

نقد کتاب مدیریت در اسلام (۱)

مؤلف و سخنران: حجت الاسلام والمسلمین دکتر علی آقا پیروز^۱

ناقد: حجت الاسلام دکتر محسن منطقی^۲ به نمایندگی از ناقدان^۳

تاریخ برگزاری: ۸۴/۴/۳۰

مجری: یکی از مباحثی که بعد از انقلاب مطرح شد، مسئله اسلامی کردن جامعه به معنای عام، و حالت خاص تر آن اسلامی کردن دانشگاه‌هاست. بخشی از این مسئله، اسلامی کردن علوم و تولید علوم اسلامی است که درباره آن مباحث مختلفی مطرح است.

به منظور تولید علوم اسلامی، در رشته مدیریت نیز تلاش‌های بسیاری شده است. این تلاش‌ها در قالب‌های مختلفی مانند مقاله، کتاب، همایش، میزگرد و... ارائه شده است. برخی به وضعیت امروزی علم مدیریت توجه دارند و عده‌ای نیز از منظرهای دیگری به این مسئله پرداخته‌اند. یکی از این آثار، کتاب مدیریت در اسلام، نوشته جمعی از محققان حوزه علمیه است که به نقد و بررسی آن می‌پردازیم.

ابتدا مؤلف محترم کتاب مدیریت در اسلام درباره انگیزه تألیف، روند انجام دادن کار و مطالب مطرح در آن توضیحاتی می‌دهد و سپس ناقد محترم، در مقام نقد، به بررسی و نقد آن می‌پردازد.

مؤلف: این کتاب را چهار نفر از محققان گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه تدوین کرده‌اند و دو ناظر داشته است: ناظران حوزوی، حجج اسلام والمسلمین آقایان محمود رجبی و محمدحسن نبوی، و ناظر دانشگاهی آن، دکتر سیدمهدی الوانی بوده‌اند.

این کتاب هشت بخش دارد:

بخش اول: برنامه‌ریزی (دو فصل اول توسط آقایان شفیعی و خدمتی و فصل سوم توسط خودم انجام شده است)؛

بخش دوم: تصمیم‌گیری (این بخش توسط آقای شفیعی تألیف شده است)؛

بخش سوم: سازمان‌دهی (فصل اول توسط آقای شفیعی و فصل دوم توسط آقای بهشتی‌نژاد انجام شده است)؛

بخش چهارم: انگیزش (این بخش توسط خودم انجام گرفته است)؛

بخش پنجم: رهبری (آقای خدمتی تألیف این بخش را بر عهده داشتند)؛

بخش ششم: ارتباطات (این بخش نیز توسط آقای بهشتی‌نژاد تدوین شده است)؛

بخش هفتم: کنترل و نظارت (این بخش توسط آقای خدمتی تألیف شده است)؛

بخش هشتم: خودکنترلی (این بخش توسط خودم انجام گرفته است).

محور مباحثی که در این کتاب مطرح شده است، اصول مدیریت و یا به تعبیر صحیح‌تر، وظایف مدیریت

^۱. عضو هیئت علمی پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.

^۲. عضو هیئت علمی مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ع).

^۳. ناقدان: حجج اسلام آقایان علی‌یاور فصیحی، مجدالدین مدرس‌زاده، سیدابوالفضل حسینی، دکتر امیرعلی لطفی، دکتر محمدحسن جعفری و سیدمسعود قانع.

براساس دیدگاه‌های اسلامی است.

گفتنی است ویژگی مهم این کتاب، تلفیقی بودن مباحث مطرح در آن است. در واقع، تلفیقی بین مباحث مدیریت و مباحث دینی در این کتاب رخ داده است. البته این طور نبوده است که ابتدا بحث مدیریتی را مطرح و بعد در تأیید آن از دیدگاه‌های اسلامی استفاده کرده باشیم؛ غالباً عکس این بوده است؛ یعنی یک بحث اسلامی را مطرح و در بعضی موارد، در ذیل آن از یک نظریه علمی استفاده کرده‌ایم؛ حتی در دانش مدیریت، به برخی از مطالب مطرح شده در این کتاب پرداخته نشده است. برای نمونه، عوامل معنوی در برنامه‌ریزی، و تصمیم‌گیری به‌شکلی که در این کتاب مطرح کرده‌ایم، در کتاب‌های مدیریتی نیامده است. نمونه دیگر، موضوع خودکنترلی است که در این کتاب به صورت یک بخش بیان شده است؛ زیرا آموزه‌های اسلامی فراوانی درباره این موضوع داریم.

ناقد: در صفحه ۱۱ کتاب، تعریفی از مدیریت در اسلام ارائه شده است که در واقع مبنای این کتاب را باید این تعریف قرار دهیم و اگر بخواهیم نقدی داشته باشیم، باید با توجه به این تعریف باشد. در این تعریف آمده است: «مدیریت اسلامی یعنی شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی برگرفته از آموزه‌های اسلامی، برای نیل به اهدافی که متأثر از نظام ارزشی اسلام است». در صفحه ۱۳، وقتی رابطه بین دانش مدیریت رایج در غرب و مدیریت در اسلام، مطرح می‌شود، چهار رابطه را بیان کرده‌اند: الف) یافته‌های غربی را نه کاملاً تأیید - البته آنجا اصطلاح مطلق دارد - و نه کاملاً رد می‌کنیم، بلکه راه میانه را می‌پذیریم؛ ب) دیدگاه محدود مادی در مورد انسان را رد می‌کنیم و انسان دوساحتی را مدنظر قرار می‌دهیم؛ ج) بر دیدگاه الهی و نقش عوامل معنوی در سیر بحث تأکید می‌کنیم؛ د) عمل به توصیه‌های مدیریتی با انگیزه دینی، مشمول اجر الهی است، که این به‌منزله یکی از امتیازهای مدیریت اسلامی قلمداد شده است.

در طراحی مدیریت اسلامی دو نگرش بنیادین وجود دارد؛ یک نگرش این است که ما برای شکل دادن مدیریت اسلامی باید روش تأسیسی را به کار گیریم؛ دیدگاه دیگر نیز می‌گوید باید از روش تطبیقی و امضایی استفاده کنیم. در دیدگاه اول، اعتقاد بر این است که نباید به یافته‌های غربی در مورد مدیریت توجه کنیم؛ بلکه باید سازوکار جدیدی طراحی کنیم. برخی از کتاب‌های مدیریتی چاپ‌شده در کشور که عمدتاً در حوزه و به‌وسیله حوزویان تألیف شده است، دیدگاه روش تأسیسی، و بعضی دیگر روش امضایی را تأیید می‌کنند. این یک بحث مبنایی است که ما باید به کدام یک از این دو دیدگاه بپردازیم؛ اما شیوه موردنظر مؤلفان در این کتاب، روش امضایی بوده است؛ یعنی قصد داشته‌اند همان روش‌های متداول را با محک‌های اسلامی ارزیابی کنند.

برخی از دانش‌های رایج در علوم اسلامی، بستر جولان شریعت مقدس است؛ مانند فلسفه، کلام و حقوق؛ اما در برخی از دانش‌ها، به دلیل ویژگی چندگانه و بین‌رشته‌ای که دارند، گستره فعالیت دین در آن دانش تا اندازه‌ای محدود است. مانند دانش مدیریت، که در همه موضوع‌های مدیریتی، بحث‌های اسلامی جایگاهی ندارد؛ بلکه در سه حوزه می‌توانیم در دانش مدیریت به بیان مطالب اسلامی بپردازیم؛ اول، در بحث نگرش به انسان که در نظریه‌پردازی تأثیرگذار است؛ برای نمونه، دیدگاه اومانستی اقتضائاتی دارد که این اقتضائات در نگرش انسان آخرت‌گرا وجود ندارد. از این رو، هر جا در دانش مدیریت که از ماهیت انسان سخن به میان می‌آید، اسلام حق دارد اظهارنظر کند؛ دوم، در بحث نظام‌ها؛ مدیریت در سازمان ارائه می‌شود و سازمان جزئی از نظام اجتماعی است و اسلام برای نظام اجتماعی الگو دارد. همان‌طور که در رأس نظام اجتماعی الگوی حکومت اسلامی و اصل ولایت

فقیه را داریم، در زیرمجموعه اصل ولایت فقیه نیز سازمان‌های متعددی هستند. به اقتضای اصل اول حاکمیت اسلامی، هرگاه از نظام و سازمان سخن به میان می‌آید، اسلام نیز برای اداره جامعه، نظر و راه‌حل دارد؛ حوزه سوم که هم در اسلام و هم در دانش مدیریت هست، موضوع رفتار است. در همین اصول و مباحث سازمانی مدیریت نیز مباحث رفتاری متعددی را می‌بینید (البته نه با تعریف رفتار سازمانی). برای نمونه، در همین کتاب، وقتی بحث رهبری و سبک‌های رهبری را مطرح می‌کنیم، رفتار مدیر یا اطاعت‌پذیری کارکنان، بحث رفتاری است. در واقع می‌توانیم بگوییم دانش مدیریت و شریعت مقدس در مواردی با هم هم‌پوشانی دارند و در مواردی نیز این‌گونه نیست. پس باید این موضوع را بشناسیم تا سطح توقعمان را مشخص کنیم؛ یعنی برخی مباحث هست که در دانش مدیریت مطرح می‌شود و در اسلام نیست و در برابر، یک‌سری از مباحث در شریعت مقدس هست، ولی در دانش مدیریت نیست. برای نمونه، جدول برنامه‌ریزی پرت یا فرم شرح وظایف در دانش مدیریت هست، ولی چه‌بسا شریعت مقدس درباره آن سخنی نداشته باشد و هیچ عیبی هم ندارد؛ چنان‌که در مبانی دینی موضوع‌هایی وجود دارد که دانش مدیریت بدان پرداخته است. آنچه مورد بحث ماست، حوزه مشترک بین دانش مدیریت و شریعت اسلام است. با بیان این کلیات، کتاب مدیریت در اسلام را نقد و ارزیابی می‌کنیم. این کلیات در واقع کمک می‌کند تا سطح انتظاراتمان را مشخص کنیم.

برای نقد و ارزیابی، باید معیارهایی داشته باشیم تا براساس آنها نقد و ارزیابی صورت گیرد. ما با چهار معیار، این کتاب را نقد کرده‌ایم. یکی اینکه آیا این مباحث، ساختار منطقی و اتقان علمی دارند یا خیر؟ معیار دوم، ابتکار و نوآوری بود؛ زیرا اقتضای بحث مدیریت اسلامی ابتکار است. معیار سوم، بهره‌گیری از منابع دینی، و شاخص چهارم، مباحث شکلی، یعنی شیوایی و روانی متن است. البته در بحث شیوایی و رسایی، تنها به مسائل شکلی توجه نکرده‌ایم؛ بلکه بحث‌های محتوایی نیز در آن موردنظر است.

براساس معیار اول، باید بررسی کنیم که این مباحث تا چه میزان ساختار مناسب دارند و از اتقان علمی برخوردارند. هر بحثی را که مؤلفان وارد شده‌اند، ابتدا مفاهیم را توضیح داده‌اند و اینکه منظورشان از این بحث چیست. برای نمونه، در بحث برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و انگیزش، موضع خودشان را مشخص کرده‌اند و این نکته مثبتی است. اشکال اول این است که بخش‌های کتاب، با وظایف سنتی مدیریت تنظیم نشده است. به‌رحال، سیر مباحث براساس پنج وظیفه در مدیریت مورد پذیرش قرار گرفته است. از این‌رو، بهتر بود همان پنج وظیفه عنوان‌های اصلی بخش‌ها، و فصول در زیرمجموعه آنها قرار می‌گرفت. این پنج وظیفه اصلی عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی، بسیج منابع و امکانات، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل. البته بعضی از کتاب‌هایی که صاحب‌نظران مدیریت در کشور ما نوشته‌اند، همین وضعیت را دارند.

اشکال دیگر این است که به برخی از مباحث اساسی در مدیریت که مرتبط هم هست، مانند بحث نوآوری، اشاره‌ای نشده است. وقتی درباره برنامه‌ریزی سخن می‌گوییم، یکی از کارهایی که در برنامه‌ریزی انجام می‌شود، بحث تصمیم‌گیری است که براساس آن باید از بین چند گزینه، یکی را انتخاب کرد. پس اول باید «گزینه» تولید کنیم؛ اما در هیچ بخشی به موضوع نوآوری پرداخته نشده است. در بحث نظارت، به روش‌های متداول نظارت توجه نشده است. بحث بسیج منابع و امکانات، که یکی از پنج وظیفه اساسی سنتی مدیریت است، مغفول واقع شده است؛ درحالی‌که بحث‌های زیادی در حوزه بسیج امکانات و منابع در قلمرو دین وجود دارد؛ مانند منابع حقوقی، منابع انسانی، منابع مادی و صرفه‌جویی. موضوع صرفه‌جویی، یکی از چیزهایی است که می‌تواند در

همین بحث، خیلی مستند مطرح شود. مسئله پرورش رهبران و مدیران که معمولاً در کتاب‌های مدیریتی در ذیل بحث هدایت به آن می‌پردازند، مورد توجه قرار نگرفته است.

لازم است تأکید و یادآوری شود که خواننده با خواندن این کتاب توقع دارد به دانش مدیریت از دیدگاه اسلام دست یابد و ساختار هم تا حدودی این را نشان می‌دهد؛ اما مشکل این است که این کتاب در بسیاری از دانشگاه‌ها با عنوان کتاب درسی استفاده می‌شود و متولیان گروه مدیریت دانشگاه، این کتاب را پیش از کتاب *مبانی سازمان* ارائه می‌دهند. وقتی دانشجوی مدیریت، این کتاب را قبل از اصول و مبانی بخواند، استاد این کلاس باید برای تفهیم مطالب، ابتدا مبانی سازمان را توضیح دهد که وقت زیادی نیاز دارد.

از این رو، باید تدبیری اندیشیده شود که مباحث علمی مدیریت همان‌طور که به‌تازگی در مبحث دوم کم شد، باز هم به‌نوعی کاهش پیدا کند تا دانشجو ناچار نشود برای پیش‌نیاز این کتاب حتماً اصول و مبانی را بخواند. اشکال دیگر، روشن نبودن ارتباط برخی از موضوع‌ها با مباحث قبل، مانند انگیزش و رهبری است. مؤلفان، این نکته را در مقدمه بیان می‌کنند که انگیزش، یکی از مباحث اساسی است که موجب حرکت و ایجاد رفتار در انسان‌ها می‌شود؛ اما جایگاه آن در بحث مدیریت تبیین نشده است. در مورد موضوع رهبری نیز همین‌طور است؛ یعنی بحث رهبری و اهمیت آن را بیان می‌کنند؛ ولی جایگاه در بحث مدیریت روشن نیست. اگر آن ساختار سنتی را حفظ می‌کردند که مثلاً در بحث هدایت، هدایت به شیوه‌های مختلفی انجام می‌شود، مانند هدایت از طریق انگیزش، هدایت از طریق رهبری و هدایت از طریق ارتباطات، شاید این شیوه بهتر می‌بود؛ ولی به این بحث نپرداخته‌اند.

نکته دیگر، غیرعلمی بودن برخی از مباحث است. البته شاید هم برخی عبارت‌ها خیلی کوتاه بیان شده باشد و فهم آن را دچار مشکل کرده باشد. همچنین بعضی از تعریف‌ها خیلی جامع نیستند؛ برای نمونه، در تعریف مدیریت اسلامی گفته‌اند: «شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهدافی که متأثر از نظام ارزشی اسلام است». در این تعریف، هیچ صحبتی درباره‌ی واژه «سازمان» نشده است؛ در حالی که مدیریت فقط در سازمان تحقق پیدا می‌کند. به‌هرحال، باید به موضوع، اهداف و امکانات سازمان به‌نوعی در این تعریف اشاره می‌شد. وقتی ما وارد بحث علمی می‌شویم، باید تعریف، کمترین ایرادها را داشته باشد. برای نمونه، صفحه ۹۸، بیان‌کننده نمودار وظیفه است. در نیمه اول نمودار اول، بحث درباره‌ی این است که سازمان‌دهی مبانی مختلفی دارد؛ مانند زمان، وظیفه، ارباب‌رجوع و مشتری. وقتی وارد مبنای ارباب‌رجوع می‌شوند، چنین شکلی را ترسیم کردند: زیرمجموعه رئیس دانشگاه را گزینه‌های حسابداری، کارگزینی، آموزش، و سپس زیرمجموعه آموزش، دانشجویان سطح اول، سطح دوم و سطح سوم را انتخاب کردند؛ ولی هیچ توضیحی ندارد. این نمودار بیان‌کننده سازمان‌دهی بر مبنای ارباب‌رجوع است. منظور کدام یک از این سطوح است؟ سطح اول (حسابداری، کارگزینی، آموزش و پژوهش) یا سطح دوم؟ شاید اگر به این شکل طراحی می‌شد، واضح‌تر می‌بود؛ یعنی زیرمجموعه مدیرعامل را گزینه‌های تولید کفش‌های زنانه، کفش‌های مردانه و کفش‌های بچه‌گانه انتخاب می‌کرد که هرکدام از اینها بر مبنای نیاز ارباب‌رجوع است. شکل بالا، به‌ویژه سطح اول نمودار، نمودار سازمانی بر مبنای وظیفه است. در این بخش، وظیفه حسابداری از کارگزینی، و وظیفه پژوهش از آموزش تفکیک شده است. اگر منظور سطح دوم باشد، چرا سطح اول ترسیم شده است؟ به نظر می‌رسد ایرادی وجود دارد که بدان توجه نشده است.

مجری: در شکل یادشده، در واقع از زیرمجموعه رئیس دانشگاه، سطح یک، دو و سه ترسیم شده است.
ناقد: من اینجا بدین صورت کشیده بودم، ولی به هر حال فرقی نمی‌کند؛ چون اعتراض بیشتر به کلمه آموزش و پژوهش این سطح از سازمان بود.

نکته دیگر اینکه، برخی از مفاهیم را در مباحث، محدود کرده‌اند یا اینکه توسعه داده‌اند؛ مانند انحصار مفهوم «ارتباطات» به افراد درون سازمان که در صفحه ۱۷۲ بدان اشاره شده است. مؤلفان در تعریف آورده‌اند: «ارتباط، تاروپود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یک‌پارچگی و وحدت سازمان می‌شود»؛ اما در ادامه بحث، همه تأکید بر ارتباط درون‌سازمانی است؛ در حالی که «ارتباطات» در مدیریت، تنها متوجه ارتباط درون‌سازمانی نیست؛ بلکه به ارتباط با رقیبان، ارتباط با محیط، ارتباط با ارباب‌رجوع و ارتباطات دیگر نیز باید توجه شود. برای هر کدام از این موارد، به‌ویژه بحث ارباب‌رجوع و حتی محیط و رقیبان، در منابع دینی مطالب فراوانی داریم که باید بدان‌ها توجه شود.

نکته بعدی اینکه، در بحث عوامل خودکنترلی در صفحه ۳۲۱، یکی از عوامل خودکنترلی را «انگیزه توفیق‌طلبی» بیان کرده‌اند. یعنی اینکه انسان دنبال آن است که تلاشش به موفقیتی بینجامد و این خود زمینه‌ای است برای اینکه فرد به کنترل روی آورد؛ اما این گونه نیست و حتی گاهی به عکس هم می‌تواند عمل کند؛ یعنی انگیزه توفیق‌طلبی یک امر دوسویه است؛ هم می‌تواند موجب خودکنترلی و هم ناخودکنترلی شود. بنابراین، تبیینی که ذیل بحث سه شده است، خیلی کامل نیست. نکته دیگر در بحث خودکنترلی اینکه، در صفحه ۳۵۰ بین اهمیت کنترل و فرایند کنترل، خلطی صورت گرفته است؛ بدین معنا که در بحث آثار و فواید کنترل، فرایند را بیان کرده‌اند.

اشکال دیگر، خلط بین مفهوم رهبری و مدیریت در بحث «ویژگی‌های رهبران موفق» است. در بحث ویژگی‌های رهبران موفق، در موارد متعددی بین مفهوم مدیر در سازمان و رهبری خلط شده است. در این بحث، رهبری را مصادف با «نفوذ» گرفته‌اند؛ در این صورت، چه‌بسا نفوذ در همه کارکنان باشد؛ زیرا - در تعریف رهبری هم این را ذکر می‌کنند - ضرورت ندارد رهبر الزاماً در رأس سازمان باشد؛ ممکن است زیرمجموعه یک سازمان باشد، ولی نقش رهبری ایفا کند. هنگامی که چنین جایگاهی دارد، بدیهی است یک‌سری از اختیارات را ندارد؛ زیرا اختیارات سازمانی در اختیار مدیر است. چه‌بسا رهبری و مدیریت هر دو در یک شخص تجلی پیدا کند؛ ولی رهبری عمدتاً به صورت غیررسمی است و مدیر در سازمان جایگاه رسمی دارد. ممکن است رهبری در برخی از موارد، جایگاه سازمانی و رسمی هم داشته باشد؛ ولی در بسیاری از موارد این گونه نیست و در سازمان‌های مختلف، رهبرهای متعددی وجود دارند. بنابراین، در بحث ویژگی‌های رهبران موفق، اگر واژه مدیر را جای‌گزین واژه رهبر کنید، همه بحث تطبیق می‌کند؛ در حالی که رهبر با مدیر فرق می‌کند.

نکته بعدی این است که رابطه «ضرورت رهبری» با «طراحی سازمان» در صفحه ۲۱۲ خیلی آشکار نیست. در این بخش وقتی مؤلفان از اهمیت رهبری سخن به میان آورده‌اند، گفته‌اند: «رهبری مهم است به این دلایل»، و بعد چند بند ذکر کرده‌اند: اول، ضعف و نارسایی در طراحی سازمان، که این خیلی روشن نیست اگر رهبری نباشد، سازمان طراحی نمی‌شود؛ ارتباط بین ضرورت وجود یک رهبر با طراحی سازمانی یا ضعف در نارسایی رهبری، موضوعی است که جایی بدان توجه نشده است. اصلاً جای این بحث اینجا نیست؛ چون وظیفه رهبری طراحی سازمانی نیست. خود بزرگان، رهبری را به نفوذ تعبیر کرده‌اند؛ چگونه رهبری که نفوذ دارد، طراح سازمان باشد و حال آنکه

رهبر در دل سازمان به وجود می‌آید؟ یعنی در مرحله اول، سازمان طراحی می‌شود و سپس رهبری در آن نفوذ می‌کند.

مجری: به نظر می‌رسد منظور نویسندگان این بوده است که چون در طراحی ضعف وجود دارد، ما به یک رهبر نیاز داریم، نه اینکه رهبری می‌خواهد طراحی را ایجاد کند.

ناقد: جایگاه رهبر یک جایگاه غیررسمی است و چه‌بسا در مواردی هم رسمی باشد؛ ولی وظیفه رهبری طراحی نیست. در ذیل بحث اهمیت رهبری در کتاب، چند زیرمجموعه وجود دارد که یکی از آنها بدین صورت است:

ضعف و نارسایی در طراحی سازمان. اولین دلیل ضرورت رهبری در سازمان این است که در طراحی سازمان، ضعف‌ها و نارسایی‌های بسیاری وجود دارد، و به‌علت اینکه طراحی کامل و مناسب که کلیه فعالیت‌های اعضای آن را در تمامی لحظات و موقعیت‌ها در بر بگیرد، امکان‌پذیر نیست، به یک عامل قوی و اطمینان‌بخش برای هدایت و ایجاد هماهنگی‌های لازم در میان اعضا و فعالیت‌های آنها نیاز مبرم وجود دارد. این عامل قوی برای هدایت و هماهنگی همان رهبری است.

در حالی که وظیفه رهبر این نیست، بحث ما در سازمان است. به‌رحال، لازم است مؤلفان محترم بیان کنند مبنایشان در بحث رهبری و مدیریت چیست؟

مؤلف: بحثی که آقای جعفری مطرح کردند و در سخنان شما هم بود این است که رهبری جزو وظایف یک مدیر، شناخته شده است. هدف از ارائه این بحث این بود که مدیر باید کاری کند که در سازمان رهبر هم باشد؛ یعنی بتواند در سازمان اعمال نفوذ کند. پس منظور این است که مدیر باید در سازمان نقش رهبری را نیز ایفا کند. با توجه به این نکته، به نظر می‌رسد اشکال اولی شما وارد نباشد.

ناقد: ولی در موارد متعددی این‌گونه نیست؛ دست‌کم برداشت من این است که شما در بحث بین مدیریت و رهبری تفاوت قائل شده‌اید. درست است که می‌گویید وظیفه مدیر این است که رهبری کند، ولی در این کتاب صرفاً به مباحث مدیر پرداخته‌اید؛ بلکه به کارکنان و مباحث مختلف دیگری هم توجه داشته‌اید. از کجا معلوم است که رهبری را برای شخص مدیر مطرح می‌کنید؟

در بحث «ابتکار و نوآوری»، نویسندگان، در منابع دینی جست‌وجوی گسترده‌ای انجام داده‌اند و مسائل مختلف کاربردی مدیریت را از سیره معصومان علیهم‌السلام استخراج کرده‌اند. در بعضی از موضوع‌ها، مانند برنامه‌ریزی، نوآوری‌های خوبی ارائه داده‌اند. البته شاید بتوان نام آن را به‌گونه‌ای دیگر بیان کرد یا آنها را بین بعضی از مباحث به کار برد تا فردی که با مباحث اسلامی آشنا نیست، وقتی وارد این بحث‌ها می‌شود، نپندارد که این بحث، ارتباطی با مباحث مدیریت ندارد. من به بعضی از کلیات این مباحث ویژه در برنامه‌ریزی اشاره می‌کنم؛ در این بخش به بحث‌های هدف‌گذاری، سرنوشت، برنامه‌ریزی، عوامل معنوی برنامه‌ریزی و عوامل معنوی و شکست برنامه پرداخته شده است. اینها موضوع‌های جالبی است که در کتاب‌های دیگر نیست. همچنین در بحث مؤلفه‌های اساسی تصمیم‌گیری در صفحه ۶۶ که به بحث مشورت پرداخته‌اند، موضوع‌های حق‌محوری و توکل، ابتکاری است. در بحث خودکنترلی، تا حدودی موفق شده‌اند سازوکار مناسبی برای آن ارائه دهند که کار ارزنده‌ای است.

برخی دیگر از اشکال‌های این کتاب عبارت‌اند از: برای تصمیم‌گیری گروهی و تصمیم‌گیری مشورتی مرز مشخصی را بیان نکرده‌اند. چه تفاوتی بین تصمیم‌گیری گروهی و تصمیم‌گیری مشورتی است؟ تصمیم‌گیری گروهی در مباحث غربی مطرح است و تصمیم‌گیری مشورتی را از مبانی دینی استفاده کرده‌اند. اگر این دو را تلفیق می‌کردند، بهتر بود. نکته دیگر اینکه، کوشیده‌اند تقسیم‌بندی خوبی از مباحث ارائه دهند؛ ولی این تقسیم‌بندی خیلی مناسب نیست. برای نمونه، در صفحه ۱۸۳ در مورد روش‌های ارسال پیام، کانال‌های ارتباطی و ارسال پیام سه روش آورده‌اند: روش استفاده از هنر، روش غیرمستقیم و روش‌های استدلالی، موعظه‌ای و مجادله‌ای. حال سؤال این است که تفاوت بین روش غیرمستقیم و استفاده از هنر چیست؟ هر دو روش غیرمستقیم هستند. بهتر بود استفاده از هنر زیرمجموعه روش غیرمستقیم قرار می‌گرفت، نه جدای از آن. پس این تقسیم‌بندی، چندان مناسب به نظر نمی‌آید.

در ادامه برای بهره‌گیری از منابع دینی، توجه به چند نکته ضروری است. وقتی از منابع دینی استفاده می‌کنیم، باید مجموعه روایات و آیاتی را که درباره موضوع هست دسته‌بندی، و نتیجه آن را وارد بحث کنیم، نه اینکه وقتی وارد بحث تصمیم‌گیری می‌شویم، با مراجعه به *غرر الحکم* تنها روایات دارای واژه «تدبیر» را به کار بریم. خود آقای پیروز نیز اشاره کردند که اگر کسی می‌خواهد به بحث مدیریت در اسلام بپردازد، ضمن تسلط بر مباحث نظری مدیریت، باید از مباحث دینی مرتبط هم آگاهی کامل، و به نوعی قدرت استنباط فقهی و اصولی داشته باشد؛ ولی اینکه بخواهیم فقط با تکیه بر یک روایت، دیدگاه اسلامی را استخراج کنیم، نادرست است؛ به ویژه با نگرش مدیریتی که نگرش سیستمی است و در این نوع مباحث باید به همه ابعاد قضیه توجه شود.

اشکال بعدی، ارائه نکردن تعریف مفاهیم اساسی و تأثیرگذار مدیریت از دیدگاه اسلام است؛ مانند برنامه‌ریزی، هدف، سازمان و کنترل. یعنی همان‌طور که مؤلفان در ابتدای کتاب، مدیریت اسلامی را تعریف کرده‌اند، اینجا نیز باید «برنامه‌ریزی اسلامی» و «هدف» را از دیدگاه اسلام تبیین می‌کردند؛ زیرا تبیین هدف در دیدگاه اسلام برای برنامه‌ریزی نقش مهمی دارد. همچنین تعریف واژه‌های سازمان و کنترل ضروری است؛ معنای متداول در دانش مدیریت از کنترل این است؛ اما «کنترل» در دیدگاه اسلامی با استفاده از روایات، به تعریف دیگری نیاز دارد.

پرسش: برای روشن شدن مباحث، این اشکالی که گفتید، با آن تقسیم‌بندی اولیه درباره حوزه‌هایی از مدیریت که اسلام درباره آنها مطلب دارد، در کدام حوزه می‌گنجد؟

ناقد: وقتی در سه حوزه «انگیزش»، «رهبری» و «کنترل» وارد می‌شویم، نگرش به انسان خیلی نقش دارد؛ یعنی اگر دیدگاه اومانستی به انسان داشته باشید، در بحث انگیزش، رهبری و کنترل به یک شکل عمل می‌کنید و اگر نگرش دینی داشته باشید و انسان را موجودی با دو ساحت مادی و معنوی ببینید، در بحث انگیزش، رهبری و کنترل، طرح دیگری خواهید داشت. در مباحث نظام‌های اجتماعی، سازمان‌دهی، رهبری و برنامه‌ریزی، این دو دیدگاه الهی و غیرالهی باهم تفاوت دارند. فرد دارای نگرش دینی در بحث رفتارهای مدیر و کارکنان، تصمیم‌گیری، ارتباطات و کنترل، دیدگاهی متفاوت با یک فرد اومانست خواهد داشت.

پس در بحث بهره‌گیری از منابع دینی، لازم بود بعضی از مفاهیم اساسی و بنیادی تأثیرگذار در علم مدیریت، با نگرش دینی تعریف می‌شد.

ایراد دیگر، برداشت سطحی از متون دینی است. اینکه ما یک روایت را درباره موضوع مورد بحث پیدا کنیم

و آن را دیدگاه اسلام بدانیم، خیلی مناسب نیست. برای نمونه، در صفحه ۹۶ بین مباحث فردی و سازمانی خلط صورت گرفته است. در موضوع سازمان‌دهی، یکی از بحث‌هایی که مؤلفان بدان اشاره کرده‌اند، سازمان‌دهی بر مبنای زمان است. برای نمونه، بیمارستان را بر مبنای زمان سازمان‌دهی می‌کنند: شیفت شب، شیفت روز، شیفت عمل، شیفت اورژانس، شیفت نگهبان‌ها و... مؤلفان برای استناد دینی این بحث، روایتی از امام موسی بن جعفر علیه السلام بیان کرده‌اند: اجْتَهِدُوا فِي أَنْ يَكُونَ زَمَانُكُمْ أَرْبَعَ سَاعَاتٍ: سَاعَةٌ لِمُنَاجَاةِ اللَّهِ، وَسَاعَةٌ لِأَمْرِ الْمَعَاشِ، وَسَاعَةٌ لِمُعَاشَرَةِ الْإِخْوَانِ وَالْتِقَاتِ الَّذِينَ يَعْرِفُونَكُمْ وَعُيُوبَكُمْ وَيُخْلِصُونَ لَكُمْ فِي الْبَاطِنِ، وَسَاعَةٌ تَخْلُونَ فِيهَا لِلذَّاتِ تَكُمُ فِي غَيْرِ مُحَرَّمٍ؛^۴ «تلاش کنید که وقت‌های شما به چهار زمان تقسیم شود: زمانی را برای مناجات الهی، زمانی را برای امر معاش، زمانی را برای معاشرت با برادران و دوستانی که عیوب شما را می‌شناسند و خالصانه به شما می‌گویند، بگذارید و زمانی را نیز برای استفاده از لذایذ مشروع قرار دهید». براساس این حدیث گفته‌اند شریعت مقدس نیز قائل به این است که باید زمان‌ها را به چهار دسته تقسیم‌بندی کرد؛ پس سازمان‌دهی بر مبنای زمان وجود دارد؛ درحالی‌که این بحث فردی است و ما در قلمرو سازمان بحث می‌کنیم.

نکته دیگر در صفحه ۹۳ موضوع سازمان‌دهی بر مبنای وظیفه است. مؤلفان برای این مورد به ماجرای جنگ خندق استناد کرده‌اند. سازمان‌دهی در سازمان‌های اسلامی، با توجه به شرایط محیطی می‌تواند بر مبنای وظیفه یا هدف صورت گیرد. برای نمونه، به نظر می‌رسد روش پیامبر اسلام در جنگ خندق این بود که کندن هر بخشی از خندق را به افرادی واگذار کردند. از این نتیجه گرفته‌اند که این کار بر مبنای وظیفه است؛ درحالی‌که همه اینها یک وظیفه داشتند و آن کندن زمین بود. پس این استناد درست نیست.

اشکال بعدی اینکه، در صفحه ۱۴۲ واژه‌های «نیت» و «انگیزه» مترادف دانسته شده‌اند. در سیر بحث انگیزش، این نکته خیلی مورد توجه بوده است که از روایاتی عمدتاً بحث «نیت» را استفاده کرده‌اند، که به نظر می‌رسد یک برداشت سطحی است. نیت همیشه گویای انگیزش نیست؛ گاهی نیت بیان‌کننده جهت‌گیری، و گاهی بیان‌کننده هدف است. برای نمونه، می‌گوییم من این کار را به نیت قرب الی الله انجام می‌دهم تا به آن نقطه برسم. ممکن است در برخی از موارد محرک هم باشد؛ اما اینکه همیشه محرک باشد، این‌گونه نیست. پس این دو واژه باهم تطبیق نمی‌کنند؛ هرچند ممکن است در مواردی بتوان از نیت، در مورد بحث انگیزه استفاده کرد؛ ولی همیشه این‌گونه نیست.

نکته دیگر اینکه، در صفحات ۱۷۷ و ۱۸۱ از یک استناد دینی در دو جا استفاده شده و تفاوت هر دو هم ذکر نشده است. در بحث ویژگی‌های فرستنده پیام، به قدرت بیان اشاره شده است و بعد به آیات *وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِنْ لِسَانِي * يَفْقَهُوا قَوْلِي*^۵ استناد کرده‌اند و اینکه اساساً مغلق، پیچیده، در لفافه سخن گفتن و اصطلاحات زیاد به کار بردن، در تبلیغ پیامبران الهی وجود نداشت. همین مطلب را دوباره در صفحه ۱۸۱ در بخش ویژگی‌های پیام آورده‌اند و اینکه پیام باید روشن باشد. پیام نباید مغلق باشد، یعنی گوینده پیام نباید مغلق سخن بگوید. اینجا باید تعبیر دیگری به کار می‌رفت؛ مانند هم‌سطح بودن با مخاطبان. در روایات آمده است مطلب به گونه‌ای ارائه شود که مطابق با فهم مخاطبان باشد. استنادی که اینجا آورده‌اند، آیه *وَمَا عَلَى الرَّسُولِ إِلَّا الْبَلَاغُ الْمُبِينُ*^۶ است. در ذیل این آیه اظهار کرده‌اند که در آن، احتمالات مختلفی قابل بیان است و بعد با مطرح کردن بحث «مبین»،

۴. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۷۵، ص ۳۲۱.

۵. طه (۲۰)، ۲۸-۲۷.

۶. نور (۲۴)، ۵۴.

گفته‌اند پیامبران نه تنها مغلق و پیچیده سخن نمی‌گفتند؛ بلکه با مردم بی‌پرده سخن می‌گفتند. اینجا نیز به موضوع گوینده پرداخته‌اند، نه پیام؛ در حالی که باید بحث گوینده و پیام را جداگانه مورد توجه قرار می‌دادند.

نکته بعدی این است که موضوع برنامه‌ریزی جامع را به ماجرای حضرت یوسف علیه السلام نسبت داده‌اند. این هم به تبیین بیشتری نیاز دارد؛ به‌ویژه وقتی درباره برنامه‌ریزی جامع بحث می‌کنیم. برنامه‌ریزی جامع موضوع بسیار گسترده‌ای است و در آن باید به نکات متعددی توجه کرد. اقدام حضرت یوسف علیه السلام در مورد کاشتن گندم و انبار کردن آن، نشان‌دهنده یک برنامه‌ریزی بلندمدت است؛ اما اینکه بخواهیم از آن، برنامه‌ریزی جامع را به دست آوریم، به توضیحات بیشتری نیاز دارد. به نظر می‌رسد این برداشت دقیق نیست.

نکته بعدی، تبیین نکردن رابطه بین مفاهیم مدیریتی و دینی است. برای برخی از موضوع‌ها که بر آنها خیلی تأکید شده است، هیچ استناد دینی بیان نکرده‌اند؛ مانند مراحل سه‌گانه سازمان‌دهی در صفحه ۹۰ که به‌رغم تأکید بر مهم بودنش، هیچ مبنای دینی برای آن ذکر نشده است. یا مانند بحث تمرکز و عدم تمرکز. صفحات متعددی (برای نمونه، صفحه ۱۰۹) به تمرکز و عدم تمرکز پرداخته‌اند؛ ولی هیچ بحث دینی‌ای راجع به آن نکرده‌اند. یا بحث جایگاه ارتباطات که در صفحه ۱۷۳ آمده است با وجود اینکه بحث ارتباطات بسیار مهم است، ولی جایگاهش مورد تأکید دینی قرار نگرفته است.

در واقع این مطالبی را عرض کردم، شبیه همین بحثی است که در صدد مطرح کردن آن هستیم و آن اینکه به بعضی از مباحث علم مدیریت که در آنها مباحث دینی متعددی است، توجه نشده است؛ مانند بحث گیرنده پیام در صفحه ۱۸۷ در بحث اهمیت ارتباطات که در بالا نیز به آن اشاره کردیم و در صفحه ۱۷۳ کتاب نیز آمده است و نیز بحث از قدرت و نفوذ که در صفحه ۲۲۱ و بحث تهدیدات که در صفحه ۲۸ آمده است و در منابع دینی مان درباره آن مطالب خوبی داریم، تعریف نشده است.

معیار چهارمی که مورد توجه است، شیوایی و رسایی یا روانی عبارات است. تیرها و عناوین کتاب تا حدودی همراه با تسامح است که در ضمن بحث عرض می‌کنم. بعضی از تعاریفی که مؤلفان در کتاب بیان کرده‌اند، پیچیدگی دارد. برای رفع این پیچیدگی، کتاب باید به‌گونه‌ای طراحی شود که دانشجوی آن ناگزیر باشد حتماً اصول و مبانی مدیریت را پیش از آن بخواند. برای نمونه، در تعریف سازمان‌دهی در صفحه ۹۰ تعریف ارائه‌شده خیلی پیچیده است. بعضی از مباحث نیاز به تفصیل دارد. عبارت‌هایی که در بحث سازمان‌دهی به کار رفته، پیچیده است؛ ضمن اینکه، بحث سیستم با ساختار آگاهانه آن هم ضعیف است؛ یعنی به بعضی از پارامترهای مهم سیستم توجه نشده است.

در تعریف سازمان گفته‌اند: «سازمان نهادی اجتماعی است که از دو یا چند نفر تشکیل می‌شود که آگاهانه برای نیل به اهداف مشترکی با یکدیگر همکاری دارند». در این تعریف، درباره موضوع‌هایی مانند هماهنگی، ساختار، رهبری و منابع مطلبی بیان نشده است؛ در حالی که این موضوع‌ها در تعریف سازمان می‌گنجد. در تعریف سازمان‌دهی گفته‌اند: «سازمان‌دهی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای رسیدن به هدف‌هایی است که وظایف هر یک از مدیران و محدوده اختیاراتی را که برای سرپرستی نیاز دارند، مشخص می‌کند». در اینجا عبارت پیچیده شده است؛ در حالی که درباره مدیر بحث می‌کند، از سرپرستی نیز سخن به میان می‌آید.

همچنین در صفحه ۸۹ که بحث سیستم است، با این توضیح کاملاً روشن می‌شود که سازمان‌ها دارای

ساختار آگاهانه با دو فرایند تفکیک و ادغام می‌باشند. چه‌بسا دانشجو سؤال کند که تفکیک چه چیزهایی از یکدیگر و یا ادغام چه چیزهایی باهم؛ یعنی تعریف سیستم را خیلی مجمل بیان کرده‌اند. این عبارت «فرایند تفکیک و ادغام» است؛ زیرا در بحث مدیریت، وقتی از فرایند صحبت می‌کنیم، برای برنامه‌ریزی پنج یا شش مربع و برای فرایند تصمیم‌گیری سه یا چهار مربع ترسیم می‌کنیم. برای فرایند کنترل نیز همین‌طور است؛ یعنی برای همه مراحل فرایند نمودار و طراحی داریم. ولی در این کتاب وقتی می‌گوییم فرایند، هیچ‌چیز دیگری را بیان نمی‌کنیم و خواننده دچار مشکل می‌شود. کلمه ساختار و مبانی سازمان نیز همین وضع را دارند.

نکته بعدی، ضرورت اصلاح بعضی از واژه‌هاست. برای نمونه، در صفحه ۱۸۲، عنوان «متانت پیام» ذکر شده است؛ درحالی‌که متانت، صفت گوینده است، نه صفت پیام.

برخی از ارجاعات در کتاب وجود ندارد؛ مانند صفحه ۲۲۰ که احتمالاً در ویرایش دوم حذف شده است. در صفحه ۲۱۲، در موضوع رهبری، ابتدا اهمیت رهبری و سپس تعریف آن بیان شده است؛ درحالی‌که بهتر بود ابتدا تعریف بیان می‌شد. نکته دیگر اینکه، برخی از عبارتها و پاراگراف‌ها از منابع دیگری نقل شده، ولی به منابع آن اشاره‌ای نشده است.