

ویژگیهای عمومی مدیریت از دیدگاه اسلام

نوشته آیت الله جعفر سبحانی

مدیریت به صورت کلی از دشوارترین و در عین حال از ظریفترین کارهای انسانی است که برای خود ویژگیهایی لازم دارد. چه بسا فقدان یکی از این خصوصیات، مایه رکود کار و نابسامانی اوضاع قلمرو مدیریت می‌گردد. افراد ناوارد، مدیریت را یک کار ساده تلقی می‌کنند، و تصور می‌نمایند که تنها داشتن دیپلم مدیریت، برای مصدر کار شدن کافی است و در چشم‌انداز این گروه، مدیران لایق، بر سر هر کوی و برزن، به فراوانی پیدا می‌شوند.

در صورتی که از نظر کارشناسان مسائل مدیریت واقعیت به گونه‌ای دیگر است. مدیر شایسته و کارساز کمتر از آن است که تصور می‌شود، و راز آن این است که بخشی از ویژگیهای مدیریت، موهبتی است که باید دست آفرینش در نهاد انسان به ودیعت بگذارد و هرگز با آموزش و دوره دیدن و درس خواندن، قابل تحصیل نیست.

ما در این مقاله، در باره شرایط عمومی مدیریت سخن می‌گوییم. و از شرایط مدیریتهای صنفی، چون مدیریت بیمارستان، مدیریت ارتش، سخن به میان نمی‌آوریم و تا آنجا که امکان دارد، به گزیده‌گویی می‌پردازیم و اعتراف می‌نماییم که در این نوشتار بخشی از شرایط لازم را متذکر شده‌ایم.

۱ - ایمان به ارزش کار

کشش درونی و علاقه باطنی به هر کاری که انسان، تصدی آن را برعهده می‌گیرد، از

عوامل بزرگ موفقیت انسان است، زیرا عشق و علاقه به کار، مانع از آن می شود که غبار خستگی بر روان انسان بنشیند. نه تنها احساس خستگی نمی کند، بلکه دوری از کار در او ایجاد خستگی می کند.

عشق و علاقه به کار، روح ابتکار و نوآوری را در انسان زنده می سازد، و در پرتو کشش درونی، مشکلات را برطرف می کند. در حالی که کار از روی بی میلی و بی رغبتی، نه تنها پیش نمی رود، بلکه در جا هم می زند.

در انتخاب مدیر، باید ایمان او را به ارزش کار به دست آورد، و از طریق ذوق آزمایی و استعداد سنجی وجود این ویژگی را در او کشف کرد و از زمانهای دیرینه گفته اند: «در هر سری شوری است. خوشبخت کسی که ذوقش را دریابد.»

پیامبران، مدیران عمومی جامعه بوده و از طریق هدایت مردم، کار خود را آغاز نموده و در سخت ترین شرایط، موفقیتهایی به دست آورده اند. یکی از علل موفقیت آنان، هر چند در قلمرو محدود، ایمان آنان به ارزش کار خود بوده است. و لذا قرآن، به هنگام توصیف پیامبر در باره او چنین می گوید:

«پیامبر به آنچه از سوی خدا بر او نازل شده ایمان آورده است.»^۱

در پایه ایمان او به ارزش کارش کافی است که از اقبال مردم به آیین الهی خرسند و شادمان می گشت. در حالی که اعراض و روی گردانی مردم، روح او را سخت می فشرد، و تا لب مرگ پیش می برد. قرآن این حقیقت را چنین بیان می کند.

«گویی می خواهی خود را از فرط غم و اندوه به خاطر روی گردانی کافران، هلاک سازی»^۲

۲- امانت و تعهد

هیچ گروه و صنفی نمی تواند ارزش پاکی نفس و وارستگی روح و روان را انکار کند. علو روح و طبع بلند، از ویژگیهای مردان با هدف است که هرگز هدف را فدای تمایلات

۱- آمن الرسول بما انزل الیه من ربه والمؤمنون کل آمن بالله... (بقره / ۲۸۵)
 ۲- «ولعلک باخع نفسک علی آثارهم ان لم یؤمنوا بهذا الحدیث أسفا» (کهف / ۶)

شخصی خود نمی سازند.

در قلمرو مدیریت چه بسا اتفاق می افتد منافع شخصی مدیر، با مصالح مدیریت، تضاد پیدا می کند در این شرایط، نفس خودخواه و آزمند مدیر، فکر و اندیشه او را با منافع خویش همسو می سازد. در حالی که مدیر امین و متعهد، کفۀ طرف مقابل را سنگین تر می نماید، و به خاطر منش عالی که دارد، با خود می گوید: «مدیریت لقمه چربی برای من نیست، بلکه امانتی است از طرف مردم، در دست من، و خیانت در امانت کار قبیح و زشتی است!.

مدیریتی می تواند موفق و درخشان باشد که متصدی آن، با روح بلند و نفس پاک، وارد میدان عمل گردد، و چنین ویژگی در افرادی که در خانواده های مذهبی پرورش یافته اند، پیدا می شود، بالاخص خانواده هایی که دارای سوابق درخشان بوده، و از اصالت برخوردار باشند.

امروز برای کنترل کارها، مسئله ای به نام «نظارت و بازرسی» مطرح است، و تا حدی مفید و سودمند می باشد، ولی باید توجه نمود که گروه نظارت کننده «تافته و بافته جداگانه» نیستند. آنان نیز از همان تمایلاتی که سرپرست، برخوردار است، برخوردار می باشند و اگر در این گروه، علو طبع و به تعبیر صحیح تر تربیت دینی و حالت خدا ترسی نباشد، چه بسا با ارائه چراغ سبزی از طرف مدیر، تمام مسائل حل گردد. و «حساب سازی» جای «حسابرسی» را پر کند، تا آنجا که با صورت سازی خاصی، خائن، مدال می گیرد. از این جهت هر چه بهتر باید دنبال مدیرهای امین و متعهد و متقی و پرهیزگار رفت، و ریشه فساد را سوزاند.

ولی متأسفانه، در نظام مادیگری، بیشتر به تخصص ابراز علاقه می شود، در حالی که تعهد نیز باید به آن ضمیمه شود، تا دو رکن بزرگ مدیریت، دوشادوش، کارساز باشد. امیر مؤمنان، به هنگام اعزام مالک اشتر به مصر، به او چنین سفارش کرد: «من تو را به پرهیزگاری فرمان می دهم، و متذکر می شوم دستور خدا را بر همه چیز مقدم بدار، و با

۱- اقتباس از گفتار امیر مؤمنان است که به یکی از فرمانداران خود چنین نوشت: «إن عملک لیس لک بطمعة و لکنه فی عنقک أمانة» (نهج البلاغه، نامه ۵)

یاد خدا خواسته‌های نامشروع نفس را بشکن، و او را از سرکشی بازدار، و نفس انسان، پیوسته به کارهای بدفرمان می‌دهد، مگر این که مورد رحم خدا قرار گیرد»^۱.

وظیفه دینی و وجدانی انسانی که مقام مدیریت را می‌پذیرد، این است که قدرت و توانایی روحی را در برابر تمایلات شخصی، که با قلمرو مدیریت در تضاد است، بسنجد. اگر خود را انسان با اراده و پا برجا و نشکن یافت، با توکل به عنایات الهی، این موقعیت سنگین را بپذیرد، و در غیر این صورت، گام در این وادی خطرناک، نگذارد.

روزی یکی از یاران رسول خدا، به وی عرض کرد: «چرا مرا به کاری نمی‌گماری؟» (مقصود گماردن او بر اداره منطقه‌ای از قلمرو حکومت اسلامی بود). پیامبر، از روی لطف و محبت، دست بر شانه او زد و گفت: «تو ناتوانی، و فرمانروائی، امانتی الهی است، و در روز قیامت، مایهٔ رسوائی و پشیمانی است، مگر کسی که شایستگی آن را برعهده بگیرد و حق آن را ادا کند»^۲. قرآن در سرگذشت یوسف، یادآور می‌شود، وقتی ملک مصر از پاکی روح یوسف، آگاه شد، که در قلعهٔ جوانی، با چشم خیانت به همسر عزیز ننگریسته، و مشت محکم بر سینه نامحرم زده است، او را آزاد کرد و به او گفت: امروز تر نزد ما گرامی و مورد اعتماد هستی»... یوسف نیز در پاسخ گفت: «مرا سرپرست در آمده‌های سرزمین مصر قرار بده که من دارنده و آگاهم»^۳.

یوسف با پاسخ خود به یک مسئله مهم اشاره می‌کند و آن اینکه در من، دو رکن مدیریت هست: یکی امانت که عزیز مصر نیز آن را پذیرا بود. دوم علم و آگاهی، که به آن نیز در شرایط آینده اشاره می‌کنیم.

نه تنها امانت شرط مهم در متصدیان مقامات بالاست، بلکه شرط لازم در تمام کارکنان است، هر چند کار کوچکی را برعهده بگیرند، و لذا وقتی دختر شعیب، از وضع موسی و پاکی او آگاه شد، به پدر گفت: «این جوان را برای شبانی استخدام کن که او توانا و امین

۱- «أمره بتقوی الله و إثارة و اتباع ما أمر به کتابه... و أمره أن یکسر نفسه عند الشهوات فإن النفس أمارة بالسوء إلا ما رحم ربی» (تحف العقول، ص ۵۵)

۲- «قلت یا رسول الله ألا تستعملنی، فضر بیده علی منکبی، ثم قال: إنک ضعیف و إنها یوم القیامه خزی و ندامة إلا من اخذها بحقه و أدى الذی علیه فیها.»

۳- «انک الیوم لدینا مکین أمين. قال اجعلنی علی خزائن الارض انی حفیظ علیم.» (یوسف / ۵۵، ۵۴)

است.»^۱

۳ و ۴ دانایی و توانایی

دانایی و توانایی، دو ویژگی عمومی است که همه مکاتب مدیریت آن را به عنوان زیربنا پذیرفته‌اند. علم و دانش، و به اصطلاح تخصص، راه را روشن می‌سازد، مشکلات را برطرف می‌کند. در حالی که توانایی روحی و جسمی به کار، صورت می‌بخشد، و به طرح، عینیت می‌دهد، مقصود از دانایی، دانش مربوط به موضوعی است که مدیریت آن را برعهده گرفته است، مقصود از توانایی، قدرت روحی و جسمی است که ماشین کار را به پیش می‌راند.

همان طوری که قدرت روحی از ارزش بالائی برخوردار است، صحت و تندرستی مدیر نیز دوشادوش آن، در موفقیت امر مدیریت مؤثر است، و لذا قرآن آنگاه که طالوت را به عنوان فرمانده سپاه معرفی می‌کند، قوم بنی اسرائیل زبان به اعتراض می‌گشایند و می‌گویند: «او فقیر و ناتوان است». تو گوئی غنا و ثروت از شرایط مدیریت می‌باشد، قرآن در پاسخ آنان بر علم و دانش طالوت، و قدرت جسمی او تکیه می‌کند که در میدان جهاد و نبرد کارساز می‌باشد.^۲

امامت و حکومت، نوعی مدیریت جامعه است، و امام، روی علم و توانایی مدیر و تخصص او تکیه می‌کند و می‌فرماید: «سزاوارترین افراد برای اداره کشور، تواناترین و داناترین آنها به احکام خداوند، در مسائل مربوط به حکومت است.»^۳

در این روایت، همین طوری که ملاحظه می‌کنید، به هر دو ویژگی تکیه شده است: علم و توانایی و مقصود از دومی توانایی روحی و جسمی است و نباید در تفسیر آن به توانایی روحی اکتفا کرد و از قدیم الایام گفته‌اند: «عقل سالم در بدن سالم است.»

پیامبر اسلام، در برخی از سخنان خود، روی علم مدیر تکیه می‌کند و فرمانروایی را

۱- «إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ التَّقَى الْإِمِينُ» (قصص / ۲۶)

۲- «قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمَلِكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمَلِكِ مِنْهُ وَ لَمْ يَأْتِ سَعَةَ مِنَ الْمَالِ. قَالَ: إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ» (بقره / ۲۴۷)

۳- «يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ أَحَقَّ النَّاسِ بِهَذَا الْأَمْرِ أَقْوَامُهُمْ عَلَيْهِ وَأَعْلَمُهُمْ بِأَمْرِ اللَّهِ» (نهج البلاغه / خطبه ۱۷۲)

نوعی مدیریت تلقی می‌فرماید و چنین می‌گوید: «هر گاه حاکم بزرگ، فردی را به عنوان مدیر و کارگزار انتخاب کند، در حالی که می‌داند، در جامعه اسلامی، شایسته‌تر از او و آگاه‌تر از او به کتاب خدا و سنت رسول هست، او به خدا و رسول او و تمام مسلمان خیانت ورزیده است»^۱

۵- دادگری در میان زیردستان

عدالت و دادگری در میان زیردستان، از ویژگیهایی است که می‌تواند تکمیل‌کننده امانت و تعهد مدیر باشد، قلمرو مدیریت، مجموعه‌ای است که باید بر آن توازن حکومت کند و هر کسی به حق شایسته خود برسد، در حالی که تبعیض و ظلم، مایه از هم پاشیدگی مجموعه است، که در نتیجه دود آن به چشم مدیر و صاحبان مدیریت می‌رود. گاهی گفته می‌شود، مدیر باید به همه به یک چشم بنگرد و در میان آنان مساوات برقرار کند، ولی تعبیر بهتر این است که بگوییم مدیر باید عدالت را در میان همه برقرار سازد، زیرا چه بسا مساوات برخلاف دادگری باشد، ولی آنجا که هر دو گروه امتیاز مشترکی داشته باشند، مقتضای عدالت، یکسان‌نگری است.

در باره عدالت و تاثیر آن در حفظ توازن و انضباط سخن زیاد گفته شده است، و ما در این مورد، به ترجمه آیه‌ای و نقل روایتی بسنده می‌کنیم:

- قرآن به عدالت، بسیار ارزش می‌نهد و یادآور می‌شود: «عدالت را به پا دارید و اگر عدالت به ضرر شما و یا پدر و مادر و نزدیکان شما تمام شود، حق را بگویید و به آن گواهی دهید»^۲.

- امیر مؤمنان، به والیان و فرماندهان خود چنین هشدار می‌داد: «هر کس پس از من سرپرستی را برعهده بگیرد، در روز رستاخیز در کنار صراط نگاه می‌دارند، و فرشتگان، نامه اعمال او را می‌کشایند، اگر در میان مردم با عدالت رفتار کرده است، عدالت او

۱- «من استعمل عاملاً من المسلمین و هو یعلم ان فیهم من هو ادنی بذلک منه، و اعلم بکتاب الله و سنة نبیه فقد خان الله و رسوله و جمیع المسلمین» (سنن بیهقی، ج ۱۰، ص ۱۱).

۲- «یا ایها الذین آمنوا کونوا قوامین بالقسط شهداء لله و لو علی انفسکم اوالوالدین و والاقریبین» (نساء / ۱۳۵)

نجات بخش او می باشد، و اگر برخلاف آن رفتار نموده باشد، در آتش دوزخ سرنگون می گردد»^۱.

۶- احترام به افکار دیگران

التقاء دو فکر و دو اندیشه به سان پیوستن دو سیم مثبت و منفی است، که از لابلای آن، برق و روشنی می جهد. مشاوره در مسائل مهم، یکی از اصول مهم فن مدیریت است، زیرا در این صورت، مدیر از افکار دیگران مدد می گیرد، و مسلماً افکار به هم فشرده مانند نیروهای مجتمع است که قوه و قدرت آن، چند برابر می گردد، ولی مهم در مسئله مشاوره، این است که انتخاب نظر در دست خود مدیر باشد. او پس از مشاوره افکار و آراء را سبک و سنگین می کند، آنگاه رای قاطع را برمیگزیند. امروز، در مجالس مشاوره مسئله اقلیت و اکثریت، مطرح می گردد و رأی قاطع از آن دومی است، و پیوسته پنجاه رأی بر چهل و نه رأی غالب می باشد و به خاطر یک رأی اضافی، حقوق یک اکثریت نسبی پایمال می گردد و شاید در مواردی چاره ای جز رعایت این اصل نباشد، ولی آنجا که مدیر، دارای اختیار انتخاب باشد و خود او پس از مشاوره تصمیم بگیرد، چه بسا هر دو گروه به حقوق خود برسند.

قرآن هم به اهمیت مشاوره تصریح می کند و هم به انتخاب خود مدیر در باره موضوع نخست می فرماید که کار مؤمنان پیوسته شور و مشورت است^۲، و در باره موضوع دوم می فرماید: «ای رسول گرامی با مومنان به مشورت بپرداز، و آنگاه که تصمیم گرفتی با تکیه بر عنایات الهی، کار را آغاز کن»^۳.

پیامبر گرامی، در باره مشاوره چنین می فرماید: «در موردی که چهره کار برای کسی روشن نیست باید مشورت کرد. هیچکس در موردی مشورت نمی کند، مگر اینکه به خیر

۱- «ایماوال ولی الامر من بعدی اقیم علی حدالصراط و نثرت الملائكة صحیفته فان کان عادلاً انجاه الله بعد له و ان کان جائراً انتقض به الصراط حتی تتزایل مفاصله ثم یهوی الی النار» (شرح نهج البلاغه، ابن ابی الحدید، ج ۷ ص ۳۶-۳۷)

۲- «و امرهم شوری بینهم» (شوری / ۳۶)

۳- «و شاورهم فی الامر فاذا عزم فتوکل علی الله» (آل عمران / ۱۵۲)

و صلاح کار پی می برد»^۱.

امیر مؤمنان، می فرماید: «آن کسی که با بزرگان مشورت کند، از خرد آنان بهره می گیرد»^۲ و در موردی دیگر می فرماید: «مشورت کردن، نوعی رهیابی است و آن کسی که استبداد کند و به عقل خویش اکتفا ورزد دچار خطر می شود»^۳.
در مورد سوم می فرماید: «از حق گویی و مشورت به عدل خودداری نکنید»^۴.

۷- قاطعیت و برّندگی در تصمیم

مدیر در راس هرم سازمان قرار دارد و رهبر پیشرو کارگزاران سازمان است و بر حسب موقعیت اجرائی خود، و مسئولیتی که بر عهده دارد، مرکز ثقل اندیشه‌ها، طرحها، پیشنهادهاست و در حقیقت آخرین مرجع برای تجزیه و تحلیل و جمع‌بندی و اتخاذ تصمیم برای عمل است، از این جهت به لحاظ موقعیت خود به اراده نیرومندی نیازمند است تا پس از بررسی تمام جوانب، تصمیمی قاطع بگیرد و هر نوع تردید و دودلی را کنار بگذارد و با اعتماد به عنایت الهی نظر خود را صادر نماید و ما در مسئله مشاوره و احترام به افکار دیگران نیز به این حقیقت اشاره کرده‌ایم و یادآور شدیم که خدا به پیامبر می فرماید: «پس از شور، تصمیم بگیر و بر خدا توکل نما»
امیر مؤمنان در یکی از سخنان خود چنین می فرماید: «سستی‌ها را با اراده نیرومند از خود دور کنید»^۵.

و نیز می فرماید «هر کس از سستی پیروی کند حقوق را تباه می سازد»^۶.

۸- تواضع و فروتنی و یا مردمی بودن

یکی از پشتوانه‌های کار مدیران، حمایت‌های زیردستان است، و این پشتوانه در

۱- «ما من احد یساور احداً الا هدی الی الرشد» (مجمع البیان، ج ۵، ذیل آیه ۳۶) سوره شوری

۲- «من ساور الرجال شارکهم فی عقولهم» (نهج البلاغه، بخش حکم، شماره ۱۶۳)

۳- «الاستشارة عین الهدایة و قد خسرو من استغنی برایه» (نهج البلاغه: بخش حکم شماره ۲۹)

۴- «لاتکفوا عن مقالة بحق او مشورة بعدل» (نهج البلاغه، خطابه ۲۰۷)

۵- «صادوالتوانی بالعزم» (غررالحکم آمدی ۲۳۲/۴)

۶- «من اطاع التوانی ضیع الحقوق» (الحيوه ۳۰۲/۱)

صورتی به دست می آید که مدیر حالت مردمی به خود بگیرد، و از تواضع در عین شخصیت، چشم نپوشد، و با مهر و محبت سخن بگوید و طرح دهد و یا اجرا کند.
 امام علی بن ابی طالب (ع) در فرمان خود به یکی از فرمانروایان که مدیریت مصر را به او واگذار کرده بود، چنین می نویسد: «ای مالک مهر و محبت توبه افراد زیر دست دلهای آنها را متوجه تو می سازد، و آنچه موجب چشم روشنی زمامدار می شود دو چیز است: یکی برقراری عدالت و دومی ابراز علاقه به آنهاست»^۱.

در جایی دیگر یادآوری می شود که مدیر یک جامعه برای رسیدگی به نیاز زبردستان، باید وقتی را مقرر سازد، و با کمال فروتنی با آنان سخن بگوید، و در این مورد چنین می گوید: «برای مراجعان خود وقتی مقرر نما، به نیاز آنها شخصاً رسیدگی کن! مجلس عمومی و همگانی برای آنها تشکیل بده و در را به روی هیچ کس نبند و بخاطر خداوندی که تو را آفریده تواضع کن، و لشکریان و محافظان و پاسبانان را از این مجلس دور ساز! تا هر کس بدون ترس و لکنت سخنان خود را با تو بگوید»^۲.

امروز در تمام سازمانهای دولتی و ملی، صندوق شکایات و پیشنهادها نصب شده، و انتظار می رود که مراجعان و کارکنان مشکلات و یا پیشنهادهای خود را بنویسند و در داخل صندوق بیندازند ولی بهتر این است که مدیر، برای کارکنان، جلسه خاصی تشکیل دهد، و آنچنان امنیت و عطف بر مجلس حاکم باشد، که افراد بتوانند، معایب حوزه مدیریت را بدون پروا بگویند.

۹- حسن سابقه

حسن سابقه مدیر در دوران زندگی، مایه دلگرمی مسئولانی است که او را به مدیریت برگزیده اند و مقصود از حسن سابقه، خصوص مسئله صداقت و امانت او نیست، بلکه

۱- «فان عطفک علیهم یعطف قلوبهم علیک و ان افضل قره عین الولاة استقامة العدل فی البلاد و ظهور مودة الرعية» (نهج البلاغه نامه شماره ۵۳)

۲- «اجعل لذوی الحاجات منک قسماً تفرغ لهم فیہ شخصک و تجلس لهم محلاً عاماً فتواضع فیہ الله الذی خلقک، و تقعد عنهم جندک و اعوانک من احراسک و شرطک حتی یکلمک متکلمهم غیر متعتم» (نهج البلاغه، نامه شماره ۵۳)

علاوه بر این دو وصف، در کاری که به او محول شده است، خوشنام و موفق باشد، امیر مؤمنان، به بخشی از این حسن سابقه که همان امانت و صداقت و درستی و پاکی است، در فرمان خود چنین اشاره می‌کند:

«بدترین وزیران تو کسانی هستند که پیش از تو وزیر تبهکاران بوده اند، یعنی آنان که شریک گناه پیشینیان بوده اند. از این جهت شایسته نیست چنین افرادی، رازدار تو باشند، در حالی که تو می‌توانی برای خود جانشین خوبی بیابی، ولی بار گناهان آنان را به دوش نمی‌کشی»^۱ حسن سابقه، از صدر اسلام تا کنون، مقیاس‌گزینش مدیران سیاسی و اجتماعی بوده و امیرمؤمنان علی -علیه السلام- در انتقاد از مدعیان خلافت خاندان اموی چنین می‌گوید:

«تو ای معاویه، چگونه می‌توانی حکمران مردم و فرماندار امت اسلامی باشی در حالی که نه از سابقه خوبی برخورداری و نه نشانه بزرگواری در تو هست»^۲

۱۰ - آمیزه ای از نرمی و درستی

قرآن پیامران الهی را که مدیران مجموع جامعه اسلامی در مسائل مربوط به زندگی دنیوی و اخروی هستند، «نوید بخش» و «بیم دهنده» می‌نامد، و در حقیقت، آنچه کفه ترازوی آنها را در ارشاد و هدایت، متوازن می‌سازد، وجود هر دو عنصر در ابزار کار آنهاست.

«نوید» تنها، مایه جرأت و مخالفت می‌گردد، در حالی که بیم تنها، مایه یأس و نومیدی می‌شود. اگر مدیر یک مؤسسه در برابر خلافکارها و کارشکنیهای زیردستان، پیوسته لبخند بزند، روح جرأت را در آنها زنده می‌کند و بتدریج قلمرو مدیریت به نابسامانی کشیده می‌شود، همچنانکه در مقابل کوچکترین خلاف، سخت‌ترین مجازات

۱ - «ان شر وزرائک من کان للاشرار قبلک وزیراً و من شرکهم الاثم، فلا یكونن لک بطانة فانهم اعوان الائمة و اخوان الظلمة و انت و احد منهم خیر الخلف ممن له مثل آرائهم و نفاذهم و لیس علیه مثل آصارهم و اوزارهم و آثامهم» (نهج البلاغه، نامه شماره ۵۳).

۲ - «منی کنتم یا معاویه ساسة الرعية و ولاة امر الامة بغير قدم سابق و لا شرف باسق» (غرر و درر آمدی ج ۳ ص ۴۳۰ شماره ۴۹۴۸).

قائل شود و از خود روح اغماض نشان ندهد، چنین کاری روح یأس و نومیدی را در زبردستان پدید می‌آورد، اگر یکبار خلاف کردند، در صدد جبران کار خود بر نمی‌آیند و از تکرار آن نمی‌هراسند، زیرا می‌دانند که عفو و اغماض مطلقاً وجود ندارد، اگر پیامبران بیم‌ده بودند، نوید بخش نیز بودند، و بر عکس اگر انبیا درهای بهشت را به روی بشر گشوده اند، از دوزخ و رنجهای اخروی نیز سخن گفته اند، و به اصطلاح نرمی در عین شدت و سختگیری در عین نرمی را به طور متوازن، در هدایت حفظ کرده اند.

در سخنان سالار پیامبران، چنین وارد شده است: «پیشوایی از آن کسی است که در او سه خصلت وجود داشته باشد:

- ۱- پارسایی، که او را از قانون شکنی باز دارد.
 - ۲- بردباری، که او را از اظهار خشم جلوگیری باشد.
 - ۳- مهربانی با زبردستان، تا آنجا که بسان پدر مهربان جلوه کند»^۱.
- امیر مؤمنان، سخنی در این مورد دارد که به نقل آن، بسنده می‌کنیم. فرمود: «آنجا که مدارا و نرمش مایه آشفستگی گردد، تندخویی و سخت‌گیری، مایه سامان گرفتن کارهاست»^۲.

۱۱- بزرگ منشی و بزرگواری در برابر مخالفان

از ویژگیهای والای مدیریت، داشتن اعصاب قوی و نیرومند، حوصله فراوان، و ظرفیت کافی در رویارویی با مشکلات است. افرادی می‌توانند رهبری گروهی را برای نیل به هدفی برعهده بگیرند که از سعه صدر، و نظر بلند، و همت والا برخوردار باشند، و تمام ناملایمات را در خود هضم کنند، بسان دریا که هر نوع آلودگی به آن برسد، همه را در خود هضم و چهره صاف و باز خود را حفظ می‌کند، و اگر در گوشه دریا لحظه‌ای تیرگی پدید آید، امواج شکننده دریا و جابجا شدن آبها، همه تیرگیها را به قعر دریا می‌فرستد، بار دیگر آب زلال خود نشان می‌دهد.

۱- «لا تصلح الامامة الا للرجل فيه ثلاث خصال: ورع يحجزه عن معاصي الله، و حلم يملك به غضبه و حسن الولاية على من يلي حتى يكون لهم كالوالد الرحيم». (کافی، ج ۱، ص ۴۰۷)

۲- «اذا كان الرفق حترقاً كان الخرق رفقاً». (نهج البلاغه، شماره ۳۱)

امیر مومنان این حقیقت را با عبارت کوتاهی بیان کرده است آنجا که می‌فرمایند:
 «ابزار حکومت و مدیریت، داشتن سینه‌ای گشاده و به اصطلاح «دریادلی» است»^۱.
 این تنها مدیر نیست که برای هضم ناملايمات، باید روح بزرگی داشته باشد، بلکه هر
 انسان عادی، در کشاکش زندگی، باید از این ابزار بهره بگیرد، و هیچگاه زندگی دور از
 این ناملايمات نیست. پیامبر گرامی در یکی از سخنان خود، چنین می‌گوید: «هرگز دو
 چیز در کنار هم قرار نگرفته که بهتر از بردباری در کنار علم باشد»^۲.
 اصولاً افراد مخالف، که به عنوان پرخاشگر در زندگی انسان مداخله می‌کنند، راه
 خاموش کردن آتش اعتراض بیجا و حقد و کینه آنها، این است که با آنها با روح بلند
 برخورد شود، و آنچه را می‌شنود، تو گویی نشنیده است.
 قرآن در این مورد، چنین می‌فرماید: «نیکوکاری و بدکاری یکسان نیست پاسخ بدی
 را به نیکی بده، در نتیجه آن کس که میان تو و او دشمنی است، او را برای خود دوست
 مهربانی سازد»^۳.

۱۲ - انتقاد پذیری

هیچ انسانی در زندگی - جز آنان که خدا آنها را کامل آفریده است - خالی از نقص و
 عیب نیست. و ابعاد مدیریت هیچ انسانی نمی‌تواند خالی از نقص و اشکال باشد، باید
 اشکال کار خود را در آینه افکار دیگران ببیند، و به انتقاد منتقدان با دیده انصاف بنگرد و
 سخنان آنان را به گوش هوش بشنود.
 آنگاه همه را در یک محیط آرام و دور از حب و بغض بسنجد. در میان اینها، آنچه را
 که مفید تشخیص دهد به کار ببندد. اما صادق (ع) در حدیثی یادآور می‌شود:
 «بهترین برادر من کسی است که عیب مرا به عنوان هدیه به من بگوید»^۴.
 در زندگی پیامبر، یک نوع آزادی و دمکراسی مشاهده می‌کنیم تا آنجا که همه افراد

۱ - «آلة الرئاسة سعة الصدر» (نهج البلاغه، کلمات قصار، شماره ۱۷۶)

۲ - «ما جمع شیئ افضل من حلم الی علم». (سفینه البحار، ماده حلم)

۳ - «لا تستوی الحسنه ولا السيئة، ادفع بالتی هی احسن، فاذا الذی بینک و بینه عداوة کانه ولی حمیم».

۴ - «احب اخوانی الی من اهدی الی عیوبی» (تحف العتول)

به خود حق می دادند آنچه را که به ذهنشان می رسید به عنوان پرشش و احیاناً به صورت انتقاد بگویند. روزی که ابراهیم فرزند پیامبر درگذشت، پیامبر در سوگ او اشک ریخت و گریه کرد، در حالی که زمزمه ابراز رضایت از خدا را بر لب داشت. در این موقع، یکی از یاران به محضرش رسید و گفت: تو ما را از گریه عزیزان نهی می کردی. اکنون چگونه در فراق فرزندت اشک می ریزی؟ پیامبر فرمود «من هرگز از گریه بر عزیزان نهی نکردم. من بدگویی به سرنوشت الهی را ناروا دانستم، اعتراض به قضا و قدر را بد می شمردم».

۱۳ - آشنایی به زمان

چرخ زمان، یک لحظه نمی ایستد، پیوسته جهان در حال دگرگونی است، و این تغییر که جوهر عالم طبیعت است، چهره زندگی را دگرگون می سازد، و نیازهای جدیدی را پدید می آورد و از چیزهایی بی نیاز می سازد. مدیر موفق نمی تواند در چارچوبه خاصی به کار خود ادامه دهد، مگر اینکه پیوسته از شرایط زمان و دگرگونیهایی که در جهان رخ می دهد، آگاه باشد، خصوصاً در آنچه مربوط به کار مدیریت اوست. جهان صنعت و علم، پیوسته ابزار و ادواتی را عرضه می کند و از روی مجهولاتی پرده برمی دارد که ناآگاهی مدیر از آنها، مایه رکود کار او می گردد، و در نتیجه، درجا زدن نشانه عقب گرد است. در این مورد کافی است که سخنی از امام صادق (ع) بشنویم که فرمود:

«انسان آگاه از زمانه خویش هرگز غافلگیر نمی شود»^۱

در دورانی که ماشینهای غول پیکر ریسندگی، عظیم ترین دستاوردهای اقتصادی را برای بشر به ارمغان می آورند اگر کارخانه ریسندگی در فکر چرخ دوک دستی باشد، قطعاً در مدیریت خود ناموفق خواهد بود. در جهانی که ماشین، جای اسب و دیگر چارپایان را می گیرد، اداره وسایط نقلیه در فکر ترمیم وضع گذشته باشد، قطعاً با سقوط روبرو خواهد بود.

۱ - «العالم بزمانه لا تهجم اللوایس» (تحف العقول)

۱۴- دوران‌دیشی

نه تنها مدیر باید از وضع جاری زمان آگاه باشد، بلکه باید دوران‌دیش و آینده‌نگر باشد، و آینده را در آئینه روز ببیند، و به اصطلاح آنچه را که جوان با نزدیک بینی، در آئینه می بیند پیر خردمند در خشت خام آن را درک می کند.^۱

در روایات پیشوایان ما از این مطلب به حزم و احتیاط و پیراستگی از دستپاچگی و عجله تعبیر آورده شده است.^۲ تا آنجا که احتیاط را در کنار علم و دانش آورده اند که مایه حسن عاقبت می شود.

امیر مومنان می فرماید:

«احتیاط را پیشه خود ساز و از علم و دانش جدا مشو که سرانجام کار تو ستوده خواهد بود»^۱ و امام صادق (ع) در حدیثی می فرماید:

«هر کاری که بر تو عرضه می شود، درباره آن بیندیش تا آغاز و پایان آن را به دست بیاوری پیش از آنکه در پشیمانی فرو روی»^۲

تا اینجا با چهارده ویژگی از ویژگیهای مدیریت عمومی آشنا شدیم، و در اینجا یک سلسله ویژگیهای عمومی دیگر هست که بیان آنها به وقت دیگر موكول می شود.

۱- «خذ بالحزم و الزم العلم تُحْمَدُ عَوَاقِبُكَ» (غررالحکم ج ۳، شماره ۴۴۱)

۲- «وَقِفْ عِنْدَ كُلِّ أَمْرٍ حَتَّى تَعْرِفَ مَدْخُلَهُ مِنْ مَخْرَجِهِ قَبْلَ أَنْ تَقَعَ فِيهِ فَتَنَدُمَ» (تحف العقول، ص ۳۱۶)