نیستند (عطاردی، ۱۴۱۳ق، ج ۱: ۲۹۹).

عبدالله بن صلت می‌گوید: مردی از اهل بلخ گفت: در سفر خراسان با امام بودم. روزی سفره انداختند و غلامان سیاه و غیر آنان را بر سر آن سفره فراخواندند (و همه با هم با امام غذا خوردند) گفتم: ای کاش برای این‌ها سفره‌ای جداگانه ترتیب می‌دادید، فرمود: خاموش باش. خدای همه یکی است مادر یکی، پدر یکی و پاداش هر کسی به کردار او بستگی دارد (کلینی، ۱۴۰۷ق، ج ۸: ۲۳۰).

### تفاوت‌های اساسی در سازماندهی رضوی با سازماندهی غربی

در مدیریت الهی نسبت به مدیریت غربی برای ایجاد هماهنگی و سازماندهی نخست به سراغ اندیشه‌ها رفته و از درون نگرش‌ها را نسبت به خالق جهان به مبدا واحدی می‌رسانند در این بینش نظام آفرینش با تمام تنوعی که دارد بر وحدت و یگانگی مبتنی و پابرجاست. در این حوزه هماهنگی موجودات جهان آفرینش به عنوان اصل تربیتی به کلیه پیروان خود که در زیر چتر سازمان «امت واحده» گرد آمده اند آموزش [و سازماندهی] می‌دهند (تقوی دامغانی، ۱۳۹۳: ۹۲-۹۳). امامت، مدیریت کلان جامعه و مایه نظام‌مندی مسلمانان است (کلینی، ۱۴۰۷ق، ج ۱: ۱۹۸). از این رو، سازماندهی در مدیریت رضوی برآمده از مدیریت اسلامی تفاوت‌هایی با سازماندهی در مدیریت غربی دارد که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

۱. در سازماندهی در مدیریت رضوی، هماهنگی مطلوب و وحدت منطقی در سایه اخوت و برادری برقرار است (تقوی دامغانی، ۱۳۹۳: ۹۴) در مقابل در سازماندهی غربی منافع سازمان بر ارزش‌های الهی و اخوت بین اعضا مقدم است.

۲. در سازماندهی در مدیریت رضوی، رعایت عدالت و عقیده به برابری افراد سرلوحه مدیران است (ر.ک: عابدی جعفری و معصومی مهر، ۱۳۹۵: ۴۲) بر خلاف سازماندهی غربی که عدالت رعایت نمی شود.

۳. در سازماندهی در مدیریت رضوی گزینش افراد در چارچوب تخصص و تعهد الهی (ر.ک: احمدزاده و دیگران، ۱۳۹۶، ج ۲: ۱۸۶) انجام می گیرد ولی در مدیریت غربی، گزینش افراد بر اساس تخصص و تعهد سازمانی است.

۴. در سازماندهی در مدیریت رضوی، مسئولیتها امانت است (همان) و به کارگماری شایستگان و شایسته سالاری مدنظر است؛ برخورداری از فضایل برجسته فردی تنها محور گزینش نیست بلکه باید توان کاری هم در کنار آن باشد تعهد و تخصص همراه با عشق و علاقه معیار اصلی گزینش است ولی در مدیریت غربی، مسئولیتها و مناصب بر اساس ویژگیهای برجسته فردی داده می شود (ر.ک: همان).

۵. در مدیریت رضوی عملکرد افراد متناسب با حق و تکلیف وی نسبت به دیگران باید باشد و از این حدود تجاوز نکند (ر.ک: همان) ولی در مدیریت غرب، عملکرد افراد متناسب با منافع سازمان، ارزیابی می شود.

### ۳-۶. رهبری و هدایت

یکی از موضوعات مهم در مدیریت، موضوع رهبری است. رهبری با مدیریت یکسان نیست گرچه این دو مفهوم شباهت‌های فراوانی با هم دارند ولی الزاما هر مدیری رهبر نیست و هر رهبری نمی تواند مدیر باشد (همان، ج ۴: ۱۱۷). رهبری بخشی از وظایف هر مدیر در استفاده مؤثر از منابع انسانی سازمان، به حساب می آید، از این رو رهبری، هنر مدیریت محسوب می شود (حق وردی طاقانکی، ۱۳۹۱: ۲۱). به عبارتی رهبر، فردی است که با توجه به برنامه‌های سازمان، در افراد انگیزش ایجاد می کند (احمدزاده و دیگران، ۱۳۹۶، ج ۴: ۱۱۷).

در سازمان بزرگ امت اسلامی، امامت و رهبری، به عنوان مدیریت کلان جامعه، مایه نظام‌مندی مسلمانان و استحکام دین است. در این باره امام رضا (علیه السلام) می‌فرماید: «... این امام است که باعث می‌شود مسلمانان از هم گسسته نشوند و دین اصیل بر جای بماند...» (کلینی، ۱۴۰۷ق، ج ۱: ۱۹۸).

در مدیریت جامعه اسلامی، سلسله مراتب باید حفظ و همه امور به ولی خدا ختم شود؛ زیرا اگر این ارتباط قطع شود، تمام تصمیم‌های مدیر، مشروعیت خود را از دست می‌دهد. در سایه همین مدیریت و رهبری است که کار یک مدیر تنها به رسیدگی و سرکشی و یاری به کارکنان خاتمه نمی‌یابد؛ بلکه هنگامی که مدیر، مسئولیت رهبری و مدیریت گروهی را در جامعه بر عهده گرفت باید زندگی خود را با همکارانش هم‌سطح نماید و چنانچه محرومیت یا مشکلی متوجه کارکنانش است که قابل رفع به وسیله وی نیست، خود نیز شریک در تحمل آن نامالیمات گردد و با آنان همدلی کند. چنین روشی سبب خواهد شد که کارکنان مدیر را بیگانه از خود ندانند و یکی از جمع خویش به شمار آورند و روح یگانگی بین مدیر و کارکنان حاکم گردد (طیب، ۱۳۷۹: ۱۱۰) نحوه زیستن مدیر، التیام بخش درد و اعتدال بخش انتظارشان خواهد بود. امام رضا (علیه السلام) می‌فرمود: اگر زمام حکومت را در دست گیرم غذای ساده تر و کم ارزش تری خواهم خورد و لباس خشن و زبر در بر خواهم کرد و پس از آسایش با سختی و مشقت خواهم زیست (عطاردی، ۱۴۱۳ق، ج ۲: ۳۶۲).

یونس بن عبدالرحمان ناراحت از رفتار و گفتار نادرست اطرافیان به امام رضا (علیه السلام) گلایه برد. امام رضا (علیه السلام) فرمود: «ای یونس، غمگین مباش بگذار مردم هر چه می‌خواهند بگویند، این‌گونه مسائل و صحبت‌ها اهمیتی ندارد. زمانی که امام از تو راضی و خشنود باشد، جای هیچ نگرانی و ناراحتی نیست» (طوسی، ۱۴۰۹ق: ۴۸۷؛ عطاردی، ۱۴۱۳ق: ج ۲: ۴۵۶).

یسع بن حمزه که در برخی مجالس امام رضا (علیه السلام) حضور می‌یافت، از شخصی خراسانی حکایت می‌کند که وارد مجلس حضرت شد و گفت: در راه سفر، پول و آذوقه‌اش را از



دست داده است و از ایشان درخواست کمک کرد. حضرت به گونه‌ای به وی تفقد فرمود و مایحتاج سفرش را داد که چشم در چشم هم قرار نگرفتند تا مبادا آن شخص احساس ذلت و خواری کند (ابن شهر آشوب، ۱۳۷۹ ق، ج ۴: ۳۶۱). در فرهنگ رضوی مدیر کم‌خرد، محروم از تشخیص درست و تخصص لازم، مذمت شده است. امام رضا (علیه السلام) در نامه‌ای به مأمون نوشته است: «... البرائة مَمَّن نَفَى الْأَخْيَارَ... و أوى الطرداء اللعناء... و استعمل السفهاء...؛ نفرت و بیزاری از افرادی که نیکان را تبعید (و منزوی) کردند... و آنان را که رسول اکرم (صلی الله علیه و آله) رانده و لعنت کرده بود در کانون اسلامی پناه دادند (و جذب کردند)... و کم‌خردان و محرومان از تشخیص صحیح را به کار گماردند، جزو اسلام خالص است... (ابن بابویه، ۱۳۷۸ ق، ج ۲: ۱۲۴). امام رضا (علیه السلام) در این نامه نابسامانی‌های اجتماعی و مشکلات نظام اجرایی و اداری را به عللی نسبت می‌دهد که یکی از آن‌ها روی کارامدن جاهلان، ساده‌اندیشان و افراد غیر متخصص است.

### تفاوت‌های اساسی هدایت و رهبری رضوی با هدایت و رهبری غربی

رهبری نقش حیاتی و پویایی و بالندگی در سازمان ایفا می‌کند و موفقیت بسیاری از سازمان‌ها به سبب وجود رهبران قوی و اثر بخش است. در حقیقت وظیفه رهبری در مدیریت تجلی مهارت انسانی مدیران است. این موضوع، اهمیت رهبری را دو چندان می‌کند.

هدایت و رهبری در جامعه اسلامی بر اساس آموزه‌های دینی ویژگی‌هایی دارد که در مکاتب غربی نیست:

۱. نیت و انگیزه الهی پایه رفتار مدیر و رهبر است (حسن فاعلی) (مصباح یزدی، ۱۳۸۸: ۱۵۲). در مقابل در مکتب مدیریتی غرب اعتبار نیت و انگیزه به جهت سود و بازدهی بالاست.

۲. در مدیریت رضوی مبتنی بر رهبری اسلامی، تاثیرگذاری به صورت خیر خواهانه است

ولی در مدیریت غربی، تاثیرگذاری خیرخواهانه نیز، منفعت طلبانه است و آن‌ها نیز به این نتیجه رسیده‌اند (احمد زاده و دیگران، ۱۳۹۶، ج ۴: ۱۲۳).

۳. رهبری مبتنی بر انسان‌شناسی اسلامی برای انسان کرامت ذاتی «سبک کریمانه» قائل است که در برخورد با افراد نرمش را اصل اول می‌داند و عدول از نرمش را جز در موارد ضرور مجاز نمی‌شمارد در حالی که در مدیریت غربی چنین نیست.

۴. رهبری در مدیریت رضوی یک قدرت و استعداد ذاتی متکی بر سنن الهی و افاضات خداوند است ولی در مدیریت غربی، رهبری، صرفاً یک قدرت خود بنیاد است (ر. ک: همان: ۱۲۴).

۵. در مدیریت رضوی، رهبر فردی است خالی از هوای نفس و طبق ارزش برتر توحید و عدل گام بر می‌دارد (ر. ک: همان: ۱۲۵). ولی تاثیرگذاری رهبر در غرب، برخاسته از جهان بینی هر شخص و در راستای منافع اوست.

۶. در مدیریت رضوی مبتنی بر رهبری اسلامی، مدیر خود و دیگران را در رسیدن به کمال مسئول می‌داند (عابدی جعفری و معصومی مهر، ۱۳۹۵: ۳۹). و به تعبیر استاد مطهری وظیفه و رشد و ارشاد را دارد (مطهری، ۱۳۶۴: ۲۰۹)؛ ولی مدیر غربی در قبال دیگران چنین مسئولیتی را در خود نمی‌بیند.

۷. در مدیریت رضوی مبتنی بر رهبری اسلامی، شایسته‌سالاری بر اساس ایمان، دانش و کفایت است؛ اما در مدیریت غربی شایسته‌سالاری فقط بر اساس دانش و کفایت است.

۸. رهبری در مدیریت رضوی، اینتارگری و همدلی را سرلوحه هدایت و رهبری خویش قرار می‌دهد ولی در مدیریت غربی رهبری، با توجه به منافع فردی و سودجویانه است.

#### ۴-۶. نظارت و کنترل

اگر فرایند نظارت و کنترل را به بازدید و مراقبت از طرز پیشرفت اجرای عملیات در مقایسه

با وضع مطلوب و به دنبال آن تغییر عملیات به منظور جلوگیری از انحراف در تحقق اهداف پیش‌بینی شده سازمان تعریف کنیم، بخش اول: کسب اطلاعات از طریق مشاهده و بررسی وضع موجود و تعیین پیشرفت کارها در مقایسه با وضع مطلوب، رانظارت و بخش دوم: بازگرداندن سیستم اجرایی به شکل درست و مطلوب آن از طریق انجام کارهای اصلاح‌کننده را کنترل گویند (قوامی، ۱۳۸۳: ۴۸۹؛ میرکمالی، ۱۳۸۶: ۵۳).

از امام رضا (علیه السلام) نقل است که هرگاه پیامبر گرامی اسلام (صلی الله علیه و آله) سپاهی را به مأموریت می‌فرستاد، برخی از افراد موثق را می‌گمارد تا بر رفتار و عملکرد فرمانده سپاه نظارت داشته، آن را به او گزارش دهند: «رسول خدا هرگاه لشکری را مهیا می‌کرد و فردی را به فرماندهی آن منصوب می‌کرد، همراه او یکی از افراد مورد اعتماد را روانه می‌ساخت تا او را در جریان تحولات جنگ و عملکرد فرماندهی آن، قرار دهد» (حمیری، ۱۴۱۳ق: ۳۴۳؛ مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۹۷: ۶۱).

کنترل افراد در هر مجموعه از دو طریق «کنترل بیرونی» و «کنترل درونی» صورت می‌گیرد اما نظام کنترل در سازمان تا وقتی که مشوق خودکنترلی نباشد یک نظام کنترل موثر نخواهد بود (شرمورهون، ۱۳۷۸: ۱۰۶)؛ بلکه به اذعان عده‌ای کنترل درونی اساس کنترل بیرونی را تشکیل می‌دهد. خودکنترلی حالتی است در درون افراد که بدون آن که تحت نظارت یک عامل خارجی قرار داشته باشند، وظایف سازمانی خود را به خوبی انجام می‌دهند (الوانی، ۱۳۸۷: ۱۰۶). یکی از مفاهیم کلیدی در علم اخلاق، مفهوم «تقوا» است. تقوا نیروی درونی است که فرد دارای آن، از خود در برابر مخالفت با فرامین الهی محافظت می‌کند. در نتیجه این ملکه نفسانی، انسان با تقوا خود را ملزم می‌داند طبق اوامر و نواهی الهی گام بردارد، آنچه را مخالف عبودیت حق تعالی است انجام ندهد. تجربیات نشان می‌دهد افراد متقی نسبت به کسانی که خود را پایبند آموزه‌های دینی نمی‌دانند از عملکرد بهتری برخوردارند (مساعده و نادری قمی، ۱۳۹۴: ۵۰).

امام رضا (علیه السلام) در راستای عمل به فریضه امر به معروف و نهی از منکر با اشاره به جایگاه تقوا و خودکنترلی به برادرش زید فرمود: «ای زید از خدا بترس، آن چه که ما به آن

رسیده ایم به وسیله همین تقواست. هر کس که تقوا داشته باشد و خدا را مراقب خود نداند از ما نیست و ما از او نیستیم» (ابن بابویه، ۱۳۷۸ ق، ج ۲: ۲۳۵). امام رضا (علیه السلام) در باره مدیران بی تعهد و نالایق می فرماید: «انسان امین به تو خیانت نکرده است بلکه تو به خائن اعتماد کرده ای» (ابن شعبه، ۱۳۶۳: ۴۴۲).

قرآن کریم تقوا و خویشتن بانی را سبب کرامت و برتری انسان ها می داند (ر.ک: حجرات، ۱۳). از دیدگاه امام رضا (علیه السلام) یکی از راه های کسب کرامت، تقوا و عمل به فرامین الهی است. از ابراهیم بن عباس صولی نقل شده است که مردی به ایشان گفت: «به خدا سوگند که بر روی زمین بزرگوارتر و شریف تر از پدرانت یافت نمی شود». امام رضا (علیه السلام) فرمود: «تقوا آنان را شرافت بخشیده است» (مجلسی، ۱۴۰۳ ق، ج ۹۹: ۹۵). در کتاب فقه الرضا منسوب به امام رضا (علیه السلام) آمده است که امام فرمود: «هر کس می خواهد عزیزترین مردم باشد باید در نهان و آشکار از خدا پروا کند» (علی بن موسی الرضا منسوب)، ۱۴۰۶ ق: ۳۸۱).

### تفاوت های اساسی در نظارت رضوی با نظارت غربی

در نگاه انسان شناسی اسلامی جایگاه انسان در پهنه هستی بر خلاف فرهنگ غربی به امور اخلاقی و معنوی بیش از امور اداری و سازمانی در سازمان ها توجه می شود. در دیدگاه اسلامی ملاک ارزشیابی هم حُسن فعلی و هم حُسن فاعلی است و اولین شرط صحت و ارزشمندی اعمال، نیت است و مدیر نقش راهنما و هدایت کنندگی و ارشاد دارد نه بازرسی و تفتیش.

در دیدگاه اسلامی مدیر باید به سازمان خود این امکان را بدهد تا کارکنان بتوانند با امنیت خاطر به ارزشیابی از کار مدیر و فعالیت های سازمانی او بپردازند. نکته مهم راهبردی در این بحث (نظارت و کنترل) این است که در نگاه اسلامی، بخشی از هزینه ها و نیروهایی که در نظام های دیگر صرف کنترل و بازرسی و اطلاعات می شود، در راه ارتقای فرهنگی و رشد معنوی کارکنان به کار گرفته می شود تا با تقویت روحیه دینی و تقوا، عامل کنترل

کننده درونی در افراد به وجود آید و ضمن تامین اهداف سازمانی، رشد و تعالی معنوی انسان‌ها حاصل شود. اهمیت دیدگاه اسلام در مقابل دیدگاه غرب در زمینه نظارت و کنترل به شرح ذیل است:

۱. در مدیریت رضوی، نظارت بر اساس ایمان به غیب (خدا، فرشتگان و اولیای الهی) است (ر.ک: تقوی دامغانی، ۱۳۹۳: ۹۹). ولی در مکتب غربی نظارت و کنترل سازمان و افراد بر اساس قانون بشری انجام می‌پذیرد.

۲. در مدیریت رضوی، کنترل از درون است (ر.ک: محمدی ری شهری، ۱۳۷۹، ج ۱۴: ۶۷۶۳، حدیث ۲۱۶۵۲) و نظارت در مکتب غرب بر اساس کنترل بیرونی است.

۳. در مدیریت رضوی، هر فرد موظف است به اصلاح امور دیگران همت کند (نظارت همگانی) (ر.ک: مقیمی، ۱۳۹۵: ۵۲۶) و با تبلیغ و تشویق، خوبی‌ها را گسترش دهد و از بدی‌ها جلوگیری کند (اصل امر به معروف و نهی از منکر) (تقوی دامغانی، ۱۳۹۳: ۱۰۰) بر خلاف مکتب غرب که نظارت بر اساس نگرش منفعت طلبانه است.

۴. در مدیریت رضوی، مدیریت به منظور هدایت و خیرخواهی برای هم‌نوعان است (ر.ک: طیب، ۱۳۷۹: ۱۸۹)؛ اما در مدیریت غربی اهداف سازمان با اهداف دیگران در رقابت و تراحم قرار می‌گیرد.

۵. در مدیریت رضوی، مدیر، امانت‌دار الهی و متعهد در برابر خداوند و زیردستان است (ر.ک: علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۳: ۳۴) ولی در مدیریت غربی، مدیر، رئیس است و همه فقط در قبال او پاسخگو هستند.

## ۷. نتیجه‌گیری

امام رضا (علیه السلام) در مدیریت فرهنگی و نگاه تمدن‌ساز خود به فرایندهای مدیریتی چهارگانه، برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و هدایت و نظارت و کنترل، نگرش متفاوتی دارد

و برای ساماندهی مدیریت خرد و کلان جامعه اسلامی در این چهار حوزه نکاتی اساسی بیان کرده است. مدیران فرهنگی جامعه در صورت تأسی از امام رضا (علیه السلام) می‌توانند به این نکات توجه کنند. مادر مقام بیان تفاوت مدیریت رضوی با مدیریت حاکم بر غرب به نتایج مهمی به شرح ذیل دست یافتیم.

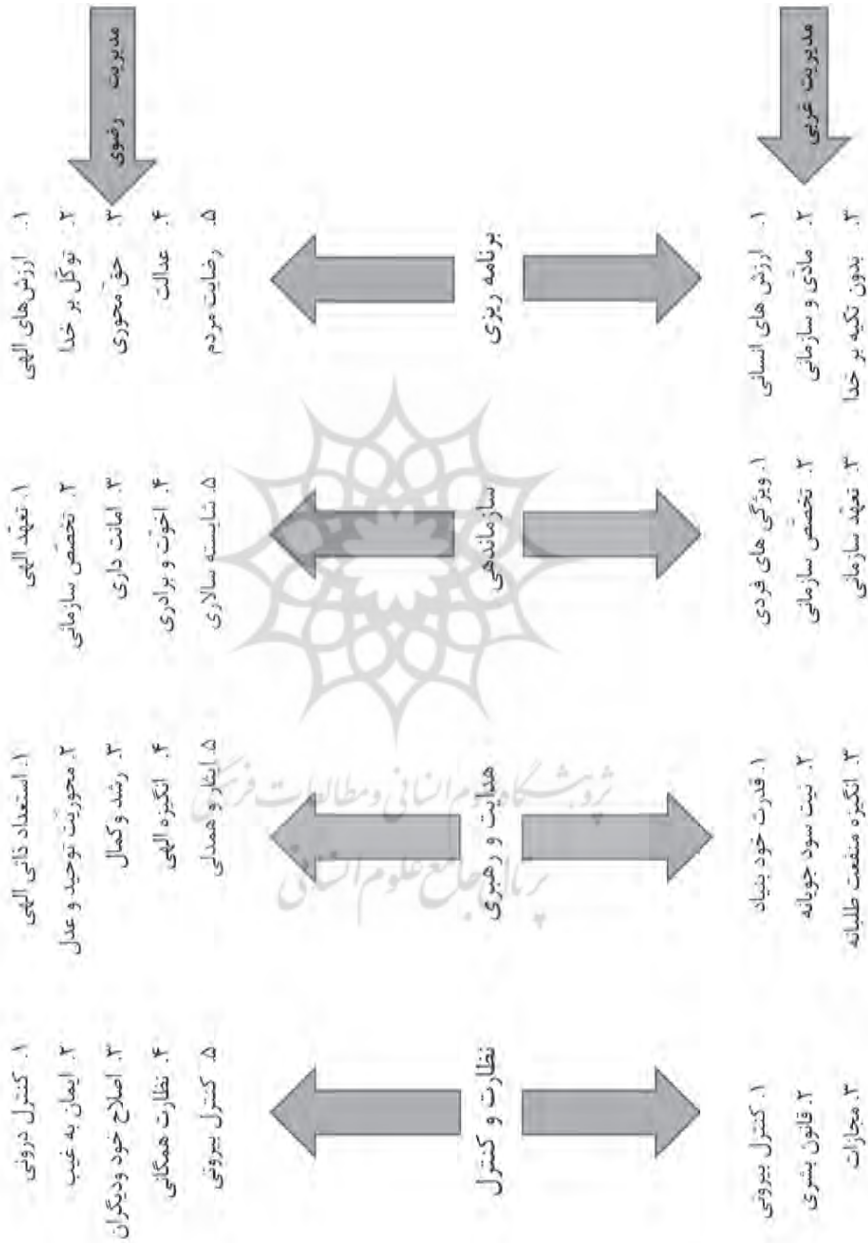
۱. برنامه‌ریزی در مدیریت رضوی مبتنی بر ارزش‌ها و سنن الهی به منظور سازندگی فرد و جامعه انجام می‌شود و تصمیم‌گیران با توکل بر خدا و اعتماد بر او، سه ملاک اصلی حق‌محوری، عدالت و رضایت مردم را در نظر دارند در حالی که در مدیریت غربی ارزش‌های انسانی، مادی و سازمانی، بدون تکیه و اعتماد به خدا جهت‌دهنده برنامه‌ریزان هستند.

۲. در سازماندهی در مدیریت رضوی، گزینش افراد در چارچوب تخصص و تعهد الهی، با رعایت عدالت و برابری در سایه اخوت و برادری انجام می‌شود. تفویض و پذیرش مسئولیت‌ها امانت است و شایسته‌سالاری بر اساس ایمان، دانش و کفایت، مد نظر است. در مقابل در سازماندهی غربی گزینش افراد و تفویض مسئولیت‌ها و مناصب صرفاً بر اساس ویژگی‌های فردی و تخصص و تعهد سازمانی است.

۳. در مدیریت رضوی رهبری یک قدرت و استعداد ذاتی متکی بر سنن الهی و افاضات خداوند است و طبق ارزش برتر توحید و عدل، خود و دیگران را در رساندن به کمال و رشد مسئول می‌داند و با توجه به کرامت ذاتی انسان‌ها، تأثیرگذاری او به صورت خیرخواهانه، ایثارگرانه، خالی از هوای نفس و با نیت و انگیزه الهی انجام می‌پذیرد. در مقابل در مکتب مدیریتی غرب رهبری مبتنی بر یک قدرت خود بنیاد، منفعت طلبانه و سودجویانه است و اعتبار نیت و انگیزه نیز به جهت سود و بازدهی بالاست.

۴. در مدیریت رضوی، نظارت و کنترل از درون بر اساس ایمان به غیب و به قصد اصلاح امور خود و دیگران است (نظارت همگانی) مدیر در این راستا موظف به گسترش خوبی‌ها و جلوگیری از بدی‌ها در سازمان است (اصل امر به معروف و نهی از منکر) ولی در مکتب غربی نظارت و کنترل سازمان و افراد بر اساس قانون بشری، کنترل بیرونی و با نگرش منفعت طلبانه انجام می‌گیرد.

## مقایسه مدل مدیریت رضوی با مدیریت غربی



## منابع و مآخذ

- قرآن کریم  
- نهج البلاغه
- آدورنو و هورکهایمر. (۱۳۸۴). دیالکتیک روشنگری. ترجمه مراد فرهادپور و امیدمهرگان. تهران: نشرگام نو.
- آقا پیروز و دیگران. (۱۳۹۲). مدیریت در اسلام. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ابراهیمی، ابراهیم؛ آشناور، مهدی. (۱۳۹۴). «اخلاق مدیریت اسلامی در احادیث و اخبار امام رضا (علیه السلام)». ارائه شده در دومین کنگره بین المللی تفکر و پژوهش دینی اردبیل. اردبیل: اداره کل تبلیغات اسلامی استان اردبیل.
- ابن بابویه، محمد بن علی. (۱۳۷۸ق). عمون اخبار الرضا (علیه السلام). تهران: جهان.
- \_\_\_\_\_ (۱۴۱۳ق). من لا یحضره الفقیه. مصحح: علی اکبر غفاری. قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- ابن شعبه حرانی، حسن بن علی. (۱۳۶۳). تحف العقول. محقق: غفاری، علی اکبر. قم: جامعه مدرسین.
- ابن شهر آشوب، محمد بن علی. (۱۳۷۹ق). مناقب آل ابی طالب (علیه السلام). قم: علامه.
- ابن طاووس، علی بن موسی. (۱۴۰۰ق). الطرائف فی معرفة المذاهب. قم: خیام.
- ابن هشام، عبدالملک بن هشام. (۱۴۱۸ق). السیره النبویه. بیروت: دارالکتب العربی.
- احمد زاده، سید مرتضی و دیگران. (۱۳۹۶). درآمدی بر مدیریت جهادی. تهران: انتشارات بسیج دانشجویی دانشگاه امام صادق (علیه السلام).
- احمدی، علی و همکاران. (۱۳۸۳). مبانی و اصول مدیریت اسلامی رویکردی نوین برای مدیریت در هزاره سوم و جهانی شدن، تهران: تولید دانش.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۷). مدیریت عمومی. تهران: نشرنی.
- اولیاء، محمد صالح. (۱۳۸۴). مبانی ارزیابی عملکرد مراکز فرهنگی. ناظر محمد ایوبی اردکانی. تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- بابائی، محمد باقر. (۱۳۹۱). مهندسی مدیریت در فرهنگ علوی. تهران: دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام).
- برقی، احمد بن محمد. (۱۳۷۱ق). المحاسن. قم: دارالکتب الاسلامیه.
- تقوی دامغانی، سیدرضا. (۱۳۹۳). نگرشی بر مدیریت اسلامی. تهران: شرکت چاپ و نشر بین الملل سازمان تبلیغات اسلامی.
- توانایان فرد، حسن. (۱۳۶۵). مبانی مدیریت و مدیریت در اسلام. تهران: الهام.
- حر عاملی، محمد بن الحسن. (۱۴۰۹ق). وسائل الشیعه. تحقیق: موسسه آل البيت. قم: موسسه آل البيت لاحیاء التراث.
- حق وردی طاقانکی، مریم. (۱۳۹۱). مولفه های رهبری بصیر آموزشی با تاکید بر آموزه های دینی. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه السلام).
- حمیری، عبدالله بن جعفر. (۱۴۱۳ق). قرب الإسناد. قم: مؤسسه آل البيت (علیه السلام).
- خاکی قراملکی، محمدرضا. (۱۳۸۶). «ضرورت بینش نظام مند در طبقه بندی و موضوعات و مولفه های مهندسی فرهنگی». مجموعه مقالات اولین همایش ملی مهندسی فرهنگی. ج ۲. تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی. صص: ۱۷۵-۱۹۴.



- رضائی، مریم و فریده پیشوایی. (۱۳۹۲). *تکنولوژی و چالش های فرارو*. قم: مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۵). *اصول مدیریت*. تهران: سمت.
- شرفی، محمدرضا. (۱۳۹۰). *مهارت های زندگی در سیره رضوی*. مشهد: آستان قدس رضوی.
- شرمه هورن، جان آر. (۱۳۷۸). *مدیریت رفتار سازمانی*. ترجمه: مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- شریعتی، فهیمه. (۱۳۹۳). «*شاخص های مدیریت موفق امام رضا (علیه السلام) از منظر علوم جدید*». ارائه شده در همایش مدیریت اسلامی در فرهنگ رضوی. مشهد: شهریور ۱۳۹۳.
- طبری، محمدبن جریر. (۱۴۰۸ق). *مشهد*. شهریور ۱۳۹۳. تاریخ. ج ۲. بیروت: دارالکتب العلمیه.
- طوسی، محمد بن الحسن. (۱۴۰۹ق). *اختیار معرفة الرجال*. محقق: مصطفوی، حسن. مشهد: دانشگاه مشهد.
- طیب، مهدی. (۱۳۷۹). *مدیریت اسلامی*. تهران: نشر سفینه.
- عابدی جعفری، حسن؛ معصومی مهر، حمیدرضا. (۱۳۹۵). *مدیریت اسلامی (مدل ها و موانع تحقق آن در جامعه و سازمان ها)*. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- عطاردی، عزیز الله. (۱۴۱۳ق). *مسند الإمام الرضا ابی الحسن علی ابن موسی (علیه السلام)*. بیروت: دارالصفوه.
- علی بن موسی (علیه السلام) (منسوب). (۱۴۰۶ق). *فقه الرضا*. مشهد: مؤسسه آل البيت (علیهم السلام).
- فروزنده دهکردی، لطف الله. (۱۳۹۲). «*بررسی تاثیر دیدگاه های انسان شناسی اسلامی و غربی بر نظام ارزشی سازمان*». *اسلام و پژوهش های مدیریتی*. سال سوم. ش ۱. پاییز و زمستان. صص: ۲۲-۴۵.
- قلعه جی، محمد. (۱۴۰۸ق). *معجم اللغة الفقها*. ریاض: دارالنفائس.
- قوامی، سیدصمصام الدین. (۱۳۸۳). *مدیریت از منظر کتاب و سنت*. قم: دبیرخانه مجلس خبرگان رهبری.
- کریم زاده، رحمت الله. (۱۳۹۷). «*بن مایه عدالت در کلام امام رضا (علیه السلام)*». *فرهنگ رضوی*. دوره ۶. ش ۲۲. تابستان ۱۳۹۷. صص: ۴۵-۶۴.
- کلینی، محمد بن یعقوب. (۱۴۰۷ق). *الکافی*. محقق: غفاری علی اکبر و آخوندی. محمد. تهران: دارالکتب الإسلامیه.
- گلی زواره، غلامرضا. (۱۳۸۶). «*مدیریت از دیدگاه امام رضا (علیه السلام)*». *بایسدار اسلام*. ش ۳۱۵-۳۱۶. اسفند-فروردین ۱۳۸۷. صص: ۲۶-۳۲.
- مجلسی، محمدباقر. (۱۴۰۳ق). *بحار الأنوار*. ج ۲. بیروت: دار احیاء التراث العربی.
- محمدی ری شهری، محمد. (۱۳۷۹). *میزان الحکمه*. قم: دار الحدیث.
- مساعد، علی؛ نادری قمی، محمد مهدی. (۱۳۹۴). «*نقش تقوا در خود کنترل شدن کارکنان*». *دوفصلنامه علمی ترویجی اسلام و پژوهش های مدیریتی*. سال چهارم. ش ۲. (پیاپی ۱۰). صص: ۴۹-۶۸.
- مصباح یزدی، محمد تقی. (۱۳۸۸). *بیش نیازهای مدیریت اسلامی*. قم: موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- مطهری، مرتضی. (۱۳۶۴). *امامت و رهبری*. تهران: صدرا.
- مقیمی، محمد. (۱۳۹۵). *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*. تهران: نشر راه دان.
- میرکمالی، سیدمحمد. (۱۳۸۶). *رهبری و مدیریت آموزشی*. تهران: یسپرون.
- نجاری، رضا. (۱۳۸۶). *مبانی مدیریت اسلامی*. تهران: دانشگاه پیام نور.