

## کندوکاوی در شاخصه‌های مدیریت اسلامی؛ با محوریت مدیریت علوی<sup>۱</sup>

امیررضا قانع<sup>۲</sup>

الهه قانع<sup>۳</sup>

عبدالرضا اصغری<sup>۴</sup>

### چکیده

بحث مدیریت همواره به عنوان یکی از عناصر مهم و کلیدی در طول تاریخ و تمدن بشری مطرح بوده است. انسان همواره در طول تاریخ با شیوه‌ها و روش‌های مختلف مدیریتی روبه‌رو بوده است و آن را تجربه کرده است. اگرچه، نوع مدیریت به فرهنگ و ارزش‌های موجود آن جامعه بستگی دارد و قطعاً یک روش نمی‌تواند نسخه‌ای فراگیر برای همه جوامع مختلف باشد. در اسلام مدیریت بر اساس اندیشه الهی و معنوی با رویکرد «امانت الهی بودن» پایه‌گذاری شده است. از دیدگاه اسلام، در واقع مدیریت امانتی است که به مدیر واگذار شده است. اسلام همواره نگاه خاصی نسبت به مدیریت دارد و مدیریت و حاکمیت را به طور مطلق از آن خداوند می‌داند. پیامبران، امامان و اولیای خدا و صالحان هم بر اساس احکام، دستورات و فرمان‌های الهی نقش ارزنده‌ای را در هدایت بشر ایفا می‌نمایند. حضرت علی<sup>(ع)</sup> خطاب به «اشعث بن قیس» والی آذربایجان می‌نویسد: «و ان عملک لیس لک یطعمه و لکنه فی عنقک امانه... لیس لک ان تفتات فی رعیه و لا تخاطر الا بوثیقه و فی یدیک مال من مال الله عز و جل و انت من خزانه» (نهج ابلاغه، نامه ۵) «مدیریت و حکمرانی برای تو طعمه نیست، بلکه آن مسؤلیت در گردن تو امانت است... وظیفه نداری در کار مردم، به میل و خواسته شخصی عمل کنی و یا بدون ملاک معتبر و فرمان قانونی، به کار بزرگ دست بزنی. اموالی که در دست توست از آن خداوند می‌باشد و تو خزانه‌دار آن هستی.» با عنایت به

۱. این مقاله در همایش «مدیریت معنوی جامعه در سیره ائمه اطهار(ع)» ارائه شده است.

۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اصلاح و کیفرهای قضایی، دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری، طلبه سطح دو و سه حوزه علمیه خراسان Amirrezaghane1396@gmail.com

۳ دانشجوی فقه و حقوق، دانشگاه شهید مطهری (ره)

۴ استادیار و مدیر کارگروه وقف دانشگاه علوم اسلامی رضوی

اهداف این پژوهش، گوشه‌هایی از مبانی مدیریت اسلامی و اندیشه‌های والای مدیریتی امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> را با استفاده از سرچشمه جوشان نهج‌البلاغه بازشناسی کردیم و در نتیجه برتری مدیریت اسلامی را که مبتنی بر وحی الهی است بر دیگر اقسام مدیریت نمایان ساختیم.

**کلیدواژه:** مدیریت اسلامی، مدیریت علوی، امانت الهی، کرامت انسانی.

## مقدمه

مدیریت ازجمله عواملی است که می‌تواند سازمان یا جامعه را به اهداف مطلوب خود برساند. بدون شک این مهم بر کسی پوشیده نیست که مدیریت کارآمد و تدبیر اداره امور در پیشرفت جوامع و ملت‌ها دارای اهمیت فراوان و نقش بسزایی است. با نگاهی به تاریخ و بررسی سرگذشت جوامع روشن می‌شود که تمام جوامعی که توانسته‌اند گام‌های مهمی در جهت رشد و کمال بردارند، همه از رهبرانی کارآمد برخوردار بوده‌اند. برای نمونه، پیروزی انقلاب اسلامی ایران به رهبری و مدیریت توانای حضرت امام خمینی (ره) یکی از بزرگ‌ترین شواهد این مدعا است. (آذردهشتی، ۱۳۸۶) اسلام به‌عنوان کامل‌ترین دین الهی نقش سرنوشت‌ساز در تاریخ حیات بشری دارا است. در این راستا موضوع مدیریت اسلامی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، چراکه مدیریت از دیدگاه اسلام به‌عنوان امانت الهی مطرح است و مدیران بایستی به‌عنوان خلیفه‌الله به انجام امور بپردازند. لازم به ذکر است، آن چیزی که مدیریت اسلامی را از مدیریت غیر اسلامی متمایز می‌سازد، جهت‌دهی مجموعه اهداف، مأموریت و رسالت اصلی در چارچوب احکام اسلامی و قرب الی الله است که در مدیریت غیر اسلامی هیچ‌گونه التزامی در رابطه با اجرای قوانین الهی وجود ندارد. در مدیریت اسلامی همه سیستم‌ها و سازمان‌های موجود جامعه، با توجه به پیشرفت علوم و فناوری تمام تلاش و توان خود را برای تولید کالا و خدمات جهت رفع نیازها و خدمت به بشر در چارچوب قوانین اسلامی به کار می‌گیرند. (احمدی، ۱۳۹۰) پس از پیامبر اکرم<sup>(ص)</sup> نیز امامان معصوم<sup>(ع)</sup>، رسالت هدایت و رهبری جامعه را به‌سوی خیر و کمال عهده‌دار شده‌اند و با سیره گفتاری و کرداریشان، الگوهای شایسته از مدیران و رهبران موفق ارائه دادند. در این میان، سیره مولای متقیان، امام علی<sup>(ع)</sup> زبانه‌زد خاص و عام است، به‌گونه‌ای که ظریف‌ترین و راهگشاسترین روش‌های مدیریت و رهبری را از خطبه‌ها و نامه‌های امام در کتاب سترگ نهج‌البلاغه می‌توان به دست آورد. (آذردهشتی، ۱۳۸۶) در این پژوهش پس از بررسی معنای لغوی و اصطلاحی مدیریت و سیمای مدیریت از دیدگاه امام علی<sup>(ع)</sup>، ویژگی‌های مدیریت اسلامی (علوی) را بیان کرده‌ایم و پس از شناخت شاخصه‌های مدیریت اسلامی (علوی)، بایسته‌های مدیریت علوی را مورد مذاقه و توجه قرار داده‌ایم.

## هدف پژوهش

نظر به اینکه امروزه پژوهش‌های متعددی در زمینه مدیریت و به‌خصوص مدیریت اسلامی صورت گرفته، اما متأسفانه در اغلب این پژوهش‌ها تنها اشاره اندکی به مجموعه خطبه‌ها، حکمت‌ها و پندهای نهج-البلاغه و به‌طور کلی بیانات وافر مولای متقیان حضرت علی<sup>(ع)</sup> شده است، بدون شک و به‌جد می‌توان بیان نمود که مجموعه بیانات امیرالمؤمنین<sup>(ع)</sup> یکی از اصلی‌ترین منابع و سرچشمه جوشان علم مدیریت و به‌خصوص مدیریت اسلامی است. هدف از این پژوهش آن است تا گوشه‌هایی از مبانی مدیریت اسلامی و اندیشه‌های والای مدیریتی امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> را با استفاده از سرچشمه جوشان نهج‌البلاغه بازشناسی نماییم.

## روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق و شیوه جمع‌آوری اطلاعات مبتنی بر تحلیل اسناد است که در این پژوهش اسناد به‌صورت توصیفی-کتابخانه‌ای، با مراجعه به منابع کتابخانه‌ای، مقالات و پایان‌نامه‌ها، فیش‌برداری شده‌اند.

### ۱. معنای لغوی و اصطلاحی مدیریت

مدیریت از نظر لغت یعنی اداره کردن و مدیر اسم فاعل از مصدر «اداره» به معنی «اداره‌کننده» است. اداره از ماده «دور» گرفته شده که مصدر آن «دوران» به معنی «گردیدن» است. پس مدیر یعنی گرداننده و مدیریت به معنای گرداندن یک سازمان در جهت هدف خاص خودش است. (احمدی، ۱۳۸۶، ص ۱۵ به نقل از احمدی، ۱۳۹۰، ص ۴۶) در یک تعریف که برگرفته از مفهوم رشد استاد مطهری است، مدیریت اسلامی چنین تعریف شده است: «لیاقت و شایستگی شناخت، نگهداری، بهره‌برداری و توسعه سرمایه‌هایی که در اختیار انسان قرار دارد». (عابدی و ازگلی، ۱۳۸۳ به نقل از اعظمی ۱۳۹۲، ص ۱۲) علاوه بر این تعریف‌های متنوعی درباره مدیریت اسلامی وجود دارد که به پاره‌ای از آن‌ها اشاره می‌شود:

صاحب‌نظر	تعریف
آیت‌الله مکارم شیرازی	اینگونه تعریف کرده‌اند: عالم هستی تحت مدیریت واحدی قرار دارد و این مدیریت الله است، انسان خلیفه‌الله و عالم اصغر است... این الگو به ما می‌گوید، مدیریت صحیح تنها در پرتو ارتباط مستقیم با معاونان محدود و مورد اعتماد است و مدیر نباید با تمامی نفرات ارتباط مستقیم برقرار سازد.
آیت‌الله مصباح یزدی	با شمردن مدیریت مدیران مسلمان، به‌عنوان مدیریت اسلامی بر این باور است که: نظام ارزشی اسلام، مدیریت مدیران مسلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در روش‌های عملی آن‌ها اثر می‌گذارد و این معنای صحیح مدیریت اسلامی است.

سید علی‌اکبر افجه‌ای	مدیریت اسلامی را مقوله‌ای مکتبی می‌داند و وظیفه مکتب نیز از نظر او ارائه راه‌حلهایی است که با مفهوم عدالت‌خواهی سازگار است.
محمدحسن نبوی	مدیریت هنر و علم به‌کارگیری صحیح افراد و امکانات در جهت وصول اهداف سازمانی است، به‌نحوی که با موازین شرع مغایرت نداشته باشد.

(برگرفته از اعظمی، ۱۳۹۲، ص ۱۲)

## ۲. سیمای مدیریت از دیدگاه امام علی<sup>(ع)</sup>

امام علی<sup>(ع)</sup> با نگرشی انسانی به مدیریت می‌نگرد؛ زیرا آنچه در افق مدیریت مطرح است، انسان است و انسان ابزار نیست. امام، سازمان (جامعه) را چون سیستم منظمی می‌داند که هدفی والا دارد. از این‌رو، به برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و رهبری نیازمند است. در این سیستم، تمام اجزا با یکدیگر تعامل دارند و به‌طور متقابل به یکدیگر وابسته‌اند و برای رسیدن به مقصد متعالی در تلاش هستند. باوجود فراوانی اندیشه‌ها، آموزه‌ها و شیوه‌های مدیریتی امام علی<sup>(ع)</sup> واژه مدیریت در سخنان ایشان دیده نمی‌شود و جای آن از واژه‌هایی چون تدبیر، فرماندهی، سیادت و سیاست استفاده شده است که به توضیح آن‌ها می‌پردازیم: (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۲)

### ۲.۱. تدبیر

به معنای اندیشیدن به فرجام امور، بررسی پیامدهای مثبت یا منفی کارها و سپس تصمیم‌گیری درست و معقول است. تدبیر، یکی از مفاهیم بنیادین مدیریت است؛ زیرا مدیریت در معنای فراگیر، برنامه‌ریزی برای اجرای درست کارها و برآورد نتایج آن‌ها پیش از انجام کار است. مدیر موفق کسی است که به تدبیر شهرت داشته و بدین صفت آراسته باشد. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۲). امام علی<sup>(ع)</sup> بدتدبیری را عامل نابودی مدیریت‌ها می‌داند و می‌فرماید: «سوء التدبیر سبب التدمیر؛ بدتدبیری عامل نابودی است.» (آمدی، ۱۳۷۸، ص ۱۲۶). همچنین حسن تدبیر را عامل توسعه اقتصادی و مانع فقر معرفی می‌کند و می‌فرماید: «لا فقر مع حسن التدبیر؛ با تدبیر نیکو فقری نخواهد ماند.» (آمدی، ۱۳۷۸، ص ۴۳۷).

### ۲.۲. فرماندهی

واژه «امر» از «امر» گرفته شده است و چون در مدیریت، امرورنهی صورت می‌گیرد، این واژه به معنای فرماندهی و حکمرانی به کار می‌رود. این واژه در سخنان امام علی<sup>(ع)</sup> فراوان دیده می‌شود. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۳) از جمله حضرت می‌فرماید: «الکریم یعفو مع القدره و يعدل فی ایمره؛ شخص کریم در عین قدرت می‌بخشد و در حکم رانی عدالت می‌ورزد» یا «جمال السیاسه العدل فی الامر و العفو مع القدره؛ زیبایی سیاست، عدالت در حکم رانی و بخشش عین قدرت است.» (آمدی، ج ۲، ص ۱۲۶. و ج ۳، ص ۳۷۵).

## ۲.۳. قدرت

به معنای سیطره و چیرگی بر نیروهای زیر فرمان است. بنابراین مدیریت بایسته، گونه‌ای از انواع قدرت است؛ زیرا شکلی از اشکال اعمال نفوذ بر نیروهای زیر فرمان را نشان می‌دهد. این معنا وقتی به بهترین صورت روشن می‌شود که کاربردهای آن را در بیان امام علی<sup>(ع)</sup> بررسی می‌کنیم. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۴) حضرت در این زمینه فرموده است: «زكاة القدرة، الانصاف؛ زکات قدرت، رعایت انصاف است» یا «عند کمال القدرة، تظهر فضيلة العفو؛ هنگام اوج قدرت، برتری بخشش نمایان می‌شود.» (آمدی، ج ۳، ص ۱۰۵ و ج ۴، ص ۳۲۴) بر اساس بیان امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup>، نمودهای قدرت، غرور و خودپسندی و سرکشی نیست، بلکه گذشت، نیکوکاری، شکیبایی، فروخوردن خشم و گذشتن از حق به سود دیگران است. این ویژگی‌ها همان ویژگی‌های مدیریت شایسته است. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۴)

## ۲.۴. سیادت

سید یا سرور از نظر امام علی<sup>(ع)</sup> مدیری است که به شیوه منطقی بر زیردستان حکم‌فرمایی می‌کند؛ مدیری که بر آن‌ها تحمیل نشده است و به اجبار بر آن‌ها فرمان نمی‌راند و خود را خادم آن‌ها و نه مخدوم ایشان می‌داند. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۴). امام علی<sup>(ع)</sup> در این باره می‌فرماید: «السيدُ من تحملِ المؤنه و جاء بالعونه؛ آقا و سرور کسی است که زحمت دیگران را به دوش می‌کشد و به آنان یاری می‌رساند.» (آمدی، ج ۲، ص ۸۳۹)

## ۲.۵. سیاست

به معنای فن هدایت و رهبری مردم، مفهومی فراگیر است. «السائس الخيل» به کسی گویند که به پرورش اسب مشغول است و اسبان را به میل خود رام می‌سازد؛ بنابراین تعریف سیاست، معنایی مطابق با معنای مدیریت دارد؛ زیرا مدیریت نیز فن رهبری مردم است. واژه سیاست در سخنان امام علی<sup>(ع)</sup> به معنای مدیریت بر گروهی از مردم برای هدفی مشخص است. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۵) چنان‌که می‌فرمایند: «ملاكُ السياسةِ العدل؛ ملاک سیاست، عدالت ورزی است.» (آمدی، ج ۶، ص ۱۱۶)

از آنچه گذشت می‌توان سیمای مدیریت اسلامی را از منظر امام علی<sup>(ع)</sup> چنین ترسیم کرد «مدیریت، هدایت انسان‌ها به سوی اهدافی والا و مشخص در سیستمی منظم و متعامل است که بر پایه تعالی و کرامت انسانی و نیز ارزش‌های مطلق و ثابتی استوار است؛ سیستمی که در آن تصمیم‌گیری‌ها باتدبیر و فراست انجام می‌گیرد؛ فرمان‌ها و دستورها عادلانه صادر می‌شوند و قدرت در مجرای معقول و منطقی‌اش اعمال می‌گردد؛ سیستمی که در آن، مدیر، خود را خادم، معاون و پشتیبان همکارانش می‌داند و بر قلب و روح آنان حکومت می‌کند.» (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۵ و ۱۶)

### ۳. بینش اسلام راجع به مدیریت

اسلام دیدگاه خاصی پیرامون مدیریت دارد. مدیران اسلامی، به‌عنوان خدمتگزاران مردم و جامعه تلقی می‌شوند. منصب مدیریت نباید وسیله تأمین امیال و هوای نفسانی و ابزار فخر و نردبان ترقی و ثروت‌اندوزی مطرح شود. بر این اساس، بینش اسلام راجع به مدیریت این است که مدیریت «امانت، تکلیف، خدمت و هدایت» می‌باشد. (احمدی، ۱۳۹۰، ص ۵۳)

#### ۳.۱. امانت بودن مدیریت

مدیریت یک امانت است. مسند مدیریت از دیدگاه اسلام، امانتی است که به مدیر سپرده می‌شود و او باید از این مقام که به‌عنوان امانت در دست دارد، شدیداً مراقبت نماید و امانت را بر طبق معیارهایش امانت‌دار باشد. (احمدی، ۱۳۹۰، ص ۵۳) به‌عنوان نمونه و الگو، روزی که از طرف عزیز مصر به حضرت یوسف<sup>(ع)</sup> پیشنهاد قبول مسئولیت و پذیرفتن پست مدیریت داده شد، حضرت یوسف، پس از پذیرش این مسئولیت بر امانت‌داری و آگاهی خود تکیه کرد و گفت: «اجعلنی علی خزائن الارض انی حفیظ علیهم؛ مرا بر خزائن و دارایی‌های مملکت مدیر کن زیرا من از دو ویژگی؛ امانت‌داری و دانش لازم برخوردارم.» (تقوی دامغانی، ص ۳۹)

#### ۳.۲. تکلیف بودن مدیریت

مدیریت به‌عنوان یک حق برای فرد تلقی نمی‌شود، بلکه یک تکلیف است. حق به معنای بهره‌مندی، استفاده و سود بردن است، اما تکلیف ادای دین و وظیفه است. مدیران مکتب اسلام، خدمت در منصب مدیریت را انجام تکلیف شرعی می‌دانند و معتقدند که مدیریت وسیله سودجویی نیست بلکه یک وظیفه است. (تقوی دامغانی، ص ۳۹ و ۴۰)

#### ۳.۳. خدمتگزار بودن مدیریت

در بینش اسلامی، مدیریت به‌عنوان خدمتگزار بودن مردم مطرح می‌شود. مدیر باید مدیریت را برای خدمت بخواهد و نباید مدیریت، وسیله حاکمیت بر دیگران باشد. مدیریت در جهت خدمتگزاری، اقامه حق و عدل و دفع باطل و ظلم می‌کند. (احمدی، ۱۳۹۰، ص ۵۴) زمانی که حضرت علی<sup>(ع)</sup> کفش پاره خود را می‌دوخت، در جواب عبدالله بن عباس که سؤال کرد، قیمت این چقدر است فرمود: «و الله لاهی احب الی من امرتکم الا ان اقیم حقا او ادفع باطلا؛ به خدا سوگند این کفش کهنه پر از وصله نزد من از حکومت بر شما محبوب‌تر است، ولی من که این حکومت را پذیرفته‌ام، به خاطر این است که حقی را ثابت کنم و باطلی را از میان بردارم.» (تقوی دامغانی، ۱۳۷۲، ص ۴۲)

### ۳. ۴. هدایت محور بودن مدیریت

مدیریت در جامعه به‌عنوان هدایت جامعه و افراد، جهت رشد و بالندگی و تکامل و حرکت به سمت الی الله تلقی می‌شود. حکومت‌های ظالمانه، چون قدرت هدایت نداشتند و یا شرایط هدایت را در خود نمی‌دیدند، مدیریت خویش را با ستمگری، ظلم و استبداد اعمال می‌کردند و از این طریق، موجبات سقوط و انحطاط جامعه و ملت‌ها را فراهم می‌ساختند. برعکس مدیران جامعه اسلامی رشد و سعادت مردم جامعه را در دستور کار قرار می‌دهند. (احمدی، ۱۳۹۰، ص ۵۵)

### ۴. ویژگی‌های مدیریت اسلامی

مدیریت اسلامی تمایز آشکاری با دیگر مدیریت‌ها دارد که آن‌ها را از امتیاز خاص مدیریت اسلامی می‌توان دانست؛ در ذیل به ویژگی‌های مدیریت اسلامی (علوی) اشاره می‌کنیم: (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۷)

#### ۴. ۱. مدیریت مبتنی بر قوانین الهی

در بینش اسلامی، عرصه اجرایی مدیریت تا جایی است که با احکام الهی تضادی نداشته باشد. مدیر در این ساختار هرگز نمی‌تواند در اعمال مدیریت، از شیوه‌هایی بهره‌گیرد که با قوانین و احکام الهی ناسازگار باشد. مدیر در نظام اسلامی باید قوانین و احکام الهی را به‌خوبی بشناسد و تمامی دستورهایش را با قوانین و حدود الهی هماهنگ سازد. در غیر این صورت، امرونی‌هایش لازم‌الاجرا و قابل اطاعت نخواهد بود. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۱۷)، چنانکه پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «اگر نافرمانی خالق در میان باشد، اطاعتی از مخلوق نخواهد شد». (آمدی، ۱۳۷۸، ص ۴۲۲)

بررسی بعثت انبیا نیز این حقیقت را روشن می‌کند که یکی از علل بعثت پیامبران، حذف مدیریت‌های طاغوتی و استقرار مدیریت و ولایت خدایی است. حضرت علی (ع) در یکی از سخنانش، علت بعثت پیامبر اکرم (ص) را چنین بیان کردند: خداوند، حضرت محمد (ص) را به حق و راستی برانگیخت تا بندگان خدا را از بندگی کسانی همانند خودشان برهاند و به پرستش و بندگی خدا رهنمون سازد؛ از فرمان‌برداری بندگانش به فرمان‌برداری خویش و از حوزه مدیریت بندگان، به حوزه مدیریت و ولایت خود بکشاند. (فیض کاشانی، ۱۴۰۶ ه ق، ص ۲۲)

#### ۴. ۲. مدیریت؛ امانت الهی

از دیدگاه اسلامی، مسند مدیریت، امانتی است که به مدیر سپرده می‌شود و او باید از این مقام که به‌عنوان امانت در اختیار دارد، به‌شدت مراقبت کند و امانت‌داری صالح و شایسته باشد و آن را به شایستگی به دیگری بسپارد. (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۲۰) علامه طباطبایی (ره) در تفسیر المیزان، امانت را

چنین تعریف کرده است: «امانت چیزی است که برای نگه‌داری به دیگری سپرده می‌شود تا بر آن محافظ باشد و پس از محافظت، به امانت‌گذار بازگرداند. (طباطبایی، ۱۳۶۶، ج ۱۶، ص ۳۷۰) در نظام اسلامی، همه مقام‌ها و منصب‌ها، امانت‌های الهی هستند که به ودیعه در اختیار مسئولان قرار می‌گیرند و حفظ آن‌ها از گزند افراط و تفریط، از وظایف حتمی صاحبان آن‌هاست. همچنین احترام به امانت و پاسداری آن از آسیب‌چپاول، از دستورهای ضروری دین مبین اسلام است. (آذردهستی، ۱۳۸۶، ص ۲۰) مدیر جامعه اسلامی باید بداند منصبی که در اختیار اوست، یک ودیعه الهی است که خیانت به آن، خیانت به خداوند و گناهی نابخشودنی است و سرانجام باید روزی این امانت را به دیگری بسپارد. علی<sup>(ع)</sup> این حقیقت را در کلام زیبایی چنین بیان می‌کند: «اگر مقام ماندنی بود، به تو نمی‌رسید.» (حرعاملی، ۱۳۶۸، ج ۱۱، ص ۵۴)

#### ۳.۴. مدیریت و خدمت

مدیریت در اسلام، پیش از اینکه ریاست باشد، خدمتگزاری است و مدیر در این مقام، باید با تیغ تیز مدیریت برای خدمت به خلق خدا، اقامه عدل و داد و زدودن ستم و تبعیض و بی‌عدالتی قیام کند. مردی در خدمت امام رضا<sup>(ع)</sup> درباره شخصی که مدیریت را وسیله خودخواهی‌های خویش می‌دانست، سخنی به میان آورد و گفت: او ریاست را دوست دارد، نه خدمت به مردم را. امام رضا<sup>(ع)</sup> در تمثیلی زیبا، زبان وجود چنین مدیرانی را برای جامعه بیان کرد و فرمود: «چنین ریاستی برای دیانت و اعتقاد مسلمان، زیان‌بارتر از این است که دو گرگ گرسنه در میان گله گوسفندی بیفتند که چوپان نداشته باشد.» (کلینی رازی، ۱۳۵۸) در حکومت علوی، مدیریت تنها از آن جهت ارزش دارد که وسیله‌ای برای خدمت به خلق، احقاق حق، زدودن ستم و دفع باطل باشد، چنانکه امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> خطاب به عبدالله بن عباس می‌فرماید: «به خدا سوگند، این کفش که‌نه پر از وصله نزد من از حکومت بر شما دوست‌داشتنی‌تر است. من اگر این حکومت را پذیرفته‌ام، تنها به خاطر این است که حقی را ثابت کنم و باطلی را از میان بردارم.» (نهج‌البلاغه، خطبه ۳۳)

#### ۴.۴. مدیریت و تکلیف

همان‌گونه که در مبحث پیش اسلام نسبت به مدیریت بیان شد مدیریت، تکلیف است نه حق. درواقع مدیران پرورش‌یافته در مکتب اسلام مدیریت را تکلیف شرعی خود می‌دانند که وظیفه‌ای برای آن‌هاست نه وسیله‌ای برای سودجویی. در ادامه شرایط حق و تکلیف را بیان می‌کند:

#### ۴.۴.۱. شرایط حق

- حق امری ثابت و پابرجاست (چه صاحب حق بر احقاق آن توانا باشد و چه نباشد).
- حق، بالغ و نابالغ و بزرگ و کوچک ندارد، بلکه همگانی است.



- حق، عاقل و مجنون نمی‌شناسد و برای هردو یکسان است.
- علم و آگاهی در حق تأثیری ندارد.
- اختیار و آزادی یا اجبار و اکراه در حق مؤثر نیست.

#### ۴. ۲. شرایط تکلیف

- بلوغ: رشد لازم جسمی
- عقل: رشد عقلی لازم
- علم: آگاهی به موضوع و موارد تکلیف.
- قدرت: داشتن توانایی بر انجام دادن تکلیف.
- اختیار: زمینه مناسب و آزادی لازم برای انجام تکلیف. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۲۴ و تقوی دامغانی، ۱۳۷۷، ص ۴۰)

#### ۴. ۵. مدیریت و کرامت انسانی

دریکی از زیباترین تعریف‌ها از علم مدیریت، آن را به «هنرکار کردن با انسان‌ها» تعریف کرده‌اند. (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۱۸). طبیعی است کار کردن با انسان‌ها در هر مسلک و مرامی، تابع چارچوب‌های خاصی است و شرایط و ضوابطی دارد. در نظام اسلامی، مدیر با توجه به کرامت‌ها و منزلت‌های انسانی، مدیریت می‌کند و هرگاه اصول و شیوه‌های مدیریت به شخصیت و حیثیت انسانی افراد آسیب وارد کند، آن دیگر مدیریت، اسلامی نخواهد بود. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۲۵)

#### ۵. شاخصه‌های مدیریت اسلامی (علوی)

در مدیریت اسلامی (علوی) نیز اصول و ضوابط جامعی وجود دارد که از سرچشمه زلال وحی الهی گرفته شده است و رعایت آن‌ها برای مدیر جامعه اسلامی لازم است که برای نمونه، تنها به سه اصل از مهم‌ترین اصول مدیریت اسلامی اشاره می‌شود:

#### ۵. ۱. اصل عدالت و انصاف

این اصل، ناظر به مجموعه‌ای از رفتارها و گفتارهای عادلانه است که اعمال آن‌ها زمینه افزایش وفاداری به سازمان و افزایش روح اعتماد و اطمینان میان کارکنان و پای بندی افراد به تحقق اهداف سازمان را فراهم می‌سازد. در مدیریت اسلامی، به این اصل اهمیت بسیاری داده شده است. حتی امام علی<sup>(ع)</sup> آن را مایه روشنایی چشم فرمانروایان می‌داند و می‌فرماید: «بر پای داشتن عدل و داد در سرزمین‌ها، بالاترین مایه روشنایی چشم فرمانروایان است.» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳) در دیدگاه اسلامی؛ رعایت عدالت، شرط منصب‌های کلیدی مثل رهبری و مدیریت جامعه است. امام در نامه‌اش به مالک اشتر می‌فرماید: «از

جانب خود درباره خویشان نزدیک و هر رعیتی که دوستش داری و درباره مردم، انصاف را از دست مده، زیرا نیکوترین چیزی که رعیت را خشنود می‌سازد، برپاداشتن عدل و دادگری در شهرها و آشکار ساختن دوستی با آنان است. (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

### ۵. ۲. اصل تمرکززدایی

در سیستم‌های مدیریتی، معمولاً تمرکزگرایی و تمرکززدایی با توجه به میزان تفویض اختیاری که در سطح‌های مختلف یک سازمان صورت می‌گیرد، تعریف می‌شود. بدین ترتیب، سازمانی را که در آن بیشتر اختیارات تصمیم‌گیری در سطوح مختلف پراکنده است، سازمان نامتمرکز می‌نامند. (علاقه بند، ۱۳۷۵، ص ۶۹) از پراکندگی جغرافیایی سازمان نیز به‌عنوان معیار تمرکززدایی نام‌برده‌اند که این معیار نمی‌تواند معیار درستی باشد؛ زیرا بسیاری از سازمان‌هایی که از نظر جغرافیایی پراکنده‌اند، به‌صورت متمرکز اداره می‌شوند و این امر به میزان تفویض اختیار بستگی دارد، نه به پراکندگی جغرافیایی. در هر صورت، تمرکزگرایی و تمرکززدایی، گرایش‌های نسبی هستند؛ یعنی هر سازمانی به درجاتی متمرکز یا نامتمرکز است؛ زیرا تمرکزگرایی یا تمرکززدایی مطلق در یک سازمان، ناممکن است. (علاقه بند، ۱۳۷۵، ص ۷۰) از دیدگاه اسلام، سلسله‌مراتب اختیار به ترتیب از خداوند که خالق متعال است آغاز می‌شود و به پیامبران بزرگوار و ائمه اطهار<sup>(ع)</sup> می‌رسد و سپس به دست جانشینان خاص و عام آنان می‌افتد که در عصر غیبت، فقیهان جامع‌الشرایط هستند. بنابراین، در نظام حکم رانی و قانون‌گذاری اسلام، نوعی تمرکز به ذهن می‌رسد و تمام فرمان‌ها به خالق عالم می‌انجامد: «ان الحكم الا لله» (قبادی، ۱۳۷۸، ص ۳۶)

### ۵. ۳. اصل تشویق و تنبیه

تشویق و تنبیه، دو ابزار مهم مدیریت است که استفاده درست و بجا موجب رشد فعالیت‌های سازمان و افزایش انگیزه کارمندان می‌شود. مدیرانی که از این دو به‌خوبی استفاده کنند مدیران موفق محسوب می‌شوند، بی‌توجهی و عدم تشویق کارکنان پرتلاش، خلاق، موجب دل‌تنگی و بی‌ رغبتی آن‌ها در عرصه فعالیت‌ها می‌گردد. (سیدقریشی، ۱۳۸۷، ص ۱۰۲) سازوکاری که هر سازمان برای برانگیختن یا قدردانی از کارکنانش ایجاد می‌کند، نظام پاداش نامیده می‌شود. در این نظام که در بیشتر سازمان‌های بزرگ امروزی وجود دارد، عملکرد هر فرد مشخص است و به‌دقت ارزیابی می‌شود سپس در صورت پیشرفت کاری، از سوی مدیر تشویق و تقدیر می‌گردد. بیشتر پاداش‌ها در سازمان‌ها، شامل جبران خدمات، ترفیع و ارتقای رتبه و... است که هر یک از این پاداش‌ها می‌تواند برنگرش‌ها، رفتارها و انگیزه‌های افراد اثر بگذارد. خداوند متعال در قرآن بارها به این نکته اشاره کرده است که خوب و بد یکسان نیستند و باید میان آن‌ها تفاوت قائل شد از جمله در آیات: (آزردشتی، ۱۳۸۶، ص ۴۲)

- بگو: پلید و پاکیزه یکسان نیستند.<sup>۱</sup>
- دوزخیان و بهشتیان یکسان نیستند.<sup>۲</sup>
- آیا تاریکی و روشنایی را برابر می‌دانی؟<sup>۳</sup>

امام علی<sup>(ع)</sup> نیز این نکته دقیق مدیریتی و تربیتی را در فرمان معروف خود به مالک اشتر می‌آورد و می‌فرماید: ای مالک، هرگز نباید نیکوکار و بدکار در نزد تو یکسان باشند که بی‌گمان چنین حرکتی، نیکوکاران را در نیکی کردن، بی‌رغبت می‌کند و تبه‌کاران را به بدکاری وامی‌دارد، بلکه با هر کدام از آنان متناسب با کرده‌هایشان برخورد کن. (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳) از این رهنمود امام، چند نکته مهم مدیریتی به دست می‌آید:

- تشویق و تنبیه، لازمه مدیریت و زمامداری است؛
- تفاوت گذاشتن در مدیریت، اصل است، ولی تبعیض جایز نیست؛
- ترک تشویق و تنبیه سبب بی‌رغبتی نیکوکاران و جسور شدن بدکاران می‌گردد. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۴۲)

## ۶. بایسته‌های مدیریت علوی

مدیریت همانند هر علم دیگری، بایدهایی دارد که بدون رعایت آن‌ها رسیدن به پیشرفت در سازمان امکان‌پذیر نخواهد بود. مدیر موفق، مدیری است که کاملاً به این بایدها آشنا باشد و با بهره‌گیری کامل از امکانات کشتی سازمان را به ساحل نجات رهنمون گردد. از جمله مهم‌ترین بایسته‌های مدیریت عبارت‌اند از: (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۶۲)

### ۶.۱. اختیار

هر کس که مسئولیتی را می‌پذیرد، باید برای انجام دادن تعهد و مسئولیت خویش، از اختیار، توانایی و اقتدار لازم و کافی در حیطه مسئولیتش برخوردار باشد. از این رو، مسئولیت با اختیار رابطه مستقیم دارد. بر اساس معیارهای عقلی و ضوابط شرعی، تکلیف و مسئولیت، دایره مدار اختیار است و تکلیف بدون اختیار و اقتدار معنا ندارد: «لا یكلف الله نفساً الا وسعها»<sup>۴</sup>. در مدیریت علوی امام به کارگزاران و فرمانروایان سرزمین اسلامی، در حیطه مسئولیتشان اختیار تام و کامل می‌بخشید. به همین دلیل بود که حق ترسیم سیاست خارجی در هنگام جنگ و صلح را نیز به کارگزار لایق خویش، مالک اشتر نخی می‌سپرد و به او پیشنهاد می‌کرد: «صلحی را که دشمن پیشنهاد کرده و در آن رضایت خداوند است، رد مکن.» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳)؛ اعطای چنین اختیارات ویژه‌ای به مدیران و کارگزاران، افزون بر رشد و شکوفایی

<sup>۱</sup> سوره مبارکه مائده، آیه ۱۰۰

<sup>۲</sup> سوره مبارکه حشر، آیه ۲۰

<sup>۳</sup> سوره مبارکه رعد، آیه ۱۶

<sup>۴</sup> سوره مبارکه بقره، آیه ۲۸۶

اندیشه آنان، توان، تدبیر و عزم و اراده‌شان را نیز تقویت و تحکیم می‌کند و آنان را انسان‌هایی خلاق، مدیر و مدبر بار می‌آورد. (آذردهشتی، ۱۳۸۶، ص ۶۲)

### ۲.۶. مالک نفس

مدیری می‌تواند دردهای جامعه را بفهمد و سخنان مردم را بشنود که گوش دل او، به قفل هواهای نفسانی بسته نباشد و زراندوزی و قدرت‌طلبی، قبله‌گاه او نگردد و بر نفس سرکش خود، آقایی نماید. هر آن کس که مقام را فرصتی برای افزایش اندوخته‌های مالی خود دید، با درد مردم بیگانه خواهد شد. مسئولیت، درهای بسیاری را برای انسان می‌گشاید. بافرمانی مقام می‌دهد و با دستوری عزل می‌کند، با امضایی قراردادهای میلیاردی منعقد می‌کند و با سفارشی، مجوزهای آن‌چنانی می‌گیرد. این‌ها همان لغزشگاه‌هایی است که پهلوانان بسیاری را لغزانده و امیران فراوانی را اسیر و ذلیل ساخته است. (سیدقریشی، ۱۳۸۷، ص ۴۳)

### ۳.۶. شناخت دو نوع مدیریت

از آنجاکه مقام، قدرت آور است و در صورت مهار نکردن، طغیان خواهد کرد، حضرت با تعبیری تند، مراقبت از این موقعیت را بر همه مدیران فرض می‌شمارد و می‌فرماید: «نسبت به مردم همچون گرگ مباشید که ضایع کردن حقوق آنان را زرنگی و استفاده از موقعیت‌های پیش‌آمده را غنیمت به حساب آورید، انسان رشدنیافته در هنگام کسب قدرت، نه تنها شعار رحمت و محبت ندارد، بلکه مقام را فرصتی برای چپاول اموال مردم و رسیدن به آرزوهای خود می‌بیند. محبت او به ثروت و قدرت است و لطف او مشمول هم‌کیشان آزمندش می‌شود.» حضرت با این سخن دو نوع مدیریت را معرفی می‌کند: نوع اول: خیرخواه و عاشق خدمت، نوع دوم فرصت‌طلب و عاشق قدرت؛ نوع اول اصلاح‌گر و خادم، نوع دوم غارتگر و خائن. (سیدقریشی، ۱۳۸۷، ص ۴۶)

### ۴.۶. ایجاد روابط صمیمانه انسانی

انسان موجودی اجتماعی به شمار می‌آید و اجتماع نیز شبکه‌ای درهم‌تنیده از ارتباطات است. بنیاد جامعه زمانی بر پا خواهد شد که میان عناصر و عوامل گوناگون، پیوندهای خاصی پدیدار گردد. از این‌رو، ارتباطات انسانی، رکن اساسی هر اجتماعی را تشکیل می‌دهد. این ارتباطات تنها در حد رفع نیازهای جسمانی باقی نمی‌ماند، بلکه از آن فراتر می‌رود و به مرتبه گسترده «محبت» می‌رسد و این، تکامل در ماهیت ارتباطات است. (رضاییان، ۱۳۷۹، ص ۲۱۷) ارتباطات مؤثر پاسخی را می‌طلبد تا نشانه درک، علاقه و توجه مدیر به زیردستان و نیز نیازهای آنان باشد. از این‌رو، مدیر موفق و کمال‌جو افزون بر درک کارکنان باید به مشکلات آنان نیز توجه کند و در حد توان، آن‌ها را برطرف سازد. امام علی<sup>(ع)</sup> در این

زمینه به مالک اشتر می‌فرماید: «همواره در فکر مشکلات مردم محروم و نیازمند باش و از آنان روی برگردان؛ به‌ویژه امور کسانی از آنان را بیشتر رسیدگی کن که از کوچکی به چشم نمی‌آیند و دیگران، آنان را کوچک می‌شمارند و کمتر به تو دسترسی دارند.» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳)

## ۵.۶. گذشته‌نگری و آینده‌نگری

مدیر با درایت و مدبر، کسی است که از تاریخ گذشتگان که منبع ارزشمند علم و تجربه است، درس بیاموزد و آن را همچون چراغی، فراراه آینده خویش قرار دهد؛ زیرا کمترین حادثه‌ای را می‌توان در زندگی بشر امروز یافت که نمونه‌هایی از آن در گذشته، رخ نداده باشد. مولای متقیان امام علی (ع) می‌فرمایند: «روزگار در مورد بازماندگان همان‌گونه جریان می‌یابد که در مورد گذشتگان جریان داشت.» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۵۶) از سوی دیگر، هدف اصلی از مطالعه تاریخ گذشتگان، عبرت‌آموزی برای آینده است؛ مدیر موفق کسی است که از تجربه‌های گذشتگان برای حرکت آینده خویش بهره‌گیرد و برای لحظه لحظه حرکتش در آینده برنامه‌ریزی کند. (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۵۶، ص ۶۵ و ۶۶) امام علی (ع) یکی از ویژگی‌های مؤمنان را آینده‌نگری می‌داند و می‌فرماید: «مؤمنان کسانی هستند که آینده خویش را می‌شناسند.» (مجلسی، ج ۷۸، ص ۲۵)

## ۶.۶. سعه‌صدر

یکی دیگر از بایسته‌های مدیریت، سعه‌صدر است. چنانکه مولای متقیان امام علی (ع) در سخن نغزی می‌فرماید: «سعه‌صدر ابزار مدیریت است.» (نهج‌البلاغه، حکمت ۱۷۶) کسی که ظرفیت لازم را در برخورد با مسائل گوناگون داشته باشد، سعه‌صدر دارد؛ یعنی کسی که در موفقیت‌ها و مقام‌های دنیایی، خود را نبازد، هنگام هجوم گرفتاری‌ها در حوزه مسئولیتش، گنجایش پذیرش سختی‌ها و رنج‌ها را داشته و توان سرپیچی از باطل و تسلیم شدن در برابر حق را دارا باشد؛ دارای سعه‌صدر است که قرآن از آن به شرح صدر تعبیر کرده است. (مجلسی، ج ۷۸، ص ۶۶)

## نتیجه‌گیری

اسلام به‌عنوان دینی کامل نقش سرنوشت‌سازی را در تاریخ حیات بشری دارد. بر این اساس موضوع مدیریت اسلامی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، چراکه مدیریت از دیدگاه اسلام به‌عنوان امانت الهی مطرح است و مدیران بایستی به‌عنوان خلیفه خداوند به انجام امور بپردازند. مدیریت در اسلام برخلاف نظام‌های غیر اسلامی که همه زندگی بشر را در کسب سود و مادیات خلاصه می‌کنند، هدف صرفاً رشد و بهره‌وری مادی و توسعه ابزارهای مصنوعی مثل ماشین، پل و جاده و نظایر آن نبوده، بلکه مهم‌تر از آن رشد و تکامل معنوی و فضائل اخلاقی چون صداقت، درستکاری، ایثار، نوع‌دوستی، وجدان کاری و

نظایر آن، بسیار ضروری و جزء لاینفک اهداف اصلی است. بدون شک نهج البلاغه که مجموعه‌ای از سخنرانی‌ها، نامه‌ها و گفتارهای مولای متقیان امام علی<sup>(ع)</sup> است کتابی سرشار از اندیشه‌های مدیریتی اسلامی و علوی به شمار می‌رود و می‌توان بسیاری از اصول، مبانی و روش‌های مدیریت و فنون اداره جامعه و رهبری را از آن استخراج کرد. اسلام به‌عنوان دینی کامل که در بردارنده همه علوم است، به مدیریت به‌عنوان یکی از مباحث کلیدی و مهم خود نگاه کرده و اصول و شاخصه‌هایی برای آن بیان کرده است. نکته حائز اهمیت این است که در صورتی که این اصول و مبانی و شاخصه‌های مدیریت اسلامی توسط یک مدیر به کار رود چه‌بسا می‌تواند جامعه و یا سازمان تحت امر خود را با شکوفایی و رونق‌های فراوان از جمله (اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و...) روبه‌رو سازد و جامعه و سازمان را علاوه بر اهداف مادی به اهداف معنوی و رشد و تعالی برساند.

## منابع

۱. قرآن کریم
۲. شریف الرضی، محمدبن حسن. ترجمه محمد دشتی و فیض الاسلام (۱۳۷۹). نهج البلاغه. قم. مشهور
۳. آمدی، عبدالواحد، محلاتی، رسول. (۱۳۷۸). غررالحکم و دررالکلم. تهران. فرهنگ اسلامی. ج ۴.
۴. آذردهشتی، امیرهوشنگ. (۱۳۸۶). کندکاوی در مدیریت علوی. قم. مرکز پژوهش‌های صدا و سیما
۵. احمدی، مسعود. (۱۳۹۰). مدیریت اسلامی. تهران. پژوهش‌های فرهنگی.
۶. احمدی، مسعود. (۱۳۸۶). مبانی سازمان و مدیریت (مدیریت عمومی). تهران. پژوهش‌های فرهنگی.
۷. الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۹). ، مدیریت عمومی. تهران. نی.
۸. اعظمی، امیر. (۱۳۹۲). ، پژوهش‌های مدیریت اسلامی. قم. پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۹. افجه‌ای، سید علی اکبر. (۱۳۶۹). مدیریت اسلامی. تهران. بخش فرهنگی دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی.
۱۰. تقوی دامغانی، سیدرضا. (۱۳۷۲). نگرشی بر مدیریت اسلامی. تهران. انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی. چ هفتم.
۱۱. حر عاملی، محمد بن حسن. (۱۳۶۸). وسائل الشیعه. تهران. انتشارات الاسلامیه. ج ۱۱.
۱۲. رضاییان، علی. (۱۳۷۹). مدیریت رفتار سازمانی. تهران. علم و ادب.
۱۳. طباطبایی، سید محمد حسین ترجمه سید محمد باقر موسوی همدانی (۱۳۶۶). تفسیر المیزان. تهران. رجاء.
۱۴. عابدی جعفری، حسن، ازگلی، محمد. (بی‌تا). نقطه‌های آغاز در ترسیم چشم‌انداز بیست‌ساله نظام جامع مدیریت اسلامی. مجله علوم انسانی. س ۱۳، ش ۵۲.
۱۵. علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۵). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران. بعثت.
۱۶. کاشانی، فیض. (۱۴۰۶ ه ق). الوافی. اصفهان. مکتبه امیرالمومنین.
۱۷. کلینی رازی، محمد بن یعقوب. (۱۳۵۸). اصول کافی. قم. دارالکتب الاسلامیه.

۱۸. مجلسی، محمدباقر. (۱۹۶۵ م). بحارالانوار. قاهره. دارالحیاء التراث العربی.
۱۹. محمودی، جعفر. (بی تا). چیستی مدیریت اسلامی در بوته نقد دانش مدیریت. مجله علوم انسانی. س ۱۳، ش ۵۱، بی تا.
۲۰. مصباح یزدی، محمد تقی. (۱۳۷۶). پیش نیازهای مدیریت اسلامی. قم. موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
۲۱. نبوی، محمدحسن. (۱۳۷۳). مدیریت اسلامی. قم. دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم.