

سرآغاز:

خدای متعال توفیقی نصیب کرد تا به سان یک غواص نه چندان ماهر، در دریای بی کران کتاب آسمانی اش، سفری داشته باشم. در این سفر چهار مروارید گرانبها به نام های «مهارت فرقانی»، «خاکستری در برابر تندباد»، «زنگ حساب» و «حتی اندک آن بسیار است» به دست آوردم که صادقانه تقدیم شما عزیزان می کنم.

● مهارت فرقانی مدیر

یکی از مهم ترین مهارت های مدیر و رهبر سازمانی در حوزه مدیریت اسلامی، «مهارت فرقانی» است. مهارت فرقانی بیش از آن که آموختنی باشد، دریافتنی است. آن را به جای آموزش نزد استادان و مدرسان، باید از خدای متعال طلب کرد. راه و روش یافتن آن، ایمان به خدا و تقوای الهی است. در این صورت است که خداوند علم و مهارت فرقانی را در اختیار فرد می گذارد (انفال / ۲۹). فرقان وسیله شناسخت حق از باطل، درست از نادرست در همه ی نظام حیات بشر در مسیر زندگی فردی و اجتماعی است. معیار و محکی است در زمینه ی افکار و عقاید و قوانین و احکام و آداب و اخلاق.

بسیاری از آسیب هایی که متوجه مدیران سازمان هاست، به عدم تشخیص و یا پایین بودن توان تشخیص آنان در حق یا باطل بودن اموری است که در فرایند تصمیم سازی یا تصمیم گیری با آن سروکار دارند. چه بسیار افرادی که در ظاهر به شما اظهار دوستی و همکاری می کنند و آن قدر در این گونه مهارت ها قوی هستند که به راحتی گول آن ها را می خورید و آن چه را می گویند، باور می کنید. اگرچه شناخت عوامل سازمانی و مطالعه و پرس و جو و دقت به کمک شما

می آیند، اما هیچ کدام نمی توانند در تشخیص بین حق و باطل جای گزین قابلیت و توانمندی تقوای الهی شوند. در اوضاع کنونی حب و بغض ها و گناهان، حجاب ضخیمی بر چهره ی حق افکنده اند و درک و دید آدمی را کور کرده اند (تفسیر نمونه، جلد ۱۵: ص ۸).

خداوند در سوره ی انفال آیه ی ۲۹ چنین می فرماید: «ای کسانی که ایمان آورده اید، اگر تقوا پیشه کنید؛ خداوند فرقان در اختیار شما می گذارد.» یعنی قدرت شناخت حق از باطل، سره از ناسره و درستی از کژی را به شما ارزانی می دارد.

در سازمان های پیچیده ی امروزی، شما با داده ها و اطلاعات مرموز، پیچیده و عجیب و غریب سروکار دارید. اگرچه صلاحیت های حرفه ای بالای شما و نیز نظام های اطلاعاتی مدیریت به شما کمک می کنند به تشخیص درست برسید، اما واقعاً این ها همه ی ابزارهای تشخیص نخواهند بود. به ریشه و علت بعضی از امور نمی توان با ابزارهای تشخیص موجود و دست ساز آدمی پی برد. آن ها چنان هزار تو و فریبنده هستند که تشخیص درست یا نادرست بودن آن ها تنها از عهده ی یک نفس سالم و روح بلند و متصل به اعتقادات

ماورای طبیعی و متعالی میسر است. بارها پیش می آید که شما همه ی قراین و شواهد را برای اخذ یک تصمیم در اختیار دارید، اما به دلایلی نمی توانید تصمیم تان را اجرایی کنید. به اصطلاح می گویند: «نمی دانم چرا دلم رضایت نمی دهد.» و یا این که می گویند «به رغم همه ی علائم و شواهد و نشانه های درست، باز هم به تصمیم نهایی نرسیدم.»

اتفاقاً بعضی مواقع به خاطر همین باورهای قلبی، تصمیم تان را اجرایی نمی کنید و یا برعکس به اجرا درمی آورید و در آینده ای نه چندان دور شاهد مثبت یا منفی بودن نتایج آن می شوید. مثلاً می گویند: «راستی چه خوب شد که آن تصمیم را اجرایی نکردم!» یا «خدا خواست که این کار را انجام دهم!» این ها گوشه هایی از مهارت های فرقانی است که به خاطر ایمان به خدای متعال و از او کمک خواستن نصیبتان می شود.

دوستی داشتم که در مدیریت، بسیار قوی و در عین حال اهل ایمان و تقوا بود. نقل می کرد که روزی، همه ی دلایل و شواهد مثبت برای عقد یک قرارداد بزرگ مالی با یک پیمان کار فراهم بود. متن قرارداد را برای امضا و تأیید نهایی نزد من آوردند. اما نمی دانم چرا دلم رضایت نداد آن را امضا کنم. قرارداد

◆ اقیانوسی به عمق دل ها

مرواریدهایی از اعماق اقیانوس

دکتر حیدر تورانی

نوآوری در مدیریت آموزشی، گامی به سوی مدیریت اسلامی (۴)

هم چنان روی میزم مانده بود و همکاران و فردی نفع هم بسیار پی گیر آن بودند. چند روزی نگذشت که خبر آمد پیمان کار را به خاطر سوء سابقه ای دستگیر و زندانی کردند.

● خاکستری در برابر تندباد

خدای متعال در آیه ی ۱۸ سوره ی ابراهیم می فرماید: «اعمال کسانی که به پروردگارشان کافر شدند، هم چون خاکستری است در برابر تندباد در یک روز طوفانی.» دلیل منطقی آن هم روشن است. آنچه به عمل انسان شکل و محتوا می دهد، نیت و انگیزه و هدف نهایی از انجام آن عمل است. افراد با ایمان، با انگیزه ی الهی و توحیدی و با هدف های مقدس و پاک و برنامه ی صحیح و سالم به سراغ انجام کارها می روند. در حالی که مردم بی ایمان، غالباً گرفتار تظاهر، ریاکاری، تقلب، غرور و خودبینی هستند و همین ها سبب بی ارزش شدن اعمال آن ها می شوند.

برای نمونه ساختمان مسجدهایی را مشاهده می کنید که گذشت قرن ها کمترین تأثیر بر بنای آن ها نگذاشته است. برعکس، خانه هایی را می بینیم که با گذشت یک ماه یا یک سال شکست ها و نقص های فراوان در آن ها ظاهر می شود. در مورد اول، چون سازنده انگیزه ی الهی داشته است، از هر نظر محکم با بهترین مصالح و با پیش بینی تمام حوادث آینده، بنا را ساخته است، اما در مورد دوم، چون هدف تهیه ی مال و ثروت از طریق تظاهر و فریب بوده، تنها به رنگ و لعاب بنا توجه شده است (تفسیر نمونه، جلد ۱۵: ۶۰)

اصولاً از نظر منطق اسلام، هر عملی آفاتی دارد که باید دقیقاً مراقب آن بود. گاه یک عمل، از آغاز ویران و فاسد است؛ هم چون عملی که از روی «ریا» انجام می گیرد. گاه انسان در حین عمل گرفتار غرور و عجب و خودبینی می شود و ارزش عملش به این خاطر

از بین می رود. و گاه بعد از عمل، به خاطر انجام کارهای ناصواب و منافی اخلاق، اثرش محو و نابود می شود. مانند خدمتی که پشت سر آن «منت» باشد و یا اعمال صالحی که به دنبال آن ها کفر و ارتداد صورت گیرد.

کار کردن برای مردم در جایگاه های متفاوت از جمله مدیریت ارشد یا مدیریت در دوره ی پایین تر و یا در سمت کارمند ساده، با نیت خالص و انگیزه ی الهی و مردم دوستی هرگز فناشدنی و از یاد رفتنی نیست. در سازمان های امروزی، بسیار مشاهده می شود که فردی پس از چند سال مدیریت از سمت خود برکنار و فرد دیگری جایگزین او می شود و به رغم منطق و اصول مدیریت، کارهای درست و اقدامات مثبت گذشته را تعقیب نمی کند. سال ها از آن می گذرد اما کارمندان و مشتریان سازمان هنوز از خوبی ها و اقدامات مثبت مدیر اولی حرف می زنند. با وجود این که مدیر فعلی بسیار می کوشد کارها و فعالیت هایش مورد پذیرش کارکنان و مشتریان قرار گیرد، به خاطر بی توجهی به آفات عمل مانند ریا، کار برای غیرخدا و... همه ی تلاش هایش خاکستر می شود.

نظام مدیریت در جوامع اسلامی باید به دنبال تحقق بخشیدن به نیت الهی و توحیدی و تربیت مدیران خاضع باشد؛ کسانی که بتوانند حسن مدیریت را در سازمان ها تداوم بخشند. با وجود این، لازم است مدیران نکته ی ظریف زیر را به خاطر بسپارند:

خدمت اندک، ولی صادقانه و بدون ریا و منت، در هر شرایطی و با هر فراز و فرودی ماندگار است. در مقابل، خدمت زیاد، اما آلوده به ریا و منت در شرایط مطلوب هم ماندگاری و تداوم نخواهد داشت.

● زنگ حساب، بعد از زنگ تفریح

غرض، فراموش نکردن روز و ساعت حساب و کتاب است. همان گونه که خداوند متعال در قرآن کریم بارها انسان را به روز حساب هشدار می دهد، از جمله در آیه ی ۲۷ سوره ی «ص» می فرمایند: «برای آن هایی که روز حساب را فراموش کنند، عذاب شدیدی در پیش است.»



منظور این است که یادتان باشد و روز و ساعت حساب را فراموش نکنید. تصور نکنید که همه چیز تمام است و دیگر سراغتان نمی‌آیند و از حال و روزتان نمی‌پرسند. این تصویری بسیار خطرناک است.

در سازمان‌ها، شرکت‌ها و مجامع، خطر فراموش شدن زمان حساب و کتاب نزد مدیران و کارکنان، ابتدا برای خود آنان و سپس برای منافع سازمان و جامعه خطرناک است؛ زیرا افرادی که باور نمی‌کنند روزی ارزیابی خواهند شد و به حسابشان رسیدگی خواهد شد، در معرض انحرافات بسیاری قرار می‌گیرند. در این صورت است که مفاسد اخلاقی و اداری به سراغشان می‌آید. اگرچه در گسترش مفاسد اخلاقی و اداری، عوامل دیگری هم چون نظام نظارتی معیوب و مدیریت نالایق و نظام متمرکز نقش دارند، اما سهم باور به روز حساب و روز جزا، چه در این دنیا و چه در دنیای باقی، در جلوگیری از مفاسد بسیار زیاد است.

بنابراین، یکی از وظایف مدیر اسلامی متوجه ساختن خود و کارکنان به روزی است که باید در قبال اعمالشان پاسخگو باشند. اگر اعمالشان خوب باشد، پاداش می‌گیرند و گرنه کیفر خواهند دید. انحرافات، از بی‌توجهی و فراموش کردن این فراز ظریف و مهم آغاز می‌گردد که «خدای متعال ما را می‌بیند» (علق / ۱۴). انسان‌ها چه در سطح جامعه و چه در سطوح مختلف سازمانی، باید همیشه خود را در معرض نظارت ببینند. وقتی کارکنان نظارت مدیر و سازمان را برای اعمال و رفتارشان احساس نکنند، میل به تخلف در آنان افزایش می‌یابد.

مدیریت اسلامی ابتدا در اندیشه‌ی اصلاح سازمان و کارکنان، از طریق افزایش ایمان و باور در خود و دیگران به روز و ساعت حساب است و بعد در فکر سامان بخشیدن به سازوکارهای نظارتی.

● حتی اندک آن هم بسیار زیاد است!

۱۴۲۰ سال پیشتر مشرکان خرده‌گیری‌هایی بر پیامبر عزیز اسلام (ص) می‌کردند، از جمله این‌که: «در شأن پیامبر و رسول خدا نیست که شخصاً برای رفع حوائج خود به بازار گام بگذارد، بلکه باید مأموران و خدمت‌گزاران را به دنبال این کارها بفرستند. و یا چرا نباید پیامبر گنج و باغ داشته باشد؟...» (فرقان / ۱۰ - ۷). هنوز پس از گذشت قرن‌ها، این صفات ناپسند ملوک و پادشاهان در استفاده از مأموران و خدمت‌گزاران وجود دارد. در حالی که مردمی بودن و در بین مردم زیستن از صفات پذیرفته شده‌ی مدیر اسلامی است.

ما امروز مردم جاهل آن زمان را به خاطر داشتن چنین اعتقادات و خرده‌گیری‌هایی که به پیامبر عزیز اسلام (ص) می‌کردند، سرزنش و محکوم می‌کنیم. در حالی که هنوز هم بسیاری از ما به غلط زندگی و رفتاری غیرمعمول و برتری‌جویانه نسبت به دیگران را از مسئولان و مدیران انتظار داریم و به اصطلاح می‌گوییم، شأن مدیر و رئیس اقتضا

می‌کند که این‌گونه باشد! به طوری که اگر مدیری به اصطلاح خاکی و مردمی بود، این خصلت را به بی‌عرضه بودن او نسبت می‌دهیم.

شاید باورش قدری دشوار باشد که بعضی از ما مدیرانی را که ساده و بی‌آلایش باشند و خصلت خاکی و مردمی داشته باشند متظاهر و عوام فریب می‌خوانیم!

گاهی وقت‌ها ملاک ارزیابی مدیر را شیوه‌ی رفتار و زندگی او تعیین می‌کنند؛ آن هم نه از بُعد مثبت. برای مثال گفته می‌شود، فلان مدیر یا فلان مسئول بین مردم عادی راه می‌رود، در صف نانوائی حاضر می‌شود، با اتوبوس و مترو رفت و آمد می‌کند، زندگی ساده‌ای دارد. لابد قوی و کارآمد نیست و به درد کار نمی‌خورد! شاید بگویید چنین افکاری عمومیت ندارد، ولی حتی اندک آن هم بسیار زیاد و تأسف بار است.

معاون وزیری با اتومبیل شخصی اش که پیکان بود برای سخن‌رانی در مراسم بزرگداشت از شهدا در یکی از شهرستان‌ها حضور یافت. او را به خوبی می‌شناسم، انسانی فرهیخته، مؤمن و ارزشمند است. سخنان بسیار خوبی ایراد کرد. پس از خداحافظی، برخی از حاضران، سادگی او و اتومبیلش را به حساب درستی او گذاشتند و برخی به بی‌عرضگی او نسبت دادند. شاید بگویید که این‌گونه مردم بسیار اندک‌اند، اما بکشیم، فرهنگ‌سازی کنیم تا همین اندک هم بیدار شوند؛ چرا که اندک هم در این نوع اندیشه‌ها بسیار زیاد است!

اگر امروز از مدیران انتظار زندگی غیرعادی داریم و یا خود آن‌ها به سمت زندگی غیرمعمول و غیرمردمی و تشریفاتی تمایل دارند، بی‌جانیم که بگوییم هنوز تمایلات و اعتقادات شبیه به تفکرات و اعتقادات مشرکان زمان پیامبر (ص) در بین ما وجود دارند که در این بین بی‌تأثیر نیستند.

