

مملکت خون بار کرد باوزیری هوشمند...

گذاری بر کتاب کلیله و دمنه از منظر مدیریت و معاونت

دکتر محمد جلالی، مدیر مدرسه و دبیر ادبیات، تهران

حمد خداوند سرایم نخست

تا شود این نامه به نامش درست

کتاب کلیله و دمنه از امهات نثر زبان فارسی است که اصل داستان‌های آن مربوط به دانیان هندی و نام نخستینش «پنجه تَنتره» بوده و پنج فصل بیشتر نداشته است. کتاب فراهم آورده‌اند علما و براهمه هند است، در انواع مواظ و ابواب و حکم و امثال. کتاب با مشقات فراوان به وسیله برزویه طبیب در زمان ساسانیان به ایران آورده شد و به خط پهلوی (زبان ایران باستان) تحریر شد. سپس ابن مقفع کتاب را به زبان عربی ترجمه کرد و در قرن ششم ابوالمعالی ملقب به نصرالله منشی، آن را به زبان فارسی برگرداند. در سیر این ترجمه‌ها ابواب و داستان‌ها و اشعار عربی و فارسی فراوانی به فراخور زمان و دانش نویسندگان بر آن افزوده شد. اکنون نوشته پارسی کتاب ۱۸ فصل مُشبع دارد که از نظر شیوایی و قدرت کلام نسبت به کلیله و دمنه عربی بسیار برتر است.

گذشتگان گنج‌های فراوانی را برای ما به میراث نهاده‌اند که خود نیز بر ارزشمندی آن برای حال و آینده جهانیان مطلع بوده‌اند. متقدمان در حوادث جهان هیچ حکمت ناگفته‌ها نکرده‌اند که متأخران را در انشای آن رنجی باید بود (ص ۱۳۲). به قول فردوسی:

بَرِ باغِ دانش همه رفته‌اند

سخن هر چه گویم همی گفته‌اند



ماجرای کلیله و دمنه

در خصوص محتوای کتاب به اختصار بدانیم که کلیله و دمنه نام دو شغال است که هر دو وزیران شیر، سلطان جنگل، هستند. دمنه وزیر نایکاری است که دنبال کسب قدرت و مقام بیشتر در دستگاه سلطنت است و سعی می‌کند با ترساندن شیر از موضوعاتی که نسبت به آن‌ها علم و تجربه‌ای ندارد، وی را در غفلت گذارد و با پیچیده کردن موضوعات، به جای تبیین آن و افزودن بر ترس پادشاه، خود را مشفق مملکت و دوست‌دار شیر معرفی کند و از این طریق بر مقام و جایگاه خود بیفزاید. کلیله وزیر نیک‌خواه و خوش‌سیرتی است که پیوسته با بیان حکایت‌های نغز، دمنه را از این کار برحذر می‌دارد و صدا البته که دمنه هم با پاسخ‌های فراخور، در قالب دلایل محکم و داستان‌های حکمت‌آمیز، بر متقاعد کردن او نسبت به انجام کاری که پیش گرفته است، همت می‌گمارد.

القصة، دمنه بر مراد خویش فایق نمی‌آید و نیرنگ او پس از خسارت‌های فراوان، بر دستگاه پادشاه برملا می‌شود. در فصل دوم کتاب که بازجویی دمنه نام دارد، شیر او را محاکمه‌ای مفصل می‌کند و او دفاعیه جالبی برای کارهای خود ارائه می‌دهد. پاسخ‌های حکیمانه‌ای هم از شیر و قاضیان می‌شنود و در پایان به مجازات خود می‌رسد.

کلیله در برابر دمنه!

یکی از سؤالات تأمل‌برانگیز داستان، چرایی راهبرد و خط‌مشی کلیله در مقابل دمنه است. کلیله با وجود خیرخواهی، سلامت نفس و مخالفت‌های فراوانی که با دمنه دارد، هیچ‌گاه غدر و دسیسه‌آو را به شیر گزارش نمی‌کند. هرگز از او به بدی و نادانی یاد نمی‌کند. اگر ما به جای کلیله بودیم، چه می‌کردیم؟ این موضوع را نباید از زاویه دید شیر نگریست، زیرا پاسخ سؤال مبرهن است. چالش اصلی زاویه

همراه با شاعر



۴۰

رشد مدیریت مدرسه

دوره ۲۰

شماره ۴

دی ۱۴۰۰



دید نویسنده و انتقال پیام اوست.
ای برادر قصه چون پیمانهای است
معنی اندر وی مثال دانه‌ای است
صورت معنی بگیرد مرد عقل
ننگرد پیمانه را گر گشت نقل (مولوی)

رهنمودهای مدیریتی

وقتی با رویکرد مدیریتی به کتاب می‌نگریم، نویسنده در بسیاری از داستان‌های کتاب نگاهی محوری و نقادانه به صدارت و معاونت و هم‌فکری با مشاوران دارد و نصیحت‌های تلخ و شیرین فراوانی را، گاه به‌صراحت و گاه به‌صورت ضمنی، مطرح می‌کند. ظرافت ادبی نویسنده و تسلط بی‌نظیر او بر کلام موجب می‌شود شواهد و امثال و داستان‌های کتاب به خوبی در ذهن جای بگیرند و نصب‌العین راهبران و هدایتگران در اداره امور باشند.

روش کار ما در مرور این کتاب، گزینش برخی از راهکارها و رهنمون‌های مدیریتی است و به‌اصطلاح مشتت از خروار حکمت است که عموماً به‌واسطه رعایت اختصار، داستان‌ها نیز از پیکره آن حذف شده‌اند. این شیوه قدری لطافت ادبی کار را می‌زداید. برای همین، همواره توصیه نگارنده بر رجوع به اصل کتاب برای حظ ادبی و دریافت نکات ظریف در بستر اصل کتاب است.



ابوالمعالی برای خواندن کتاب و اداراک آن توصیه می‌کند: اول شرطی طالب این کتاب را حسن قرائت است که اگر در خواندن فروماند، به تفهیم معنی کی تواند رسید؟ زیرا که خط کالبد معنی است و هرگاه در آن اشتباهی افتد، درک معانی ممکن نگردد و چون بر خواندن قادر بود، باید در آن تأمل واجب دارد و همت در آن نبندد که زودتر به آخر رسد، بلکه فواید آن را به آهستگی در طبع جای می‌دهد (ص ۳۹).

منافع مدیریت و راهبری از مجرای معاونان و عوامل ناظر و هماهنگ‌کننده مجریان جاری خواهد شد و حسن انتخاب و حسن نظارت بر اجرای امور، هر چند هم که مدیر نیک‌اندیش و خیرخواه و کارداران باشد، بدون دقت در این امر میسر نخواهد بود. پس باید در انتخاب نیروها، چینش و نظارت بر ایشان، به‌ویژه معاونان، دقت ویژه مبذول داشت.

و پادشاه، اگر به ذات خویش عادل و کم‌آزار باشد، چون وزیر جابر و بدکردار باشد، منافع عدل و رأفت او را از رعایا بریده گرداند. چون آب خوش صافی که در وی نهنگ ببینند، هیچ آشناور، اگرچه تشنه و محتاج گذشتن باشد، نه دست به آن دراز یازد کرد، نه پای در آن نهد (ص ۱۱۶). و این چنین است که همواره باید معاونان و مشاوران آگاه و توانمند را قدر دانست. و به هر وقت، بنده‌ای در معرض کفایت و مهمات نیفتد و مرشح اعتماد و تربیت نگردد، هر روز خدمت کار ثابت‌قدم به دست نیاید و... ناصح محرم یافته نشود (ص ۱۳۹).

سال‌ها باید که تا یک سنگ اصلی زآفتاب
لعل گردد در بدخشان یا عقیق اندر یمن

و هر که زمام امور به وزیر ناصح سپارد، هرگز دست ناکامی به دامن اقبال او نرسد و پای حوادث ساحت اقبال او را نسپرد (ص ۱۳۹).

به هر چه روی می‌کنم یا به هر چه رأی آرام
قوی‌است دست مرا تا تو دستیار منی

مدیران همواره باید شرایطی را فراهم آورند که کارکنان بتوانند تمامی استعدادها و توانمندی‌های خود را بروز دهند و زمینه‌های گوناگون را برای رشد و ارتقای ایشان فراهم کنند، زیرا یک مجموعه بالنده، همواره متشکل از انسان‌های توسعه‌یافته است. خود مدیران هم اگر حائز توانمندی‌هایی هستند، باید در سلسله مراتب بالاتر اداری آن را ابراز کنند. مقصود این است، اگر کارمندی در سمتی گماشته شد، گمان نرود که همه توانمندی‌های او در اجرای این وظیفه خلاصه می‌شود، بلکه ممکن است دانستن شایستگی‌ها و ظرفیت‌های دیگر او در امور دیگر، موجب شود در سطوح بالاتر کارایی خود را نشان دهد. کشف این توانمندی‌ها از نیوج مدیریتی است.

چه دانه، مادام که در پرده خاک نهان است، هیچ‌کس در پروراندن آن سعی نکند. چون نقاب خاک از چهره خویش بگشاد و روی زمین را زیور زمردین بست، معلوم گردد که چیست (ص ۶۸).

نویسنده به گردانندگان امور و مصادر کارها، به جد در خصوص رازداری سفارش می‌کند و اجتناب از افشای راز را به مدیران گوشزد می‌کند.

قوی‌ترین رکنی بنای مودت را، کتمان اسرار است (ص ۳۴).
عیب فاش گردانیدن اسرار و تأکید علما در تجنب از آن مقرر است... و پنهان داشتن راز اهل ریت مشارکت است در زلت (ص ۱۳۰).

لکن کشف اسرار دو عیب ظاهر دارد: اول دشمنی‌گی آن کس که این اعتماد کرده باشد و دوم بدگمانی دیگران، تا هیچ‌کس با من سخن نگوید و مرا در رازداری محرم ندارد (ص ۱۳۰ و ۱۳۱).

خوب است نظر ابوالمعالی را نیز در خصوص چیستی راز بدانیم:

و سرک ما کان عند المری
و سر بین ثلاث غیر الخفی
یعنی:

رازت آن باشد که بین یک تن است

آنچه داندش سه تن خود راز نیست (ص ۲۰۱)

هر رازی شایسته نهفتن نیست، بلکه پنهان کردن راز ناهلان، مشارکت در خطا با ایشان است.

منبع

نصیرالله منشی، ابوالمعالی (۱۳۷۳). کلیله و دمنه. تصحیح و توضیح مجتبی مینوی طهرانی. انتشارات دانشگاه تهران. چاپ یازدهم.

۴۱

رشد مدیریت مدرسه

دوره ۲۰

شماره ۴

دی ۱۴۰۰