

مدیر موفق از دیدگاه اسلامی

نوشته مهندس مهدی طبیب

مقدمه

میان اهداف جنبی و فرعی نیز ممکن است یکی یا برخی از آنها برای فرد مهمتر از دیگران باشد. بنابراین، می توان سلسله مراتبی از هدفها را تصور کرد که هدف اصلی یا غایی در رأس آنها قرار دارد و سایر اهداف به ترتیب اهمیت در مراتب پایین تر قرار گرفته اند.

در بسیاری از موارد اهداف جنبی و فرعی همان اهداف واسطه اند که فرد برای نیل به هدف اصلی باید ابتدا به آنها دست یابد. در این گونه موارد، دستیابی به آنها به این علت مورد علاقه است که لازمه نیل به هدف اصلی اند و صرف نظر از آن، برای فرد جاذبه ای ندارند. برخی اهداف نیز از آثار تبعی تحقق هدف اصلی به شمار می آیند و با تحقق هدف اصلی، آنها نیز خواه ناخواه محقق می شوند.

هر که کارد، قصد گندم باشدش
کاه خود اندر تبع می آیدش
قصد در معراج، دید دوست بود

در تبع عرش و ملایک هم نمود
۲. موفقیت هر فرد در هر زمینه، یعنی منجر شدن تلاش او به هدفی که در آن عرصه داشته است. بنابراین، در مقوله موفقیت، سه عامل هدف، تلاش، و منجر شدن تلاش به تحقق هدف مطرح است و برای ارزیابی موفقیت هر کس در هر زمینه باید اول هدفی که در آن زمینه داشته مشخص شود، دوم میزان تحقق آن هدف از رهگذر تلاشی که انجام داده است معین گردد.

موفقیت را با مطلوبیت نباید اشتباه گرفت. برای

یکی از پرسشهای مطرح در عرصه مدیریت این است که مدیر موفق کیست و ملاک و رمز موفقیت مدیر در چیست. هر یک از صاحب نظران به این سؤال پاسخهایی متناسب با دیدگاههای خود داده اند. در این مقاله برآنیم که از دیدگاه اندیشه اسلامی به این سؤال به اختصار پاسخ گوئیم. به بیان دیگر در صددیم اجمالاً توضیح دهیم که از نظر مدیریت اسلامی به چه مدیری می توان عنوان موفق داد و میزان موفقیت مدیر را با چه معیاری می توان ارزیابی کرد و مدیر برای دستیابی به موفقیت به چه چیزهایی نیاز دارد.

تعاریف

قبل از ورود به بحث، لازم است واژه های «هدف»، «موفقیت» و «مطلوبیت» را از دیدگاه خود تعریف کنیم تا کاربرد دقیق آنها در این نوشته مشخص گردد.

۱. هدف: هدف غایتی است که هر انسان خردمند از رهگذر تلاش خود در صدد دستیابی به آن است. به تعبیر فلاسفه و متکلمین «صدور فعل بی هدف از فاعل حکیم محال است». اگر چه فرد در هر اقدام ممکن است اهداف متعددی را در نظر داشته باشد، لکن با اندک دقتی مشخص می گردد که در میان آن اهداف یک هدف اصلی است و دیگر اهداف، جنبی و فرعی اند. هدف اصلی هدفی است که اگر تحقق آن با تحقق سایر اهداف در تعارض افتد، فرد برای دستیابی به آن بی درنگ از سایر هدفها صرف نظر می کند. در

مدیر موفق مدیری است که به هدفی که از پذیرش مدیریت داشته دست یابد. پس برای پاسخ گفتن به این سؤال که مدیر موفق از دیدگاه اندیشه اسلامی کیست، باید به طرز تفکر فرد مسلمانی که عهده دار مدیریت می شود، پی برد.

در نظام فکری مدیر مسلمان، کمال معنوی بر رفاه مادی، سعادت اخروی بر لذایذ دنیوی و در نهایت رضایت خدا بر رضایت خلق ترجیح دارد.

این طرز تفکر مدیر مسلمان از آیات قرآن کریم و احادیث معصومین صلوات...علیهم اجمعین نشئت گرفته است. طرز تفکرهای دیگری را نمی توان اسلامی دانست که با شعار زیبای «مخالفت اسلام با رهبانیت و اهتمام اسلام به امور اجتماعی» از برابری اهمیت رفاه مادی با کمال معنوی و لذایذ دنیوی با سعادت اخروی سخن می رانند و در عمل از این هم فراتر می روند و کارشان به قربانی کردن کمال معنوی برای افزودن بر رفاه مادی و چشمپوشی از سعادت اخروی برای کامجویی بیشتر از لذایذ دنیوی می کشد و در راه کسب شهرت و محبوبیت در میان خلق، جلب رضایت و تأمین هوسهای آنان را هدف قرار می دهند و از رضایت الهی چشم می پوشند. و تشبث طرفداران این فکر و رویه به آیات و احادیث را به چیزی جز تلاش بیهوده برای توجیه دنیاطلبیها و لذتجوییهایشان نمی توان تعبیر کرد. اساساً آنچه راه و بینش انبیای الهی را از دنیامداران متمایز می سازد، چیزی جز همین شاخصه ها نیست. در نتیجه، نمی توان مدعی پیروی از انبیا بود و در اندیشه و عمل در موضعی متضاد با شاخصه های اصلی مکتبشان قرار گرفت.

برای نمونه به برخی از مستندات این طرز تفکر مدیر مسلمان از قرآن کریم اشاره می کنیم:

بلکه آنها زندگی دنیوی را ترجیح می دهند در حالی که آخرت بهتر و ماندگارتر است (سوره ۸۷،

پرهیز از این اشتباه لازم است مطلوبیت را نیز تعریف نماییم. ۳. مطلوبیت هر فرد در نظر هر شخص یا گروه، یعنی انطباق خصوصیات یا عملکرد آن فرد با انتظارات شخص یا گروه مورد نظر. بنابراین در مقوله مطلوبیت، سه عامل خصوصیات یا عملکرد فرد، انتظارات شخص یا گروه مورد نظر و انطباق این دو با یکدیگر مطرح است. برای ارزیابی مطلوبیت هرکس از دیدگاه شخص یا گروه معینی باید اول، خصوصیات یا عملکرد فرد، دوم، انتظارات گروه یا شخص مورد نظر و سوم، میزان انطباق این دو با هم مشخص شود. بنابراین، موفقیت را فقط از یک دیدگاه (منجر شدن تلاش فرد به هدفش) می توان ارزیابی کرد، ولی مطلوبیت از دیدگاههای متعدد و حتی نامحدود قابل ارزیابی است.

توجه: با عنایت به تعاریف ذکر شده، فرد موفق الزاماً از دید دیگران مطلوب نخواهد بود. همچنین فرد مطلوب از دید یک شخص یا گروه، الزاماً از دید اشخاص و گروههای دیگر مطلوب به شمار نمی آید. در نتیجه، باید در به کار بردن بجا و صحیح واژه های «موفقیت» و «مطلوبیت» دقت کافی کرد. به همین ترتیب باید از اشتباه گرفتن خصوصیات یا اقداماتی که به موفقیت یا مطلوبیت فرد منجر می شود با خود موفقیت و مطلوبیت پرهیز کرد. مثلاً اگر کسی لازمه نیل به موفقیت را سختکوشی یا برخورداری از دانش و اطلاعات و امثال آن بداند، نباید در پاسخ به این سؤال که فرد موفق کیست بگوید که فرد سختکوش یا دارای دانش و اطلاعات زیاد. زیرا اینها از نظر او لازمه دستیابی به موفقیت است، خود موفقیت نیست.

مدیر موفق از دیدگاه اسلامی کیست و معیار ارزیابی موفقیت مدیر مسلمان چیست؟

با روشن شدن مفاهیم فوق اکنون به عرصه مدیریت گام می نهیم تا مصادیق آنها را در این عرصه، از دیدگاه اسلامی شناسایی کنیم.

هدف اصلی مدیر مسلمان در زندگی به طور اعم در پذیرش مسئولیت مدیریت به طور اخص چیزی نیست جز جلب رضایت و نیل به قُرب الهی که همان تعالی معنوی و کمال انسانی است.

حضرت امام علیه السلام در تبیین همین حقیقت در پایان چهارمین جلسه تفسیر سوره حمد چنین می فرماید:

«قرآن آمده است که انسان را انسان کند، و همه اینها وسیله است برای همان یک مطلب. تمام عبادات وسیله است. تمام ادعیه وسیله است. همه وسیله برای این است که انسان آن لُبّاش ظاهر بشود. آن که بالقوه است و لُبّ انسان است، این به فعلیت برسد و انسان بشود آدم. انسان بالقوه بشود یک انسان بالفعل. انسان طبیعی بشود یک انسان الهی. که همه چیزش الهی باشد، هر چه می بیند حق ببیند. انبیاء هم برای همین آمده اند، همه اینها وسیله اند دیگر. انبیاء نیامده اند حکومت درست کنند. حکومت می خواهند چکار؟ این هم هست، اما نه اینکه انبیاء آمده اند که دنیا را اداره کنند. دنیا را، حیوانات هم دنیا دارند و دارند کار خودشان را می کنند. البته بحث عدالت، همان صفت حق تعالی است برای اشخاصی که چشم دارند، بحث عدالت هم می کنند. عدالت اجتماعی هم به دست آنهاست، حکومت هم تأسیس می کنند. حکومتی که حکومت عادلانه باشد. لکن مقصد این نیست. اینها همه وسیله است که انسان برسد به یک مرتبه دیگری که انبیاء برای او آمده اند.»

برای مدیر مسلمان رفع نیازهای مادی مثل خوراک، پوشاک، مسکن و... و ارضای خواسته های روانی، مثل آرامش و امنیت، برخورداری از احترام و تحسین دیگران، احساس مؤثر بودن و... هیچ یک هدف اصلی به شمار نمی آید و اگر با هدف اصلی تعارض داشته باشد، بی درنگ از آنها صرف نظر می شود. بنابراین، مدیر مسلمان وقتی موفق خواهد بود که به هدف اصلی که از پذیرش مدیریت دارد، یعنی تعالی معنوی و کمال انسانی که عین رضایت و

آیات ۱۶ و ۱۷).

و خشنودی الهی بزرگتر است و آن همان موفقیت بزرگ است. (سوره ۹، آیه ۷۲).

مردانی که هیچ داد و ستد و خرید و فروشی آنها را از یاد خدا غافل نمی سازد. (سوره ۲۴، آیه ۳۷).

انسان که آخرت را به بهای زندگی دنیا می خرد. (سوره ۴، آیه ۷۴).

همانا خداوند از مؤمنان جانها و داراییهایشان را در قبال اینکه بهشت برای آنها باشد می خرد. (سوره ۹، آیه ۱۱۱).

هر چه (در این عالم) به شما داده شده است کالا و زینت زندگی دنیویست و آنچه نزد خداست بهتر و ماندگارتر است (سوره ۲۸، آیه ۶۰ و سوره ۴۲، آیه ۳۶).

برای مردم، دوستی تمایلات به زنان و فرزندان و انبانه های چرمی انباشته از زر و سیم و اسبان علامت دار و دامها و کشت و زرع، نیکو و زیبا جلوه داده شد. این بهره زندگانی دنیاست و خداوند نزدش بازگشتگاه نیکوست. بگو آیا از بهتر از اینها باخبرتان سازم؟ برای کسانی که تقوا پیشه کردند در نزد پروردگارشان بهشتی است که جویها از زیر آنها روان است و همسرانی پاک و خشنودی از جانب خدا و خداوند بینای بر احوال بندگان است. (سوره ۳، آیات ۱۴ و ۱۵).

بگو زیانکاران کسانی هستند که خود را به زیان باختند. (سوره ۴۲، آیه ۴۵).

آنها کسانی هستند که خویشتن را به زیان باختند و آنچه دروغ می زدند از ایشان گم شد. ناگزیر آنها در قیامت همان زیانکارترین اشخاصند. (سوره ۱۱، آیات ۲۱ و ۲۲).

نیل به قرب الهی است، دست یابد.

بنابراین، دستیابی به بالاترین بهره‌وریها و اثربخشیها، در صورتی که به بهای دست شستن از هدف اصلی، یعنی تعالی معنوی و کمال انسانی و چشمپوشی از اولویتهایی که ذکر شد، باشد، برای مدیر مسلمان به هیچ وجه به معنای موفقیت نخواهد بود.

مدیر مسلمان توفیق خود را در ادای تکلیف الهی می‌بیند نه در هیچ نتیجه مشخص بیرونی، بنابراین اگر تکلیف را به شایستگی و خداپسندانه ادا کرده باشد خود را موفق می‌یابد. خواه بازده بیرونی چشمگیر باشد خواه اندک. اگر بازده بیرونی و بهره‌وری و اثربخشی را برای ارزیابی موفقیت مدیران ملاک قرار دهیم خواهیم دید که باید اغلب پیامبرانی را که قرآن کریم از آنها نام برده ناموفق بدانیم، چون سرانجام جز اندکی به آنها ایمان نیاوردند و با فرود آمدن عذاب الهی پرونده قومشان درهم پیچیده شد، همچون نوح و لوط و صالح و هود و شعیب علیهم‌السلام و حتی پیامبر اسلام که پس از رحلتش بجز تعداد انگشت شماری، همه پیروانش راه ارتداد در پیش گرفتند و به رغم تأکیدات مکرر حضرت درباره خلافت و ولایت حضرت علی علیه‌السلام، بیشترشان زیر پرچم غاصبان ولایت جمع شدند و نیز امیرالمؤمنین را که در دوران خلافت ظاهریش از نافرمانیهای افراد تحت حکومت خود و استواری و انسجام اصحاب معاویه شکایت می‌فرمود (خطبه ۲۷ نهج البلاغه) و امام حسن علیه‌السلام را که در مقابل معاویه به علت نداشتن پیروان مصمم و پایدار ناگزیر به ترک مخاصمه شد و امام حسین علیه‌السلام را که نتوانست در کارزار با یزید به پیروزی ظاهری دست یابد و سرانجام ائمه اطهار علیهم‌السلام را که در برابر بنی‌امیه و بنی‌عباس به پیروزی ظاهری دست نیافتند و متقابلاً باید از بنی‌امیه و بنی‌عباس به دلیل پیروزی ظاهری و نفوذ امرشان در مردم و از همه بالاتر سازندگیهایی که خصوصاً در دوران حکومت عباسیان در سراسر بلاد

اسلام صورت گرفت به مثابه مدیران موفق نام ببریم. بی‌شک هیچ مسلمان بصیر و هیچ شیعه آگاهی چنین قضاوتی را تأیید نمی‌کند. تنها توجه به یک کلام امیرالمؤمنین علیه‌السلام پرده از راز ناکامیهای ظاهری خیل رهبران الهی بر می‌دارد، آنجا که می‌فرمایند: «من به روشی که شما را اصلاح می‌کند و کجی و نافرمانیتان را درست می‌کند به درستی آگاهم لکن در نظر ندارم و شایسته نمی‌دانم که با تباه ساختن و به فساد افکندن خویشتن شما را اصلاح کنم (خطبه ۶۹ نهج البلاغه)».

مدیر مسلمان همان گونه که بازده بیرونی سازمان را معیار سنجش موفقیت خود در امر مدیریت نمی‌داند، تحسین و اقبال دیگران را نیز ملاک ارزیابی توفیق خویش در عرصه مدیریت به شمار نمی‌آورد.

در همین راستا، امام باقر علیه‌السلام در نامه‌ای خطاب به یکی از شیعیان و شاگردان خود می‌نگارند:

«بدان که تو ولی ما شمرده نمی‌شوی تا چنان گردی که اگر همه اهل دیارت به زبان واحد بگویند تو مرد بدی هستی، مایه اندوه تو نگردد و اگر همه آنها بگویند تو مرد خوبی هستی، شادت نکند. ولکن خود را بر قرآن عرضه کن. پس اگر رهرو قرآن بودی و از آنچه قرآن به زهد و ورزیدن در موردش دعوت کرده زهد ورزیده بودی، و به آنچه قرآن بدان ترغیب نموده رغبت داشتی و از آنچه قرآن تراستنده ترسیده بودی، پس ثابت قدم و استوار و شادمان و خرسند باش که در چنین حالتی هر چه درباره‌ات بگویند به تو زیانی نخواهد رساند. اما اگر از قرآن جدا بودی پس چه چیزی است که سبب شده برخود بی‌بالی؟» (تحف العقول، صفحه ۲۹۲).^۱

ذکر این نکته ضروری به نظر می‌رسد که از مطلب

با شاخصه‌هایی که از آغاز این مبحث تاکنون ذکر گردید هر مدیر از یک سو می‌تواند به بررسی اهداف و اولویتهایی بپردازد که در عرصه مدیریت برای او به طور واقعی مطرح است - نه آنچه در ذهن دارد و در سخن به عنوان هدف و اولویت تعریف می‌کند - و میزان نزدیکی خود را به الگوی اسلامی مدیریت دریابد. از سوی دیگر از آنجا که انسان بر نفس خویش بصیر است (سوره ۷۵، آیه ۱۴) هر مدیر با اندکی تأمل و محاسبه نفس می‌تواند دریابد که از رهگذر انجام وظایف شغلی به رضایت و قرب الهی و تعالی و تکامل معنوی تا چه حد نایل شده و به تعبیر دیگر از دیدگاه اسلامی تا چه حد موفق بوده است.

مصدق بارز این کلام الهی در قرآن کریم است که

می‌فرماید:

«ای پیامبر بگو آیا شما را به زیانکارترین اشخاص با خبر سازم؟ کسانی که تمامی تلاششان، در زندگی دنیا مصروف و گم شد، در حالی که خودشان می‌پنداشتند که کار و روش نیکویی دارند» (سوره ۱۸، آیه ۱۰۳)

و بر همین اساس است که پیامبر اکرم در مقام دعا از درگاه الهی درخواست می‌نماید که:

«پروردگارا هدف عمده ما و قله دانش ما را دنیا قرار مده» (مفاتیح الجنان، اعمال شب نیمه شعبان).

چرا که در این صورت فرد از مسیری که قرآن برای مدیر مسلمان ترسیم نموده است دور خواهد افتاد. قرآن کریم مسیر مزبور را چنین ترسیم می‌فرماید:

«در بهره‌برداری از آنچه خداوند به تو عنایت فرموده، جهان آخرت را بجوی و بهره‌مندی از آنچه از امکانات و موقعیتهای دنیوی نصیب شده را در این آخرت جویی فراموش مکن» (سوره قصص، آیه ۷).

فوق نباید چنین برداشت کرد که مدیر مسلمان اساساً به بازده خارجی سازمان، تأمین رضایت جامعه و کارکنان، و برخورداری از عزت و کرامت نزد دیگران بی‌توجه است بلکه با عنایت به تعریفی که از هدف و سلسله مراتب اهداف در صدر این مقاله به دست دادیم، همه اینها در نظر او اهداف فرعی و تبعی‌اند و در راستای جلب رضایت الهی جایگاه می‌یابند.

بدین سبب است که امیرالمؤمنین (علیه السلام) در پایان دستورالعمل حکومتی و مدیریتی خود به مالک اشتر می‌نگارند که:

«از خداوند به اتکاء رحمت گسترده‌اش و قدرت عظیمی که بر دادن هر خواسته‌ای دارد درخواست می‌کنم که مرا و تو را به آنچه رضای او در آن است موفق دارد، در زمینه آوردن عذر آشکار نزد خدا و خلقتش - چون اداء حق آنها آنگونه که شایسته است از توان بشری خارج می‌باشد - همراه با نام نیک در بین بندگان و آثار زیبا در شهرها و به نهایت رساندن نعمت و به مراتب افزون نمودن کرامت (نامه ۵۳ نهج البلاغه)»

بنابراین، تمامی موارد ذکر شده از مظاهر موفقیت مدیر مسلمان به شمار می‌آید به شرط آنکه در راستای رضای الهی به دست آیند. البته، این توفیق نیز به لطف و عطای الهی ممکن است و از همین رو حضرتش آن را از خداوند درخواست می‌کند. همچنان که در قرآن کریم از زبان شعیب (علیه السلام) آمده:

«موفقیت من جز به مدد الهی امکانپذیر نیست، لذا بر او توکل نمودم به جانب او روی آورده و در طلب آن نزد وی انابه می‌کنم. (آیه ۸۸ سوره هود)»

در تبیین مقصود همین آیه است که امیرمؤمنان علیه السلام می‌فرمایند:

«سلامتی و نیرومندی و فراغت و جوانی و نشاط خود را فراموش مکن که به وسیله آنها آخرت را طلب نمایی» (تفسیر نوالثقلین، ذیل آیه ۷ سوره قصص).

مقام معظم رهبری نگرانی خود را از غفلت مدیران اجرایی کشور نسبت به این حقایق در ملاقات با ریاست محترم جمهور و هیئت وزیران در هفته دولت در سال ۱۳۷۵ بدین گونه ابراز فرموده‌اند:

«بایستی از اهداف و ارزشهای متعالی نظام اسلامی یک لحظه غفلت نکنیم. اگر کار سازنده ما با غفلت از آن اهداف انجام بگیرد خوف انحراف این کار از آن اهداف وجود دارد.»

ایشان همین تأکید را قبلاً در پیام افتتاحیه پنجمین دوره مجلس شورای اسلامی خطاب به نمایندگان داشتند:

«شاید یکی از عوارض دوران سازندگی در نظامهای ارزشی آن است که برخی افراد ساده‌اندیش و ظاهربین را از نقش عامل ایمان و عقیده و اصول پایه‌ای نظام غافل می‌سازد... بر زبندگان ملت است که در همه‌ی برنامه‌ریزیها به نقش بنیانی ارزشهای اسلام و انقلاب تکیه‌ای حقیقی، و نه زبانی و ظاهری، نشان دهند.

مشکل ملت‌هایی که نمی‌توانند باتلاش سازنده کشور خود را از حسیض فقر و وابستگی و تبعیض و فساد سیاسی و اخلاقی نجات دهند آن

است که سازندگی را با فراموش کردن اصول ارزشی و اخلاقی و دینی صحیح طلب می‌کنند و به دنبال سراب سازندگی، خود را در دام بیگانگان یا در ورطه فساد مالی و سیاسی و اخلاقی می‌افکنند. نتیجه آن است که به نام پیشرفت ظاهری کشور انسانیت و شرف و استقلال خود را از دست می‌دهند و غالباً حتی به سازندگی پایه‌های مادی کشور خود هم توفیق نمی‌یابند و دنیا و آخرت و ماده و معنی را یکجا فدای غفلت خود می‌کنند.

هر اقدامی در راه توسعه‌ی اقتصادی و آبادسازی کشور در صورتی با توفیق همراه خواهد بود که از تفکر و اصول اسلامی مایه بگیرد و در جهت تحکیم آرمانها و ارزشها و شعارهای انقلاب اسلامی باشد. در این صورت است که حرکت سازندگی حرکتی حقیقی و تضمین شده خواهد بود و کشور به توفیق سازندگی در ورطه‌ی وابستگی و فساد مالی و سیاسی و اخلاقی نخواهد غلتید.

هر کس به نام سازندگی ارزشهای انقلابی را مورد بی‌اعتنایی قرار دهد در دعوی سازندگی هم دچار خطا و توهّم است.»

مدیر مطلوب کیست؟

همان طور که در صدر مقاله ذکر شد، مطلوب بودن مدیر را از دیدگاه افراد و گروههای مختلف می‌توان بررسی نمود. مثلاً، برای اینکه بتوانیم بگوییم مدیر مطلوب از دیدگاه صاحبان یک شرکت کیست باید ببینیم شرکت به چه منظور تأسیس شده و انتظار صاحبان شرکت از مدیر شرکت چیست؟ بدیهی است مدیر مطلوب از دید آنان مدیری است که اهدافشان را بهتر تحقق بخشد. همین طور ویژگیهای مدیر مطلوب از دیدگاه کارکنان نیز ناظر به هدفی است که هر یک از آنان از اشتغال در سازمان دارند. در نتیجه،

مدیر مطلوب از دیدگاه هر یک از کارکنان مدیریت است که هدف وی را بهتر محقق سازد. ارباب رجوع یا مشتری نیز بر همین اساس مدیریت را مطلوب می‌داند که انتظار وی را بهتر برآورد.

بنابراین، مدیر موفق از نظر اسلامی، الزاماً مدیر مطلوبی از دیدگاه صاحبان سازمان، کارکنان، یا ارباب رجوع و مشتریان نخواهد بود. البته اگر مدیریت بتواند خواسته‌ها و سلیق و انتظارات سه گروه مزبور را هنرمندانه در جهت مصالح حقیقیشان، که برای همه آنها نیل به کمال انسانی، رضایت الهی و تعالی معنوی است، سوق دهد، ضمن کسب موفقیت برای خویش، به رضایت قرین مصلحت سه گروه مزبور نیز دست می‌یابد. چنین مدیری هم موفق است و هم مطلوب. برای روشن‌تر شدن این نکته ناگزیر از توضیحاتی زیر هستیم.

هر فرد در قبال انتظاراتی که دیگران از او دارند ممکن است به دو شیوه عمل کند، یا انتظارات آنها را برآورد و یا در جهت تغییر انتظارات و خواسته‌های آنان گام بردارد. اقدام در جهت برآوردن انتظارات در دو حالت متصور است. یکی اینکه فرد آنچه را دیگران از او انتظار دارند با آنچه شخصاً درست می‌داند همسو ببیند و ضمن عمل به آنچه خود درست می‌داند انتظارات دیگران را برآورد و رضایت ایشان را جلب کند. دیگر اینکه فرد فقط به منافع حاصل از جلب رضایت دیگران از رهگذر برآورده شدن انتظاراتشان بیندیشد و درست بودن کاری که انجام می‌دهد معنایی جز منفعت بار بودن آن برای خودش نداشته باشد. چنین فردی بدون اینکه به درستی انتظارات دیگران از خود، به برآوردن آن انتظارات مبادرت می‌ورزد.

برای اقدام در جهت تغییر انتظارات و خواسته‌های دیگران هم دو حالت متصور است. یکی اینکه فرد آنچه را دیگران از او انتظار دارند با آنچه شخصاً درست می‌داند در تعارض ببیند و در نتیجه در جهت سوق دادن انتظارات و

خواسته‌های آنان به سوی آنچه درست می‌داند گام بردارد تا در نهایت به شرایطی دست یابد که انتظارات و خواسته‌های دیگران از او با آنچه شخصاً درست می‌داند منطبق می‌شود. دیگر اینکه فرد بدون اینکه به این امر که آنچه دیگران از او انتظار دارند درست است یا خیر، کاری داشته باشد به علت ناهمسویی آن انتظارات و خواسته‌ها با منافعتش، برای تغییر آنها بکوشد.

بر این اساس افراد را می‌توان به دو گروه **اصولگرا** و **منفعتگرا** تقسیم کرد و نوع برخورد با انتظارات را دو گونه دانست: (۱) تأمین انتظارات و خواسته‌های دیگران؛ (۲) تغییر انتظارات و خواسته‌های دیگران.

مدیر مسلمان فردی اصولگراست و در صورتی به انتظارات صاحبان سازمان، کارکنان و ارباب رجوع و مشتریان پاسخ مثبت می‌دهد که آنها را با آنچه درست و در بردارنده رضایت الهی می‌داند همسو ببیند و چنانچه انتظارات را مغایر و معارض با خواست حق و رضایت الهی بداند در جهت تغییر خواسته‌ها و انتظارات مزبور اقدام می‌نماید. به بیان دیگر چنین مدیری بیش از آنچه به خشنودی و ارضای سلیق دیگران بیندیشد تأمین مصالح آنها را که رضایت الهی در آن مستتر است در مد نظر دارد و در جهت سوق دادن سلیق و خواسته‌های دیگران به سمت مصالحشان گام بر می‌دارد.

بنابراین، یکی از مهمترین مهارتهایی که مدیر مسلمان به آن نیاز دارد نحوه تغییر خواسته‌ها و سلیق و انتظارات دیگر انسانهاست. هنر مدیر مسلمان در این است که به نحوی دلنشین و مورد پذیرش و نه مقاومت برانگیز و رنجش آفرین، این تغییر را در خواستها و سلیق و انتظارات دیگران پدید آورد. در این صورت است که مدیر مزبور امکان می‌یابد موفقیت و مطلوبیت را توأماً کسب نماید.

براساس بینش فوق، مدیر مسلمان اولاً به تعدیل خواسته‌های کارکنان در حدی که با شخصیت و منزلت

در شخصیت معنوی و الهی کارکنان می‌گذارد شیوه مورد عمل آنها را به هیچ وجه نمی‌توان با مدیریت اسلامی منطبق دانست.

لوازم موفقیت مدیر

همان طور که گفته شد، ملاک موفق بودن مدیر مسلمان نیل اوست از رهگذر ادای تکلیف الهیش در سیمت مدیریت، به تعالی معنوی و تکامل انسانی، که رضایت و قرب الهی هم در آن است. بر این اساس، مدیر باید از یک سو تصوّر روشنی از انسان برخوردار از تعالی معنوی و کمال انسانی داشته باشد و از سوی دیگر به تکلیف الهی خود در این سیمت آگاه باشد^۲ و از دیگر سو آتش اشتیاق نیل به قرب و رضایت الهی و تعالی و تکامل معنوی در جان و دلش فروزان باشد تا بر اثر آن با همه توان به عمل به تکلیف الهی قیام کند. خلاصه آنکه شناخت دقیقی از هدف و راه داشته و دارای انگیزه باشد. از آنجا که تکلیف الهی هر فرد با وسع و امکاناتش نسبت مستقیمی دارد، بنابراین، شناخت تمامی ظرفیتهایی که مدیر در اختیار دارد یکی دیگر از نیازهای او خواهد بود. این ظرفیتهای شامل توانمندیها و نیروهای بالفعل و بالقوه شخص مدیر، امکانات انسانی و مادی - مالی، تجهیزاتی، تأسیساتی و اطلاعاتی و قانونی و... سازمان است. شناخت و مهارت در به کارگیری روشهایی که مدیر در قالب آنها بتواند از امکانات بالفعل و بالقوه سازمان در جهت انجام تکلیف الهی خویش بهترین بهره را ببرد نیاز دیگر مدیر مسلمان است. کلیه موارد مزبور را می‌توان به عنوان بخشی از لوازم موفقیت مدیر دانست.

انسانی آنها تناسب دارد، ثانیاً به تأمین نیازهای جسمی، روانی و معنوی آنان متناسب با شخصیت و مرتبت انسانیشان، و سرانجام به تحریک نیازهای متعالی و معنوی آنها و ایجاد انگیزش از رهگذر آن می‌پردازد و پویایی و تلاش بیشتر کارکنان را از طریق توسل به هر محرکی که در جهت متضاد با مصالح و کمال انسانی باشد، هدف قرار نمی‌دهد. مدیر مسلمان ضمن ایجاد تحرک و تلاش لازم، می‌خواهد کارکنان را از جبر نیازهای جسمی و حیوانی و خواسته‌های نفسانی و شیطانی برهاند و به سوی تعالی و معنویت رهنمون شود. بر این اساس، مدیر مسلمان از پول، امکانات مادی و زمینه‌های ارضای هوسهای نفسانی، به عنوان ابزار انگیزش استفاده نمی‌کند و از این رهگذر خواسته‌های حیوانی و نفسانی و دنیاگرایانه را در کارکنان تشدید و تقویت نمی‌کند و آنها را به جای عروج به مراتب عالی انسانی گرفتار هبوط به مرتبه حیوانی و اسارت در زندان طبیعت نمی‌کند. او از یک سو با تأمین منصفانه و عادلانه نیازهای کارکنان زمینه رهایی از تفرق خاطر و دستیابی کارکنان به تمرکز توجه در کار را فراهم می‌کند و از سوی دیگر با تحریک نیازهای متعالی و معنوی و تشدید خواسته‌های ناشی از آنها، انگیزه تلاش و پویایی بیشتر را در آنها ایجاد می‌کند.

بدین ترتیب به روشنی می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدیرانی که کارکنان را به پول یا سایر خواسته‌های دنیوی شرطی می‌کنند و با تحریک آن، در سازمان تلاش و تحرک ایجاد می‌نمایند، شاید بازده بالایی برای سازمان خود تأمین کنند، لکن به علت تأثیر مخربی که این روش ایجاد انگیزش

پی‌نوشتها:

۱. ابن شعیبه حرّانی، تحف العقول، ترجمه علی اکبر غفاری، کتابفروشی اسلامیة، ۱۳۵۵، ص ۲۹۲.
۲. در مدیریت اسلامی مدیر مسئولیت جداگانه‌ای در رابطه با تعالی کارکنان خود دارد که توفیق وی در تولید کالا یا انجام خدمتی که سازمان او به جامعه مشتریان و مراجعان عرضه می‌کند به هیچ وجه نمی‌تواند جای آن را بگیرد. بنابراین، یکی از معیارهای ارزیابی اسلامی بودن سبک مدیریت هر مدیر و نیز سنجش توانایی وی در ایفای مسئولیت خود، میزان تأثیری است که در جهت تعالی معنوی و الهی کارکنانش داشته است. برای آشنایی بیشتر با این بحث، مطالعه مقاله «نقش فرد در سازمان در جهت تحقق کمال انسانی» در شماره ۲۵ مجله مدیریت دولتی توصیه می‌شود.