

مدیریت و اهمیت آن از دیدگاه امام علی (ع)

سیده سسکینه حسینی

مینا اصفهانی

چکیده

از آنجایی که انسان طبعاً اجتماعی آفریده شده و در زندگی اجتماعی تحت تأثیر طبیعت و فطرت خود می‌باشد، بخش مهمی از سعادت و سیادت خویش را در سایه چنین کوششی جستجو می‌نماید. یکی از ارکان زندگی اجتماعی، مدیریت است، زیرا در اجتماع منابع و مقاصد افراد و سوابق اشتیاق با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می‌کند و به خاطر هر چه مطلوب تر شدن این ارتباط، پیمال نشدن حقوق، تعیین و ظیف، معرفی حدود و رعایت حقوق ضرورت پیدا می‌کند. در این نوشتار ضمن معرفی حوزه مدیریت، دیدگاه قرآن راچ به مدیریت را بیان نموده و به اهمیت آن از دیدگاه امیرالمؤمنین علی (ع) اشاره کرده و به دنبال آن مزایای برنامه‌ریزی را توضیح داده و عواملی که موجب می‌شوند برنامه‌ریزی با شکست مواجه گردد، تشریح می‌شوند. سپس نتیجه گرفته می‌شود که نظام اسلامی راهگشای مادر تمامی مراحل زندگی بوده و مدیریتی را عرضه می‌کند که زمینه رشد انسان به سوی خدا را فراهم ساخته و به آدمیان در رسیدن به اهداف نظام‌یاری می‌رساند.

کلید واژه‌ها

مدیریت، مدیر، امانت‌داری، جایگاه مدیر و وظایف مدیر.

رهبری آنها عبارت است از فن بهتر بسپح کردن و بهتر سامان دادن و بهتر سازمان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و به کار بردن آنها» و در ادامه سخنان خود می گویند: «بهترین رهبرها آنها هستند که نیروهای افراد خود را بسپح کرده‌اند، هماهنگ کرده‌اند، آرمان واحد برای آنها به وجود آورده‌اند. دو هنر در آرمان واحد، یکی اینکه خرد انسان‌ها را آرمانی کردن، دیگری اینکه گروه انسان‌ها را در یک آرمان جمع کردن» (تقوی دامغانی، سیدرضا، ۱۳۷۴: ۲۰-۱)

۱. مدیریت؛ امانت الهی از دیدگاه قرآن و روایات

مسئد مدیریت از دیدگاه اسلامی امانتی است که به مدیر سپرده می شود و او باید از این مقام که به عنوان امانت در دست دارد، شدیداً مراقبت نماید. واژه امانت به صورت مفرد و جمع در شش آیه قرآن آمده است. قرآن در مورد امانت و امانت داری می فرماید: «همانا خداوند شما را فرمان می دهد که امانت‌ها را به صاحبانشان بازگردانید و چون میان مردم داوری می کنید، به عدالت داوری کنید در حقیقت نیکو چیزی است که شما را به آن پند می دهد. خدا شنوای بیناست» (سوره مبارکه نساء، آیه ۵۸).

برخی از مفسران از جمله «محمدبن جریر طبری» مخاطب آیه را حاکمان و متولیان امروز جامعه می دانند و معتقدند خدای متعال به آنان

در دنیای کنونی که از یک طرف جهان هر روز به سمت بی عدالتی اداری پیش می رود و از طرف دیگر مدیریت به فن پیچیده و تکنیکی تبدیل می گردد، لازم است فقه پویای اسلامی، مدیریت سالم و کاتالیزه اسلامی را ارائه نماید. چون ما معتقد هستیم که اسلام در هیچ موردی بدون ارائه طریق نیست و در این مورد هم هدایت های لازم ارائه شده است. در صدر اسلام پیامبر اکرم (ص) و حضرت امیرالمؤمنین (ع) شیوه مدیریت کامل و عادلانه را در تئوری و عمل نشان داده‌اند و در عصر حاضر امام خمینی (قدس سره)، بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران، مدیریت اسلامی را با عمل تفسیر کردند. مدیریت پیشینه‌ای کهن دارد و از آن هنگام که آدمیان پا به عرصه گیتی نهادند و زندگی اجتماعی خود را آغاز کردند، مدیریت نیز پدید آمد. در طول تاریخ هیچ قوم و ملتی را نمی توان یافت که بی سرپرست به حیات ادامه داده باشد. این منصب و مقام را آگاه انسان‌های الهی، دلسوز، مردم‌سالار، هدف‌گرا در دست داشته‌اند و آن را ابزار برای دستیابی به عدالت و هنجارها می دانستند و گاه انسان‌های زورگو، ستمگر و خودسالار بر آن تکیه زده‌اند و آن را به سان طعمه‌ای نگریستند که باید آن را بلعید.

استاد شهید مرتضی مطهری، مدیریت را این گونه تعریف می کند: «مدیریت انسان‌ها و

امر کرده است سرمایه های ملی، اموال مردم از مصداق های امانت است که از طرف بیت المال، پست ها و مسئولیت ها را که امانت خداوند به مدیر سپرده شده است که او باید از الهی است به صاحبانشان بازگرداند. یعنی در تقسیم بیت المال، عدالت و درواگذاری پست ها شایستگی افراد را در نظر داشته باشند. (مجمع البیان، ج ۴: ۲۰۰)

در اینکه مدیریت از دیدگاه اسلامی امانت و مدیر امانت دار خدا و مردم است، مولای متقیان علی (ع) در نامه ای که به نماینده و فرماندار خود در آذربایجان به نام «الشعث بن قیس» می نویسد چنین می فرماید: «مدیریت و حکمروایی برای تو طعمه نیست ولی آن مسئولیت در گردن تو امانت است و کسی که از تو بالاتر است از تو خوارتر است و گه گاه آن باشی و وظیفه نداری که در کار مردم به میل و خواسته شخصی خود عمل کنی و یا بدون ملاک معتبر و فرمان قانونی، به کار بزرگی دست بزنی و اموالی که در دست توست از آن خداوند است و تو خزانه داری هستی تا آن را به من بسپاری و امیدوارم که برای تو بدترین فرمانرواها نباشم و السلام. (نهج البلاغه، نامه ۵)

بنابراین از دیدگاه اسلام مدیریت ها و پست ها امانت است و باید به دست کسانی سپرده شود که امانت دار باشند و لذا درواگذاری مناسب حساس مدیریت معیارها و شرایطی که باید از مهم ترین آن شرایط امانت داری است، رعایت شود سبب در امانت نیز ما را به این نتیجه می رساند که مدیریت و هرگونه پست و

مقام از مصداق های امانت است که از طرف خداوند به مدیر سپرده شده است که او باید از

این امانت سخت مراقبت کند. چنانچه حضرت علی (ع) به یکی از کارگزاران (عثمان بن حنیف) خود می نویسد:

«به من درباره تو گزارش رسیده که اگر به راستی مر تکبش شده باشی، بی تردید پروردگارت را به خشم آورده ای و در فرمان امام خویش عصیان ورزیده ای و امانتی که به تو سپرده اند به ابتغال کشانده ای» (نهج البلاغه، نامه ۴۰: ۹۵۵)

حضرت علی (ع) در این سخن ضمن تأکید بر دیدگاه امانتی در مدیریت، هرگونه سوء استفاده از پست و مقام و جمع آوری ثروت با استفاده از موقعیت به دست آمده را به ابتغال کشاندن این امانت الهی به حساب آورده است. بنابراین نگرش امانتی به مدیریت، الگوهای رفتاری متناسب با این دیدگاه را می طلبد که برخی از این الگوها چنین است:

۱-۱. امانت داری
 یکی از الگوهای رفتاری متناسب با نگرش امانتی به مدیریت، امانت داری مدیران نسبت به پست و مقام خویش و خیانت نکردن به آن است. کسی که در رأس سازمانی قرار دارد و برنامه ریزی، سازمان دهی، هماهنگی و کنترل سازمان در اختیار اوست باید در گزینش نیروها،

دانشیده باشند تا در انتخاب افراد بر اساس شایسته سالاری مسئولیت واگذار کنند. چنانچه پیامبر گرامی اسلام(ص) می فرماید:

«کسی که در پذیرفتن مسئولیتی پیشگی گیرد، در حالی که می بیند در میان مسلمانان افراد شایسته تر و بهتر هستند به خدا، رسول خدا و مسلمانان خیانت کرده است.» (اصول

کافی، ج ۱: ۴۳)

و در روایت دیگری خطاب به زمامداران می فرماید:

«هرگاه کسی، مدبری از مسلمانان را به کار گیرد در حالی که می داند در میان مسلمانان برای پذیرش آن مسئولیت، شخصی بهتر و شایسته تر وجود دارد و به کتاب خدا و سنت پیامبر(ص) داناتر هست، به خدا و رسولش اامت اسلامی خیانت کرده است» (کنزالعمال، ج ۶: ۷۹)

۲. شرایط مدیریت در جمهوری اسلامی

۱-۲. مبنای مدیریت در جمهوری اسلامی همان مبانی است که در قرآن و روایات آمده است که اگر از عهده انجام کاری برنیاید آن را نمی پذیرد. تعهد و تخصص، دو رکن اصلی مدیریت است. حضرت علی(ع) می فرماید:

«اگر مسئولان و کارگزاران را به دقت زیر نظر بگیر و با آزمون صحیح آنها را به کار بگمار، نه با نظر شخصی خود و

دادن مسئولیت‌ها، استفاده از بیت المال، برخورد با مراجعان، برنامه ریزی و سازمان دهی کارها و غیره کمال امانت داری را رعایت کند و بدانند هرگونه سوءاستفاده از پست و مقام بی توجهی، کارشکنی، کم کاری، ضعف و غیره خیانت به امانت الهی است. در این خصوص حضرت علی(ع) می فرماید:

«سوگند به خدا از پیامبر(ص) ساعتی پیش از رحلتش شنیدم که سه بار فرمود: ای ابوالحسن! امانت را ادا کن، چه امانت نیکوکار باشد و چه بدکار و چه امانت، کم باشد یا زیاد...» (بحارالانوار، ج ۷۷: ۲۷۳)

۱-۲ گزینش مدیران شایسته

یکی دیگر از الگوهای رفتاری متناسب با نگرش امانتی به مدیریت، گزینش و نصب مدیران شایسته در پست های مختلف است. از نگاه قرآن، مدیر شایسته کسی است که علاوه بر آگاهی و مهارت های فنی انسانی و ادراکی مورد نیاز، در ستکار و امین نیز باشد.

خلاصه سخن آنکه یکی از شرایط امانت داری نسبت به پست و مقام واگذاری مدیریت‌ها به افراد لایق و شایسته است و آیات قرآن دو صفت توانمندی و امین بودن را از صفات برجسته مدیران به شمار آورده است. بنابراین مدیر شایسته باید توانمند باشد و مهارت های فنی، انسانی و ادراکی مورد نیاز را

الهی بر خورد کند و نظام اسلامی هم باید به گونه‌ای باشد که نیروهای لایق را رشد دهد و افراد نالایق را کنار بگذارد. توجه نداشته‌اند به ارزش‌ها و لیاقت‌ها باعث نوبدی، خمودی و نابودی استعدادهاست.

۲-۲. مدیر از دیدگاه اسلام، انسانی است که برای کشف استعدادها و خلاقیت‌ها و فراهم آوردن زمینه‌های رشد این استعدادها و خلاقیت‌ها و جهت دادن انسان‌های درون سازمان به سوی خدا و دستورهای الهی اقدام نماید.

۲-۳. در مدیریت اسلامی، انگیزه‌های فردی و گروهی، جهت‌دهنده نیست. بلکه ارزش‌های انسانی اهمیت دارد. از این رو همه تلاش‌های مدیر بر مبنای حق و در جهت آرمان‌های حق خواهی و حق‌جویی است.

۲-۴. مدیریت، موضعی برای تکاثر قدرت و ثروت و نیل به امیال نفسانی و اغراض وجود خود نمی‌باشد بلکه وظیفه و امانت الهی و امری تعهدزا و مسئولیت‌آفرین است.

۲-۵. مدیریت اسلامی مبتنی بر صداقت، صراحت، حسن عمل و کیاست است. از نشانه‌های مدیر اسلامی که حضرت علی (ع) به آن اشاره دارند، راستی و درستی است. (رحمانی، جعفری و کاوسی، ص ۱۹)

۳. اهمیت مدیریت

از آنجایی که انسان طبعاً اجتماعی خلق شده

خودمحوری، زیر آنان از ستم و خیانت به دور نیستند و افرادی با تجربه و با حیا را جستجو کن که از خاندان‌های صالح و پیشگام در اسلام باشند، چه اینان از نظر اخلاق بر جسته‌ترین و از جنبه حیثیت قابل اعتمادترین و کمتر فکر طمع‌کاری بوده و در عاقبت اندیشی باریک‌بین‌ترند. آنگاه به حد کافی مخارج‌شان را تأمین کن که این خود امکان می‌دهد که در اصلاح خویش بکوشند و از تصرف در اموالی که زیر دستشان می‌باشد بی‌نیاز گردند و حجت را بر آنان تمام می‌کند که عدلی برای مخالفت با امر تو یا خیانت به امانت تو نداشته باشند. سپس اعمال آنها را زیر نظر بگیرد و ناظرانی از افراد صادق و وفادار بر آنان بگمارد. زیرا مراقبت پنهانی از اعمال‌شان آنها را وادار به رعایت امانت و مدارا با مردم می‌کند و بترس از معاونت که هرگاه یکی از آنان دست به خیانت زد و بازرسان تو به اتفاق از خیانت او خبر دادند، این گواهی کافی است برای آنکه وی را تنبیه نمایی و به اعمالش مؤاخذه کنی و او را خوار و خجانتش را آشکار و تنگ و تهمت را بر او هموار داری» (نهج البلاغه، ۱۰۰۲)

بنابراین مدیر اسلامی باید وجودش از

جلوه‌ها و جاذبه‌های معنوی و فضایل سرشار باشد و نباید همچون بیگانه‌ای با احکام و فرامین

در حکومت رهبر فاسد، انسان‌های بدکار، لذت‌جویی می‌کنند تا روزگارش به سر آید». (همان منبع)

بنابراین مدیریت مؤثر منجر به شکوفایی و تحقق سریع اهداف هر جمع و سازمانی خواهد گردید که در این نقش مدیر از بارزترین نقش‌هاست. در اهمیت نقش مدیر در هر تشکیلات و سازمان از حضرت امیر(ع) می‌خوانیم: «مدیر مانند میله وسط آسیاب باید ساکن، استوار و محکم باشد تا تشکیلات به درستی اطراف آن محور طی طریق کند» (همان منبع، خ ۳)

«پیتر دراگر» در اهمیت نقش مدیر در سازمان می‌گوید: «همان‌طور که درختان از سر فاسد می‌شوند و از بین می‌روند، یک سازمان نیز زمانی دچار اضمحلال و نابودی می‌گردد که مدیر آن سازمان توانایی مدیریت را نداشته باشد» (تدبیر، شماره ۴۱: ۲۳)

۴. جایگاه مدیر

مطالعه تاریخ گذشتگان ما را به نقش و تأثیر مدیریت در ارتقا و یا انحطاط ملت‌ها واقف می‌گرداند. چه بسازند ملت‌هایی که از نظر امکانات مادی و زمینه‌های مساعد فکری و مایه‌های غنی فرهنگی هیچ کمبودی نداشته‌اند ولی به خاطر نداشتن مدیری رهبری آگاه که بتواند با برنامه‌ریزی صحیح و سازماندهی

است و در زندگی اجتماعی تحت تأثیر طبیعت و فطرت خود می‌باشد، بخش مهمی از سعادت و سیادت خویش را در سایه چنین کششی جستجو می‌کند. یکی از ارکان زندگی اجتماعی مدیریت است زیرا در اجتماع منافع و مقاصد افراد و سرنوشت اشخاص با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می‌کنند و به خاطر هر چه مطلوب‌تر این ارتباط و پیمال نشدن حقوق، تعیین وظایف، معرفی حدود و رعایت حقوق ضرورت دارد تا حق از باطل و راستی از کثری مشخص گردد و از همین جا است که هماهنگی بین افراد و واحدهای اجتماعی، هدایت به سوی اهداف، نظارت بر ضوابط و ارزشیابی کارها، ضرورت مدیریت را نشان می‌دهد و در یک کلام می‌توان این ضرورت را چنین ترسیم کرد که در نظام اجتماعی، مدیریت محور زندگی است. حضرت علی(ع) در بیان اهمیت حاکم و مدیر در اجتماع می‌فرماید:

«مردم به زمامدار نیازمند هستند، خواه نیکوکار باشد یا بدکار. (اگر شایسته است حمایت کنند و اگر خائن است کسی دیگر را به جای او انتخاب نمایند) تا مؤمنان در سایه حکومتش به کار خویش مشغول و کافران نیز بهره‌مند شوند.» (نهج البلاغه، خ ۴۰) همچنین می‌فرماید: «در حالی که برای مردم رهبری بد یا خوب لازم است.... اما

استفاده کرده‌اند. به جهت اینکه نقش‌های متنوع مدیریت در یک سازمان مورد عنایت قرار گیرد به چند نمونه به طور مختصر اشاره می‌شود:

۴-۱ نقش تربیتی مدیر

تأثیری که مدیر بر روح و روان همکاران خود دارد، موقعیت تربیتی او را هرچه بیشتر روشن می‌سازد. آنان که در یک مجموعه با مدیر کار می‌کنند و از او دستور می‌گیرند و اندیشه‌ها و مدیریت‌های او که پس از دیگری روشنگر راه آنها قرار می‌گیرد، خواه‌ناخواه مجریان را تا حد قابل توجهی تحت تأثیر قرار می‌دهد و رفته رفته بر خورده‌ها و موضع‌گیری‌های مثبت و منفی مدیر، جنبه ستم و الگو پیدا می‌کند. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که یکی از نقش‌های مدیر در رابطه با همکاران خود، نقش تربیتی است.

قرآن کریم حقیقتی را بیان می‌نماید که وقتی پیامبر اسلام مردم را دعوت به توحید و یکتاپرستی می‌کرد، آنها صراحتاً اعلام می‌کردند که تحت تأثیر بزرگان و مدیران اجتماعی - سیاسی و با «سادات و کبرا» و «آباء و اجداد» خود هستند. «وقتی که به آنها گفته شود از آنچه خداوند به وسیله وحی بر پیامبرش نازل کرده پیروی کنید می‌گویند ما از روش‌های پدران خود پیروی می‌کنیم» (سوره مبارکه بقره، آیه ۱۷۰)

محکم از نیروهای موجود در جهت هدف استفاده کند در سرانحسی سقوط و شکست قرار گرفته‌اند و در مقابل ملت‌هایی بوده‌اند که با ظهور انسانی شایسته که رهبری و مدیریت آن ملت را بر عهده گرفته و با سازماندهی و بسیج

نیروها از کمترین امکانات بزرگ‌ترین افتخارات را به دست آورده است. امیرالمؤمنین (ع) در شناخت جایگاه مدیر و رهبر در هر تشکیلاتی می‌فرماید: «همانا موقعیت من همانند قطب وسط آسیاب است» و در جای دیگر می‌فرماید: «موقعیت رهبر و فرمانده همانند نقش نخ تسبیح است که دانه‌ها را به هم پیوند می‌دهد. وقتی رشته پاره شده، دانه‌ها پراکنده می‌شوند و بدون نتیجه خواهند ماند و هیچ‌گاه در کنار یکدیگر جمع نخواهند شد.» (نهج البلاغه، خ ۳)

بنابراین مدیریت و رهبری در هر نوعی که باشد از پیشوایی یک ملت گرفته تا فرماندهی لشکر، مسئول اداره و سرپرست خانواده ... در کارایی سازمان مربوطه و تحقق اهداف نقش موثر دارد. منتهی باید از هر نظر توجه داشت که مدیر در تشکیلات، تنها تأثیر اجرایی ندارد بلکه هر حرکتی از حرکات او آثار مختلفی را بر جای خواهد گذاشت و در همین موارد است که میزان ضروری و هنرنمایی مدیر مشخص می‌گردد و شاید آنان که در تعریف مدیریت گفته‌اند: مدیریت هنر است به خاطر ظرافت‌ها، ابعاد و تأثیرات گوناگونی که مدیریت دارد، این معنا را

وظیفه است و هر کس باید در حد توان خود مسئولیت پذیر باشد. حضرت امیر(ع) در خطبه «شقشقیه» می فرماید:

«به خدایی که دانه را (شکافت) و جان را آفرید، اگر بیعت کنندگان نبودند و پاران، حجت بر من تمام نمی کردند و خدا عالمان را نفرموده بود تا ستمکار شکمپاره را برتابند (تحمل نکنند) و به یاری گرسنگان ستمدیده بشتابند، رشته این کار را از دست می داشتم (کنار می گذاشتم) و می دیدید که دنیای شما را به چیزی نمی شمارم و حکومت را پشتیبانی نمی گذارم».

(نهج البلاغه، خ ۳)
همچنین درباره بی ارزش بودن ریاست می فرماید: «حکومت بر اساس هوابرستی، آبی گندیده و لقمه ای گلوگیر است». (همان، خ ۳۳)
مدیران در تمام سازمان ها بدون توجه به هدف و گستردگی کار، دارای وظایف مشابه و یکسانی هستند. این وظایف عبارت است از:

۱-۵. برنامه ریزی
«هیچ عقل و درایتی همچون عاقبت اندیشی نیست»
«دقت و ظرافت در برنامه ریزی از وسیله و امکانات، مهم تر است».

برنامه ریزی عبارت است از پیش بینی عملیات با توجه به منابع (انسانی و غیر انسانی)

۲-۴. نقش محوری مدیر
از خصوصاتی که با مسند و منصب مدیریت در آمیخته و مدیر را هرگز گزیری از آن نیست،

محوریت است. برای تقریب ذهن و بیان اهمیت محوریت در مدیریت می توان از یک مثال کمک گرفت و چنین گفت که اگر تشکیلات و سازمان ها را به صورت دایره ای بر صفحه ذهنمان ترسیم کنیم، مدیر در نقطه مرکزی دایره قرار دارد و با شعاع یکنواخت نسبت به کل دایره ارتباطی یکسان برقرار می کند و در واقع این مدیریت است که پرگار تشکیلات را بر محور وجود خودش به حرکت درمی آورد. از این منظر محوریت یکی از ویژگی هایی است که باید مدیر آن را در خود حفظ کند و نقش خویش را با توجه به تأثیر محوریت در مدیریت به خوبی ایفا نماید. (تقوی دامغانی، سید. رضا، ۱۳۷۴: ۶۳)

۳-۴. نقش بنیادی مدیر
قرآن کریم مسئولیت هدایت و مدیریت را در حوزه رسالت پیامبر اسلام بس سنگین و کمرشکن معرفی می کند و می فرماید: «ای پیامبر آیا ما به تو شرح عطا نکردیم؟ و بار سنگینی که کمتر تو را می شکست از دوش جانت برداشتیم» (سوره مبارکه انشراح، آیه ۳-۱)

۵. وظایف مدیر
مدیریت و پذیرش مسئولیت اجتماعی یک

- اما اعتماد به نفس را در مدیریت افزایش می دهد.
- حضرت علی (ع) در اهمیت برنامه ریزی قبل از انجام کار می فرماید: «کسی که بدون آگاهی به عمل می پردازد همچون کسی است که از بیراهه می رود و چنین شخصی هر چه جلو تر می رود از سر منزل مقصود خویش بیشتر فاصله می گیرد».
- (همان، خ ۱۵۱)
- برای انجام هر عملیاتی در سازمان لازم است قبل از عمل، برنامه ریزی صحیح انجام داد تا منابع سازمان ضایع نگردد و سازمان بتواند با اثربخشی و کارایی لازم به تحقق اهداف خود دست یابد. یکی از اندیشمندان علم مدیریت در اهمیت نقش برنامه ریزی می گوید:
- * هر کاری، مشکل تر، برنامه ریزی واجب تر، هر چیزی که به فکر آید، قابل برنامه ریزی است.
- * اگر مسئولیت یک برنامه را به بیش از یک نفر بسپاریم، احتمال شکست برنامه بیشتر است. (دسلر، گری، بی تا، ۱۵۶)
- مزایای برنامه ریزی در یک سازمان می توان شامل موارد زیر باشد:
- * احتمال رسیدن به هدف را بیشتر می کند.
 - * تمرکز بر روی اهداف ایجاد می کند.
 - * باعث هماهنگی بیشتر می شود.
 - * از اضطراب در محیط کاری جلوگیری می نماید.
 - * به کار معنا و مفهوم می بخشد.
- اما اعتماد به نفس را در مدیریت افزایش می دهد.
- عواملی که ممکن است برنامه ریزی را با شکست مواجه کند، عبارت است از:
۱. به کارگیری افراد نامناسب
- در انجام هر عملیاتی، افرادی باید به کار گرفته شوند که مناسب انجام کار هستند. استفاده از افراد نالایق هر برنامه ای را با شکست مواجه می کند. امیرالمؤمنین (ع) در این باره می فرماید: «صحبا من می خواهم به وسیله شما بیماری ها را مداوا کنم، اما شما خود دردمندید»
- «قائدبیر پیران، بالاتر از شمشیر جوانان است» (نهج البلاغه، حکمت ۷۶)
۲. عدم آگاهی
- عدم شناخت درست از منابع، امکانات، توانایی ها و تغییرات محیطی، هر برنامه ای را با شکست مواجه می سازد. حضرت علی (ع) می فرماید: «هیچ حرکتی نیست مگر آنکه به شناخت آن محتاجی» و در کلامی دیگر می فرماید: «هرکس کاری را بدون علم و آگاهی انجام دهد فساد می شود که از آن کار ناشی می شود. بیش از اصلاحی است که از آن به دست می آید».
- (کافی، ج ۱، ۵۵)
- مدیرانی که در ارتباط مستمر با تحولات محیط نیستند قادر به تطبیق سیستم با وضع موجود نبوده، سیستم با اضمحلال و نابودی مواجه خواهد شد. امام علی (ع) پیرامون

- کسی که به رأی خود پافشاری کند هلاک ضرورت آگاهی مدیر از تحولات می فرماید: «به خدا سوگند از اخبار و روایات جاری کمتر می شود کسی که با دیگران مشورت کند در عقل و اندیشه آنان شریک می شود.
- مشاورت، خوب پشتیبانی است و خودرأی بودن، آمادگی بدی است.
- ۳. تضاد و اختلاف نظر در برنامه قسمت‌های مختلف یک برنامه نباید با هم تناقض و تعارض باشند. ناسازگاری بین افکار باعث تحلیل و خنثی کردن نیروها خواهد شد. حضرت امیر(ع) می فرماید، «ناسازگاری، رأی و نظر از بین می برد. ناسازگاری بسیار، شقاق و پراکندگی است» و در جایی دیگر می فرماید: «اختلاف رأی، عقیده را نابود می کند»
- ۴. مرود بودن در اجرای برنامه مصوب برنامه ریزی دو بخش دارد (بخش سیاستگذاری، بخش اجرایی) در اجرا نباید مرود بود.
- ۵. عدم مشارکت با کلیه دست اندرکاران برنامه برای برنامه ریزی و اجرای هر تغییری لازم است ابتدا کارکنان را آگاه سازیم و ضرورت تغییر را برای کارکنان را آگاه سازیم. به عبارت دیگر آنها را با فرصت‌ها و تهدیدهای آتی ناشی از استقرار وضع موجود آشنا سازیم. عدم مشارکت با کارکنان هر برنامه‌ای را با شکست مواجه خواهد کرد. حضرت علی(ع) درباره مشورت و مشارکت با افراد می فرماید:
- من همه کارها را با شما مطرح می کنم جز برخلاف نظر تو تصمیم گرفتم باید از من اطاعت کنی»، (رحمانی، جعفر، کاوسی، ص ۳۰)

افتی از طریق روابط اختیار و شبکه ارتباطی اطلاعاتی است. (رحمانی، جعفر، کاوسی، ص ۳۱) حضرت علی (ع) در عهدنامه معروف مالک اشتر، جامعه را دارای طبقات اجتماعی دانسته هر یک از آنها را بر اساس نوع کار و چگونگی مسئولیت‌شان دسته‌بندی می‌کند و می‌فرماید: «ای مالک! بدان که جامعه تحت نظارت تو به طبقات مختلفی تقسیم شده‌اند و کار هیچ گروهی دیگر به کمال نمی‌رسد و هیچ دسته‌ای از دسته دیگر بی‌نیاز نیست».

(نهج البلاغه، نامه ۵۳)

همچنین امیرالمؤمنین (ع) در زمینه تقسیم

کار و مسئولیت به فرزندش امام حسن (ع) می‌فرماید: «برای هر یک از فرودستان و کارکنان خویش کاری مشخص کن تا او را نسبت به همان کار مواخذه کنی، چرا که این روش سزاوارتر است تا انجام دادن کارهای تو را به یکدیگر واگذار نکنند». (تحلیلی از مدیریت اسلامی در پنج سال رهبری امام علی (ع)).

برخی از اصول مهم و متناول در فرآیند سازمان‌دهی به شرح زیر است:

۲-۵-۱. توفیق اختیار

یکی از ویژگی‌های مورد توجه در سازمان‌دهی نیروها، مسئله اختیار است. پرورش منابع انسانی و کارکنان کارآمد امروزه یکی از اهداف مدیریت است. مدیران جهت افزایش اثربخشی خود در

۷. مشخص نبودن اهداف

هدف نتیجه مطلوبی است که ما در انتظار آن هستیم. شناخت و تعیین و تبیین هدف بسیار مشکل است. هر هدف، خود وسیله‌ای برای رسیدن به یک هدف بالاتر است یکی از مشکلاتی که سازمان با آن درگیر است آن است که کارکنان با اهداف واقعی آشنا نیستند. حضرت علی (ع) می‌فرماید: کسی که در طریق یک هدف نباشد، حيله‌های دیگران او را شکست می‌دهد».

۲-۵-۲. سازمان‌دهی

منظور از سازمان‌دهی، نظم و ترتیب دادن به کار و فعالیت و تقسیم آن به افراد به منظور انجام دادن کار و تحقق هدف‌های معین است که نتیجه آن، ایجاد ساختار سازمان است. ساختار سازمان روابطی منظم و منطقی را که لازمه عملیات اعضای سازمان است به وجود می‌آورد و منظور از فراگرد سازمان‌دهی تشخیص فعالیت‌های لازم برای رسیدن به اهداف و اجرای برنامه‌ها و گروه‌بندی فعالیت‌ها با توجه به منابع انسانی و مادی موجود و تشخیص

بهترین طریقه استفاده از آنها و دادن حق اختیار عمل و حق دستوردهی و تصمیم‌گیری برای انجام هر کار به مسئول گروه و بالاخره ارتباط دادن واحدها به یکدیگر به صورت عمودی و

حضرت علی(ع) می فرماید: «تو نگهبان و مسئول هستی برای کسی که از تو بالاتر است» در جای دیگر در اهمیت اطلاعات از مافوق می فرماید: «به یکی از فرمانداران خود سر می گوید: «تو نیز باید مطیع مافوق باشی»، (نهج البلاغه، فیض الاسلام، نامه ۵)

۴-۲-۵. به کارگیری نیروها بر اساس معیار تعهد و لیاقت

اصولاً انسان استعدادها و ظرفیت های بالقوه فراوانی دارد اما باید اعتراف کرد که به لحاظ ساخت فیزیولوژیکی و روانی برای انسان ضعیف ها و محدودیت هایی نیز متصور است. حضرت امیر در این زمینه می فرماید: هرگاه خواستی فرمانت اطاعت شود چیزی را بخواه که توانایی انجام آن باشد. در کلیله و دمنه آمده است که «هر که زمام مصالح و زیری ناصح بسیار در گردش دست ناکامی به دامن اقبال او نرسد و پای حوادث ساخت، سعادت او را نسپرد» (کلیله و دمنه: ۱۹۴)

۳-۵. هماهنگی

ایجاد، تقویت و گستردهی و وحدت، انسجام و همبستگی ملی امری لازم و ضروری در جامعه است. هر عامل آشوب زای درونی و یا عنصر مخرب بیرونی منجر به افزایش بی ثباتی و در نهایت باعث فروپاشی جامعه خواهد شد. امام

محیط کاری و برای اینکه بتوانند به وظایف مهم و کلیدی خود برسند، باید قسمتی از اختیارات خود را به کارکنان تفویض نمایند. امام علی(ع) می فرماید: «مالک را به مصر فرستادم برای جمع آوری مالیات و ... آبادانی شهرها...»

۲-۲-۵. ضرورت رعایت نظم

نظم حیات اجتماعی ماست. در زندگی چیزی خطرناک تر از بی نظمی نیست. ریشه نظم به معنای خوب و درست انجام دادن کار است. امام علی(ع) می فرماید: «عاقل کسی است که هر چیزی را در جای خود می گذارد». نظم فیزیکی و نظم فکری دو منبع اصلی مدیریت است، غلبه بر بی نظمی، شروع خردمندی و رعایت است. در یک کار گروهی، نظم و انضباط کلید اصلی موفقیت است. برای اجرای وظایف در سازمان، استفاده بهینه از منابع انسانی و تجهیزات، حفظ ارزش های حاکم بر گروه و... باید نظم برقرار گردد.

۳-۲-۵. رعایت سلسله مراتب

یکی از ویژگی های رفتاری زیر مجموعه با رؤسا رعایت سلسله مراتب است. اهمیت این موضوع با توجه به لزوم نظم و پدیرش انضباط، مشخص بودن حیطه اختیار و عمل کارکنان است به طوری که بدون رعایت آن شیوه از امور از هم خواهد گسیخت و بسیاری از تاحکامی ها از بی نظمی ها نشأت می گیرد. در این خصوص

عبارت دیگر وظیفه رهبری تأثیرگذاری بر مردم است، جهت وادار کردن آنها به کوشش دلخواه جهت تحقق هدف‌های گروهی. (رحمانی، جعفر، کاوسی، ص ۴۴)

۵-۵. نظارت و کنترل

وظیفه هر مدیری، مراقبت دائم از این امر است که برنامه‌ها به خوبی در حال اجرا باشند، سازمان رو به راه و کارها به گونه‌ای مؤثر جریان داشته باشد. هر برنامه‌ای بدون کنترل، محکوم به

انحراف و شکست است. همچنین کنترل کردن کارکنان بدون داشتن برنامه و هدف موجب نارضایتی و صرف هزینه می‌باشد. امام علی (ع) اصل بازرسی را به عنوان یک روش الزامی در محیط کار، لازم می‌داند و در اهمیت نقش نظارت در مدیریت می‌فرماید: «... سپس تمام کارهای کارگزارانت را تحت نظر بگیر و بازرسانی مخفی از کسانی که اهل صدق و وفا هستند بر آنان بگمار، زیرا در نظر داشتن امور کارگزارانت به صورت پنهان و مخفی، آنان را وادار به امانت‌داری و مدارا با رعیت می‌نماید و از تشکیل شبکه‌های خلافکاری بازمی‌دارد. (فرمان حکومتی، نهج البلاغه، ۹۳)

عالی (ع) در اهمیت وحدت در بقای جامعه و حکومت در وصف مردم عربستان در زمان اوج عزت و شوکت می‌فرماید: «هنگامی که جمعیتشان متحد، خواسته‌های متفق، قلب‌ها و اندیشه‌ها معتدل، دست‌ها پشتیبان هم، شمشیرها یاری کننده دیگر، دیده‌ها نافذ و مقصودها همه یکی بود آیا مالک و زمامدار و سرپرست اقطار زمین نبودند، آیا زمامدار جهان نگردیدند»، در ادامه امام علی (ع) می‌فرماید: «از امت‌ها عبرت بگیرید».

در درون جامعه، نهادهای گوناگون، نقش‌های متفاوتی دارند. کارایی و کارآمدی ساخت‌ها و نهادهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی در گروی برقراری نوعی هماهنگی، ثبات، امنیت، تعادل و همسازی اجزا با یکدیگر است.

۴-۵. هدایت و رهبری

نقش رهبری در سازمان در شمار مهم‌ترین نقش‌هاست. مشخصه سازمان پربار و موفق رهبری پویا و اثربخش است. حضرت امیر (ع) در باب مدیریت می‌فرماید: «التبیر و مدیریت خوب سرمایه اندک را افزون می‌کند اما مدیریت و تدبیر نادرست، سرمایه انبوه را نیز نابود می‌کند. ایشان یکی از عوامل مؤثر در پیروزی هر تشکیلاتی را پیروی از رهبری می‌دانستند و به

رشد انسان به سوی الله (الی الله المصیر) را فراهم می‌سازد و مطابق کتاب و سنت و سیره و روش پیامبر (ص) و امامان معصوم، ما را در رسیدن به اهداف نظام یاری رسانده و همانند یک محور و مدار و قطب، عمل می‌کند و آن چیزی نیست مگر «مدیریت اسلامی» که ما به آن پرداختیم.

پانزدهم

۱. ابن ابی‌الحدید، عزالدین ابو حامد المعتزلی، شرح توحیح البلاغیه، به تحقیق محمد ابو الفضل ابراهیم، بیروت، دارالاحیاء الکتب العربیه، (۱۹۶۰)، قم، مؤسسه مطبوعاتی اسماعیلیان.
۲. تحلیلی از مدیریت اسلامی در پنج سال رهبری امام علی (ع)، مؤسسه تحقیقاتی امیرالمؤمنین، قم.
۳. سیدرضا قوی «امغانی»، نگارش بر مدیریت اسلامی، تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ج ۸، ۱۳۷۴.
۴. مجله تدبیر، شماره ۳۳.
۵. جعفر رحمانی، کراسی، اصول مدیریت اسلامی، سیره نظری و عملی حضرت علی (ع)، بی تا.
۶. گری دسلر، مبانی مدیریت، ج ۱.
۷. علاءالدین الهیاتی، کوزالمالک، مؤسسه الرسالات.
۸. علامه مجلسی، بحارالانوار، ج ۷۷.
۹. غررالحکم.
۱۰. فیض الاسلام، مصطفی زمانی، جعفر شهیدی، توحیح البلاغیه.
۱۱. قرآن کریم.
۱۲. محمود قوچانی، فرمان حکمتی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیران دولتی، ۱۳۷۷.
۱۳. کلینی، اصول کافی.
۱۴. موضح البیان، ج ۳.
۱۵. سیادصغر ناظم زاده، قبی، جلوه‌های حکمت، قم، دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم، ۱۳۷۵.
۱۶. نصرالله منشی، کلبه و دهنه.

کننده آن در روند توسعه و رشد جوامع انسانی بیشتر مطلع شویم باید عنایت داشته باشیم که هیچ عملی و کار ساده‌ای را نمی‌توان در نظر گرفت که انجام صحیح آن از برنامه ریزی، سازمان‌دهی، به کارگیری، تصمیم‌گیری، هماهنگی، آینده‌نگری و کنترل و نظارت بی‌نیاز باشد و این همان اصول مدیریتی است که هر مدیر برای اداره حوزه مسئولیت خویش باید آنها را اعمال نماید. هر مدیر و رهبری برای برآورده ساختن نیازهای سازمانی و اهداف جامعه تحت امر خویش نیاز به سازمان‌دهی و ایجاد ارتباطات موثر و منسجم دارد که این زمانی میسر می‌شود که یک فرد جامع‌الاطراف به عنوان مدیر در رأس تشکیلات قرار گیرد. لذا امروزه اداره صحیح امور چه در سطح خرد که اصطلاحاً به آن مدیریت عملیاتی گفته می‌شود و چه در سطح وسیع و کلان که اصطلاحاً به آن رهبری گفته می‌شود مهم‌ترین مسائلی هستند که وجود آنها در همه نظام‌ها و حکومت‌ها ضروری است و آن نظام و ساختاری می‌تواند به صورت کارا تر و عملی‌تر به رفع مشکلات و رفع نیازهای موجود خویش بپردازد که سیستم مدیریتی خویش را بر اساس رهبری و مدیریتی صحیح‌تر و اصولی‌تر استوار نماید. نظام اسلامی که راهگشای ما در تمامی مراحل زندگی می‌باشد مدیریتی را به ما عرضه می‌کند که زمینه