

نشست علمی راهکارهای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر از منظر امام علی □

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین اسدالله اخلاقی

تاریخ برگزاری: ۸۹/۱۱/۲۰

در آغاز بحث به پیشینه موضوع تغییر و تحول می‌پردازیم. بحث تغییر و تحول همواره با زندگی انسان‌ها، به‌ویژه در تمدن‌های بزرگ و تشکیلات اجتماعی همراه بوده است. این تغییر و تحول‌ها برای داشتن زندگی مناسب‌تر رخ داده است. انسان‌ها، گروه‌ها و سازمان‌ها مجبور بوده‌اند خود را تغییر دهند تا با شرایط جدید سازگار شوند و هم از لحاظ زیستی و هم از نظر اجتماعی و سیاسی، بتوانند ادامه حیات دهند؛ اما تغییر و تحول به‌مثابه یک رشته علمی، از حدود سال ۱۹۴۵ با تلاش یکی از اندیشمندان روان‌شناسی به نام کرت لوین مطرح شد؛ زیرا نزدیک به دویست سال است که غربی‌ها پس از انقلاب صنعتی تلاش کردند جامعه خود را متناسب با وضعیت روز اداره کنند. از این رو، باید به دستاوردهای آنها توجه، و پس از مطالعه دقیق، آنها را با وضعیت دینی‌مان مقایسه کنیم؛ زیرا آنها نیز انسان‌هایی عاقل بودند و با پیش‌فرض‌های انسان‌شناسی، اجتماعی و فلسفی‌شان به نظریه‌هایی رسیدند.

نتایج این تحقیق، بررسی سه دسته نظریه در این باره است:

دسته نخست، نظریه‌های سازگار: یعنی نظریه‌هایی که استفاده کردن از آنها اشکالی ندارد.

دسته دوم، نظریه‌های ناسازگار: یعنی نظریه‌هایی که با وضعیت دینی و بومی کشور ما سازگار نیستند. برای نمونه، یکی از دیدگاه‌های آنها سوءاستفاده از کارکنان است؛ درحالی‌که اسلام چنین رویکردی را نمی‌پذیرد که مثلاً به‌دروغ اطلاعاتی را به کارمند بدهند، برای اینکه در مقابل تغییر، مقاومت نکند یا اینکه بگویند اگر این برنامه را نپذیرید، ما فلان کار را خواهیم کرد. اسلام هیچ‌گونه سوءاستفاده کردن را نمی‌پذیرد. اسلام، اساساً بر بصیرت و بینش دادن به کارکنان قرار داده است. نمونه دیگر، سرکوب مستقیم و غیرمستقیم کارکنان و گروه‌ها برای پذیرش امور محوله است؛ درحالی‌که اسلام با روش تحمیل و تلقین در مدیریت منابع انسانی مخالف است.

دسته سوم، نظریه‌های تولیدی: غربی‌ها برخی نظریه‌ها را قبول ندارند، یا به آن نرسیده‌اند، یا ابهام‌هایی درباره آن دارند. برای نمونه، در خط‌مشی‌گذاری می‌گویند گاهی نه مدیران از خط‌مشی‌گذاری عقلایی استفاده می‌کنند و نه عقلای تعدیل‌شده از کشف و شهود و الهام. مدیران باتجربه و کسانی که از لحاظ علمی و تجربه توانمندند، راه‌حلی را انتخاب می‌کنند که در هیچ کجا مرسوم نبوده است و اتفاقاً آن راه‌حل به نتیجه می‌رسد. بنابراین، آنها می‌گویند ما نمی‌دانیم مبانی علمی این روش چیست؟ اسلام برخی از این راه‌حل‌ها را تبیین کرده و وظیفه محققان اسلامی این است که آنها را بیشتر تبیین کنند. پس در این زمینه می‌توانیم به نظریه‌هایی جدید برسیم که بدان‌ها نظریه‌های تولیدی می‌گویند.

این مقدمات را بیان کردم تا اولاً، حق اندیشمندان این رشته حفظ شود؛ ثانیاً، برخی محققان اسلامی، مطلبی را از غربی‌ها می‌گیرند و سپس یک آیه یا روایت نیز بدان می‌افزایند و می‌گویند این دیدگاه اسلام است. اگر کسی این کار را انجام دهد، تحقیق ضعیفی خواهد بود؛ یعنی هم اهمیت آن علم کم می‌شود و هم اهانت به مقام قرآن و روایات معصومان □ است. اگر محقق و اندیشمند اسلامی خوب کار کرده باشد، دوبرابر یک دانشمند معمولی کار کرده است؛ چون هم مطالب علمی جدید را خوب فرا گرفته و هم دیدگاه اسلام را در این زمینه بیان کرده است. به‌هرحال، ما نباید خود را از نتایج علمی دیگران محروم سازیم. شهید مطهری بر این باور است که بهترین راه رسیدن به مدیریت و رهبری اسلامی، در پیش گرفتن دو روش است: نخست اینکه سیره رهبری پیامبران و امامان را مطالعه کنیم؛ برای نمونه ایشان چگونه با مردم و نیروهای داخل یا خارج سازمان رفتار می‌کردند. در اینجا مراد از سازمان، همان جامعه است. البته تفاوت‌هایی نیز باهم دارند؛ زیرا بحث غلبه کردن بر مقاومت یک تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری را هم رهبران انجام می‌دهند و هم انسان‌های معمولی و هم مدیران. برخی معتقدند مدیریت با تصمیم‌گیری مساوی است و جامعه نیز ساختاری مشابه سازمان دارد. در این

تحقیق، مراد ما نوع تصمیم‌گیری‌هاست. روش دوم نیز مطالعه‌ی دستورهای شرعی درباره‌ی چگونگی اداره‌ی مردم و نیز چگونگی امر به معروف و نهی از منکر و تعامل با مردم است. شهید مطهری در ادامه‌ی داستانی نقل می‌کند و می‌گوید: ابوسفیان دوستانش را جمع کرده بود و درباره‌ی پیامبر ﷺ می‌گفت: من تعجب می‌کنم از اینکه انسانی که یتیم و فقیر بوده است، این گونه بر مردم حکومت می‌کند و همه از او پیروی می‌کنند. من پادشاهان و رهبران بزرگی را دیده‌ام، ولی هیچ‌کدام به اندازه‌ی ایشان درایت، سیاست و مدیریت نداشته‌اند. این آموزه‌ها را پیامبر از کجا فرا گرفته است؟ آیا جز این است که همان دستورهای خداوند متعال را انجام داده و خدا نیز محبتش را در دل‌ها انداخته است و دیگران از او حرف‌شنوی می‌کنند.

تغییر و تحول از جمله موضوع‌هایی است که اندیشمندان مختلف از ابعاد روان‌شناسی، سیاسی و جامعه‌شناسی بدان پرداخته‌اند و در سطح فردی، گروهی و سازمانی مطرح است. از این رو، رهبران و مدیران «تغییر و تحول»، نیز باید هر سه سطح مقاومت ذیل را به‌خوبی بشناسند:

۱. سطح فردی: مقاومتی است که منشأ فردی دارد. برای نمونه، تغییری رخ داده است و شخص می‌ترسد حقوقش کم، یا مکانش عوض شود و یا اینکه علم آن را ندارد؛ چنان‌که به کارمندی می‌گویند: از این پس باید با رایانه کار کنید. وقتی او با نحوه‌ی کار کردن با آن آشنا نیست، از تغییر هراس دارد و در برابر این تغییر، مخالفت یا مقاومت می‌کند.

۲. سطح گروهی: مقاومتی است که منشأ گروهی دارد؛ یعنی افراد به دلیل اینکه به گروهی وابسته‌اند و دوستانی دارند و این تغییر به‌ضرر آن گروه است، مقاومت می‌کنند. برای نمونه، چه بسا تغییر ساعت کاری برای فرد هیچ ضرری نداشته باشد؛ اما چون برای دوستانش ضرر دارد، با آن مخالفت می‌کند.

۳. سطح سازمانی: مقاومتی است که منشأ سازمانی دارد؛ یعنی سازوکار سازمان به گونه‌ای است که این تغییر را برنمی‌تابد. برای نمونه، فرایند کاری سازمان مانع می‌شود؛ یعنی مدیر سازمان با شما قرارداد می‌بندد تا سازمان را متحول کنید، اما متوجه می‌شوید این سازمان مشکلاتی دارد که تغییر را به‌راحتی نمی‌پذیرد؛ زیرا حدود ده سال است که به این قوانین و مقررات عادت کرده و تغییر دادن آن سخت است.

نمونه‌ی دیگر اینکه، در یک سازمان، گروه‌هایی وجود دارند که منابع مالی زیادی در انحصارشان است و اگر بخواهید تغییر و تحول مالی اندکی انجام دهید، مشکل ایجاد می‌کنند. چگونه می‌توان افراد، گروه‌ها و سازمان را با خود هماهنگ کرد تا تغییر و تحول مطلوب رخ دهد؟ در آغاز به بیان انواع تحول و سپس به بررسی این راهکارها خواهیم پرداخت.

## انواع تحول

تحول عادی، بهبود، نوآوری، تدریجی، بنیادی، آهسته، سریع، مشارکتی و آمرانه از انواع تحول به‌شمار می‌آیند. هر یک از اندیشمندان برخی از انواع تحول را مطرح کرده‌اند؛ ولی ما در این تحقیق همه آنها را بیان کرده‌ایم. عده‌ای نیز سه نوع تحول ابتدایی را بیان کرده‌اند. تحول عادی، معمولاً بخشی از کار است؛ تحول بهبود برای بازسازی سازمان است؛ تحول نوآوری نیز معمولاً با خلاقیت و ابداع همراه است و سازمان را از این طریق متحول می‌کند؛ تحول بنیادی تغییری مهم است. سازمان نیز چهار تا پنج مؤلفه مهم دارد. اگر همه این پنج مؤلفه تغییر کنند، این تغییر، بنیادین می‌شود.

مؤلفه‌های عمده سازمان عبارت‌اند از: افراد، تکنولوژی، اهداف، ساختار و روابط اجتماعی، خط‌مشی‌ها و مقررات، که اینها با هم سازمان را تشکیل می‌دهند. مهم‌ترین تغییر، تغییر در افراد است؛ یعنی تکنولوژی و سیستم را به‌راحتی می‌توان تغییر داد؛ برای نمونه، سیستم دستی را به سیستم رایانه‌ای تبدیل کرد؛ اما در مورد انسان‌ها، چون انسان موجود پیچیده‌ای است، به‌راحتی این تغییر ایجاد نمی‌شود.

در بحث تغییر رفتار فردی، در اسلام دیدگاهی جامع وجود دارد؛ اما از نظر بلانچارد، تغییر فردی گاهی به صورت اجباری، یعنی دستوری از بالاست؛ بدین معنا که سازمانی بخش نامه‌ای صادر می‌کند که باید تغییرهایی رخ دهد و فرد مجبور است آنها را بپذیرد. وقتی این تغییرها را قبول کرد، گرایش‌هایش نیز عوض می‌شود. البته معرفت، دانش و گرایش به راحتی عوض نمی‌شود؛ ولی بعد از مدتی که قوانین و مقررات را اعمال می‌کند، گرایش‌ها نیز تغییر می‌یابد و شناخت هم پیدا می‌کند. این چرخه، چرخه تغییر اجباری است؛ درحالی که تغییر اختیاری آن است که انسان خودش معرفت و دانشی پیدا کند؛ وقتی دانش پیدا کرد، تغییر براساس دانش بسیار آسان است. برای نمونه، انسان با مطالعه کتابی مطلبی را می‌فهمد و تغییر در دانش اتفاق می‌افتد.

اما تغییر در گرایش، تا حدودی سخت‌تر و طولانی‌تر است؛ چون مسائلی مثل عواطف، تجربه‌های دوران کودکی و شخصیت مطرح است. تغییر در رفتار از دو مورد قبلی سخت‌تر است؛ یعنی زمان بیشتری نیاز است تا رفتار شخص عوض شود. تغییر در رفتار گروهی خیلی سخت‌تر است؛ زیرا رفتار گروه‌ها به راحتی تغییر نمی‌یابد؛ مگر اینکه افرادی که در گروه تغییر پیدا کرده‌اند، افرادی بانفوذ، خاص، نخبه و تأثیرگذار بر گروه باشند تا همه افراد گروه هم تغییر کنند.

#### چیستی مقاومت در برابر تغییر

مقاومت، هر رفتار یا واکنشی در برابر تغییر است که نشان‌دهنده تمایل نداشتن به حمایت از تغییر موردنظر باشد. معمولاً در تغییر عامل مقاومت، همه عوامل باهم نیست. چه بسا در سازمان دو یا سه دلیل برای مخالفت با تغییر وجود داشته باشد. یک تغییر، زمانی ویران‌کننده است که چند عامل باهم باشند؛ یعنی هم دلایل فردی و هم دلایل گروهی وجود داشته باشد و هم فرهنگ سازمانی نامناسب باشد، و سپس رهبر تغییر بخواهد همه اینها را به تدریج تغییر دهد. گاهی مقاومت‌ها آشکار است؛ مانند اعتصاب، کم‌کار کردن و کار نامرغوب انجام دادن. ولی گاهی اوقات مقاومت پنهان است، مانند تأخیر، غیبت، درخواست انتقال، استعفا و... که معمولاً این مقاومت خطرناک‌تر از مقاومت آشکار است.

در زمان امام علی علیه السلام نیز بیشترین ضربه را منافقان به ایشان زدند. منافقان، پدیده و تشکیلاتی بودند که در زمان پیامبر جرئت نمی‌کردند خود را نشان دهند. پیامبر با کفار - دشمن آشکار - سروکار داشت و عده‌ای مسلمانان برکف وجود داشتند که آماده ایتار و شهادت بودند؛ اما رویارویی با مقاومت پنهان مشکل‌تر است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که ۲۴ دلیل برای مقاومت فردی داریم که برخی از آنها عبارت‌اند از: فقدان اطلاعات، تجربه، منافع شخصی، تهدید برای مقام، هراس از تغییر، عدم اطمینان، ترس از ناشناخته‌ها، گذشته‌گرایی و امنیت‌طلبی. انسان‌ها دوست دارند با همان روند فعلی کار کنند و امنیت‌طلبی و گذشته‌گرایی خودشان را حفظ کنند. گاهی نیز می‌پندارند این تغییر موجب کم و زیاد شدن حقوق آنها می‌شود و یا اینکه استقلالشان به خطر می‌افتد.

بیشتر کتاب‌های رفتار سازمانی، معمولاً مقاومت‌های فردی را بیان کرده‌اند و در این باره هشت تا ده دلیل را بیشتر بر نمی‌شمارند. ولی دلایل مقاومت گروهی و سازمانی را نیز بیان نمی‌کنند و بیشتر به چهار یا پنج مورد از دیدگاه‌های آقای رابینز و امثال او اشاره کرده‌اند. دلایل گروهی در کتاب‌های ترجمه شده وجود نداشت. حدود پنجاه تا شصت کتاب لاتین را هم بررسی کردم که یکی از آنها مربوط به آقای جان مارتین است که چند صفحه آن را ترجمه کردم و از آن کد گرفتم و از آنجا که پایان‌نامه بنده نیز در این زمینه بود، کدها را در آن مشخص کردم. برای نمونه، یک نوع از دلایل مقاومت در برابر تغییر، مقاومت گروهی است. مدیری که به دنبال موفقیت است، باید این موارد را بشناسد. در مورد فشار همکاران، مطالب کمی را بیان کردیم؛ ولی همین مقدار هم زمینه‌ای است تا پژوهشگران به بررسی فشار همکاران، انسجام گروهی، گسیختگی فرهنگی و گروه فکری بپردازند. اما دلایل مقاومت سازمانی، مانند عرف و ساختار سازمانی است. برای نمونه، قدرت و نفوذ برخی افراد مانند کسی که بیست سال در سازمانی نفوذ داشته، مقاومتش فردی است؛ ولی چون سازمان او را به جایی رسانده است که در مقابل هر تغییری می‌تواند مقاومت کند، پس منشأ سازمانی دارد. یا سرمایه‌گذاری ثابتی که

سازمان انجام داده، بسیار مهم است؛ چراکه احتمال دارد در آینده دچار مشکل شود. از این رو، در این موارد نباید سرمایه گذاری کند. برای نمونه، در اقتصاد کشورمان، در صنعت خودرو سرمایه گذاری خیلی زیادی شده است. اگر بخواهند آن را تعطیل کنند، شاید حدود صدها هزار نفر بیکار شوند؛ ولی اگر از ابتدا این سرمایه گذاری را در بخش کشاورزی می کردند، می توانستیم در بخش کشاورزی بیش از صدها هزار نفر و چه بسا میلیون ها انسان را به کار مشغول کنیم، که با فرهنگ کار اسلامی هم سازگارتر است. امروزه در ژاپن برای اینکه یک وجب خاک به دست آورند، دریا را خشک می کنند تا به آن برسند.

### راهکارهای تغییر

راهکارهای رایج تغییر عبارتند از: آموزش، مشاوره، مشارکت، ارتباطات.

مشارکت بدین معناست که افراد در تغییر مشارکت داشته باشند؛ زیرا مدیران تغییر می گویند اگر می خواهید کارکنان با شما به خوبی همکاری کنند، نباید صرفاً از تغییر باخبر باشند، بلکه باید در ایجاد تغییر نیز مشارکت داشته باشند. برخی دیگر می گویند نه تنها باید مشارکت داشته باشند، باید در تغییر هم درگیر باشند. بعضی نیز مشارکت و درگیر کردن را باهم به کار برده اند. در اینجا دو مرحله مطرح کردیم: نخست درگیر کردن، که باید به صورت فعال درگیر باشند و بپندارند جزئی از برنامه تغییر هستند؛ دوم، مشارکت است که باید بدانند در این تغییر سهمی دارند، و تسهیل، حمایت، مذاکره و توافق در کار است. چه بسا گاهی کارمندی از انتقال به جایی دیگر هراسان باشد؛ در این صورت می توان با او صحبت، و از او دلجویی کرد و برای او مزایایی در نظر گرفت. برای نمونه، گفتند در تهران جمعیت در حال انفجار است و برای کارمندانی که به شهرستان بروند، امکاناتی در نظر گرفته می شود.

می توان با گروه ها و افرادی که مخالف تغییرند، مذاکره و توافق کرد و امتیازهایی به آنها داد. البته این شیوه تا حدودی خطرناک است؛ زیرا اگر گروه ها و افراد دیگر متوجه شوند فرد یا گروهی امتیازی گرفته است، آنها نیز به دنبال امتیاز گرفتن خواهند بود. همچنین اگر به کسی که شأن بالاتری دارد، پیشنهادی بدهید که ناراحت شود، راهکار خوبی نیست و در مقدمه نیز بیان کردیم که سوءاستفاده و به همکاری گرفتن از طریق وعده و اینکه وعده یا اطلاعات نادرستی به گروه و کارمند بدهند تا مقاومت را کنار بگذارد و همکاری کند، اگر چند سال بعد متوجه شوند که مورد سوءاستفاده قرار گرفته اند، مقاومتشان شدیدتر خواهد شد. سرکوب صریح مانند تهدید به اخراج و تغییر پست و تنزل مقام، و نمونه سرکوب غیرصریح این است که با کارمند مخالف اند و وقتی می خواهد به سازمان دیگری برود، او را ضعیف معرفی می کنند. این مورد نیز نوعی در فشار قرار دادن کارمند است و چون با روح آموزه های اسلام سازگار نیست، آن را از قسمت تحقیقات اسلامی کنار می گذاریم.

رویکردها و راهکارهای جدیدی نیز مطرح است؛ مانند توانمندسازی نیروهای انسانی، ترسیم چشم انداز، ایجاد گروه راهنما یا تیم سازی و اعتمادسازی از طریق عدالت سازمانی. وقتی کارکنان احساس کنند در این سازمان اعتماد هست، با جان و دل همکاری می کنند.

راهکار دیگر، ایجاد یک گروه قوی در سازمان است تا دیگران از آن الگو بگیرند. همچنین اگر چشم انداز و اهداف سازمان از تغییر بیان شود، از مقاومت افراد کاسته می شود یا آن را کنار می گذارند.

راهکار دیگر، توانمندسازی و تقویت نیروهاست. وقتی افراد تقویت شوند، نه تنها با تغییر مخالفت نمی کنند، بلکه از آن استقبال هم می کنند. برای نمونه، ما باید چگونگی استفاده از تکنولوژی و سیستم های جدید را به آنها آموزش دهیم. نمونه دیگر اینکه، ممکن است برخی عالمان با آموزش اینترنت و رایانه مخالفت کنند؛ ولی وقتی تبیین شود تحقیقی را که به هزار ساعت وقت نیاز دارد، با استفاده از این ابزار می توان در ده ساعت انجام داد، از این تغییر استقبال می کنند.

روش انجام این تحقیق، روش تحلیل محتوا و روش اجتهادی با استفاده از منابع اسلامی، مانند قرآن و روایات است. در روش

جمع آوری اطلاعات، واژه‌های متداول را به سه زبان عربی، انگلیسی و فارسی بیان کردیم تا به یک معنا و فهم مشترک برسیم. اگر به این فهم مشترک برسیم، چه بسا پس از مدتی متوجه شویم این راه اشتباه بوده است. ما برای این تحقیقات حدود پنجاه واژه را معادل‌یابی کردیم تا به معنای مشترکی برسیم و نتایج درستی به دست آوریم.

تغییر را در زمینه‌های مختلف مانند فلسفه، قرآن و روایات نیز بیان کردیم. در مدلی که در پایان‌نامه ارائه دادیم، در روش تغییر رفتار سازمانی، در مرحله اول، تغییر در دانش است که بر همه انسان‌ها عرضه می‌شود. برخلاف تغییر در همه انسان‌ها که بر فطرت توحید و پاک متولد می‌شوند؛ ولی چون در خانواده‌ها و محیط‌های مختلف قرار می‌گیرند، شاکله‌های متفاوتی پیدا می‌کنند؛ یکی مالک اشتر و دیگری معاویه می‌شود؛ فردی عمروعاص و یکی میثم تمار می‌شود؛ ولی در بدو تولد همه با فطرت توحیدی به دنیا می‌آیند. بنابراین، مسلم است که انسان‌ها شخصیت مثبت و منفی دارند؛ اما درباره دانش فرق نمی‌کند. وقتی این افراد دانش را می‌گیرند، یک چیز می‌فهمند. برای نمونه، معاویه می‌گفت من بهتر از همه شما علی  $\square$  را می‌شناسم؛ ولی این مرحله اول تغییر، یعنی تغییر در دانش بود؛ بی‌آنکه در نگرش و رفتار وی تغییری به وجود آید. از این رو تغییر مثبتی نکرد و در مسیر مثبتی قرار نگرفت.

بنابراین، مراحل تغییر عبارت‌اند از: مرحله اول: تغییر در دانش؛ مرحله دوم: تغییر در نگرش؛ و مرحله سوم: تغییر در رفتار فردی، گروهی و سازمانی. با مشورتی که با استادان داشتیم، در تحقیق به این مدل دست یافتیم که چهار عامل بر انسان اثر می‌گذارد که دو عامل بیرونی، و دو عامل دیگر درونی است.

#### عوامل بیرونی

هدایت الهی و دستورهای شرعی، دو عامل بیرونی‌اند که همواره بر همه انسان‌ها تأثیر می‌گذارد؛ اما برخی انسان‌ها آمادگی بیشتری برای هدایت دارند. ما در زندگی مان همواره با این الهام‌ها و هدایت‌ها و از آن سو، با وسوسه‌ها روبه‌رویم. القائات و وسوسه‌های شیطانی در قسمت پایین، و آن هم برای همه انسان‌هاست. اگر کسی زمینه و وجودش مستعدتر باشد، وسوسه‌ها را بیشتر جذب می‌کند؛ اما اگر برای مسائل رحمانی و الهی بیشتر کار کرده باشد، دستورهای الهی را بیشتر درک می‌کند. یکی از نتایج تحقیق این بود که وقتی می‌گویند مستحبات و مکروهات را انجام دهید، هدف این نیست که فقط انسان ذکر می‌گفته باشد؛ بلکه برای آن است که به تدریج روح انسان استعداد و ظرفیت وجودی وسیعی یابد که خودبه‌خود کشش و میل به عبادت و ذکر پیدا کند؛ مانند کسی که تنقلات نخورده است و وقتی ناهار آماده می‌شود، غذایش را میل می‌کند؛ ولی کسی که شیرینی خامه‌ای خورده است، بهترین غذا را نیز میل نمی‌کند. به همین دلیل، قرآن می‌فرماید وقتی آیات الهی بر کفار نازل می‌شود، روی برمی‌گردانند، گویا بیمار می‌شوند؛ اما برای مؤمنان شفاست: *وَنَزَّلُ مِنَ الْقُرْآنِ مَا هُوَ شِفَاءٌ*. تغییری که برای انسان‌ها هست، در فرهنگ اسلام، هم چرخه دستوری، و هم چرخه مشارکتی و اختیاری دارد؛ یعنی حکمت دستورهای شرعی را چه بدانیم و چه ندانیم، انجام آنها برای ما واجب است؛ مثلاً باید دو رکعت نماز صبح بخوانیم؛ اما اراده نیز هیچ‌گاه سلب نمی‌شود. قرآن می‌گوید با اراده و به تدریج بخوان: *وَاعْبُدْ رَبَّكَ حَتَّىٰ يَأْتِيَكَ الْيَقِينُ*. برخی معتقدند منظور از یقین، معرفت است که به تدریج حاصل می‌شود.

#### عوامل درونی

دو عامل درونی عبارت‌اند از: قدرت شخصی و اراده انسانی. انسانی که شخصیت مثبت دارد، قدرت شخصی و اراده‌اش بر هوای نفس غلبه، و حالات نفسانی خاصی پیدا می‌کند. وقتی زیارتی می‌کند یا دعایی می‌خواند، تغییر حالت پیدا می‌کند؛ اما شخصیت منفی، وقتی آگاهی یافت که نماز، دعا و قرآن خواندن خوب است، با توجهات، هوای نفس بر قدرت و اراده‌اش غلبه می‌کند و در حالات نفسانی‌اش تغییر منفی ایجاد می‌شود؛ یعنی توجیه می‌کند که دعای کمیل و نماز جماعت چه فایده‌ای دارد. برخی استادان می‌گفتند اگر

عده‌ای را در حال خواندن قرآن یا دعای کمیل یا راهپیمایی برای انقلاب دیدید، ولی شما نتوانستید در این گونه فعالیت‌ها شرکت کنید، بگویید خوش به حالشان؛ تا هم ثواب شرکت برای شما نوشته شود و هم به مرور زمان حالات منفی پیدا نکنید.

نکته دیگر، مسئله تغییر مثبت در نگرش است. وقتی انسان‌ها نگرش مثبت پیدا می‌کنند، رفتارشان نیز مثبت می‌شود و همیشه دنبال صلح و خیر می‌روند. سپس به تدریج به گروه‌های صالح می‌پیوندند؛ یعنی دوستان و هم‌نشینان اینها صالح هستند. اینها همدیگر را به حق و صبر سفارش، و روزه‌روز پیشرفت می‌کنند، تا اینکه به سازمان مصلح می‌پیوندند. سازمان مصلح، سازمانی جهانی است که رهبری آن با امام زمان □ و در زمان غیبت با مرجع تقلید جامع‌الشرایط است. سازمان مصلح، سازمانی است که حد و مرز جغرافیایی ندارد. چه بسا کسی در درون پایتخت کشور اسلامی باشد و نام و نشان اسلامی داشته باشد، اما رفتار، گرایش و دل‌بستگی روحی و قلبی‌اش با کفار باشد. چنین فردی شخصیت منفی دارد که در ادامه فعالیت‌ها با دیگران به‌طور گروهی کار می‌کند و در نمان حدود الهی را زیر پا نهاده، گناه و فساد می‌کند. اینها گروهی فاسدند که در ادامه به سازمان مفسد تبدیل می‌شوند؛ برای نمونه، خوارج و ناکتین، گروه‌هایی در مدینه و کوفه بودند که پیش از تعیین رهبری و قیام مسلحانه، فاسد بودند؛ اما ساختار پیدا کردند و سازمان مفسد شدند. مفسدان کسانی هستند که می‌خواهند فساد و گناه را در زمین ترویج کنند. سازمان مفسدان و مصلحان همیشه با همدیگر در تعارض هستند.

مدل باید ساده و قابل تبیین باشد. چه بسا عوامل زیادی در این بخش دخیل باشند، ولی مدل را باید ساده بیان کرد. باید ۳-۵ عامل اثرگذار را بیان کرد. البته چه بسا عوامل دیگری نیز اثرگذار باشند. برای نمونه، مفسدان، سازمان‌های مفسد دارند؛ ولی مصلحان، سازمان مصلح دارند و در مسیر خودشان متحدند. همان‌گونه که امام راحل می‌فرمود، اگر ۱۲۴ هزار پیغمبر جمع شوند، همه‌شان متحدند و اختلافی ندارند. سازمان مصلحان همیشه متحد و واحد است؛ ولی مفسدان چون همیشه به دنبال منافع خودشان‌اند، اگر روزی به پیروزی مادی برسند، در اولین روز، اختلافاتشان آغاز می‌شود. این افراد همیشه در تضاد و تعارض‌اند؛ زیرا از لحاظ ماهیتی و ذاتی، همواره به دنبال توسعه فساد و گناه در زمین‌اند؛ اما مصلحان می‌خواهند در جامعه صلح، هدایت و خوبی‌ها را ترویج کنند و براساس وعده خداوند متعال که فرموده است: *إِنْ تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ* و *أَلَا إِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْمُفْلِحُونَ*، پیروزی نهایی با حزب‌الله و نیکان است.

درباره هدف از تحول علوی نیز تنها به یک مورد اشاره می‌کنم: هدف امام علی □ از کمک به انسان‌ها این بود که از غل و زنجیر خودخواهی درون و بیرون آزاد شوند تا به دین و هدایت برسند. یکی از مسیرهایی نیز که اهل‌بیت □ انتخاب می‌کنند، شام است. شام جایی بود که معاویه و عثمانی‌ها خیلی محکم آنجا را نگه داشته بودند. در بحث سازمانی می‌گویند یکی از دلایل مقاومت در برابر تغییر، اطلاعات انحرافی است. در این بحث‌ها بعضی‌ها فکر می‌کنند که حضرت علی □ بهتر بود این کار را انجام می‌داد؛ به دو دلیل این‌طور نظرها را می‌دهند: نخست اینکه ایمان و شناخت ضعیفی به امام دارند؛ چون امام کسی است که علمش کامل‌ترین علم است و اگر تمام علوم بشر جمع شوند، به اندازه قطره‌ای از علم امام نیست؛ دوم اینکه، در منابع تاریخی نیز مطالعات کمی داشتند. با نگاهی به منابع تاریخی معمولی نیز انسان درمی‌یابد که معاویه از قبل یک نفر را مأمور کرده بود - چه بسا خودش هم در قتل عثمان نقش داشت؛ ولی این برای من ثابت نشد - که هر وقت عثمان کشته شد، پیرانش را برای او ببرد. وقتی عثمان کشته شد، نعمان بن بشیر پیراهن عثمان را برای معاویه برد و تا یک سال عزای عمومی اعلام کردند.

این‌طور محکم نگه داشته بودند تا اطلاعات و دستورهای هدایت‌بخش و سعادت‌بخش اسلام ناب محمدی □ به آنها نرسد. ابوسفیان نیز به فرزندانش گفته بود دیگر نمی‌توانیم کاری کنیم؛ زیرا اسلام حاکم شده است. فقط بعد از این بکشید در قدرت، نفوذ پیدا کنید و قدرت را همچون گویی به یکدیگر پاس دهید. به همین دلیل، حتی در بیت حضرت رسول نیز دشمنانی بودند که با دشمنان خارجی در ارتباط بودند و خلافت را به همدیگر منتقل می‌کردند.

حضرت علی □ افزون بر انتساب به امامت و رهبری، مسئولیتی بر عهده داشت که آن را عاشقانه انجام می‌داد، نه از روی اجبار.

رساندن جامعه از تاریکی‌ها به نور، کمک به انسان‌ها برای هدایت، رشد و تعالی، از جمله اهدافی است که وقتی همه آنها را با هم در نظر می‌گیریم، درمی‌یابیم که امام علی  $\square$  پیروز شده است و اگر مصالحه، و با منافقان و دشمنان تعامل می‌کرد و مدت زیادی به حکومت ظاهری ادامه می‌داد، برای اسلام شکست به شمار می‌آمد.

از دیدگاه مدیریت تحول، زندگی امام علی  $\square$  سه مرحله دارد: مرحله اول، مدیریت تحول در دوران یاری‌رسانی به رهبر بزرگ تحول، حضرت رسول  $\square$  است. با نگاهی به تاریخ صدر اسلام درمی‌یابید که پیامبر  $\square$  چگونه جامعه جاهلی را به جامعه عقلانی، اسلامی و نورانی تبدیل کرد. حضرت علی  $\square$  حتی در دوران کودکی یکی از مهم‌ترین یاران حضرت رسول بود. نقل کرده‌اند که به امیرالمؤمنین  $\square$  قُصَم، یعنی درهم کوبیده می‌گفتند. از امام صادق  $\square$  پرسیدند چرا به ایشان درهم کوبیده می‌گفتند؛ حضرت فرمود: چون کفار قریش بچه‌های کوچک را تحریک می‌کردند که به پیامبر سنگ بزنید؛ هنگامی که حضرت علی  $\square$  مطلع می‌شد، این بچه‌ها را بلند می‌کرد و بر زمین می‌کوبید و آنها را می‌زد. اینها که از همسالان حضرت علی  $\square$  بودند، از ایشان می‌ترسیدند. بنابراین، امیرالمؤمنین  $\square$  از همان دوران کودکی دنبال محافظه‌کاری و سازش نبود؛ بلکه دنبال حق‌گرایی و تحول نبوی بود و برای او فرقی نداشت که رهبر باشد یا سرباز. در مرحله دوم، یکی از مهم‌ترین کارهای مدیران تغییر و تحول این است که مواظب باشند کار به نتیجه برسد؛ حتی اگر یک یا دو نتیجه داشته باشد. نتیجه کوچک هم داشته باشد، بهتر از نداشتن نتیجه است؛ زیرا یکی از دلایل مقاومت این است که فرد تجربه شکست از گذشته داشته باشد. برای نمونه، می‌گویند چند مرتبه برای تحول اقدام کردیم، ولی به نتیجه نرسیدیم. حضرت علی  $\square$  کوشید با حفظ دستاوردهای نبوی این نور را روشن نگه دارد. در ۲۵ سال دوران انزوا و محروم شدن از حکومت ظاهری، تمام تلاش ایشان برای حفظ اسلام ناب بود تا دستاوردهای پیامبر از بین نرود؛ هرچند تلاش داشت به حقتش نیز برسد. اما جریان‌هایی نیز وجود داشتند که حضرت رسول  $\square$  آنها را پیش‌بینی کرده بود. یکی از راهکارهای حضرت رسول  $\square$  یا حضرت علی  $\square$  برای غلبه بر مقاومت، ترسیم چشم‌انداز افراد و جامعه بود. پیامبر به حضرت علی  $\square$  فرموده بود، علی‌جان، روزی می‌رسد که حق تو را غصب می‌کنند، خانواده تو را آزار می‌دهند؛ تو اقدام کن، اما اگر به نتیجه نرسید، خانه بنشین و جانت را به خطر نینداز؛ یعنی همه چیز برای ایشان روشن بود و تمام تلاششان را هم انجام دادند. این گونه نبود که چون پیش‌بینی شده است، پس اقدامی نکنند؛ بلکه اقدام‌های کامل را انجام می‌دهند و دستاوردهای حضرت رسول  $\square$  را نیز برای جامعه حفظ می‌کنند و به همین دلیل نیز افراد خاص، عام، عادی و نیز نخبه، همه به خانه حضرت علی  $\square$  هجوم آوردند تا ایشان را خلیفه کنند. حتی حضرت علی  $\square$  چند مرتبه می‌فرمایند آیا یادتان رفته است شما آن گونه به خانه من هجوم آوردید که نزدیک بود حسن و حسینم زیر دست‌وپای شما بمانند؛ شما این گونه اصرار می‌کردید که من خلافت و حکومت را قبول کنم؛ اما حالا با من مخالفت می‌کنید. حضرت علی  $\square$  یک چهره معنوی، عادل و کامل است که ذهن مردم بعد از ناچاری و اضطراب به سمت ایشان متوجه شد. بشریت باید به اضطراب و ناچاری برسد تا دریابد چاره‌ای جز این ندارد که از خدا بخواهد تا امام معصوم را بفرستد و جهان را نجات دهد. این اضطراب برای مردم دست داده بود که به انسان کامل (علی  $\square$ ) روی آوردند. پس از این، امام علی  $\square$  مرحله سوم رهبری تحول بنیادین را آغاز کردند. ایشان برای این تغییر بنیادین، در آغاز، حرکت مردم را کاملاً با خودش همراه می‌کند و تعهد می‌گیرد. اتفاقاً در بعضی از ابعاد، مدیریت رایج امروز تأییدکننده رفتار امامان است؛ نه اینکه بگوییم رفتار امامان آنها را تأیید می‌کند. ما می‌بینیم که امامان ما هم در آن زمان با اینکه این بحث‌ها نبوده، این گونه موارد را داشتند. آنها با اینکه معصوم بودند و علم لدنی داشتند، این موارد را اعمال می‌کردند. مثلاً در بحث‌های مدیریتی می‌گویند که در مدیریت رهبری، مجرد تغییر کافی نیست که با ساختن یک کشتی بگویید ما برنامه تغییر را ارائه دادیم، حالا بفرمایید سوار شوید؛ بلکه رهبر تغییر، باید هنر سوار کردن مردم بر کشتی تغییر را هم داشته باشد. امیرالمؤمنین علی  $\square$  نیز این کار را به خوبی انجام می‌دهد و تعداد افرادی که از این کشتی بیرون می‌مانند، بسیار اندک‌اند؛ یعنی همه مردم، به‌ویژه در روز اول - حتی آن کسانی که برای رسیدن به قدرت طمع داشتند - بر کشتی تغییر سوار می‌شوند و همراهی می‌کنند. حتی امام  $\square$  تعهد می‌گیرد که می‌خواهم این کارها را انجام دهم و برنامه تغییرش را مطرح

می‌کند و می‌گوید اگر اهلش نیستید، همین الآن مرا رها کنید و به دنبال فرد دیگری بروید. پس از این، مردم با اصرار می‌گویند ما می‌پذیریم رهبر ما باشید؛ اما به تدریج در راه حکومت امیرالمؤمنین □ مشکل ایجاد می‌کنند؛ ولی حضرت با راهکارهای بسیار جالب و عالی، بر همه این موانع غالب می‌شود.

عوامل مقاومت (موانع) در برابر تغییرات عمومی

بعضی از عوامل مقاومت در برابر تغییرهای حضرت امیر □ به شرح ذیل است:

الف) جهل و نادانی: این عامل برای مخالفت با برنامه تغییر امیرالمؤمنین □ بسیار جدی بود و همواره یکی از بزرگ‌ترین مشکلات در مسیر رهبران الهی و پاک و عادل بوده است. یکی از بدترین خطرهای جهل و نادانی این است که به مثابه ابزاری در دست منافقان قرار می‌گیرد؛ برای نمونه، در اوایل انقلاب اسلامی، کسانی که شهیدان بهشتی و رجایی را ترور کردند، جوانانی بودند که از روش و هدف این دو شهید خبر نداشتند؛ بلکه براساس اطلاعاتی سانسور شده ایشان را به شهادت رساندند. بنابراین، جاهل و نادان به راحتی ابزار و شمشیری در دست منافقان می‌شود؛ منافقان نیز ابزاری برای دشمنان سازمان یافته خارجی یا داخلی می‌شوند. این مثلث، مثلثی شوم است که بدترین ضلع آن جهل و نادانی است. یکی از اندیشمندان می‌گوید: من نمی‌گویم که علی □ را ابن ملجم یا معاویه کشت، علی □ را نادانی و جهل مردم کشت. شهید مطهری می‌گوید در سیزده سال رسالت پیامبر □ در مدینه، ایشان فرموده بود حتی اگر شما را زدند، شما هیچ اقدامی نکنید. تمام تلاش پیامبر اکرم □ بر آموزش و دانایی و آگاهی پیروان و یارانش بود؛ اما بعد از رحلت حضرت رسول □ این اتفاق نیفتاد؛ بلکه ۲۵ سال مردم را در جهل و نادانی نگه داشتند.

ب) رخوت گروهی: رخوت گروهی آن است که گاهی انسان یا عضوی از اعضای گروه می‌فهمد که این تغییر خوب است و باید آن را بپذیرد؛ ولی گروه که باید با او همکاری کند و زمینه پیشرفتش را فراهم سازد، او را در رفتارهای تکمیلی همراهی نمی‌کند و این شخص، موفق به تغییر نمی‌شود. این مسئله مانند یک ترمز برای شخص است که نمی‌تواند به تغییر دست یابد.

ج) تهدید ناشی از شیوه تخصیص منابع: گروه‌ها وقتی متوجه می‌شوند منابع و امکاناتشان به خطر می‌افتد، شدیداً با تغییر مخالفت، و در برابر آن مقاومت می‌کنند.

د) ساختار یا سازوکار سازمانی: از جمله عواملی است که منشأ سازمانی دارد؛ مانند جذب و انتصاب کارگزاران. برای نمونه، عثمان بنا به دلایلی از جمله خویشاوندی، برخی افراد را که پیامبر □ در زمان خود تبعید کرده بودند و حتی خلفای اول و دوم نیز نتوانسته بودند آنها را از تبعید برگردانند، آزاد کرد. لباس‌های آنها هنگام ورود به شهر، پاره و بسیار کثیف بود؛ اما هنگام بازگشت از نزد عثمان، با لباس‌های فاخر و پادشاهی بیرون آمدند. مردم عادی با دیدن این وضعیت می‌گفتند این چه روشی است؛ روشی که حتی در زمان خلفای اول و دوم هم رایج نبود.

ه) ایجاد فرهنگ رعب و تهدید: رهبر تغییر باید فضایی ایجاد کند که کارکنان به راحتی بتوانند حرف‌هایشان را به او بگویند، نه اینکه یک فضای تهدید و رعب ایجاد کند که کسی جرئت بیان نظرهایش را نداشته باشد.

وقتی عبدالله بن مسعود، قاری و مفسر بزرگ قرآن وارد مسجد شد، عثمان بدون هیچ دلیلی به او گفت: تو مثل حیوان راه می‌روی. عبدالله بن مسعود گفت: نه، من حیوان نیستم، من عبدالله بن مسعود، یکی از صحابه پیامبر هستم. در این حال، عایشه از پشت پرده فریاد می‌زند: ای عثمان! با او چه کار داری؟ او صحابی پیامبر است. این گونه، سازمان و ساختار جامعه در هم ریخته شد، قوانین و مقررات تغییر کرد و امامت را به خلافت انتخابی تبدیل کردند؛ به گونه‌ای که فرد عرب معمولی به راحتی در مقابل حضرت علی □ می‌ایستاد و می‌گفت به نظر شما باید جنگ کرد، اما نظر من این است که جنگ نکنیم؛ زیرا می‌پنداشتند او نیز یک انسان معمولی است؛ درحالی که ما می‌گوییم اگر امام معصوم □ فرمود «داخل آتش شو»، باید داخل شد. یا می‌گوییم براساس عقاید شیعه واجب است که از امام معصوم □ پیروی کنیم. افزون بر این گونه رفتارها، نقل روایت را ممنوع کردند؛ قوانین و احکام اسلامی را تغییر دادند؛ شیوه‌های کنترل



بر کارگزاران را عوض کردند؛ در نتیجه فرهنگ سازمانی تغییر یافت و سستی در حرکت‌های جمعی و دشمنی سازمان‌یافته نیز از دیگر عوامل زمینه‌سازی بود که موجب شد سه جنگ را بر امام □ تحمیل کنند.

#### راهکارهای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر

الف) تبیین اهداف و ترسیم چشم‌انداز: یکی از مهم‌ترین راهکارهایی که معمولاً از سوی پیامبر اسلام □ برای افراد جامعه ارائه می‌شد، تبیین اهداف و ترسیم چشم‌انداز بود. برای نمونه، هنگامی که عایشه به سرزمینی رسید که تعدادی سنگ آنجا سروصدا می‌کردند، نگران شد و گفت: اینجا کجاست؟ گفتند: اینجا هوعب است. ناگهان حالش خراب شد. عبدالله بن زبیر از او پرسید: چه شده است؟ گفت: روزی پیامبر فرمود: ای عایشه! بترس از روزی که در سرزمین هوعب باشی و صدای عوعوی سنگ‌های آن منطقه را بشنوی، آن روز در مسیر غلط هستی و از همان مسیر برگرد. در این حال عبدالله بن زبیر خیلی نگران می‌شود؛ زیرا در صورتی که لشکریان این سخن را می‌شنیدند، از هم می‌پاشیدند. از این رو، به عده‌ای پول داد تا قسم بخورند اینجا سرزمین هوعب نیست؛ یعنی به گونه‌ای عایشه را پشیمان می‌کنند. نمونه دیگر اینکه، حضرت علی □ برای جامعه مهدوی چشم‌انداز ترسیم می‌کند. ایشان در خطبه ۱۵۰ نهج البلاغه می‌فرماید: «روزی مهدی ما ظهور می‌کند؛ در آن روز، عده‌ای دنبال اثرش هستند تا او را نابود کنند، ولی نمی‌توانند؛ اما عده‌ای که جان خودشان را با شمشیر جلا داده‌اند و جام‌های حکمت را صبحگاهان و شامگاهان سر می‌کشند، مهدی ما را یاری خواهند کرد».

ب) جاذبه معنوی اخلاقی و قدرت روحانی امام علی □: یکی از راهکارهای غلبه، جذب معنوی و اخلاقی حضرت علی □ بود که بسیاری از موانع را برطرف می‌کرد. برای نمونه، در جنگ جمل، از هشت هزار نفر، چهار هزار نفر بر اثر صحبت‌های توأم با حکمت و شجاعت حضرت پشیمان شدند و به ایشان روی آوردند و نیز آن حضرت در همه جنگ‌ها می‌کوشید تا جنگی اتفاق نیفتد. برای نمونه، ابن عباس را به سوی دشمن فرستاد تا از جنگ پیشگیری کند. هنگامی که بازگشت، عرض کرد: یا امیرالمؤمنین گمان نمی‌کنم اینها به صلح راضی شوند؛ اینها مصمم‌اند تا جنگ کنند. حضرت علی □ می‌فرماید: از خدا برای غلبه بر آنها کمک می‌گیریم. امام علی □ برای کمک گرفتن از خدا، پیش از حرکت برای جنگ، دعا می‌کردند. این مسئله بسیار مهم است که یک مدیر و رهبر تغییر، به خداوند متعال متصل باشد؛ یعنی افزون بر اینکه از تمام ابزار و اطلاعات علمی و تجربه‌های گذشتگان استفاده می‌کند، ارتباط روحی قوی‌ای با خداوند متعال نیز داشته باشد. به همین دلیل، چون در مذاکره و گفت‌وگوها روح قوی، مطمئن و بزرگی داشت، به جای اینکه امتیاز بدهد، کاملاً طرف مقابل را تسلیم می‌کرد.

البته راهکارها بدین صورت نیست که بتوان به‌طور دقیق مشخص کرد کدام یک سازمانی است. راهکارها معمولاً باید براساس تجربه و اطلاعات و هوشیاری و زیرکی مدیر انتخاب شود؛ یعنی علت مقاومت را تشخیص دهد و راهکار متناسب با آن را انتخاب کند. از این رو، حضرت علی □ از برخی راهکارهای نامناسب، مانند معامله‌های سیاسی، تطمیع و تهدید مخالفان، مکر و حیل‌های سیاسی، تهدید و ترساندن، دروغ، تضعیف دیگران، نقض قوانین، نقض یک طرفه پیمان‌ها، به کارگیری کارگزاران فاسد یا گمراه، عوام‌فریبی و سوءاستفاده از جهالت پیروان استفاده نکرد. از نظر سیاست‌مداران، در بسیاری از موارد، اگر حضرت علی □ یک جمله می‌فرمودند، مسائل حل می‌شد؛ در حالی که آن حضرت به استفاده از این روش‌ها نیاز نداشت. ایشان در نصف روز در جنگ جمل پیروز شد. جنگ با ناکتین نیز به همین شکل بود. جنگ با قاسطین حدود یک سال طول کشید؛ آن هم به دلیل مانع تراشی عده‌ای جاهل و منافق. یعنی از این نظر، حضرت علی □ هیچ ضعف و ترسی نداشت و نیاز نداشت با آنها سازش، یا از تهدید و تطمیع استفاده کند.

برخی از نتایج اقدام‌های حضرت علی □ عبارت‌اند از: ارائه تصویر و الگوی مطلوب رهبری و مدیریت اسلامی، پرورش گروه انبوهی از یاران و نخبگان علمی و اجرایی، به یادگار گذاشتن ذخایر گران‌بهایی از معارف و علوم غنی اسلامی، آشکار کردن روش‌های حق و باطل برای هر موقعیت در زندگی فردی و اجتماعی، حفظ دین خدا و تحکیم مذهب شیعه.

از این رو، مدیران اسلامی باید از راهکارهای مناسب و مطلوب در برابر مقاومت دیگران استفاده کنند و از راهکارهای نامناسب با فرهنگ و ارزش‌های اسلامی بپرهیزند.