



دکتر محمدحسن حسینی شلمانی  
کارشناس پژوهشی پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

حلقه مفقوده مدیریت هزاره سوم  
نگاهی به مبانی ارزشی مدیریت جهادی

# ریشه‌های معنویت در نظریه‌های نوین مدیریت

بخش دوم و پایانی

اشاره

در شماره پیش، مؤلف مقاله، مبانی ارزشی مدیریت جهادی را از زاویه دید قرآن، احادیث و آموزه‌های برگرفته از مفاهیم انقلاب اسلامی مورد بررسی قرار داد. اکنون در بخش دوم و پایانی، ریشه‌های معنویت در نظریه‌های نوین مدیریت تحلیل شده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت جهادی، نظریه‌های نوین مدیریت، معنویت





به اقتضای شرایط هماهنگ می‌کند. در سازمان‌های فرانوگرا، مشارکت و تعاون به معنای واقعی کلمه و با حضور کارکنان رده‌های مختلف سازمان محقق می‌شود. فرانوگرا توصیه می‌کند که سازمان‌ها ویژگی‌هایی همچون خودمختاری، استقلال داخلی، کار گروهی، رهبری مشارکتی و تنوع فرهنگی را توسعه دهند. سلسله مراتب مسطح، مدیریت ماتریسی، یادگیری مشارکتی و مدیریت پروژه بعضی از رویکردهای معمول در این زمینه‌اند. تافلر سازمان متناسب با عصر فرانوگرایی و فراصنعتی را سازمان موج سوم می‌نامد و سه ویژگی قابلیت انعطاف، خلاقیت، و نوآوری را برای آن برمی‌شمارد. در نهایت، می‌توان گفت که تفکر سازمانی فرانوگرا، دیدگاه‌های مردم‌سالار و تکثرگرا را به‌عنوان روش‌هایی برای ادارهٔ موقعیت‌های غیر قابل کنترل تشویق می‌کند.

در اسلام نیز حاکم شدن روح مدیریتی مردم بر صفات و فعالیت‌های انسانی از مردم‌گرایی یا حکومت مردم بر مردم حکایت می‌کند (جعفری تبریزی، ۱۳۷۳). مردم‌گرایی علی بن ابی‌طالب (ع) در چند مورد جلوه‌های بارز خود را به نمایش می‌گذارد. این نمودها در مواردی چون مشورت‌خواهی، حق استیضاح، رضایت اکثریت، مشارکت فعال مردم و ایجاد دوستی میان ملت‌ها به چشم می‌آید. در این راستا، امیرمؤمنان (ع) همچنان که زمامداریش را به مشورت با اندیشمندان و عاقلان و حکیمان فرا می‌خواند (نهج البلاغه، نامهٔ ۵۳: ۴۰۷) به آنان سفارش می‌کند که اجازه دهند ملت بر اعمال آنان احاطه داشته باشد و آن‌ها را به استیضاح بکشد (همان: ۴۰۸). در واقع، مدیریت جهادی سبک نوینی از مدیریت است که ارتباط عمیقی با مؤلفه‌های مدیریت فرانوگرا دارد اما علاوه بر داشتن ویژگی‌های نوین و به‌روز سایر سبک‌ها و مکاتب مدیریت، دارای برخی ویژگی‌های ارزشی و اعتقادی مانند اولویت دادن به مسائل معنوی و ارزشی، نظارت و کنترل بالینی و هدایتی است که در واقع **حلقهٔ گم‌شدهٔ مدیریت فرانوگرا** محسوب می‌گردد. به‌عبارتی، مدیریت فرانوگرا بدون داشتن ویژگی‌های مرتبط با **معنویت** ابتر می‌ماند و نمی‌تواند نسخه‌های ارائه شدهٔ خود را عملیاتی سازد.

در مکاتب اولیهٔ مدیریت از نوعی تعیین و قطعیت بحث می‌شد. دوران فعلی دوران بی‌نظمی است و ما در حال تجربه کردن الگو (پارادایم) جدیدی در مدیریت هستیم. تعبیر مدیریت به مثابهٔ سازمان به تعبیر مدیریت به مثابهٔ ابرها بدل شده است. در این شرایط، مدیریت موفق مدیریتی است که این پیچیدگی را درک کند. در مکاتب قدیمی شرایط ثابت و قابل پیش‌بینی فرض می‌شد (الوانی، ۱۳۹۴).

در واقع، مکاتب جدید مدیریت، به‌دلیل تناقض زیربنایی فلسفهٔ مادگرایی حاکم بر جوامع و الگوهای جدید مدیریتی دچار خلئی در اجرا شده‌اند که نسخه‌های ارائه شده توسط الگوهای مدیریتی نمی‌تواند پاسخ‌گوی آن باشد. این خلأ حاکی از تأکید بر معنویت برای باز کردن لایه‌ای از حقیقت عالم هستی است که به‌رغم تأکید بر آن، در نظریه‌های نوین مدیریت نسخه‌های عملی و اجرایی برای به‌کارگیری معنویت در فرآیند مدیریتی این نظریات دیده نمی‌شود. بدین منظور، برای روشن تر شدن اهمیت مدیریت جهادی در هزارهٔ سوم، در ادامه، مقایسهٔ الگوهای مدیریتی قرن بیست‌ویکم - که بر معنویت تأکید نموده‌اند - مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### معنویت در عصر فرانوگرایی

مدیریت فرانوگرا، مؤلفه‌های مدیریت را به صورت نوآوری و ابتکار، سازماندهی فعال، ترغیب، هم‌آفرینی و خودکنترلی مطرح می‌کند (حیدری، ۱۳۸۱). فرانوگرایی بیان‌کنندهٔ نظریه‌ای نظام‌مند (سیستماتیک) و جامع نیست و به دریافت‌ها، تشخیص‌ها و شناخت‌های متفاوت و کثرت‌گرایی باور دارد. فناوری فراصنعتی و دنیای دانش‌محور نیازمند آن است که افراد همواره در تصمیم‌گیری‌های مهم درگیر شوند. وقتی فناوری تغییر می‌کند، روابط مربوط به همکاری و کنترل فرایند کار هم تغییر می‌کنند و هیچ فرد دیگری، نه وابسته به نظم و ترتیب ماشین و نه وابسته به قوانین اداری در جهت نگهداری کنترل است. به علاوه، اجرای مؤثر کارهای دانش‌محور، نیازمند آن است که هر فردی قادر به فهم هدف‌های غیرمعمول و اعمالی باشد که برگرفته از فرایند پیچیدهٔ کار است. با این ضروریات، نظریات سازمان و مدیریت پا به دورهٔ جدیدی با عنوان «فرانوگرایی» گذاشته‌اند.

سازمان فرانوگرا شبکه‌ای از تنوع، خودرهبری و گروه‌های خودکنترل با چندین مرکز است که رفتارهای سازمانی خود را

### معنویت و «نظریهٔ آشفستگی»

براساس نظریهٔ آشفستگی<sup>۱</sup>، مشارکت خودجوش بهترین گزینه برای حفظ پویایی سازمان به‌شمار می‌آید. طرفداران نظریهٔ آشفستگی معتقدند که موفقیت در سازمان تعادل پایدار نیست بلکه حالتی پویا و دائماً زنده از ناپایداری محصور و محدود است که فاصلهٔ زیادی با ثبات دارد؛ یعنی وقتی نظام از حالت تعادل پایدار خارج شد، به حالت آشفته نزدیک می‌شود که به‌طور مستمر و مداوم خلاق خواهد بود. وقتی نظامی در حالت آشفستگی عمل کند، نسبت به تغییرات کوچک و جزئی بسیار حساس است و آشفستگی نوسانات و یا اختلالات کوچک و ناچیز را در سراسر نظام تقویت می‌کند (استیسی، به نقل از رهنورد، ۱۳۸۵). مطابق نظریهٔ آشفستگی، نظام‌های پیچیده از طریق آشفستگی به حالت‌هایی غیرقابل پیش‌بینی از نظمی نو حرکت می‌کنند. شکل‌گیری نظم نوین از طریق فرایندی از خودسازماندهی<sup>۲</sup> صورت می‌گیرد. بنابراین، باید گفت حالت آشفستگی یا ناپایداری، زمینه‌ساز شکوفایی

خلاقیت است (کافمن، به نقل از رهنورد، پیشین).

آنچه در الگوی آشوب مورد توجه در ساختار سازمانی قرار دارد، مشارکت است. افراد در سازمان از حقوقی برای مشارکت در تصمیم‌گیری برخوردارند که از عضویت آن‌ها در کمیته‌ها ناشی می‌گردد. کوهن و مارچ به نقل از بوش (۲۰۰۳) تأکید می‌کنند که عضویت اعضا تنها نقطه شروع مشارکت در تصمیم‌گیری است. چنین حقی ضروری است ولی برای درگیر شدن در مشارکت کافی نیست. در واقع، مدیریت جهادی تکمیل‌کننده نظریه آشفستگی مطرح می‌شود.

آنچه تئوری آشوب مطرح می‌کند این است که اهداف، ماهیت پیچیده‌ای دارند؛ چون وابسته به مسائل، راه‌حل‌ها، افراد و فرصت‌های انتخاب هستند. همچنین این تئوری بر آن است که در فضای آشوب، اشکال آشفته و غیرقابل پیش‌بینی سازمان‌ها مسائلی را برای رهبر به وجود می‌آورند که وابسته به قدرت روحی رهبرند و چون فعالیت رهبر در شرایط آشوب سنجش‌پذیر نیست، باید به تجارب رهبر در شرایط نامعین تکیه نمود (همان). با توجه به اینکه ویژگی‌های درونی مدیر در مدیریت جهادی، جهاد اکبر تلقی می‌شود و مبارزه با نفس بر سایر ویژگی‌های مدیر تقدم دارد، عملی شدن تئوری آشوب در شرایطی امکان‌پذیر خواهد بود که قدرت مدیر از درون تقویت گردد، که در مدیریت جهادی بر آن تأکید می‌شود. بنابراین، همانند سایر انواع مدیریت

بر این مبنای مدیران کوانتومی در موقعیت‌های پیچیده همواره به شهود درونی خود هوشیار هستند و از شناخت شهودی بهره می‌گیرند. (شلتون، ۱۹۹۹)

رهبران کوانتومی اذعان دارند که تصمیمات و اعمال آنان علاوه بر آنان بر انتخاب‌های حال و آینده دیگران نیز اثرگذار است و سعی می‌کنند با پاسخ‌گویی بیشتر نه فقط نفع خود، بلکه به نفع سیستم بزرگ‌تر عمل کنند. (محمدحادی، ۱۳۹۰)

### معنویت در مدیریت کیفیت

مدیریت کیفیت جامع معمولاً به‌عنوان نظریه عصر پسامدرن شناخته نمی‌شود اما به دلیل کاربرد این سبک از مدیریت، آن را با مدیریت جهادی مقایسه می‌کنیم. **اسکارناتی** کیفیت را یک فلسفه و راه تفکر می‌داند (رهنورد، ۱۳۸۵). در مدیریت کیفیت که دمینگ آن را مطرح کرد باید ابتکارات کیفیت توسط مدیریت ارشد سازمان از طریق برنامه‌ریزی راهبردی کیفیت آغاز شود. طراحی برنامه‌های کیفیت، افزایش سرعت و جلوگیری از خطا و نقص در محصولات/خدمات، تأمین مشارکت و شراکت و اعمال مدیریت مبتنی بر حقیقت، به‌عنوان یک نظام باید مورد توجه قرار گیرد. همچنین باید به مشارکت عرضه‌کنندگان، آموزش، پاداش و شناسایی، کیفیت زندگی کاری، ارزشیابی عملکرد و پیگیری پیشرفت بر مبنای اطلاعات قابل اعتماد، داده‌ها و تحلیل، محک‌زنی و تحلیل رقابتی با تأکید بر بهبود مستمر برای تأمین رضایت مشتریان توجه خاص شود. اجرای موفقیت‌آمیز این هفت مفهوم باید به رضایت مشتریان، عملکرد مالی و عملیاتی، سهم بازار و مانند این‌ها منجر شود (پیشین).

مدیریت کیفیت جامع در درجه اول مبتنی بر **تعهد مدیریت** است که این جنبه یکی از وجوه مشترک عقاید علمای کیفیت به‌شمار می‌رود (Besterfiled, ۱۹۹۵). با این توصیف از مدیریت کیفیت جامع، تعهد مدیریت چگونه قابلیت اجرا پیدا می‌کند؟ آیا صرفاً میزان سوددهی به مدیر می‌تواند تعهد مدیریت در وی ایجاد کند یا فراتر از آن، نیاز است تعهد مدیریت درونی شود و از درون وی پرورش یابد؟

### نتیجه‌گیری

نظام ارزشی اسلام نقش مهمی در نظریه‌های علمی مدیریت و نیز شیوه‌های عملی آن ایفا می‌کند. در واقع، تبیین نظری این نظام ارزشی بیانگر مفاهیمی است که در نظریه‌های علمی مدیریت هزاره سوم نیز بر آنان تأکید شده است اما این نظریه‌ها به ماهیت و طبیعت مشترک انسان‌ها توجهی ننموده و بنابراین، براساس مرجعیت اخلاقی مورد بررسی قرار نگرفته‌اند. بر این اساس، به نظر می‌رسد که اعتقاد به اصول و قواعد کلی، ثابت و فراگیر اخلاقی که در میان تمامی انسان‌ها- صرف‌نظر از ویژگی‌های جداکننده‌ای چون زبان، فرهنگ، قوم، نژاد و جغرافیا- قابل احترام و حائز ارزش است و نقطه محوری در ارزیابی و قضاوت ارزشی به حساب می‌آید، معنای پذیرش مرجعیت اخلاقی در انتخاب مدیران است. التزام به ارزش‌هایی که عامل پایداری صفات فطری

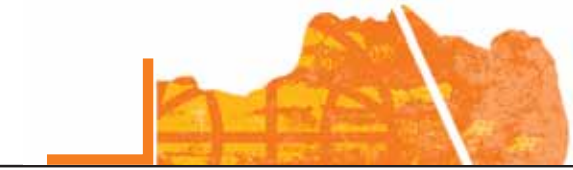
وقتی نظامی در حالت آشفستگی عمل کند، نسبت به تغییرات کوچک و جزئی بسیار حساس است و آشفستگی نوسانات و یا اختلالات کوچک و ناچیز را در سراسر نظام تقویت می‌کند



در عصر پست مدرن، مدیریت جهادی را می‌توان تکمیل‌کننده تئوری آشوب دانست.

### معنویت و «نظریه کوانتومی»

نظریه کوانتومی به نوعی استعاره برای رفتار مدیریت و نیز به‌طور اخص، به‌عنوان یک الگو مورد استفاده قرار می‌گیرد که به کمک آن می‌توان اثربخشی رهبری مدیریت را به نحو درخور توجهی بهبود بخشید. رهبران کوانتومی برای رهبری سازمان‌های پیچیده عصر حاضر از قابلیت‌ها و ویژگی‌هایی برخوردارند. آن‌ها سیال، پویا و انعطاف‌پذیرند و در نقش مربی عمل می‌کنند. رهبران کوانتومی، استعداد رهبری پیروانشان را پرورش می‌دهند و رهبری را به اشتراک می‌گذارند و تسهیم می‌کنند (به نقل از افجه، ۱۳۹۳). از دیدگاه کوانتومی هر شخص دارای بعد نامشهود و غیرمادی (موسوم به ذهن) است از این دیدگاه رفتارها از جمله تفکرات ماورای توصیف کامل هستند.



و انسانی هستند و پایداری به آن‌ها توسط مدیران ضرورتی است اجتناب‌ناپذیر، و امری که امکان و ضرورت تربیت اخلاقی را برای مدیران توجیه می‌نماید، پذیرش مرجعیت اخلاقی است. ویژگی مرجعیت پیشینی بودن و تعیین‌کنندگی آن است که یک نقطه محوری ترسیم می‌کند که اعمال در مدار آن به ویژگی اخلاقی و ارزش‌بازی متصف می‌شوند.

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، مبحث مدیریت جهادی با مفاهیم موجود در نظریه‌های مدیریت هزاره سوم دارای شباهت‌های بی‌شماری است؛ از جمله انعطاف‌پذیری، ناپایداری، تسهیم دانش، اعتماد، تعهد، پشتکار، مشارکت، روابط صمیمانه و واقعی، حساس به مشکلات کارکنان، مشتری‌محوری، توانمندسازی کارکنان، کار گروهی، شجاعت، و پذیرش مدیر از سوی کارکنان.

همه مفاهیم ذکر شده در تئوری مدیریتی در هزاره سوم نقاط اشتراکی است که در کتب آسمانی و روایات و سیره پیامبران و امامان دیده می‌شود اما آیا می‌توان این مباحث را که در تئوری‌های هزاره سوم بیان شده است، با زیرساخت‌های مادیگری و لیبرالی تبیین کرد؟ ساختاری که بر مبنای سود تعریف شده است، چگونه می‌تواند از اعتماد، تعهد و مشارکت متقابل، به‌خصوص در شرایط بحرانی، صحبت کند؟ اگر مدیر با زیرساخت نگرشی و رفتاری از پرهیزگاری - که مرجعیت آن را تعریف کرده است - آماده‌سازی نشود، چگونه می‌تواند در شرایط تصمیم‌گیری و به‌خصوص شرایط بحرانی به فکر تعهد و مشارکت و سایر مفاهیم زیبایی باشد که در تئوری‌های مدیریتی تنها در روی کاغذ امکان اجرای آن‌ها وجود دارد؟

این در حالی است که نظام ارزشی اسلامی در روش‌های عملی مدیران اثر می‌گذارد و به حرکت آن‌ها جهت ارزشی می‌بخشد؛ چنان‌که در اقتصاد اسلامی نیز مطلب این‌گونه است. همچنان‌که مؤلفه‌های پنج‌گانه و اصلی دانش اقتصاد همچون قانون عرضه و تقاضا، تولید، توزیع و مصرف با قوانین مطرح در دانش اقتصاد اجرا می‌شود، اما در همه این مراحل نظام ارزشی، مبنای قرار می‌گیرد. در مدیریت اسلامی و جهادی نیز نظام ارزشی اسلام مبنای اصول علمی مدیریت قرار می‌گیرد. برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل از اصول مدیریت است که در مدیریت جهادی نیز نظام ارزشی اسلامی مبنای آن قرار می‌گیرد، از این‌رو، مدیریت جهادی و اسلامی بر دو پایه زیر استوار است:

- دانش مدیریت، که برگرفته از علم و مکاتب مدیریت است؛  
- نظام ارزشی اسلامی که مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه‌های علمی مدیریت مدیران قرار می‌گیرد.

از نظر منطقی، امروزه بین نظریات مدیریت و نظریات هزاره سوم مدیریت با مبنای ارزشی و جهان‌بینی مادی‌گرایی حاکم بر جوامع غربی تضادی عمیق مشاهده می‌شود. نسخه‌های کلیدی به‌کاربرده شده در نظریات مدیریتی بیانگر این تناقض آشکار در کارکردهای مدیریت با زیربنای جهان‌بینی مادیگری می‌باشد. به نظر می‌رسد هم‌اکنون مدیریت غربی با چالش جدی توجه به معنویات در به‌کارگیری نسخه‌های شفاف‌بخش و کارکردی خود روبه‌روست. علاقه فزاینده مدیران غربی به تلفیق معنویات با

مدیریت مؤید این موضوع است. با توجه به اینکه مدیریت اسلامی از مبانی غنی برخوردار است و دستاوردهای حاصل از هشت سال دفاع مقدس و جهاد سازندگی تجارب عملیاتی و کارکردی مطلوبی را در اختیار قرار داده است و با عنایت به خلأ معنویت در ساختار و محتوای مدیریت غربی که تناقض مشهودی را در کارکردهای مدیریت خود به‌جا گذاشته، نیاز است دانش ضمنی حاصل از این مبانی و تجارب را به دانش آشکار تبدیل کنیم و با تبدیل آن به بانک اطلاعاتی، از ظرفیت‌های بالقوه مدیریت استفاده نماییم.

#### پی‌نوشت‌ها

1. Post Modernism
2. Chaos Theory
3. Self-Organizing
4. Scarnati J.T
5. Quality Management

#### منابع

۱. الوانی، سیدمهدی؛ قربانی‌زاده، و جهاله؛ صفرزاده رومیانی، حسین علی. (۱۳۹۴). تحلیل محتوای متون سبک مدیریت جهادی، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۰ (۲)، ۲۱۹-۲۵۰.
۲. بناهان، مریم. (۱۳۹۵). مرجعیت‌زدایی پسااستخارگرا در تربیت اخلاقی با رویکردی از منظر اسلامی، فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی، انتشارات دانشگاه الزهراء.
۳. جعفری تبریزی، محمدتقی. (۱۳۷۳). حکمت اصول سیاسی، اسلام، تهران: بنیاد نهج‌البلاغه.
۴. حسنی شلمانی، محمدحسن. (۱۳۹۳). آموزش و پرورش در شرایط اقتصاد مقاومتی، کنگره ملی اقتصاد مقاومتی دانشگاه عالی دفاع ملی و دانشگاه شهید بهشتی، صدا و سیما.
۵. حیدری تفرشی، غلامحسین و همکاران. (۱۳۸۱). نگرشی نوین به نظریات سازمان و مدیریت در جهان امروز، تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
۶. آیت‌الله خامنه‌ای، سیدعلی. (۱۳۸۵). بیانات در دیدار جمعی از رزمندگان و فرماندهان دفاع مقدس ۱۳۸۵/۷/۲۹.
۷. \_\_\_\_\_ (۱۳۸۹). مجموعه سخنان در نخستین نشست اندیشه‌های راهبردی، قابل دسترسی در <http://www.leader.ir/langs/fa/۷۶۲۶>
۸. \_\_\_\_\_ (۹۴/۱۱/۲۸)، بیانات در دیدار اهالی آذربایجان.
۹. دفتر همکاری حوزه و دانشگاه. (۱۳۷۱). مبانی اقتصاد اسلامی، تهران: سمت.
۱۰. رهنورد، فرح‌الله (۱۳۸۵). دیدبان مشارکت، تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۱. صدر، سیدمحمدباقر. تصویری از اقتصاد اسلامی، ترجمه جمال موسوی. انتشارات روزبه.
۱۲. گوتک، جرالد ال. (۱۳۸۰). مکاتب فلسفی و آراء تربیتی؛ محمدجعفر پاک‌سرشت، تهران: سمت.
۱۳. لطیفی، محمدحسین. (۱۳۶۷). استراتژی پژوهشی. فصلنامه دانش مدیریت شماره اول، تابستان.
۱۴. محجوب، محمدابراهیم. (۱۳۸۷). مدیریت در فرهنگ ایران زمین. ماهنامه گزیده مدیریت، شماره ۸۶.
۱۵. محمدهادی، فریبرز (۱۳۹۰). پارادایم کوانتومی در علم مدیریت، مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲۳.
۱۶. مملی، سیدمهدی. (۱۳۹۱). مفهوم و اصول اقتصاد مقاومتی در آموزه‌های اقتصاد اسلامی. اولین همایش ملی اقتصاد مقاومتی، دانشگاه علم و صنعت.
۱۷. مؤمنی، فریبا. (۱۳۸۰). حق و باطل در نهج‌البلاغه، مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه تهران. شماره ۱۵۷.
18. Bush, Tony. (2003). Theories of Educational Leadership and Management, sage Publication.
19. Besterfiled, D. H. (1995). Total Quality Management. Prentice Hall Inc.
20. Shelton, C (1999), "Quantum Leaps", Butter worth - Heinemann, Boston, MA.

