



دانشگاه معارف اسلامی

پایان نامه کارشناسی ارشد

رشته: توسعه و تبلیغ فرهنگ دینی

گرایش: مدیریت فرهنگی

عنوان:

# شاخصه‌های مدیریت اسلامی در قرآن با تأکید بر نظرات تفسیر آیت الله جوادی آملی

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر غلامرضا ویسی

استاد مشاور:

حجت الاسلام والمسلمین دکتر محمدهادی منصوری

نگارش:

محمد مهدی داداش زاده

پاییز ۱۳۹۸



کلیه حقوق این پایان نامه اعم از چاپ، تکثیر، نسخه برداری، ترجمه، اقتباس و ...  
برای «دانشگاه معارف اسلامی» محفوظ است، نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

## تقدیم به

امام حاضری(عجل الله تعالی فرجه الشریف) که جهانی بر خوان او زانو زده‌اند

و به پدر و مادر بزرگوارم! آنان که وجودم  
برایشان همه رنج بود و وجودشان برایم  
همه مهر. توانشان رفت تا به توانایی رسم و  
مویشان سفید گشت تا رویم سفید بماند.  
آنان که راستی قائم در شکستگی  
قامتشان تجلی یافت. در برابر وجود  
گرامیشان زانوی ادب بر زمین می‌نهم و  
با دلی مملو از عشق، محبت و خضوع بر  
دستان پر از مهر و محبتشان بوسه می‌زنم.

## تشکر و قدردانی

سپاس بی کران یگانه پروردگار بی همتا را سزااست که ما را خلعتِ خلقت بیاراست و راه بشریت به سوی کمال و سعادت را با چراغ هدایت فروزان ساخت. از استاد دانشمند و گرانقدر جناب آقای دکتر غلامرضا ویسی سپاس به سبب راهنمایی‌های ذی‌قیمت بسیارشان و بیداری میل و اشتیاق به خصوص تعهدشان در مطالعه و ارائه بازتاب صادقانه علمی‌شان تا ابد کمال تشکر را خواهم داشت؛ چراکه بدون ایشان، توان تکمیل این مهم صورت نمی‌گرفت. همچنین از اساتید محترم گروه علمی که در دوران تحصیل از چشمه جوشان علم آنان بهرمند گشته‌ام و در کلیه مراحل مرا یاری نموده‌اند، کمال تشکر را دارم.

از زحمات و بردباری همسر فداکار و مهربانم کمال تشکر را دارم.

## چکیده

مدیریت اسلامی به معنای مدیریت بر اساس جهان‌بینی مبتنی بر اسلام و در چارچوب مبانی و اصول اسلامی است. آنچه اصل مدیریت اسلامی را از دیگر انواع مدیریت‌ها جدا می‌کند، روش‌ها، مقاصد و اهداف می‌باشد. اسلام اجازه نمی‌دهد که هر چیزی به عنوان هدف قرار گیرد مگر آنکه در راستای اهداف و فلسفه آفرینش که همان رسیدن انسان و جامعه به حقیقت توحید است باشد و بر همین اساس است که از دیدگاه اسلام به‌کارگیری هر روشی برای رسیدن به اهداف حتی اهداف مقدس و انسانی جایز نیست. ضرورت مدیریت از سویی و جامعیت دین اسلام اقتضا دارد که شاخصه‌های رهبر و مدیر مطلوب در جامعه اسلامی، ایمانی و سازمان‌خدا محور توسط دین اسلام بیان شود. از طرفی سازمان‌ها و مدیران ملزم به نهادینه‌سازی این شاخصه‌ها در مجموعه‌های اجرایی جامعه می‌باشند. بر اساس چنین ضرورتی نگارنده در طول این تحقیق با روشی توصیفی - تحلیلی به واکاوی این موضوع روی آورده است و پس از بیان کلیات و امور پیش‌نیاز، به ترتیب به تبیین شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی، شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی و شاخصه‌های هدایت و رهبری در مدیریت اسلامی از منظر الله جوادی‌آملی پرداخته است.

در نهایت نگارنده بدین نتیجه رسیده که مدیریت یکی از ابعاد پررنگ و حائز اهمیت در آموزه‌های اسلامی بوده؛ چراکه بر سرنوشت فرد و جامعه تأثیرات مستقیمی به دنبال خواهد داشت. اما تحقق چنین مدیریتی نیازمند محقق شدن شاخصه‌هایی در سطوح گوناگون برنامه‌ریزی، کنترل و هدایت است که همواره در بیان‌های دینی پررنگ بوده و آیت‌الله جوادی‌آملی در آثار خود به نحو گسترده‌ای بدان پرداخته است. پس از یک دوره نگاه موضوعی به آیات قرآن کریم، آیات شاخص و قابل بهره‌برداری در زمینه شاخصه استخراج و پس از نگاه به تفسیر علامه جوادی حول آیه، مورد تحلیل قرار گرفته‌اند و برهمین اساس به شاخصه‌های ذیل در مبانی اصلی علم مدیریت دست یافته‌ایم:

- شاخصه‌های برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی: وجود ضمانت اجرایی، ضرورت علم در برنامه‌ریزی، انتخاب برترین برنامه، توجه به همه زیر مجموعه‌های سازمان، ضرورت سیر منطقی برنامه، هماهنگی با برنامه‌های قبلی ارائه شده، انسجام، محرک و مصیر بودن برنامه، تقسیم‌بندی اهداف دین و سیاست؛

- شاخصه‌های تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی: تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات، تجزیه و تحلیل اخبار و منشأ خبر، مصلحت سنجی، مشورت، توکل، خلاقیت و نوآوری؛

- شاخصه‌های سازماندهی در مدیریت اسلامی: شایسته‌سالاری، کیفیت، عدم تقدم بر خدا و رسول، بسیج منابع و امکانات، پیوند بندگی، میثاق، قسط و عدل، انتصابات، تناسب در نصب‌ها، توجه به زنان، قدرت تام در اجرا؛

- شاخصه‌های کنترل در مدیریت اسلامی: رازداری و امین بودن نسبت به اسرار زیر مجموعه، گذشت از خطاهای غیر عمد، تقویت و برجسته‌سازی اعمال نیک، خودساخته بودن، طهارت سازمانی، لزوم ادای امانت و حرمت خیانت، پرهیز از مال حرام و رشوه، پرهیز از تشویق و پاداش ناروا، تناسب تنبیه، شناسایی منشاء تخطی، حمل به صحت، عدم مصون‌نگری به خود، مدیریت عملکرد، استمرار در کنترل - مسئولیت بالاتر کنترل و عقاب سنگین‌تر، توجه به نزدیکان، نامحسوس بودن کنترل، خودکنترلی، کنترل همگانی؛

- شاخصه‌های هدایت و رهبری در مدیریت اسلامی: الف) شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی در مدیریت اسلامی: توجه به جهان‌بینی اسلامی، تعدیل در محبت و غضب، مردم‌سالاری دینی، رهبری واحد بحران، مقاومت و عزت در مقابل کفار و مستکبرین، وحدت و اتحاد، عدم اتحاد با کفار.

ب) شاخصه‌های هدایت و رهبری اجتماعی - فرهنگی در مدیریت اسلامی: حسن معاشرت، توجه به معیشت، تسلط، پرهیز از تجمل‌گرایی، استمرار و تداوم، هدایت به عقلانیت، سیادت‌محوری در عین سعادت‌محوری، تحمل مشکلات، نشاط.

### واژگان کلیدی

مدیریت، مدیریت اسلامی، برنامه‌ریزی، هدایت، تصمیم‌گیری، آیت‌الله جوادی‌آملی.

## فهرست مطالب

پیشگفتار..... ۱

### فصل یکم:

#### کلیات و پیش نیازهای پژوهش

۱. کلیات..... ۴
- ۱-۱. تبیین مسأله..... ۴
- ۱-۲. سؤالات تحقیق..... ۵
- ۱-۳. اهداف تحقیق..... ۵
- ۱-۴. اهمیت و ضرورت پژوهش..... ۵
۲. تبیین مفاهیم..... ۶
- ۲-۱. مفهوم مدیریت..... ۶
- ۲-۱-۱. اندیشه‌های نخستین مدیریتی..... ۷
- ۲-۱-۲. مکاتب..... ۷
- ۲-۲. مفهوم مدیریت اسلامی..... ۹
- ۲-۳. شاخصه‌ها و ویژگی‌های مدیریت..... ۱۰

### فصل دوم:

#### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۱. نوشتار اول: مبانی نظری..... ۱۲
- ۱-۱. مفاهیم مرتبط با پژوهش..... ۱۲
- ۱-۱-۱. مدیریت..... ۱۲
- ۱-۱-۲. مدیریت اسلامی..... ۱۲
- ۱-۱-۳. مبانی..... ۱۲
- ۱-۱-۴. اندیشه‌های نخستین مدیریتی..... ۱۲
- ۱-۱-۵. مکاتب..... ۱۲
- ۱-۱-۵-۱. مکتب کلاسیک..... ۱۲



- ۱-۵-۲. مکتب نئوکلاسیک (روابط انسانی)..... ۱۳
- ۱-۵-۳. مکتب سیستم‌های اجتماعی..... ۱۳
- ۱-۵-۴. مکتب اقتضایی..... ۱۴
- ۱-۵-۵. مکتب نوگرایی..... ۱۴
- ۲-۱. ضرورت بحث مدیریت در اسلام..... ۱۵
- ۱-۲-۱. رابطه جهان‌بینی توحیدی و مدیریت..... ۱۵
- ۲-۲-۱. رابطه علم و دین و اهمیت طرح مباحث مدیریت در اسلام..... ۱۵
- ۳-۲-۱. مبانی و اصول مدیریت اسلامی..... ۲۰
- ۱-۳-۲-۱. مدیریت در چارچوب فلسفه زندگی..... ۲۰
- ۲-۳-۲-۱. اصل رضایت‌مندی عمومی..... ۲۰
- ۳-۳-۲-۱. تخصص و تعهدمحوری..... ۲۱
- ۴-۳-۲-۱. اصل نظارت همگانی..... ۲۱
- ۳-۱. فرآیند شکل‌گیری علم مدیریت اسلامی..... ۲۲
- ۱-۳-۱. برنامه‌ریزی..... ۲۳
- ۲-۳-۱. تصمیم‌گیری..... ۲۴
- ۳-۳-۱. سازماندهی..... ۲۴
- ۴-۳-۱. هدایت و رهبری..... ۲۵
- ۵-۳-۱. کنترل..... ۲۶
۲. نوشتار دوم: پیشینه تحقیق..... ۳۰
- ۱-۲. مطالعات انجام گرفته داخلی..... ۳۰
- ۱-۱-۲. کتب..... ۳۰
- ۲-۱-۲. مقالات..... ۳۲
- ۲-۲. مطالعات انجام گرفته خارجی..... ۳۳

## فصل سوم:

### روش تحقیق

۱. نوع تحقیق به دیده هدف..... ۳۵
۲. روش گردآوری اطلاعات و داده‌ها..... ۳۵
۳. روش پژوهش..... ۳۵

۴. روش داده‌پردازی..... ۳۵

۵. ابزار پژوهش..... ۳۵

## فصل چهارم:

### داده‌های پژوهش

۱. نوشتار یکم. شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی..... ۳۷

۱-۱. شاخصه‌های برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی..... ۳۷

۱-۱-۱. وجود ضمانت اجرایی..... ۳۷

۱-۱-۱۲. ضرورت علم در برنامه‌ریزی..... ۳۸

۱-۱-۳. انتخاب برترین برنامه..... ۳۹

۱-۱-۴. توجه به همه زیر مجموعه‌های سازمان..... ۴۰

۱-۱-۵. ضرورت سیر منطقی برنامه..... ۴۰

۱-۱-۶. هماهنگی با برنامه‌های قبلی ارائه شده..... ۴۱

۱-۱-۷. انسجام..... ۴۲

۱-۱-۸. محرک و مصیر بودن برنامه (برنامه‌ریزی)..... ۴۳

۱-۱-۹. تقسیم‌بندی اهداف..... ۴۳

۱-۱-۱۰. دین و سیاست..... ۴۴

۱-۲. شاخصه‌های تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی..... ۴۵

۱-۲-۱. تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات..... ۴۵

۱-۲-۲. تجزیه و تحلیل اخبار و منشأ خبر..... ۴۶

۱-۲-۳. مصلحت‌سنجی..... ۴۹

۱-۲-۴. مشورت..... ۵۰

۱-۲-۵. توکل..... ۵۳

۱-۲-۵-۱. توکل رمز شکست‌ناپذیری..... ۵۳

۱-۲-۵-۲. ویژگی‌های انحصاری متوکل‌علیه..... ۵۴

۱-۲-۵-۳. توکل به خدا مایه امید..... ۵۵

۱-۲-۶. خلاقیت و نوآوری..... ۵۶

۲. نوشتار دوم. شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی..... ۵۸

۱-۲. شاخصه‌های سازماندهی در مدیریت اسلامی..... ۵۸

۱-۲-۱. شایسته‌سالاری..... ۵۸

- ۲-۱-۲. کیفیت (احسن عملاً نه اکثر عملاً)..... ۵۹
- ۳-۱-۲. عدم تقدم بر خدا و رسول (رعايت سلسله مراتب)..... ۶۰
- ۴-۱-۲. بسیج منابع و امکانات..... ۶۲
- ۵-۱-۲. پیوند بندگی..... ۶۳
- ۶-۱-۲. میثاق..... ۶۴
- ۷-۱-۲. قسط و عدل..... ۶۵
- ۸-۱-۲. انتصابات: (سازماندهی) تناسب در نصبها..... ۶۵
- ۹-۱-۲. توجه به زنان (سازماندهی)..... ۶۶
- ۱۰-۱-۲. قدرت تام در اجرا (سازماندهی)..... ۶۶
- ۲-۲. شاخصه‌های کنترل در مدیریت اسلامی..... ۶۷
- ۱-۲-۲. رازداری و امین بودن نسبت به اسرار زیر مجموعه..... ۶۷
- ۲-۲-۲. گذشت از خطاهای غیر عمد..... ۶۸
- ۳-۲-۲. تقویت و برجسته‌سازی اعمال نیک..... ۶۹
- ۴-۲-۲. خودساخته بودن..... ۷۰
- ۵-۲-۲. طهارت سازمانی..... ۷۱
- ۶-۲-۲. لزوم ادای امانت و حرمت خیانت..... ۷۱
- ۷-۲-۲. پرهیز از مال حرام و رشوه..... ۷۲
- ۸-۲-۲. پرهیز از تشویق و پاداش ناروا..... ۷۲
- ۹-۲-۲. تناسب تنبیه..... ۷۲
- ۱۰-۲-۲. شناسایی منشاء تخطی..... ۷۴
- ۱۱-۲-۲. حمل به صحت (کنترل)..... ۷۵
- ۱۲-۲-۲. عدم مصون‌نگری به خود..... ۷۶
- ۱۳-۲-۲. مدیریت عملکرد..... ۷۷
- ۱۴-۲-۲ و ۱۵. استمرار در کنترل - مسئولیت بالاتر کنترل و عقاب سنگین‌تر..... ۷۸
- ۱۶-۲-۲. توجه به نزدیکان..... ۸۰
- ۱۷-۲-۲. نامحسوس بودن کنترل..... ۸۰
- ۱۸-۲-۲. خودکنترلی..... ۸۲
- ۱۹-۲-۲. کنترل همگانی..... ۸۳
۳. نوشتار سوم. شاخصه‌های هدایت و رهبری در مدیریت اسلامی..... ۸۵

- ۱-۳. شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی در مدیریت اسلامی ..... ۸۶
- ۱-۱-۳. توجه به جهان‌بینی اسلامی ..... ۸۶
- ۲-۱-۳. تعدیل در محبت و غضب ..... ۸۷
- ۳-۱-۳. مردم‌سالاری دینی ..... ۸۹
- ۴-۱-۳. رهبری واحد بحران ..... ۹۱
- ۵-۱-۳. مقاومت و عزت در مقابل کفار و مستکبرین ..... ۹۲
- ۶-۱-۳. وحدت و اتحاد ..... ۹۳
- ۷-۱-۳. عدم اتحاد با کفار ..... ۹۵
- ۸-۱-۳. گوشزدکردن آینده سرپیچی از دستورات رهبر و هادی ..... ۹۵
- ۹-۱-۳. ضرورت توجه به تمام ظرفیت‌ها و ابعاد سازمان جهت هدایت و رهبری ..... ۹۶
- ۲-۳. شاخصه‌های هدایت و رهبری اجتماعی - فرهنگی در مدیریت اسلامی ..... ۹۶
- ۱-۲-۳. حسن معاشرت ..... ۹۶
- ۲-۲-۳. توجه به معیشت ..... ۹۸
- ۳-۲-۳. تسلط ..... ۹۹
- ۴-۲-۳. پرهیز از تجمل‌گرایی ..... ۹۹
- ۵-۲-۳. استمرار و تداوم ..... ۱۰۱
- ۶-۲-۳. هدایت به عقلانیت ..... ۱۰۱
- ۷-۲-۳. سیادت‌محوری در عین سعادت‌محوری ..... ۱۰۲
- ۸-۲-۳. تحمل مشکلات ..... ۱۰۳
- ۹-۲-۳. نشاط ..... ۱۰۴

## فصل پنجم:

## نتیجه‌گیری

۱. جمع‌بندی ..... ۱۰۷
۲. نتیجه‌گیری ..... ۱۰۷
۳. محدودیت‌های پیش‌رو ..... ۱۰۸
- ۱-۳. محدودیت‌های در اختیار پژوهشگر ..... ۱۰۸
- ۲-۳. محدودیت‌های خارج از اختیار پژوهشگر ..... ۱۰۸
- منابع ..... ۱۰۹

## پیشگفتار

به طور کلی در جوامع غیر الهی، مدیران از دانش و فن مدیریت به عنوان ابزاری کارآمد در جهت دست یافتن به خواسته های مادی و نفسانی فردی مانند پول، شهرت، قدرت و... استفاده می کنند. اما در نظام ارزشی اسلام که هدف انسان ها، دستیابی به قربت و رضایت خداوند است نه تأمین هدف های گذرا و میان تهی دنیایی، انگیزه مدیران چیز دیگری است. بنابراین مدیر مسلمان در حوزه کار خویش، ادای وظیفه و ایفای مسئولیت می کند. در غرب، واژه و لغت رهبری و مدیریت را بیشتر اوقات با یکدیگر به کار می برند و آنان را از یک مقوله به شمار می آورند و حال آنکه در فرهنگ اسلامی رهبری و مدیریت دو اصل جدا از یکدیگرند و این امر از آنجا ناشی می شود که زندگی مادی در دنیای غرب و سرعت روزافزون مادیگری باعث شده است. رهبری که امر معنوی و تعهدی است، با مدیریت که اصل مادی و تکنیکی است، در هم می آمیزد و هر دو خدمت اقتصاد قرار گیرند. حال آنکه رهبری یک نقش و وظیفه انسانی است که مدیریت موظف به کارگیری آن است. به عبارت دیگر، رهبری نیازهای معنوی و انسانی یک سازمان را برآورده می سازد ولی مدیریت ابزارهای مادی و تکنیکی افزایش تولید و رفع نیازهای مصرفی انسانها را شامل می شود. در جامعه اسلامی که اقتصاد ابزاری در خدمت انسان هاست، مدیریت با تحقق صفات رهبری و برخورداری از دانش و فن افزایش تولید و علم اداره سازمان قابل قبول است. به عبارت بهتر، یک مدیر اسلامی باید از صفات رهبری هم برخوردار باشد. همچنین مدیریت در سازمان اسلامی بر شور و مشورت مبتنی است و کارکنان برای سرعت عمل بیشتر و سلامت در اجرای امور می توانند شوراهای منتخب خویش را در کنار مدیریت طرف مشورت قرار دهند. در نظام مدیریت اسلامی، نمودارهای عمودی بر پایه تقوی و ایمان و پرهیزگاری کارکنان ترسیم می گردد که اصلی ترین ملاک های تعیین مدیران آینده است و طبیعی است که در چنین سازمان هایی انگیزه کار بیشتر وجدان و رسالت مکتبی افراد است نه پاداش های مادی، بنابراین چنین سرپرستی می تواند تولید را در خدمت سازندگی انسان ها قرار دهد نه انسان ها را در خدمت تولید، لذا ما باید روابط اسلامی را جایگزین مناسبات بوروکراتیک و مدیریت های غربی کنیم تا بدین وسیله بتوانیم تشکیلات خود را به گونه ای اسلامی تجدید سازمان نماییم.<sup>۱</sup>

تمام عرصه های حیات بشری جهت سیر تکاملی خویش، نیازمند مدیر و مدبری کاردان و عالم می باشد تا امورات و جوانب زندگی انسان به نحو احسن و عالی تنظیم گشته و با برنامه ریزی صحیح و سنجیده حل و فصل شود. حتی در زندگی اجتماعی و خانوادگی نیز تأمین احتیاجات اعضا و خانواده نیازمند یک مدیر و سرپرست خانوار می باشد تا با تعیین وظایف و حقوق افراد، زندگی جریان عادی و بهینه خود را طی نماید. به طور کلی حل تمامی مسائل و بحران های روزمره زندگی و جامعه نیازمند مدیریت بهینه و کارآمد است.

۱. طالقانی، *مروری بر مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۳۸.

مدیریت در فرهنگ فارسی به معنای گرداننده، اداره کننده (کسی که کاری را اداره می‌کند)، کارگردان و قوام دهنده است. در فرهنگ اسلامی نیز مدیریت عبارت است از ایجاد هماهنگی در اجزای یک نظام و فراهم کردن زمینه رشد و تعالی انسان‌ها از طریق ارائه خدمت شایسته به آنها، مطابق قرآن برای سیر به سوی خداوند. با این تعریف مدیریت به دو قسمت تقسیم می‌گردد: مدیریت احساسات و تمایلات نفسانی و روحانی شخص و مدیریت و رهبری نظام و جامعه اسلامی توسط رهبر دینی. انسان باید علاوه بر اداره امورات زندگی شخصی و اجتماعی خویش توان هدایت و مدیریت احساسات نفسانی و تمایلات مادی و معنوی خود را داشته باشد و با یک برنامه‌ریزی دینی و مذهبی بتواند غرایز و احساسات خود را در مسیری که شرع و قوانین دینی مشخص ساخته است قرار دهد و در بعد کلان نیز جامعه اسلامی و ابعاد اقتصادی، فرهنگی و سیاسی حیات مسلمانان باید توسط یک مدیر و رهبر آگاه به مسائل دینی و مذهبی اداره و مدیریت گردد تا به وسیله این دو نوع مدیریت سعادت زندگی فردی و اجتماعی مسلمانان تأمین گردد. همچنین در کلام علی (ع) آمده: زمامدار در جامعه مانند رشته مهره‌هایی است که آنها را در کنار هم گرد آورده و به هم پیوند می‌دهد. اگر رشته‌ها بگسلد، مهره‌ها از هم جدا شده و پراکنده می‌شوند و مادام که این رشته‌ها نباشد، هیچگاه گرد هم نیایند همانگونه که یک کشتی توسط ناخدا اداره می‌شود و از توفان‌ها و امواج سهمگین دریا به ساحل آرام می‌رسد، زندگی و امورات آدمی نیز در تمامی ابعاد نیازمند مدیریت است. بحث مدیریت در قرآن و سنت ریشه دارد؛ چراکه در قرآن آمده: «يَدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ». خدا اول مدیر و مدبر نظام احسن هستی است و اگر لحظه‌ای عنایت و لطف باری تعالی از مجموعه عالم برداشته شود، جهان کن فیکون خواهد شد. خداوند با علم و قدرت نامتناهی خود آسمان‌ها و زمین را با برنامه و هدف قبلی خلق کرده است و جریانات و امورات هستی و موجودات جهان را مدیریت و رهبری می‌نماید و اقتضای مدیریت و تدبیر ذات اقدس حق این است که بر بشر منت گذارده و رسولان خود را با ادله و براهین برای تحقق حاکمیت الهی، مبعوث به رسالتشان کند. خداوند در طول تاریخ بشر ارسال رسل و امامان از یک سو و نازل کردن وحی و اصول مذهبی در شکل کتاب آسمانی از سوی دیگر زندگی و سعادت انسان‌ها را مدیریت کرده است و هدف برپایی قسط و عدالت اجتماعی در کل جهان است. مدیریت انبیا الهی نیز عموماً بر اساس شیوه مدیریت اسلامی بوده است. هدف انبیای تربیت انسان‌های حق طلب و دیندار و ایجاد جامعه‌ای خدا پرست و ایده‌آل برای حیات شایسته و با ارزشمند انسان‌ها است که در آن تمامی مردم به حق و حقوق خود رسیده‌اند و حق هیچ محروم و مستضعفی ضایع نگشته است. مدیریت در دین اسلام همان رهبری و اداره تک‌تک افراد برای ایجاد جامعه‌ای آرمانی و اسلامی است.<sup>۱</sup> از این روی، مدیریت در عرصه فردی و اجتماعی دارای تأثیرات کلان و گسترده بوده و سعادت جامعه بشری در همه نظام‌های خود بدان وابسته است.

---

۱. حق شناس، *مدیریت از منظر اسلام و قرآن*، ص ۳۷.

## فصل یکم:

### کلیات و پیش‌نیازهای پژوهش

## ۱. کلیات

### ۱-۱. تبیین مسأله

با توجه به مدنی بالطبع بودن انسان و ضرورت تشکیل جوامع انسانی، وجود جوامع و سازمان‌ها از امور بدیهی است. از طرف دیگر وجود مدیر و رهبر در جامعه و سازمان از ضروری‌ترین امور می‌باشد، ضرورت مدیریت از سویی و جامعیت دین اسلام اقتضا دارد که شاخصه‌های رهبر و مدیر مطلوب در جامعه اسلامی، ایمانی و سازمان‌محور توسط دین اسلام بیان شده باشد تا سازمان‌ها و مدیران ملزم به نهادینه‌سازی این شاخصه‌ها در مجموعه‌های اجرایی جامعه باشند.

با عنایت خداوند و توجهات حضرت ولی‌عصر (عج) نظام جمهوری اسلامی ایران به چهل سالگی خود رسیده است، نظامی که بر پایه دین، مکتب و قرآن بنا شده است و این پشتوانه محکم و مستحکم اقتضا دارد که این نظام در همه حوزه‌ها تفاوت اساسی با نظام‌های سرمایه‌داری موجود درعالم داشته باشد. متأسفانه علی‌رغم تأکیدات امام راحل و رهبری معظم انقلاب بر استقلال عملی و نظری نظام و تلاش‌های صاحب‌نظرانی نظیر شهیدمطهری، علامه جوادی‌آملی، علامه مصباح‌یزدی و همچنین سایر متخصصین علوم انسانی، همچنان شاهد استفاده تقلیدی از الگوهای مدیریتی غربی در مدیریت سازمان‌های منتسب به این نظام می‌باشیم. بنابراین مسأله پژوهش پیش رو، رسیدن به شاخصه‌های مدیریت اسلامی در قرآن و از سوی دیگر تطبیق این شاخصه‌ها با نظرات قرآنی علامه جوادی‌آملی با هدف ارائه دقیق مدل مدیریت اسلامی به عنوان شاخصه‌های عملی است.

امروزه یکی از مهم‌ترین شاخه‌های علوم انسانی و علوم اجتماعی مدیریت می‌باشد. موضوع بسیار دقیق که هم از نظر علمی قابل کنکاش و بررسی است و هم از جنبه عملی و تجربی. با توجه به ابعاد گسترده این موضوع، عدم توجه به مبانی و شاخصه‌های مدیریت تبیین موضوع مدیریت اسلامی را با چالش مواجه می‌کند چنانچه در جوامع، سیستم‌ها و نهادهای مختلف، هرگاه ضعف و اختلالی رخ می‌نماید، پس از بررسی دقیق به اختلال در سیستم مدیریت می‌رسیم. گواه این مطلب مطالعات و پژوهش‌هایی فراوانی است که در تاریخ علوم انسانی، اجتماعی وجود دارد. از آنجاکه اسلام دینی جامع و قرآن کتابی محکم، متقن و کامل می‌باشد، مقتضی است در مورد این موضوع مهم در عصر حاضر، کلام مفید و هدفمند داشته باشد، البته پژوهشگران محترم علوم اسلامی زحمات فراوانی در این حوزه کشیده‌اند که حاصل آن کتب، پایان‌نامه‌ها و مقالاتی است که در زمینه مبانی مدیریت اسلامی و شاخصه‌های آن پدید آمده است. از آنجاکه مراجعه به قرآن، بدون تفسیر صحیح اثر مطلوب را نخواهد داشت، باید در حوزه مذکور نگاه دقیق و مستدل باشد. بنابراین در این پایان‌نامه به موضوع شاخصه‌ها و مبانی مدیریت در اسلام از دیدگاه قرآن با تأکید و محوریت آراء علامه جوادی‌آملی می‌پردازیم؛ چراکه در عصر حاضر یکی از دقیق‌ترین و کامل‌ترین تفاسیر موجود از قرآن کریم، تفاسیر معظم‌له از آیات الهی است از طرفی دیگر هرچند به طور



پراکنده مباحثی در زمینه مدیریت اسلامی از معظم‌له در قالب‌هایی نظیر سخنرانی در همایش‌ها یا نوشتارهای کوتاه وارد شده لکن تاکنون اثری که متمرکز به آراء معظم‌له در این زمینه پرداخته باشد، انتشار نیافته است.

## ۲-۱. سؤالات تحقیق

### سؤال اصلی

شاخصه‌های مدیریت اسلامی در قرآن کریم از منظر علامه جوادی کدام است؟

### سؤالات فرعی

۱. شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم کدامند؟

۲. شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل از منظر قرآن کریم کدامند؟

۳. شاخصه‌های هدایت و رهبری از منظر قرآن کریم چیست؟

## ۳-۱. اهداف تحقیق

### هدف اصلی

تبیین شاخصه‌های مدیریت اسلامی از منظر قرآن کریم با محوریت نظرات علامه جوادی‌آملی.

### اهداف فرعی

۱. شاخصه‌های تصمیم‌گیری از قرآن کریم با محوریت نظرات تفسیر علامه جوادی‌آملی.

۲. شاخصه‌های برنامه‌ریزی از قرآن کریم با محوریت نظرات تفسیر علامه جوادی‌آملی.

۳. شاخصه‌های سازماندهی از قرآن کریم با محوریت نظرات تفسیر علامه جوادی‌آملی.

۴. شاخصه‌های کنترل از قرآن کریم با محوریت نظرات تفسیر علامه جوادی‌آملی.

۵. شاخصه‌های رهبری و هدایت از قرآن کریم با محوریت نظرات تفسیر علامه جوادی‌آملی.

## ۴-۱. اهمیت و ضرورت پژوهش

با توجه به مدنی بالطبع بودن انسان و ضرورت تشکیل جوامع انسانی، وجود جوامع و سازمان‌ها در آن از امور بدیهی است. از طرف دیگر وجود مدیر و رهبر در جامعه و سازمان از ضروری‌ترین امور است. ضرورت مدیریت از سویی و جامعیت دین اسلام اقتضا دارد که شاخصه‌های رهبر و مدیر مطلوب در جامعه اسلامی، ایمانی و سازمان خدا محور توسط دین اسلام بیان شود. از طرفی سازمان‌ها و مدیران ملزم به نهادینه‌سازی این شاخصه‌ها در مجموعه‌های اجرایی جامعه می‌باشند. با عنایت خداوند و توجهات حضرت ولی‌عصر(عج) نظام جمهوری اسلامی ایران به چهل سالگی خود رسیده است، نظامی که بر پایه دین، مکتب و قرآن بنا شده است و این پشتوانه محکم و مستحکم اقتضا دارد که این نظام در همه حوزه‌ها تفاوت اساسی با نظام‌های سرمایه‌داری موجود درعالم داشته باشد. متأسفانه علی‌رغم تأکیدات امام راحل و رهبری معظم انقلاب بر استقلال عملی و نظری نظام و تلاش‌های صاحب‌نظرانی نظیر شهیدمطهری،

علامه جوادی آملی، علامه مصباح‌یزدی و همچنین سایر متخصصین علوم انسانی همچنان شاهد استفاده تقلیدی از الگوهای مدیریتی غربی در مدیریت سازمان‌های منتسب به این نظام می‌باشیم. بنابراین، مسأله ما در این تحقیق رسیدن به شاخصه‌های مدیریت اسلامی در قرآن و همچنین به منظور تبیین بهتر و کاربردی شدن آن، تطبیق این شاخصه‌ها با نظرات قرآنی آیت‌الله جوادی آملی می‌باشد. امید است که این تحقیق بتواند در بحث نظری و در ارائه دقیق مدل مدیریت اسلامی به عنوان شاخصه‌های عملی، تحقیقی مطلوب و مورد توجه صاحب‌نظران و مدیران جامعه اسلامی قرار گیرد.

از سویی دیگر امروزه یکی از مهم‌ترین شاخه‌های علوم انسانی و علوم اجتماعی مدیریت می‌باشد. موضوع بسیار دقیق که هم از نظر علمی و تجربی قابل کنکاش و بررسی است و هم از جنبه عملی و تجربی با توجه به ابعاد گسترده این موضوع عدم توجه به مبانی و شاخصه‌های مدیریت تبیین موضوع مدیریت اسلامی را با چالش مواجه می‌کند. چنانچه در جوامع، سیستم‌ها و نهادهای مختلف هرگاه ضعف و اختلالی رخ می‌نماید پس از بررسی دقیق به اختلال در سیستم مدیریت می‌رسیم. گواه این مطلب مطالعات و پژوهش‌هایی فراوانی است که در تاریخ علوم انسانی، اجتماعی وجود دارد.

از آنجاکه اسلام دینی جامع و قرآن کتابی محکم، متقن و کامل می‌باشد، مقتضی است در مورد این موضوع مهم در عصر حاضر کلام مفید و هدفمند داشته باشد. البته پژوهشگران محترم علوم اسلامی زحمات فراوانی در این حوزه کشیده‌اند و حاصل آن کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها و مقالاتی است که در زمینه مبانی مدیریت اسلامی و شاخصه‌های آن می‌باشد. از آنجاکه مراجعه به قرآن بدون تفسیر صحیح اثر مطلوب را نخواهد داشت، باید در حوزه مذکور نگاه دقیق و مستدل باشد. بنابراین در این پایان‌نامه به موضوع شاخصه‌ها و مبانی مدیریت در اسلام از دیدگاه قرآن با تأکید و محوریت آراء فقیه، عالم، فیلسوف و مفسر معاصر حضرت آیت‌الله جوادی آملی می‌پردازیم؛ چراکه در عصر حاضر یکی از دقیق‌ترین و کامل‌ترین تفاسیر موجود از قرآن کریم تفاسیر معظم‌له از آیات الهی است. از طرفی دیگر هرچند به طور پراکنده مباحثی در زمینه مدیریت اسلامی از معظم‌له در قالب‌هایی نظیر سخنرانی در همایش‌ها یا نوشتارهای کوتاه وارد شده لکن تاکنون اثری که متمرکز به آراء معظم‌له در این زمینه پرداخته باشد، انتشار نیافته است.

## ۲. تبیین مفاهیم

### ۲-۱. مفهوم مدیریت

تاکنون، تعاریف متعددی برای مدیریت ارائه شده است. برخی از مهم‌ترین تعاریفی که ارائه شده، به قرار زیر است:

- هنر انجام امور با و به وسیله دیگران.
- فرایندی که طی آن تصمیم‌گیری در سازمان‌ها صورت می‌پذیرد.
- انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل.

- علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف سازمانی.

- بازی کردن نقش رهبر، منبع اطلاعاتی، تصمیم‌گیرنده و رابط برای اعضای سازمان.<sup>۱</sup>

مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی سازماندهی بسیج منابع و امکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد. واقعاً باید گفت که در ابتدا انسان‌ها درباره مدیریت چقدر می‌دانند؟ دانش مدیریت تا چه حد علمی است و آیا مدیریت علم است یا هنر؟ بخشی از مدیریت را میتوان از طریق مدیریت آموزش فراگرفت و بخشی دیگر را ضمن کار باید آموخت در واقع بخشی را که با آموزش فراگرفته می‌شود، علم مدیریت است و بخشی را که موجب به کار بستن اندوخت‌ها در شرایط گوناگون می‌شود، هنر مدیریت می‌نامند.

اگر در موقعیتی ملاک‌های زیر برقرار باشد، می‌توان گفت در آن موقعیت، مدیریت اعمال می‌شود؛

۱. فعالیت منظم و سازمان‌یافته.

۲. هدف‌ها؛ ملاک دوم مدیریت آن است که فعالیت منظم گروهی در جهت تحقق آن هدایت شود. هدف ممکن است صریح و روشن یا غیر صریح و ضمنی باشد.

۳. روابط میان منابع: سومین ملاک آن است که فعالیت منظم در هدف از طریق روابط معینی که میان منابع موجود برقرار است، صورت می‌گیرد.

۴. انجام دادن به وسیله دیگران: چهارمین ملاک مدیریت آن است که تحقق آنها از طریق انجام دادن کار و به وسیله افراد دیگر صورت می‌گیرد.

۵. تصمیم‌گیری: آخرین ملاک مدیریت، شرکت فعال در تصمیم‌گیری است یعنی ارزشیابی و گزینش، راه‌حل در موقعیت‌های پیچیده‌ای که غالباً توأم با احتمال خطر و عدم اطمینان است. تصمیم‌گیری همه جوانب مادی، مالی و انسانی را شامل می‌شود.<sup>۲</sup>

۱-۲. اندیشه‌های نخستین مدیریتی

۲-۱-۲. مکاتب

تمامی مسائل مدیریتی مطرح از ابتدای تاریخ بشر تا سال ۱۸۸۰ در این قسمت طبقه‌بندی می‌شود. مسائلی نظیر سیستم‌های اداری و مدیریتی سومری‌ها، مصری‌ها، ایرانیان باستان و مواردی نظیر ساخت اهرام ثلاثه مصر و ساخت دیوار چین در این حوزه طبقه‌بندی می‌شود:

الف) مکتب کلاسیک

این نظریه‌ها از سال ۱۸۸۰ تا ۱۹۲۰ شروع شدند و به سه دسته کلی تقسیم می‌شوند:

- مکتب مدیریت علمی فردریک تیلور

۱. الوانی، مدیریت عمومی، ص ۳۲۷.

۲. ر.ک: مرادیان، مدیریت در اسلام، ص ۱۳.

- مکتب مدیریت اداری (اصول‌گرایان) هنری فایول

- نظریه بروکراسی آرمانی ماکس وبر

محوریت بحث نظریه‌های مدیریت کلاسیک دستیابی به حداکثر کارایی در سازمان است. کلاسیک‌ها به سازمان رسمی توجه داشتند و وجود سازمان غیررسمی را مضر می‌دانستند. دیدگاه‌های کلاسیک شامل نگرشی صرفاً مکانیکی به سازمان و افراد بوده است. کلاسیک‌ها انسان را هم‌ردیف با سایر عناصر تولید می‌دانستند و برایش هویت مستقل قائل نبودند.

ب) مکتب نئوکلاسیک (روابط انسانی)

در سال ۱۹۲۰ تا ۱۹۵۰، در حالی که غرب رکود اقتصادی را تجربه می‌کرد، برخی از دانشمندان علوم اجتماعی به رهبری التون مایو مطالعاتی را درباره چگونگی واکنش کارکنان به میزان تولید در صورت تغییر شرایط کاری، طراحی شغل و محرک‌های مدیری آغاز کردند. بخش اعظم این مطالعات در یکی از واحدهای شرکت وسترن الکتریک در شهر هائورن صورت گرفت که بعدها به مطالعات هائورن مشهور شد.<sup>۱</sup> نئوکلاسیک‌ها بر جنبه‌های انسانی مدیریت تأکید می‌کردند. طرفداران این روش معتقد بودند که مدیریت باید توجه خود را بر افراد متمرکز کند؛ به بیان دیگر متغیرهای اجتماعی را مؤثرتر از متغیرهای فیزیکی می‌دانستند.<sup>۲</sup> عمده فعالیت‌هایی که در این دوره انجام شد، به دو دسته زیر تقسیم می‌شود:

- مطالعات هائورن

- نگرش رفتاری (مدیریت) که بر این مبنا استوار بود که مدیرانی که روابط انسانی خوبی در محیط کار برقرار می‌کنند، می‌توانند به بهره‌وری دست یابند. به علاوه، جنبش روابط انسانی مرحله‌ای را ایجاد کرد که تکامل یافته آن امروز به‌عنوان رشته رفتار سازمانی، یعنی مطالعه افراد و گروه‌ها در سازمان مطرح است.<sup>۳</sup>

ج) مکتب سیستم‌های اجتماعی

نگرش سیستمی که تقریباً از دهه ۱۹۵۰ (میلادی) در مدیریت مرسوم شد. طرفداران این نظریه معتقدند نگرش سیستمی بهترین طریق برای وحدت بخشیدن به مفاهیم و نظریه‌های مدیریت و دستیابی به نظریه‌ای جامع است. مکتب سیستم‌های اجتماعی باعث شد که مطالعه مسائل سازمان‌ها به صورت چند بعدی شود و نیز باعث پیدایش و تکامل تئوری سیستم‌ها شد.

د) مکتب اقتضایی

مکتب اقتضایی (رهیافت اقتضایی)، (۱۹۶۰ تاکنون) این مکتب با عناوین دیگری چون موقعیت‌گرایی، محیط‌گرایی و شرایط‌گرایی آمده است. این مکتب که بیشتر طرز فکری درباره سازمان، مدیریت و

۱. رضائیان، *اصول مدیریت*، ص ۱۷.

۲. همان، ص ۱۸.

۳. فیضی، *اصول مدیریت*، ص ۴۷.

پدیده‌هاست، به این موضوع اشاره دارد که در شرایط گوناگون و بسته به اقتضائات زمانی، مکانی و موقعیتی است که می‌توان درباره موضوعی اظهار نظر کرد. به عبارتی، در حالی که اندیشمندان مکاتب کلاسیک و نئوکلاسیک به اصول جهان‌شمول و همیشگی باور داشتند و راهکارهای ارائه‌شده توسط خودشان را برای همه شرایط مناسب می‌دانستند، در مکتب اقتضائی چیزی به نام بهترین وجود ندارد. بلکه این اقتضائات است که نشان می‌دهد در «آن مورد خاص» چه چیز بهترین است. برای مثال، در حالی که در بعضی از شرایط مدیریت مکانیکی برای سازمان راهگشا و مفید است، ممکن است با تغییر شرایط به سبک دیگری از مدیریت (مدیریت ارگانیک) احتیاج باشد.

#### هـ) مکتب نوگرایی

در مطالعات مدیریت امروز بسیاری از نظریه‌ها از ترکیب تئوری‌های کلاسیک‌ها و نئوکلاسیک‌ها شکل گرفته است. پیروان جدید جنبش مدیریت علمی بر تصمیم‌گیری‌های علمی، به کارگیری رایانه و ابزارهای تصمیم‌گیری تأکید دارند. گروه نظریه‌پردازان امروزی روابط انسانی، از بهبود و بازسازی سازمان صحبت می‌کنند و جای اصول‌گرایان را کسانی گرفته‌اند که معتقدند قبل از آنکه بتوان به اصولی پایبند شد، لازم است مدیران زیادی را به طور عملی مورد مطالعه قرار داد.<sup>۱</sup> نظریات این دوره را می‌توان به دسته‌های زیر تقسیم کرد:

- نگرش کمی مدیریت که هدفش کاربرد روش علمی برای حل مسائل فنی در سطح وسیع است. مدیریت کمی سه شاخه اصلی دارد: علم مدیریت یا تحقیق در عملیات، مدیریت عملیاتی و سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت - نگرش اقتضایی. اساس این نگرش که به آن نگرش موقعیتی نیز گفته می‌شود، بر این استوار است که یک الگوی مدیریت برای همه موقعیت‌ها به‌عنوان بهترین راه وجود ندارد. وظیفه مدیر این است که تعیین کند چه روشی، در چه موقعیت خاصی، تحت چه شرایط ویژه‌ای و در چه زمان به خصوصی بهترین زمینه را برای نیل به اهداف مدیریت فراهم می‌کند.<sup>۲</sup>

جنبش جدید روابط انسانی. در طول بیست سال گذشته نظریه‌های دیگری در مدیریت معاصر با نگرش روابط انسانی پدید آمده است که از این قبیل نظریه‌ها می‌توان به نظریه زد اشاره کرد.

#### ۲-۲. مفهوم مدیریت اسلامی

برای مدیریت تعریف‌های بسیاری ارائه شده است، ولی تعریف مدیریت اسلامی با توجه به آنچه از متون اسلامی استفاده می‌شود عبارت است از: «هنر و علم به کارگیری صحیح امکانات در جهت رسیدن به اهداف مورد نظر، به نحوی که با موازین اسلامی مغایرت نداشته باشد».<sup>۳</sup>

۱. رضائیان، اصول مدیریت، ص ۱۸.

۲. فیضی، اصول مدیریت، ص ۵۶.

۳. نبوی، مدیریت اسلامی، ص ۳۶ - ۳۵.

## ۳-۲. شاخصه‌ها و ویژگی‌های مدیریت

با توجه به تعاریف متعدد از مدیریت و رویکردهای موجود، شاخصه‌های متعددی برای مدیریت از منظرهای گوناگون ذکر شده است، برای مثال برخی شاخصه‌ها نظیر حسن خلق، تواضع، تقوا، زهد و... به عنوان شاخصه اخلاقی و برخی دیگر نظیر: روابط عمومی، حسن ارتباط، تعامل سازنده و... را می‌توان شاخصه‌های اجتماعی یک مدیر دانست ولی برای رسیدن به شاخصه‌های مطلوب مدیریت لازم است. در گام اول مبانی مورد اتفاق مدیریت که عبارتند از: برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، کنترل، هدایت و رهبری، سازماندهی تبیین شوند و شاخصه‌ها براساس این مبانی استخراج شوند. البته این مبانی خود براساس دو رویکرد الهی و مادی منشاء شاخصه‌های متعدد خواهند بود.

## فصل دوم:

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

## ۱. نوشتار اول: مبانی نظری

### ۱-۱. مفاهیم مرتبط با پژوهش

با توجه به اهمیت آشنایی با مفاهیم مرتبط با این پژوهش پرداختن به مفاهیم اصیل در مدیریت ضروری است. لذا در این بخش در ابتدا مفاهیم مرتبط با موضوع پژوهش را با دو مبنای اسلامی و غیر اسلامی مورد بررسی قرار می‌دهیم:

#### ۱-۱-۱. مدیریت

پیش از تعریف مدیریت بیان این نکته ضروری است که تعریف واحد و مورد اجماعی در مورد مدیریت مطرح نشده است. در این جا یکی از تعاریف مشهور مدیریت ارائه می‌گردد و به تعاریف دیگر در بخش نظریات اشاره خواهد شد. این تعریف عبارت است از: به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد.<sup>۱</sup>

#### ۱-۱-۲. مدیریت اسلامی

تعبیر مدیریت اسلامی حاکی از این است که مدیریت می‌تواند دارای دو وصف اسلامی و غیر اسلامی باشد پس در این جا سوال دیگری مطرح است و آن این که چه را بطله‌ای بین مدیریت به عنوان یک علم، و اسلام به عنوان یک دین وجود دارد. این پرسش مقدمه‌ای است برای بحثی پیرامون رابطه‌ی علم و دین که در فصل چهارم به توضیح آن خواهیم پرداخت.

#### ۱-۱-۳. مبانی

مراد از مبانی در این پایان‌نامه همان اصول مدیریت است، اصل در لغت به معنای ریشه و در اصطلاح عبارت است از قواعد و قوانینی که بر چیزی حاکم است و یا اساس و پایه آن است. اما در مدیریت به معنای راهنما، الگوی عمل و اندیشه، قواعد و چارچوب‌هایی که ناظر بر کل فرآیند مدیریت و به مفهوم خط مشی و سیاست نیز می‌باشد.

#### ۱-۱-۴. اندیشه‌های نخستین مدیریتی

#### ۱-۱-۵. مکاتب

تمامی مسائل مدیریتی مطرح از ابتدای تاریخ بشر تا سال ۱۸۸۰ در این قسمت طبقه‌بندی می‌شود. مسائلی نظیر سیستم‌های اداری و مدیریتی سومری‌ها، مصری‌ها، ایرانیان باستان و مواردی نظیر ساخت اهرام ثلاثه مصر و ساخت دیوار چین در این حوزه طبقه‌بندی می‌شود:

#### ۱-۱-۵.۱. مکتب کلاسیک

این نظریه‌ها از سال ۱۸۸۰ تا ۱۹۲۰ شروع شدند و به سه دسته کلی تقسیم می‌شوند:

---

۱. رضایان، *اصول مدیریت*، ص ۱۲۱.



- مکتب مدیریت علمی فردریک تیلور

- مکتب مدیریت اداری (اصول گرایان) هنری فایول

- نظریه ی بروکراسی آرمانی ماکس وبر

محوریت بحث نظریه‌های مدیریت کلاسیک دستیابی به حداکثر کارایی در سازمان است. کلاسیک‌ها به سازمان رسمی توجه داشتند و وجود سازمان غیررسمی را مضر می‌دانستند. دیدگاه‌های کلاسیک شامل نگرشی صرفاً مکانیکی به سازمان و افراد بوده است. کلاسیک‌ها انسان را هم‌ردیف با سایر عناصر تولید می‌دانستند و برایش هویت مستقل قائل نبودند.

#### ۱-۱-۲. مکتب نئوکلاسیک (روابط انسانی)

در سال ۱۹۲۰ تا ۱۹۵۰، در حالی که غرب رکود اقتصادی را تجربه می‌کرد، برخی از دانشمندان علوم اجتماعی به رهبری التون مایو مطالعاتی را درباره چگونگی واکنش کارکنان به میزان تولید در صورت تغییر شرایط کاری، طراحی شغل و محرک‌های مدیری آغاز کردند. بخش اعظم این مطالعات در یکی از واحدهای شرکت وسترن الکتریک در شهر هائورن صورت گرفت که بعدها به مطالعات هائورن مشهور شد.<sup>۱</sup> نئوکلاسیک‌ها بر جنبه‌های انسانی مدیریت تأکید می‌کردند. طرفداران این روش معتقد بودند که مدیریت باید توجه خود را بر افراد متمرکز کند؛ به بیان دیگر متغیرهای اجتماعی را مؤثرتر از متغیرهای فیزیکی می‌دانستند.<sup>۲</sup> عمده فعالیت‌هایی که در این دوره انجام شد، به دو دسته زیر تقسیم می‌شود:

- مطالعات هائورن

- نگرش رفتاری (مدیریت) که بر این مبنا استوار بود که مدیرانی که روابط انسانی خوبی در محیط کار برقرار می‌کنند، می‌توانند به بهره‌وری دست یابند. به علاوه، جنبش روابط انسانی مرحله‌ای را ایجاد کرد که تکامل یافته آن امروز به‌عنوان رشته رفتار سازمانی، یعنی مطالعه افراد و گروه‌ها در سازمان مطرح است.<sup>۳</sup>

#### ۱-۱-۳. مکتب سیستم‌های اجتماعی

نگرش سیستمی که تقریباً از دهه ۱۹۵۰ (میلادی) در مدیریت مرسوم شد. طرفداران این نظریه معتقدند نگرش سیستمی بهترین طریق برای وحدت بخشیدن به مفاهیم و نظریه‌های مدیریت و دستیابی به نظریه‌ای جامع است.<sup>۴</sup> مکتب سیستم‌های اجتماعی باعث شد که مطالعه مسائل سازمان‌ها به صورت چند بعدی شود و نیز باعث پیدایش و تکامل تئوری سیستم‌ها شد.

---

۱. همان، ص ۱۷.

۲. ر.ک: فیضی، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۳۷.

۳. فیضی، *اصول مدیریت*، ص ۴۴.

۴. ر.ک: سیدجوادین، *مبانی سازمانی و مدیریت*، ص ۵۶.

#### ۱-۵-۴. مکتب اقتضایی

مکتب اقتضایی (رهیافت اقتضایی) (۱۹۶۰ تاکنون) این مکتب با عناوین دیگری چون موقعیت‌گرایی، محیط‌گرایی و شرایط‌گرایی آمده است. این مکتب که بیشتر طرز فکری درباره سازمان، مدیریت و پدیده‌هاست، به این موضوع اشاره دارد که در شرایط گوناگون و بسته به اقتضائات زمانی، مکانی و موقعیتی است که می‌توان درباره موضوعی اظهار نظر کرد. به عبارتی، در حالی که اندیشمندان مکاتب کلاسیک و نئوکلاسیک به اصول جهانشمول و همیشگی باور داشتند و راهکارهای ارائه‌شده توسط خودشان را برای همه شرایط مناسب می‌دانستند، در مکتب اقتضایی چیزی به نام بهترین وجود ندارد. بلکه این اقتضائات است که نشان می‌دهد در «آن مورد خاص» چه چیز بهترین است. برای مثال، در حالی که در بعضی از شرایط مدیریت مکانیکی برای سازمان راهگشا و مفید است، ممکن است با تغییر شرایط به سبک دیگری از مدیریت (مدیریت ارگانیکی) احتیاج باشد.

#### ۱-۵-۵. مکتب نوگرایی

در مطالعات مدیریت امروز بسیاری از نظریه‌ها از ترکیب تئوری‌های کلاسیک‌ها و نئوکلاسیک‌ها شکل گرفته است. پیروان جدید جنبش مدیریت علمی بر تصمیم‌گیری‌های علمی، به کارگیری رایانه و ابزارهای تصمیم‌گیری تأکید دارند. گروه نظریه‌پردازان امروزی روابط انسانی، از بهبود و بازسازی سازمان صحبت می‌کنند و جای اصول‌گرایان را کسانی گرفته‌اند که معتقدند قبل از آنکه بتوان به اصولی پایبند شد لازم است مدیران زیادی را به طور عملی مورد مطالعه قرار داد.<sup>۱</sup> نظریات این دوره را می‌توان به دسته‌های زیر تقسیم کرد:

- نگرش کمی مدیریت که هدفش کاربرد روش علمی برای حل مسائل فنی در سطح وسیع است. مدیریت کمی سه شاخه اصلی دارد: علم مدیریت یا تحقیق در عملیات، مدیریت عملیاتی و سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت

- نگرش اقتضایی. اساس این نگرش که به آن نگرش موقعیتی نیز گفته می‌شود بر این استوار است که یک الگوی مدیریت برای همه موقعیت‌ها به‌عنوان بهترین راه وجود ندارد. وظیفه مدیر این است که تعیین کند چه روشی، در چه موقعیت خاصی، تحت چه شرایط ویژه‌ای و در چه زمان بخصوصی بهترین زمینه را برای نیل به اهداف مدیریت فراهم می‌کند.<sup>۲</sup>

جنبش جدید روابط انسانی. در طول بیست سال گذشته نظریه‌های دیگری در مدیریت معاصر با نگرش روابط انسانی پدید آمده است که از این قبیل نظریه‌ها می‌توان به نظریه زد اشاره کرد.

۱. ر.ک: سرمد، *روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی*، ص ۶۵.

۲. فیضی، *اصول مدیریت*، ص ۵۶.

## ۲-۱. ضرورت بحث مدیریت در اسلام

برای پی بردن به ضرورت مدیریت اسلامی در ابتدا باید نقش جهان بینی در مدیریت را به اختصار توضیح دهیم:

## ۱-۲-۱. رابطه جهان بینی توحیدی و مدیریت

در مدیریت اسلامی ما با دو عنوان مواجه هستیم، عنوان اول، عنوان مدیریت به عنوان یکی از شاخه‌های اصلی زندگی اعم از فردی و اجتماعی و عنوان دوم اسلام به عنوان یک مکتب جامع که مدعی است دینی کامل و صاحب برنامه برای همه ابعاد زندگی بشر است و همواره این مبانی این مکتب بشر را دعوت می‌نماید تا تمام زندگی خود را بر اصول آن مبتنی سازد «صبغه الله و من احسن من الله صبغه...»<sup>۱</sup>، بنابراین می‌توان گفت مدیریت اسلامی عبارت است از یک مدیریت مکتبی به عبارت دیگر ریشه‌های مدیریت اسلامی از نظام ارزشی اسلام تغذیه می‌نماید نه از آنچه به نام دانش مدیریت در مکاتب و دانشگاه‌های شرق و غرب مبتنی بر جهان بینی علمی (تجربی) انتشار یافته است. در اسلام مدیریت مبتنی بر جهان بینی الهی است و ریشه در نظام ارزشی اسلام دارد، در عین حال ممکن است و برای تحقق اهداف خود نگاه ابزاری به سایر روش‌ها نیز دارد. بنابراین زیر بنای مدیریت اسلامی و تفکر حاکم بر آن جهان بینی الهی است.

## ۲-۲-۱. رابطه علم ودین و اهمیت طرح مباحث مدیریت در اسلام

تعبیر مدیریت اسلامی حاکی از این است که مدیریت می‌تواند دارای دو وصف اسلامی و غیر اسلامی باشد و از این روی این سول مطرح می‌شود: چه ارتباطی بین اسلام به عنوان یک دین و مدیریت به عنوان یک علم وجود دارد. برای رسیدن به پاسخ این سوال از باب مقدمه ورود به بحث، ارائه تعریف دقیق از علم و دین و بیان رابطه این دو ضروری است.

## دین:

همواره تعاریف متعدد و مختلفی برای دین در بین صاحبان اندیشه ارائه شده که می‌توان ماحصل این تعاریف را در یک تعریف خلاصه نمود و آن اینکه: دین عبارت است از مجموعه قوانین و مقررات که در زندگی انسان حکومت می‌کند و این قوانین و مقررات به یک اعتقاد اساسی استوارند و انسان در زندگی خود به آن تکیه داده است و آن تصویری است که انسان از جهان هستی که خود نیز جزئی از آن است، دارد و قضاوتی است که در حقیقت آن می‌کند. مجموع این اعتقاد و اساس (اعتقاد در حقیقت انسان و جهان) و مقررات متناسب با آن که در مسیر زندگی مورد عمل قرار می‌گیرد، «دین» نامیده می‌شود. بنابراین می‌توان گفت دین از دو بخش مقررات و قوانین در اجرا و جهان بینی به عنوان مبنا تشکیل شده است. لذا در تعریف دین یکی از مباحث ضروری بیان رابطه بین جهان بینی و ایدئولوژی است:

جهان‌بینی به ما خبر می‌دهد از اینکه چه هست و چه نیست، چه قانونی بر جهان و بر انسان حاکم است، چه قانونی بر جامعه حاکم است، حرکت‌ها به سوی چه جهتی است، طبیعت چگونه حرکت دارد و اصلاً هستی چیست. هرطور که ما در مورد جهان‌بینی فکر کنیم ناچار ایدئولوژی تابع جهان‌بینی ما خواهد بود مثلاً امکان ندارد که انسان جهان را ماده محض بداند و انسان را مادی محض، ولی برای زندگی در جهان جاوید هم فکر کند که اگر می‌خواهد سعادت جاوید داشته باشد چنین و چنان باشد؛ چراکه با این نگرش دیگر سعادت جاویدی در کار نیست. بر این اساس است که می‌گویند ایدئولوژی زاده جهان‌بینی است. جهان‌بینی به منزله زیر بنای فکر است و ایدئولوژی به منزله رو بنا؛ یعنی در یک دستگاه فکر و اندیشه، جهان‌بینی حکم طبقه زیرین و ایدئولوژی حکم طبقه روئین را دارد که بر اساس آن و بنابر اقتضائات آن ساخته شده است. اگر بخواهیم به تعبیر علمای قدیم خودمان بیان کنیم، باید این طور بگوییم که ایدئولوژی حکمت عملی است و جهان‌بینی حکمت نظری. از سویی دیگر جامعه‌شناسان بر این مسأله اتفاق نظر دارند که انسان به حسب طبع، موجودی اجتماعی است. بدین معنا که در ساختار خلقت او نیاز غریزی یا عاطفی به حیات مشترک با هم‌نوعان وجود دارد.

حیات اجتماعی همواره بر محور احتیاجات مشترک نوعی یا گروهی شکل می‌پذیرد، در واقع آن‌چه انسان‌ها را با همه تفاوت‌های فردی به دور هم مجتمع می‌سازد، همان نیازهای مشترک است. تحصیل نیازهای مشترک بدون حصول روابط کمابیش پایدار بین آحاد جامعه ممکن نمی‌باشد. استقرار روابط پایدار بین افراد دایرمدار اهداف است. افراد بشری در عین حالی که موجودی وابسته و دلبسته حیات اجتماعی می‌باشند، بالطبع علائق و تمایلات هر فرد نه تنها با علایق شخصی دیگران تضاد و تعارض پیدا می‌کند، با اهداف حیات اجتماعی نیز در تعارض قرار می‌گیرد و همین نوع تعارض‌ها در زندگی اجتماعی تحصیل احتیاجات مشترک را معطل و مختل می‌کند، در نتیجه آدمی در عین علاقه و گرایش به جامعه و زندگی جمعی بالقوه یا بالفعل در تعارض با آن قرار دارد. اقتضاء تداوم حیات اجتماعی آن است که هم تعارض بین علائق و اراده‌های شخصی افراد آن با وضع حدود و مقررات از بین برود یا تقلیل پیدا کند و هم تعارض اراده‌ها و تمایلات شخصی افراد با اهداف و امیال مشترک جامعه حل شود تا اوضاع اجتماعی سامان و انتظام پیدا کند.

لازمه حل تعارضات فوق انجام اقداماتی است که بتواند ضمن تأمین احتیاجات شخصی افراد بین عملکردهای آنان در جهت وصول به اهداف مشترک زندگی انتظام و هماهنگی ایجاد نماید، این نوع اقدامات در هر جامعه‌ای مستلزم وجود نهاد «مدیریت» است، «مدیریت» جامعه را به صورت یک نظام هماهنگ درمی‌آورد و عملکردهای منفرد و متفرق را در مسیر اهداف مشترک حیات اجتماعی هدایت می‌نماید. حال که ضرورت عقلی و منطقی مدیریت با مقدمات مذکور محرز شد، آیا می‌توانیم قائل به این مطلب شویم که جهان‌بینی اسلامی با این گستره فراوان در مورد این موضوع پر اهمیت سکوت اختیار نموده و

برنامه‌ای در این عرصه ندارد، بنابراین با توجه به ادعای جامعیت قرآن و اینکه قرآن شفای همه مشکلات جوامع است؛ «وَنُزِّلُ مِنَ الْقُرْآنِ مَا هُوَ شِفَاءٌ وَرَحْمَةٌ لِّلْمُؤْمِنِينَ وَلَا يَزِيدُ الظَّالِمِينَ إِلَّا خَسَارًا»<sup>۱</sup> بدیهی است که این کتاب نباید پیرامون یکی از مباحث کلیدی و اساسی جوامع یعنی مدیریت بی محتوا باشد. پس در آیات قرآن، این اهتمام و تأکید نسبت به جوامع با عباراتی نظیر «یا ایها الذین آمنوا، یا قوم و...» قابل مشاهده و بررسی است، در این بین آیات زیادی به بحث ضرورت مدیریت جامعه به صورت مستقیم یا غیر مستقیم اشاره دارد.

قرآن کریم ضرورت مدیریت را در موارد گوناگون و با شکل‌ها و شیوه‌های خاص بیان می‌دارد تا جامعه بشری را به این اصل اساسی متوجه سازد. این ضرورت هم از آیات مهم و اساسی موجود در بحث ضرورت تشکیل حکومت الهی قابل برداشت است و هم از مطالعه و تدبر در آیاتی که بیانگر سرگذشت پیامبران بزرگ و مردان برجسته تاریخ است. در این بخش با هدف تبیین ضرورت رهبری و مدیریت از نظر اسلام به چند نمونه از آیات و روایات موجود در این زمینه اشاره و به اقتضاء رعایت اجمال از توضیح و تبیین تفصیلی اجتناب می‌ورزیم:

۱. یکی از داستان‌های پرشور که ضرورت و اهمیت مدیریت از آن قابل استنباط است، داستان حضرت ابرهیم علیه‌السلام می‌باشد، در این داستان موضوع امامت، رهبری و مدیریت جامعه به عنوان یک جایگاه ویژه مطرح می‌شود: «وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ»<sup>۲</sup> و (به خاطر بیاور) هنگامی که پروردگار ابراهیم، او را با حوادث گوناگونی آزمایش کرد و او به خوبی از عهده آزمایش برآمد. خداوند به او فرمود: من تو را امام و رهبر مردم قرار دادم. ابراهیم گفت: از فرزندان من نیز (امامانی قرار بده)، خداوند فرمود: پیمان من به ستمکاران نمی‌رسد (و تنها آن دسته از فرزندان تو که پاک و معصوم باشند شایسته این مقامند).

برخی از پژوهشگران عرصه مدیریت از این آیه در مقام بیان ضرورت مدیریت استفاده نموده‌اند و این امامت مطرح شده در آیه را همان رهبری و مدیریت جامعه دانسته و با استناد به اصل آیه ضرورت مدیریت را بیان می‌دارند به این صورت که می‌گویند: مراد از امامت در این آیه همان مدیریت و رهبری جامعه است و اهمیت آن به قدری است که انتخاب آن در سطح کلان باید از جانب خداوند باشد و بدون رهبری و مدیریت جوامع به نابودی کشیده می‌شوند. بنابراین نیاز به مدیر و رهبر در همه عرصه‌های اجتماعی امری ضروری است.

۲. آیه مبارکه «وَإِذْ وَاعَدْنَا مُوسَىٰ ثَلَاثِينَ لَيْلَةً وَأَتَمَّمْنَاهَا بِعَشْرِ فِتْنَةٍ رَبُّهُ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً وَقَالَ مُوسَىٰ لِأَخِيهِ هَارُونَ

۱. اسراء(۱۷): ۸۲.

۲. بقره(۲): ۱۲۴.

اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ»<sup>۱</sup> و ما با موسی، سی شب (در کوه طور، برای نزول تورات و آیات الهی) وعده گذاشتیم و آن را با (افزودن) ده شب کامل کردیم، پس میعاد پروردگارش چهل شب کامل شد و موسی (پیش از رفتن به این وعده‌گاه) به برادرش هارون گفت: در میان امت من جانشین من باش (و کار مردم را) اصلاح کن و از راه و روش مفسدان پیروی مکن! یکی دیگر از آیات که در بین نویسندگان و نگارندگان مقالات در موضوع مدیریت اسلامی مورد توجه واقع شده است، این آیه شریفه می‌باشد. به این صورت استدلال می‌گردد که اهمیت مدیریت و رهبری‌ای یک جامعه به قدری است که در صورت غیاب رهبر و مدیر یک جامعه ولو در یک زمان محدود تعیین جانشین ضروری است و عدم وجود مدیر و یا غیبت بدون تعیین جانشین ولو برای یک بازده زمانی محدود، جایز نیست.

۳. آیه مبارکه «فَالْمُدْبِّرَاتِ أَمْرًا»<sup>۲</sup> پس سوگند به تدبیرکنندگان کارها. خداوند در این آیه به فرشتگان اداره کننده کارها سوگند یاد می‌کند، خداوند خود نیز مدیر است همانطور که در دعای جوشن کبیر بند ۲۵ آمده است: «اللهم انی اسئلك باسمک یا مصوریا مقدریا مدبر...»؛ خدایا از تو درخواست می‌کنم به نام تو ای صورت آفرین، ای تقدیر کننده، ای تدبیر کننده... بدین ترتیب ملاحظه می‌شود که اولاً تدبیر یکی از خصوصیات احدیت است. ثانیاً آنقدر این امر مهم است که خداوند به تدبیرکنندگان سوگند یاد می‌کند و تدبیر در امر یعنی به عاقبت کار نگاه کردن، معنی لغوی تدبیر پشت سر گذاشتن چیزی است.

۴. آیه مبارکه «وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...»<sup>۳</sup> و هنگامی که پروردگار تو به ملائکه گفت هر آینه در زمین خلیفه‌ای قرار خواهم داد. این آیه نشان می‌دهد که خداوند اولین انسانی را که خلق نمود، به عنوان خلیفه خود در روی زمین قرار داد و به عبارت دیگر رهبری و هدایت آنقدر مهم است که قبل از شروع زندگی بشر در زمین، خداوند حضرت آدم را به عنوان خلیفه‌الله که به صورت رهبر و حجت خدا و پیغمبر است می‌فرستد در حالی که مسیر عادی تکامل ایجاب می‌کرد که گروهی از انسان‌ها بیایند و پس از طی مراحل ترقی و تکامل، از میان آنها یکی به مرحله نبوت و پیغمبری برسد.

۵. در قرآن کلمه امام به صورت مفرد و جمع در موارد زیادی به کار رفته است که به معنای رهبر می‌باشد. در آیات زیر امام به عنوان هادی برای هدایت بشر بسوی خدا و سعادت می‌باشد؛

— «وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا...»<sup>۴</sup> ما آنها را پیشوایان هادی به امر خودمان قرار دادیم...

— «وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتُضِعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ»<sup>۵</sup> و می‌خواهیم بر

۱. اعراف(۷): ۱۴۲.

۲. نازعات(۷۹): ۵.

۳. بقره(۲): ۳۰.

۴. انبیاء(۲۱): ۷۳.

۵. قصص(۲۸): ۵.

مستضعفین زمین منت بگذاریم و آنها را رهبران و وارثان قرار دهیم.

- «و اذ ابتلی ابراهیم ربه بکلمات فانهمن قال انی جاعلک للناس اماماً»<sup>۱</sup> و چون خدا ابراهیم را به اموری آزمایش کرد و از عهده آنها برآمد خدا به او گفت که من تو را رهبر و پیشوا قرار می‌دهم.

- «والذین یقولون ربنا هب لنا من ازواجنا وذریاتنا قره اعین و اجعلنا للمتقین اماماً»<sup>۲</sup> و کسانی که می‌گویند خدایا به ما همسرانی و فرزندانی عطا کن که روشنی چشم ما باشد و ما را برای پرهیزکاران پیشوا و رهبر قرار ده.

از طرف دیگر در روایات نیز به ضرورت مدیریت و رهبری اشاره شده است؛

- علی (ع) خطاب به کمیل می‌فرماید: «اللَّهُمَّ بَلِّی لَا تَخْلُو الْأَرْضُ مِنْ قَائِمٍ لِلَّهِ بِحُجَّةٍ، إِمَّا ظَاهِراً مَشْهُوراً، وَإِمَّا خَائِفاً مَعْمُوراً، لِنَلَّا تَبْطُلَ حُجُجُ اللَّهِ وَ بَيِّنَاتُهُ»<sup>۳</sup> آری به خدا سوگند زمین هرگز خالی از حجت نیست، خواه ظاهر و آشکار باشد یا ترسان و پنهان تا نشانه‌های الهی و دلائل فرمان او از میان نرود. این گفتار علی علیه‌السلام نشان می‌دهد که وجود رهبری و امامت اعم از آنکه بر حسب شرایط زمان و مکان آشکار یا پنهان باشد، امری حتمی و لازم است و بدون آن امکان هدایت انسان برای رسیدن به سر منزل مقصود نیست.

- امام علی بن موسی الرضا (ع) می‌فرماید: «انا لانجد فرقه من الفرق و لامله من الملل تقو و عاشو الا بقییم و رئیس لما لا بد لهم فیه فی امر الذین والدنیا»<sup>۴</sup> در مطالعه احوال بشر هیچ گروه و ملتی را نمی‌یابیم که در زندگی موفق و پایدار باشد مگر به وجود مدیر و سرپرستی که امور مادی و معنوی آن را مدیریت نماید.

- پیامبر اکرم (ص) تا جایی مدیریت را مورد توجه قرار می‌دهند که اعلام می‌کنند در مسافرت چنانچه تعداد مسافران به سه نفر برسد یک نفر از آنها لازم است مسئولیت گروه را بپذیرد، والا در انجام کارها و برنامه‌ها خلل ایجاد خواهد شد؛ «قال النبی (صلی الله علیه و آله و سلم): اذا کان ثلاثة فی سفر فلیومروا احدهم»<sup>۵</sup>.

- از حضرت صادق علیه‌السلام نقل شده است که فرمودند: «لو بقیت الارض بغیر امام لساخت»<sup>۶</sup> هرگاه زمین بدون امام باشد، از بین می‌رود. این روایت ضمن اینکه از لزوم شجره طیبیه امامت سخن می‌گوید، زمین (زندگی، انسان) را بدون رهبر و امام قابل دوام نمی‌داند. بنا بر همین موارد مختصر که در نوشتار حاضر ذکر شد، درمی‌یابیم که بحث مدیریت در اندیشه اسلامی یکی از مهم‌ترین موضوعات می‌باشد.

۱. بقره (۲): ۱۲۴.

۲. فرقان (۲۵): ۷۴.

۳. مجلسی، بحار الأنوار، ج ۲۳، ص ۴۸.

۴. صدوق، علل الشرایع، ج ۱، ص ۲۵۱.

۵. متقی هندی، کنز العمال، ج ۶، ص ۷۱۷.

۶. کلینی، الکافی، ج ۱، ص ۱۷۹.

### ۳-۲-۱. مبانی و اصول مدیریت اسلامی

مدیریت اسلامی به معنای مدیریت براساس جهان بینی مبتنی بر اسلام و در چارچوب مبانی و اصول اسلامی است. آنچه اصل مدیریت اسلامی را از دیگر انواع مدیریت‌ها جدا می‌کند، روش‌ها، مقاصد و اهداف می‌باشد. اسلام اجازه نمی‌دهد که هر چیزی به عنوان هدف قرار گیرد مگر آن که در راستای اهداف و فلسفه آفرینش که همان رسیدن انسان و جامعه به حقیقت توحید است باشد و بر همین اساس است که از دیدگاه اسلام به کارگیری هر روشی برای رسیدن به اهداف حتی اهداف مقدس و انسانی جایز نیست. از این روست که هم در حوزه اهداف و هم روش‌ها تفاوت‌هایی میان مدیریت اسلامی و غیر اسلامی پدید می‌آید همانطور که قبلاً اشاره شد، اکثریت اندیشمندان مدیریت مبانی و اصول مدیریت را در پنج مبانی اصلی کنترل، رهبری و هدایت، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و سازماندهی تقسیم بندی می‌نمایند. این مبانی در مدیریت اسلامی نیز مورد تأیید بسیاری از پژوهشگران این حوزه می‌باشد، لکن شاخصه‌های آن بر اساس مبانی دینی استخراج می‌شود. از طرفی مبانی دیگری نیز همچون موارد ذیل در مدیریت اسلامی مطرح می‌شود:

### ۱-۳-۲-۱. مدیریت در چارچوب فلسفه زندگی

هر انسان و جامعه‌ای برای خود فلسفه زندگی دارد. تعریفی که انسان و جامعه از هستی دارد، همه زندگی او را تحت تأثیر مستقیم و غیر مستقیم قرار می‌دهد. از این روست که در اسلام مباحثی به عنوان اصول دین مطرح می‌شود که به هستی‌شناختی و جهان‌بینی انسان مربوط و مرتبط است. این که انسان برای هستی خدای یکتا، یگانه، مالک، آفریدگار، پروردگار، دانا و توانا و دیگر صفات کمالی می‌پذیرد، به این معناست که آفرینش آغاز و انجامی دارد که با این خدا مرتبط است. پس زندگی هرگز بی هدف نیست و حکمتی در پس هر چیزی است. در همین راستا اصول دیگر چون معاد و رستاخیز، نبوت، امامت، عدالت الهی و مانند آن نقش اساسی در شکل‌گیری فلسفه زندگی فرد و جامعه ایفا می‌کند.

در حوزه مدیریت نیز از مدیریت خانواده، قبیله، شهر، کشور و امت گرفته تا مدیریت اقتصادی تا مدیریت نظامی و سیاسی و تا مدیریت قضایی می‌بایست مبانی و اصول اسلامی رعایت شود. اینگونه است که این نوع مدیریت با مدیریت‌های دیگر که بر اساس فلسفه زندگی دیگری شکل گرفته به طور ماهوی متفاوت است؛ زیرا اگر کسی معتقد به خدا یا آخرت یا هدفمندی و حکمت در آفرینش نباشد، زندگی خود را بر اساس اصول دیگری سامان می‌دهد و از نظر روشی و هدف تفاوت‌هایی را دارد که هر چند در عنوان مدیریت تفاوتی را ایجاد نمی‌کند ولی تفاوت چنان است که نمی‌توان این مدیریت را همسان آن مدیریت اسلامی دانست.

### ۲-۳-۲-۱. اصل رضایتمندی عمومی

در مدیریت اسلامی، آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و وظایف از مهم‌ترین حوزه‌های مدیریتی است. مدیریت اسلامی بر آن است تا در چارچوب قوانین شناخته شده و مدون مبتنی بر فلسفه اسلامی،



انسان‌ها حقوق خویش را بشناسند و تکالیف و وظایف خود را بدانند. مدیریت اسلامی به آنان می‌آموزد که در چارچوب عدالت عمل و رفتار کنند و از همه امکانات برای رسیدن به بهترین نتایج بهره‌برند. پس بر مدیران سیاسی و اجتماعی است که از توده‌های مردم استفاده کند. از این روست که خداوند مأموریت پیامبران را توده‌های مردم (الناس) می‌داند تا همین توده‌ها با آگاهی‌یابی نسبت به حقوق خود به عدالت قیام کنند.<sup>۱</sup>

#### ۳-۳-۲-۱. تخصص و تعهدمحوری

از دیگر اصول مدیریت سیاسی و اجتماعی اسلام می‌توان به تخصص و تعهدمحوری اشاره کرد. در این مدیریت تخصص تنها کافی نیست چنانکه تعهد به اصول و مبانی و فلسفه اسلامی نیز به تنها کافی نیست. هرچند که تخصص برای مدیریت امری لازم و بایسته است ولی به تنهای کافی نیست؛ بلکه مدیران می‌بایست از کسانی باشند که افزون بر تخصص نسبت به اصول فلسفه و مبانی اسلامی متعهد باشند. در برابر تعهد بی تخصص نیز به تنهایی کافی نیست؛ زیرا انسان متعهد غیر متخصص در هر کاری قرارگیرد آن را به تباهی می‌کشاند و جلوی رشد و پیشرفت در کار را می‌گیرد.<sup>۲</sup>

#### ۳-۳-۲-۱. اصل نظارت همگانی

بر اساس آموزه‌های قرآنی هر مؤمنی بر مؤمن دیگر ولایت دارد و بر اساس همین ولایت است که مسأله امر به معروف و نهی از منکر و نظارت همگانی معنا می‌یابد.<sup>۳</sup>

برخی صاحب‌نظران اصول مدیریت اسلامی را بیش از ۲۰ اصل برشمرده‌اند که عبارتند از: (۱) اصل عدم تقدم بر خدا و رسول؛ (۲) اصل آخرت‌گرایی؛ (۳) اصل وحدت و هماهنگی؛ (۴) اصل اعمال مدیریت بر اساس اختیار نیروها؛ (۵) اصل اعمال مدیریت بر اساس بصیرت نیروها؛ (۶) اصل تدبیر و تدبیر؛ (۷) اصل مشورت؛ (۸) اصل تحزب و سازماندهی؛ (۹) اصل هدایت و رهبری؛ (۱۰) اصل مسئولیت متقابل؛ (۱۱) اصل ابوت و نبوت؛ (۱۲) اصل امر به معروف و نهی از منکر؛ (۱۳) اصل مراقبت و محاسبه؛ (۱۴) اصل بشارت و انداز؛ (۱۵) اصل حضور و شهود؛ (۱۶) اصل اختیار و مسئولیت؛ (۱۷) اصل سلسله مراتب مدیریت؛ (۱۸) اصل قسط و عدل؛ (۱۹) اصل مدارا و تقیه؛ (۲۰) اصل قاطعیت در طرح و اجرا؛ (۲۱) اصل آموزش مستمر.<sup>۴</sup>

#### آراء اندیشمندان در باب مدیریت

۱. مرتضی مطهری: ایشان مفهوم مدیریت را متشکل از سه مفهوم اصلی: رشد، امامت و هدایت یا رهبری دانسته و در تعریف مدیریت معتقد است: رشد عبارت است از اینکه انسان شایستگی و لیاقت اداره و

۱. حدید(۵۷): ۲۵.

۲. یوسف(۱۲): ۵۹.

۳. توبه(۱۰): ۷۱.

۴. ر.ک: نقی‌پورفر، *اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن*، ص ۳۷.

نگهداری و بهره‌برداری یکی از سرمایه‌ها و امکانات مادی یا معنوی که به او سپرده می‌شود را داشته باشد یعنی انسان در ناحیه از نواحی زندگی، شایستگی نگهداری و بهره‌برداری از آن را داشته باشد.<sup>۱</sup> هرچند شهید مطهری به مبانی مصطلح علم مدیریت به طور مستقیم در تعریف خود اشاره نداشته‌اند لکن در تعریف ایشان شخصیتی شایسته مدیریت است که توانایی: کنترل، تصمیم‌گیری، سازماندهی، رهبری و مدیریت منابع و امکانات را دارا باشد.

۲. محمدتقی جعفری: مدیریت حیات انسان‌ها چه در حالت فردی و چه در حالت اجتماعی برای وصول به عالی‌ترین هدف‌های مادی و معنوی.

۳. هنر انجام امور با و به وسیله دیگران.

۴. فرایندی که طی آن تصمیم‌گیری در سازمان‌ها صورت می‌پذیرد.

۵. انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل.

۶. علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف سازمانی.

۷. بازی کردن نقش رهبر، منبع اطلاعاتی، تصمیم‌گیرنده و رابط برای اعضای سازمان.<sup>۲</sup>

۸. مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد. تعریف ذیل، مفاهیم کلیدی مدیریت را دربردارد: مدیریت یک فرایند است، مفهوم نهفته مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است. مدیریت مؤثر، تصمیم‌های مناسبی می‌گیرد و به نتایج مطلوبی دست می‌یابد. مدیریت کارا به تخصیص و مصرف مدبرانه می‌گویند. مدیریت بر فعالیت‌های هدفدار تمرکز دارد.<sup>۳</sup>

### ۳-۱. فرآیند شکل‌گیری علم مدیریت اسلامی

اعتقاد به وجود مکتب مدیریت اسلامی مبتنی بر مشترکات و مختصات برآمده از سایر مکاتب مدیریت، قطعاً اشتباهی مسلم و التقاطی است. مدیریت اسلامی به دنبال بررسی مکاتب موجود با هدف پی‌ریزی مکتب جدید از دل آنها نیست، بلکه در مدیریت اسلامی به دنبال اثبات بدیهی بودن دخالت دین در عرصه مدیریت جامعه است. در واقع پیش فرض مدیریت اسلامی این است که اداره کلیه شئون جامعه باید در زیر چتر آموزه‌ها و تعالیم دین مبین اسلام قرار گیرد. در سده اخیر تلاش‌های فراوانی در جهت احیاء علوم انسانی اسلامی یا اسلامی کردن علوم جدید صورت گرفته است که از این میان می‌توان به اندیشمند مالزی تبار محمد نقیب العطاس (۱۹۳۱ میلادی) و متفکر فلسطینی تبار اسماعیل فاروقی (۱۹۸۶ میلادی) اشاره کرد. در جمهوری اسلامی ایران نیز تلاش‌های فراوان در این راه صورت گرفته از جمله:

۱. مقیمی، اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، ص ۴۷.

۲. الوانی، مدیریت عمومی، ص ۶۷.

۳. رضائیان، اصول مدیریت، ص ۷.

آیت‌الله مصباح‌یزدی معتقد است که با توجه به تعاریف علم (کشف حقیقت) و دین (برنامه جامع فردی، اجتماعی، دنیوی و اخروی) ترکیب علم دینی شکل می‌گیرد. در تعریف صحیح علم دینی باید شأن ذاتی دین و هدف اصلی آن حفظ شود و همانا بیان حقایقی است که دسترسی به آنها از راه متعارف و عمومی فهم امکان‌پذیر نیست. از طرف دیگر باید توجه داشته باشیم که هر علمی که از آیات و روایات استخراج کنیم را نمی‌توانیم علم دینی بنامیم؛ چراکه برخی از این معلومات (همچون مثال‌های قرآنی) تنها نقش ابزاری برای هدف دین را دارند و خود جزئی از علوم دینی نیستند. از سوی دیگر، منظور از بومی‌سازی و اسلامی‌کردن علوم، صرف تعویض اصطلاحات نیست بلکه تغییر جهان بینی‌ها و استفاده از منبع وحی در تولید علم است.<sup>۱</sup>

### ۱-۳-۱. برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی یا طرح‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. متخصصین از زوایای متعدد برای برنامه‌ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که برخی از آنها از این قرار است؛

- تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن
- تصمیم‌گیری در مورد 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.
- طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.<sup>۲</sup>
- در گزینش و تعیین هدف، مدیر باید امکان‌پذیر بودن و قابل قبول بودن آنها را از نظر مدیران و کارکنان، مورد توجه قرار دهد. برنامه‌ریزی عبارت است از طراحی فرآیندهای اجرایی و فعالیت‌های لازم برای رسیدن به هدف. به عنوان نمونه هارلود کونتز می‌گوید: برنامه‌ریزی نوعی تعهد است به انجام فعالیت‌های معین برای تحقق هدف. دکتر سیدمحمد مقیمی استاد علم مدیریت در دوران معاصر در کتاب اصول و مبانی مدیریت در اسلام اصول برنامه‌ریزی مبتنی بر آموزه‌های قرآن را به صورت دوازده اصل زیر بیان می‌دارد: پیش‌بینی، بصیرت، انعطاف، سهولت، شفافیت یا وضوح، مشیت، تبعیت، همسویی، عدالت‌گستری، فرصت‌گرایی و تهدیدزدایی، استمرار توأم با تأمل، اعتدال.<sup>۳</sup>
- در کتاب مدیریت در اسلام نوشته جمعی از اساتید علم مدیریت با توجه به آیات و روایات موارد زیر به عنوان اصول و شاخصه‌های برنامه‌ریزی شناخته می‌شود: هدف، پیش‌بینی، توجه به عوامل معنوی، توکل، ضرورت ایجاد پیوند میان آموزه‌های دین و پیش‌بینی.<sup>۴</sup>

۱. ر.ک: مصباح یزدی، *جستارهایی در فلسفه علوم انسانی*، ص ۱۴۵.

۲. محمدی، *سازمان و مدیریت*، ص ۵۴.

۳. مقیمی، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۱۲۶.

۴. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، ص ۳۷.

### ۱-۳-۲. تصمیم‌گیری

تعاریف متعددی برای تصمیم‌گیری ارائه شده است، برخی از این تعاریف عبارتند از:

الف) تصمیم‌گیری فرایندی را تشریح می‌کند که از طریق آن راه حل مسئله معینی انتخاب می‌گردد.<sup>۱</sup>

ب) تصمیم‌گیری فرایند شناسایی و گزینش یک روند کار برای حل یک مسأله مشخص است.<sup>۲</sup>

در این دو تعریف تصمیم‌گیری به عنوان یک فرایند تلقی گردیده که از طریق آن می‌توان به حل مسئله رسید، این در حالی است که برخی دیگر از اندیشمندان بر گزینشی بودن تصمیم پافشاری دارند، آنها اعتقاد دارند که تصمیم‌گیری به معنای گزینش یک راه از میان راه هاست. هرولد کونتز می‌نویسد: تصمیم‌گیری به معنای برگزیدن یک راه کنش از میان راه حل هاست یا تصمیم‌گیری یک انتخاب از میان راه‌حل‌های روند کار است.

### شاخصه‌های تصمیم‌گیری از دیدگاه اندیشمندان

سید محمد مقیمی در کتاب اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، در ابتدا به انواع سیاست‌ها در نظام تصمیم‌گیری پرداخته و به شرح دیدگاه اندیشمندان در این زمینه می‌پردازد. سپس مباحثی را در مورد راه‌های شناخت نسبت به مسائل مطرح نموده و به تشریح انواع موقعیت‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر فرمایشات امیرالمؤمنین علیه‌السلام می‌پردازد، پس از بیان این مقدمات شاخصه‌های مهم تصمیم‌گیری از دیدگاه این استاد معاصر عبارتند از: تصمیم‌گیری بر مبنای مصلحت، اصل تقدم منفعت در تصمیم‌گیری‌ها، مشورت و توکل.<sup>۳</sup>

در کتاب مدیریت در اسلام نوشته جمعی از اساتید علم مدیریت سه مورد از مهم‌ترین شاخصه‌ها که در منابع غنی دینی تأکید فراوان بر آن شده به عنوان اصول و شاخصه‌های تصمیم‌گیری بیان می‌شود که عبارتند از: مشورت با صاحب‌نظران و رایزنی با کارشناسان، حق‌محوری، توکل به خداوند متعال و تکیه بر اراده او.<sup>۴</sup>

### ۱-۳-۳. سازماندهی

یکی از ارکان مهم در مدیریت سازماندهی است، سازماندهی یعنی منابع و امکانات بر اساس برنامه‌های طرح‌ریزی شده در راستای نیل به اهداف مدیریت شوند. سازماندهی، عمل به اجزاء است که بر اساس یک یا چند قاعده صورت می‌گیرد. در مدیریت، سازماندهی را فرایندی می‌دانند که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها، برای کسب اهداف تلاش می‌شود.<sup>۵</sup> سازماندهی در

۱. رضائیان، *اصول مدیریت*، ص ۵۷.

۲. الوانی، *مدیریت عمومی*، ص ۶۵.

۳. مقیمی، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۱۵۷.

۴. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، ص ۷۶.

۵. رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۲۷۳.

حکم فرایندی است که به صورت پیوسته و مستمر ادامه دارد و حیات سازمانی به اطمینان از وجود ساختاری که اثربخشی و کارایی را حاصل گرداند، بستگی خواهد داشت. در واقع سازماندهی شامل وظایفی است که باید اجرا شود، تشخیص کسانی است که باید اجرا کنند، چگونگی گروه‌بندی وظایف و تعیین کسانی است که باید گزارش دهند یا گزارش بگیرند.<sup>۱</sup>

همچنین در کتاب اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام دکتر سیدمحمد مقیمی، مفهوم سازماندهی براساس تبیین سه اصل هدایت عامه، قاعده لطف و سلسله مراتب مدیریت تعریف می‌شود و بر همین اساس شاخصه‌های مهم سازماندهی طبق آیات و روایات بیان می‌شود که این اصول عبارتند از: اصل سلسله مراتب، اصل مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اصل تقسیم کار عادلانه، اصل اختیار، قدرت و همچنین تلفیق مشروعیت و مقبولیت برای شکل‌گیری مدیریت اسلامی.<sup>۲</sup>

در کتاب مدیریت در اسلام نوشته جمعی از اساتید علم مدیریت سازماندهی این گونه تعریف می‌شود: فرآیندی دوره‌ای است که در ابتدای تشکیل سازمان یا بروز مسائل جدید در سازمان به کار گرفته می‌شود و همچنین دو شاخصه به عنوان شاخصه‌های اصلی در سازماندهی مطرح می‌شود که عبارتند از: تقسیم وظایف و کارها و هماهنگی.<sup>۳</sup>

#### ۱-۳-۴. هدایت و رهبری

اهمیت هدایت و رهبری به حدی است که برخی از صاحب نظران مدیریت، موفقیت هر مدیر را در گرو توان او در هدایت نیروی انسانی می‌دانند. مفهوم رهبری در آیات و روایت در غالب مفاهیمی نظیر ولی، امام، کارگزار و... بیان می‌شود. بر اساس آیات قرآن کریم مقصود از امام کسی است که پیشاپیش گروهی از افراد قرار دارد و دارای معنایی عام است. راهبر و پیشوا معادل‌هایی هستند که در فارسی می‌توانیم برای کلمه امام ذکر کنیم.<sup>۴</sup> در روایات اسلامی واژه امام درباره هر جلوداری که پیروی شود به کار رفته است؛ چه جلوداری که در نماز باشد، چه در جهاد و چه در اعمال حج و چه در هر کاری که از کارهای سیاسی و اجتماعی و نیز امامت او چه به حق باشد و چه به باطل.<sup>۵</sup>

آیت‌الله مصباح‌یزدی در مورد مهم‌ترین مبانی امامت و رهبری می‌نویسند: برای این کار بسته به جمعی که می‌خواهیم امامت و هدایت آن‌ها را در دست بگیریم اولاً باید معلومات دینی مربوط به آن جمع را به خوبی فراگیریم و ثانیاً باید عمل خودمان بهتر و جلوتر از آن افراد باشد و ثالثاً باید فراگیریم که چگونه

۱. فیضی، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۵۶

۲. مقیمی، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۱۵۷.

۳. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، ص ۱۱۵ - ۱۰۰.

۴. ر.ک: مصباح یزدی، *آفتاب ولایت*، ص ۳ - ۳۶۲.

۵. کلینی، *اصول کافی*، ج ۱، ص ۲۱۶.

می‌توانیم دیگران را هدایت و تربیت کنیم.<sup>۱</sup> اندیشمندان مسلمان همچون ملامحسن فیض کاشانی، آقاجمال خوانساری و... با عنایت به آیات و روایات علی‌الخصوص احادیث امام علی علیه‌السلام شاخصه‌های زیر را برای رهبری مهم و ضروری می‌دانند؛ اقامه عدل، خیرخواهی برای امت، آموزش دین، حفظ دین و ارزش‌های اجتماعی، عفو خطاکاران، دوری از اعمال زور برای اصلاح و اطاعت مردم، دوری از مکر و حيله، اجتناب از رفتارهایی که موجب اعتراض شهروندان می‌شود، تأمین امنیت، دوری از سستی در سازماندهی و تأمین رفاه.<sup>۲</sup> ویژگی و شاخص‌های مهم رهبری موفق در کتاب مدیریت در اسلام عبارتند از: قدرت، تقوا، رفق و مدارا، الفت و محبت، دفع بدی با خوبی، سعه صدر، اطرافیان سالم.<sup>۳</sup>

رهبری جزئی از مدیریت است و این وظیفه مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل نیز از وظایف مدیر است. مهمترین نکته در رهبری نفوذ و اثرگذاری است. اصولاً قدرت عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران و نفوذ عبارت از اعمالی است که مستقیم یا غیر مستقیم باعث تغییر در رفتار یا نظرات دیگران می‌شود. رهبری با نفوذ بر دیگران تحقق می‌یابد و نفوذ نیز از قدرت سر چشمه می‌گیرد.

#### ۱-۵-۳. کنترل

کنترل، تلاش منظمی است در جهت رسیدن به اهداف استاندارد، طراحی سیستم بازخورد اطلاعات، مقایسه اجزای واقعی با استانداردهای از پیش تعیین شده و سرانجام تعیین انحرافات احتمالی و سنجش ارزش آنها بر روند اجرایی که در بر گیرنده حداکثر کارایی است.<sup>۴</sup> کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه فعالیت‌های انجام شده و با برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در مواردی که از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است.<sup>۵</sup> دکتر سیدمحمد مقیمی در کتاب اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، با در نظر گرفتن آیات و روایات اسلامی، سیزده شاخص را به عنوان شاخص‌ها و اصول کنترل در سازمان‌های آخرت‌گرا مطرح می‌کند که عبارتند از؛ اصل توبه‌پذیری و بخشش، اصل پاداش و تنبیه به صورت توأمان، اصل نظارت الهی، اصل عدالت در پاداش، اصل قاطعیت در اجرای تنبیهات، اصل مستندسازی در نظارت، اصل اتهام‌زدایی، اصل تطهیر خطاها از طریق نیکی‌ها، اصل تضایف در کنترل، اصل انتفاع عامه و اصل انعطاف در اعمال جرائم انضباطی، اصل تساهل در مجازات، اصل شکیبایی در مجازات و اصل تناسب جرم با مجازات.<sup>۶</sup> در کتاب مدیریت در اسلام نیز شاخصه‌های زیر به عنوان شاخصه‌های مهم

۱. مصباح یزدی، *آفتاب ولایت*، ص ۸ - ۳۷۶.

۲. مقیمی، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۴۷۴.

۳. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، ص ۳۰۹ - ۲۸۰.

۴. رضائیان، *اصول مدیریت*، ص ۲۶۲.

۵. رابینز، *مدیریت رفتار سازمانی*، ص ۱۵.

۶. مقیمی، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، ص ۵۲۹.

کنترل و نظارت بیان می‌شود: دقت در تعیین مأموران کنترل در سازمان، دقت، عدم تجسس یا نظارت غیرمشروع، تقویت روحیه خودکنترلی، تقویت روحیه نظارت همگانی، شناخت ارزش‌ها و...<sup>۱</sup>

### مدیریت در آثار پیشینیان

در طول تاریخ اندیشمندان بزرگ هر کدام به سهم خود با الفاظ و تعبیر مختلف، موضوع مدیریت را مورد توجه خود قرار دادند و هرکس به قدر فهم و به مقدار بلاغت زبان سخن و همچنین به فراخور علائق علمی و شرایط زمانی و مکانی به این مقوله پرداخته یا از اوصاف مدیر و مدیریت گفته‌اند چنانکه بحث‌های گسترده‌ای که پیرامون الفاظ و مفاهیمی چون رهبر، هادی، هدایت، مهدی، خلیفه، قطب، مرشد، سلطان، ولی، والی، مجتهد، مرجع، حاکم، حکمت مدنی، امامت، سیاست و مدیریت شده است، چنین ادعایی را ثابت می‌کند. لذا در این بخش، به چند نمونه از اظهار نظرهای شخصیت‌های علمی مهم تاریخ که مستقیم یا غیر مستقیم در زمینه مدیریت و رهبری سخن گفته‌اند، اشاره می‌کنیم:

#### – افلاطون

افلاطون ۳۴۸-۲۴۷ ق. م از شاگردان برجسته سقراط بود و در حدود ۱۰ سال تحت تعلیم سقراط قرار داشت. دوره زندگی او همزمان با حکومت داریوش دوم و اردشیر دوم در ایران است. با اینکه بیشتر آثار افلاطون (در حدود ۳۰ رساله به وی نسبت داده شده است) جنبه فلسفی محض دارد لکن در برخی از آنها به اشاراتی در مورد پدیده‌های اجتماعی برمی‌خوریم و چند اثر او نیز به طور کلی مربوط به امور و مسائل اجتماعی است. نظام اجتماعی مورد توصیه او جامعه‌ای است که آن را "مدینه فاضله" نامیده‌اند. او در اینجا ویژگی‌هایی که یک شهر ایده‌آل باید داشته باشد را توصیف کرده است. وی جامعه را مانند بدن انسان به سه قسمت زیر تقسیم می‌کند:

– سر، منظور از آن اداره کنندگان جامعه و زمامداران می‌باشد، این افراد به منزله قوه عاقله اداره کننده کشور هستند.

– قلب یا سینه، افلاطون سپاهیان و قوای نظامی را که حافظ امنیت جامعه هستند، به سینه تشبیه می‌کند.

– شکم، افرادی که در تهیه نیازمندی‌های مردم در کشاورزی یا صنعت کار می‌کنند و وسائل ادامه حیات مردم را فراهم می‌کنند، به شکم تشبیه می‌کند.

تبادل میان این سه جزء همانطور که در انسان موجب سلامتی خواهد بود، در اجتماع نیز از اساسی‌ترین ضروریات است و امکان نیل به عدالت را فراهم می‌کند. افلاطون طبقه اول، یعنی زمامداران را بر دو نوع دیگر برتری می‌نهد. بر این اساس بحث مفصلی پیرامون خصوصیات زمامداران و کیفیت پرورش آنها ارائه می‌کند و مقام و موقعیت آن‌ها در رابطه با دیگران در مدینه فاضله مشخص می‌کند. از شعارهای معروف

۱. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، ص ۳۸۳ - ۳۳۰.

او که در مدخل آکادمی خود نوشته بود این است که «هرکس هندسه را نمی‌داند، به اینجا قدم نگذارد».<sup>۱</sup> افلاطون کتاب "جمهوریت" خویش را در پنج قسمت نوشته است و در بخش‌های دوم و سوم آن، پیرامون ارکان دولت و حکومت و خصوصیات طبقه حاکمه بحث می‌نماید. او در مورد مدیریت و رهبری در کتاب پنجم، از جمهوریت می‌گوید: (تا زمانی که فیلسوفان شه‌ریار نگردند یا شهر یاران به روح و قدرت فلسفی مجهز نشوند، عظمت سیاسی با شکوه فلسفی بهم در نیامیزد... شهرها و دولت‌ها، هرگز از پلیدی‌ها ایمنی نخواهند یافت. آری تا آن زمان هرگز نوع بشر، روح رفاه و آسایش را به خود نخواهد دید).<sup>۲</sup>

#### — ارسطو

فیلسوف بزرگ یونان باستان ارسطو (۳۲۲-۳۸۴ ق.م) در زمینه امور اجتماعی نظریاتی جامع‌تر، واقع بینانه‌تر و مدون‌تر از افلاطون را داراست. ارسطو مدت بیست سال شاگرد افلاطون و حرفه او تدریس بود. هرچند وی شاگرد افلاطون بود اما در انتخاب مسلک علمی کاملاً متفاوت عمل می‌نمود و سخنش این بود که اگرچه افلاطون برای ما عزیز است اما حقیقت عزیزتر. وی شعار افلاطون که در ورودی آکادمی خود نوشته بود «هر کس هندسه نمی‌داند، به اینجا قدم نگذارد» را به شعار «هرکس منطق نمی‌داند به اینجا قدم نگذارد» مبدل ساخت. اصول نظرات اجتماعی ارسطو را باید در کتاب معروف سیاست او جستجو نمود کتابی که گفته می‌شود خواجه نصیرالدین طوسی آن را در تألیف کتاب اخلاق ناصری با توجه به آن و کتاب جمهوری افلاطون نوشته است. وی در کتاب سیاست خود مباحث متنوعی را مورد بررسی قرار می‌دهد و بخشی از این مباحث را درباره رجال حکومت، حکام سیاست و تناوب در ریاست یا به تعبیر دیگر مدیران و مدیریت‌ها اختصاص می‌دهد.<sup>۳</sup>

#### — ابوعلی سینا

ابن سینا از شخصیت‌های مهمی است که تجربه خدمت در مشاغل صدارت و خدمت را داراست اما با این حال کتاب خاصی که مبین نظرات او در زمینه رهبری و مدیریت باشد وجود ندارد، ولی وی در رساله‌ای با عنوان "کتاب المجموع" یا "الحکمه العرو ضیه" مباحثی را در زمینه سیاست مطرح کرده است، او در این کتاب اصولی را بیان داشته که مربوط به حکومت و شیوه اداره کشور است. جالب توجه است که در تقسیم‌بندی و بیان اشکال حکومت‌ها معیار را نوع ریاست‌ها و مدیریت‌ها قرار می‌دهد و حکومت‌ها را با نوع انتخاب یا انتصاب مدیر معرفی نموده و می‌گوید:

— حکومت دموکراسی: که در این نظام رئیس حکومت به وسیله همه مردم یا رؤسای درجه دوم انتخاب می‌شود.

۱. محسنی، *جامعه شناسی عمومی*، ص ۹۱.

۲. فارابی، *سیاست مدینه*، ص ۳۴.

۳. همان، ص ۳۷.



- حکومت‌هایی که تحت ریاست‌های پست‌اند و ریاست آن با پست‌ترین مردم است.

- حکومت اشرافی که حکومت و ریاست فاضله است.<sup>۱</sup>

### - ابوریحان بیرونی

وی مفهوم مدیریت را تولیت امر اجتماع دانسته و در تعریف مدیریت می‌فرماید: مدیریت مبتنی بر تجانس، مودت و همیاری است که برای سعادت اجتناب ناپذیر است و بر عدالت، قانون صحیح توأم با منصوصات الهی استوار است. ابوریحان بر این باور است که تولیت امر اجتماع با توجه به آموزش‌های امامت شیعی باید مبتنی بر تجانس، مودت و همیاری باشد.<sup>۲</sup>

### - قطب‌الدین شیرازی

در دیدگاه قطب‌الدین شیرازی سیاست تدبیری است که هدفش اصلاح مردم در اخلاق و رفتار، عقاید و افکارشان و ارشاد آنان به راهی است که سعادت دنیا و آخرت آنان را تأمین نماید و مصداق کامل آن سیاست و مدیریت نبی مکرم اسلام است. از دیدگاه وی مردم به معرفت دنیا نیاز دارند تا سعادت دنیوی را فراهم نمایند و معرفت دینی را هم نیاز دارند تا به تکمیل سعادات دنیوی و تنظیم و تعیین حدود و رفتارهای اجتماعی برسند. به اعتقاد قطب‌الدین شیرازی بین دین و سیاست (مدیریت) رابطه مستقیم وجود دارد که با اتخاذ سیاست عادلانه دین رو به رشد و تقویت حرکت کرده و در دل مردم بسیار نفوذ می‌کند و رو به تزاید می‌گذارد.

لذا از دیدگاه وی مدیریت عبارت است از: تدبیری که ایجاد روابط، هنجار، ساختار، نهاد، سازمان و اتخاذ خط مشی در اجتماعات مدنی را بر اساس عدالت بر عهده دارد تا سعادت دنیا و آخرت مردم را تأمین نماید. بنابراین طبق نظر ایشان وجود شاخصه‌هایی نظیر شناخت دقیق اسلام و بُعد اجتماعی آن، تدبیر صحیح، هنجارشناسی و قدرت بر هنجارسازی، شناخت دقیق جامعه و عمل‌محوری به جای قول‌محوری در مدیر اسلامی ضروری است.

### - خواجه نصیرالدین طوسی

مدیریت عبارت است از تدبیر حیات جمعی و علم سازماندهی و راهبری یک اجتماع اعم از شهر، کشور، جامعه جهانی و بین‌الملل که موضوع آن؛ راهبری حیات جمعی از وضع موجود به وضع مطلوب (ایصال الی المطلوب) است.<sup>۳</sup> شاخصه‌هایی که می‌توان از تعریف ایشان برداشت نمود، عبارتند از: تدبیر، تسلط بر علوم سازماندهی، شناخت اجتماعات اعم از شهر، کشور، جامعه جهانی، شناخت دقیق عوامل تأثیرگذار بر حیات جمعی، شناخت دقیق وضع مطلوب و وضع موجود که ماحصل کنترل دقیق است.

۱. همان، ص ۳۹.

۲. مقیمی، اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، ص ۷۶.

۳. همان، ص ۴۷.

## – محقق اردبیلی

ریاست بر امور دینی و دنیایی مردمان یک ضرورت عقلی است که کتاب و سنت نیز آن را تأیید کرده است؛ چراکه امر مبدا و معاد انسان‌ها بدون حکومت و ریاست الهی منتظم نمی‌گردد و انسان‌ها قادر به انجام تکالیف و شناخت مصالح و مفاسد نخواهند بود. طبق بیان ایشان مهم‌ترین شاخصه‌های مدیریت، شناخت دقیق از جهان‌بینی الهی و ایدئولوژی مطابق با آن می‌باشد.

## ۲. نوشتار دوم: پیشینه تحقیق

### ۱-۲. مطالعات انجام گرفته داخلی

#### ۱-۲-۱. کتب

۱. *مبانی و اصول مدیریت اسلامی*، دکتر علیرضا احمدی، حسین‌علی احمدی، انتشارات تولید دانش، ۱۳۸۳؛ در این کتاب، مؤلفین در دو بخش و در هر بخش طی چهار فصل به بیان مبانی و اصول مدیریت اسلامی پرداخته‌اند. در بخش اول با عنوان مبانی فلسفی علوم اجتماعی و مدیریت اسلامی پس از ذکر مقدمه‌ای کوتاه فصل اول با عنوان مبانی عمومی اسلام شامل: مبانی و مفروضات خداشناسی، مبانی و مفروضات جهان‌شناسی، مبانی و مفروضات انسان‌شناسی و مبانی و مفروضات دین‌شناسی بیان می‌شود. در فصل دوم این بخش مبانی علوم اجتماعی و مدیریت اسلامی بیان می‌شود که در این فصل به تعریف علوم اسلامی، ضرورت علوم انسانی، مبانی علوم اسلامی، مبانی علوم اجتماعی در اسلام و همچنین مبانی مدیریت اسلامی پرداخته می‌شود. فصل سوم این بخش روش علوم اجتماعی و مدیریت علوم اسلامی را بسط می‌دهد و فصل پایانی این بخش به طرح مباحثی در مورد اصول اجتماعی و مدیریت ارزشی اسلام با ارائه تبیین دقیق از مفهوم، مبانی و گونه‌شناسی ارزش به بیان اصول مدیریت اسلامی با محوریت سه شاخه علمی، ارزشی و اسلامی می‌پردازد.

بخش دوم این کتاب مقدمه‌ای بر اصول مدیریت سازمان مبتنی بر ارزش‌های اسلامی را طی چهار فصل مورد شرح قرار می‌دهد، طی این فصول ابتدا اهمیت و جایگاه ترسیم چشم‌انداز و تبیین اهداف سازمان و برنامه‌ریزی جهت تحقق آن سخن به میان آمده و در دو فصل پایانی به بهره‌وری، ابعاد آن، شیوه‌های افزایش سطح آن و همچنین انگیزش منابع انسانی پرداخته شده است.

۲. *اصول مدیریت اسلامی*، اسماعیل قبادی، انتشارات فقه، ۱۳۷۸؛ این کتاب شامل چهار فصل می‌باشد؛ در فصل اول، مؤلف پس از تبیین مفهوم و تعاریف مدیریت اسلامی، به مقوله رابطه دین و معارف بشری پرداخته و همچنین نقش فلسفه و انسان‌شناسی دینی را توضیح می‌دهد. وی همچنین پس از بیان تأثیرات نظام ارزشی به رابطه مدیریت با اسلام پرداخته و به ذکر نمونه‌هایی از تأثیر جهان‌بینی اسلام و نظام ارزشی آن در شئون مدیریت می‌پردازد. بیان اصول و مبانی مدیریت اسلامی با زیر مجموعه‌ای شامل تعریف اصل، مفهوم اصل، اصل اعتقاد به معاد – نبوت و... و همچنین تأثیر آن در مدیریت، اصل توجه به

جایگاه انسان، اصل وحدت جهت، اصل وحدت دستور، اصل سلسله مراتب و اصل انصاف و عدالت، پایان بخش فصل اول این کتاب است. در فصل دوم مباحثی همچون وظایف مدیر اعم از تصمیم‌گیری، مشاوره، توکل با ذکر نمونه‌هایی از قرآن و روایات را شامل می‌شود. فصل سوم این کتاب به مبحث مهم گزینش و انتصاب اختصاص یافته است.

فصل چهارم، بخش بیان ویژگی‌های مدیراسلامی است که مؤلف این ویژگی‌ها را این گونه بیان می‌نماید: ایمان به هدف (علاقه‌مندی به کار)، علم و آگاهی، توانایی و قدرت (جسمانی)، امانت‌داری (درستکاری)، صداقت و راستگویی، حسن سابقه، شرح صدر، تجربه و سابقه کار مفید، قاطعیت و شجاعت در تصمیم‌گیری، عدالت و انصاف، پایبندی به ضوابط و مقررات، خوش‌برخوردی (هم با مردم مراجعه کننده و هم با زیردستان)، وفاداری (وفای به عهد، انتقادپذیری، درک شرایط زمان و مکان، دوراندیشی).

۳. کتاب *نگرشی بر مدیریت اسلامی*، سیدرضا تقوی‌دامغانی، مرکز نشر سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۸؛ در این کتاب، در ابتدا نظر اندیشندان در مورد مدیریت مطرح می‌شود، سپس مؤلف به شاخصه‌هایی نظیر اینکه مدیریت، امانت است، تکلیف است نه حق، شرایط تکلیف، خدمت یا حکومت، هدایت یا حکومت، در تعریف مدیریت می‌پردازد. بخش بعدی این کتاب به مباحث ضرورت مدیریت اختصاص یافته که در آن ضرورت مدیریت در قرآن، در نگاه تشیع، فلسفه بعثت و ضرورت مدیریت، مورد بررسی قرار گرفته است. نقش مدیر در جامعه، بخش بعدی این کتاب را تشکیل می‌دهد که در آن به نقش تربیتی، محوری و بنیادی مدیر اشاره می‌شود. از نکات و نوآوری‌های این کتاب، ذکر چارچوب‌های مدیریت با رویکردی جدید است که در این بخش سه عنوان مهم مدیریت و منزلت انسان، مدیریت و قانون خدا، مدیریت و عدل مورد بررسی قرار می‌گیرد. ارکان مدیریت: برنامه‌ریزی، سازمان، هماهنگی، نظارت و ارزشیابی و بررسی هریک از این ارکان با مباحث اسلامی نیز در این کتاب مطرح شده است و پس از بیان و توضیح این ارکان، معیارهای مدیر شایسته، عوامل موفقیت مدیر، اخلاق مدیر، آفات مدیریت مطرح و تبیین می‌شود.

۴. کتاب مجموعه مباحثی در مدیریت در اسلام، ولی الله نقی‌پورفر که مباحث ذیل در آن آورده شده است:

- ارزش عقل (اهمیت مدیریت در اسلام)

- رابطه عقل و وحی

- تأثیر اسلام بر حوزه‌های سه‌گانه مدیریت «شخصیت مدیر، مبانی و مسائل مدیریت (انسان شناسی - جهان‌شناسی و...)».

- شرایط عام مدیر اسلامی

- اسلام و تأثیر عوامل غیر مادی در اندیشه و تصمیمات انسان: عوامل غیبی، نقش ملائک، نقش اجنه

- جامعیت قرآن و نگرش سیستمی: توجه به نیازها ارتباط نیازها با هم

## - جامعیت قرآن و اقتضائات قطعی

### - کمال قرآنی و سطح ادراکی رفتار مدیران جامعه

۵. *سیره پیامبران در قرآن*، استاد جوادی آملی، مرکز نشر اسراء، ۱۳۹۳؛ این کتاب شامل ده بخش می‌باشد که در بخش اول آن، سیره مشترک تمامی انبیا مطرح شده و بر همین اساس، هفده اصل استخراج شده از این سیره مشترک مورد تبیین واقع شده است. از بخش دوم تا دهم مؤلف به بیان سیره انبیائی که در قرآن بیشتر به آنها اشاره شده، پرداخته است که هر کدام از این بخش‌ها به طور مستقیم یا غیر مستقیم حائز نکات مهم در زمینه شاخصه‌های مدیریت اسلامی می‌باشند.

۶. *هدایت در قرآن*، استاد جوادی آملی، مرکز نشر اسراء، ۱۳۸۹؛ این کتاب شامل پنج بخش می‌باشد که در بخش یک، کلیاتی در مورد هدایت طی نه فصل مطرح می‌شود که از این میان بخش ارکان هدایت فصل بسیار مهم و قابل استفاده در این پایان‌نامه می‌باشد. در بخش دوم، مؤلف به منشأ و مظاهر هدایت خداوند پرداخته است، بخش سوم، شامل بیان انواع هدایت‌ها در قرآن کریم است. بخش چهارم، نحوه راه‌یابی انسان به هدایت قرآن تبیین و در بخش پنجم مبدأ مظاهر ظلال و راه‌های گریز از آن، با محوریت آیات قرآن کریم تبیین می‌گردد.

۷. *جامعه در قرآن*، استاد جوادی آملی، مرکز نشر اسراء، ۱۳۸۹؛ این کتاب شش بخش دارد که در بخش نخست آن، مؤلف به تعریف جامعه و تقسیمات آن، نهادهای اجتماعی و عوامل تشکیل جامعه پرداخته است. بخش دوم این کتاب، ساختار جوامع گوناگون انسانی را تبیین و توضیح می‌دهد. بخش سوم به مفهوم اسلام و آیین زندگی با رویکرد تبیین جایگاه انسان در اسلام و حیات اجتماعی می‌پردازد. در بخش چهارم مباحثی حول محور جامعه اسلامی در قرآن مطرح می‌شود؛ اسلام و جامعه، موانع و راهکارها. بخش پنجم این کتاب را به خود اختصاص داده که در آن به مباحث مهم نظریات اصالت جامعه و نقد آنها پرداخته شده است. بخش ششم حاوی نکات بسیار مهم و اساسی در زمینه مبانی حکومت اسلامی و نظام دموکراسی، همچنین مباحثی در زمینه زمامداری در اسلام می‌باشد که تحت عنوان اسلام در جهان معاصر مطرح می‌شوند.

۸. *تفسیر تسنیم*؛ تفسیر تسنیم از تفاسیر شیعی قرآن به زبان فارسی، تألیف آیت‌الله عبدالله جوادی آملی است که بر پایه اسلوب تفسیری علامه طباطبائی در تفسیر المیزان نگاشته شده و در شمار «تفاسیر قرآن به قرآن» جای دارد. روش مؤلف، ذکر آیه یا آیات مورد نظر و بررسی آنها طی چهار مرحله است؛ «گزیده تفسیر»، «تفسیر آیه»، «لطایف و اشارات» و «بحث روایی».

## ۲-۱-۲. مقالات

۱. پژوهشی موردی در مدیریت پیامبر اسلام (ص) در غزوه بدر (علی عفری، دانشجوی دکتری مدیریت دولتی پردیس دانشگاه تهران): در این مقاله سعی شده تا اقدامات مدیریتی پیامبر اسلام (ص) در جریان

اولین و مهم‌ترین جنگ صدر اسلام یعنی غزوه بدر مورد بررسی قرار بگیرد. در مجموع می‌توان گفت با توجه به تعداد نیروها و تجهیزات جنگی بسیار کم مسلمانان در مقابل نیروها و تجهیزات فراوان مشرکان رهبری پیامبر اکرم(ص) در جنگ بدر یکی از دشوارترین مدیریت‌ها در شرایط نامناسب بوده است. جهت شناسایی مدیریت پیامبر(ص)، ضروری است ابعاد برنامه‌ریزی، تعیین استراتژی، سازماندهی، مدیریت نیروی انسانی، کسب اطلاع و خبررسانی، نظارت و کنترل، در مدیریت و رهبری رسول خدا(ص) مورد دقت و بررسی قرار گیرد.

۲. تئوری رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی(ع)؛ استراتژی تئوری داده بنیاد متنی(دکتر حسن دانایی‌فرد و نونا مؤمنی)؛ یکی از محورهای اصلی مطالعه در حوزه مدیریت رفتار سازمانی، مقوله رهبری است. در ادبیات مدیریت غربی، تئوری‌های بسیاری درباره رهبری وجود دارد. اما آنچه در حوزه اسلامی درباره شرایط رهبری مورد توجه است، آن چیزی است که برگرفته از اعتقادات، یعنی مبتنی بر قرآن و کلام معصومان(ع) است. در این میان، نهج‌البلاغه، مأخذی دینی و اسلامی است که دارای پندها و حکمت‌های بسیاری در زمینه رهبری اثربخش از زبان امام علی(ع) به فرماندهان ایشان است. در این تحقیق، پژوهشگران کوشیده‌اند با بررسی کلام حضرت علی(ع)، به تئوری رهبری اثربخش از دیدگاه ایشان دست یابند.

۳. مدیریت در اسلام و مصادیق آن(علیرضا اژدري): این مقاله تبیین مفهوم مدیریت اسلامی و بررسی برخی از مصادیق آن به خصوص در تصمیم‌گیری می‌باشد. به همین منظور در این مقاله پس از بیان تعریفی از مدیریت اسلامی و بیان تفاوت‌های آن با مدیریت‌های غیر اسلامی؛ سعی گردیده در خصوص تئوری‌ها و ویژگی‌های مدیریت اسلامی و نقش آن در سازمان شرح داده شود. در همین راستا ابتدا جایگاه مدیریت علوی و مدیریت نبوی در مدیریت اسلامی مورد بررسی قرار گرفته و سپس موارد مورد نیاز در تصمیم‌گیری‌ها با دیدگاه مدیریت اسلامی، مدیریت علوی و مدیریت نبوی بیان گردیده است.

## ۲-۲. مطالعات انجام گرفته خارجی

۱. اصول الفکر الاداری فی الاسلام؛ این کتاب به قلم احمد عبد العظیم محمد از مصر می‌باشد که دو فصل دارد؛ در فصل نخست، مولف به بررسی واژه قیم یا مدیر در بین مفاهیم عام و تطبیق آن با مفاهیم اسلامی پرداخته است و در فصل دوم به طرح نظریه اداره به وسیله قیم یا مدیر می‌پردازد. نشر این کتاب توسط انتشارات مؤسسه وهب قاهره سال ۱۴۱۴ ق انجام شده است.

۲. الاداره فی عصر الرسول صلی الله علیه و آله و سلم؛ نویسنده این کتاب حافظ احمد عجاج الکریمی است که محتوای اصلی آن بر اساس درس‌های تاریخی برای مدیران از نظام اداری در اولین دولت و حکومت اسلامی، یعنی حکومت حضرت رسول اکرم می‌باشد که در این کتاب در ابتدا ویژگی‌ها و شاخصه‌های اداره و مدیریت امور اجتماعی قبل اسلام در جزیره العرب بررسی می‌شود. سپس دولت نبوی و سیره مدیریت ایشان در سه حوزه؛ امور مالی، نظامی و قضاوت به طور کامل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## فصل سوم:

## روش تحقیق

### ۱. نوع تحقیق به دیده هدف

نوع تحقیق پیش‌رو با توجه به هدف آن که بررسی آراء و اندیشه‌های تفسیری علامه جوادی‌آملی می‌باشد، از نوع تحقیق توسعه‌ای محسوب می‌گردد.

### ۲. روش گردآوری اطلاعات و داده‌ها

در تحقیق پیش‌رو، جهت گردآوری اطلاعات از اسناد نوشتاری و نرم‌افزارهای علمی در کنار یکدیگر، استفاده شده است. در نتیجه روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق از نوع کتابخانه‌ای است.

### ۳. روش پژوهش

در این تحقیق از استدلال‌های عقلی - برهانی استفاده گردیده و به تناسب مقام بحث از نقل آیات یا به تعبیر دیگر عقلانی - وحیانی بهره گرفته شده است. برای به دست آوردن آراء اندیشمند مورد بحث از اسناد نوشتاری یا به عبارت دیگر از روش نقلی - تاریخی استفاده شده است.

### ۴. روش داده‌پردازی

در پردازش اطلاعات این تحقیق ابتدا به توصیف آراء اندیشمندان علم مدیریت که در پیشینه اشاره شد مورد بحث در زمینه‌های مورد تحقیق پرداخته شده است. سپس تحلیل این دیدگاه‌ها و نظریات صورت گرفته است و سپس دیدگاه برخی از اندیشمندان شیعی که در زمینه مدیریت مطالبی بیان نموده اند به صورت اجمالی اشاره شد سپس با کلید واژه‌هایی خاص مدیریتی آیاتی از قرآن کریم مورد بررسی قرار داده شده و پس از مشاهده تفسیر این آیات در تفسیر تسنیم و تفاسیر موضوعی علامه جوادی‌آملی نسبت به شاخصه‌های مذکور بیان شده است. با توجه به توضیحات فوق، می‌توان روش داده‌پردازی در این پژوهش را از نوع (توصیفی - تحلیلی) دانست.

### ۵. ابزار پژوهش

مطالعه کتابخانه‌ای، مجموعه آثار آیت‌الله جوادی‌آملی، نرم‌افزار، دیتای اینترنتی.

## فصل چهارم:

### داده‌های پژوهش



## ۱. نوشتار یکم. شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی

شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم کدامند؟

### ۱-۱. شاخصه‌های برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی

برنامه‌ریزی، فرایندی برای رسیدن به اهداف است. بسته به فعالیت‌ها، هر برنامه می‌تواند که بلندمدت، میان‌مدت یا کوتاه‌مدت باشد. برای مدیرانی که در جستجوی حمایت‌های بیرونی هستند، برنامه‌ریزی، مهم‌ترین و کلیدی‌ترین و آسان‌ترین سند برای رشد است. برنامه‌ریزی می‌تواند، نقش مهمی در کمک به جلوگیری از اشتباهات یا تشخیص فرصت‌های پنهان بازی کند. برنامه‌ریزی به پیش‌بینی آینده و ساختن آینده تا حدودی قابل تصور کمک می‌کند در واقع برنامه‌ریزی پلی است بین آنجایی که هستیم و آنجایی که می‌خواهیم برویم. برنامه‌ریزی به آینده می‌نگرد. برنامه‌ریزی یا طرح‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. به بیان دیگر می‌توان گفت: متخصصین، از زوایای متعدد برای برنامه‌ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که برخی از آن‌ها از این قرار است:

تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن، تصمیم‌گیری در مورد 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، طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.<sup>۱</sup>

برنامه‌ریزی را می‌توان یکی از مهم‌ترین اصول و مبانی مدیریت دانست، به طور کلی اگر برنامه‌ریزی صحیح باشد، سازمان حرکت رو به تعالی خواهد داشت و اگر فرآیند برنامه‌ریزی دچار اختلال شود، سازمان به موفقیت نخواهد رسید. بر همین اساس جهان‌بینی الهی، به عنوان یک جهان‌بینی متعالی و قرآن کریم، به عنوان کتاب جامع و تبیان این جهان‌بینی به این اصل مهم توجه داشته‌اند. از همین روست که در آیات قرآن کریم فراوان مشاهده می‌شود که نظام هستی را یک نظام با برنامه و اهداف معرفی نموده و بر همین اساس الگوهای کامل بشریت که عبارتند از صالحین و انبیا را افراد با برنامه معرفی نموده است. با توجه به مقدمه مذکور، می‌توان ادعا نمود که شاخصه‌های این مبنای مهم، یعنی برنامه‌ریزی در قرآن کریم فراوان است؛ چراکه هریک از اوامر الهی و سیره هریک از انبیا بر یک نوع برنامه‌ریزی خاص مبتنی بوده که هر کدام می‌تواند منبعی برای استخراج شاخصه‌های فراوان باشد. اما با توجه به محدودیت‌های این نوشتار، تنها به مهم‌ترین شاخصه‌ها که می‌توان آن‌ها را شاخصه‌های مشترک برنامه‌ریزی‌های اشاره شده در قرآن کریم دانست اشاره می‌شود:

### ۱-۱-۱. تعهد و التزام به برنامه

تعالی یک سازمان بدون شک در گرو دو رکن اساسی است: ۱ - برنامه متعالی ۲ - اجرای دقیق این برنامه.

۱. رضائیان، اصول مدیریت، ص ۹۲.

اختلال و نقص در هریک از دو رکن مذکور، تعالی سازمان را به چالش می‌کشد؛ چراکه اگر برترین برنامه تدوین شود ولی مجری توانمند برای این برنامه نباشد، هیچ غرضی از برنامه حاصل نخواهد شد و بالعکس اگر برترین مجریان برای انجام یک برنامه در نظر گرفته شوند لکن برنامه، برنامه مطلوب و متعالی نباشد، سازمان به موفقیت نائل نخواهد شد. این دو مطلب به علاوه این که نفس برنامه، برنامه مدون و قابل اجرایی باشد را می‌توان مهم‌ترین ارکان ضمانت اجرایی یک برنامه دانست. بنابراین برای این که یک برنامه به طور صحیح اجرا شود، یک ضمانت اجرایی برای آن لازم است.

آیت‌الله جوادی آملی در این زمینه به نکته‌ای بسیار مهم اشاره دارد؛ هدایت نوع انسان نه بدون وحی میسر است، نه بدون رهبر وحی شناس و عامل به آن. یعنی تنها نزول وحی و القای مجموعه قوانین به صورت کتاب آسمانی، به وسیله فرشته بس نیست، بلکه انسانی باید باشد که مستقیماً یا با واسطه؛ حامل آن وحی مبین و مفسر و حافظ آن از هرگونه تحریف و نیز مجری آن باشد وگرنه هرج و مرج را در پی دارد. تفاوت آن دو عنصر صوری و فاعلی آن است که گاهی عنصر صوری یعنی قانون آسمانی بر اثر نسخ یا تحریف از صلاحیت سازندگی می‌افتد و دوران تأثیرش پایان می‌یابد مانند منهای و شریعت کتابهای آسمانی پیشین (نه خطوط کلی دین). گاهی هم بر اثر صیانت از نسخ و عصمت از تحریف، همچنان بر صلاحیت خود استوار است و هرگز گزند زوال و فرسودگی به حریم او راه نمی‌یابد، همانند قرآن کریم، ولی عنصر فاعلی، یعنی انسان معصوم عهده‌دار رسالت، همراه در معرض زوال است؛ «انک لمیت و انهم لمیتون»<sup>۱</sup>. بنابراین، برای عنصر فاعلی جامعه، تصور نائب و نماینده رواست، لیکن برای عنصر صوری یعنی وحی آسمانی، تصور بدل یا عوض نارواست؛ زیرا با حفظ اصل لایزال نوبت به فرع و بدل نمی‌رسد.<sup>۲</sup> با توجه به مطالب مذکور می‌توان شاخصه‌های دیگری نیز استنتاج نمود، شاخصه‌هایی نظیر: ضرورت برنامه دقیق، تعیین مجری عامل و عالم به برنامه، ضرورت تفسیر دقیق از برنامه، تسلط مجری برنامه از تمامی ابعاد برنامه، حفظ برنامه از تحریف و انحراف، ضرورت تعیین جانشین برای عنصر فاعلی در اجرای برنامه و...

#### ۱-۱-۲ ضرورت علم در برنامه‌ریزی

«اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ مَا لَكُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَلِيٍّ وَلَا شَفِيعٍ أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ، يَذَرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ لَكُمْ عَالِمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ»<sup>۳</sup>؛ یکی از مهم‌ترین شاخصه‌های برنامه‌ریزی، شاخصه علم است؛ چراکه اگر برنامه‌ای با علم کامل، نسبت به ابعاد جامعه هدف مطرح شود، قطعاً به نتیجه خواهد رسید و این برنامه،

۱. انبیاء (۲۱): ۳۴؛ زمر (۳۹): ۳۰.

۲. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۲۹ و ۳۰.

۳. سجده (۳۲): ۴ و ۵ و ۶.

برنامه‌ای راهبردی که بتواند سازمان را پویا و پیشرو نماید نخواهد بود. عنصر علم در تمامی مراحل برنامه‌ریزی متناسب با موضوعات مرتبط با برنامه یک اصل بدیهی و ضروری است، این شاخصه به قدری اهمیت دارد که خداوند باری تعالی تمامی امور انجام شده در عالم و برنامه‌های پیش روی عالم را منتسب به علم می‌نماید. علامه جوادی آملی در این زمینه می‌فرماید: اینکه ذات اقدس الهی آفرید و می‌پروراند. هم از مخزن غیب تنزل می‌دهد، هم در زمین نگهداری می‌کند، هم مسیر اینها را به طرف خود در «أَلْفَ سَنَةٍ» تدبیر می‌کند. این سه کار را انجام می‌دهد برای اینکه او عالم غیب است (یک) عالم شهادت است (دو) نفوذناپذیر است (سه) حکیمانه کار می‌کند (چهار) باید از مخزن غیب مهندسی بشود او «عَالَمُ الْغَيْبِ» است باید در صحنه زمین اجرا بشود او «عالم الشهادة» است او باید در تمام کارها کارآمد باشد و هیچ آسیبی نبیند، عزیز است و نفوذناپذیر است، باید همه کارهای او با نظم و بی‌تصادف باشد، او حکیم است و حکیمانه کار می‌کند.<sup>۱</sup>

#### ۱-۳. گزینش بهترین راهکارها

یک سازمان متعالی سازمانی است که در برنامه‌ریزی، در وهله نخست؛ انواع مدل‌های برنامه‌ریزی را مورد تحلیل قرار دهد و مهم‌تر از آن، برترین مدل برنامه را جهت اجرا انتخاب نماید. بررسی آیات قرآن کریم به صراحت و در موارد گوناگون دستور به ضرورت شکل‌گیری نظام احسن داده است، این نظام احسن بدون انتخاب و تدوین برنامه احسن توسط مدیر محقق نخواهد شد. موارد دعوت به عمل و برنامه احسن در قرآن فراوان است، اما با توجه به ضرورت رعایت اختصار به یک نمونه از آن از قرآن کریم از نظر علامه جوادی آملی می‌پردازیم.

#### دیدگاه آیت‌الله علامه جوادی:

تسخیر سایر موجودات به وسیله انسان، یک‌جانبه است، ولی انسان‌ها نسبت به یکدیگر تسخیر متقابل دارند؛ یعنی، انسان حق ندارد یک طرفه کسی را تسخیر کند. خدای سبحان درباره تسخیر متقابل انسان می‌فرماید: «أَمْ يَقْسُمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ سَخِرِيًّا وَرَحْمَتَ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ»<sup>۲</sup> ما انسانها را از جهت استعدادها و اشتیاق‌ها یکسان نیافریدیم و گرنه کارها فلج می‌شد و هرگز حیات بشری از نظام احسن برخوردار نبود. بنابراین، ما افراد را گوناگون و با استعدادها و اشتیاقهای متنوع آفریدیم تا با تسخیر متقابل آنان نظام احسن تحقق یابد.<sup>۳</sup>

۱. ر.ک: جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۳، ص ۳۲۱.

۲. زخرف (۴۳): ۳۲.

۳. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۲، ص ۶۲۲.

## ۱-۴. توجه به همه زیر مجموعه‌های سازمان

یکی از مهم‌ترین شاخصه‌ها در برنامه‌ریزی برای یک سازمان، دقت به همه ابعاد، ظرفیت‌ها و حتی کوچک‌ترین زیر مجموعه‌ها و ریز مجموعه‌های سازمان هدف می‌باشد. در همه جای قرآن کریم این مهم ملاحظه می‌شود که مدیر و مدبر عالم در برنامه‌ریزی، جهت هدایت و سازماندهی به همه ظرفیت‌ها اشراف داشته و فراخور اشراف برنامه‌ای جامع و کامل ارائه می‌نماید؛ برای مثال در این زمینه می‌توان به مسأله برنامه‌های ارائه شده در قرآن کریم برای هدایت فرد و بعد خانواده و بعد جامعه‌سازی اشاره نمود. آیت‌الله جوادی در این زمینه با شاهد مثال آوردن چند آیه اینگونه می‌نویسد: قرآن کریم هدایت جامعه را از افراد خانواده آغاز می‌کند؛ زیرا جامعه را قوم و قبیله و عشیره و گروه می‌سازد و هریک از این‌ها نیز از کانون خانواده و افراد آن سرچشمه می‌گیرد. خطاب‌ها و احکام قرآن کریم نخست متوجه تک‌مردم است و همه آنها را به سوی صراط مستقیم هدایت می‌کند. سپس دستورهای نورانی خود را متوجه خانواده کرده، روابط عاطفی و معنوی میان همسران و والدین و فرزندان را بیان می‌کند. خلقت هریک از همسران را از نشانه‌های خدا دانسته، زن را آرامش بخش مرد می‌شمرد و اساس خانواده را بر محور مودت و رحمت استوار می‌داند؛ «وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ»<sup>۱</sup>. در رابطه فرزندان و والدین هم این مهم دیده می‌شود و همه این مطالب و جزئی‌نگری قرآن در برنامه‌ریزی نشان از اهتمام مدبر عالم به جزئی‌ترین اجزا جامعه می‌باشد؛ «وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ...»<sup>۲</sup>.

نظر آقای جوادی آملی: در رابطه فرزندان و والدین، احترام والدین و تشکر از زحمات آنان، به ویژه مادر، تأکید می‌فرماید. خدای سبحان احترام به پدر و مادر و اطاعت از آنان را در کنار شکر و پرستش خویش می‌آورد تا عنایت و اهتمام خود به این امر را نشان دهد. در مکتب قرآن و اسلام، فرزندان باید با والدین خود با قول کریم و فروتنی گفتگو کنند.<sup>۴</sup>

## ۱-۵. ضرورت سیر منطقی برنامه

یکی از ویژگی‌های مهم در برنامه‌ریزی و ارائه برنامه این است که برنامه ارائه شده، خالی از ابهام و روان باشد. این عدم ابهام، به جامعیت برنامه، از نظر قابل درک و فهم بودن برای تمامی افراد سازمان کمک به سزایی می‌نماید. نکته قابل توجه این است که روان بودن برنامه به معنای عدم عمق و سطحی بودن برنامه نیست، بلکه یک برنامه می‌تواند در عین سادگی دارای عمق و محتوایی عمیق و ذو ابعاد باشد؛ شاهد این مهم را می‌توان در برنامه‌ای که خداوند منان به واسطه قرآن کریم برای بشریت ارائه نموده، مشاهده کرد.

۱. روم (۳۰): ۲۱.

۲. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۳۸ و ۱۳۷.

۳. نساء (۴): ۲۳ و ۲۴.

۴. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۳۸.

در برنامه‌ریزی الهی انسان‌ها در عین اینکه از فرهنگ مشترکی به نام فطرت بهره‌مند هستند، لیکن از هوشمندی یکسان نسبت به مسائل برخوردار نمی‌باشند. لذا کتابی که به عنوان برنامه برای این بشر نازل شده معارف فطری را با روش‌های گوناگون و در سطوح گوناگون بیان می‌کند.

آقای جوادی‌آملی در این زمینه می‌فرماید: انسان‌ها فرهنگ مشترکی به نام (فطرت الهی) دارند، لیکن در هوشمندی یکسان نیستند؛ «الناس معادن كمعادن الذهب و الفضه».<sup>۱</sup> پس کتابی که جهان شمول است، معارف فطری را با روش‌های متفاوت در سطوح متعدد بیان می‌کند تا هیچ محققى به بهانه پایین بودن مطلب، خود را از آن بی‌نیاز نپندارد و هیچ ساده اندیشی به دستاویز پیچیدگی آن، خود را از آن محروم نبیند. از این رو، قرآن کریم نه تنها از راه حکمت و موعظه و جدال احسن ره‌آورد خویش را بیان کرده است، بلکه کوشیده است با ذکر تمثیل، بسیاری از معارف والا را تنزل می‌دهد تا مردم در سایه اعتصام به مثل، بالا روند و از موعظه بهره‌مند شوند و از جدال احسن طرفی بزدند و از حکمت سرشار شوند. آنگاه سرپلی از معقول به مشهود ساخته، از حصول به حضور راه یابند و از غیب به شهود بار گرفته، از علم به عین بیابند و از منظر اطمینان به مقصد لقای خدای سبحان برسند و از آنجا سیر بیکران من الله الی الله فی الله را با نوای «آه من قله الزاد و طول الطريق و بعد السفر».<sup>۲</sup>

قرآن کریم افزون بر روش‌های قاطع استدلال، پیمودن راه مثل را نیز فراوی همگان قرار داد تا برخی را دلیل و بعضی را گواه و برای عده‌ای راهنما و برای گروهی راهگشا باشد؛ «وَلَقَدْ ضَرَبْنَا لِلنَّاسِ فِي هَذَا الْقُرْآنِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ»؛<sup>۳</sup> آری باید هوشیار شد و در محدوده مثل توقف نکرد، بلکه آن را روزه‌ای به جهان وسیع ممثل دانست و از آن مسیر گذشت و از مرحله علم به مقام عقل سفر کرد. حضرت موسی بن جعفر علیه‌السلام به هشام بن حکم فرمود: «یا هشام ان العقل مع العلم، فقال و تلك الامثال نضربها للناس و ما یعقلها الا العالمون».<sup>۴</sup> اگر نور علم یار راه نباشد، مثل‌ها چون کتل‌ها سد راه می‌شوند، ولی با چراغ علم صائب و عمل صالح می‌توان این عقبه‌های کثود را به تدریج پیمود و به قله عقل رسید، سپس از سکوی عقل به کنگره شهود پرکشید و تنها به عز قدس خداوندی تعلق یافت.<sup>۵</sup>

#### ۱-۱-۶. هماهنگی با برنامه‌های قبلی ارائه شده

در مسئله برنامه‌ریزی ارائه برنامه جدید نباید به نقض و دور انداختن تمام برنامه‌های قبلی ارائه شده باشد.

۱. مجلسی، *بحارالانوار*، ج ۵۸، ص ۶۵.

۲. شریف رضی، *نهج البلاغه*، حکمت ۲۸۰.

۳. زمر (۳۹): ۲۷.

۴. عنکبوت (۲۹): ۴۳؛ کلینی، *کافی*، ج ۱، ص ۱۳ - ۱۴.

۵. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۲۱۱.

رویکرد مدیریت اسلامی نسبت به برنامه‌هایی که قبلاً ارائه شده، رویکرد تعاملی است. البته این تعامل، با یک پیش‌شرط قابل تحقق است و آن عبارت است از؛ هماهنگی دو برنامه از جهت اهداف متعالی که سازمان به دنبال رسیدن به آن‌هاست. این نوع از تعامل را در ارائه برنامه‌ای که خداوند در قرآن مطرح می‌فرماید، می‌توان مشاهده نمود. قرآن کریم ضمن ادعای جهان شمولی تمام برنامه‌های ارائه شده توسط کتب قبلی که هماهنگ در اهداف با قرآن هستند و به اصطلاح کلامی دستخوش تحریف نشده‌اند را تصدیق نموده و به واسطه این رویکرد هیچ‌گاه گفته‌ها و برنامه‌های ارائه شده قبلی را نقض نمی‌نماید.

#### نظر آقای جوادی آملی در این زمینه

قرآن کریم کتابی جهان شمول و تصدیق کننده کتاب‌های الهی و مهیمن بر آنهاست. از این رو پیروان مکاتب دیگر و کسانی که هنوز فطرتشان به خاموشی نگراییده، با تعبیرات (یا اهل کتاب) و (یا ایها الناس) مورد خطاب قرار می‌دهد و آنان را به ساختن جامعه‌ای انسانی و خدامحور فرا می‌خواند: «قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَ لَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَ لَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ»<sup>۱</sup>.

#### ۱-۷. انسجام

«انسجام» مصدر باب «انفعال» از ریشه «سجم» به معنای منظم شدن است و اینکه گفته می‌شود برنامه باید منسجم باشند، یعنی در تمام ابعاد برنامه‌ریزی، منظم، برنامه‌ریزی شود و اجزا برنامه با یکدیگر هماهنگ باشند. یکی از شاخصه‌های مهم در برنامه‌ریزی، ضرورت وجود نظم و انسجام درونی بین تمامی اجزای برنامه است؛ به طوری که هریک از اجزاء برنامه مکمل جزء دیگر یا مبین جزء دیگر باشد. مصداق بارز این نظم و انسجام را در برنامه ارائه شده توسط خداوند برای مدیریت جوامع انسانی قرآن می‌توان مشاهده نمود. آیات قرآن کریم هر یک دیگری را تکمیل، تفسیر و یا تبیین می‌نماید و همواره ارتباط منظمی بین آیات و برنامه‌های ارائه شده توسط باری تعالی قابل مشاهده است.

آیت‌الله جوادی در این زمینه می‌فرماید: اولین نطق قرآن کریم، همانا درباره روشن کردن مراد خود است، یعنی قبل از دلالت بر هر مطلب بیرونی، راجع به کیفیت انسجام درونی خود سخن می‌گوید و پیام قرآن حکیم در این زمینه آن است که نه تنها هیچ گونه تهافت، تخالف، تکاذب در سراسر آیات او یافت نمی‌شود، بلکه کمال انعطاف را نسبت به هم داشته و از این جهت، تمام آیات، متشابه و مثنایی هم هستند: «الله نزل الحديث کتابا متشابها مثنایی»<sup>۳</sup>.

حضرت علی ابن ابی طالب علیه‌السلام درباره تعامل آیات قرآنی با یکدیگر و تعاطی آنها در دلالت بر

۱. آل عمران (۳): ۶۴.

۲. جوادی آملی، هدایت در قرآن، ص ۲۱۲.

۳. زمر (۳۹): ۲۳.

مقصود، از زبان خود قرآن کریم چنین سخن می‌گوید: «وذكر ان الكتاب يصدق بعضه بعضا و انه لا اختلاف فيه فقال سبحانه: ولو كان من عند غير الله لوجدوا فيه اختلافا كثيرا»<sup>۱</sup> یعنی سراسر آیات قرآن، تصدیق کننده یکدیگر و تبیین کننده همدیگرند و اگر مطلبی در آیه‌ای بازگو شود، همان مطلب به یاری آیه یا آیات دیگر روشن‌تر می‌شود و تعمیم آن تخصیص می‌یابد و اطلاق آن تقیید می‌شود و قرینه آن بازگو می‌شود و سایر اقسام دلالت و انحاء تفسیری آن واضح خواهد شد. چون شرح برخی آیات را باید از زبان آیه دیگر شنید و تفسیر بعضی از آیات را با شهادت آیات دیگر به نصاب لازم رساند، چنانکه حضرت علی علیه‌السلام در این باره می‌فرماید: «كتاب الله تبصرون به و تتطقون به و تسمعون به و ينطق بعضه ببعض و يشهد بعضه على بعض و لا يتخلف في الله و لا يخالف بصاحبه عن الله»<sup>۲،۳</sup>.

#### ۱-۱-۸. محرک و مصیر بودن برنامه (برنامه‌ریزی)

در برنامه‌ریزی باید از نظر روحی با اجزا سازمان ارتباط برقرار شود. در جهان‌بینی توحیدی بر خلاف جهان‌بینی الحادی که در آن سازمان همچون یک ماشین بی‌جان در نظر گرفته می‌شود، سازمان یک حیات دارد که متشکل شده از اجزا ذی‌روح است. لذا در برنامه‌ریزی، باید به تکامل این روح و همراه نمودن همه اجزاء سازمان در هدف واحد تلاش نمود و این همگرایی را در تمامی مراحل برنامه‌ریزی در نظر گرفت. علامه جوادی با اشاره به آیه ۵۳ شوری می‌فرمایند: گرچه پایان سیر آدم و عالم، لقای خداوند است؛ «الا الى الله تصير الامور»، لیکن قرآن حکیم، نه تنها سائر و صائر الهی است، بلکه محرک و مصیر هم خواهد بود، یعنی خود با متکلم خویش محشور می‌شود و مخاطب و داعی و مستمع داعی و مفسر صائب و تالی والی را نیز به همراه خود آنقدر سیر می‌دهد تا به صیورورت نائل آید؛ زیرا در آن نشئه، مخاطب و خطاب متحد خواهد شد؛ زیرا «استدرجت اللبوه بین جنبیه غیر انه لا یوحی الیه»<sup>۴،۵</sup>.

#### ۱-۱-۹. تقسیم‌بندی اهداف

یکی از مهم‌ترین شاخصه‌ها در برنامه‌ریزی، داشتن برنامه جامع و استراتژیک است که یکی از مهم‌ترین بخش‌ها در این نوع برنامه‌ریزی تقسیم بندی اهداف به کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت است. در مرحله بعد برای رسیدن به هر نوع از اهداف متناسب، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری صورت می‌پذیرد. این مهم را هم در الگویی که قرآن کریم در مورد دعوت انبیا بیان می‌دارد، می‌توان یافت کمااینکه در سیره مدیریتی اهل بیت علیهم‌السلام که در واقع مجریان قرآن کریم هستند، این نوع هدف‌گزاری کاملاً مشهود بوده است.

۱. شریف رضی، *نهج البلاغه*، خ ۱۸.

۲. همان، خ ۱۳۳.

۳. جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۴۴.

۴. متقی هندی، *کنز العمال*، ج ۲۳۴۹.

۵. جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۶۲.

نظر علامه جوادی در این زمینه: ضمن تطبیق اهداف سیدالشهدا علیه‌السلام در قیام عاشورا با قرآن اینگونه بیان شده است که تقریر فقه سیاسی و رمز قیام و راز اقدام و سر مبارزه پیگیر و بی‌امان و استقبال شهادت آمیخته با شرافت و اسارت همراه با حریت و سرافرازی آن حضرت و خاندان عزیز و عظیم وی، در کلام نورانی دیگر آن حضرت چنین آمده است: «اللهم انک تعلم انه لم یکن ما کان منا تناسفا فی سلطان و لا التماسا من فضول الحطام و لکن لئری (لنرد) المعالم من دینک و نظهر الاصلاح فی بلادک و یامن المظلومون من عبادک و یعمل بفرائضک و سنتک و احکامک».<sup>۱</sup> هدف متوسط نهضت سالار شهیدان، نشر علم و عدل در جامعه انسانی و نیل آنان به مرحله قیام به قسط است، چنانکه هدف متوسط نبوت و رسالت پیام‌آوران الهی نیز همین بود؛ زیرا خدای سبحان در این باره چنین فرموده است: «لقد ارسلنا رسلنا بالینات و انزلنا معهم الکتاب و المیزان ليقوم الناس بالقسط...».<sup>۲</sup>

هدف نهایی قیام حضرت ابا عبدالله الحسین، نیل انسان سالک کوی حق، به مقام وصال و لقای الهی بود، چنانکه مقصد برین انبیا نیز همین بوده است. آیات سوره مبارکه ابراهیم، بیانگر چنین هدف والا و مقصد نهایی است: «الر کتاب انزلناه الیک لتخرج الناس من الظلمات الی النور...».<sup>۳</sup> مقصود از نور نهایی، همان لقای نورالسموات و الارض است، نه تنها در مرحله متوسط علم و عدل ماندن.<sup>۴</sup>

#### ۱-۱-۱۰. دین و سیاست

یکی از مهم‌ترین شاخصه‌هایی که قرآن کریم بیان می‌دارد؛ ضرورت وجود دین و جهان‌بینی دینی به عنوان کامل‌ترین الگو در همه زمینه‌هاست. در جهان‌بینی الهی، همه ارکان جامعه و سازمان، علی‌الخصوص برنامه‌ریزی که از مهم‌ترین ارکان یک جامعه یا سازمان است، باید رنگ خدایی بگیرند چنانچه در آیه ۱۳۸ سوره بقره می‌خوانیم: «صِبْغَةَ اللَّهِ وَ مَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً». وقتی این الگوی احسن جهت تأسی وجود دارد، انتخاب الگوی غیر دینی عملی بدون منطق و بی‌پشتوانه محسوب می‌شود. آیات فراوانی در قرآن دال بر رابطه دین و روابط اجتماعی، سیاست و به تبع آن با سازمان وجود دارد.

علامه جوادی برای اثبات این مدعا آیه ی ۲۵ سوره حدید، همچنین ۱۴۶ آل عمران را مورد استناد قرار می‌دهد: یکی از حساس‌ترین رشته‌های علوم انسانی، مسئله سیاست و آیین‌کشورداری است. اسلام دین را به عنوان قانون اساسی زندگی فردی - اجتماعی در تمام شئون فرهنگی، اقتصادی، نظامی و... می‌داند که آن را به منظور قیام مردم به قسط و عدل که از ارکان اصیل صلح جهانی است، معرفی می‌کند؛ «لیقوم الناس

۱. حرانی، *تحف العقول*، ص ۲۳۹.

۲. حدید(۵۷): ۲۵.

۳. ابراهیم(۱۴): ۱.

۴. جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۱۸۴ و ۱۸۵.



بالقسط...»<sup>۱</sup> و پیام‌آوران الهی در این راه صعب‌العبور از ایشار و نثار نفس و نفیس دریغ نکردند و برای شکوفایی صلح جهانی عادلانه، شهادت در راه خدا را استقبال فرمودند: «و کاین من نبی قاتل معه ربیون کثیر فما وهنوا لما اصابهم فی سبیل الله و ما ضعفوا و ما استکانو والله یحب الصابین».<sup>۲</sup> شاخصه‌های دیگر قابل برداشت از این بخش: ضرورت باور داشتن و مقاومت تمام مسئولین سازمان نسبت به جامعیت دین است.<sup>۳</sup>

#### ۲-۱. شاخصه‌های تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی

شاخصه‌های تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم کدامند؟ تصمیم‌گیری یک فرآیند ذهنی است که تمام افراد بشر در سراسر زندگی خود با آن سر و کار دارند. فرآیند تصمیم‌گیری در پرتو فرهنگ، ادراکات، اعتقاد و ارزش‌ها نگرش‌ها، شخصیت، دانش و بینش فرد صورت می‌گیرد و این عوامل بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. تصمیم‌گیری اگرچه به‌عنوان وظیفه‌ای از وظایف چندگانه مدیریت به شمار آمده، اما نقش آن در مدیریت به‌حدی تعیین‌کننده است که می‌توان اثر آن را در تمام فعالیت‌های مدیریتی به‌روشنی مشاهده کرد. تحلیل‌گران و صاحب‌نظران علم مدیریت در بخش تصمیم‌گیری مطالب فراوانی بیان داشته‌اند، اما از آنجاکه نوشتار حاضر تنها به دنبال رسیدن به شاخصه‌های تصمیم‌گیری در قرآن کریم می‌باشد، تنها به بیان مهم‌ترین شاخصه‌های تصمیم‌گیری در قرآن کریم می‌پردازد:

#### ۲-۱-۱. تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات

یکی از شاخصه‌های مهم در تصمیم‌گیری، اتخاذ تصمیم بدون خطا و تصمیم صحیح است. این نوع تصمیم محقق نخواهد شد جز به اینکه تصمیم از روی اطلاعات صحیح و دقیق گرفته شده باشد. در واقع می‌توان گفت مدیر موفق، مدیری است که در گام اول اطلاعات دقیق از وضع موجود سازمان خود داشته باشد و در گام بعدی اطلاعات لازم را از وضعیت مطلوب کسب نماید و همچنین لازم است، اهدافی که سازمان به دنبال رسیدن به آن می‌باشد را دقیق بشناسد و در گام بعدی با شناخت دقیق از ظرفیت‌های موجود تصمیم‌گیری نماید. مدیر سازمان در هریک از این گام‌ها نیازمند اطلاعات دقیق می‌باشد و هرگونه نقص در اطلاعات، ضریب خطا در تصمیم‌گیری را بالا می‌برد.

این نوع تصمیم‌گیری، مورد توصیه و تأکید جهان‌بینی اسلامی و به تبع آن مورد تأکید قرآن کریم می‌باشد. آنچه قرآن کریم به عنوان یک منبع اصیل از سیره حکومت‌داری انبیا علیهم‌السلام بیان می‌دارد؛ همواره نشان از اتخاذ تصمیم از روی اطلاعات کافی می‌باشد. از سوی دیگر، شواهد تاریخی از تصمیمات اهل بیت علیهم‌السلام نیز موید همین مسأله است که تصمیم صحیح تصمیمی است که از روی اطلاعات

۱. حدید(۵۷): ۲۵.

۲. آل عمران(۳): ۱۴۶.

۳. جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۲۷۴.

دقیق گرفته شود نه تصمیم بر پایه وهم، شک یا حتی ظن. قرآن کریم یک اصل کلی را در آیه ۳۶ سوره مبارکه یونس بیان می‌کند که در این اصل تبعیت از غیر علم مورد نهی واقع شده است: «وَمَا يَتَّبِعُ أَكْثَرُهُمْ إِلَّا ظَنًّا إِنَّ الظَّنَّ لَا يَغْنَى مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ»؛ و اکثر این مردم جز از خیال و گمان باطل خود از چیزی پیروی نمی‌کنند، در صورتی که گمان و خیالات موهوم هیچ از حق بی‌نیاز نمی‌گرداند (و به علم یقین نمی‌رساند) و خدا به هر چه این کافران می‌کنند آگاه است. در این آیه به صراحت قرآن کریم می‌فرماید؛ پیروی از گمان برای رسیدن به حق سود نخواهد داشت. ظن مورد اشاره در آیه به معنای گمانی است که از نشانه‌ها به دست می‌آید و آن مرحله بالاتر از شک و وهم است که به مرحله علم نرسیده است، لذا در این آیه به صراحت می‌فرماید: گرایش اکثریت به ظنون دلالت بر حقانیت و به نتیجه رسیدن گمان در تصمیم‌گیری نمی‌باشد.

### نظر آیت‌الله جوادی آملی در مورد این آیه

آقای جوادی آملی در تفسیر آیه ۳۶ سوره یونس می‌فرماید: راز کژروی بیشتر مشرکان، گمان‌مداری آنهاست. این اکثریت که پیرو زمامداران طاغوت‌منش خویش‌اند، بتهایشان را کارآمد می‌پندارند؛ گمانی که هیچگونه حق‌نمایی ندارد و هرگز نمی‌تواند جانشین حق شود؛<sup>۱</sup> آیه مورد بحث در ادامه مشکل کار مشرکان را این دانسته که آنان به حقیقت راهی ندارند چون معیارشان در حق‌جویی جز گمان نیست و گمان هرگز نمی‌تواند حق را بنمایاند و انسان را از آن بی‌نیاز کند.<sup>۲</sup>

### ۲-۱-۲. تجزیه و تحلیل اخبار و منشأ خبر

بدون تردید در یک سازمان، مدیر با داده‌های فراوان اطلاعاتی مواجه خواهد بود که هرکدام از این داده‌ها به نحوی در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مدیر تأثیرگذار خواهد بود. اما این اطلاعات و داده‌ها زمانی مدیر و به تبع وی سازمان را به نقطه مطلوب و موفقیت می‌رساند که هم منشأ و هم اصل خبر مورد تجزیه و تحلیل دقیق واقع شده و پس از آن به عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری واقع شوند. گواهی بر این مهم در قرآن کریم آیه ششم سوره مبارکه حجرات است که خداوند منان مبنای تصمیم‌گیری پیامبر و به تبع ایشان جامعه را تعیین می‌نماید و استفاده از داده و اطلاعات خام و بدون تجزیه و تحلیل را عامل خسران جامعه معرفی می‌نماید.

آیه نبا: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ»؛<sup>۳</sup> ای کسانی که ایمان آورده‌اید! اگر شخص فاسقی خبری برای شما بیاورد، درباره آن تحقیق کنید، مبادا به گروهی از روی نادانی آسیب برسانید و از کرده خود پشیمان شوید.

۱. جوادی آملی، *تفسیر تسنیم*، ذیل آیه ۳۶ یونس، ص ۴۹۱.

۲. همان، ص ۴۹۶ و ۴۹۷.

۳. حجرات (۴۹): ۶.

### شان نزول:

بر اساس روایات متعدّد از طرق شیعه و سنی، این آیه درباره ولیدبن عقبه نازل شده است؛ زیرا پیامبر او را برای جمع‌آوری زکات از قبیله بنی‌مصطلق اعزام داشت، اما از آنجا که میان او و این قبیله در دوران جاهلیت، خصومتی شدید بود، هنگامی که اهل قبیله به استقبال او می‌آمدند، گمان کرد که به قصد کشتن او آمده‌اند. لذا جلوتر نرفت و نزد پیامبر بازگشت و خبر داد که مردم از پرداخت زکات خودداری کرده‌اند. پیامبر از این خبر ناراحت شد و تصمیم گرفت آنان را گوشمالی دهد. آیه فوق نازل شد و در مورد خبر فاسق دستور تحقیق داد.

روشن است که فسق ولیدبن عقبه، از ابتدا روشن نبود و گرنه پیامبر شخص فاسق را به عنوان نماینده خود جهت دریافت زکات اعزام نمی‌کرد، بلکه پس از دروغی که ولید در مورد سرباز زدن قبیله بنی‌المصطلق از پرداخت زکات گفت، این آیه فسق او را آشکار ساخت تا پیامبر و مؤمنان بر اساس خبر او عمل نکنند. خداوند متعال در این آیه، روش عقلای عالم را در مبنی بر اعتماد به گزارشی که از دیگران یافت می‌شود، امضا کرده و مورد تأیید قرار داده است و با جمله «فتبینوا» بیان می‌کند که اگر منبع دریافت خبر قابل اعتماد نیست، خبرش معتبر نخواهد بود و طبیعتاً نباید به عنوان مبنای تصمیم‌گیری واقع شود.

حیات انسانی مبتنی بر آگاهی او از خیر و شر و سود و زیان است و از آنجا که نمی‌تواند به تمام اطلاعات مورد نیاز خود آگاهی یابد، ناگزیر به دریافت‌های دیگران روی خواهد آورد و سعی در تلاش تکمیل علم خود از به وسیله اطلاعات دیگران می‌نماید که به آن خبر می‌گویند، این خبر به چند صورت است: گاه متواتر است یعنی تعداد خبر دهندگان موجب حصول علم و یقین می‌شود و گاهی همراه شواهد و قرائنی است که انسان به صحت آن یقین پیدا می‌کند و در نوع دیگر خبر نه متواتر است و نه دارای شواهد یقین‌آور که به اینگونه اخبار اصطلاحاً خبر واحد می‌گویند.

در حجیت دو نوع اول خبر، تردید وجود ندارد؛ اما خبر واحد را عقلاً معتبر نمی‌دانند الا این که نوع خبر مایه وثوق و اطمینان شود. مضمون آیه این است که نباید به مضمون خبر خبر واحد ترتیب اثر داد مگر به شرط این که به مضمون آن علم حاصل شود. برای توضیح بیشتر این آیه می‌توان روایتی نورانی از امیرمؤمنان علی علیه‌السلام را مورد توجه قرارداد که فرمودند: «الامور ثلاثة: امر بان لک رشفه فاتبعه و امر بان لک غیه فاجتنبه، و امر اشکل علیک فرددته الی عالمه»؛ کارها بر سه گونه‌اند: کاری که درستی آن بر تو آشکار است، پس پیرو آن باش و کاری که گمراهی آن بر تو روشن است، پس از آن دوری‌گزین و کاری که حکم آن بر تو مشکل است، پس آن را به کارشناس بسپار.<sup>۱</sup> با عنایت به این فرمایش مولای متقیان افراد در زندگی فردی و اجتماعی خود با سه نوع موقعیت تصمیم‌گیری مواجه می‌شوند که در هریک از

۱. حرانی، *تحف العقول*، حکمت ۵۶.

این شرایط، اطلاعات در دسترس آنها، ماهیتی متفاوت با یکدیگر دارند: ۱. موقعیت یقینی (موقعیتی است که در آن اطلاعات کامل و دقیق وجود دارد، در این موقعیت اقدام به تصمیم‌گیری معقول است)، ۲. موقعیت مشکل (موقعیتی که در آن اطلاعات ناقص در دسترس فرد است: در این مرحله فرد باید با مراجعه به متخصص و کارشناسان برای تکمیل اطلاعات اقدام نموده و تصمیم‌گیری تا زمان گردآوری اطلاعات صحیح از مراجع ذی صلاح ضروری است) و ۳- موقعیت ناروشن (فقدان اطلاعات، در این موقعیت بی‌تصمیمی و پرهیز از تصمیم‌گیری به مراتب نسبت به تصمیم ناصحیح رجحان دارد).

#### نظر علامه جوادی در مورد این آیه شریفه

در این بخش از سوره مبارکه «حجرات» مثل بخش قبلی، جامعه را به عقلانیت دعوت می‌کند و می‌فرماید در گزارش‌هایی که به شما می‌رسد، اگر بی‌تحقیق اقدام کردید، این کار، کار جاهلیت و جاهلانه است؛ این جهل در مقابل عقل است، نه در مقابل علم. اقدام بی‌تحقیق، تصدیق بی‌تحقیق، تکذیب بی‌تحقیق، کاری جاهلانه است: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا»؛ تحقیق کنید، بیان بکنید و روشن کنید، مبدا اقدام بکنید که این اقدام بدون تحقیق جهالت است؛ «أَنْ تُصَيِّبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ»، آن‌گاه پشیمان می‌شوید.<sup>۱</sup>

«يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ»؛ صرف‌نظر از آن شأن نزول که - به خواست خدا - بعداً روشن می‌شود، فرمود اگر گزارشگری خبری را به شما داد، شما تحقیق کنید، برای اینکه مبدا او اشتباه کرده باشد یا تعمّدی در کار باشد، تقدیم و تأخیری در خبر و گزارش باشد یا سهو و نسیانی کرده باشد، بی‌تحقیق اگر خبری را قبول کردید، بعد پشیمان خواهید شد: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ»؛ اگر کسی که نزد شما فسق او مسلم است یا به فسق و عدل او آگاه نیستید و احتمال فسق او را می‌دهید؛ «فَتَبَيَّنُوا»؛ جستجو کنید! «بیان» را به این جهت بیان گفتند که در آن مطالب مرزبندی می‌شود و هر مطلبی جدای از مطالب دیگر ذکر می‌شود. «بأن»؛ یعنی بین مطلب «الف» و مطلب «باء» یک فاصله است. درهم حرف نزدن، درهم فکر نکردن، اینها نشانه بیان است و مخصوص انسان است که «عَلَّمَهُ الْبَيَانَ»؛ چون «بین»، «بُون»، فاصله و مرزبندی است؛ اگر کلام مرزبندی نباشد و این جمله از جمله دیگر جدا نشود، این مختلط سخن گفتن است و «أَضْغَاثُ أَحْلَامٍ» درمی‌آید. فرمود شما تبیین کنید تا خوب برای شما روشن بشود، مرزبندی کنید. این «أَنْ تُصَيِّبُوا»؛ یعنی مبدا! «كَرَاهَةَ أَنْ تُصَيِّبُوا» یا «لئلا أَنْ تُصَيِّبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ»؛ روی جهالت به حرف او اعتماد کنید و عمل کنید و بعد سرانجام پشیمان بشوید! جهالت در این‌گونه از موارد در قبال عقل است، برخلاف جهل که در مقابل علم است. اینکه مرحوم

۱. ر.ک: جوادی آملی، تسنیم، ج ۷، ص ۲۱۶.

کلینی (رضوان الله علیه) اول کتاب عقل و جهل را نوشت، آن جهل در مقابل عقل است؛ یعنی انسان مطلب را می‌داند؛ ولی آن نیرویی که آن را عقل بکند و نظم ببخشد در او نیست، عقل ندارد و آن عقل عملی که «مَا عُيِدَ بِهِ الرَّحْمَانُ وَ اكْتَسَبَ بِهِ الْجَنَان»<sup>۱</sup> را ندارد. اینها هم گناه می‌کنند، براساس جهالت است که در مقابل عقل است «لِلَّذِينَ يَعْمَلُونَ السُّوءَ بِجَهَالَةٍ ثُمَّ يَتُوبُونَ مِنْ قَرِيبٍ»<sup>۲</sup>، جهالت در مقابل عقل است و جهل در مقابل علم است؛ فرمود این کار، کار جهالت است و جاهلیت هم روی همین جهالت سامان پذیرفت. «فَتَيَّبِنَا»، مبدا «أَنْ تُصَيَّبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ»، آن وقت پشیمان می‌شوید.<sup>۳</sup>

### ۱-۲-۳. مصلحت‌سنجی

در جهان‌بینی اسلامی یک سلسله اصول کلی، ثابت و مطلق اخلاقی وجود دارد که تحت هیچ شرایطی نباید تغییر کند و تغییر نمی‌کند. اما برخی مصادیق آن تغییر پذیر است. به عنوان مثال؛ عنوان کلی صداقت و راستی که مطلقاً ارزشمند است، گاهی مصادیقش تغییر پیدا می‌کند، راست گفتن تا آنجا که به صلاح فرد یا جامعه است، بالارزش است اما اگر همین عمل منجر به نتایج خلاف مصلحت فرد یا جامعه‌ای شود، مثل جایی که جان انسان‌هایی در معرض خطر و هلاک واقع شود، گناه محسوب می‌شود. در مورد مصلحت مباحث گسترده‌ای بین اندیشمندان اسلامی جریان دارد که در این مجال نمی‌گنجد. برای تشخیص مصلحت یک جامعه یا سازمان، وجود یک نظام ارزشی، عنصر اصلی می‌باشد. نظامی که بر اساس آن، مصالح فرد یا افراد معین گردد، در سازمان الهی که با ایدئولوژی اسلامی قرار است طی مسیر نماید، از مهم‌ترین مباحث رعایت مصلحت در چارچوب قوانین مترقی اسلام است. به دیگر سخن به طور کلی برای ملاک تشخیص مصلحت می‌توان دو مرجع را در نظر گرفت: اول مرجعیت انسان که نشأت گرفته از نگاه اومانیستی و انسان محوری است که در چنین جامعه یا سازمانی مصلحت؛ آرامش مادی و منفعت حداکثری مادی، ملاک تشخیص مصلحت برای افراد می‌شود. اما نوع دوم که اساسی و مختص سازمان به دنبال ترقی کامل (مادی و معنوی) است، مرجعیت خداست یعنی خدایی که حکیم است و هیچ‌گاه حکمی به خلاف مصلحت صادر نمی‌نماید.

از جمله آیاتی که در این زمینه می‌توان مورد بررسی قرار داد آیه ۶۲ سوره شوری است که می‌فرماید: «إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ آمَنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِذَا كَانُوا مَعَهُ عَلَى أَمْرٍ جَامِعٍ لَمْ يَذْهَبُوا حَتَّى يَسْتَأْذِنُوهُ إِنَّ الَّذِينَ يَسْتَأْذِنُونَكَ أُولَئِكَ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ فَإِذَا اسْتَأْذَنُوكَ لِبَعْضِ شَأْنِهِمْ فَأَذَنْ لِمَنْ شِئْتَ مِنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ»، مؤمنان حقیقی آنهایی هستند که به خدا و رسولش ایمان (و انقیاد کامل) دارند و هرگاه در کاری

۱. کلینی، کافی، ج ۱، ص ۱۱.

۲. نساء (۴): ۱۷.

۳. ر.ک: جوادی آملی، تسنیم، ج ۷، ص ۱۶۵.

اجتماعشان به حضور رسول خدا لازم باشد، حاضر آیند و تا اجازه نخواهند هرگز از محضر او بیرون نمی‌روند و (ای رسول ما) آنان که از تو اجازه می‌خواهند اینان به حقیقت اهل ایمان به خدا و رسولند، پس چون از تو اجازت طلبند که بعضی مشاغل و امور خود را انجام دهند از آنان هرکه را خواهی اجازه ده و بر آنها از خدا طلب مغفرت و آمرزش کن که خدا بسیار آمرزنده و مهربان است. در این آیه از یک سو رعایت مصلحت افراد را در عمل به وظایف الهی و تکالیف عمومی به صورت الزامی برای رهبر جامعه مقرر نموده است و از سویی دیگر به خاطر وجود تفاوت‌هایی در اقتضائیات و شرایط دخیل در مصلحت تشخیص و به کارگیری آن را به اختیار زمامدار (لمن شئت) واگذار می‌نماید.

### نظر آیت‌الله جوادی آملی

ایشان در تفسیر آیه ۳۶ سوره یونس می‌فرماید: راز کژروی بیشتر مشرکان، گمان‌مداری آن‌هاست. این اکثریت که پیرو زمامداران طاغوت‌منش خویش‌اند، بتهایشان را کارآمد می‌پندارند؛ گمانی که هیچگونه حق‌نمایی ندارد و هرگز نمی‌تواند جانشین حق شود؛<sup>۱</sup> آیه مورد بحث در ادامه مشکل کار مشرکان را این دانسته که آنان به حقیقت راهی ندارند؛ چون معیارشان در حق‌جویی جز گمان نیست و گمان هرگز نمی‌تواند حق را بنمایاند و انسان را از آن بی‌نیاز کند.<sup>۲</sup>

### ۴-۲-۱. مشورت

بالاترین مدیران هر سازمان در پی به دست آوردن بهترین ایده‌ها و نظرهای علمی و تخصصی با هدف رسیدن به برترین تصمیم که موجب تعالی سازمان شوند هستند. با توجه به بزرگی و اهمیت تصمیم‌گیری‌هایی که در هر سازمان اتخاذ می‌گردد، در سطوح مختلف مدیر نیازمند استخدام بهره‌مندی از گروه‌های مشورتی یا افراد مشاور است تا در مواقع لزوم نظرهای خود را با ادله قابل دفاع به مدیران ارائه دهند. استفاده از مشاور، یک حکم مورد تأیید همه عقلای عالم است و جهان‌بینی غنی اسلامی نیز به آن مشروعیت داده و حتی وجود پیامبر خدا را که متکی به وحی و اخبار و هدایت الهی است را به این مهم مأمور می‌دارد تا در برخی از مباحث و مسائل با امت مشورت نماید. این اهتمام جهان‌بینی اسلام را می‌توان در برخی آیات سوره شورا و حتی نامگذاری این سوره به شورا، همچنین آیات دیگری از قرآن کریم به صراحت دریافت. البته در این بین بیان نکته‌ای با هدف دفع شبهه‌ای مقدر لازم است و آن اینکه مشورت به معنای تبعیت کورکورانه از نظر اکثریت نمی‌باشد؛ چراکه در جهان‌بینی اسلامی مبنای اصلی تصمیم‌گیری بر اساس ارزش‌هاست. پس در مشورت، مدیر نیازمند چارچوبی است که بتواند بر مبنای آن به نتیجه مشورت عمل نماید. برای ایضاح مطلب بیان شده، برخی از این چارچوب‌ها که اسلام

۱. جوادی آملی، *تفسیر تسنیم*، ذیل آیه ۳۶ یونس، ص ۴۹۱.

۲. همان، ص ۴۹۶ و ۴۹۷.

مطرح نموده را تحت عنوان چند اصل اساسی در مشورت اسلامی بیان می‌کنیم. لکن با توجه به ضرورت اختصار تنها به بیان این اصول اکتفا و شرح آن را به نوشتاری دیگر موکول می‌نماییم:

### اصول اساسی اولیه در مشورت اسلامی

خدا محوری و عدم نقض قوانین الهی و توجه به اینکه کامل‌ترین حکم، حکم خداست. براساس آیه «صَبَّغَهُ اللَّهُ وَ مِنْ أَحْسَنِ مَنْ اللَّهُ صَبَّغَهُ»<sup>۱</sup> احسن محوری و نه تبعیت از اکثریت: «وَإِنْ تُطِيعُوا أَكْثَرَ مَنْ فِي الْأَرْضِ يَضِلُّوكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ»<sup>۲</sup> عدم تقدم و تاخر نسبت به فرامین رهبران الهی: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَقْدُمُوا بَيْنَ يَدَيِ اللَّهِ وَرَسُولِهِ...»<sup>۳</sup> رضایت کامل نسبت به حکم رهبر الهی: «فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يَحْكُمُوا بِمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيَسَلِّمُوا تَسْلِيمًا»<sup>۴</sup> پیروی از حق نه از طبع<sup>۵</sup>. مشورت با افراد، در زندگی فردی و اجتماعی به ویژه در فعالیت‌های سازمانی، از جمله مواردی است که قرآن کریم بر آن تأکید دارد. همانطور که ذکر شد؛ قرآن کریم در موارد زیادی، امر به مشورت نموده، لکن با توجه به محدودیت‌های این نوشتار به چند مورد از این موارد و تطبیق آن با نظر علامه جوادی آملی بسنده می‌کنیم. از نکات قابل تامل قرآنی را می‌توان در ذیل آیه ۱۵۹ سوره آل عمران مورد بررسی قرارداد: «فَمَا رَحْمَةٌ مِنْ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَ اسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ».

### نظر آیت‌الله جوادی آملی در مورد آیه

پیامبر اکرم آنچه را در جذب عمومی افراد سلیم‌النفوس سهمی تعیین کننده دارد، واجد و از هرچه مایه تنفر توده مردم و سبب انفضاض، اختلاف و پراکندگی آنان از حریم آن حضرت است، منزّه است. تنها عامل و سبب اتصاف وی به اوصاف ثبوتی مانند لین نفس و نیز برائت و نزاهت او از امور سلبی، نظیر فظّ نفسی و غلظت و قساوت قلبی و همچنین تنها وسیله اعمال این اوصاف در رفتار و گفتارش رحمت و بزرگواری است که مظاهری دارد؛ چون نرمی در رفتار و گفتار، ترک فظّ (سخت‌دلی، عدم رقت و مهربانی) و غلظ قلب، عفو از حق خود، استغفار برای بخشودن حق خدا، مشورت با امت، عزم، اراده و تصمیم‌گیری برای تمشیت امور آنها، توکل و کسب محبوبیت خدا؛ زیرا متوکلان محبوب الهی‌اند. غرض آنکه رحمت و بزرگواری الهی در رفتار رسول اکرم تجلّی کرده است و آن حضرت مظهر رأفت و رحمت خداوند

۱. بقره (۲): ۱۳۸.

۲. انعام (۶): ۱۱۶.

۳. حجرات (۴۹): ۱.

۴. نساء (۳): ۶۵.

۵. ر.ک: توبه (۹): ۳۳، غافر (۴۰): ۲۰، زخرف (۴۳): ۷۸.

است و بدان سبب، نه جفاکار بود و نه سنگدل، بلکه به فضل الهی رفتاری سرشار از عطوفت داشت. از این‌رو مردم به او دل بستند و وی را رها نکردند. این نرمی و مدارا به معنای تساهل و تسامح نیست، بلکه با امر به معروف و نهی از منکر عادلانه و معتدلانه همراه بود. به هر روی، رأفت رهبر در اصلاح جامعه سهم تعیین کننده دارد. خداوند سبحان نیز به پیامبر فرمان می‌دهد که با اغماض از حق خویش (حق‌النبی) لغزش مؤمنان را ترمیم و با استغفار خود ترمّد آنان از فرمان الهی (حق‌الله) را جبران؛ آن‌گاه با آنان مشورت کند. دستور استغفار، کاشف از حتمی بودن اجابت و مغفرت خداست و گرنه به آن امر نمی‌فرمود.

مقصود نهایی از مشورت، کشف حق و صلاح و عزم بر اجرای آن است و جامعه نامصمّم و رهبر غیر عازم، محکوم به هزیمت و عقب‌افتادگی‌اند. به‌یقین، مشورت رسول اکرم برای بهره‌جستن از افکار آنان نبود، از همین‌رو خداوند حق تصمیم‌گیری را تنها به آن حضرت واگذارده. تأثیر مشورت آن حضرت اموری بود مانند احساس شخصیت آنان در اداره امور، تدبّر و مآل‌اندیشی آن‌ها برای اظهار نظر، تقویت رقابت آمیخته با رفاقت در طرح آرا و جمع‌بندی‌شان، بلوغ اجتماعی سیاسی پیدا کردن جامعه با حضور آن حضرت و اظهار رأی و تصمیم‌گیری نهایی آن مقام منیع بعد از جرح و تعدیل آرای متضارب و... بی‌شک، این مشورت تنها در «امر الناس» است نه امر الله؛ یعنی در موضوعاتی است که مردمی بودن آن‌ها روشن است؛ نه در احکام شرعی و موضوعات مستنبط شرعی؛ زیرا احکام شرعی فقط در حیطه اراده و تصمیم الهی است و دیگران در آن هیچ سهمی ندارند.

خداوند سبحان حق تصمیم‌گیری را به پیامبر اکرم داد که پس از مشورت، آن را با توکل به خدا اعمال کند تا دیگران خود را در تصمیم‌گیری در عرض پیامبر نپندارند. در تهیه و استخدام اسبابی همچون مشورت نیز باید از توکل که خود نیز از اسباب است بهره گرفت. توکل به خداوند و قدرت بی‌زوال الهی پشتوانه‌ای محکم برای ترمیم کمبودها و جبران خلأ معنوی به هنگام استخدام اسباب است؛ در این حال، متوکل از عنایت خاص خداوند و توانمندی بیشتر برخوردار می‌شود؛ زیرا او محبوب خداست و محبوب الهی از فیض ویژه وی بهره می‌برد.<sup>۱</sup>

نکته مهم دیگری که در مشورت باید به آن توجه داشت؛ شرایط کسانی است که به عنوان مشاور انتخاب می‌شوند. در واقع هرچند تصمیم‌گیری بر اساس نظرهایی که در سازمان با شمارش آراء مثبت و منفی اعضا اتخاذ می‌گردد، تمام مزیت‌های یک تصمیم‌گیری عقلانی را ندارد که با خردورزی همراه باشد، لیکن زینده آن است که داناترین فرد، مسئولیت تلفیق، اصلاح و پیرایش موارد مطروحه را بر عهده گیرد و نظری واحد را اتخاذ نماید که در بر گیرنده تمام ابعاد عقلانی و مصلحتی باشد: «وَالَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبَائِرَ الْإِثْمِ وَالْفَوَاحِشَ وَإِذَا مَا غَضِبُوا هُمْ يَغْفِرُونَ \* وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ

۱. جوادی آملی، تسنیم، ج ۱۶، ص ۱۳۵.



يُفْقُون»<sup>۱</sup> همان کسانی که از گناهان بزرگ و اعمال زشت اجتناب می‌ورزند و هنگامی که خشمگین شوند، عفو می‌کنند و کسانی که دعوت پروردگارشان را اجابت کرده، نماز را بر پا می‌دارند و کارهایشان به صورت مشورت در میان آنهاست و از آنچه به آنها روزی داده‌ایم، انفاق می‌کنند. این آیات اوصاف اعضای شورا را چنین بیان می‌کند:

۱. مرتکب گناهان بزرگ و فحشا نباشند.
۲. غضب خود را فروشانند.
۳. به طور کلی کسانی باشند که به دستورهای الهی پاسخ مثبت دهند و نماز را بر پای دارند.
۴. از آنچه خداوند به آنان عنایت فرموده، انفاق نمایند.
۵. هنگامی که از بیگانگان تعدی و ستم بر آنان متوجه شود، به یاری هم بشتابند.

#### ۵-۲-۱. توکل

در جهان بینی الهی، یکی از ارزش‌های تأثیرگذار در مسائل فردی و اجتماعی "توکل" است. لکن تأثیر توکل در تصمیم‌گیری نمود و بروز بیشتری دارد؛ توکل، رمز بهره‌مندی از امدادهای غیبی می‌باشد و برای گرفتن بهترین تصمیم، به خصوص در شرایط دشوار و مواقع بحرانی یا در زمان عدم اطمینان، بهره‌گیری از مساعدت‌های فراطبیعی نظیر شهود و امدادهای غیبی برای یک مدیر در مقام تصمیم‌گیری بسیار حیاتی است. از طرفی مهم‌ترین اصل مدیریت، «تصمیم‌گیری» است؛ چراکه مدیر به وسیله تصمیم‌گیری وظایف خود را به انجام می‌رساند و این در حالی است که محدودیت‌هایی که در رفتار مدیران وجود دارد، تأثیرات نامطلوبی در تصمیم‌گیری‌های مدیر خواهد گذاشت. آیات فراوانی در قرآن کریم وجود دارد که بررسی دقیق این آیات ضرورت توکل و آثار آن را در زندگی فردی و اجتماعی ثابت می‌کند.

در واقع می‌توان گفت؛ توکل، به عنوان مهم‌ترین رکن تأثیرگذار در تصمیم‌گیری رهبران و مدیران جامعه و سازمان اسلامی، مدیران را در دستیابی به تصمیمات صحیح و منطقی یاری می‌رساند و نقش به سزایی در برطرف نمودن محدودیت‌ها و متغیرهای رفتاری مدیران در تصمیماتشان دارد. یکی از آیات در بخش قبلی یعنی مشورت مورد تجزیه و تحلیل واقع شد، اما با توجه به اهمیت بحث توکل و ضرورت آن برای یک مدیر به چند آیه دیگر که فوائد توکل در تصمیم‌گیری را بیان می‌کند اشاره می‌شود؛

#### ۵-۲-۱. توکل رمز شکست‌ناپذیری

قرآن کریم در آیه ۱۶۰ سوره آل عمران، مبنایی همیشگی را بیان می‌کند و آن اینکه اگر یک فرد یا جریان و در بحث ما یک سازمان و مدیر آن، حرکت خود را بر اساس توکل به خدا پیش ببرند، به بن بست نخواهند رسید و هیچ قدرتی توان غلبه بر آنان را نخواهد داشت و هیچ یک از تصمیمات آنان با

شکست مواجه نخواهد شد. آقای جوادی آملی این آیه و آیه‌ای دیگر از سوره محمد را در قالب یک قیاس منطقی به زیبایی تفسیر نموده‌اند: قرآن کریم شکست‌ناپذیری موحدان را در قالب قیاسی منطقی چنین بیان کرده است: صغرای این قیاس، جمله «إِنْ تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ»<sup>۱</sup> و کبرای آن جمله «إِنْ يَنْصُرْكُمْ اللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ»<sup>۲</sup> است. جمله «فَلَا غَالِبَ لَكُمْ» نفی جنس است و امکان شکست موحدانی را که برای نصرت دین خدا قیام می‌کنند و از نصرت الهی برخوردارند، به کلی نفی می‌کند. این مطلب به نبرد طالوت با جالوت اختصاصی ندارد، چنان‌که آیه بعدی خطاب به پیامبر اکرم است که این سرگذشت‌ها سنت‌ها و آیات الهی‌اند که ما بر تو می‌خوانیم نه صرف داستان، تا گفته شود که اینها حوادث گذشته است و اکنون در وقوعش تردید باشد، بلکه این سنت‌ها همواره ثابت است و به عصر یا مصر یا نسل معینی اختصاص ندارد.<sup>۳</sup>

#### ۱-۲-۲. ویژگی‌های انحصاری متوکل علیه

همانطور که بیان شد تکیه بر یک قدرت برتر به عنوان پشتیبان یک سازمان یا مدیر، کاملاً امری منطقی و مورد تأیید عقل است اما اینکه مدیر یک سازمان یا رهبر جامعه، نقطه اتکا خود و جامعه یا سازمان خود را چه چیزی قرار دهد، دارای اهمیت فراوانی است. در جهان بینی مادی و الحادی آنچه موجب اطمینان خاطر یک مدیر در سازمان است، تکیه به قدرتی است که بیش‌ترین بهره را از مادیات داشته باشد. اما در جهان بینی الهی، مادیات در اوج کثرت هم اسیر محدودیت هستند و زوال‌پذیر و تنها خداوند منان است که با ویژگی انحصاری عدم زوال، قدرتی است که می‌توان به آن تکیه نمود. در تاریخ چه رهبران مقتدری بودند که از نظر قدرت مادی برترین امکانات را داشتند اما نتوانستند اهداف خود را محقق سازند و جامعه خود را حتی به همان سعادت مادی هم برسانند. قرآن کریم ویژگی از طرف خداوند بودن را مطرح می‌نماید که از نظر منطقی و عقلی، رهبر و مدیر جامعه یا سازمان را ملزم می‌نماید که تنها ذات مستجمع جمیع صفات کمالی وی را به عنوان نقطه اتکا و اتکال قرار دهد و آن عبارت است از «حی لا یموت» بودن خداوند یا ذاتی که ذره‌ای محدودیت در آن راه ندارد.

#### دیدگاه آقای جوادی آملی درباره لزوم توکل بر «حی لا یموت»

حیات انسان همواره از یک‌سو با چُرت و خواب و از سوی دیگر با عوامل فرساینده همراه و پیوسته در معرض نابودی است، از این‌رو برای حفظ زندگی خود به وکیل و قیم نیاز دارد تا در شب و روز و هنگام چرت و خواب، هستی او را حفظ کند: «قُلْ مَنْ يَكْلُؤُكُمْ بِاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ مِنَ الرَّحْمَنِ»<sup>۴</sup>، انسان هنگام بیداری نیز به نگهدارنده نیاز دارد؛ ولی بر این پندار است که در بیداری خودش حافظ خویش است، غافل از آنکه هر

۱. محمد (۴۷): ۷.

۲. آل عمران (۳): ۱۶۰.

۳. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۱۱، ص ۷۰۴.

۴. انبیاء (۲۱): ۴۲.

انسانی نگرهبانی دارد: «إِنَّ كُلَّ نَفْسٍ لَّمَّا عَلَيْهَا حَافِظٌ».<sup>۱</sup>

خداوند در بیداری انسان را حفظ می‌کند، چنان‌که در خواب حافظ اوست و او را از این پهلوی به آن پهلوی می‌گرداند و حشرات گزنده را از وی دور کرده و او را از رؤیاهای وحشتناک می‌رهاند و بالأخره هیچ کس او را از رخدادهای الهی حفظ نمی‌کند مگر خود خداوند، پس انسان باید برای بقای حیات خود، در شب و روز بر خدایی توکل کند که هرگز عارضه چُرت و خواب و مرگ ندارد: «وَتَوَكَّلْ عَلَى الْحَيِّ الَّذِي لَا يَمُوتُ»<sup>۲</sup> و در هنگام خواب هم با نیایشهایی مانند این دعا خود را به خدا بسپارد: «أُعِذْ نَفْسِي وَ دِينِي وَ أَهْلِي وَ وَلَدِي وَ مَالِي وَ خَوَاتِيمَ عَمَلِي وَ مَا رَزَقْنِي رَبِّي وَ خَوْلَنِي بَعْزَةَ اللَّهِ»<sup>۳،۴</sup>.

#### ۱-۲-۳. توکل به خدا مایه امید

یکی از مهم‌ترین عوامل ترقی یک سازمان آرامش سازمان است و از مهم‌ترین عوامل ایجاد کننده این آرامش، امید به آینده روشن و نگاه صحیح به آینده است. این روحیه زمانی که در رهبر جامعه و یا مدیر سازمان به صورت عقل عملی شکل گرفته باشد، قابل تصریح به افراد زیر مجموعه می‌باشد. قرآن کریم در آیات فراوانی توکل به منشأ هستی را از عوامل امیدبخش به آینده معرفی می‌کند. در کنار این ادعای قرآن کریم وقتی سازمان‌ها و جوامع الهی مورد بررسی قرار می‌گیرند و در شاخصه امید به آینده با جوامع و سازمان‌های مادی مقایسه می‌گردند، همواره روحیه امید به آینده در این نوع جوامع و سازمان‌ها بیشتر است. دیدگاه آیت‌الله جوادی‌آملی در این زمینه: گفتنی است بخش‌های سه‌گانه ایمان یعنی اعتقاد قلبی، عمل به ارکان و اظهار به زبان درجات و مراتب شدید و ضعیف دارند و افزایش و کاهش می‌پذیرند، چنان‌که کفر و شرک و ضلالت، دارای درکات و افزایش و کاهش پذیرند. به هر روی، مؤمنان که تنها به نصرت الهی دلبسته و فقط او را حامی و مدافع خود می‌دانستند، نه تنها ناامید نشدند بلکه بر ایمانشان افزوده شد و چون منطق مؤمنان، توحید ناب و توکل بر خداست، گفتند: «حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ» و اینکه کارشان را به خدا وامی‌گذارند، نشانه شدت ایمان آنان است؛ آن‌ها که اهل احسان و تقوا بودند، در ظاهر و باطن این جمله را گفتند و گرنه یعنی اگر براساس عقیده و صداقتشان نمی‌بود خدا افشاگری می‌کرد، در حالی که تأیید فرمود. خداوند سبحان توطئه جنگ روانی را با امداد غیبی و استقامت و هوشیاری مؤمنان برطرف کرد و خود را بهترین وکیل خواند؛ زیرا هم علیم و قدیر است و هم امین؛ یعنی هم مشکلات و گرفتاری‌های بشر و راه‌حل آن‌ها را می‌داند و هم توان برطرف کردنشان را دارد و هم اهل توکل را به

۱. طارِق (۶۵): ۴.

۲. فرقان (۲۵): ۵۸.

۳. مجلسی، *بحار الانوار*، ج ۷۳، ص ۱۹۱.

۴. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۱۲، ص ۱۴۳ و ۱۴۲.

دیگری وانمی‌گذارد. بنابراین کاری را که خداوند به عنوان وکیل انجام می‌دهد، هم کامل است و هم تام، از این رو ثمره توکل بر خداوند، کمال و تمامیت مورد توکل است. حقیقت توکل نیز آن است که انسان همه شئون خود را به خدا واگذارد و در همه چیز توکل کند حتی در تهیه اسباب عادی و مادی. ثمره شیرین استقامت و توکل مؤمنان جانباز این بود که گروهی کم اما با جراحات جنگی و با امکانات اندک به طرف دشمن رفتند؛ ولی پیروزمندانه و با گرفتن چند فضیلت از حمراءالأسد بازگشتند و پیروزی ظاهری مشرکان در جنگ احد را به کامشان تلخ کردند و آنان را به عقب‌نشینی و فرار واداشتند. خدای سبحان چنان رعب و وحشتی بر دل آن‌ها افکند که پیش از هر اقدامی از سوی مسلمانان گریختند و مسلمانان در صحبت و کسوت نعمت و فضل الهی و برخوردار از نعمت و فضل مادی و معنوی، با بهره‌مندی از امدادهای غیبی و صیانت از آسیب و تحصیل رضوان و رضای الهی، هیچ‌گونه آسیبی ندیدند و با عزت و خوشنami، پیروزمندانه بازگشتند.

آنان در این کار تابع رضوان الهی بودند و خداوند وعده داده است به چنین گروهی راه‌های سلامت را بنماید و هدایت شدگان به «سلام» که مظهر این اسم حسناى الهی شوند، می‌توانند هدایتگر به دار السلام یعنی بهشت باشند. علت اساسی ثمرات گوناگون و ارزشمندی که بر ایمان و توکل آن مجاهدان مترتب شد، فضل بزرگ الهی بود، بنابراین، چون خدا صاحب فضل عظیم است، مؤمنان صابر و متوکل را به فضل و نعمت خویش متنعم می‌سازد.<sup>۱</sup>

#### ۱-۲-۶. خلاقیت و نوآوری

سازمان‌ها در یک تقسیم‌بندی به دو قسم؛ مقلد و خلاق، قابل تقسیم می‌باشند. یکی از مهم‌ترین عوامل که در شکل‌گیری نوع ماهیت سازمان از نظر مقلد یا خلاق بودن موثر است، عنصر تصمیم‌گیری سازمان آن هم از نظر مقلد بودن یا مبتکر بودن است. از آنجاکه مهم‌ترین عنصر تصمیم‌گیری در یک سازمان مدیر است و مدیری که در تصمیم‌گیری به طور دائم به دنبال تقلید از مدیران یا سازمان‌های دیگر است، قطعاً نمی‌توان سازمان خلاق را از وی انتظار داشت. البته بیان یک نکته مهم و ضروری است؛ این عدم تقلید به معنای عدم مشورت و الگوبرداری صحیح از الگوهای موفق و پیشرو نیست چنانچه در تصمیم‌گیری در مطالب فوق به طور مفصل در مورد اهمیت و ضرورت مشورت در تصمیم‌گیری سخن به میان آورده شد. بلکه این عدم تقلید به معنای نفی تقلید کورکورانه و بدون تحلیل لازم آن هم در تصمیم‌های اصولی و مبنایی یک جامعه و سازمان است. جهان‌بینی اسلامی در همه ابعاد زندگی بشر، اعم از فردی و اجتماعی این مهم را گوشزد نموده و تبعات تقلید کورکورانه را در تصمیم‌های اساسی تبعاتی جبران‌ناپذیر تلقی نموده است. برای نمونه می‌توان به آیات ۱۰۴ سوره مبارکه مائده، ۸ عنکبوت یا ۱۵ لقمان اشاره نمود.

## دیدگاه آقای جوادی آملی در این زمینه

بیان تعالیم اسلام بر تئوری معرفت استوار است و شالوده آن بر تحقیق، نه بر پایه تقلید می‌باشد. اصول دین بر اساس تحقیق است و تقلید در معارف اعتقادی اسلام جایگاهی ندارد. در فروع دین تقلید جایز است ولی در آنجا نیز روح تقلید به تحقیق برمی‌گردد؛ زیرا مبنای تقلید در احکام اسلام، پیروی متعصبانه و کورکورانه نیست، بلکه باید پس از علم به اجتهاد و تقوای عالم دینی از آن پیروی کرد. پس دو عامل در انحراف و سقوط جامعه بسیار مؤثرند: یکی اجتهاد در موضوعی که از حیطة تخصص مجتهد خارج است، دیگری تقلید در اموری که می‌توان در آن تحقیق کرد. نقطه قرآن کریم تقلید غیر منطقی و جاهلانه و پیروی کورکورانه را مایه انحراف و سقوط و هلاک جامعه می‌داند: «واذا قيل لهم تعالوا الى ما انزل الله والى الرسول قالوا حسبنا ما وجدنا عليه اباءنا اولو كان اباؤهم لا يعلمون شيئا ولا يهتدون».<sup>۱</sup>

اسلام، اکرام والدین و آباء و اجداد را محترم می‌شمرد، اما این احترام لزوماً به معنای پیروی از فرهنگ و مسلکشان نیست: «و وصينا الانسان بوالديه حسنا وان جاهدك لتشرك بي ماليس لك به علم الى مرجعكم وانبتكم بما كنتم تعملون»<sup>۲</sup> «وان جاهدك على ان تشرك بي ماليس لك به علم فلا تطعهما وصاحبهما في الدنيا معروفا».<sup>۳</sup>

احترام به آنان به معنای حرمت نهادن به عقاید و اعمالشان نیست؛ زیرا مقوله احترام و نیکویی با دیگران از مسئله تقلید از فرهنگ آنان جداست قرآن اکرام آباء و اجداد و رفتار نیکو با دیگران را می‌ستاید: «و قولوا للناس حسنا»<sup>۴</sup>، اما از عقاید و افکار آباء و اجداد شدیداً نکوهش می‌کند: «اجئتنا لنعبد الله وحده و نذر ماكان يعبد اباونا»<sup>۵</sup>.<sup>۶</sup> بهترین راه‌حل برای خروج از این مانع بهره‌گیری از عقل و جایگزینی شیوه تحقیق به جای تقلید است، تقلید در موارد لزوم نباید بر مبنای تعصب و جهل بلکه باید بر اساس عقل باشد.

خلاصه: ۱. اسلام دین فرهنگ و علم است و در چنین مکتبی اصالت از آن تحقیق است نه تقلید. ۲. طبق رهنمود قرآن حکیم تصدیق و تکذیب باید محققان انجام پذیرد، به طوری که نه اثبات چیزی بی‌علم باشد و نه نفی آن آیه «ولا تقف ما ليس لك به علم»<sup>۷</sup> از پیروزی و پذیرش غیرعالمانه نهی می‌کنند و آیه «بل کذبوا

۱. مائده (۵): ۱۰۴.

۲. عنکبوت (۲۹): ۸.

۳. لقمان (۳۱): ۱۵.

۴. بقره (۲): ۸۳.

۵. اعراف (۷): ۷۰.

۶. جوادی آملی، *جامعه در قرآن*، ص ۳۲۶.

۷. اسراء (۱۷): ۳۶.

بما لم یحیطوا بعلمه<sup>۱</sup> بیانگر طرد و نفی غیر محققانه است. بنابراین انسان متعهد دینی در فضای فرهنگ و علم نفس می‌کشد و همواره خود را در مرز نفی و اثبات مقید به تحقیق می‌بیند. حدیث مؤمن لگام به دهان است، می‌تواند ناظر به این مطلب هم باشد که زبان کام و زبان قلم مؤمن بی بند و بار نیست.<sup>۲</sup>

## ۲. نوشتار دوم. شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی

شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل از منظر قرآن کریم کدامند؟

### ۱-۲. شاخصه‌های سازماندهی در مدیریت اسلامی

برای پاسخ بدین سؤال باید در ابتدا افزود که در مدیریت، سازماندهی را فرایندی می‌دانند که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها، برای کسب اهداف تلاش می‌شود.<sup>۳</sup> در واقع سازماندهی شامل وظایفی است که باید اجرا شود، تشخیص کسانی است که باید اجرا کنند، چگونگی گروه‌بندی وظایف و تعیین کسانی است که باید گزارش دهند یا گزارش بگیرند.<sup>۴</sup> همانطور که در مقدمه این پژوهش اشاره شد، با توجه به ضرورت اختصار تنها به چند شاخصه اصلی و تطبیق آن با یک یا دو مصداق قرآنی از بین مصادیق متعدد شاخصه می‌پردازیم:

#### ۱-۱-۲. شایسته‌سالاری

یکی از اصول مهم در سازمان اسلامی، انتخاب و انتصاب بر اساس شایستگی‌های موجود در فرد است نه رابطه، ملاک‌های این شایستگی را می‌توان بر اساس اهداف سازمان تعریف کرد. برای مثال در یک نهاد اقتصادی در انتخاب مدیر صرفاً در دین و تقوا خلاصه نمی‌شود؛ بلکه دارا بودن صلاحیت‌های لازم اقتصادی و اینکه بتواند از تمام ظرفیت‌ها استفاده کند، ملاک است. متأسفانه در وضع موجود جامعه یکی از مسائلی که اگر بر آن دقت عمل نشود، در آینده بحرانی در پی خواهد داشت، این است که بسیاری از مدیران نگاه حزبی را ملاک اصلی عزل و نصب‌ها می‌دانند. این مطلب از مطالب مورد نهی و مذموم در جهان‌بینی اسلامی است. در قرآن کریم جلوه‌های فراوانی را از عزل و نصب‌ها می‌بینیم که در همه ی آنها ملاک اصلی، شایستگی‌های متناسب با اهداف پیش‌رو موضوعیت داشته است. برای نمونه در مورد نصب خلیفه بر روی زمین خداوند با توجه به توانمندی‌های انسان او را شایسته خلافت خود در زمین می‌داند؛ «وَ إِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَ يَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَ نَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَ نُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ».<sup>۵</sup>

۱. یونس(۱۰): ۳۹.

۲. جوادی آملی، *جامعه در قرآن*، ص ۳۲۹.

۳. رضاییان، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۲۷۳.

۴. فیضی، *مبانی سازمان و مدیریت*، ص ۱۵۶.

۵. بقره(۲): ۳۰.

### نظر علامه جوادى در این زمینه

نکته قابل توجه این است که خداوند در عرض این امکانات طبیعى و تکوینى که برای اظهار اسرار آفرینش و تسخیر کائنات در اختیار انسان نهاده، احکام و شرایعى را نیز برای اعمال و اخلاق و حقوق او وضع کرده است تا او را از ستم و فساد دور سازد و به کمال و رشد برساند و در واقع، همان قوه مرموز (عقل) را شکوفا کند و به قرب الهی برساند: «...و یثیروا لهم دفائن العقول».<sup>۱</sup>

بر اثر این همه کرامت و فضیلت است که انسان، خلیفه خدا در زمین و شایسته‌ترین مخلوق برای منصب خلافت الهی شده است؛ کسی که آثار و برکات خلافتش، تا کنون آشکار گشته، عجایب صنعتش در معدن و نبات و دریا و صحرا و هوا مشهود شده، خلاقیت و ابتکار و اختراع و اکتشاف و تلاش او تا جایی پیش رفته که توانسته شکل زمین را تغییر دهد؛ زمین سخت را نرم کند، سرزمین بی‌آب و علف را سرسبز و خراب را آباد، خشکی‌های آن را به دریا و خلیج مبدل کند، از راه تلقیح و پیوند، ازواج جدیدی از نبات بیافریند، در انواعی از حیوانات، مطابق خواست خود تصرفاتی کند و آنها را مطابق میل خودش تربیت و تغذیه و تولید کند؛ به گونه‌ای که در خلقت و خلق و صنف آنها دگرگونی‌هایی به وجود آورد؛ یعنی صغیر را کبیر و کبیر را صغیر، اهلی را وحشی و وحشی را اهلی سازد و از هر نوع آنها بهره خاص ببرد و آنها را در خدمت جامعه بشری درآورد. آیا حکمت خداوندی که خالق و هادی هر موجودی است؛ «أعطى کل شیء خلقه ثم هدى»<sup>۲</sup> اقتضا ندارد که چنین انسانی با این همه مواهب را خلیفه خود کند تا سنت‌های الهی را در عالم تکوین برپا کند و عجایب صنع و اسرار خلقت و بدایع حکمت و منافع احکامش را اظهار کند؟ آیا برای کمال خداوندی و سعه علم او نشانه‌ای آشکارتر از انسانی که او را به «أحسن تقویم»<sup>۳</sup> آفریده یافت می‌شود؟ آیا خلیفه شدن چنین انسانی با چنان معنا از خلافت، شگفتی دارد؟<sup>۴</sup>

#### ۲-۱-۲. کیفیت (احسن عملاً نه اکثر عملاً)

یکی از اصول مهم در سازماندهی، داشتن ارزیابی دقیق از اقدامات و عملکرد قبلی سازمان و کارکنان آن است و بین ارزیابی دقیق و سازماندهی می‌توان یک رابطه مستقیم تصور نمود. به این صورت که هرگاه در یک سازمان نتایج و خروجی به دست آمده از اقدامات قبلی درست مورد تحلیل و ارزیابی واقع شوند، مدیر می‌تواند سازمان‌دهی بهتر و دقیق‌تری برای آینده انجام دهد. در مسأله و شاخص ارزیابی بنابر نوع نتایج عملکرد می‌توان سازمان‌ها را به دو دسته؛ کمی‌نگر و کیفی‌نگر تقسیم نمود. سازمانی که مبنای در

۱. شریف رضی، *نهج البلاغه*، خطبه ۱.

۲. طه (۲۰): ۵۰.

۳. تین (۹۵): ۵.

۴. جوادى آملی، *تفسیر تسنیم*، ج ۳ ص ۵۲ و ۵۴.

بررسی خروجی‌ها صرفاً کثرت نتیجه‌گیری و خروجی است، مجموعه خود را بر اساس رشد کمی نتایج سازماندهی می‌کند و بالعکس سازمانی که محور اصلی آن رشد کیفی خروجی و نتیجه باشد، بر همین اساس مجموعه را سازماندهی می‌نماید. قرآن کریم اساس و هدف خلقت را کسب نتیجه مطلوب و رسیدن خلقت به یک نظام منسجم و نتیجه کیفی می‌باشد. اشاره اصلی به این مهم را در آیه دوم سوره ملک می‌بینیم که وجود باری تعالی اساس خلقت را رسیدن به حسن عمل ذکر می‌کند نه کثرت عمل. سازمان و جامعه الهی نیز اگر اولویت خود را بر کیفیت سازماندهی نماید، قطعاً نتایج برتر برای خود و هم دلگرمی برای تمام اجزا سازمان خواهد داشت.

### نظر علامه جوادی در مورد این آیه

«لِيُبْلِغَكُمْ أَيْكُمُ أَحْسَنُ عَمَلًا»؛ این احسن هم به معنای «أَتَى فَعَلًا حسناً» است هم به معنای زیباتر است؛ یعنی در فضاها ما را نمی‌خواهند امتحان کنند که چه کسی بد است چه کسی خوب است؛ فرض بر این است که همه باید خوب باشیم؛ منتها امتحان می‌کنند که چه کسی نخبه‌تر است. سخن در این نیست که چه کسی بد است چه کسی خوب است؛ سخن در این است که همه باید خوب باشیم اما امتحان می‌کنند که چه کسی خوبتر است البته احسن هم به معنی افعال تفضیل است، هم احسن یعنی «أَتَى فَعَلًا حسناً»<sup>۱</sup>.

### ۲-۱-۳. عدم تقدم بر خدا و رسول (رعایت سلسله مراتب)

یکی از نکات مهم و ضروری در مدیریت براساس جهان‌بینی اسلامی این است که رفتار مدیر باید متأثر از اعتقادات، ارزش‌ها، باورها، فرهنگ، آگاهی و درک شرایط زمانی و مکانی است. بر همین اساس ضروری است، مدیر جامعه یا سازمان اسلامی چارچوب رفتاری خود را از منابع اصلی نظیر قرآن، سنت، عقل و اجماع استخراج نماید. در واقع اعتقاد نظری و حرکت عملی به اصل عدم تقدم بر خدا و رسول تضمین کننده یک رفتار سنجیده و معتدل در عرصه مدیریت است. این قاعده نیز از قواعد قابل تسری است به این صورت که اگر در یک جامعه یا سازمان رهبر یا مدیر آن براساس جهان‌بینی الهی دارای مشروعیت شد، بر همه سلسله مراتب اطاعت محض از وی ضروری است. از همین استدلال برای اثبات و ضرورت ولایت فقیه نیز می‌توان بهره جست که از موضوع نوشتار حاضر خارج است. برای اثبات این ادعا که التزام به این اصل می‌تواند زمینه‌ساز سعادت و سربلندی بشر در حوزه‌های مختلف شود، هم ادله عقلی وجود دارد و هم دلایل نقلی:

### دلایل عقلی

- (الف) اطاعت از افراد برتر، متخصص و توانمند مورد تأیید هر عقل سلیمی است.  
(ب) عرصه زندگی محدود و بشر از کسب همه علوم در این فرصت محدود قطعاً عاجز است.

۱. ر.ک: جوادی آملی، تسنیم، ج ۶، ص ۲۱۵.



ج) بر همین اساس عقل حکم می‌کند که بشر برای بهبود شرایط و رسیدن به سعادت مطلوب به الگویی اقتدا کند که از همه نظر کامل بوده تا در نیل به سعادت دچار نقصان نشود. در اینجا است که اصل مراجعه به متخصص یک امر عقلانی محسوب می‌شود مثلاً مراجعه یک بیمار به یک متخصص و التزام به رعایت دستورات او یک رفتار عقلانی است. همین طور مراجعه به یک مهندس و معمار برای طراحی نقشه ساختمان و... یک رفتار عقلانی و منطقی است. حال پرسش این است که آیا اطاعت از خداوند که خالق بشر و آگاه به همه نیازها و مصالح اوست و عدم تقدم نظر خود بر این خدا و به تبع رسولش یک امر عقلانی محسوب نمی‌شود؟ اصل عدم تقدم بر خدا و رسول ناظر بر همین واقعیت است که اطاعت از دستورات الهی و پیامبر عظیم‌الشأن و اوصیاء بزرگوار ضمانت بخش سعادت و سربلندی انسان در همه عرصه‌هاست.

### دلیل نقلی

مهم‌ترین دلیل نقلی بر اصل مذکور را می‌توان در آیه اول سوره مبارکه حجرات دید که می‌فرماید: «یا ایها الذین آمنوا لا تقدموا بین یدی الله و رسوله واتقوا الله ان الله سمیع علیم»؛<sup>۱</sup> از آنجاکه انسان همانطور که قبلاً اشاره شد به دلیل برخورداری از نقص‌ها و محرومیت‌های فراوان، قادر به تشخیص مصالح و منافع خود نیست، اطاعت محض از خدا و رسول و رعایت اصل عدم تقدم و تأخر از خدا و رسول او را در مسیر نیل به هدف اصلی خلقت که همان سعادت نهایی بشر باشد رهنمون می‌سازد. از همین محتوا می‌توان استفاده سازمانی هم نمود، به این صورت که بگوییم؛ همانطور که در اساس هستی‌طوری سازماندهی شده است که وقتی کامل‌ترین الگو و هادی وجود دارد، نمی‌توان به حکم عقل از آن تقدم یا تأخر داشت و هرگونه تقدم و تأخر از آن محور موجب فساد در نیل به اهداف می‌شود. بنابراین در سازمان هم رعایت سلسله مراتب اصلی مهم است، یعنی اعضای سازمان حق مشورت دارند اما حق اعمال نظر در فعالیت‌ها بدون اذن سرپرست سازمان را ندارند؛ چراکه این امر موجب فساد در سازمان و همچنین به هم ریختگی امور می‌شود.

### نظر آیت‌الله جوادی در مورد آیه شریفه

«لَا تُقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيِ اللَّهِ وَرَسُولِهِ» نمونه آن را بخواهید ببینید این است که «إِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنْصِتُوا»<sup>۲</sup> جلو نیفتید و حرف هم نزنید! وقتی دارند حرف خدا را می‌خوانند، شما باید گوش بدهید. اینچنین نیست که خدا به ما عقل داد، بعد به ما گفت از این عقل استفاده نکن، مثل اینکه به ما ساعتی داده باشد و بعد گفته باشد که از این ساعت استفاده نکن، خیر! به ما عقل داد و خود این عقل هم فریاد می‌زند که ما باید تابع باشیم، عقل می‌گوید انسان مسافری است که نه می‌داند از کجا آمده و نه می‌داند کجا

۱. حجرات (۴۹): ۱.

۲. اعراف (۷): ۲۰۴.

می‌رود، این «بالضرورة» راهنما می‌خواهد! یک آدم عاقلی که یک چمدان و ساک دست او هست، او را چشم بسته آوردند در جایی، این شخص می‌گوید من حتماً راهنما می‌خواهم، چون نمی‌دانم از کجا آمدم و نمی‌دانم کجا می‌خواهم بروم؛ ما یک مسافر این چنینی هستیم که عوالم فراوانی را پشت سر گذاشتیم، اصلاحی را، ارحامی را، عالم دَر را و عالم ذریه را که اصلاً خبری نداریم، بعد هم نمی‌دانیم کجا می‌رویم.

اینچنین نیست که خدا به ما عقل داده باشد و بگوید حرف مرا گوش بده، بلکه خود همین عقل که نور است، چراغ است، این چراغ به ما می‌گوید من نمی‌دانم از کجا آمدم و نمی‌دانم کجا می‌روم، یک راهنما می‌خواهم «بالضرورة»، پیغمبر می‌خواهم «بالضرورة»، امام می‌خواهم «بالضرورة»! اینکه فرمود: «إِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَ انصِتُوا»، این تأیید حرف عقل است، حالا فرق نمی‌کند که انسان در برابر قرآن قرار گرفته باشد یا در برابر امام، نه در برابر روایت! روایت عدل قرآن نیست، چون کذب و جعل و ضعف در روایات راه پیدا کرده است؛ لذا خود ائمه فرمودند حرفهای ما را با قرآن بسنجید؛ «... قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ وَ سَلَّمَ إِذَا حَدَّثْتُمْ عَنِّي بِالْحَدِيثِ فَانْحَلُونِي أَهْنَاهُ وَ أَسْهَلُهُ وَ أَرْشَدُهُ فَإِنْ وَافَقَ كِتَابَ اللَّهِ فَأَنَا قُلْتُهُ وَ إِنْ لَمْ يُوَافِقْ كِتَابَ اللَّهِ فَلَمْ أَقُلْهُ».<sup>۱</sup> اما کسی در محضر امام (سلام‌الله‌علیه) نشسته است، وقتی هم امام صادق (سلام‌الله‌علیه) دارد حرف می‌زند، این شخص موظف است که «فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَ انصِتُوا»، اینکه نمی‌تواند در برابر معصوم حرف بزند؛ چون معصوم همان قرآن متحرک و قرآن ناطق است، چیز دیگری که نیست! پس مشخص فرمود جلو نیفتید.<sup>۲</sup>

#### ۱-۴. بسیج منابع و امکانات

مدیر موفق مدیری است که در وهله اول تمامی ظرفیت‌ها، منابع و امکانات جامع یا سازمان تحت اشراف خود را شناخته و برای نیل به اهداف متعالی جامعه و سازمان تحت کنترل خود از همه این منابع بهره کامل ببرد. یکی از مهم‌ترین آسیب‌های امروز در جامعه و سازمان‌ها عدم شناخت کافی مدیران از منابع و طریق بهره‌مندی از این منابع و استفاده نمودن از امکانات موجود در سازمان اعم از انسانی و غیر آن می‌باشد. توجه به این شاخصه مهم در جهان‌بینی الهی هم در قرآن کریم و اوامر الهی نسبت به پیامبران و مؤمنان مشهود است و هم در سیره عملی انبیاء و اهل‌بیت علیهم‌السلام برای مثال می‌توان به موارد ذیل توجه نمود؛

– تلاش انبیا برای هدایت بزرگان جامعه با هدف هدایت مردم عوام برای مثال دعوت حضرت ابراهیم از آزر و بزرگان بت‌سازی و یا دعوت حضرت موسی از فرعون (اذهب الی فرعون انه طغی).<sup>۳</sup>

۱. برقی، المحاسن، ج ۱، ص ۲۲۱.

۲. ر.ک: جوادی آملی، تسنیم، ج ۸، ص ۳۲۱.

۳. نزاعات (۷۹): ۱۷.

- استفاده از ظرفیت تبلیغی هارون علیه‌السلام توسط حضرت موسی علیه‌السلام (وَأَخِي هَارُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّي لِسَانًا فَأَرْسَلْهُ مَعِيَ رِدْءًا يُصَدِّقُنِي).<sup>۱</sup>

- استفاده حضرت سلیمان از حیوانات و این نوع امکانات (وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ).<sup>۲</sup>

- سیره عملی حضرت رسول خدا (موارد زیاد همچون سپردن مسئولیت، مشورت و...)

نظر علامه جوادی در مورد ضرورت بهره‌گیری صحیح از همه امکانات

ایشان با اشاره به این که سنت حسنه و سیئه مربوط به مسائل اجتماعی و اداره و مدیریت جامعه است، فرموده‌اند: سنت حسنه این است که شخص اجتهاد کند و ببیند جامعه به چه چیزی نیاز دارد، چه طور باید جامعه را اداره کرد که از فقر نجات پیدا کند، در اینجا نیاز به یک مدیریت، تدبیر، عقل و درایت صحیح است. ایشان در ادامه نمونه‌هایی مانند درخت کاری، احیاء کشاورزی، صنعت، دامپروری، منابع آبی و تکثیر حیوانات آبی حلال مانند ماهی و... را برای سنت حسنه مثال می‌زنند. آیت‌الله جوادی می‌فرماید: برخی همچون فرعون نیز در طول تاریخ سنت برجا گذاشته‌اند اما یک سنت، سیئه که هم برای خود او و برای اطرافیان او عقاب می‌آورد «وَأُتْبِعْنَاهُمْ فِي هَذِهِ الدُّنْيَا لَعْنَةً وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ هُمْ مِنَ الْمَقْبُوحِينَ».<sup>۳</sup>

## ۲-۵. پیوند بندگی

یکی دیگر از شاخصه‌های مهم در سازماندهی آن است که رهبر جامعه یا مدیر یک سازمان بتواند در بین ارکان سازمان یا جامعه، پیوندی عمیق برقرار نماید. از آنجاکه هیچ پیوندی بدون مبنا برقرار نمی‌شود، مبنای اصلی این پیوند بر اساس نوع جهان‌بینی مدیر یا رهبر جامعه متفاوت است. گاهی اوقات پیوند بین اعضاء صرفاً بهره‌مندی مادی و پیشرفت سازمان یا جامعه از نظر مالی و مادی است، اما آنچه که در جهان‌بینی الهی و به تبع آن قرآن کریم عامل پیوند بین اعضا و ارکان جامعه یا سازمان با یکدیگر یا با مدیر و رهبر آن می‌باشد، گرایش‌هایی است که ریشه در اعتقادات آنها دارد. لذا در قرآن کریم به مسئله پیوند بندگی چه در در بخش زندگی فردی و چه در بخش زندگی اجتماعی تأکید فراوانی شده است.

## نکته‌ای از آیت‌الله جوادی در این زمینه

انگیزه هر کار اجتماعی، پیوند مخصوصی است که بین کارگزار و مراجعه کننده به وی برقرار می‌شود و در تمام جهات، تابع همان پیوند خواهد بود؛ یعنی اگر آن ارتباط سالم بود، کار سالمی صورت می‌پذیرد و اگر

۱. قصص (۲۸): ۳۴.

۲. نمل (۲۷): ۲۰.

۳. قصص (۲۸): ۴۲.

۴. ر.ک: جوادی آملی، تسنیم، ج ۱۴، ص ۳۲۱.

آن پیوند ناسالم بود، کاری ناسالم به وجود می‌آید همچنانکه اگر آن پیوند یک امر قراردادی و اعتباری بود، سلامت کارهای تابع آن در محدوده سلامت اعتبار و قرارداد خواهد بود و اگر آن ارتباط یک پیوند تکوینی بود، سلامت کارهای تابع آن در محور سلامت تکوین و تحقق آن قرار خواهد گرفت. بر این اساس، رابطه بین کارگزار و مراجعه کننده در نظام اسلامی، تنها حول محور قرارداد و اعتبار اداری نمی‌گردد؛ چون انگیزه در این نظام، همانا صیانت پیوند با خداوند است که همگان با ذات اقدسش ارتباط وجودی دارند و اگر مسائل دیگری مانند استخدام و ریاست یا معاونت و... مطرح است، فقط به منظور ایجاد نظم صوری در جامعه می‌باشد وگرنه تنها عامل ارتباط بین افراد مسلمان در یک نظام اسلامی، همان حفظ پیوند بندگی با خدای سبحان است.

این پیوند مقدس، در صورتی یافت می‌شود و می‌ماند که هم اصل کار مطابق با دستور وحی آسمانی باشد؛ یعنی کار حلال و عمل مشروع باشد و هم انجام آن برای تحصیل رضای پروردگار بوده، هدفی غیر از تقرب به خداوند در قلب کارگزار راه پیدا نکند (حُسن فعلی و حُسن فاعلی). اگر کاری مشروع نبود یا بر فرض مشروعیت آن، انگیزه کارگزار تحصیل خرسندی خداوند متعالی نبود، بلکه بر اساس روابط قراردادی صورت پذیرفت، همانند سربازی خواهد بود که هرگز تشنه مقام و نیازمند به کمال را سیراب نمی‌کند.

در قیامت که روز ظهور پیوند حقیقی و گسستن ارتباط قراردادی و اعتباری است، کارگزارانی که پایه کارشان بر اساس مشروعیت آن و تحصیل رضای الهی بوده، مسرورند «و یَنْقَلِبُ إِلَىٰ أَهْلِهِ مُسْرُوراً»<sup>۱</sup> و کارمندانی که کارشان نامشروع یا هدفشان رسیدن به مقام وهمی و حفظ پیوند قراردادی بوده، غمگین هستند؛ زیرا آنچه را که حق و صواب بوده، فراهم نکرده‌اند تا بماند و سودمند باشد و آنچه فراهم نموده‌اند، باطل و ناپایدار بود و با فرارسیدن روز حقیقت، رخت بر بسته است؛ «مَا عِنْدَكُمْ يَنْفَدُ وَمَا عِنْدَ اللَّهِ بَاقٍ...»<sup>۲</sup>.

از آنجاکه روابط اداری و پیوندهای اجتماعی، جزء امور قراردادی است و مستقیماً در ردیف سایر امور تکوینی قرار نمی‌گیرد، در اثر اختلاف ملل و تفاوت نژادها و تغایر سرزمین‌ها و تغیر عصرها و مانند آن دگرگون می‌شود لیکن رابطه‌های اجتماعی در نظام الهی، به یک پیوند تکوینی تکیه می‌کند؛ لذا تشریع رابطه و تنظیم قراردادها در حکومت اسلامی، تنها به استناد وحی آسمانی بوده و تنها از آن منبع مدد می‌گیرد؛ زیرا انسان همانطور که زندگی اجتماعی خود را با مسائل اعتباری و امور قراردادی تنظیم می‌نماید، حیات انسانی خود را با وسایل تکوینی و امور حقیقی نیز تأمین می‌کند.

## ۲-۱-۶. میثاق

در جهان‌بینی الهی بر خلاف جهان‌بینی مادی نگاه به مسئولیت و مدیریت تفاوت ماهوی دارد. به این صورت که در جهان‌بینی مادی، مدیریت و رهبری یک جامعه یا سازمان، صرفاً به عنوان یک منزلت و

۱. انشقاق (۸۴): ۹.

۲. نحل (۱۶): ۹۶.

موقعیت اجتماعی محسوب می‌شود و به همین جهت، افراد در سازمان مادی تلاش جهت رسیدن به این مقام آن هم با هدف استفاده و بهره‌مندی بیشتر از مادیات و منزلت سازمانی را دارند؛ اما در جهان‌بینی الهی مسئولیت و جلوداری یک مجموعه و سازمان یک عهد و تعهد الهی محسوب می‌شود و وقتی عهد و تعهد موضوعیت می‌یابد، ملزومات آن است که در سازماندهی باید مورد توجه قرار گیرد. بنابراین، وفای به عهد، وامدار دانستن خود به عهد از فرهنگ‌هایی که در سازمان الهی باید مورد توجه قرار گیرد. به بیان دیگر مدیر سازمان الهی در تقسیم مسئولیت‌ها و سازماندهی باید در وهله اول، خود به این اصل توجه داشته و در تمامی مراحل سازماندهی و جهت‌دهی سازمان به این اصل توجه داشته باشد و در وهله دوم این نگاه را با سازماندهی دقیق در تقسیم مسئولیت‌ها به زیر مجموعه نیز تسری دهد.

## ۲-۱-۷. قسط و عدل

فطرت هر انسان عادل و پاک طینتی نسبت به ملکاتی همچون عدالت و قسط گرایش دارد و از ناعدالتی و ظلم اباء دارد. مدیر موفق، مدیری است که مبنای تمام حرکات و تصمیمات خود را بر اساس این ملکه قرار دهد. از آنجاکه سازماندهی یک سازمان از مواظبتی است که وجود این ملکه در آن ضرورت دارد، مدیر و رهبر سازمان و یا جامعه خداپاور بیش از هر مجوعه دیگر باید علاوه بر باور به حقانیت عقلی و دینی قسط و عدل براساس آن حرکت نموده و قیام به عدل و قسط داشته باشد.

## ۲-۱-۸. انتصابات: (سازماندهی) تناسب در نصب‌ها

یکی از نکات مهم در سازماندهی این است که مدیر اشخاصی را به عنوان مسئول تعیین نماید که تمام جهات برنامه را دقیق شناخته و در موارد ضرورت توانایی ارائه تفسیر دقیق از برنامه را جهت ساماندهی امور داشته باشند. این نکته از نکات مهمی است که مدبر عالم آن را در نظر گرفته و در قرآن کریم نیز به اهمیت این مسأله اشاره دارد. نکته قابل توجه این است که صرف تعیین کردن مدیرانی از این دست یک وجه قضیه است و وجه دیگر، آن است که ضرورت دارد رجوع به آنها را نیز به اعضای سازمان به عنوان امری ضروری گوشزد نماید.

## نظر علامه جوادی آملی در این زمینه

سرّ اینکه خداوند جوامع بشری را دستور داد از پیغمبر اطاعت کنند، آن است که انسان مسافر است و مسافر دارای مقصد خاص و راهی معین است و پیغمبر اکرم مقصد قافله انسانیت را کاملاً می‌داند و از طرفی هم راه رسیدن به آن مقصد را به خوبی می‌شناسد و خدای سبحان فرمود: «وَالنَّجْمُ إِذَا هَوَىٰ مَا ضَلَّ صَاحِبُكُمْ وَمَا غَوَىٰ»<sup>۱</sup> یعنی ستاره آسمان وقتی که هنگام افول به افق نزدیک می‌شود، پیامبری که صحبت رهبری شما را دارد نه گرفتار ضلالت است و نه مبتلا به غوایت. پیامبر هم هدف کاروان انسانیت را می‌داند و هم راه رسیدن به آن را، نه ضلالت و نه غوایتی دارد.<sup>۲</sup>

۱. نجم (۵۳): ۲۱.

۲. جوادی آملی، تفسیر موضوعی سیره حضرت رسول اکرم، ص ۱۹۳.

## ۹-۱-۲. توجه به زنان (سازماندهی)

یکی از مسائلی که در آن اسلام مورد تهمت واقع شده است، مسئله حقوق اجتماعی زنان است. زنان در چه حد می‌توانند در جامعه مشارکت داشته باشند، در یک سازمان آیا زنان حق مسئولیت دارند یا خیر؟ وقتی به مبانی اسلام مراجعه می‌کنیم، به این مطلب می‌رسیم که هرگاه بستر مناسب و با جهان‌بینی اسلامی در یک سازمان فراهم شود، مشارکت بانوان و حتی مسئولیت آنان نه تنها منع نشده است، بلکه مورد تأکید قرآن نیز می‌باشد. همچنین وقتی به متون قرآن می‌نگریم، خداوند در مقام ولایت نیز قائل به تفکیک جنسیتی نیست. از همین مطلب مهم، براساس برهان اولویت می‌توان چنین استدلال کرد: وقتی در مقام ولایت که از مهم‌ترین شئون زندگی انسانی است، زن یا مرد بودن شرط نیست، پس به طریق اولی در سازمان اسلامی (قید اسلامی بسیار مهم است) اعطای نقش پررنگ به زنان بلاشکال است. البته این به معنای تساوی در تخصیص مناصب اجرایی بین زن و مرد نیست؛ چراکه برخی مناصب، مناسب و در شأن زن نیست. از آن طرف هم برخی مناصب متناسب با شخصیت مرد نیست.

## دیدگاه علامه جوادی آملی

چون حقیقت انسان را روح مجرد او تأمین می‌نماید و بدن در تمام مراحل تابع آن است و موجود مجرد نیز منزله از پدیده‌های ذکورت و انوثة است، لذا هیچ کمالی از کمالات وجودی برای انسان، نه مشروط به مذکر بودن اوست و نه ممنوع به مونث بودن او خواهد بود. از این جهت کمال حقیقی که همان مقام شامخ ولایت است، نصیب هر انسان مطهر واجد شرایط خواهد شد. آری، مناصب اجرایی به حسب نظام احسن، بین زن و مرد توزیع و هرکدام به وظیفه‌ی خاص، راهنمایی شده‌اند، لذا نام مریم در ردیف دیگر اولیای الهی قرار دارد: (... ذکر رحمت ربک عبده زکریا)، (... واذکر فی الکتاب مریم...)، (... واذکر فی الکتاب ابراهیم...)، (... واذکر فی الکتاب موسی...)<sup>۱</sup> و دلیل مطلب، همانطوری که اشاره شد، آن است که کمال حقیقی انسان از آن روح مجرد اوست که از قید ذکورت و انوثة رهاست، چنانکه از بند نژاد سفید و سیاه آزاد و از حیطة زبان و زمان و اقلیم و دیگر پدیده‌های مادی بیرون است.<sup>۲</sup> شاخصه‌های دیگر قابل استفاده: عدم اهمیت نژاد، قومیت و سایر مظاهر مادی در تقسیم مسئولیت‌ها می‌باشند.

## ۱۰-۱-۲. قدرت تام در اجرا (سازماندهی)

یکی از شاخصه‌های مهم در مدیریت قدرت و توانای تام است، مدیر توانمند مدیری است که هم از نظر علمی قابلیت‌هایی را داشته باشد و هم از نظر عملی در اجرای برنامه‌ها و نیل دادن سازمان به اهداف خود توانمند باشد. متأسفانه در برخی انتصابات به صرف قدرت علمی افراد توجه می‌شود یا بالعکس در برخی دیگر از انتصابات قدرت اجرایی مورد توجه است، این درحالی است که قرآن کریم هم صلاحیت علمی

۱. مریم (۱۹): ۲ و ۱۶ و ۴۱ و ۵۱.

۲. جوادی آملی، سرچشمه اندیشه، ج ۲، ص ۶۹ و ۷۰.

مدیر را شرط می‌داند و هم حسن عملکرد و اجرا، به این شاخصه مهم در سوره بقره و انتصاب طالوت به طور مستقیم اشاره شده است: «وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ»<sup>۱</sup>.

از طرفی دیگر علامه جوادی در ذیل آیه ۶۳ سوره بقره نیز بر اساس روایات به این شاخصه اشاره دارند: جامعیت خلفای الهی به طور اصل و نائبان و پیروان آنان به تبع آن است که معارف دینی را با شهود تام یا برهان متقن می‌بینند یا می‌نگرند و احکام و حکم آن را در معارف علمی با صلابت اجرا می‌نمایند تا آیه مبارکه (خداو ما اتیناکم بقره...) را به طور کامل امتثال کرده باشند؛ زیرا از حضرت امام صادق علیه‌السلام پرسیدند منظور از قوت، فقط قدرت قلبی است یا قدرت بدنی؟ آن حضرت در پاسخ فرموده‌اند: «بهما جمیعاً»<sup>۳</sup>.

## ۲-۲. شاخصه‌های کنترل در مدیریت اسلامی

بحث کنترل و استقرار سیستم‌های کنترل، یکی از بحث‌های زیربنایی در مدیریت است. کنترل در مدیریت چنان مهم و حیاتی است که در همان سال‌های نخست مطرح شدن مدیریت علمی توسط کسانی مانند تیلور و فایول، این بحث نیز به عنوان یکی از نقش‌های مدیریت مطرح شد.

### ۲-۲-۱. رازداری و امین بودن نسبت به اسرار زیر مجموعه

راز به معنای سرّ، آن‌چه باید در دل نهفته باشد و چیزی که باید پنهان بماند یا به اشخاص مخصوصی گفته شود، است. حفظ اسرار را باید از خدا آموخت. خداوند بیش‌تر و از هر شخص، از اعمال، حالات، رفتار، عیوب و گناهان بندگان با خبر است، اما حلم، بردباری، پرده‌پوشی و رازداری او بیشتر از همه است. گاهی رازداری به این صورت است که انسان اسرار دیگران را حفظ می‌کند و گاهی نیز لازم است انسان رازهای خودش را حفظ و آن را برای دیگران فاش نسازد. اگر کسی انسان را امین خود قرار داده و رازی را نزد او به امانت بگذارد نباید آن را برای دیگران افشا کند. خداوند متعال در آیه ۲۶ سوره جن در رابطه با رازداری فرموده است: «غَالِمِ الْغَيْبِ فَلَا يُظْهِرُ عَلَى غَيْبِهِ أَحَدًا؛ دانای نهان است و کسی را بر غیب خود آگاه نمی‌کند». خداوند متعال، از همه اسرار مطلع است و از تمام اتفاقات، آگاه، اما با این وجود، هیچ کس از اسرار غیب او آگاه نیست. خداوند متعال خود، رازهای بندگان را می‌پوشاند و به همین دلیل بر رازداری تأکید دارد.

برملا کردن اسرار کسانی که به خاطر اعتماد و چاره‌جویی، ناگزیر به مسئولان رجوع کرده‌اند، کار کمی

۱. بقره (۲): ۲۴۷.

۲. بقره (۲): ۶۳.

۳. حویزی، تفسیر نورالثقلین، ج ۱، ص ۸۵؛ جوادی آملی، سرچشمه اندیشه، ج ۲، ص ۲۰۰.

نیست که بتوان با بی‌توجهی از کنار آن گذشت و حریم‌های عفت و رازداری را شکست؛ حضرت علی (ع) می‌فرماید: "مبادا از آن اشخاصی باشید که پرده در و فاش کننده رازها هستند." <sup>۱</sup> روایت است که روز محشر، پیامبر اکرم (ص) از خداوند می‌خواهد محاسبه کار امت او را در حضور فرشتگان و سایر پیامبران (ع) و امت‌ها انجام ندهد تا عیوبشان جز بر خدا، بر کس دیگری آشکار نشود. خداوند در جواب می‌فرماید: "ای حبیب من! من به بندگان خود از تو مهربان‌ترم؛ چون تو روا نداری که عیوب ایشان نزد غیر تو ظاهر شود. من نیز روا ندارم که بر تو هم حتی ظاهر شود و ایشان در پیش تو شرمسار شوند. بنابراین من خود به تنهایی به محاسبه ایشان می‌پردازم چنانکه به جز من، احدی بر عیوب ایشان مطلع نشود." بدیهی است، ناتوانی و ناپایداری مسئولان در حفظ اسرار که نزد آنها به ودیعت گذاشته شده است، علاوه بر صدمات اجتماعی، موجب اصطحکاک اداری و ناامن شدن جایگاه مدیران نیز می‌شود. رسول گرامی اسلام (ص) فرمودند: "نقلی که میان دو نفر گذشت، امانت است میان شما." <sup>۲</sup>

یکی از شاخصه‌های مهم که مدیر را در امر کنترل موفق می‌دارد رازداری اوست؛ زیرا که وقتی بین وی و زیر مجموعه رابطه اعتماد برقرار شود به مراتب اطلاعات و اشراف بیش تری برای وی به وجود آمده و بدیهی است که مدیر سازمان در صورت برقرار شدن رابطه اعتماد به مراتب در کنترل زیر مجموعه موفق‌تر خواهد بود. گاه مسئولان جامعه در موقعیت‌های مختلف، با حرکت‌های ناپسند افراد زیر دست رو به رو می‌شوند که واکنش سریع به آنها، موجب از بین رفتن حجاب‌ها بین مدیر و زیر مجموعه می‌شود؛ باید دانست که در این حالت، نیازی به واکنش فوری نیست؛ بلکه با ارزیابی موقعیت و به رسم کریمان، باید اشتباهات آنها را نادیده گرفت و پاسخ را به زمان و مکان مناسب‌تری که اثر تادیبی بهتری داشته باشد، موکول کرد. خداوند متعال در آیه ۲۶ سوره جن در رابطه با رازداری فرموده است: «عَالِمُ الْغَيْبِ فَلَا يُظْهِرُ عَلَى غَيْبِهِ أَحَدًا؛ دانای نهان است و کسی را بر غیب خود آگاه نمی‌کند» خداوند متعال، از همه اسرار مطلع است و از تمام اتفاقات آگاه؛ اما با این وجود، هیچ کس از اسرار غیب او آگاه نیست. خداوند متعال خود، رازهای بندگان را می‌پوشاند و به همین دلیل بر رازداری تأکید دارد.

#### نظر آیت‌الله جوادی آملی در این زمینه

طبق نظر علامه جوادی آملی این آیه ربطی به راز داری رهبران الهی ندارد بلکه منظور علم خداوند به غیب (معاد) است.

#### ۲-۲-۲. گذشت از خطاهای غیر عمد

عفو و گذشت یکی از فضیلت‌ها و منش‌های نیک در رفتار و اخلاق انسانی است، کسانی که رنگ خدایی

۱. کلینی، اصول کافی، ج ۲، ص ۲۲۵.

۲. نراقی، جامع السعادات، ج ۲، ص ۲۷.



به خود می‌گیرند، انسان‌های با گذشتی هستند که از خطا و گناه و اشتباه دیگری چشم می‌پوشند، عفو به معنی گذشت از گناه و خطای دیگری و خودداری از مجازات خطاکار و گناهکار می‌باشد. یکی از راه‌های رسیدن به بسیاری از کمالات و مقامات انسانی است که در آیات قرآن بیان شده است هر کسی که بخواهد مصداق عناوین بلند و مقامات والایی چون نیکو کاری و شکیبایی و پرهیزکاری شود و از محبت و گذشت الهی برخوردار گردد و بسیاری از بلاها و مصیبت‌ها و گرفتاری‌ها را رفع کند و در نزد مردم بزرگ و محبوب شود و از رحمت خاص خداوندی و عنوان محبوب و حبیب الهی بهره‌مند گردد، باید از این راه سود جوید.

عفو به معنای کنترل و مهار خشم و عواطف و چشم‌پوشی از حقوق خود است و این موجب می‌شود تا انسان صبر را در مقام خشم و غضب تجربه کند، تکرار اینگونه اعمال در انسان باعث می‌شود تا صبر و شکیبایی در انسان تقویت شود و آدمی به پاداش صابران برسد؛ به این معنی که مقام صابران پاداش عمل عفو می‌شود که خود مصداق صبر حالی و حالتی بوده است و خداوند در آیات ۳۴ و ۳۵ سوره فصلت صبر را عاملی برای گذشت انسان‌ها در برابر بدی‌ها می‌شمارد. خداوند بندگان خود را به مکارم اخلاق دعوت می‌کند که عدل، اولین درجه و احسان، تخفیف، عفو، صفح و... درجات برتر آن است: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ...)¹ (توبه) علیکم القصاص... فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتَّبِعْ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدِّ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ...² خودش نیز به معالی اخلاق و مکارم و فضایل و فواضل و همه کمال‌های برتر متصف است چنان‌که درباره عفو از گناه فرمود: (وَهُوَ الَّذِي يَقْبَلُ التَّوْبَةَ عَنْ عِبَادِهِ وَيَعْفُو عَنِ السَّيِّئَاتِ وَيَعْلَمُ مَا تَفْعَلُونَ)³. بنابراین، عفو برخی تبه‌کاران ممکن است.⁴

### ۲-۳. تقویت و برجسته‌سازی اعمال نیک

«مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ أَمْثَالِهَا وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يَجْزِي إِلَّا مِثْلُهَا وَهُمْ لَا يَظْلُمُونَ»⁵ یکی از شاخصه‌ها و عوامل مهم که در کنترل افراد یک سازمان مهم و ضروری است، برجسته‌سازی اعمال شایسته افراد در سازمان است، به طوری که وقتی افراد سازمان می‌بینند که اعمال شایسته آنها مورد توجه، تأیید و تقدیر است، روحیه خودکنترلی برای آنها ایجاد شده و همواره تلاش در انجام عمل نیک و پرهیز از عمل ناسالم می‌نمایند. به بیان دیگر ایجاد انگیزه در بین افراد سازمان را می‌توان عامل مؤثری در کنترل سازمان دانست. از طرفی دیگر شدت در برخورد با خطا ممکن است به جری شدن روحیه افراد و مقابله مستقیم با سازمان و بی‌انگیزگی شغلی را در پی داشته باشد.

۱. نحل (۱۶): ۹۰.

۲. بقره (۲): ۱۷۸.

۳. شوری (۴۲): ۲۵.

۴. جوادی آملی، تسنیم، ج ۴، ص ۶۰.

۵. انعام (۶): ۱۶۰.

### نظر آیت‌الله جوادی آملی

در قرآن کریم، در موارد گوناگون با بیان پاداش بهتر و مضاعف برخی کارها، به این اصل کلی که پاداش کار خیر، مضاعف است، نه معادل: (من جاء بالحسنة فله عشر أمثالها)، (من جاء بالحسنة فله خير منها)<sup>۱</sup>، اشاره شده است مانند اینکه می‌فرماید: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَصَرَّوْا اللَّهَ يَنْصَرِّكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ)<sup>۲</sup>. اگر کسی خدا، یعنی دین را یاری کرد، خدای سبحان نه تنها او را یاری خواهد کرد، بلکه به عنوان پاداشی مضاعف موقعیت وی را تثبیت و او را ثابت‌قدم می‌کند.<sup>۳</sup>

### ۲-۲. خودساخته بودن

«أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ»<sup>۴</sup> یکی از ابزار اصلی کنترل برای یک مدیر با جهان‌بینی الهی خودساخته بودن است؛ چراکه اگر افراد یک سازمان ببینند، در یک زمینه یا مسأله‌ای خود مدیر و بازوان کنترلی او بسیار آلوده می‌باشند و همین افراد مسائل مبتلی به خود را برای کارکنان نفی و از ورود به آن نهی می‌کنند، قطعاً مدیر و نهاد کنترلی سازمان در این نوع مسائل نمی‌توانند کنترل کامل و موفقی داشته باشند. برای مثال مدیری که خود در استفاده از لوازم دولتی و بیت‌المال هیچ گونه ابایی ندارد. آن گاه بخواهد افراد زیر مجموعه و کارکنان سازمان را از این عمل نهی کند و قوانین کنترل سرسختانه برای این عمل وضع کند، قطعاً سازمان را با یک گزاره خود متناقض روبه‌رو خواهد کرد.

### دیدگاه علامه جوادی آملی

خدای سبحان همه انسان‌ها، به ویژه عالمان و سران منافق یهود و آن گروه از رهبران دینی را که دیگران را به نیکی فرا می‌خوانند و خود را فراموش کرده به معروف عمل نمی‌کنند، توبیخ می‌کند که چرا خود به معروفی که دیگران را به آن امر می‌کنید عمل نمی‌کنید. محور توبیخ در این آیه، نسیان نفس و عمل نکردن خود آمر، به معروف است، نه اصل امر به معروف تا توهم شود که امر به معروف بر چنین کسانی واجب نیست. معیار در این خطاب توبیخی، تلاوت کتاب الهی و آشنا بودن با وحی بدون عمل به آن است که طبعاً همه دین‌شناسان و عالمان بی‌عمل و هر مسلمان واعظ غیر متعظ را شامل می‌شود. انسان برای ادراک واقع، وحی و عقل را فراسوی خود دارد؛ کسی که در محضر کتاب آسمانی قرار دارد و از رهنمود آن با خبر است، همچنین آنکه از مبادی تصویری و تصدیقی حکمت نظری و عملی در حدّ خود آگاه است، اگر مردم را به نیکی امر و ترغیب کند و خود را فراموش و دست به بدی

۱. نمل (۲۷): ۸۹.

۲. محمد (۴۷): ۷.

۳. جوادی آملی، تسنیم، ج ۷، ص ۵۳۶ و ۵۳۷.

۴. بقره (۲): ۴۴.

دراز کند مورد تعییر و تقریر و توبیخ محققانه است که با اینکه شما از دلیل نقلی تقبیح چنین کاری کاملاً آگاه و از دلیل عقلی تشویه چنین عملی کاملاً مستحضر هستید، لیکن عقل عملی شما اسیر شهوت و غضب است و در عزم عملی کاملاً مقهورید؛ شما نه سمیعید تا گوش به دلیل نقلی فرا دهید و نه عاقل هستید تا عزم عملی و انگیزه صحیح را تابع جزم علمی و اندیشه درست قرار دهید. راز نفی عقل از آن گروه: (أفلا تعقلون) نیز این است که جمع بین امر مردم به کار نیک و بین خود فراموشی، با عقل هماهنگ نیست.<sup>۱</sup>

## ۵-۲-۲. طهارت سازمانی

یکی از مهم‌ترین کارها در صیانت سازمان، جامعه و کارکنان نگاه ریشه‌ای به مقوله فساد است و مدیر اسلامی باید توانایی شناسایی ریشه‌ها در مرحله نخست و ثانیاً از توانایی برچیدن این ریشه‌ها برخوردار باشد. این ضرورت در آیات قرآن هم مورد تأکید قرار گرفته است.

## نظر آیت‌الله جوادی آملی

برخی آیات، ضمن ضرورت و لزوم وجود جامعه، از عوامل فتنه سخن می‌گویند. خداوند برای تطهیر و تحکیم جوامع انسانی عوامل بروز فساد را معرفی می‌کند تا با شناسایی ریشه‌ها و برکندن آنها بتوان جامعه صالح و سالمی پدید آورد؛ «ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ».<sup>۲</sup> در این آیه، عارضه فساد اجتماعی را برخی از افراد جامعه می‌شناساند و در آیه‌ای دیگر، پادشاهان سرکش را «قَالَتْ إِنَّ الْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعِزَّةَ أَهْلِهَا أَذِلَّةً وَكَذَلِكَ يَفْعَلُونَ»<sup>۳</sup> علت می‌داند. نیز در آیه‌ای، منافقان را عامل فساد اجتماعی می‌شمارد: «وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ».<sup>۴</sup>

## ۶-۲-۲. لزوم ادای امانت و حرمت خیانت

در جهان‌بینی الهی همانطور که در مباحث قبلی ذکر شد به سمت‌ها و مسئولیت‌ها به دید عهد و امانت نگریسته می‌شود، لذا در یک سازمان با رویکرد اسلامی، مدیر وظیفه دارد این نوع رویکرد را هم در خود تقویت نموده و هم در مجموعه کارکنان، به طوری که همه افراد در یک سازمان اداری باید این گونه به سمت خود بنگرند که سمتی که هم اکنون در اختیار آنان است، در واقع عهد و امانتی است از جانب خدا که در روز قیامت از آن سؤال خواهد شد.

۱. جوادی آملی، تسنیم، ج ۴، ص ۱۳۴ و ۱۳۵.

۲. روم (۳۰): ۴۹.

۳. نمل (۲۷): ۳۴.

۴. بقره (۲): ۱۱.

۵. جوادی آملی، جامعه در قرآن، ص ۲۲۶ و ۲۲۷.

## ۷-۲-۲. پرهیز از مال حرام و رشوه

هر کارگزاری مسئول است برابر تعهد معین، کار مباح مخصوص به حوزه وظیفه خود را انجام دهد و اگر عمداً از انجام آن امتناع نمود، حقوقی که دریافت می‌کند، حرام است. همچنین اگر بخواهد برای تضییع حق دیگران یا احقاق باطل و ابطال حق، مالی را از مراجعه کننده بگیرد، کار حرامی کرده است: «لا تأکلوا أموالکم بینکم بالباطل و تدلوا بها إلى الحُکام لتأکلوا فریقاً من أموال الناس بالاثم و أنتم تعلمون»<sup>۱</sup> اموال خود را به باطل که خارج از محور دین و قانون الهی است، مصرف نکنید و آنها را عمداً به قاضیان و حاکمان ندهید تا از رهگذر این کار حرام، مقداری از اموال و حقوق دیگران را به چنگ آورید.

تذکر: کسی که اهل رشوه است، درونش به منزله چاهی است که رشوه دهنده با مال حرام، دلوی در آن فرو می‌برد (إدلاء: دلو انداختن) و از درون آن مقداری لجن بیرون می‌آورد. این چاه بدبو در قیامت ظهور می‌کند؛ «یوم تُبْلَى السَّرائِرُ»<sup>۲</sup>.

## ۸-۲-۲. پرهیز از تشویق و پاداش ناروا

یکی از آسیب‌هایی که ممکن است گریبان‌گیر سازمان‌ها و علی‌الخصوص مدیران شود، تشویق ناروا است، برخی مدیران با اهداف و اغراضی عموماً غیر الهی، همچون کسب محبوبیت و جلب توجه زیر مجموعه، شروع به بذل و بخشش‌های بی‌حساب و کتاب می‌نمایند که این عمل نه تنها به انگیزه افراد صدمه وارد می‌کند بلکه سازمان و افراد آن را شرطی نموده و سطح توقعات زیر مجموعه را بالا می‌برد. از طرف دیگر تشویق نا به جا اثر تشویق به جا و لازم را نیز از بین می‌برد و تشویق را به عنوان یک عنصر و شاخصه در کنترل بی‌اثر می‌نماید.

## ۹-۲-۲. تناسب تنبیه

«وَإِذْ قَالَ مُوسَى لِقَوْمِهِ يَا قَوْمِ إِنَّكُمْ ظَلَمْتُمْ أَنْفُسَكُمْ بِاتِّخَاذِكُمُ الْعِجْلَ فَتُوبُوا إِلَى بَارِئِكُمْ فَاقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ذَلِكَ خَيْرٌ لَكُمْ عِنْدَ بَارِئِكُمْ فَتَبَّ عَلَىكُمُ إِنَّهُ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ»<sup>۳</sup> بدون شک یکی از ابزار مهم در کنترل تنبیه است و حتی می‌توان گفت بسیاری از ابعاد کنترل، بدون تنبیه قابل تحقق نیست. اما یکی از مهم‌ترین مباحث در تنبیه، تناسب آن با تخلف زیر مجموعه و افراد سازمان است؛ چراکه اگر افراد در سازمان با برخورد سلیقه‌ای مدیر نسبت به تنبیه افراد مواجه شوند، ناخودآگاه برایشان دلزدگی نسبت به کنترل در سازمان پیش خواهد آمد و در نتیجه عنصر تنبیه در کنترل کم اثر یا بی اثر خواهد کرد.

## نظر آیت‌الله جوادی آملی

مراد از قتل، همان‌طور که در بحث تفسیری گذشت، قتل ظاهری، یعنی اعدام است. این قتل به نحو

۱. بقره (۲): ۱۸۸.

۲. طارق (۸۶): ۹.

۳. بقره (۲): ۵۰.

خصوصی رایج در محاکم قضایی و به عنوان حدّ مرتد مطرح نبوده، بلکه به نحو کشتار دسته‌جمعی است گرچه می‌تواند نسبت به اشخاص مرتد شبیه حدّ ارتداد باشد. قتل مزبور نسبت به تطهیر جامعه آلوده بنی‌اسرائیل به مثابه دفاع از اصلی‌ترین رکن همه ادیان آسمانی، یعنی توحید و مبارزه با بدترین جرثومه فکری، یعنی شرک بود. چنین دفاع عمومی که از وحی الهی رسیده است، آثار روحانی فراوانی دارد که بارزترین آن، این است که مدافعان حریم دین با خداوند سبحان بیعت کرده و جان و مال خود را به او بیع کرده و ثمن دریافتی آنان بهشت است، خواه رقیب را بکشند و خواه کشته شوند. گذشته از آن که مقتول در معرکه دفاع دینی شهید خواهد بود و پاداش خاص شهادت در دیوان جان او تثبیت می‌شود. بنابراین، عصاره آیه مزبور در مطلب کنونی عبارت است از:

- مقصود از قتل اعدام ظاهری و کشتن است.

- قتل در توبه بنی‌اسرائیل دخیل بوده است، به نحوی که بدون کشتن یکدیگر توبه حاصل نمی‌شد.  
- توبه آنان با همه قیود معتبر که قتل مزبور یکی از آنها بوده است حتماً حاصل شد. به دلیل این که خداوند توبه آنها را پذیرفت: (فتاب علیکم). اگر آنان توبه نکرده بودند یا توبه ناقص و فاقد شرط تکمیلی آن، یعنی قتل کرده بودند، هرگز خداوند نمی‌فرمود: (فتاب علیکم)؛ یعنی خدا توبه آنها را قبول کرد.  
- همان‌طور که اصل توبه برای آنان خیر بود، قتل یکدیگر نیز که متمم آن است برای آنها خیر بود.  
- خیر بودن قتل که قدر متیقن از (ذلکم خیر لکم) است، نزد خدایی است که باریء همگان است.  
- مقتولی که تائب شد و به اعدام خود راضی شد و آن را برای دفاع از حریم توحید تحمّل کرد، پس از قتل زنده خواهد بود؛ زیرا اگر کسی بمیرد و کاملاً از بین برود و هیچ‌گونه حیاتی برای او بعد از مردن بدن و مرگ دنیایی ثابت نباشد، هرگز چیزی برای او خیر و صلاح نخواهد بود؛ چون معدوم محض صلاح و طلاح، خیر و شر و نفع و ضرر ندارد. پس مقتول در معرکه دفاع از حریم توحید موجودی است زنده و قتل وی به سود اوست و او نیز به سود خود نایل می‌شود؛ زیرا اگر چیزی برای موجودی خیر باشد ولی آن موجود به این چیز نرسد هرگز این چیز برای او خیر محسوب نمی‌شود.

- خیر مزبور نزد خداست؛ یعنی مقتول در معرکه دفاع از توحید به نزد خدا راه دارد و خیر خود را نزد خداوند دریافت می‌کند؛ چون اگر چنین مقتولی به نزد خداوند راه نداشته باشد به خیری که نزد اوست، نخواهد رسید.

نتیجه این امور هفت‌گانه به انضمام برخی از مبادی مطوی، برای اثبات شهادت مقتول در معرکه دفاع از توحید کافی است، هرچند تاریخ یا حدیث مأثور در این باره چندان واجد شرایط اعتماد نباشد. البته روایات یا تاریخ منقول در حدّ تأیید محتوای قرآن و تقویت مطلب استنباط شده از آن سودمند است. از این تحلیل بر می‌آید که وزان (ذلکم خیر لکم عند بارئکم) در آیه مورد بحث، وزان (بل أحياء عند ربهم يرزقون) است و برای تثبیت شهادت مقتولان بنی‌اسرائیل سند خوبی است. سرّ تکرار (بارئکم) و تصریح به

اسم ظاهر و عدم اکتفا به ضمیر، می‌تواند همین مطلب مهمی باشد که ارائه شد. البته اگر کسی اولاً، توبه نکرده باشد و ثانیاً، برای امتثال حکم قتل یکدیگر مبادرت نکرده باشد، مشمول فیض مزبور نخواهد بود.<sup>۱</sup>

## ۲-۱۰. شناسایی منشأ تخطی

یکی از مهم‌ترین شاخصه‌ها در کنترل، درمان ریشه‌ای آسیب‌های موجود در سازمان یا افراد می‌باشد، مدیر موفق مدیری است که در مواجهه با تخلفات سازمانی و انجام خارج از چارچوب کارکنان سازمان نگاه خود را از نگاه سطحی به نگاهی عمیق تسری می‌دهد و در مواجهه با یک آسیب تنها به برخورد با فرد خاطی اکتفا نمی‌کند بلکه آسیب موجود را ریشه‌یابی نموده و منشأ تخطی را شناسایی و سپس منشأ آسیب‌ها را برطرف می‌سازد. این مهم بار سنگینی را از دوش نهادهای کنترلی یک سازمان برخواهد داشت و سطح آسیب‌پذیری افراد و کارکنان دیگر را کاهش خواهد داد.

## نظر آیت‌الله جوادی آملی

ظلم که تجاوز به حقوق دیگران است ناشی از جهل علمی یا جهالت عملی است. بازگشت هرگونه تجاوز به غیر، به تعدی به خویشتن است: (وإن أَسَأْتُمْ فَلَهَا)<sup>۲</sup>، اسائه همواره اختصاص به جان مُسِئ دارد؛ چنان‌که احسان از جان مُحسن جدا نمی‌شود: (إِنْ أَحْسَنْتُمْ أُحْسَنْتُمْ وَأَنْفُسُكُمْ)<sup>۳</sup>. آنچه به دیگران سرایت می‌کند، ظلّ ظلم است نه خود آن. حتی اعدام غیر، ظلمی است که اصل آن به جان قاتل می‌رسد و سایه آن به مقتول می‌رسد؛ زیرا از مقتول چیزی جز حیات محدود و زودگذر دنیا گرفته نمی‌شود، ولی قاتل به عذاب توان‌فرسای برزخ و دوزخ گرفتار می‌گردد. این‌که در تقسیم ظلم به سه قسم، ظلم به خود در برابر ظلم به غیر قرار می‌گیرد، راجع به حکم فقهی و حقوقی است نه انسان‌شناسی و گرنه با بررسی اصول معرفت نفس، همه مظالم علمی و عملی انسان به ظلم به خود باز می‌گردد؛ یعنی در مظالم فکری، حسّ و وهم و خیال بر عقل نظری ستم روا می‌دارند و در ستم‌های عملی شهوت و غضب بر عقل عملی ظلم می‌کنند. تفصیل رجوع همه مظالم حتی شرک که ظلم عظیم نامیده شده به ظلم به نفس، از رسالت کنونی این کتاب خارج است.

اما این‌که منشأ هرگونه ظلم جهل علمی یا جهالت عملی است، محتاج به بحث مستوفای نیست؛ زیرا اگر چیزی یا شخصی که باید مورد تکریم قرار گیرد، توهین شود و حقّ او ادا نگردد برای این‌است که مقام او به «جهل علمی» مجهول یا به «جهالت عملی» مغضوب است و اگر چیزی یا شخصی باید تعبیر و توبیخ شود، اهانت به آن یا سرزنش وی ظلم نیست. پس بازگشت همه ستم‌ها به جهل علمی یا جهالت عملی است و چون طبق تحلیل گذشته همه مظالم به ظلم به خود باز می‌گردد و مطابق بیان کنونی منشأ همه

۱. جوادی آملی، تسنیم، ج ۴، ص ۴۶۱ و ۴۶۰.

۲. اسراء (۱۷): ۷.

۳. جوادی آملی، تسنیم، ج ۴، ص ۴۶۲.

ستم‌ها جهل یا جهالت است، بنابراین، سبب همه مظالم جهل به هویت اصیل خود است چنان‌که همه معدلت‌ها ناشی از معرفت نفس است.

اگر نامداران فنّ تهذیب و نام آواران صنعت تزکیه، معرفت نفس را امّ‌الفضایل و مفتاح علوم حقیقی دانستند<sup>۱</sup> برای آن است که جهل به نفس سبب دشمنی با اوست؛ چنان‌که سنت اهل بیت وحی و عصمت علیهم‌السلام این است که «الناس أعداء ما جهلوا»<sup>۲</sup> و اگر قرآن به تعریف انسان همّت می‌گمارد و او را از نسیان خود که باعث عصیان خدا می‌شود تحذیر می‌کند، برای این است که تا جهل به خویشتن به خود شناسی مبدل نشود، عداوت با خود به محبت با خویشتن تبدیل نمی‌شود و در نتیجه عصیان که به صورت مظالم گونه‌گون ظهور دارد، به اطاعت متحول نخواهد شد. ظلم بنی‌اسرائیل در ارتداد گروهی و در مدهانه و مواهنه عده دیگر بود که عمداً فریضه امر به معروف و نهی از منکر را ترک کردند و حضرت هارون علیه‌السلام را تنها گذاشتند و گر نه آن حضرت با حمایت موحدان و وفاداران به دین حضرت موسای کلیم علیه‌السلام می‌توانست جلو تبلیغ سوء سامری را بگیرد؛ یعنی جهل به هویت خویش عامل گوساله پرستی بنی‌اسرائیل شد.<sup>۳</sup>

#### ۲-۱۱. حمل به صحت (کنترل)

یکی از اصول مهم در کنترل پاک کردن پیش‌فرض‌ها و سوگیری منفی نسبت به عملکرد افراد است، مثبت‌اندیشی و این که افراد سازمان توسط مدیر یا نهاد کنترلی آن خطاکار تلقی شوند، در جهان‌بینی ارائه شده توسط قرآن صحیح نمی‌باشد. لذا در سوره ملک آیه دوم می‌بینیم خالق هستی اصل اولیه را بر صحت و حسن بودن اعمال افراد گذاشته و هستی را به سمت نظام احسن سوق می‌دهد. اگر مدیر سازمان اینگونه به مجموعه تحت کنترل نظارت داشته باشد، سازمان و افراد آن به مراتب در مسیر تعالی توفیق بیشتری خواهند داشت.

آیت‌الله جوادی در تفسیر آیه دوم سوره ملک اینگونه بیان می‌دارند؛ «لَيُّلُوكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا»؛ این احسن، هم به معنای «أَتَى فَعَلًا حسناً» است، هم به معنای زیباتر است؛ یعنی در فضاها ما را نمی‌خواهند امتحان کنند که چه کسی بد است چه کسی خوب است، فرض بر این است که همه باید خوب باشیم؛ منتها امتحان می‌کنند که چه کسی نخبه‌تر است. سخن در این نیست که چه کسی بد است چه کسی خوب است؛ سخن در این است که همه باید خوب باشیم اما امتحان می‌کنند که چه کسی خوب‌تر است البته احسن هم به معنی افعال تفضیل است، هم احسن یعنی «أَتَى فَعَلًا حسناً».<sup>۴</sup>

۱. همان، ص ۴۶۳.

۲. شریف رضی، *نهج‌البلاغه*، خ ۱۷۲.

۳. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۴، ص ۴۶۱.

۴. ر.ک: همان، ج ۶، ص ۲۱۶.

## ۲-۲-۱۲. عدم مصون‌نگری به خود

یکی از عوامل مهم در کنترل یک سامان این است که آمر و کسی که خود را متصدی کنترل سازمان می‌بیند هیچ گاه خود را مصون و محفوظ از خطا نبیند، این مطلب به بیان‌های مختلف هم در آیات و هم در روایات مورد تأکید قرار گرفته است. از طرف دیگر در جای‌جای جهان‌بینی اسلامی ملاحظه می‌کنیم، کسانی که خود را بدون اشکال و بقیه را در معرض خطا می‌بینند مورد سرزنش شدید و توبیخ قرار گرفته‌اند. یکی از این نمونه «تامرون الناس بالبر و تنسون انفسکم و انتم تتلون الکتاب افلا تعقلون» آیه ۴۴ سوره مبارکه بقره است که هر چند شأن نزول این آیه در مذمت قوم یهود است، لکن سیاق کلی آیه قابل تعمیم به همه کسانی است که برای عده‌ای چارچوب ارزشی تعیین می‌کنند و هیچ ابایی از تخطی نسبت به این قوانین ندارند. این قانون نه تنها از نظر جهان‌بینی اسلامی مورد تأکید و تأیید قرار گرفته بلکه از نظر عقلی هم مؤید دارد. تصور سازمانی که مدیر آن به قصد کنترل افراد سازمان را دارد و خود را مصون از هرگونه خطا می‌بیند، خود این مصون‌بینی قطعاً موجب خروج مدیر از برخی چارچوب‌ها می‌شود که این خود عامل تعارض و تناقض در اهداف کنترل می‌شود.

## نظر آقای جوادی آملی در مورد این آیه

خدای سبحان همه انسان‌ها، به ویژه عالمان و سران منافق یهود و آن گروه از رهبران دینی را که دیگران را به نیکی فرا می‌خوانند و خود را فراموش کرده به معروف عمل نمی‌کنند، توبیخ می‌کند که چرا خود به معروفی که دیگران را به آنها امر می‌کنید، عمل نمی‌کنید! محور توبیخ در این آیه، نسیان نفس و عمل نکردن خود آمر، به معروف است، نه اصل امر به معروف، تا توهم شود که امر به معروف بر چنین کسانی واجب نیست. معیار در این خطاب توبیخی، تلاوت کتاب الهی و آشنا بودن با وحی بدون عمل به آن است که طبعاً همه دین‌شناسان و عالمان بی عمل و هر مسلمان واعظ غیر متعظ را شامل می‌شود.

انسان برای ادراک واقع، وحی و عقل را فراسوی خود دارد، کسی که در محضر کتاب آسمانی قرار دارد و از رهنمود آن با خبر است، همچنین آنکه از مبادی تصویری و تصدیقی حکمت نظری و عملی در حدّ خود آگاه است، اگر مردم را به نیکی امر و ترغیب کند و خود را فراموش و دست به بدی دراز کند، مورد تعبیر و تفریع و توبیخ محققانه است که با این که شما از دلیل نقلی تقبیح چنین کاری کاملاً آگاه و از دلیل عقلی تشویه چنین عملی کاملاً مستحضر هستید، لیکن عقل عملی شما اسیر شهوت و غضب است و در عزم عملی کاملاً مقهورید؛ شما نه سمیعید تا گوش به دلیل نقلی فرادهید و نه عاقل هستید تا عزم عملی و انگیزه صحیح را تابع جزم علمی و اندیشه درست قرار دهید.

راز نفی عقل از آن گروه: «أفلا تعقلون» نیز این است که جمع بین امر مردم به کار نیک و بین خود فراموشی، با عقل هماهنگ نیست. خطاب «تأمرن» گرچه ظاهراً متوجه یهود است، لیکن با توجه به این که قرآن کتاب هدایت همه انسان‌هاست، شامل هر مسلمان واعظ غیر متعظ نیز می‌شود؛ به ویژه با



ملاحظه جمله «وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ» که نشان می‌دهد معیار در این خطاب توبیخی، تلاوت کتاب الهی و آشنا بودن با وحی آسمانی بدون عمل به آن است که طبعاً شامل همه دین شناسان و عالمان بی‌عمل خواهد شد. روایاتی نیز این شمول را تأیید می‌کند مانند روایت معراج که رسول اکرم می‌فرماید: گروهی را دیدم که با مقراض‌هایی از آتش لب‌های آنان را می‌بریدند. از جبرئیل پرسیدم: اینها چه کسانی هستند؟ پاسخ داد: خطبای امت تو! کسانی که دیگران را به نیکی و امنی دارند و خود را فراموش می‌کنند، در حالی که کتاب آسمانی را تلاوت می‌کنند «يَا مَرْوَنَ النَّاسَ بِالْبُرِّ وَ يَنْسُونَ أَنْفُسَهُمْ وَ هُمْ يَتْلُونَ الْكِتَابَ أَ فَلَآ يَعْقِلُونَ».<sup>۱</sup>

بر همین اساس، امیرالمؤمنین امام علی علیه‌السلام در وصیت خود به محمدبن حنفیه می‌فرماید: ای پسر من! مواظب حکیمان را بپذیر و در احکام آنان تدبّر کن و بیش از دیگران به آنچه فرمان می‌دهی عمل کن و از آنچه نهی می‌کنی دوری گزین؛ «يَا بَنِيَّ مِنَ الْحُكَمَاءِ مَوَاضِعُهُمْ وَ تَدَبَّرْ أَحْكَامَهُمْ وَ كُنْ خِذَ النَّاسِ بِمَا تَأْمُرُ بِهِ وَ أَكْفَ النَّاسِ عَمَّا تَنْهَى عَنْهُ...»<sup>۲</sup> و در وصف منافق آمده است که نهی می‌کند، ولی خود نمی‌پرهیزد و به آنچه خود به آن عمل نمی‌کند فرمان می‌دهد: «بُنْهَى وَ لَا يَنْتَهَى وَ يَأْمُرُ بِمَا لَا يَأْتِي».<sup>۳</sup>

## ۲-۱۳. مدیریت عملکرد

یکی از شاخصه‌های مهم در مبحث کنترل برای یک مدیر در سازمان مدیریت عملکرد است. مدیریت عملکرد زمانی به وجود می‌آید که سازمان همواره ارزیابی صحیحی از عملکرد کارکنان خود داشته و عملکرد آنان را مورد ارزیابی قرار دهد، خداوند منان در آیات ۲ و ۳ سوره مبارکه عنکبوت به این مهم اشاره دارد و از مردم ایمان راستین را می‌خواهد. ایمان راستین مردم جهان وقتی در چارچوب سازمان تعریف می‌شود، همان عملکرد دقیق و صحیح و در چارچوب قوانین و مقررات سازمان تلقی می‌گردد. در قرآن کریم هر که در جامعه مسئولیتی دارد و هرکس در چارچوب قوانین اسلامی قرار می‌گیرد باید پاسخگو باشد، در واقع در موارد مکرر در قرآن کریم مشاهده می‌شود که پاسخگویی مردم و پیامبران که مدیریت جامعه را بر عهده دارند، به صورت توأمان مورد توجه قرار گرفته است، چنانچه در آیه ۶۶ سوره اعراف آمده است.

بر همین آیه و آیات قرآنی دیگر می‌توان به یک قاعده کلی رسید و آن اینکه طبق آموزه‌های قرآن کریم ارزیابی عملکرد افراد برای وظایف محوله ضرورتی انکارناپذیر است و در این فرآیند مدیران نیز به سهم خود باید پاسخگوی رفتار کارکنانشان باشند. از دیگر آیات قرآن کریم که در بحث ما قابل استناد است، می‌توان به آیات ۷ تا ۹ سوره الرحمن اشاره نمود: میزان در آیه مذکور به معنای وسیله سنجش است که

۱. بقره (۲): ۴۴.

۲. حر عاملی، *وسائل الشیعه*، ج ۱۶، ص ۱۴۹.

۳. همان، ج ۱۶، ص ۱۵۰.

گاهی به صورت ترازوی معمولی و گاهی به صورت معیار سنجش حقوق انسان‌ها معیار سنجش حق از باطل و معیار ارزش‌هاست. سنجش مانع از لغزش و خطای انسان و پایه‌گذار عدالت در جامعه و سازمان است. میزان و معیار سنجش یکی از نعمت‌های الهی است که مورد تأکید خداوند است. بنابراین، ایجاد معیارهای سنجش و نظارت در یک سازمان یا یک جامعه امری ضروری است. در رویکرد مدیریت اسلامی انتخاب افراد جهت واگذاری مسئولیت بر اساس نهایت دقت و حساسیت است. پس از این انتخاب، فرد منتخب، از شغلی برخوردار خواهد شد اما این امنیت تا زمانی خواهد بود که فرد در حیطه مسئولیت خویش تخلف نکند و از قانون و مقررات تخطی ننماید.

### نظر آیت‌الله جوادی آملی

خدای سبحان، هستی صرف و حق محض است و هرگونه درجه وجودی به لحاظ حکمت نظری و هرگونه مرتبه ارزشی و اخلاقی به لحاظ حکمت عملی، بخواهد ارزیابی شود، باید در ارتباط با خدایی که حق محض است بررسی شود و خداوند، معیار کرامت انسان را پرهیز کاری او دانسته است: «إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ»<sup>۱</sup> و نیل هرگونه عهد الهی به او را مشروط به عدل و صلاح و ممنوع به ظلم و طلاح، اعلام کرده است: «لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ»<sup>۲</sup> فرزندان ابراهیم خواه «بنی‌اسماعیل» و خواه «بنی‌اسحاق» هرکدام بر اساس صلاح و طلاح خود به آن فائز یا از آن محرومند و هیچ نژادی از آن جهت که قوم ویژه و قبیله خاص است، از کرامت مخصوص برخوردار نخواهد بود. هر کس پیروی او از دین الهی و کتاب آسمانی آن عصر، بهتر و بیشتر باشد، کامیابی وی از فیض خدا و فوز او کامل‌تر خواهد بود.<sup>۳</sup>

### ۲-۱۴ و ۱۵. استمرار در کنترل - مسئولیت بالاترکنترل و عقاب سنگین‌تر

با توجه به اهمیت کنترل افراد در یک سازمان می‌توان به شاخصه مهم دیگری دست یافت و آن این است که ارزیابی افراد و حتی خود مدیر، در یک سازمان و یا جامعه الهی به صورت مستمر، نه موسمی و فصلی ضروری است. این ضرورت هم با قواعد عقلی محرز است و هم طبق آیات و روایات چنانچه در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه امام علی علیه‌السلام خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: رفتار کارگزاران را بررسی کن و جاسوسان راستگو و وفادار بر آن بگمار که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان سبب امانتداری و مهربانی با رعیت خواهد بود و از همکاران نزدیک سخت مراقبت کن و اگر یکی از آنان دست به خیانت زد و گزارش جاسوسان تو هم آن خیانت را تأیید کرد، به همین مقدار گواهی قناعت کرده او را با تازیانه کیفر کن و آنچه از اموال که در اختیار دارد، از او بازگیر، سپس او را خاردار و خیانتکار به شمار و طوق

۱. حجات (۴۹): ۱۳.

۲. بقره (۲): ۱۲۴.

۳. جوادی آملی، تسنیم، ج ۳، ص ۵۲۵ و ۵۲۶.

بدنامی بر گردنش بیفکن. همانگونه که در آیات قرآن نیز مشاهده می‌شود کنترل افراد جامعه، مدیران جامعه و حتی انبیا یک کنترل مستمر می‌باشد. به عنوان مثال در موضوع وحی خداوند بر حضرت رسول می‌بینیم که خداوند تأکید می‌نماید، دائماً حضرت رسول اکرم تحت کنترل خداوند در ابلاغ وحی است و می‌فرماید چنانچه این پیامبر که مورد اعتماد ما نیز هست آیه‌ای از آیات کلام‌الله را جابجا کند رگ گردن او را قطع می‌نماییم.

### نظر آقای جوادی آملی

گاهی انسان تن به گناه می‌دهد، گاه میل به گناه پیدا می‌کند و گاهی نزدیک است که میل به گناه پیدا کند. خداوند درباره نبی اکرم می‌فرماید: تو بر اثر تثبیت الهی نه تنها گناه نکردی یا میل به گناه پیدا نکردی، بلکه در پرتو عصمت نزدیک به میل گناه هم نشدی. اگر میل و گرایش اندکی به خواسته‌های کفار پیدا می‌کردی عذاب مضاعف دنیا و آخرت دامنگیر تو می‌شد و احدی هم نمی‌توانست تو را نجات دهد، چون نصرت تنها از آن خداست: «وما النصر إلا من عند الله العزيز الحكيم»<sup>۱</sup> و هنگامی که خداوند اعمال قهر کند و کسی را اجازه نصرت ندهد، هرگز یآوری وجود نخواهد داشت.

غرض آنکه رسول اکرم بر اثر عصمت الهی از هر سه نقص مزبور، مصون بوده است. یعنی نه طبق خواسته هوامداران حجاز، قرآن را تحریف کرد و نه میل قلبی به پیشنهاد مشئوم آنها پیدا کرد و نه نزدیک شد که اندک گرایشی پیدا کند. پس آن حضرت از لحاظ قلب و قالب، از گناه کوچک و بزرگ، مصون و معصوم بوده است. از طرف دیگر، وحی و قرآن قابل تحریف یا تبدیل نیست، چون کلام بشر همسان کلام خدا نخواهد بود، از این رو افتراء نسبت به وحی و دین الهی نزد فرزندگان مقدور نیست تا مایه تشابه و اشتباه آنان گردد. گرچه تحقق آن نسبت به ناآشنایان جاهل فرض شود؛ چون چنین گناهی با تحلیل عقلی به چندین گناه بر می‌گردد یا مجمع چندین عنوان حرام است، از این رو کیفر مضاعف دارد.

عدم امکان تحریف و نیز تشدید کیفر در پاره‌ای از گناهان، از این آیات شریفه نیز قابل استفاده است: «ولو تقول علينا بعض الأقاویل لأخذنا منه بالیمین ثم لقطعنا منه الوتین فما منکم من أحد عنه حاجزین وإنه لتذکره للمتقین»<sup>۲</sup> اگر حضرت رسول اکرم قولی را جعل کند و به ما نسبت دهد، ما با قدرت او را می‌گیریم، آنگاه رگ قلب او را که رگ حیات اوست قطع می‌کنیم و احدی هم نمی‌تواند مانع کیفر شود. این تشدید عذاب برای آن است که مسئولیت پیامبر مهم است و گناه رسول در محدوده رسالت به چندین گناه بر می‌گردد، از این رو عذاب چنین گناهی مضاعف یا مشدد خواهد بود؛ زیرا به لحاظ عظمت فاعل، هم عظمت فعل و هم عظمت پی آمد چنین گناهی از دیگران بیشتر و هراسناک‌تر است چنانکه خود رسول اکرم نیز فرمود:

۱. آل عمران (۳): ۱۲۶.

۲. حاقه (۶۹): ۴۶.



محسوس ممکن است افراد به شگردهای کنترل مسلط شده و بر همین اساس بتوانند راه‌گزینی از کنترل و ارزیابی در سازمان پیدا نموده و از چارچوب و قوانین در خلوت تخطی نمایند. پس ضروری است، مدیر یک سازمان زیرساخت مناسبی برای کنترل نامحسوس سازمان تحت امر خود فراهم بیاورد. کنترل نامحسوس کارکنان دو پیامد مهم دربر خواهد داشت که عبارتند از؛ رعایت امانتداری و برخورد مناسب با ارباب رجوع. این شاخص نیز مورد تأیید قرآن کریم، روایات و سیره عملی بزرگان دینی می‌باشد. از طرف دیگر برخی افراد هستند که در برابر کنترل نامحسوس خود را انسانی منضبط و ساختار مدار، معرفی می‌نمایند، اما در زمانی که ابزار کنترل کمرنگ می‌شود، از چارچوب و ساختار سازمان تخطی نموده و منجر به فاسد شدن امور می‌گردند.

### نظر آیت‌الله جوادی‌آملی

#### احتجاج خدا در امور نامحسوس

مطابق آنچه گذشت (عند ربکم) به معنای نزد پروردگار در روز قیامت است، ولی جمعی از مفسران آن را به معنای «ما أنزل ربکم فی کتابه» گرفته‌اند، با این بیان که دو جمله «هو فی کتاب اللّٰه کذا» و «هو عند اللّٰه کذا» به یک معناست و در جمله (لیحاجّوکم به عند ربکم) به معنای «لیحتجّوا علیکم بما أنزل ربکم فی کتابه» است؛ یعنی آیا اسرار خود را نزد مسلمانان افشا می‌کنید تا آنان به وسیله کتابتان در برابر شما احتجاج کنند؟!<sup>۱</sup> بعضی از مفسران با آن که اعتراف کرده‌اند که معنای اوّل از سیاق و نظام آیه دور نیست، آن را مخالف انکار و ملامت گروه ملامت‌گر دانسته‌اند. به این بیان که اگر (عند ربکم) به معنای احتجاج در آخرت باشد، این خود اعترافی است به این که مسلمانان بر حق هستند حقّی که تنها آن می‌تواند نجات بخش در روز قیامت باشد و چنین اعتراف و اعتقادی که باعث تأیید آن اوساط و تقویت آنان در این افشاگری می‌گردد، نمی‌تواند در مقام انکار و ملامت آنان صادر شود،<sup>۲</sup> لیکن لازم است عنایت شود که اولاً، محور اعتراض این است که با افشای اسرار یهود مسلمانان در قیامت علیه آنها نزد خدا احتجاج می‌کنند و اگر افشا نشود آنان علیه یهود حجتی ندارند. پس اعتقاد به معاد و ایمان به اصل احتجاج در محکمه خدا در قیامت مانع اعتراض نمی‌شود. ثانیاً، آنچه مهم است احتجاج خداوند است، نه احتجاج قومی علیه قوم دیگر و یهود حسّ‌گرا به احتجاج خداوند در غیر مورد محسوس ایمان ندارد؛ یعنی اگر یهودی‌ها اسرار خود را فاش کنند و مسلمانان از آن آگاه شوند و آن اسرار را در معاد بازگو کنند، خداوند آگاه می‌شود و گرنه آگاه نخواهد بود و از این‌رو احتجاج نخواهد کرد. ثالثاً، آیه دوم عهده‌دار همین عنصر محوری است که خداوند به سرّ و علن آگاه

۱. طبرسی، *جوامع الجامع*، ج ۱، ص ۶۱.

۲. رشیدرضا، *المنار*، ج ۱، ص ۳۵۸.

است و احتجاج می‌کند؛ چه یهودی‌ها اسرار را فاش کنند و چه نکنند و چه مسلمانان علیه یهود احتجاج کنند یا نکنند.<sup>۱</sup>

## ۱۸-۲-۲. خودکنترلی

یکی از اصول مهم در ادبیات کنترل سازمانی ایجاد نمودن روحیه خودکنترلی در بین افراد سازمان است. این شاخص را به همراه شاخص‌های کنترل همگانی که به عنوان شاخص‌های دیگر به تفصیل به توضیح آن خواهیم پرداخت، می‌توان شاخص متمایز کننده سازمان‌های آخرت‌گرا از سایر سازمان‌ها دانست. در ادیان توحیدی به ویژه دین مبین اسلام تأکید فراوانی بر معرفت نفس و لزوم تهذیب آن وجود دارد؛ به طوری که برحسب برخی از آموزه‌های دینی، معرفت نفس راه مطمئنی برای درک حقیقت مطلق وجود خداوند است. خداوند متعال در آیه ۱۰۵ سوره مائده می‌فرماید: ای کسانی که ایمان آورده‌اید مراقب خودتان باشید، اگر شما خود هدایت یافتید کسی که گمراه شده به شما زبانی نمی‌رساند. اگر افراد در درون خود عاملی کنترل کننده داشته باشند و به بیان دیگر با علم حضوری ارزش‌ها را درک کنند و ارزش‌ها درونی شود، کارکنان بیش از پیش احساس شخصیت می‌کنند؛ چراکه افرادی که دائماً خودشان را تحت عوامل کنترل کننده بیرونی می‌بینند، احساس حقارت دارند. اما می‌توان گفت تثبیت ارزش‌های اخلاقی در نفس افراد، بهترین شیوه کنترل می‌باشد. در گفتمان اسلام خود کنترلی و خود ارزیابی تحت عنوان مراقبت و محاسبه نفس بیان شده است. انسانی که در صدد اصلاح رفتار و رشد و تعالی خویش است همواره مراقب خود بوده و بر اعمال خویش اشراف دارد، در کتب اخلاقی سلف ما، مشارطه، مراقبه و محاسبه فراوان مشاهده می‌شود. به این معنا که انسان در هر شبانه روز یک بار با نفس خود شرط نموده و از آن عهد و پیمان می‌گیرد که پیرامون گناه نرفته و چیزی که سبب ناخشنودی پروردگار شود از او صادر نشود از طرفی در تمام روز متوجه نفس است، تا آنچه را با خداوند شرط نموده مرتکب نشود و در پایان روز فرد مؤمن و متخلق به اخلاق اسلامی زمانی را تعیین می‌نماید و در آن زمان نفس خود را مورد محاسبه قرار می‌دهد. در برخی کتب اخلاقی به بحثی تحت عنوان معاتبه نیز برمی‌خوریم؛ به این معنا که اگر فرد در پایان روز حساب نفس خود را رسید و آن را خیانت کار و مقصر یافت مسامحه نمی‌کند و نفس را به حال خود وا نمی‌گذارد؛ چراکه باعث جرأت نفس خواهد شد و این نفس عادت به خیانت و تقصیر پیدا می‌کند. پس در مقام عتاب و سرزنش بر آمده و نفس خود را سرزنش می‌نماید.

## نظر آقای جوادی آملی

برای رهایی از خطر محاسبه دشوار روز حساب، باید در دنیا محاسبه داشت. اهل حساب، نگران روز محاسبه نیستند. کسی که به روز حساب ایمان دارد؛ لیکن اهل محاسبه نیست و بی حساب کار می‌کند،

۱. جوادی آملی، تسنیم، ج ۵، ص ۲۷۹ و ۲۸۰.

به حمل اوّلی، مؤمن و یادآور روز قیامت و به حمل شایع، جزو غافلان و فراموش کنندگان روز حساب است. امیرمؤمنان، حضرت علی علیه‌السلام راه ایمن بودن از حساب سخت قیامت را محاسبه نفس می‌شناساند و در ضمن خطبه‌ای که مشتمل بر دوام فیض و عظمت مخلوقات الهی است، درباره اصل محاسبه چنین می‌فرماید: ای بندگان! پیش از آنکه شما را وزن کنند و به حسابتان رسیدگی شود، خودتان را بسنجید و به حسابتان برسید و قبل از آنکه راه نفس تنگ و بسته شود، آزادانه تنفس کنید و تا زنجیر به گردنتان انداخته نشده است و با فشار شما را کشان‌کشان نبرده‌اند، فرمانبردارانه بروید. بدانید کسی که بر خویشتن خویش کمک نشود تا از درون خود واعظ و زاجر باشد، سخن واعظ بیرونی برای وی بی‌اثر است: «عِبَادَ اللَّهِ! زِنُوا أَنْفُسَكُمْ مِنْ قَبْلِ أَنْ تُوزَنُوا، وَ حَاسِبُوا مِنْ قَبْلِ أَنْ تُحَاسَبُوا وَ تَنْفَسُوا قَبْلَ ضِيقِ الْخَنَاقِ، وَ اتَّقَادُوا قَبْلَ غُفِّ السِّيَاقِ وَ اعْلَمُوا أَنَّهُ مَنْ لَمْ يَعْزْ عَلَى نَفْسِهِ حَتَّى يَكُونَ لَهُ مِنْهَا وَاعِظٌ وَ زَاجِرٌ، لَمْ يَكُنْ لَهُ مِنْ غَيْرِهَا لَا زَاجِرٌ وَلَا وَاعِظٌ».<sup>۱</sup>

همچنین آن حضرت در وصف سالکان راه خدا و احوال آنان به امر محاسبه پرداخته و چنین می‌فرماید: «فَلَوْ مَثَلْتُهُمْ لِعَقَلِكَ فِي مَقَامِهِمُ الْمَحْمُودَةِ وَ مَجَالِسِهِمُ الْمَشْهُودَةِ وَ قَدْ نَشَرُوا دَوَابِنَ أَعْمَالِهِمْ وَ فَرَعُوا لِمَحَاسِبَةِ أَنْفُسِهِمْ عَلَى كُلِّ صَغِيرَةٍ وَ كَبِيرَةٍ أَمَرُوا بِهَا فَقَصَّروا عَنْهَا، أَوْ نَهَوْا عَنْهَا فَفَرَّطُوا فِيهَا... فَحَاسِبُ نَفْسِكَ لِنَفْسِكَ، فَإِنَّ غَيْرَهَا مِنَ الْأَنْفُسِ لَهَا حَسِيبٌ غَيْرُكَ»؛<sup>۲</sup> یعنی آنها این پرده‌ها را برای جهانیان کنار زده‌اند؛ گویا چیزهایی را می‌بینند که دیگران نمی‌بینند و سخنانی می‌شنوند که دیگران نمی‌شنوند. اگر آنان را در پیشگاه عقل خود مجسم سازید و مقامات ستوده و مجالس آشکار آنان را بنگرید، می‌بینید که نامه‌های اعمال خویش را گشوده و برای حسابرسی خود آماده شده‌اند؛ برای حساب هر کار کوچک و بزرگی که به آن دستور داشته و کوتاهی کرده یا از آن نهی شده و مرتکب گشته‌اند... (پس ای مؤمن پارسا!) اکنون به جهت خود، حساب خویشتن را برس! زیرا دیگران حسابرسی جز تو دارند.<sup>۳</sup>

## ۲-۱۹. کنترل همگانی

کنترل همگانی در آیات و روایات اسلامی مورد تأکید ویژه قرار گرفته است و واضح‌ترین عبارت در این زمینه، عبارت معروف امر به معروف و نهی از منکر است که به عنوان یکی از مهمترین شاخصه‌های فروع دین بیان شده و این بیانگر کنترل همگانی است. قرآن کریم در موارد فراوانی تأکید به این مهم نموده است. کنترل همگانی وظیفه عقلی و حق طبیعی انسان‌ها نیز می‌باشد؛ چراکه ناشی از پیوند سرنوشت افراد در اجتماع است. از طرف دیگر امر به معروف و نهی از منکر، زمانی که به صورت گروهی و سازمان

۱. شریف رضی، *نهج البلاغه*، خطبه ۹۰.

۲. همان، خطبه ۲۲۲.

۳. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۱۲، ص ۶۷۶.

یافته انجام پذیرد، نتایج قابل توجهی در دستیابی سازمان به اهداف خود خواهد داشت. همچنین افزایش روحیه کنترل همگانی باعث گسترش نیکی‌های شناخته شده فطری و اجتماعی در سطح سازمان خواهد شد، سازمان‌های غیر الهی افراد را تنها مسئول اعمال و عملکرد خود می‌دانند؛ اما در جهان‌بینی الهی اینگونه نیست و افراد نه تنها مسئولیت اعمال خود را دارند بلکه باید مسئول عمل کرد اطرافیان نیز باشند. چنانچه در حدیث شریفی رسول اکرم می‌فرمایند: تمامی افراد جامعه نسبت به هم مسئولیت و وظیفه دارند.<sup>۱</sup> در سیستم کنترلی همگانی اعضای سازمان به صورت هماهنگ و حمل برای دستیابی به سازمانی تلاش می‌کنند، نه تنها در راستای کنترل رفتارهایشان با هدف رسیدن به منافع برای سازمان توانمند شده‌اند؛ بلکه تشویق می‌شوند تا به خاطر اقدامات همکارانشان نیز پاسخگو و مسئولیت‌پذیر باشند. این رویکرد در واقع افراد را در سازمان به صورت همزمان هم زیر دست و هم از طرفی سرپرست تلقی می‌نماید. صاحب‌نظران علوم ارتباطات نیز بر این باورند که هرچند استراتژی کنترل همگانی به خاطر تأکیدش بر مشارکت کارکنان و توانمندسازی دست و پا گیر کننده است، ولی قدرتمندترین شکل کنترل سازمانی است، به خاطر احساس هویت سازمانی که دارند کمتر در مقابل تلاش‌های کنترلی اداری از خود مقاومت نشان می‌دهند. در مجموع از آنجا که اعضا در تدوین ضوابط و مقررات مربوط به خود دارای ورزیدگی و توانمندی هستند، لذا از نقاط ضعف سیستم شناخت خوبی دارند و ضمن تلاش برای پر کردن شکاف‌ها با مشارکت آزادانه خود زمینه مقاومت در مقابل کنترل را کاهش داده و امکان کنترل بیشتر را فراهم می‌سازند.

### نظر آیت‌الله جوادی آملی

دعوت به سلیم و اتحاد همگانی نباید بهانه و زمینه‌ای برای بی‌تفاوتی، مداهنه‌کاری و تساهل و ترک امر به معروف و نهی از منکر شود؛ چون امر به معروف و نهی از منکر جایگاهی رفیع دارد، از این رو خدای سبحان از یک سو برای حفظ انسجام می‌فرماید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً»<sup>۲</sup> و از سوی دیگر برای حفظ احکام و ارزش‌ها می‌فرماید: باید امت و گروهی از شما همواره مردم را به سوی خیر و نیکی فراخوانده و امر به معروف و نهی از منکر کنند: «وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ»<sup>۳</sup>، بنابراین اتحاد و برادری به معنای دست برداشتن از امر به معروف و نهی از منکر نیست، بلکه در صورت موعظه با داشتن حجت بالغ و رساندن دین و معارف به طرف مقابل، اگر آن شخص باز هم از حکم خدا تجاوز کرد، باید او را امر به معروف و نهی از منکر کرد تا آنجا که با اذن

۱. کلینی، اصول کافی، ج ۲، ص ۲۰۸.

۲. بقره (۲): ۲۰۸.

۳. آل عمران (۳): ۱۰۴.



ولی مسلمانان می‌توان در آخرین مرحله نهی از منکر، از راه ضرب و مانند آن، از فساد او پیشگیری کرد و اگر پنهانی مرتکب آن خلاف شده است، با تنبیه آن خلاف را رفع کرد. در اینجا تذکر این نکته سودمند است که تنبیه‌های امر به معروف و نهی از منکر، به منظور دفع گناه است اما حدّ و تعزیر قضا و داوری برای کیفر و رفع عصیان پدید آمده است، از این‌رو از جهت فقهی تفاوت مهمی با هم دارند.

قرآن کریم ضمن آنکه همگان را به وحدت و اتحاد فرا می‌خواند، هرگونه دستاویزی را برای ترک امر به معروف و نهی از منکر از دست بهانه‌جویان می‌گیرد، چون شیطان از هر راهی که بتواند مانع اجرای احکام دین می‌شود؛ گاهی در مسائل علمی و نظری مغالطه می‌کند و زمانی در مسائل عملی، انسان را به هوا و هوس می‌اندازد؛ در تحلیل مسائل علمی در ذهن القای شبهه کرده و از این راه تفرقه ایجاد می‌کند و در مسائل عملی با وسوسه و تحریک هواهای نفسانی زمینه اختلاف را فراهم می‌آورد، از این‌رو خدای سبحان می‌فرماید: «وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ»<sup>۱</sup>.

### ۳. نوشتار سوم. شاخصه‌های هدایت و رهبری در مدیریت اسلامی

شاخصه‌های هدایت و رهبری از منظر قرآن کریم چیست؟

برای پاسخ به این سؤال باید در ابتدا افزود که هدایت به معنای دلالت و ارشاد به دو گونه است: نشان دادن راه دستیابی به مقصد که به آن ارائه‌الطریق می‌گویند و رساندن راهیان به هدف که آن را ایصال به مطلوب می‌نامند. در اصطلاح نیز هدایت بر خورداری موجودی از کمالی است که با نظم خاص و صحیحی به آن برسد، به دیگر سخن ارتباط خاص میان موجود و آینده کمالی آن را هدایت می‌گویند. هدایت دو مقابل دارد: ضلالت و غوایت. هدایت در برابر ضلالت، مربوط به راه است. کسی که راه را درستی شناخته، آن را درست می‌پیماید، ره‌یافته و مهتدی است و کسی که آن را نشناخته یا به درستی طی نمی‌کند گمراه و ضال است، ولی هدایت در برابر غوایت به معنای هدفداری است. غی و غاوی همان انسان بی‌هدف است. گفتنی است: گاهی هریک از این دو، در معنای جامع یا در معنای جامع‌ی دیگر استعمال می‌شوند، یعنی غوایت گاهی با وجود قرینه به معنای گمراهی به کار می‌رود. براساس تقسیم اصلی، کسی که هدف دارد و آن را می‌شناسد ولی راه رسیدن به آن را نمی‌داند ضال و آنکه مقصد و مقصود را نمی‌شناسد، غاوی است. پس هدایت، شناخت هدف و راه دستیابی به آن است. هدایت در آیه (اهدنا الصراط المستقیم) از طرفی در برابر ضلالت قرار گرفته است، ولا الضالین و از سوی دیگر هدایت به الصراط است، پس از نوع نخست و به معنای راهیابی است لیکن قید استقامت با وصف سالکان مخصوص که بعداً بازگو می‌شود و از نوع دوم و مستلزم هدفمند بودن است.<sup>۳</sup>

۱. بقره (۲): ۲۰۸.

۲. جوادی آملی، تسنیم، ج ۱۰، ص ۲۷۷.

۳. جوادی آملی، هدایت در قرآن، ص ۲۲.

رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیردستان به نحوی که آن‌ها به صورت داوطلبانه و از روی رغبت فعالیت‌های از پیش تعیین شده‌ای را در چارچوب اهداف معینی انجام دهند.<sup>۱</sup> برخی از صاحب‌نظران، رهبری را یکی از وظایف مدیران قلمداد می‌کنند. درحالی که در مقابل، برخی، رهبری را بسیار فراتر از مدیریت می‌دانند و معتقدند که رهبران سازمان‌ها الزاماً مدیران سازمان‌ها نیستند. فرایندی که مدیریت می‌کوشد با ایجاد انگیزه و ارتباطی مؤثر انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی تسهیل و کارکنان را از روی میل و علاقه به انجام وظایفشان ترغیب کند. بنابراین رهبری جزئی از مدیریت است و این وظیفه مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل نیز از وظایف مدیر است. مهمترین نکته در رهبری نفوذ و اثرگذاری است. اصولاً قدرت عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران و نفوذ عبارت از اعمالی است که مستقیم یا غیر مستقیم باعث تغییر در رفتار یا نظرات دیگران می‌شود. رهبری با نفوذ بر دیگران تحقق می‌یابد و نفوذ نیز از قدرت سرچشمه می‌گیرد.

با توجه به گستردگی مباحث مربوط به هدایت و رهبری در منابع اسلامی و از طرف دیگر اهمیت هدایت و رهبری برای یک مدیر در سازمان و با رهبر در جامعه، در این فصل به تبیین شاخصه‌های مربوط به دو محور اصلی هدایت و رهبری می‌پردازیم که عبارتند از: شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی در مدیریت اسلامی، شاخصه‌های هدایت و رهبری اجتماعی - فرهنگی در مدیریت اسلامی.

### ۱-۳. شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی در مدیریت اسلامی

#### ۱-۳-۱. التزام به جهان‌بینی اسلامی

یکی از شاخصه‌های مهم در مدیریت اسلامی و رهبری جامعه اسلامی با توجه به جهان‌بینی الهی این است که رهبر یک جامعه در عرصه سیاسی و نظامی تنها تکیه‌گاه خود را خداوند منان می‌داند و بر همین اساس، تنها قدرت لایزال الهی را شایسته استعانت دانسته و هیچ گاه دست نیاز خود را به سمت کفار و مستکبرین دراز نمی‌نماید. این نوع از استعانت دارای فوائد و آثار قابل توجهی است که یکی از آنها اقتدار حکومت اسلامی و عزتمندی افراد جامعه اسلامی در برابر قدرت‌های مستکبر جهان است. شاخصه در موارد متعددی از سیره انبیا در قرآن مشاهده می‌شود، برای نمونه در ماجرای مقابله حضرت موسی و فرعون می‌بینیم که علی‌رغم قدرت فراوان فرعون حضرت موسی هیچگاه خود را در معرض یاری گرفتن از او قرار نمی‌دهد و تنها تکیه‌گاه خود را خداوند می‌داند یا در داستان حضرت ابراهیم و مقابله با نمرود تنها ملجأ حضرت ابراهیم در کارزارهای زندگی خداوند منان بوده است و این سیر استعانت در سیره حکومت‌داری و رهبری حضرت رسول نیز کاملاً مشهود بوده است به طوری که نبی مکرم اسلام حتی در روزهای ابتدایی تشکیل حکومت که اسلام و مسلمانان در مضیقه بودند، یک بار هم حاضر به تواضع در برابر کفار و مستکبرین زمان با هدف یاری طلبیدن از آنان بر

۱. الوانی، مدیریت عمومی، ص ۳۸.

نیامد و تنها خداوند یگانه ملجأ استعانت می‌دانست. البته ناگفته نماند انحصار استعانت به معنای عدم استفاده انبیا از ظرفیت ابزار مادی نیست، بلکه همواره انبیا و صالحین به ابزار دنیوی نگاه داشته‌اند اما از نوع نگاه ابزاری و آلی و اصلتی برای آن قائل نبوده‌اند.

### علامه جوادی

خداوند همه امور را اداره می‌کند و دستور گفتن: «باسم الله أموت وأحیی»<sup>۱</sup> در هنگام خوابیدن و گفتن «الحمد لله الذی أحيانی بعد ما أماتنی و إلیه النشور»<sup>۲</sup> در هنگام بیدار شدن، آموزش دعای توحیدی است تا سراسر زندگی انسان موحدانه و در جهت نفی شرک باشد. حصر استعانت در خداوند ایجاب می‌کند که انسان نه از غیر خدا مدد بجوید و نه خود را معین و مددکار کسی بیندازد؛ زیرا تنها خدا مستعان است: (والله المستعان).<sup>۳</sup>

تذکر: برخی آیات قرآن کریم دستور کمک به یکدیگر می‌دهد و موهم آن است که هم مددجویی و مستعین شدن رواست و هم مددکاری و مستعان بودن مانند (تعاونوا علی البرّ والتقوی).<sup>۴</sup> در پاسخ این توهّم باید گفت: به مقتضای توحید افعالی همه کارهای نیک نیکوکاران از آن خداست و همه فاعل‌ها از درجات و شئون فاعلیت خدای سبحان هستند. خداوند همان طور که غذا و آب را آفریده و به آنها خاصیت سیر و سیراب کردن بخشیده، انسان مددکار را نیز آفریده و به او توان امداد و گره‌گشایی را عطا کرده است و در حقیقت او آیت خداست و این کارها همه از اوصاف فعلی خداست که از مقام فعل او انتزاع می‌شود و زاید بر ذات است، نه از اوصاف ذاتی که از مقام ذات خدای سبحان انتزاع می‌شود. پس استعانت از هر چیزی استعانت از وجه خدا و فیض اوست، نه غیر آن و هیچ معینی در اعانت خود مستقل نیست و کسی که توفیق کارهای خیر نیز می‌یابد باید خود را شأنی از شئون الهی در مقام فعل حق بداند. پس تعاون، استعانت و اعانت، در محور فعل است، نه ذات و چون همه جهان را ربّ العالمین اداره می‌کند با حصر استعانت در خدا هم منافاتی ندارد و با این بیان جایی برای این تفکیک نمی‌ماند که (ایاک نستعین) در مورد عبادت است و (تعاونوا علی البرّ والتقوی) در مورد مسائل اجتماعی.<sup>۵</sup>

### ۳-۲. تعدیل در محبت و غضب

از آنجاکه یکی از مهم‌ترین شاخصه‌های رهبری در عرصه سیاسی و نظامی برقرار نمودن قسط و عدل در جامعه است، ضروری است رهبر جامعه بتواند تمام ابعاد این مهم را با قوت شناخته و اجرا نماید، یکی از

۱. مجلسی، *بحارالانوار*، ج ۷۳، ص ۲۰۲.

۲. همان، ج ۷۳، ص ۲۰۴.

۳. یوسف (۱۲): ۱۸.

۴. مائده (۵): ۲.

۵. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۱، ص ۴۴۳.

مهم‌ترین مصادیق برقراری قسط و عدل، درک صحیح رهبر از محل محبت و محل غضب و میزان آن می‌باشد. با توجه به اهتمام ویژه جهان‌بینی اسلامی به مرزبندی دقیق در مسأله محبت نسبت به دوستان و غضب نسبت به دشمنان می‌توان این حوزه را یکی از دقیق‌ترین حوزه‌های تأکید دین مبین اسلام بر رعایت قسط و عدل دانست. رهبر جامعه اسلامی هرچند بنابر نص صریح قرآن مأمور به شدیدترین برخورد با کفار و نرم‌ترین برخورد با دوستان است لیکن این بیان مجوز برخوردی خارج از چارچوب قسط و عدل نمی‌باشد، بنابراین ضروری است رهبر و هادی جامعه اسلامی اصول تعدیل در محبت و غضب را دانسته و در چارچوب همان سیاست محبت و غضب خود را اعمال نماید.

### نظر علامه جوادی

قرآن کتاب ترکیه است: (یزَکِّیْهِمْ)<sup>۱</sup> بدین سبب برای برقراری قسط و عدل و گسترش آن در جامعه اسلامی، هم انسان‌ها را به رعایت و تحقق قسط و عدل فرامی‌خواند و هم راه‌های رسیدن به آن و نیز موانعش را برمی‌شمرد و چون تعدیل غرایز نفسانی مانند محبت و غضب بسیار دشوار است، از این‌رو از آن با صیغه مبالغه یا صیغه حرفه و پیشه یاد شده است: (کُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ) تا بفهماند که اگر کسی قوام به قسط و عدل نباشد، به تعدیل خواسته‌های درونی خود نمی‌رسد؛ زیرا بسیاری از افراد در حال عادی عادل‌اند؛ اما در مواقع خاص، محبت و شهوت، عداوت و غضب آنان را وامی‌دارد به سود یا زیان کسی داوری کنند یا شهادت دهند، در حالی که اگر کسی «قوام لله» و «شهداء بالقسط» بود، از درونش قسط و عدل می‌جوشد؛ همانند قاضی عادل که عدالت، ملکه راسخ نفس او و مانند کوه راسخی است که هر نوع صدایی را نمی‌پذیرد و برمی‌گرداند: اگر شهود در محکمه بر خلاف قسط و عدل شهادت دهند، از درون قلب قاضی صاحب‌دل اعتراض برمی‌خیزد و باطن پاکش آن را نمی‌پذیرد. بر همین اساس، برخی فقها افزون بر اصل عقل و عدالت، کمال عقل را نیز برای قاضی شرط می‌دانند<sup>۲</sup> که همان قوام به قسط بودن است.

به هر روی، علاقه و محبت بیش از اندازه به چیزی یا فردی و نیز دشمنی بی‌اندازه، مانع قسط و عدل‌اند؛ زیرا همان‌گونه که محبت فراوان از سمیع و بصیر بودن و عمل کردن به میثاق باز می‌دارد: «حَبِّكَ لِلشَّيْءِ يَعْصِي وَ يَصْمُ»<sup>۳</sup> عداوت بیش از حد نیز سبب کور و کر شدن است، پس باید حب و بغض در انسان تعدیل گردد تا محبت و دشمنی او به چیزی یا کسی وی را واندارد از صراط مستقیم فاصله بگیرد و به ناحق شهادت دهد. گاهی محبت سبب شهادت ناصواب به سود محبوب می‌شود و زمانی

۱. آل عمران (۳): ۱۶۴.

۲. حلی، *شرائع الاسلام*، ج ۴، ص ۵۹.

۳. احسائی، *عوالی اللئالی*، ج ۱، ص ۱۲۴.

عداوت سبب شهادت باطل به زیان مغضوب. آنچه در آیه ۱۳۵ سوره نساء مطرح شده در جهت ابطال شهادت ناصواب به سود محبوب است و آنچه در این آیه یاد می‌گردد در جهت ابطال و تحریم شهادت نادرست به زیان مبعوض است.

آیه شریفه (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَى أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ)<sup>۱</sup> به تعدیل محبت اشاره داشت و آیه مورد بحث به تعدیل غضب تا به سبب دشمنی با دیگران، اعم از منافق و کافر، از قسط و عدل تجاوز نشود در جنگ با کافران و عمل به آیه (أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ)<sup>۲</sup> باید حدود الهی حفظ شود؛ چون جنگ کردن مرز و معیاری دارد: تعدی به زنان، فرزندان و سالخوردگان و آسیب‌رساندن به مجروحان و بیماران روا نیست. اگر قریش در جریان حدیبیه مسلمانان را از زیارت خانه خدا بازداشتند، اکنون که مسلمانان قدرتمندند به آن‌ها تعدی نکنند. معصیت آن‌ها را خدا کیفر می‌دهد، پس رفتار با آن‌ها بر پایه قسط و عدل باشد. آری رعایت قسط و عدل حتی درباره دشمنان واجب است؛ زیرا دشمنی نیز مرزی دارد که اگر رعایت نشود، قسط و عدل تحقق نمی‌یابد. از اینجا می‌توان این نکته مهم را بهره برد که وقتی تعدی و ظلم به دشمن و کافر جایز نیست و قسط و عدل درباره‌شان واجب است، قطعاً تعدی به مؤمن روا نیست و رعایت قسط و عدل در مورد او واجب است.<sup>۳</sup>

### ۳-۱-۳. مردم‌سالاری دینی

این واژه، نخستین بار طی سال‌های اخیر از سوی مقام معظم رهبری برای توصیف و تبیین نظام جمهوری اسلامی به کار رفت و سپس مورد توجه جدی تر نویسندگان و تحلیل‌گران قرار گرفت. بنابراین، در تبیین اصطلاح مردم‌سالاری دینی باید مردمی بودن را از دیدگاه ایشان دریافت. مردمی بودن حکومت، یعنی نقش دادن به مردم در حکومت، یعنی مردم در اداره حکومت و تشکیل حکومت و تعیین حاکم و در تعیین رژیم حکومتی و سیاسی نقش دارند. اگر یک حکومت ادعا کند که مردمی است، باید به معنای اوّل هم مردمی باشد، یعنی مردم در این حکومت دارای نقش باشند و هم در تعیین حاکم. در حکومت اسلام، مردم در تعیین شخص حاکم دارای نقش و تأثیرند. مردم‌سالاری، یعنی اعتنا کردن به خواسته‌های مردم، یعنی درک کردن حرف‌ها و دردهای مردم، یعنی میدان دادن به مردم و اجتماع مردم‌سالاری، یعنی اجتماعی که مردم در صحنه‌ها حضور دارند، تصمیم می‌گیرند، انتخاب می‌کنند. در جامعه‌ای که مردم آن جامعه اعتقاد به خدا دارند، حکومت آن جامعه باید حکومت مکتبی باشد؛ یعنی حکومت اسلامی و شریعت اسلامی. احکام و مقررات اسلامی باید بر زندگی مردم حکومت کند و به عنوان اجرا کننده این احکام در جامعه، آن کس از همه مناسب‌تر و شایسته‌تر است که دارای دو صفت بارز و اصلی است فقاقت

۱. نساء(۴): ۱۳۵.

۲. فتح(۴۸): ۲۹.

۳. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۲۲، ص ۱۲۰.

و عدالت.<sup>۱</sup> به نظر می‌رسد تبیین مقام معظم رهبری درباره مردم‌سالاری دینی برای تبیین هرچه بهتر موضوع ضروری است؛ «جمهوری اسلامی هم بر این دو پایه استوار است: یکی جمهوری، یعنی آحاد مردم و جمعیت کشور، آنها هستند که امر اداره کشور و تشکیلات دولتی و مدیریت کشور را تعیین می‌کنند و دیگری اسلام، یعنی این حرکت مردم بر پایه تفکر اسلام و شریعت اسلامی است... در چنین کشوری اگر حکومتی مردمی است، پس اسلامی هم است.»<sup>۲</sup>

### نظر علامه جوادی آملی

تبیین خلافت انسان و تشخیص هویت اصیل وی که خلیفه خدای سبحان است برای جمع‌بندی برخی از آرای متضارب در نظام سیاسی مدینه فاضله و ساختار انسانی حکومت متمدنانه سهم بسزایی دارد؛ زیرا گروهی اساس سیاست سالم را «خدامحوری» می‌دانند و عده‌ای پایه آن را «انسان‌مداری». گرچه ممکن است صاحبان نظریه انسان‌محوری به عمق گفتار خود واقف نباشند و فاجعه انسان‌مداری غیر موحدانه را ادراک نکنند، لیکن آگاهان از جهان‌بینی توحیدی و واقفان بر تدبیر و اداره حکیمانه خدای یکتا و یگانه مستحضرند که هویت انسان را که همان حی متألّه است چیزی جز خلافت الهی تقویم نمی‌کند و در قوام او دخالت ندارد. موجودی که خلافت خدای سبحان مقوم هستی اوست در اضلاع سه‌گانه «مَصْدَر»، «مورد» و «مقصد» بودن حتماً باید حکم خدا و رضای الهی در او ملحوظ گردد؛ یعنی خلیفه خدا هرگز مصدر هیچ جزم علمی و عزم عملی نخواهد بود، مگر آن‌که مسبوق به اراده تشریعی خدا و حکم صادر از ناحیه او باشد و در مورد هیچ انسانی تصمیم نمی‌گیرد، مگر آن‌که او را از منظر خلیفه خدا بنگرد و هیچ کاری را درباره فرد یا جامعه انجام نمی‌دهد، مگر آن‌که مقصد آن جلب منافع و مصالح انسان و دفع مضار و مفاسد از او باشد.

با چنین تقریری هم اصل خدامحوری که تنها پایه کمال و مایه جمال انسانی است محفوظ می‌ماند و هم اصل انسان‌محوری تأمین می‌گردد؛ زیرا انسان‌شناسی از منظر خلافت الهی، محصولی جز خدامحوری در همه ابعاد سه‌گانه مزبور نخواهد داد؛ چون کرامت انسان نتیجه خلافت اوست و ویژگی خلیفه در این است که همه شئون علمی و عملی او مسبوق به حکم خدا و رضای الهی باشد؛ چنانکه قرآن کریم درباره فرشتگان که بندگان مکرّم الهی هستند می‌فرماید: (لایسبقونه بالقول و هم بامرہ یعملون).<sup>۳</sup> پس انسان محوری در مدینه فاضله بدون خدامداری فرض صحیح ندارد؛ چون انسان بدون جنبه خلافت وی از خدا کرامتی ندارد و بدون داشتن کرامت، دلیلی بر لزوم محور قرار گرفتن او نیست، بلکه و با در نظر گرفتن خلافت الهی از کرامت برخوردار است و صلاحیت محور بودن دارد. از این رو تکریم خلیفه و تجلیل از او و

۱. مرکز مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، **در مکتب جمعه**، ج ۵، ص ۳۰.

۲. حسینی، علی، **حدیث ولایت**، ج ۴، ص ۴۶.

۳. انبیاء، آیه ۲۷.

جلب رضای او و کار در جهت تأمین منافع و مصالح او همگی مسبوق به اذن و رضای مستخلف عنه او، یعنی خدای سبحان است؛ خلافت همانند آئینه شفاف است و جز مستخلف عنه را نشان نمی‌دهد و اگر در برخی نصوص دینی آمده است که اکرام مؤمن تکریم خدا و اهانت مؤمن توهین خداست<sup>۱</sup>، برای آن است که مؤمن پرهیزکار از غمزه غریزه بازآمد و با رمز تزکیه سازمان یافته و از ساده هوس پرکشیده و به وساده عقل تکیه زده و از خوب رویان بدخوی طبیعت جدا شده و از چراغ کم فروغی که با نمی‌زننده و با دمی مرده می‌شود<sup>۲</sup>.

### ۳-۱-۴. رهبری واحد بحران

یکی از شاخصه‌های مهم در رهبری نظامی و سیاسی جامعه خط‌گیری و جهت‌گیری از رهبر واحد است؛ چراکه در مسائل سیاسی و نظامی تقابل با بحران‌های متعدد یک امر اجتناب‌ناپذیر است، از طرفی تشتت آراء و عدم تبعیت از گفتمان برتر و کامل نیز زمینه‌ساز بحران در جامعه یا سازمان می‌باشد. از طرفی برای برون رفت از بحران سه فرض عقلی متصور است؛ فرض اول آنکه در مسئله بحرانی از نظر تمامی افراد جامعه اعمال گردد، این فرض از نظر عقلی قابل وقوع نیست؛ چراکه ممکن نیست در یک جامعه به تمامی افراد آن بر موضوعی واحد و نظریه واحد هم‌نظر و هم‌رأی باشند. فرض دوم این است که در مسائل و موضوعات بحرانی نظر اکثریت افراد اعمال گردد اما این فرض هم دارای اشکالاتی است؛ اولاً علت مشروعیت نظر اکثریت افراد چیست، در هیچ یک از منابع دینی اکثریت دال بر مشروعیت نیست اما فرض سوم، این است که مراجعه شود به عقلی برتر که از جانب خداوند اجازه حکومت یافته است و حکومت او مشروعیت دارد. فرض سوم ممکن است مورد اشکال واقع شود و آن اینکه نقش مردم در این نوع حکومت چیست؟ پاسخ این است که مردم تنها برای تشکیل حکومت و بیعت با ولی حق به عنوان رهبر جامعه نقش اساسی دارند که این نوع بیعت تنها توسط افرادی که دارای جهان‌بینی الهی و روحیه توحیدی هستند، صادر می‌گردد. این همان مطلبی است که حضرت امام خمینی و مقام معظم رهبری تحت عنوان مردم‌سالاری دینی بیان فرموده‌اند.

بنابراین به حکم عقل ضروری است، مردمی که نگرش دینی دارند با هدف فائق آمدن بر بحران‌های سیاسی و نظامی در جامعه از رهبری دین‌شناس و مدبر که مورد تأیید خداوند است، تبعیت نمایند، به عبارت دیگر افراد جامعه هرچقدر گرایش دینی داشته باشند لکن حق دخالت در سازماندهی‌های مربوط به جامعه و حکومت را ندارند و این حقی است که خداوند تنها به ولی و رهبر جامعه داده است.

### نظر علامه جوادی آملی

در تشکیل حکومت اسلامی، پیغمبر اکرم اصل است که دستور تشکیل حکومت را خداوند از راه وحی به

۱. مجلسی، *بحارالانوار*، ج ۷۲، ص ۱۴۲.

۲. جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۳، ص ۱۴۱.

او داده است، اما سهم مردم فقط اجرا و پیروی است نه سازماندهی، پس بر اساس (أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ)<sup>۱</sup> تشکیل حکومت تحت رهبری ایشان بر مردم واجب است؛ چون پیغمبر خدا از طرف خداوند مأمور تشکیل حکومت است و هرگاه به تشکیل حکومت دستور دهد، بر مردم اطاعت واجب است؛ نه اینکه خودشان حکومت تشکیل دهند و حقوق متقابلی را به عنوان وظایف و اختیارات برای حاکم مقرر کنند، بلکه برابر اصل مکتب، پیغمبر اکرم مسئول اصلی تشکیل حکومت است و پس از تشکیل حکومت مردم باید در مسائل قضا و حدود، جنگ و صلح و غیر آن به فرمان پیغمبر خدا عمل کنند. اگر بیگانه از بیرون خواست تهاجم کند، بر اساس (أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ)<sup>۲</sup> وی را طرد و چنانچه آشنا از درون خواست فتنه به پا کند، آن را خاموش کنند: (وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا)<sup>۳</sup>. هم در فرونشانی آشوب آشنا و هم در سرکوب یورش بیگانگان، از رهبری پیغمبر اکرم مدد بگیرند و خودسرانه کار نکنند.<sup>۴</sup>

### ۳-۱-۵. مقاومت و عزت در مقابل کفار و مستکبرین

از شاخصه‌های مهم در زمینه رهبری سیاسی و نظامی که رهبر اسلامی را از رهبر غیر اسلامی جدا می‌کند. عدم خوف او از قدرت پوشالی مادی که در دست کفار و مستکبرین است، می‌باشد. فشار کفار و مستکبرین بر حکومت نشأت گرفته از دین امری طبیعی است؛ چراکه قدرت‌گیری حکومت دینی به معنای نفی طاغوت و سرسپردگی به کفار و قدرت‌های مادی است که نتیجه آن محدودیت نفوذ این حکومت‌ها در بین جوامع علی‌الخصوص مستضعفین می‌باشد، از آنجاکه کفار دائماً به فکر نفوذ و در نتیجه آن، به دنبال استعلا نسبت به حکومت‌های اسلامی هستند. از اولین لحظه شکل‌گیری حکومت‌های دینی از هیچ تلاشی اعم از تهدید نظامی، تحریم و تطمیع، با انگیزه ضربه به اساس حکومت اسلامی فروگذار نمی‌نمایند، شواهد تاریخی فراوانی بر این مدعا در قرآن کریم و تاریخ وجود دارد، تنها عاملی که می‌تواند سیطره کفار را از حکومت اسلامی به طور کامل محو نماید، وجود رهبر مقاوم است که در برابر فشارهای فراوان کفار مستحکم مقاومت نموده و این روحیه مقاومت را به عنوان یکی از ارزش‌های اصیل در سطح جامعه تحت رهبری خود تسری بخشد.

### نظر علامه جوادی

یاوران دین در برابر کافران ستبر و مقاوم‌اند: (أَعِزَّةٌ عَلَى الْكَافِرِينَ). مسلمان در برابر کافر باید عزیزانه رفتار کند و این از موضع قدرت است نه ضعف، از این رو با حرف «علی» استعمال شده است: (أَعِزَّةٌ عَلَى

۱. نساء(۴): ۵۹.

۲. فتح(۴۸): ۲۹.

۳. حجرات(۴۹): ۹.

۴. جوادی آملی، تسنیم، ج ۲۲، ص ۴۲۹.



الکفرین)، (أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ)<sup>۱</sup> عزت به معنای غلبه نیست، بلکه غلبه از لوازم معنای آن است. مؤمن عزیز است؛ یعنی همانند زمین سفتی که با هر ایزاری شخم زدنی نیست، نفوذناپذیر است. آنچه از جمله (وَلِيَجِدُوا فِيكُمْ غِلَظَةً)<sup>۲</sup> برمی‌آید این است که مجاهدان امت مسلمان در حدّی از اقتدار به سر می‌برند که دیگران هرگز در آنان طمع نمی‌کنند. البته فرق است بین دستور به غلظت و خشونت که هرگز از این آیه بر نمی‌آید و بین احساس اقتدار و غلظت نظامی که جلوی هر گونه طمع‌ورزی را خواهد گرفت.<sup>۳</sup>

### ۳-۱-۶. وحدت و اتحاد

در هر ملّتی وحدت و همبستگی مردم موجد تلاش مشترک برای دستیابی به اهداف ملّی و مانع وقوع طغیان‌ها و کینه‌توزی‌ها می‌شود. این مهم راه رسیدن به سعادت را، که غایت و نهایت محسوب می‌شود، فراهم می‌کند. اندیشمندان علوم سیاسی، اتحاد ملّی را از ارکان قدرت سیاسی دانسته‌اند که از چگونگی عکس‌العمل مردم در دفاع از منافع ملّی و مصالح کشور حکایت می‌کند. با توجه به اهمیت اتحاد رهبر جامعه اسلامی باید چارچوب دقیق وحدت را شناخته و روح اتحاد را به جامعه تحت امر تزریق نماید.

### علامه جوادی

اتحاد، صلح و انقیاد همگانی در سه حوزه مطرح است: ۱. امت اسلامی: آیه (أَتَمَّا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةً فَأَصْلَحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ) و نیز آیاتی دیگر مؤمنان و مسلمانان را به سلیم، صلح و صفا فرامی‌خواند و از هرگونه تفرقه داخلی بازمی‌دارد تا بر اساس (أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ)<sup>۴</sup> با مهربانی زیر سایه اسلام، زندگی مسالمت‌آمیزی داشته باشند. اگر کسی در حوزه اسلامی به داعیه مؤمن بودن با مؤمنان دیگر درگیر شود و اختلاف ایجاد کند، قرآن کریم دیگران را موظف کرده است که او را مهار و آن اختلاف را برطرف کنند.<sup>۵</sup> گفتنی است که درباره آیه اخوت مؤمنان با یکدیگر در دنباله به تفصیل سخن گفته می‌شود.

۲. پیروان ادیان توحیدی: خدای سبحان در قرآن کریم موحدان عالم و صاحبان مذاهب را به کلمه توحید فراخوانده است که همان اصل مشترک میان آن‌هاست تا در پرتو توحید زندگی مسالمت‌آمیزی داشته باشند: (قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا).<sup>۶</sup> این اتحاد، میان فرزندان حضرت آدم علیه‌السلام و مؤمنان به حضرت ابراهیم علیه‌السلام و پیامبران بعد از اوست. در آیات دیگر، به انبیا و رسولان الهی علیهم‌السلام خطاب کرده و همگان را به وصف «امت واحد» ستوده است:

۱. فتح(۴۸): ۲۹.

۲. توبه(۹): ۱۲۳.

۳. جوادی آملی، تسنیم، ج ۲۳، ص ۹۴.

۴. فتح(۴۸): ۲۹.

۵. جوادی آملی، تسنیم، ص ۷۲.

۶. آل عمران(۳): ۶۴.

(يَا أَيُّهَا الرُّسُلُ كُلُوا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَاعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ وَإِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاتَّقُون).<sup>۱</sup> مکتب و هدف همه انبیای الهی یکی است و امت‌ها نیز دین واحد دارند؛ چون دین حق نزد خدا تنها اسلام است: (إِنَّ الدِّينَ عِنْدَ اللَّهِ الْإِسْلَامُ)<sup>۲</sup> از این رو امتی که سخن پیامبرشان را رد کنند، از منظر قرآن کریم، در حقیقت کلام همه پیامبران الهی را رد کرده‌اند.

خدای سبحان درباره قوم نوح و نیز اصحاب حجر که فقط سخن پیامبرشان را تکذیب کرده بودند، چنین تعبیر می‌فرماید: (كَذَّبَتْ قَوْمُ نُوحٍ الْمُرْسَلِينَ)،<sup>۳</sup> (وَلَقَدْ كَذَّبَ أَصْحَابُ الْحِجْرِ الْمُرْسَلِينَ).<sup>۴</sup> واژه «مرسلین» جمع دارای «ال» است که عموم را می‌فهماند؛ یعنی قوم نوح علیه‌السلام و نیز اصحاب حجر همه انبیا را دروغگو پنداشتند.

راز اینکه تکذیب یک پیامبر الهی، رد کردن دعوت همه‌انبیاست، یکی این جهت است که گرچه شرایع و مذاهب انبیا علیهم‌السلام از نظر فروع و جزئیات دین بر اثر مصالح متفاوت عصر و مصر و نسل با هم فرق دارند؛ ولی از نظر خطوط و اصول کلی یکسان‌اند، بنابراین همان‌گونه که امت‌های انبیا در حکم امت واحدند، انبیای الهی نیز در حکم نبی واحدند، چنان‌که دین همه آن‌ها یکی است، لیکن این امت واحد بر اثر پیروی از شیطان و هوای نفس به صورت امت‌ها و احزاب گوناگون درآمده است و هر کسی به حزب خاص دلخوش است، در نتیجه به مکتب خود می‌بالد: (فَتَقَطَّعُوا أَرْهَمَهُمْ بَيْنَهُمْ زُبُرًا كُلُّ حِزْبٍ بِمَا لَدَيْهِمْ فَرِحُونَ).<sup>۵</sup> جهت دیگری که تکذیب یک پیامبر رد همه انبیا محسوب شده، این است که تکذیب کنندگان، اصل نبوت (نبوت عام) را باطل می‌دانند؛ نه آنکه اصل نبوت را حق و صواب بدانند ولی نبوت پیامبری خاص (نبوت خاص) را نپذیرند.

۳. جوامع بشری (وحدت جهانی): خدای سبحان، هرچند اعتقاد کافران و مشرکانی را که به جامعه اسلامی آسیبی نمی‌رسانند و بر ضد آن توطئه نمی‌کنند، مبغوض دانسته است؛ ولی مسلمانان را نهی نمی‌کند که با آنان زندگی مسالمت‌آمیز داشته باشند و با آن‌ها به نیکی و عدالت رفتار کنند؛ چون خداوند عدالت‌پیشگان را دوست دارد، گرچه این عدل محوری نسبت به کافران باشد: (لَا يَنْهَكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتُلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يَخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ).<sup>۶</sup> نیز دولت اسلامی باید پیشنهاد سازش از سوی کافران را بپذیرد: (وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلَامِ فَاجْنَحْ لَهَا)<sup>۷</sup> در صورتی که آنان تهاجم

۱. مؤمنون (۲۳): ۵۱ - ۵۲.

۲. آل عمران (۳): ۱۹.

۳. شعراء (۲۶): ۱۰۵.

۴. حجر (۱۵): ۸۰.

۵. مؤمنون (۲۳): ۵۳.

۶. ممتحنه (۶۰): ۸.

۷. انفال (۸): ۶۱.

نکرده و نکنند؛ زیرا در فرض هجوم و کشتار و غارت اموال مسلمانان، باید با آنان مبارزه کرد نه صلح و هرگز نباید مسلمانان وهن و سستی به خود راه دهند و آنان را به صلح فرابخوانند یا پیشنهاد آن‌ها را درباره سازش در شرایط نامناسب بپذیرند؛ چون مسلمانان برترند و خدا با آن‌هاست و هرگز اعمالشان را بی‌نتیجه نمی‌گذارد، بلکه خداوند اعمالشان (مبارزه، شهادت، جانباز شدن و اسارت) را به هدف می‌رساند و مشفوع نتیجه قرار می‌دهد: (فَلَا تَهِنُوا وَتَدْعُوا إِلَى السَّلَامِ وَأَنْتُمْ الْآعْلُونَ وَاللَّهُ مَعَكُمْ وَلَنْ يَتْرُكَكُمْ أَعْمَلَكُمْ).<sup>۱</sup>

### ۳-۷. عدم اتحاد با کفار

یکی از گزینه‌های پیش‌رو برای رهبر جامعه در مسائل سیاسی و یا نظامی مسئله اتحاد و یارگیری می‌باشد، اصل اتحاد با سایر حکومت‌ها یا دولت‌ها امریست که هر حکومت و رهبری، برای افزایش سطح نفوذ خود در قلمروی فراتر از حکومت خود و همچنین ایجاد عاملی بازدارنده برای مقابله با نفوذ دشمنان بدان نیازمند است، اما اهمیت این موضوع عامل جواز اتحاد با هر گروهی ولو با اندیشه‌های متضاد با اسلام نمی‌باشد. بنابراین در اندیشه اسلامی اتحاد با کفار به هیچ عنوان مجاز نمی‌باشد.

### نظر علامه جوادی آملی

مسلمان با کافر اختلاف دارد: (أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ)؛<sup>۲</sup> زیرا حق با باطل جمع نمی‌شود؛ اما اختلاف میان پیروان یک مکتب جز بی‌عقلی دلیلی ندارد. قرآن کریم نیز علت پراکندگی دل‌های یهود را بی‌عقلی آنان دانسته است: (بَأْسُهُمْ بَيْنَهُمْ شَدِيدٌ تَحْسَبُهُمْ جَمِيعًا وَقُلُوبُهُمْ شَتَّى ذَلِكِ بَآئَهُمْ قَوْمٌ لَا يَعْقِلُونَ).<sup>۳</sup> این آیه کریمه حکمی فراگیر را بیان می‌کند که تخصیص‌بردار نیست. هر جمعیت هم‌مسلك که با هم ناسازگارند عاقل نیستند؛ یهودی باشند یا مسیحی یا مسلمان؛ چون اگر عقل حاکم نباشد، هوا حاکم است و هر فردی هوا و هوس خاص دارد که پیروی از آن ریشه اختلاف و ناسازگاری است. امیرمؤمنان، حضرت علی علیه‌السلام نیز اصحاب متمرّد خود را این‌گونه سرزنش می‌کند: «أَيُّهَا النَّفُوسُ الْمُخْتَلِفَةُ وَالْقُلُوبُ الْمُتَشَتِّتَةُ الشَّاهِدَةُ أَبْدَانَهُمْ وَالْغَائِبَةُ عَنْهُمْ عَقُولُهُمْ...».<sup>۴</sup>

### - بصیرت

### - شدت با دشمن

### - رحمت با دوستان

### - اقتدار

### ۳-۸. گوشزدکردن آینده سرپیچی از دستورات رهبر و هادی

یکی از شاخصه‌های مهم هدایت و رهبری که می‌تواند در هدایت افراد سازمان و افراد تحت رهبری مدیر،

۱. محمد (۴۷): ۳۵؛ جوادی آملی، *روابط بین الملل*، ص ۷۳.

۲. فتح (۴۸): ۲۹.

۳. حشر (۵۹): ۱۴.

۴. شریف رضی، *نهج البلاغه*، خطبه ۱۳۱؛ جوادی آملی، *تسنیم*، ج ۲۳، ص ۲۳۵.

تأثیر به سزا داشته باشد، شاخصه یاد آمرین قطع مقصد است. آیت‌الله جوادی در این زمینه می‌فرماید: قرآن کریم کتاب هدایت و تربیت انسان است و مهم‌ترین عامل در هدایت انسان، اعتقاد به قیامت و یاد معاد است و انکار معاد یا فراموشی روز حساب، اساسی‌ترین عامل تبه‌کاری و مبتلاشدن به عذاب است. از این روی در آیات فراوانی از معاد و قیامت سخن به میان آمده است. با فراموش کردن روز حساب، هرچند اعتقاد به ربوبیت مطلق و پرورش سراسر هستی به دست خدای سبحان حاصل باشد، در تهذیب روح اثر نمی‌گذارد اما اگر انسان خود را در برابر رب‌العالمین مسئول بداند، یعنی معتقد باشد روزی باید پاسخگوی همه کارهایش باشد، این اعتقاد در تهذیب روح و تزکیه جان او تأثیر به سزایی دارد.

### ۳-۱-۹. ضرورت توجه به تمام ظرفیت‌ها و ابعاد سازمان جهت هدایت و رهبری

هدایت را می‌توان از دو منظر مورد بررسی قرار داد؛ در نگاه اول، رهبر و مدیر سازمان یا جامعه تحت اشراف خود را همچون سیستم مکانیکی تصور می‌کند و بین مجموعه زیر دست و دستگاه مکانیکی فرقی نمی‌بیند، یعنی فقط از این مجموعه انتظار عملکرد مطابق با دستورات و مقررات را دارد در حالی که در سیستم مدیریت الهی هرگز چنین نگاهی را ندارد و به تمام ابعاد وجودی یعنی هم عقل و هم جان، نظر هدایت‌گری دارد. گواه بر این سخن آنکه خداوند منان که مدیر و رهبر جهان است، در کتاب هدایتگر خود قرآن، هدایتگری قرآن را فقط منحصر در هدایت نسبت به اجسام نمی‌داند بلکه قرآن را به عنوان هدایتگر عقل و جان بشریت معرفی می‌نماید، البته این ادعا هم بنابر نقل قرآنی و هم به تأیید عقل ضرورت دارد.

علامه جوادی در این زمینه اینگونه می‌نویسد: قرآن که تجلی ذات اقدس الهی است و اسمای حسنا و صفات علیای اوست، بدون شک به جای خود نیز حی، قیوم، اکرم، رحمان رحیم، مبارک، عزیز حکیم، عزیز علیم، علی حکیم حمید است و انسانی که به این حبل متین الهی تمسک جوید و به آیات نورانی و حیات بخش آن عمل کند و با آن انس گیرد، او نیز در حد خود، به این صفات برجسته خواهد رسید و در پرتو این صفات در صراط مستقیم سیر می‌کند و برابر حد خاص خود به لقای خدا و قرب او می‌رسد. از آنجاکه قرآن کریم، کتاب هدایت انسان است، باید او را در تمام ابعاد و استعدادهای ارزنده وجودی‌اش هدایت و یاری کند و به همین دلیل، بخشی از رهنمودهای قرآن برای پرورش عقل و فکر انسان سامان یافته، برخی دیگر به پرورش دل و جان او اختصاص دارد. خدای سبحان گاهی نزول قرآن را برای تفکر و تعقل حصولی مردم و مؤمنان و علم‌آموزی به آنان می‌داند و گاهی برای شهود حقیقت و شفای دل و جان و رسانیدن مردم به سلامت کامل و همیشگی.<sup>۱</sup>

### ۳-۲. شاخصه‌های هدایت و رهبری اجتماعی - فرهنگی در مدیریت اسلامی

#### ۳-۲-۱. حسن معاشرت

یک تفاوت بسیار مهم میان انسان و حیوان، این است که در حیوان اگر تنها نیازهای مادی و جسمی

۱. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۸۱.

تأمین شود، از نظر عاطفی و اخلاقی، خلأ و کمبودی برایش باقی نمی‌ماند ولی انسان چنین نیستانسان، نیاز دیگری هم دارد که ما آن را نیاز عاطفی و اخلاقی می‌نامیم. انسان‌ها نیاز به معاشرت دارند و در این معاشرت به دنبال صفا، محبت، وفاداری و گذشت می‌باشند و از طرف دیگر از دورویی، خیانت، تزویر و افترا بیزارند.

در یک سازمان یا جامعه، گاهی رهبر یا مدیر صرفاً به نیازهای مادی زیر مجموعه توجه داشته و در تأمین همین نیازها تلاش می‌نمایند در حالی که مدیر علاوه بر توجه به نیازهای مادی مجموعه زیر دست، باید به نیازهای عاطفی و سلامت روان جامعه یا سازمان تحت اشراف خود نیز توجه داشته باشد. این مهم را در سیره انبیا الهی و همچنین اهل بیت عصمت و طهارت علیهم‌السلام به وضوح می‌توان دید. قرآن کریم نیز عنصر اصلی حسن مدیریت رسول خدا را حسن خلق و توجه به اصول اساسی معاشرت با هم‌نوعان می‌داند به طوری که در آیه ۱۵۹ آل عمران به طور مستقیم اشاره می‌دارد که اگر رسول اکرم از اخلاق نادرست استفاده می‌نمود، افراد از دور وی پراکنده می‌شدند و به بیان دیگر می‌توان گفت: متمرکز شدن افراد در جامعه نبوی از نظر قرآن به واسطه اخلاق نیکوی نبی مکرم اسلام بوده است. حسن معاشرت مدیر یا رهبر با جامعه زیردست، فواید بسیار زیادی دارد که یکی از مهم‌ترین آنها، احساس آرامش روانی در افراد و در نتیجه رابطه و پیوند روحی با رهبر و مدیر خواهد بود که این نوع پیوند برخلاف پیوندهای مادی ناگسستنی خواهد بود و از طرفی حس اطاعت‌پذیری عاشقانه که از برترین نوع اطاعت‌پذیری است را در جامعه و سازمان در پی خواهد داشت.

### نظر علامه جوادی

حسن معاشرت هر شهروند در مدینه فاضله برابر مسئولیت اوست. از این رو، وظیفه مسئولان مهم جامعه در این باره بیش از دیگران می‌باشد، چنانکه به موسی کلیم و هارون علیهما‌السلام دستور رسید که تبلیغ دین را با گفتار نرم آغاز کنید: «فَقُولُوا لَهُ قَوْلًا لَّيْنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى»<sup>۱</sup> گرچه سرانجام فرعون با سوءاختیار خود به کام دریا فرو رفت و پیروان متعصب به او نیز به همراهش غرق شدند: «فَاتَّبَعَهُمْ فِرْعَوْنُ بِجُنُودِهِ فَغَشِيَهُمْ مِنَ الْيَمِّ مَا غَشِيَهُمْ» همچنین به پیامبر اکرم فرمان مهربانی و تواضع در برخورد و نرمش در رفتار داده شد: «فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ»<sup>۲</sup> و جریان مشورت که ضمن تکریم آرای دیگران، وسیله خوبی برای وحدت جامعه و جذب نیروهای کارآمد و ایجاد هماهنگی بین صاحب‌نظران و پختگی تصمیم‌نهایی است، در همین راستا می‌باشد که نبی اکرم به آن مأمور شد چنانکه سیره آن حضرت بنابر توصیه به خدای سبحان، خفض جناح و فروتنی نسبت به مؤمنان بوده است:

۱. طه (۲۰): ۴۴.

۲. آل عمران (۳): ۱۵۹.

«وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ»؛<sup>۱</sup> چه موضع‌گیری قاطعانه آن حضرت در برابر باقی آن و اعلام انزجار آن رهبر الهی از تبه‌کاران سنت فراموش‌نشده اسلامی است: «فَإِنْ عَصَوْكَ فَقُلْ إِنِّي بَرِيءٌ مِمَّا تَعْمَلُونَ»<sup>۲</sup> خفص جناح در قرآن، گاهی همراه با اظهار کوچکی و فرمانبرداری است مانند آنچه فرزند در ساعت پدر یا مادر بزرگوار انجام می‌دهد: «وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ»<sup>۳</sup> گاهی نیز نشان رأفت و ترحم و کوچک‌نوازی است مانند آنچه رهبر الهی به آن مأمور شده است.<sup>۴</sup>

### ۳-۲-۲. توجه به معیشت

توجه اسلام به غایت انسانی و سعادت اخروی انسان به معنای عدم اهتمام این جهان‌بینی به مسائل دنیوی و مادی نمی‌باشد فلذا یک رهبر یا مدیر در جامعه و سازمان علاوه بر مسائلی که پیش از در مورد اهتمام ویژه به آخرت‌گرایی و رشد و تعالی انسان و کمک برای بروز تمام استعدادهای انسانی با هدف رسیدن به کمال نهایی گذشت، ضروری است نسبت به مسائل روبنایی نیز توجه داشته باشد؛ به عبارت دیگر اهتمام ویژه جهان‌بینی الهی به کمال متعالی انسان به معنای نفی فعالیت‌های مادی نمی‌باشد چنانچه در قرآن کریم، روایات و سیره اهل‌بیت می‌بینیم که علاوه بر توجه به کمالات متعالی انسانی، هیچ‌گاه توجه به دنیا و تدبیر معاش به فراموشی سپرده نشده است فلذا یک رهبر موفق رهبری است که علاوه بر اهتمام ویژه به تعالی معنوی به مسائل دنیوی و مشکلات روزمره زندگی افراد تحت امر توجه داشته باشد.

### نظر علامه جوادی

مال و آنچه جدای از حقیقت روح آدمی است، کمال انسان محسوب نمی‌شود، بلکه وسیله رفع نیازهای طبیعی است و چون تهیه وسایل آن بدون رنج نیست، مقدار معقولی از کشش درون این و لذت تملک در نهان طبیعی انسان (نه فطری وی) ذخیره شده است تا بها و بهانه آن رنج تحصیل مال تحمل شود. دوستی مال بیش از جنبه عالی بودن و جمع آن زاید بر رفع نیاز مذموم است، گرچه اهتمام به تولید هرچه بیشتر آن جهت تهیه وسایل رفاه دیگران و تخفیف بار توان فرسای تورم و تنگدستی جامعه پسندیده است.

قرآن کریم، انبوه به مال را اندوه روز دانسته و آن را نکوهش کرده است: «وَتُحِبُّونَ الْمَالَ حُبًّا جَمًّا»<sup>۵</sup> و اگر از آن در آیاتی مانند «وَإِنَّهُ لِحُبِّ الْخَيْرِ لَشَدِيدٌ»<sup>۶</sup> به خیر یاد کرده است، گذشته از آنکه اول آن عنوان

۱. شعراء (۲۶): ۲۱۵.

۲. شعراء (۲۶): ۲۱۶.

۳. اسراء (۱۷): ۲۴.

۴. جوادی آملی، شمیم ولایت، ص ۵۴۰.

۵. فجر (۸۹): ۲۰.

۶. عادیات (۱۰۰): ۸.

خیر وصف مال است، نه صفت حقوق و ثانیاً از آیه مرد مال دوستی استفاده نمی‌شود، آن را به زعم دوستدار مال خیر نامیده است و گرنه سیاق آیه در نکوهش انسان است که نسبت به خدای سبحان کفور است: «إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُودٌ وَإِنَّهُ عَلَىٰ ذَلِكَ لَشَهِيدٌ. وَإِنَّهُ لِحُبِّ الْخَيْرِ لَشَدِيدٌ»<sup>۱</sup> همچنین آیه وصیت که از مال به خیر یاد کرده است: «إِنْ تَرَكَ خَيْرًا»<sup>۲</sup> به لحاظ ضرورت وجود آن در حیات دنیایی است که در عین حال خیر است و به کسی هم وابسته نیست.<sup>۳</sup>

### ۳-۲-۳. تسلط

آنچه که همواره برای رهبری و هدایت موفق یک جامعه یا سازمان ضروری است این است که هادی و رهبر ضمن بهره‌مندی از جایگاه برتر سازمانی از جهات گوناگون نسبت به جامعه و سازمان خود اشراف داشته باشد. گواه بر این ادعا استعمال واژه هدایت در قرآن با حرف علی است که دال بر استعلا می‌باشد. تسلط بر تمامی ابعاد و زوایای یک جامعه یا سازمان تحت مدیریت نقش به سزایی در انتخاب شیوه هدایت و رهبری برای یک مدیر دارد، یعنی اگر مدیر تسلط کامل بر زیر مجموعه خود نداشته باشد، در تمامی ابعاد مدیریت از جمله تصمیم‌گیری، کنترل و برنامه‌ریزی ناموفق خواهد بود که این عدم کارآمدی در هدایت و رهبری اجتماعی و فرهنگی مدیر نیز تأثیرگذار است.

### نظر علامه جوادی

در قرآن کریم، هدایت و مرادف‌های آن با «علی» که نشان برتری است، به کار می‌رود؛ «ان کان علی الهدی»<sup>۴</sup> و «علی هدی من ربهم»<sup>۵</sup> و «افمن شرح الله صدره للاسلام فهو علی نور من ربه».<sup>۶</sup>

### ۳-۲-۴. پرهیز از تجمل‌گرایی

تجمل‌گرایی به معنای گرایش به تجملات، یکی از پدیده‌های نابهنجار اجتماعی و یک بیماری روان شناختی است هرچند که نمی‌توان آن را یک رذیلت اخلاقی دانست، ولی باید اذعان کرد که آثار آن از یک رذیلت اخلاقی در روحیه فرد و جامعه، کمتر نیست. گرایش به تجمل یک امر طبیعی و فطری است ولی مراد از تجمل‌گرایی در اینجا، شکل افراطی این گرایش است که پیامدهای زیانباری را بر اقتصاد سالم جامعه برجا می‌گذارد و از مصادیق اتراف، تبذیر، اسراف و مانند آن به شمار می‌آید. برخلاف نگرش مادی که برخوردار رهبر و مدیر جامعه از امکانات فراوان رفاهی شاهی بر قدرت وی می‌باشد و رهبران

۱. عادیات (۱۰۰): ۶ - ۸.

۲. بقره (۲): ۱۸۰.

۳. جوادی آملی، شمیم ولایت، ص ۴۴۳.

۴. علق (۹۶): ۱۱.

۵. بقره (۲): ۵.

۶. زمزم (۷۶): ۲۲؛ جوادی آملی، هدایت در قرآن، ص ۲۳.

جوامع مادی به محض رسیدن به قدرت امکانات در حداعلا‌ی مادی و رفاهی را برای خود فراهم می‌آورند که شاهد این مدعا قصرها و کاخ‌هایی است که از پادشاهان قدیم به جا مانده و کاخ‌هایی که هم اکنون برخی از رهبران کشورهای غیر اسلامی برای خود تدارک می‌بینند و بدان به چشم یک ارزش می‌نگرند. در جهان‌بینی نه تنها تجمل‌گرایی ارزش محسوب نمی‌شوند بلکه رهبران الهی از آن نهی شده‌اند، رعایت این شاخصه اثرات فراوانی در رهبری اجتماعی و فرهنگی یک جامعه به دنبال دارد که برخی از آنها عبارتند از: عدم عمیق شدن شکاف طبقاتی، درک مشکلات مردم سطح پایین در جامعه، جلوگیری از ارزش شدن. مادیات در جامعه و جهت‌دهی صحیح به ثروت و پرهیز از تبذیر و اسراف.

### نظر علامه جوادی

گروهی از منکران وحی و نبوت گفتند: اگر تو پیامبر و رسول خدایی، باید همانند سفیران سلاطین روم، ایران، چین و... دارای قصر، خیمه‌های گران‌بها، گنج، زر و زیور و خدم و حشم باشی: (لولا أنزل علیه کenz)<sup>۱</sup> آنان در حقیقت چنین برهان اقامه کردند که اگر او رسول پروردگار جهان است، باید دارای امکانات مادی وافر باشد و چون ندارد و زندگی او ساده و بدون تجمل است، پس رسول خدا نیست. با چنین مغالطه‌ای رسالت پروردگار عالم را با سفارت پادشاهان مقایسه کردند و چون سفرای سلاطین دارای جامه‌های گران‌بها و قصرهای مجلل بودند، گفتند کسی هم که سفارت و رسالت الهی را به عهده دارد، باید چنین باشد. آنان شبهه را در قالب قیاس مغالطه‌ای طرح کرده و از راه بطلان تالی، بطلان مقدم را استنتاج کردند، در حالی که اصل تلازم بین مقدم و تالی ممنوع است، چنانکه روشن خواهد شد. در پاسخ به این شبهه باید گفت: اولاً: قرآن کریم می‌فرماید: خدای سبحان می‌داند که رسالت و سفارت خود را به کدام انسان وارسته اعطا کند: (الله أعلم حیث یجعل رسالته).<sup>۲</sup>

ثانیاً: کسی که گرفتار تکاثر و زراندوزی است، نیاز مستمندان و مشکلات مردم را درک و حل نمی‌کند بلکه در رامشگری بردگان و کنیزکان و قصور و خانه‌های مجلل بوده، بین او و توده مردم فاصله بسیار است و چنین انسانی چون قبله وی زخارف دنیاست مردم بی‌پناه را نمی‌پذیرد، از این رو هرگز نخواهد توانست، معلم، هادی، راهنما و امام انسانها باشد. بنابراین داشتن زر و زیور و ثروت نه تنها شرط رسالت نیست، بلکه مانع آن خواهد بود، مگر این که حشمت و جاه و جلال با ساده‌زیستی همراه باشد، نظیر حضرت سلیمان علیه‌السلام به طوری که مال در اختیار دولتمرد قرار گرفت نه عکس آن، لیکن در اغلب موارد، تکاثر ثروت مایه غفلت است؛ زیرا مقداری از عمر صرف تحصیل آن و مقدار دیگر مصروف در نگهداری آن می‌شود.<sup>۳</sup>

۱. هود(۱۱): ۱۲.

۲. انعام(۶): ۱۲۴.

۳. جوادی آملی، سیره رسول اکرم در قرآن، ج ۹، ص ۱۴۴.



## ۵-۲-۳. استمرار و تداوم

شاخص‌های دیگر یکی از مباحث مهم در هدایت مدیر در یک سازمان استمرار هدایت می‌باشد. در واقع ضرورت دارد، همواره مدیر خستگی‌ناپذیر به صورت استمراری به وظیفه هدایت خود پایبند باشد. به بیان دیگر می‌توان گفت هادی و رهبر یک جامعه در مسائل اجتماعی و فرهنگی با برترین برنامه، اگر به صورت نقطه‌ای و مقطعی فعالیت نمایند، اثر هدایت او ناقص و بی‌نتیجه خواهد بود. پس ضروری است رهبری و هدایت جامعه به صورت مستمر و دائمی باشد، مصداق بارز این نوع هدایت را در هدایت خداوند نسبت به مخلوقات می‌توان دید در سیر ارسال انبیاء الهی هیچگاه توقف مشاهده نشده و بعد از از ظهور خاتم‌الانبیا و به پایان رسیدن سلسله نبوت مسیر هدایت در قالب امامت ادامه یافت، در عصر غیبت نیز بنا بر اوامر موجود از اهل بیت علیهم‌السلام هدایت بشر تعطیل نشده است بلکه به واسطه به وجود آمدن شبکه نواب و وکلا که از عصر امام باقر علیه‌السلام آغاز و در عصر امام جواد علیه‌السلام تقویت و در عصر غیبت به صورت نهادینه در بین شیعیان رواج یافته است، هدایت الهی ادامه دارد و تعطیلی‌بردار نیست.

## نظر علامه جوادی

سنت پیامبران الهی همچنان زنده و پاینده است، پس از آن سنت پویا و حاکم پیروی کن؛ «فَبِهْدَاهُمْ أَقْتَدِهِ»<sup>۱</sup> به شخصیت حقوقی آنان که همان هدایت خاص الهی است؛ اقتدا کن؛ زیرا هدایت خدای آن‌ها همیشگی است که گاه به صورت سیره ابراهیم، گاه به روش موسی، گاه به گونه برنامه عیسی و گاهی هم به شکل سنن و آداب انبیای دیگر ظهور کرده است و اکنون نیز بر چهره دلگشای رسول اکرم رخ نموده، همواره می‌درخشد، خدای سبحان به رسول اکرم می‌فرماید به یاد پیامبران باش که حلقات سلسله شریف ولایت و نبوت و رسالت پیوسته و متصل است؛ «وَلَقَدْ وَصَّلْنَا لَهُمُ الْقَوْلَ»<sup>۲</sup>.

## ۶-۲-۳. هدایت به عقلانیت

یکی از ویژگی‌های مدیر و رهبر کارآمد در جهان‌بینی توحیدی آن است که هدایت او باعث گرایش بیشتر به تعقل و تفکر باشد، در جهان‌بینی توحیدی هدف اصلی تعقل و تفکر است؛ چراکه رهبری الهی مبانی هدایتش عقل است، در واقع در هدایت توحیدی هدایت جامعه با دو وحی درونی و بیرونی انجام می‌پذیرد. عامل بیرونی، همان وحی و قرآن است و عامل درونی، همان فطرت و عقل سلیم است، عقلی که به واسطه امتزاج با هوس از مسیر حق‌طلبی خارج نشده باشد. با توجه به این اصل مهم "مطابقت برنامه هدایت بیرونی با فطرت و عقل درونی سلیم" در جای جای کتاب هدایت یعنی قرآن مشاهده می‌شود که هدف از نزول قرآن تعقل و تفکر بیان می‌شود؛ چراکه اگر عقل سلیم در مورد سیر هدایت ارائه شده، توسط وحی

۱. انعام(۶): ۹۰.

۲. قصص(۲۸): ۵۱؛ جوادی آملی، هدایت در قرآن، ص ۸۹.

کاملاً منطبق می‌باشد. این مبحث هم در روایات و هم طبق آیات مورد تأیید است. امام کاظم فرمودند: «ان لله على الناس حجتين، حجة ظاهرة وحجة باطنة فاما الظاهرة فالرسل والانبياء والائمة - عليهم السلام - واما الباطنة فالعقول».<sup>۱</sup>

### نظر علامه جوادی

قرآن در زمینه تفکر نیز می‌فرماید: «وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ وَلَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ»<sup>۲</sup>؛ ما قرآن را به سوی تو فرستادیم تا بیان کنی برای مردم آنچه بر آنان نازل شده باشد که آنان بیندیشند. در جای دیگر می‌فرماید: «وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ»<sup>۳</sup> آن امثال را برای مردم بیان می‌کنیم، باشد که اهل فکر باشند<sup>۴</sup> یا در جای دیگر اینگونه می‌فرماید: این نکته را نیک باید دانست که تعالیم قرآن فقط برای آگاه ساختن نیست، بلکه برای پرورش عقل انسان‌هاست؛ «وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ»<sup>۵</sup>؛ ما این مثال‌های حکیمانه و دقیق را برای مردم می‌آوریم، ولی غیر از آگاهان کسی این مثال‌ها را درک نمی‌کند. این بیان نورانی نشان می‌دهد که علم و فکر، دستمایه و ابزار دلمایه و عاقل شدن است. عالم شدن سخت نیست، ولی عاقل شدن بسیار دشوار است و تمام قوانین دین و کوشش رهبران دینی برای این است که انسان برای این است که انسان پس از وصول به علم عاقل کند و (عاقل) کسی است که معارف الهی را خوب بفهمد و به یافته‌هایش نیز خوب معتقد شود و در مقام عمل هم به آنها خوب عملاً کند. آری اگر قرآن کریم مثلی می‌زند و نکته‌ای می‌گوید، تنها برای اندیشیدن و عالم شدن بشر نیست بلکه برای آن است که انسان را در عمل هدایت کند، بیماری‌های را شفا بخشد و او را تا دروازه بهشت و به سلامت و سرور و بهجت همیشگی برساند؛ زیرا قرارگاه جاوید همان دارالسلام است.<sup>۶</sup> سایر شاخصه‌های به دست آمده از این فراز گفتار آیت‌الله جوادی: در نظر گرفتن نقطه مطلوب جامع و حقیقی در هدایت، نگاه جامع در هدایت، همگامی هدی با مبانی هدایت، وجود ضمانت اجرایی برای اجرای مبانی عملی هدایت و رهبری.

### ۷-۲-۳. سیادت محوری در عین سعادت محوری

یکی از شاخصه‌های مهم در رهبری و هدایت با رویکرد اسلامی لزوم سیادت و سعادت زیر مجموعه است، در رهبری الهی همانگونه که اشاره شد رهبر و هادی الهی به دنبال بهره‌وری از جامعه زیر دست نیست، یعنی اغراض فقط رسیدن به مطامع مادی و دنیوی نیست بلکه نگاهش به سیادت و سروری رسیدن، زیر

۱. حرانی، *تحف العقول*، ج ۱، ص ۳۸۶.

۲. نحل (۱۶): ۴۴.

۳. حشر (۵۹): ۲۱.

۴. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۸۲.

۵. عنکبوت (۲۹): ۴۳.

۶. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۸۴.

مجموعه و سعادت همگانی است. سعادت و سیادت با توجه به نوع جهان‌بینی به دو قسم تقسیم می‌شود؛ مادی و الهی، در جهان‌بینی مادی سعادت به بهره‌مندی کامل از مزایای مادی اطلاق می‌شود و سیادت کسب برترین رتبه سازمانی یا موقعیت اجتماعی اما در جهان‌بینی الهی سیادت و سعادت در رشد معنوی و کسب مرتبه عالی انسانی در پرتو اعتقاد توحیدمحور تبلور می‌یابد.

### نظر علامه جوادی

خدای سبحان قرآن کریم را تبیان همه چیز می‌داند؛ «وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ»<sup>۱</sup> هرچیزی که در تأمین سیادت و سعادت انسان‌ها نقش مؤثری دارد، در این کتاب الهی بیان شده است و اگر کاری سبب فراهم ساختن سعادت بشر است، قرآن بدان فرمان داده است و اگر ارتکاب عملی مایه فرومایگی و شقاوت بشر می‌شود، پرهیز از آن به صورت دستوری بایسته در آن آمده است. اشتغال قرآن بر همه معارف و اخلاق و اعمال الهی - انسانی، به طور رمز یا ابهام و معما نیست که از قانون محاوره و روش تعلیم و تربیت جدا باشد، بلکه به گونه روشن بیان شده است، به تفصیل یا اختصار؛ زیرا خدای سبحان از جامعیت قرآن به همه اصول اسلامی با تبیان یاد کرده است.

قرآن جهان آفرینش را دارای آغازی به نام (مبدأ) می‌داند که فیض خلقت از آنجا شروع می‌شود و انجایی به نام (معاد) که نظام کیهانی کنونی به سمت آن می‌رود و مسیری به نام صراط مستقیم و دین که با پیمودن این مسیر و راه صحیح باید به آن مقصد رسید و مقصود نهایی را در آن دید. همه معارف دین در همین سه بخش مبدأ و معاد و مسیر آمده است.<sup>۲</sup> شاخصه‌های دیگری که می‌توان به شاخصه اصلی اضافه نمود: داشتن نقاط موجود و مطلوب در هدایت، روشن و واضح بودن مسیر رهبری، بیان برنامه هدایت به صورت تفصیلی.

### ۳-۲-۸. تحمل مشکلات

یک سازمان با اهداف بزرگ قطعاً برای رسیدن به اهداف والای خود با مشکلات فراوانی رو به رو خواهد شد، در مواجهه با این مشکلات مدیران دو دسته می‌شوند: دسته اول با شیوه انفعالی به استقبال مشکلات می‌روند و هیچ‌گونه مقاومتی از خود در برابر مشکلات نشان نمی‌دهند یا زود تسلیم می‌شوند و ارزش‌های درونی سازمان خود انصراف می‌دهند یا اثرپذیر و منفعل هستند به طوری که حتی برخی از ارزش‌های سازمان خود را فراخور موقعیت‌ها دچار تغییر می‌نمایند، دسته دوم مدیران و رهبرانی هستند که قرآن معرفی می‌نماید، مدیرانی که هرگاه به حقانیت و اصیل بودن ارزش‌های حاکم در سازمان خود پی بردند، بر حفظ آن هر هزینه‌ای می‌نمایند و هیچ‌گاه از ارزش‌های اصیل دست نمی‌کشند، این مطلب دال بر عدم انعطاف مدیر اسلامی نیست، انعطاف و ضرورت آن نیز در قرآن اشاره شده و در این بخش بدان

۱. نحل (۱۶): ۸۹.

۲. جوادی آملی، *هدایت در قرآن*، ص ۱۹۰.

می‌پردازیم. مدیر اسلامی اگر بخواهد انعطافی هم نشان دهد آن را در چارچوب ارزش‌های اصیل سازمانی انجام می‌دهد نه با الگویی که منتهی شود به دست برداشتن از تمامی ارزش‌ها. این الگوی مدیریتی را در سیره بسیاری از انبیا که در قرآن بدان اشاره شده همچون حضرت ابراهیم و حضرت موسی علیهما السلام می‌توان یافت.

### علامه جوادی

حضرت خلیل‌الرحمان علیه‌السلام با تحمل رنج توان‌فرسای (... حرقوه و انصروا الهتکم...) از مبارزه با نمرود طاغی دریغ نکرد، موسای کلیم علیه‌السلام با شعار ظلم‌زدایی (... رب بما انعمت علی فلن اکون ظهیرا للمجرمین)<sup>۱</sup> به صحنه سیاست دینی پا گذاشت و مسلمانان سراسر جهان رهروی چنین راه را از خدا می‌طلبند: (صراط الذین انعمت علیهم...).<sup>۲</sup> شما ای رهبران دینی و زمامداران فرهنگی جهان به مردم اعلام نمایید: پیروی از پیامبر خدا سبب می‌شود تا خطرناک‌ترین راه در ظل اطاعت خدا آسان شود: (ولقد اوحینا الی موسی ان اسر بعبادی فاضرب لهم طریقا فی البحر یبسا لا تخاف درکا و لا تخشی...)، تمرد از هدایت رسول خدا سبب می‌شود آسان‌ترین راه‌ها به صورت تیه درآید: «قال فانها محرمة علیهم اربعین سنه یتیهون فی الارض فلا تأس علی القوم الفاسقین».<sup>۳</sup> هرگونه توسعه جهانی؛ خواه تجارت، خواه سیاست و خواه امور دیگر در پرتو صلح عادلانه جهانی جلوه می‌کند و گرنه توسعه آن امور، محصولی جز فساد و ناامنی ندارد و استقامت در راه خدا سبب نزول فرشتگان تأیید خواهد بود و تجربه شیرین جمهوری اسلامی ایران از نتایج سحر صبو پایمردی برای برقراری صلح جهانی است.<sup>۴</sup>

### ۹-۲-۳. نشاط

ملاک نشاط در سازمان اسلامی صرف رشد کمی و بهره‌وری صرف نیست، بلکه سازمان زمانی که به اهداف تعیین شده بر اساس جهان‌بینی الهی برسد، آنگاه رضایت مدیریتی در سازمان به وجود می‌آید و این یعنی نشاط حقیقی. فایده این نگاه این است که کمبودهای مادی و شکست‌ها موجب دلسردی رهبر، مدیر و به تبع آن کارکنان سازمان نمی‌شود، عمل به این شاخصه را در زمان خودمان نیز در دوران جنگ تحمیلی در سیره بسیاری از شهدا و فرماندهان می‌توانیم بیابیم آن جایی که ظاهر مسئله شکست مادی و از دست دادن امکانات مادی و حتی جان بوده اما از نشاط افراد و فرماندهان برای ادامه مسیر ذره‌ای کاسته نمی‌شد.

۱. انبیاء (۲۱): ۶۸.

۲. قصص (۲۸): ۱۷.

۳. طه (۲۰): ۷۷.

۴. مائده (۵): ۲۶.

۵. جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۲۷۷.

### علامه جوادی

هرگز اقبال و ادبار دنیا و اهل ان برای ولی خدا عامل قبض و بسط و سبب نشاط، اندوه و فرح نمی‌شد: «لکیلا تاسو علی مافاتکم و لا تفرحوا بما آتاکم...»<sup>۱</sup> هر حزبی به آنچه دارد و نزد او است، فرحناک است: (کل حزب بما لدیهم فرحون) حق و باطل، حسن و قبح، خیر و شر و نفع و ضرر هر فرحی، مرهون کیفیت تحزب آن حزب است؛ حزب حق، نشاط صادق دارد و حزب باطل، مَرَح و فَرَح کاذب. رضوان متقابل که قبلاً بازگو شد، نشان حقانیت حزب خداست چنانکه ترغیب قرآن حکیم به چنین نشاطی، محصول حق بودن آن حزب است: (قل بفضل الله و برحمته فبذلک فلیفرحوا هو خیرٌ مما یجمعون).<sup>۲</sup>

---

۱. حدید(۵۷): ۲۳؛ جوادی آملی، *سرچشمه اندیشه*، ج ۲، ص ۱۸۵.

۲. یونس(۱۰): ۵۸؛ جوادی آملی، *ادب فنای مقربان*، ج ۳، ص ۸۰.

## فصل پنجم:

## نتیجه‌گیری

## ۱. جمع‌بندی

تمام عرصه‌های حیات بشری جهت سیر تکاملی خویش، نیازمند مدیر و مدبری کاردان و عالم می‌باشد تا امورات و جوانب زندگی انسان به نحو احسن و عالی تنظیم گشته و با برنامه‌ریزی صحیح و سنجیده حل و فصل شود. حتی در زندگی اجتماعی و خانوادگی نیز تأمین احتیاجات اعضا و خانواده نیازمند یک مدیر و سرپرست خانوار می‌باشد تا با تعیین وظایف و حقوق افراد، زندگی جریان عادی و بهینه خود را طی نماید. به طور کلی حل تمامی مسائل و بحران‌های روزمره زندگی و جامعه نیازمند مدیریت بهینه و کارآمد است. امروزه یکی از مهم‌ترین شاخه‌های علوم انسانی و علوم اجتماعی مدیریت می‌باشد. موضوع بسیار دقیق که هم از نظر علمی و تجربی قابل کنکاش و بررسی است و هم از جنبه عملی و تجربی با توجه به ابعاد گسترده، این موضوع عدم توجه به مبانی و شاخصه‌های مدیریت تبیین موضوع مدیریت اسلامی را با چالش مواجه می‌کند. در طول این تحقیق که با موضوع بررسی مدیریت از نگاه آیت‌الله جوادی‌آملی بوده، پس از بیان کلیات و مفاهیم همسو با موضوع و ارائه پیش‌نیازهای مرتبط، به شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی پرداخته شد که مشتمل بر دو بخش برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری بود. پس از آن، شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی از دیدگاه آیت‌الله جوادی‌آملی در دو نوشتار سازماندهی و نظارت مورد کنکاش قرار گرفت و سرانجام در فصل پایانی شاخصه‌های هدایت و رهبری در مدیریت اسلامی از منظر ایشان واکاوی شد که برخوردار از دو بعد کلی شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی و اجتماعی و فرهنگی بوده است.

## ۲. نتیجه‌گیری

قبل از بیان نتایج تحقیق لازم است خلاصه نتایج تحقیق با رویکردی ناظر به سؤالات تحقیق ارائه گردد که عبارت از موارد ذیل است؛

۱. شاخصه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم عبارتند از؛ تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات، تجزیه و تحلیل اخبار و منشأ خبر، مصلحت‌سنجی و...

۲. شاخصه‌های سازماندهی، نظارت و کنترل از منظر قرآن کریم عبارتند از؛ رازداری، گذشت از خطاهای غیرعمد، خودساخته بودن، طهارت سازمانی، شایسته‌سالاری، کیفیت، عدم تقدم بر خدا و رسول، بسیج منابع و امکانات و...

۳. شاخصه‌های هدایت و رهبری از منظر قرآن کریم عبارتند از؛ توجه به جهان‌بینی اسلامی، تعدیل در محبت و غضب، مردم‌سالاری دینی، رهبری واحد بحران و...

علاوه بر اینکه در طول این تحقیق به این سه شاخصه پرداخته شده بود و در آثار همسو نگاه جزئی به یکی از این مؤلفه‌ها گشته و به نحو جامع مورد بحث قرار نگرفته است و آثار پیشینه‌ای این موضوع از منظر علامه جوادی‌آملی نبوده است که همین موجب تمایز نفس تحقیق و نتایج آن خواهد شد.

نتایج عام حاصل شده از این تحقیق عبارت از موارد ذیل است؛

۱. مدیریت هنر و علم به کارگیری صحیح امکانات در جهت رسیدن به اهداف مورد نظر است، به نحوی که با موازین اسلامی مغایرت نداشته باشد.
۲. برای رسیدن به شاخصه‌های مطلوب مدیریت لازم است مبانی مورد اتفاق مدیریت که عبارتند از: برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، کنترل، هدایت و رهبری، سازماندهی تبیین شوند و شاخصه‌ها براساس این مبانی استخراج شوند.
۳. مدیریت اسلامی عبارت است از یک مدیریت مکتبی به عبارت دیگر ریشه‌های مدیریت اسلامی از نظام ارزشی اسلام تغذیه می‌نماید نه از آنچه که به نام دانش مدیریت در مکاتب و دانشگاه‌های شرق و غرب مبتنی بر جهان‌بینی علمی (تجربی) انتشار یافته است.
۴. مدیریت اسلامی به معنای مدیریت بر اساس جهان‌بینی مبتنی بر اسلام و در چارچوب مبانی و اصول اسلامی است. آنچه اصل مدیریت اسلامی را از دیگر انواع مدیریت‌ها جدا می‌کند، روش‌ها، مقاصد و اهداف می‌باشد.
۵. برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی دارای شاخصه‌هایی چون وجود ضمانت اجرایی، ضرورت علم در برنامه‌ریزی، انتخاب برترین برنامه، سیر منطقی برنامه و... است.
۶. تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی دارای شاخصه‌هایی چون تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات، تجزیه و تحلیل اخبار و منشأ خبر، مصلحت‌سنجی و... است.
۷. شاخصه‌های سازماندهی در مدیریت اسلامی اموری همانند شایسته‌سالاری، کیفیت، عدم تقدم بر خدا و رسول، بسیج منابع و امکانات و... است.
۸. شاخصه‌های کنترل در مدیریت اسلامی اموری همانند رازداری، گذشت از خطاهای غیرعمد، خودساخته بودن، طهارت سازمانی و... است.
۹. شاخصه‌های هدایت و رهبری سیاسی - نظامی در مدیریت اسلامی اموری مانند توجه به جهان‌بینی اسلامی، تعدیل در محبت و غضب، مردم‌سالاری دینی، رهبری واحد بحران و... است.
۱۰. شاخصه‌های هدایت و رهبری اجتماعی - فرهنگی در مدیریت اسلامی اموری مانند حسن‌معاشرت، توجه به معیشت، تسلط، پرهیز از تجمل‌گرایی و... است.

### ۳. محدودیت‌های پیش‌رو

#### ۳-۱. محدودیت‌های در اختیار پژوهشگر

مشکلات مسافتی

مشغله‌های شغلی و تبلیغی

#### ۳-۲. محدودیت‌های خارج از اختیار پژوهشگر

فقدان کتب تفسیری با رویکرد مستقیم با موضوع



## منابع

### قرآن کریم

#### منابع فارسی

۱. افجه، سیدعلی اکبر، *مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی*، تهران، سمت، ۱۳۸۰.
۲. باهنر، ناصر، *آموزش مفاهیم دینی همگام با روان‌شناسی رشد*، تهران، سازمان تبلیغات اسلامی، چ نهم، ۱۳۸۶.
۳. پال هرسی و کنث بلانچارد، *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه دکتر علی علاقه بند، تهران، امیرکبیر، ۱۳۷۵.
۴. پرهیزگار، کمال، *روابط انسانی در مدیریت*، تهران، باستان ۱۳۶۸.
۵. جمعی از نویسندگان، *مدیریت در اسلام*، تهران، نی، ۱۳۸۶.
۶. جوادی آملی، عبدالله، *تسنیم*، قم، اسراء، ۱۳۸۴.
۷. \_\_\_\_\_، *جامعه در قرآن*، قم، اسراء، ۱۳۸۲.
۸. \_\_\_\_\_، *روابط بین الملل*، قم، اسراء، ۱۳۸۱.
۹. \_\_\_\_\_، *سرچشمه اندیشه*، قم، اسراء، ۱۳۸۹.
۱۰. \_\_\_\_\_، *سیره رسول اکرم در قرآن*، قم، اسراء، ۱۳۸۰.
۱۱. \_\_\_\_\_، *شمیم ولایت*، قم، اسراء، ۱۳۸۶.
۱۲. \_\_\_\_\_، *هدایت در قرآن*، قم، اسراء، ۱۳۸۹.
۱۳. حسینی همدانی، سیدمحمدحسین، *انوار درخشان*، تحقیق محمدباقر بهبودی، تهران، کتابفروشی لطفی، ۱۴۰۴ق.
۱۴. حسینی، علی، *حدیث ولایت*، قم، حقائق، ۱۳۸۷.
۱۵. حق‌شناس، زهرا، *مدیریت از منظر اسلام و قرآن*، تهران، نی، ۱۳۷۸.
۱۶. دهخدا، علی اکبر، *لغت نامه دهخدا*، تهران، قلم، ۱۳۸۳.
۱۷. رابینز، *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۹۲.
۱۸. رضائیان، علی، *اصول مدیریت*، تهران، سمت، ۱۳۸۳.
۱۹. \_\_\_\_\_، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، سمت، ۱۳۸۳.
۲۰. سرمد، غلامرضا، *روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی*، تهران، سمت، ۱۳۷۸.

۲۱. سیدجوادین، سیدرضا، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، نگاه دانش، ۱۳۸۰.
۲۲. علاقه بند، علی، *مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی*، تهران، روان، ۱۳۷۸.
۲۳. فارابی، ابونصر، *سیاست مدینه*، تهران، طبع و نشر، ۱۳۷۲.
۲۴. فیضی، طاهره، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۳.
۲۵. قرائی مقدم، امان الله، *مدیریت آموزش*، تهران، ابجد، ۱۳۷۵.
۲۶. محسنی، منوچهر، *جامعه‌شناسی عمومی*، تهران، طهوری، ۱۳۹۲.
۲۷. محمدی، علی، *سازمان و مدیریت*، تهران، هادیان، ۱۳۸۶.
۲۸. مدنی، داود، *نظریه‌های سازمان و مدیریتی*، تهران، دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۲.
۲۹. مرادیان، الهه، *مدیریت در اسلام*، تهران، نی، ۱۳۸۸.
۳۰. مرکز مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، *در مکتب جمعه*، تهران، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۸۱.
۳۱. مصباح یزدی، محمدتقی، *آفتاب ولایت*، قم، مؤسسه امام خمینی، ۱۳۸۸.
۳۲. \_\_\_\_\_، *جستارهایی در فلسفه علوم انسانی*، قم، مؤسسه امام خمینی، ۱۳۸۳.
۳۳. معین، محمد، *فرهنگ معین*، تهران، قلم، ۱۳۷۸.
۳۴. مقیمی، سیدمحمد، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، تهران، راه دان، ۱۳۹۴.
۳۵. مکارم شیرازی، ناصر و همکاران، *تفسیر نمونه*، دارالکتب الاسلامیه، تهران، ۱۳۷۴ ش.
۳۶. میرعرب، فرج الله، *تربیت اعتقادی و معنوی با نگاهی قرآن*، چاپ اول، بوستان کتاب، ۱۳۹۲.
۳۷. نبوی، محمدحسن، *مدیریت اسلامی*، قم، بوستان کتاب، ۱۳۸۷.
۳۸. نراقی، ملامهدی، *جامع السعادات*، قم، جامعه مدرسین، ۱۳۸۱.
۳۹. نقی‌پورفر، ولی الله، *اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن*، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت برنامه‌ریزی، ۱۳۸۹.
۴۰. الوانی، سیدمهدی، *مدیریت عمومی*، تهران، نی، ۱۳۹۰.
۴۱. احسایی، ابن ابی جمهور، *عوالی اللئالی*، بیروت، دار احیاء التراث، ۱۴۲۱.
۴۲. آلوسی، سید محمود، *روح المعانی فی تفسیر القرآن العظیم*، چاپ اول، دارالکتب العلمیه، بیروت، ۱۴۱۵ قمری.
۴۳. آمدی، عبدالواحد بن محمد تمیمی، *غرر الحکم و درر الکلم*، قم، دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه، ۱۳۶۶.

## منابع عربی

۴۴. بانوی اصفهانی امین، سیده نصرت، *مخزن العرفان فی تفسیر قرآن*، تهران، نهضت زنان مسلمان، ۱۳۶۱.
۴۵. بحرانی، سیدهاشم، *البرهان فی تفسیر القرآن*، تهران، بنیاد بعثت، ۱۴۱۶ق.
۴۶. برقی، احمد بن محمد، *المحاسن*، بیروت، ذوی القربی، ۱۴۱۵ق.
۴۷. بروسوی، اسماعیل حقی، *تفسیر روح البیان*، بیروت، دار احیاء التراث العربی، چاپ هفتم، ۱۴۰۵ق.
۴۸. بقصوی، *معالم التنزیل*، بیروت، ذی القربی، ۱۴۱۳ق.
۴۹. بلاغی نجفی، محمدجواد، *آلاء الرحمن فی تفسیر القرآن*، قم، بنیاد بعثت، ۱۴۲۰ق.
۵۰. حرانی، ابن شعبه، *تحف العقول*، قم، جامعه مدرسین، ۱۳۸۷.
۵۱. حرعاملی، محمد بن الحسن، *وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل الشریعه*، بیروت، موسسه آل بیت الاحیاء التراث، ۱۴۱۳ق.
۵۲. حقی برسوی، اسماعیل، *تفسیر روح البیان*، چاپ اول، دالفکر، بیروت، بی تا.
۵۳. حلی، جعفر بن حسن، *شرائع الاسلام*، قم، اسماعیلیان، ۱۴۰۸ق.
۵۴. حویزی، عبد علی بن جمعه، *تفسیر نورالثقلین*، تحقیق: سید هاشم رسولی محلاتی، چاپ چهارم، انتشارات اسماعیلیان، قم، ۱۴۱۵ق.
۵۵. رشیدرضا، محمد، *المنازل*، بیروت، دارالکتب العلمیه، ۱۴۲۲ق.
۵۶. سبزواری نجفی، محمد بن حبیب الله، *ارشاد الأذهان الی تفسیر القرآن*، دارالتعارف للمطبوعات، بیروت، ۱۴۱۹ق.
۵۷. \_\_\_\_\_، *الجدید فی تفسیر القرآن المجید*، بیروت، دارالتعارف، ۱۴۰۶ق.
۵۸. صادقی تهرانی، محمد، *البلاغ فی تفسیر القرآن بالقرآن*، قم، مکتبه محمد الصادقی الطهرانی، ۱۴۱۹ق.
۵۹. صادقی تهرانی، محمد، *الفرقان فی تفسیر القرآن بالقرآن*، قم، فرهنگ اسلامی، ۱۳۶۵ش.
۶۰. صدوق، ابن بابویه، *علل الشرایع*، قم، جامعه مدرسین، ۱۳۸۱.
۶۱. طبرسی، فضل بن حسن، *جوامع الجامع*، قم، جامعه مدرسین، ۱۳۸۴.
۶۲. کلینی، محمد بن یعقوب، *اصول کافی*، قم، بوستان کتاب، ۱۳۹۲.
۶۳. متقی هندی، *کنز العمال*، بیروت، دار احیاء التراث، ۱۴۱۵.
۶۴. مجلسی، محمدباقر، *بحار الانوار*، قم، جامعه مدرسین، ۱۳۹۳.
۶۵. مصطفوی، سیدحسن، *التحقیق*، بیروت، مؤسسه الوفاء، ۱۴۱۶.
۶۶. مغنیه، محمدجواد، *تفسیر الکاشف*، تهران، دارالکتب الإسلامیه، ۱۴۲۴ق.

## **Abstract**

Islamic management means management based on an Islam-based worldview within the framework of Islamic principles and principles. What distinguishes the principle of Islamic management from other types of management is its methods, goals and objectives. Islam does not allow anything to be targeted unless it is in line with the aims and philosophy of creation which is the unity of human beings and society to the truth, and it is on the basis of Islam that any means of attaining even sacred and Humanity is not allowed. The necessity of management on the one hand and the integrity of the Islamic religion demands that the characteristics of a good leader and leader in Islamic society, faith and the organization of God be expressed by Islam. On the other hand, organizations and managers are required to institutionalize these attributes in community executive bodies. Based on such a necessity, the author has explored this issue in a descriptive-analytical way, and after summarizing the general requirements and requirements, The explanation of planning and decision making in Islamic management, organization, monitoring and control in Islamic management and guidance and leadership in Islamic management has been discussed from the perspective of Allah Javadi Ameli and finally he has concluded that management is one of the important aspects of Islamic teachings. Because It will have a direct impact on the fate of the individual and society. But the realization of such a management requires the realization of characteristics at various levels of planning, control, and guidance that have always been bold in religious expression, and that Ayatollah Javadi Amali has addressed extensively in his work.

## **Key words**

Management, Islamic Management, Planning, Guidance, Decision Making, Ayatollah Javadi Ameli.



Islamic Maaref University

M.A Thesis

Field: Development and propagation of religion

Branch: cultural management

Title:

# **The Characteristics of Islamic Management in the Quran from the Viewpoint of Allameh Javadi Amoli**

Supervisor:

Dr. Gholamreza Weissy

Adviser:

Dr. Mohammad Hadi Mansouri

By:

Mohammad Mehdi Dadash zadeh

1398