



سلسله نشست‌های انجمن مدیریت اسلامی

تهیه و تدوین: انجمن مدیریت اسلامی حوزه علمیه قم

ویراستار: سیدعلی حسینی فاطمی

صفحه‌آرایی: مسعود نقی‌لو

بازبینی نهائی: مجتبی درودی

مدیر اجرایی: غلامرضا مظلوم

نقل و اقتباس از مطالب کتاب ، تنها با ذکر مأخذ مجاز است.

نشانی: قم، بلوار امین، بلوار جمهوری اسلامی، کوچه شماره ۲،

فرعی اول سمت چپ، ساختمان انجمن‌های علمی حوزه

دورنگار: ۲۹۳۸۲۱۹

تلفن: ۲۹۰۶۷۰۳

سلسله نشست های
انجمن مدیریت اسلامی

شماره اول

نشست علمی مدیریت استراتژیک با نگاهی به سیاست‌های جمهوری اسلامی ۳۶
 سخنران: جناب آقای دکتر مجتبی لشگر بلوکی

نشست علمی تأثیرات جهانی شدن در خط‌مشی‌گذاری عمومی در جمهوری اسلامی ایران ۳۶
 سخنران: جناب آقای دکتر سیدعلی حسینی تاش

نشست علمی سازمان روحانیت و لزوم تدوین بیانیهٔ مأموریت ۳۶
 سخنران: آیت‌الله عباس کعبی

نشست علمی فقه‌الاداره ۳۶
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین سیدمصمصام‌الدین قوامی

نشست علمی بررسی مبانی کارآفرینی در قرآن ۳۶
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین صادق استوار

فهرست مطالب

مقدمه ۷

نشست علمی اخلاق و مدیریت ۹
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر محمدمهدی نادری قمی

نشست علمی اخلاق در سازمان ۲۷
 سخنران: جناب آقای امیر حسین زاده

نشست علمی ویژگی‌ها و شاخص‌های مدیران از دیدگاه امام خمینی (ع) ۳۶
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین سیدابوالفضل حسینی

نشست علمی طراحی شاخص ملی برای سنجش فساد اداری مبتنی بر دیدگاه‌های دینی ۳۶
 سخنران: جناب آقای دکتر عبدالله توکلی

ناقدان: آقایان دکتر محمدمهدی نادری قمی و دکتر محمدسعید تسلیمی

نشست علمی سیاست‌گذاری عدالت‌محور و چالش‌های تئوریک آن ۳۶
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر محمدمهدی نادری قمی

نشست علمی جایگاه خانواده در سیاست‌گذاری نظام اسلامی ۳۶
 سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر ولی‌الله نقی‌پور فر

توسط برخی صاحب‌نظران، فرهیختگان و پژوهشگران حوزه و دانشگاه در زمینه مدیریت اسلامی ارائه شده است و می‌تواند سرفصلی جدید بر طرح و بررسی موضوعات و مسائل مهم و روزآمد مدیریتی با رویکرد اسلامی باشد. در جلد نخست این مجموعه، محتوای یازده جلسه از ۲۸ نشست که تاکنون برگزار شده، تقدیم شما می‌گردد.

در اینجا لازم است به نمایندگی از هیئت‌مدیره محترم انجمن، مراتب سپاس و قدردانی خود را از همه عزیزانی که در تأسیس، پشتیبانی، رشد و بالندگی انجمن سهیم بوده‌اند، صمیمانه اعلام کنم: از مدیران و معاونان محترم پیشین و کنونی پژوهش حوزه، هیئت‌های مدیره، مسئولان و اعضای کمیته‌ها و دبیران اجرایی انجمن و مسئولان و کارکنان دبیرخانه انجمن‌های علمی، اساتید محترم و پژوهشگرانی که با قبول زحمت، سهم اصلی را در برگزاری این نشست‌ها بر عهده داشتند؛ به‌ویژه اعضای محترم انجمن که رونق‌بخش این مجمع علمی و مشوق واقعی خدمتگزاران خود در انجمن بودند و نیز همه بزرگوارانی که مراحل مختلف پیاده‌سازی نوار، تایپ، ویرایش، بازخوانی و چاپ این اثر را پذیرفتند؛ به‌ویژه جناب حجت‌الاسلام والمسلمین آقای مجتبی درودی که عهده‌دار بازرینی محتوایی و کنترل نهایی متن شدند. امید است با استعانت از الطاف خداوند متعال توانسته باشیم ذره‌ای از وظایف اساسی خود را برای تعمیق، گسترش و نشر اندیشه‌های اسلامی در زمینه مدیریت اسلامی به انجام رسانده باشیم.

در پایان بر این نکته تأکید می‌کنیم که برای ارتقای سطح فعالیت‌های انجمن و کیفیت بخشیدن به آن، به‌ویژه در زمینه برگزاری نشست‌های علمی، همواره منتظر دریافت پیشنهادها و انتقادهای سازنده شما هستیم.

ومن الله التوفيق وعليه التكلان

علی‌اکبر بخشی

مقدمه

تحولات عمیق و گسترده جهانی در زمینه علوم انسانی و اجتماعی، به‌ویژه سیاست و مدیریت در دو حوزه نظری و عملی از یک سو، و چند دهه تجربه انقلاب و نظام اسلامی در پی‌جویی اهداف دین در عرصه‌های فردی، سازمانی و اجتماعی و نیز رویارویی با چالش‌های فراروی امت اسلامی از سوی دیگر، ایجاب کرده است مسئولان و فرهیختگان حوزوی، به تأسیس انجمن مدیریت اسلامی و گسترش فعالیت‌های آن همت گمارند. به‌عبارت‌دیگر، حوزه علمیه قم که مهم‌ترین و فعال‌ترین مرکز علمی و معنوی جهان تشیع در دوران معاصر است، چهار هدف اساسی تعلیم، تربیت، تبلیغ و به‌ویژه تحقیق را در انجمن‌های علمی - به‌منزله حلقه وصل و ارتباطات درون‌حوزوی و نیز درون حوزه با بیرون آن - پی‌می‌گیرد. در این راستا، مهم‌ترین اهداف انجمن مدیریت اسلامی به‌گونه جزئی‌تر و با رویکرد دینی عبارت است از: زمینه‌سازی برای تعمیق و گسترش مباحث تخصصی مدیریت اسلامی، تقویت و گسترش نظریه‌پردازی، پرسش‌گری، آزاداندیشی، تضارب آرا و نقد و مناظره مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و آسیب‌شناسی، و سرانجام هدایت و سامان‌بخشی امور آموزشی، پژوهشی و اخلاقی.

تشکیل گردهمایی‌ها و نشست‌های علمی و نشر محصولات علمی در زمینه مدیریت اسلامی، از جمله وظایفی است که انجمن در راستای تحقق اهداف یادشده بر عهده دارد. آنچه پیش روی شماست، مجموعه‌مباحث و مطالب ارزشمندی است که در سلسله نشست‌های تخصصی برگزار شده به‌همت کمیته‌های پژوهش و آموزش انجمن،

خارج سازمان و نیز جامعه بزرگ‌تر مرتبط نمی‌شود. این مسائل به‌طور اختصاصی در حوزه اخلاق در مدیریت قرار می‌گیرند؛ ولی مسائل مسئولیت اجتماعی در این بخش مطرح نمی‌شود؛ بلکه فقط در بخش‌هایی مطرح است که سازمان با جامعه‌ای بزرگ‌تر ارتباط می‌یابد؛ اما اخلاق در هر دو حوزه وارد می‌شود و مباحث و مثال‌هایی که نظریه‌پردازان و نویسندگان مطرح کردند، هم شامل مواردی است در مسائل اخلاق که با جامعه کلان به‌عنوان سازمان مرتبط است و هم شامل مسائلی است که به جامعه ارتباطی ندارد؛ بلکه در درون سازمان اتفاق می‌افتد. این مطلب را که به‌طور دقیق منظور از اخلاق و مسائل اخلاقی در مدیریت چیست، با سه یا چهار مثال بیان می‌کنم تا روشن شود که وقتی اندیشمندان غربی این بحث را مطرح کردند، دست‌کم با چه مشکلاتی مواجه شدند که آنها را وادار ساخت تا در حوزه اخلاق در مدیریت مطالبی را مطرح کنند. امروزه دامنه این بحث‌ها بسیار گسترده، و مقالات و کتاب‌های متعددی در این زمینه نوشته شده است.

یکی از موضوع‌هایی که امروزه در دنیا بسیار رخ می‌دهد، ادغام شرکت‌هاست؛ یعنی دو شرکت برای اینکه بهره‌وری را بالا ببرند، باهم ادغام می‌شوند. یکی از لوازم و تبعات این ادغام، حذف برخی از پست‌های مدیریتی است. بی‌تردید این دو سازمان، پست‌های مدیریتی هم‌ترازی دارند که با ادغام شدن، یکی از آنها حذف می‌شود؛ در نتیجه، به‌ناچار باید مدیر دیگر را تنزل رتبه دهند یا اینکه او و دیگر کارکنان اضافی را اخراج کنند. از نظر اندیشمندان مدیریت، این یک مسئله اخلاقی است. به‌هرحال، مدیری را که حدود ۲۰-۲۵ سال کار کرده و به این سطح مدیریتی رسیده است، به‌جای ارتقا، تنزل می‌دهند. این از نظر اخلاق، کار درستی نیست. درمورد کارکنان نیز همین مسئله مصداق دارد؛ کارمند شایسته‌ای را که براساس شایستگی‌هایش تا این سطح ارتقا یافته است یا کارمندانی که هیچ عیبی هم ندارند، به‌دلیل ادغام، اخراج

نشست علمی اخلاق و مدیریت

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر محمد مهدی نادری قمی^۱

تاریخ برگزاری: ۸۹/۸/۲

موضوع مورد بحث، بررسی دانش مدیریت با رویکرد اسلامی است که به شکل تطبیقی بیان می‌شود؛ بدین معنا که ابتدا دیدگاه‌های نویسندگان غربی و غیرمسلمان، و سپس دیدگاه اسلام را درباره این موضوع تحلیل خواهیم کرد.

بحث اخلاق در مدیریت،^۲ از مباحث جدید در دانش مدیریت به‌شمار می‌آید. مبنای این موضوع به بحث مسئولیت اجتماعی^۳ سازمان‌ها بازمی‌گردد؛ یعنی در ابتدا بحث مسئولیت اجتماعی مطرح بوده و سپس ذیل آن، بحث اخلاق در مدیریت مطرح شده است. رابطه بین اخلاق و مسئولیت اجتماعی، عام و خاص مطلق است؛ یعنی می‌توانیم مباحث مربوط به حوزه مسئولیت اجتماعی را در حوزه اخلاق نیز مطرح کنیم؛ اما نمی‌توانیم مباحث مربوط به حوزه اخلاق در مدیریت را در حوزه مسائل مسئولیت اجتماعی بیان کنیم؛ زیرا مسائل، مربوط به حوزه داخل می‌شود و به

۱. عضو هیئت علمی مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.*

2. Ethics.

3. Social responsibility.

وقتی دانشمندان اصطلاح اخلاق در مدیریت را به کار می‌برند، به‌طور دقیق منظورشان چیست؟ برای تبیین مسئله، مثالی را بیان می‌کنم. شرکتی از لحاظ قانونی و مالی این توانایی را دارد که سدّی بسازد و با دستگاه‌های هیدرولیکی‌ای که در کنار آن نصب می‌کند، منافع زیادی را به دست آورد؛ اما با انجام دادن این کار، منازل و زمین‌های کشاورزی پشت سد، از بین می‌رود.

در این وضعیت وظیفه چیست؟ آیا این سد را به دلیل داشتن منافع برای سازمان، ایجاد کنیم؛ یا به علت ایجاد مشکلات برای مردم آن منطقه، از تصمیم خود صرف‌نظر کنیم؟ چه‌بسا مدیر ارشد سازمان تنها به دنبال منافع سازمان باشد و سرنوشت روستاییان آن منطقه برایش مهم نباشد و بگوید هرکسی مسئول زندگی خودش است و من باید مشکلات سازمان را حل کنم و مشکلات دیگران هیچ ارتباطی به من ندارد. این شبیه آن است که وقتی به نام یک سازمان وارد صحنه می‌شویم، رقیب دیگرانیم و در اثر این رقابت، به سازمان‌های فعال دیگر در این عرصه ضررهایی می‌رسد؛ مثلاً، فروش آنها پایین می‌آید. مدیریت و سازمان جای دل‌رحمی و شفقت نیست که بگوییم چون منافعشان کم می‌شود، پس وارد این عرصه نشویم؛ یا به‌گونه‌ای وارد شویم که درصد فروش آنها خیلی پایین نیاید؛ یا بگوییم اینها به ما ربطی ندارد و ما در مقام کسی که ایده، توان و مال داریم، وارد این عرصه می‌شویم و فعالیت می‌کنیم؛ حتی اگر فعالیت ما موجب حذف چند شرکت شود. پس آیا باید صرفاً به فکر منافع سازمان باشیم - حتی اگر برای دیگران مشکل‌ساز باشد - یا اینکه باید شرایط دیگران را هم در نظر بگیریم؟ به‌ویژه اگر بخواهیم دیدگاه اسلامی را لحاظ کنیم، دیگر نباید فقط منافع سازمان را لحاظ کنیم.

مهم‌اند یا خیر؟ آیا ادغام درست است یا خیر؟

در این وضعیت، موضوع اخلاق در مدیریت مطرح می‌شود؛ آیا باید راه‌های میانه‌ای را برگزینیم، یا اینکه صرفاً منافع سازمان را در نظر بگیریم؟ آیا افراد برای ما مهم‌اند یا خیر؟ آیا ادغام درست است یا خیر؟

نمونه دیگر اینکه، احداث جاده‌ای، مسیر استان سمنان به استان مازندران را بسیار کوتاه می‌کند و دسترسی برخی از اهالی آن منطقه به استان مازندران بسیار

در ادامه، هنگامی که پیوند این بحث را با بحث مسئولیت اجتماعی بیان کنم، موضوع روشن‌تر خواهد شد.

در ادامه، هنگامی که پیوند این بحث را با بحث مسئولیت اجتماعی بیان کنم، موضوع روشن‌تر خواهد شد.

در این وضعیت وظیفه چیست؟ آیا این سد را به دلیل داشتن منافع برای سازمان، ایجاد کنیم؛ یا به علت ایجاد مشکلات برای مردم آن منطقه، از تصمیم خود صرف‌نظر کنیم؟ چه‌بسا مدیر ارشد سازمان تنها به دنبال منافع سازمان باشد و سرنوشت روستاییان آن منطقه برایش مهم نباشد و بگوید هرکسی مسئول زندگی خودش است و من باید مشکلات سازمان را حل کنم و مشکلات دیگران هیچ ارتباطی به من ندارد. این شبیه آن است که وقتی به نام یک سازمان وارد صحنه می‌شویم، رقیب دیگرانیم و در اثر این رقابت، به سازمان‌های فعال دیگر در این عرصه ضررهایی می‌رسد؛ مثلاً، فروش آنها پایین می‌آید. مدیریت و سازمان جای دل‌رحمی و شفقت نیست که بگوییم چون منافعشان کم می‌شود، پس وارد این عرصه نشویم؛ یا به‌گونه‌ای وارد شویم که درصد فروش آنها خیلی پایین نیاید؛ یا بگوییم اینها به ما ربطی ندارد و ما در مقام کسی که ایده، توان و مال داریم، وارد این عرصه می‌شویم و فعالیت می‌کنیم؛ حتی اگر فعالیت ما موجب حذف چند شرکت شود. پس آیا باید صرفاً به فکر منافع سازمان باشیم - حتی اگر برای دیگران مشکل‌ساز باشد - یا اینکه باید شرایط دیگران را هم در نظر بگیریم؟ به‌ویژه اگر بخواهیم دیدگاه اسلامی را لحاظ کنیم، دیگر نباید فقط منافع سازمان را لحاظ کنیم.

نمونه دیگر اینکه، احداث جاده‌ای، مسیر استان سمنان به استان مازندران را بسیار کوتاه می‌کند و دسترسی برخی از اهالی آن منطقه به استان مازندران بسیار

آسان می‌شد؛ یعنی احداث این جاده از نظر اقتصادی و اجتماعی منافی داشت؛ یعنی موجب می‌شد مصرف سوخت و استهلاک ماشین‌ها کمتر، و در وقت افراد نیز صرفه‌جویی شود. با توجه به اینکه این طرح از نظر اقتصادی منافع و توجیه عقلایی داشت، وزارت راه به دنبال این بود که حتماً این جاده را احداث کند؛ اما این طرح به لحاظ زیست‌محیطی تبعاتی داشت؛ برای نمونه، موجب می‌شد بخش زیادی از جنگل ابر از بین برود؛ در حالی که حفظ جنگل برای یک کشور، حیاتی و مهم است. افزون بر این، در جنگل ابر درختانی سه‌هزارساله وجود دارد که این مسئله نیز از نظر زیست‌محیطی موضوعیت دارد. همچنین گفته می‌شد در این جنگل درختانی منحصر به فرد وجود دارد که در هیچ کجای دنیا نیست؛ درختانی که خواص دارویی نیز دارند. حال چه باید کرد؟ از یک سو مزایایی مانند صرفه‌جویی در وقت، سوخت و استهلاک ماشین و نیز دسترسی مردم به شهرها و روستاها با مسافت کمتر، و از سوی دیگر حفظ جنگل ابر، درختان سه‌هزارساله و درختان دارویی منحصر به فرد این جنگل مطرح است. در چنین وضعیتی بحث اخلاق در مدیریت پیش می‌آید. اگر جنگل را نابود کنیم و راه بسازیم، به مسائل اقتصادی اهمیت داده‌ایم، و اگر روش دوم را برگزینیم، به اخلاق بها داده‌ایم. در نمونه‌هایی که بیان شد، هیچ‌کدام خلاف قانون نبود؛ یعنی با گرفتن مجوز و انجام کارهای مرتبط می‌توانید طرح خود را عملیاتی سازید؛ اما در کتاب‌های اخلاق در مدیریت، صرفاً این‌گونه مثال‌ها را بیان نمی‌کنند.

برای روشن شدن بحث، نمونه‌ای دیگر را بیان می‌کنم. شرکت هواپیمایی لاکهید^۱ مدتی فروش فوق‌العاده‌ای نداشت؛ پس از مدتی، قراردادی با مبلغ ۴۳۰ میلیون دلار

به این شرکت پیشنهاد شد که مبلغ بالایی است؛ اما این قرارداد در صورتی منعقد می‌شد که حدود چهار میلیون دلار به مقامات آن کشور هدیه (=رشوه) داده شود. در غیر این صورت، این قرارداد منعقد نمی‌شد. یکی از مواردی که الآن در سطح دنیا مطرح است و فقط بعضی از آنها آشکار می‌شود، اختلاس، بداخلاقی‌ها و افتضاحاتی است که مقامات به وجود می‌آورند. اینکه عده‌ای تلاش می‌کنند رئیس‌جمهور، وزیر یا نماینده مجلس شوند، فقط موضوع مقام نیست؛ بلکه یکی از دلایل آن این است که این‌گونه مقام‌ها، جایگاهی برای بهره‌برداری‌های اقتصادی است. برای نمونه، واسطه‌گری می‌کنند و می‌گویند من واسطه می‌شوم این قرارداد را با شما ببندند و شما مبلغی را به من بدهید. مثلاً وزارت راه قصد دارد پروژه‌ای را انجام دهد. اینکه کار به کدام پیمانکار داده شود، در اختیار وزیر است. آن شخص می‌گوید من به وزارت راه، سفارش شما را می‌کنم تا با شما قرارداد ببندد؛ ولی پنج درصد کل قرارداد را می‌گیرم - به اعتقاد خودش می‌گوید شرعی هم هست؛ زیرا من فعالیت می‌کنم و در مقابلش پولی هم می‌گیرم - اگر مبلغ قرارداد چهارصد میلیارد تومان باشد، پنج درصد آن چقدر می‌شود؟! از این مسائل که نام واقعی آن رشوه است، در دنیا زیاد رخ می‌دهد. البته این پول‌ها در قالب‌های دیگری نیز ردوبدل می‌شود. من در جایگاه مدیر شرکت عالی لاکهید چه باید بکنم؟ از یک سو با انعقاد قرارداد، شرکت رونق می‌یابد و سازمان و کارکنان سود می‌برند؛ اما از سوی دیگر در صورت عدم انعقاد قرارداد، شرکت در آستانه ورشکستگی قرار می‌گیرد و لازمه بستن قرارداد نیز پرداخت رشوه به مقامات است، که قانونی نیست. در این شرایط، مدیر باید چه تصمیمی بگیرد؟ انعقاد قرارداد یا پرداخت رشوه؟ تصمیم‌گیری در این شرایط ساده نیست. در این حالت است که موضوعی به نام اخلاق در مدیریت مطرح می‌شود.

1. Lochhead.

در مدیریت می‌گویند مدیران عالی سازمان فقط باید به فکر منافع سازمان باشند. از ابتدا هم به دانشجویان رشته مدیریت، مفاهیمی مانند اثربخشی، کارایی و بهره‌وری را آموزش می‌دهند و می‌گویند شما باید کاری کنید که سازمانتان با هزینه هرچه کمتر، بازدهی بیشتری داشته باشد. این افراد که می‌خواهند فعالیت‌هایی انجام دهند، اگر بخواهند فقط این اصل را پاس دارند، گاهی موجب می‌شود که سازمان به جامعه بزرگ‌تر ضررهایی بزند. سازمان به منافع خودش می‌رسد؛ اما این باعث می‌شود که جامعه کلان‌تر دچار ضررهایی شود. در این شرایط، این بحث پیش می‌آید که آیا سازمان‌ها فقط مسئولیت سازمانی دارند یا مسئولیت اجتماعی نیز دارند؛ یعنی مدیر ارشد باید به دنبال این باشد که سازمان با هزینه کمتر، بازدهی بیشتری داشته باشد یا اینکه به مسئولیت اجتماعی هم توجه کند؟ در این شرایط، اندیشمندانی از حوزه‌های اقتصاد، مدیریت و جامعه‌شناسی به میدان آمدند و این موضوع، مخالفان و موافقان پیدا کرد. شاید تعجب کنید که افرادی هم پیدا می‌شوند که نسبت به مسئولیت اجتماعی بی‌تفاوت باشند و صرفاً به منافع سازمانی توجه کنند. دو نفر از معروف‌ترین این افراد عبارت‌اند از: میل‌تون فریدمن^۱ که اقتصاددان است و دیگری پیتر دراگر^۲ که در رشته مدیریت فعالیت می‌کند. این دو معتقدند سازمان‌ها مسئولیت اجتماعی ندارند و برای دفاع از نظریه خود، دوازده دلیل بیان کرده‌اند که به برخی از آنها اشاره می‌کنم: یکی از آنها دفاع از مبانی جامعه آزاد (لیبرالیسم) است. آنها می‌گویند معنا و فلسفه‌ای که ما از لیبرالیسم پذیرفتیم این است که باید حوزه آزادی‌های فردی را پاس بدارید و اگر فردی براساس قانون رفتار می‌کند، کسی نباید مطالبه‌ای فراتر از قانون از او داشته باشد.

به عبارت دیگر، حد و مرز آزادی، قانون است و فراتر از این، کسی مسئولیتی ندارد و نباید پاسخ‌گو باشد. در این حالت، واقعاً سازمان براساس قانون، کار می‌کند؛ اما همین فعالیت قانونی او موجب می‌شود که به جامعه کلان ضررهایی برسد و شما نمی‌توانید به این دلیل، آن سازمان را محدود کنید. اگر بخواهیم مبانی جامعه آزاد و فلسفه لیبرالیسم را پاس بداریم، باید بگویم مسئولیت اجتماعی، معنا و مفهومی ندارد. این بحث در سطح کلان‌تر، معركة آراست؛ ازیک‌سو جان رالز^۱ در غرب مدافع نظریه عدالت است و ازسوی دیگر کسانی مانند هایک^۲، مک‌اینتایر^۳ و دیگران درمقابل او قرار دارند. آنها بحث را روی عدالت و آزادی متمرکز می‌کنند و این پرسش رخ می‌نماید که اگر بین آزادی و عدالت تعارض پیش آید، آیا باید به نفع عدالت، آزادی را محدود کنیم یا اینکه چون فلسفه لیبرالیسم را پذیرفته‌ایم، باید جانب آزادی را بگیریم و عدالت به ما ارتباطی ندارد. براساس نظریه جان رالز، باید آزادی را به پای عدالت قربانی کنید؛ یعنی عدالت مهم‌تر است. البته در مواردی که این دو باهم تعارضی ندارند، مشکلی نیست؛ اما اگر حفظ آزادی فردی به بی‌عدالتی بینجامد، باید عدالت را مقدم بداریم. درمقابل، مک‌اینتایر و به‌ویژه هایک - مخالف سرسخت و جدی رالز - معتقدند چون لیبرالیسم را پذیرفته‌ایم، در تعارض میان آزادی و عدالت، باید آزادی را مقدم بداریم و عدالت به ما ارتباطی ندارد؛ ما مسئول آزادی هستیم و مهم‌ترین ارزش در جامعه انسانی آزادی است و تمام ارزش‌های دیگر باید حول این ارزش تعریف شوند. فریدمن یا افرادی که با او هم‌عقیده‌اند، دلیل نپذیرفتن مسئولیت اجتماعی را علمی می‌دانند. آنها می‌گویند ما

1. John Rawls.

2. Hayek.

3. Alesedire Mackintire.

1. Milton Friedman.

2. Peter Druker.

و خانواده را به‌طور کامل از هم جدا می‌کند؛ زیرا معتقدند تلفیق اقتصاد با دولت منجر به استبداد می‌شود. البته این موضوع درست است؛ یعنی اگر در یک کشور رئیس‌جمهور، وزیران، استانداران و بخش دولتی که قدرت سیاسی را در دست دارند، قدرت اقتصادی را نیز در اختیار بگیرند، دیگران قدرتی نخواهند داشت و این طیف می‌تواند هر کاری بخواهند در این کشور انجام دهند؛ ولی اگر رقیب یا قدرتی به نام بازار آزاد و اقتصاد به‌طور جدا از سیاست‌مداران وجود داشته باشد، اینها می‌توانند همدیگر را تعدیل کنند. از این‌رو، میلتون فریدمن و پیتر دراکر می‌گویند ما دلیل علمی داریم که نباید مسئولیت اجتماعی را متوجه سازمان‌ها کرد؛ زیرا تلفیق قدرت اقتصادی و قدرت سیاسی و سوق دادن به‌سمت استبداد، کار درستی نیست؛ بلکه باید مسئولیت اجتماعی را از دولت، و مسئولیت اقتصادی را از سازمان‌ها و مدیران آنها بخواهید. بنابراین، سلب مسئولیت اجتماعی از سازمان‌ها مدافعانی دارد که برای خود استدلال‌هایی نیز دارند. البته اینکه این استدلال‌ها درست است یا نه، موضوعی دیگر است. از سوی دیگر، کسانی نیز که طرفدار مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها هستند، برای خود استدلال‌هایی دارند. پس هم بحث مسئولیت اجتماعی و هم بحث اخلاق در مدیریت، موضوع ساده‌ای نیست تا به‌آسانی بتوان در مورد آن تصمیم گرفت. این موضوع پیچیدگی‌های مختلفی دارد. از این‌رو، گستره آن وسیع است و امروزه، دست‌کم در غرب ادبیات گسترده‌ای پیدا کرده است. نتیجه اینکه، در مورد اخلاق در مدیریت، دو نظریه در غرب مطرح شده است: یک نظریه، تضاد بین عملکرد اجتماعی و عملکرد اقتصادی سازمان‌هاست؛ زیرا سازمان‌ها یک عملکرد اجتماعی دارند و یک عملکرد اقتصادی، که در برخی موارد دربارهٔ مقدم داشتن هر یک از آنها اختلاف‌هایی وجود دارد. دیدگاه دوم این است که آیا باید براساس نظر میلتون فریدمن و پیتر دراکر، عملکرد اقتصادی را مقدم بدانیم یا اینکه

دلیل علمی داریم و آن اینکه به فلسفه لیبرالیسم اعتقاد داریم و لیبرالیسم نیز اقتضا می‌کند که مسئولیت اجتماعی را نپذیریم.

دلیل دیگر آنها برای نپذیرفتن مسئولیت اجتماعی، آن است که پذیرش آن، موجب تحمیل هزینه بر سازمان‌ها و ضعیف شدن آنها در رقابت، و در نتیجه به مخاطره انداختن اقتصاد یک کشور می‌شود؛ یعنی اگر بخواهید به سازمان‌ها بگویید در فعالیت‌هایتان تنها به فکر این نباشید که منافع سازمان را تأمین کنید، بلکه به فکر این هم باشید که آیا به جامعه نیز ضرر می‌رسد یا نه، و اگر جایی دیدید که ضرر می‌رسد، حتی اگر فعالیت شما قانونی باشد، آن را رها کنید. این بدان معناست که بر سازمان هزینه تحمیل می‌کنید. به فرض، در کشور همسایه مسئولیت اجتماعی مطرح نیست و ما در کشورمان از سازمان‌ها می‌خواهیم که این مؤلفه را رعایت کنند؛ در رقابت بین سازمان‌های کشور ما و همسایه، سازمان‌های کشور رقیب پیروز می‌شوند؛ زیرا هزینه‌های آنها کمتر، و هزینه‌های ما بیشتر است. پس این از نظر اقتصادی به نفع یک کشور نیست. بنابراین، اگر بخواهیم رویکرد آنها را دنبال کنیم، نباید به مسئولیت اجتماعی کاری داشته باشیم و به مدیران و سازمان‌ها بگوییم دغدغهٔ مسئولیت اجتماعی داشته باشید؛ بلکه آنها نباید دغدغهٔ این مسئله را داشته باشند و این کار افرادی دیگر است و آنها باید این مشکل را حل کنند.

دلیل دیگر آنها برای نپذیرفتن مسئولیت اجتماعی این است که می‌گویند اگر به سازمان‌ها مسئولیت اجتماعی بدهید، یعنی اینکه سازمان‌ها غیر از فعالیت‌های سازمانی و مدیریتی - اقتصادی - باید وارد عرصهٔ فعالیت سیاسی نیز بشوند؛ زیرا مسائل اجتماعی، عرصهٔ مسائل سیاسی است؛ در این صورت، مدیران هم قدرت اقتصادی و هم قدرت سیاسی دارند و تلفیق این دو قدرت خطرناک است و به استبداد می‌انجامد. حتی در غرب نیز سه بخش اقتصاد یا بازار آزاد، دولت، و جامعه

عملکرد اقتصادی سازمان را فدای عملکرد اجتماعی آن کنیم؟ هرکدام از اینها را در نظر بگیریم، بسیاری از موارد واقعاً مبهم باقی می‌ماند؛ مگر اینکه مبنای خود را روشن کرده باشیم؛ یعنی مشخص کنیم مدافع عملکرد اقتصادی سازمان هستیم یا مدافع عملکرد اجتماعی سازمان.

اما برخی معتقدند ماهیت مشکل اخلاقی را نباید این‌گونه تبیین کرد؛ بلکه ماهیت مشکل اخلاقی مدیریت، به‌ویژه با توجه به ادبیات جدید مدیریت، به تضاد منافع ذی‌نفعان استیک هولدر^۱ برمی‌گردد. در مباحث جدید سازمانی می‌گویند ذی‌نفعان سازمان فقط کارکنان و مدیران سازمان نیستند؛ بلکه ذی‌نفعان، دایره وسیعی را دربرمی‌گیرند. برای نمونه، یکی از ذی‌نفعان، عرضه‌کنندگان مواد خام‌اند؛ زیرا اگر ما از آنها خرید کنیم، آنها سود می‌برند و اگر از آنها خرید نکنیم، منافع آنها هم تعدیل می‌شود. در تعریف جدید می‌گویند دولت، جامعه و حتی رقیبان جزء ذی‌نفعان سازمان‌اند. حال اگر این تعریف ذی‌نفعان را بپذیریم، که معمولاً پذیرفته می‌شود، تبیین و بیان دوم ماهیت مشکل اخلاقی این است که همیشه منافع ذی‌نفعان همسو نیست؛ گاه اگر بخواهید منافع یک ذی‌نفع را تأمین کنید، باید از منافع ذی‌نفع دیگر کم کنید. در بعضی موارد نیز منافعشان هم‌راستا است. برای نمونه، اگر درآمد کل شرکت بالا رود، فروش فروشندگان مواد اولیه نیز بیشتر می‌شود؛ حقوق کارکنان ما نیز بیشتر می‌شود و هر دو به سود می‌رسند؛ ولی همیشه این‌گونه نیست و موارد متعددی پیش می‌آید که منافع ذی‌نفعان باهم در تعارض قرار می‌گیرد و اگر بخواهید به یک ذی‌نفع سودی برسانید، باید از سود ذی‌نفع دیگر صرف‌نظر کنید. پس ماهیت مشکل اخلاقی در سازمان این است که چگونه بین منافع ذی‌نفعان ارتباط برقرار

کنیم. به نظر من، بیان دوم می‌تواند بیان بهتری باشد؛ یعنی ادبیات جدید مدیریت تقریباً در بین نظریه‌پردازان پذیرفته شده است. خوب است ماهیت مسئله و مشکل اخلاقی را این‌گونه تبیین کنیم که ذی‌نفعان متعددی در سازمان‌ها وجود دارند، که گاهی منافع آنها هم‌راستا است، اما در بسیاری از موارد، منافع آنها هم‌راستا نیست. در این شرایط، تصمیم درست چیست و مدیر ارشد چه تصمیمی باید بگیرد؟ این ماهیت مشکل اخلاقی موجب شده است بحثی با عنوان ethics پیش آید؛ زیرا واقعاً مدیران با آن درگیرند و نمی‌دانند کدام تصمیم درست است. شما در مقام نظریه‌پرداز باید به آنها معیار بدهید که اگر بین چهار ذی‌نفع تعارضی پیش آمد، براساس آن معیار عمل کنند و بدانند سهم هریک چقدر است.

در ادامه، رویکرد اسلامی بحث اخلاق در مدیریت را بیان می‌کنم. به نظر من، ریشه بحث اخلاق در مدیریت، به فرهنگ غرب بازمی‌گردد که در اصطلاح به آن عقلانیت ابزاری می‌گویند. همان‌گونه که می‌دانید، «عقلانیت»^۱ در مدیریت، مفاهیمی پرشمار دارد. برای نمونه به ادبیات وبر^۲ توجه کنید: وبر مفهومی به نام عقلانیت جوهری^۳ دارد که غیر از عقلانیت ابزاری^۴ است؛ اما در بسیاری از موارد، هنگامی که نظریه‌پردازان اقتصاد و مدیریت، واژه «عقلانیت» را به کار می‌برند، منظورشان عقلانیت ابزاری است. عقلانیت ابزاری یعنی اینکه ابزار مورد استفاده با هدف‌تان تناسب داشته باشد. در غیر این صورت، می‌گویند این رفتار، غیرعقلانی است. البته کسی نباید این مفهوم را با ادبیات ایرانی، و به‌ویژه اسلامی یکی بداند؛ زیرا مفهوم

1. Rationality.

2. Weber.

3. Substance Rationality.

4. Instrumental Rationality.

1. Stackholder.

عقل و عقلانیت در حوزه معارف اسلامی با این مفهوم تفاوت دارد. عقل یک معنا ندارد؛ بلکه معانی و مفاهیم متعددی دارد که یک مفهوم نسبتاً رایج آن، عقلانیت ابزاری است و معمولاً اقتصاد و مدیریت حول این مفهوم می‌چرخند؛ یعنی رفتار عقلانی در اقتصاد آن است که برای رسیدن به هدف مورد نظر، متناسب‌تر باشد. برای نمونه، اگر برای رسیدن به یک شهر، هم بتوانید از ماشین‌های جدید با سرعت ۲۵۰ کیلومتر در ساعت استفاده کنید و هم از هواپیما، عقلانی‌تر آن است که از هواپیما استفاده کنید؛ زیرا هواپیما سریع‌تر به مقصد می‌رسد. چه بسا محاسبات دیگری انجام دهید و بگویید در یک مورد خاص، رفتن با ماشین عقلانی‌تر است. به هر حال، قضاوت ما اساس همان «هدف، وسیله»^۱ است؛ یعنی وسیله مورد استفاده برای آن هدف، متناسب‌تر باشد. اساساً کل فرهنگ غرب بر این اساس عمل می‌کند؛ چه بسا آنها با همین مفهوم بتوانند بحث مسئولیت اجتماعی^۲ و بحث اخلاق را حل کنند؛ یعنی می‌گویند مبنای کار ما رفتار عقلانی است. پس شاخص این است که از بین دو یا چند ابزاری که برای تحقق یک هدف مفروض استفاده می‌شود، کدام وسیله متناسب یا متناسب‌تر است. معمولاً معیار متناسب‌تر بودن نیز داشتن سود اقتصادی است. پس در فرهنگ غرب این معیار قرار داده شده است و چه بسا بر اساس آن، مشکل اخلاقی سازمان‌ها یا مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را حل کنند. به تعبیر دیگر، این به همان قانونی برمی‌گردد که آدام اسمیت^۳ در اقتصاد بنا گذاشت. هنگامی که از او می‌پرسیدند که چرا از بازار و رقابت آزاد دفاع می‌کنی، در پاسخ می‌گفت عقلانی و منطقی همین است. معنای حرف او این است که اگر اجازه دهند

رقیبان در یک فضای آزاد باهم رقابت کنند، این به نفع کل جامعه است؛ زیرا وقتی باهم رقابت می‌کنند، برای اینکه نفع خودشان را بیشتر کنند، قیمت را پایین، و کیفیت را بالا می‌برند؛ یعنی قیمت کمتر، و کیفیت بالاتر در فضای رقابت تأمین خواهد شد. اگر فروشنده‌ای ببیند رقیبش کالایی را صد تومان می‌فروشد و اگر او ۱۰۵ تومان بفروشد، هیچ‌کس کالایش را نمی‌خرد، مجبور می‌شود قیمتش را پایین بیاورد. در بحث‌های عمیق‌تر اقتصادی تلاش می‌کنند قیمت تمام‌شده خود را پایین آورند؛ برای نمونه، در فرایند تولید از دستگاه‌هایی استفاده می‌کنند که قیمت تمام‌شده کالا نود تومان شود، که اگر ۹۵ تومان هم فروخت، باز هم پنج تومان سود کند و پنج تومان از صد تومان رقیب هم ارزان‌تر باشد. پس در رقابت، نفع کل جامعه تأمین خواهد شد. در بحث هدفمندی یارانه‌ها نیز این مسئله مطرح است که وقتی اقتصاد آزاد شود و به بخش صنعت یارانه ندهیم، صنعتگر دنبال این می‌رود که قیمت تمام‌شده‌اش را پایین آورد و این به نفع کل جامعه است. این‌گونه نیست که بگویید نفت، گاز و برق ارزان است و آنها را مصرف کنیم؛ وقتی فضا کاملاً رقابتی شود، او می‌کوشد قیمت تمام‌شده‌اش را پایین بیاورد. بنابراین، یک دست نامرئی در اقتصاد وجود دارد که موجب می‌شود نه تنها به مصرف‌کننده اجحاف نشود، بلکه به او خدمت هم بشود. البته بعدها اقتصاددانان متعددی این مسئله را زیر سؤال بردند و گفتند یک خیال واهی است که گمان کنیم یک دست نامرئی در اقتصاد وجود دارد که موجب می‌شود هم تولیدکنندگان و هم مصرف‌کنندگان به منافع حداکثری خودشان برسند.

به هر حال، اساس عقلانیت ابزاری از نظر اقتصادی، به سخن آدام اسمیت برمی‌گردد که به‌سختی نیز از آن دفاع می‌کرد. میلتون فریدمن و پیتر دراگر می‌گویند اگر سازمان‌ها فقط دنبال عملکرد و نفع اقتصادی خودشان باشند، در نهایت به کل

1. Means & End.

2. Social Responsibility.

3. Adam Smith.

جامعه نفع خواهد رسید؛ اما اگر چیزی به نام مسئولیت اجتماعی را برعهده سازمان‌ها بگذارید، همه جامعه ضرر خواهد کرد. به این معنا که اگر می‌خواهید به نفع جامعه، مسئولیت اجتماعی را برعهده سازمان‌ها بگذارید، این کار موجب می‌شود هزینه‌ها زیاد، و رقابت کم شود، و در نتیجه جامعه متضرر خواهد شد. پس مسئولیت اجتماعی را برعهده سازمان‌ها نگذارید تا جامعه‌ای که دلتان به حال آن می‌سوزد، بیشتر سود ببرد.

به هر حال، مشکل ما در مسائل اخلاقی این است که کدام تصمیم درست است؟ در کتاب‌ها و مقالاتی که به بحث اخلاق در مدیریت پرداخته‌اند، این تعابیر را به کار برده‌اند؛ یعنی در بحث اخلاق در مدیریت به دنبال آن هستیم که به مدیر بگوییم کدام تصمیم درست و عادلانه است. مفاهیم خوب، درست، صحیح، عادلانه و مانند اینها، مفاهیمی اخلاقی‌اند و اساساً در این باره که برای اخلاق خوب، درست، صحیح و عادلانه معیاری وجود دارد یا نه، اختلاف نظر وجود دارد. به عبارت روشن‌تر، در فلسفه اخلاق، مکاتب اخلاقی متعددی داریم؛ در نتیجه، قضاوت واحدی درباره خوب، صحیح، درست و عادلانه بودن یک کار و رفتار وجود ندارد. مشهورترین و البته جامع‌ترین نظریه در این باره، نظریه مفهوم نسبیت اخلاقی است. براساس این نظریه، یک کار و رفتار خوب واقعی و همیشگی نداریم؛ بلکه این امور نسبی‌اند. چه بسا در یک جامعه، رفتاری درست، عادلانه و صحیح باشد؛ اما همین رفتار در جامعه‌ای دیگر کاری بد، ناصحیح و ناعادلانه باشد. هیچ اشکالی هم ندارد؛ زیرا آنها جامعه «الف»، و اینها جامعه «ب» هستند. بنابراین اگر به نسبیت اخلاقی قایل شدیم، بحث اخلاق در مدیریت راه به جایی خواهد برد. به عبارت دیگر، آیا می‌توانیم در این زمینه یک نظریه ارائه دهیم و به مدیران بگوییم براساس آن عمل کنند؟ کدام مدیران؟ مدیران جامعه «الف» یا مدیران جامعه «ب»؟ مدیران جامعه «ب» رفتار

جامعه «الف» را خوب نمی‌دانند و مدیران جامعه «الف» رفتار جامعه «ب» را بد می‌دانند؛ زیرا نسبیت وجود دارد. پس اینکه کدام رفتار خوب است، به این بستگی دارد که در کدام جامعه زندگی می‌کنیم؛ یا حتی در یک جامعه واحد به این بستگی دارد که در کدام زمان از آن جامعه زندگی می‌کنیم. ممکن است در اوایل انقلاب سخنی می‌گفتیم؛ ولی با گذشت بیش از سی سال از پیروزی انقلاب، سخن دیگری می‌گوییم و هر دو نیز درست است، چرا؟ چون زمان فرق کرده است و به نسبیت قایلیم. براساس نسبیت زمانی می‌گوییم سی سال پیش، این سخن درست بود؛ ولی پس از سی سال، همان سخن بد است. پس زمان تأثیر دارد. نسبیت اخلاقی در اینجا نقش زیادی ایفا می‌کند. اگر بخواهیم بحث اخلاق در مدیریت را اساسی حل کنیم، باید به مباحث بنیادین فلسفه اخلاق برگردیم و موضعمان را آنجا مشخص کنیم؛ آیا نسبیت اخلاقی درست است یا نه؟ ما یک سری ارزش‌های مطلق اخلاقی داریم؛ در این صورت، آیا می‌توانیم قانون‌ها و نظریه‌های عامی درباره بحث اخلاق در مدیریت و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها ارائه دهیم یا نه؟ چون هر روز قابل تعویض شدن است؛ امروز می‌گوییم از نظر اخلاقی این تصمیم درست است، دو سال دیگر می‌گوییم این تصمیم درست نیست؛ اما با نگاهی به کتاب‌های مربوط به این موضوع، درمی‌یابید که نظریه‌پردازان غربی اصلاً به مباحث فلسفه اخلاق نپرداخته‌اند. به نظر من، اگر بخواهیم درباره بحث اخلاق در مدیریت راه‌حلی نهایی ارائه دهیم، حتماً باید پیش از پرداختن به آن، موضعمان را در مبانی فلسفه اخلاق روشن کرده باشیم. باید مشخص شود بین مکاتب مختلف اخلاق و فلسفه اخلاق، کدام درست است. اگر به این مسئله نپردازیم، در بحث‌های اخلاق در مدیریت به نتیجه نخواهیم رسید.

در پایان این بحث، عبارتی را از یکی از نظریه‌پردازان اخلاق که به نسبیت

اخلاق قایل است، بیان می‌کنم. وی می‌گوید اگر جمله «راستگویی خوب است» را در نظر بگیرید، براساس دیدگاه‌های مختلف مکاتب اخلاقی، این جمله معادل یکی از این چهار جمله است.^۱ برخی می‌گویند این جمله‌ها صرفاً بیانگر توافق‌های جمعی است؛ یعنی اگر بگویید «راستگویی خوب است»، یعنی اینکه جمع توافق کرده‌اند بگویند خوب است. برخی معتقدند این جمله‌ها بیانگر واقعیت عینی است. چهار نظر و ایده مهم درباره کل جمله‌های اخلاقی، مانند جمله «راستگویی خوب است»، به این صورت است: «راستگویی خوب است»، طبق یک مکتب، مانند آن است که گفته باشید «راست بگو». درباره عبارت «راست بگو»، چه قضاوتی می‌توان کرد؟ عده‌ای می‌گویند «راستگویی خوب است»، مانند آن است که بگویید «فلان غذا خوشایند است»؛ یعنی «راستگویی خوشایند است». برخی دیگر می‌گویند «راستگویی خوب است»، مانند این جمله است که بگوییم «قرار است راستگو باشیم». چه قضاوتی می‌توان درباره این جمله کرد؟ «راستگویی خوب هست» نیز به همین صورت است. دیدگاه آخر نیز می‌گوید «راستگویی وصفی واقعی است که واژه خوب به آن اشاره می‌کند».

آقای آیر^۲ که بسیار معروف است و کتاب او با عنوان *زبان، حقیقت و منطق* شهرت جهانی دارد، یکی از غیرواقعی‌گرایان در اخلاق است. وی می‌گوید اگر به کسی بگوییم «تو کار بدی کردی که آن پول را دزدیدی»، چیزی بیش از این نگفته‌ام که «تو پول را دزدیدی». با اضافه کردن اینکه «تو کار بدی کردی»، خبر جدیدی

۱. اجمالاً در مکاتب اخلاقی، برخی جمله‌های اخلاقی را صرفاً جمله‌های انشایی می‌دانند؛ جمله‌هایی که صدق و کذب ندارد؛ مانند اینکه کاش من فلان بودم. این جمله نه راست است و نه دروغ. این جمله‌ها صرفاً برای بیان احساسات و عواطف است.

2. Alfred Jules Ayer.

درباره آن نداده‌ام؛ فقط عدم تأیید اخلاقی خود را اظهار داشته‌ام؛ مانند اینکه با لحن حاکی از وحشت گفته باشم «تو پول را دزدیدی» یا اینکه با علامت تعجب این خبر را نوشته باشم. آیا لحن وحشت یا علامت تعجب چیزی از مفاد این جمله را عوض می‌کند؟ هیچ چیزی را عوض نمی‌کند. از این رو، آیر می‌گوید اینکه می‌گویید «کار بدی کردی که آن پول را دزدیدی»، با اینکه «آن پول را دزدیدی» هیچ فرقی ندارد؛ چون ایشان در اخلاق غیرواقع‌گراست؛ درحالی‌که به نظر ما در اینکه به کسی بگوییم «پول را دزدیدی» یا به او بگوییم «کار بدی کردی که دزدیدی»، تفاوت وجود دارد. در جمله دوم قضاوت است؛ ولی در جمله اول قضاوت نیست؛ اما از نظر آیر این دو جمله هیچ فرقی باهم ندارند. اگر واقعاً در اخلاق و فلسفه اخلاق مکتب آیر را بپذیریم، آیا بحث اخلاق در مدیریت راه به جایی خواهد برد؟ یعنی ما به مدیر بگوییم بالاخره این خوب است که آن را انجام دهی؛ اما آیر می‌گوید اگر به او بگویی این کار را بکن؛ خوب است و آن کار بد است، هیچ معنای جدیدی به جمله اضافه نمی‌کند. اگر هیچ معنای جدیدی اضافه نمی‌کند، چه فرقی می‌کند که آقای مدیر، کار «الف» را انجام دهد یا کار «ب» را؟ اگر این‌گونه باشد، مشکل حل نخواهد شد. به نظر من، اگر بخواهیم در مباحث اسلامی به بحث اخلاق در مدیریت یا مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها پردازیم، حتماً باید به این نکته توجه داشته باشیم که ناچاریم ابتدا به مباحث فلسفه اخلاق پردازیم و در آنجا موضع خودمان را روشن کنیم که به کدام یک از مکاتب اخلاقی می‌توان قایل شد. اگر این بحث حل شود، براساس آن می‌توان بحث‌های اخلاق در مدیریت و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را حل کرد، وگرنه به نتیجه نخواهد رسید.

است تا از وضعیت ثبوتی عالم گزارش دهد و دارای دو بخش فلسفه و کلام است. قسمتی که به بایدها می‌پردازد، شامل فقه، اخلاق و عرفان است، و هرکدام مقدمه دیگری است؛ یعنی فقه، اخلاق و عرفان هرکدام به‌منزله پله‌ای برای دیگری به‌شمار می‌آید. از بین دانش‌های سه‌گانه، اخلاق بیشترین نمود را در زندگی دارد؛ یعنی وقتی رفتار یک فرد را بدون توجه به مذهبش در نظر بگیرید، بیشترین چیزی که در رفتار او خود را نشان می‌دهد، مسئله اخلاق است.

اخلاق براساس اندیشه‌های هستی‌شناسانه شکل می‌گیرد؛ و در میان دانش‌های اسلامی بیشترین نمود را دارد. فقه و اخلاق چند تفاوت جوهری باهم دارند؛ فقه متضمن بایدها و نبایدهای اساسی و ضروری برای رسیدن به سعادت اخروی و تنظیم روابط اجتماعی است؛ اما اخلاق متضمن اصول رفتار و ملکات تعالی‌بخش نفسانی است. درواقع، فقه و حقوق مانند چهارچوب یک صندلی است. اگر صندلی این چهارچوب و پایه‌ها را نداشته باشد، نمی‌توانیم روی آن بنشینیم. آن قوام اولیه، همان روابط فقهی و روابط حقوقی و قانونی است که بین ما در اجتماع شکل می‌گیرد. اخلاق مانند ابر نرمی است که روی صندلی قرار گرفته است؛ یعنی اگر این ابر نرم نباشد، نمی‌توان روی صندلی نشست. بنابراین، بهترین مثالی که می‌توان براساس آن، فقه و اخلاق را باهم مقایسه کرد، مثال چهارچوب و پایه‌های صندلی و ابر نرم روی آن است. بدیهی است اولین چیزی که از یک صندلی احساس می‌شود، همین رویه آن است که درواقع اولین ارتباط فرد با صندلی از این طریق برقرار می‌شود.

نکته اصلی که تفاوت فقه و اخلاق را، به‌ویژه از دیدگاه مدیریتی، برای ما مشخص می‌کند، موفقیت رسول خدا ﷺ در ترویج اسلام است. اگر رسول خدا ﷺ می‌خواست براساس همان شعار معروف چشم در برابر چشم و دست در برابر دست، با دیگران برخورد کند، اسلام پیشرفت نمی‌کرد. گذشت، بزرگواری و رفتار همراه با مهر و

نشست علمی اخلاق در سازمان

سخنران: جناب آقای امیر حسین زاده^۱

تاریخ برگزاری: ۸۹/۸/۱۳

این مبحث را در چهار فصل مطرح می‌کنم که عبارت‌اند از: الف) دانش‌های اسلامی و جایگاه اخلاق در میان آنها؛ ب) سطوح دانش اخلاق؛ ج) حیطه‌های اخلاق در دانش سازمان و مدیریت؛ د) اخلاق سازمان مدیریت.

الف) دانش‌های اسلامی و جایگاه اخلاق در میان آنها

در یک تقسیم‌بندی، معارف و حیانی در دو دسته گزاره قرار می‌گیرند: گزاره‌هایی که به «هست‌ها» می‌پردازند، و گزاره‌هایی که «بایدها» را بیان می‌کنند. این تقسیم‌بندی محصول حصر عقلی است؛ یعنی امرش دایر بین وجود و عدم است. ازاین‌رو، همه گزاره‌های و حیانی را دربرمی‌گیرد. قسمتی که به هست‌ها می‌پردازد، شامل فلسفه و کلام است و گزاره‌های مربوط به بایدها، فقه و اخلاق و عرفان را شامل می‌شود.

دانش‌های اسلامی به سه بخش تقسیم می‌شود: اعتقادات، اخلاقیات و احکام. این در یک حصر عقلی قرار می‌گیرد. قسمتی که به هست‌ها می‌پردازد و به‌دنبال آن

۱. عضو هیئت علمی گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

محبت پیامبر ﷺ بود که پایه اصلی موفقیت اجتماعی ایشان را تشکیل داد. مقام معظم رهبری در دیدار با کارکنان دولت در قم، نکته جالبی را بیان کردند. ایشان گفتند: گاهی برای انسان مقدور نیست مشکل کسی را حل کند؛ ولی همین که یک برخورد خوبی بکند، یک اشباع درونی برای آن فردی که مشکل دارد، ایجاد می‌شود.

مسئله اهمیت اخلاق برای ما که طلبه هستیم و علوم اسلامی می‌خوانیم، یک نکته بسیار مهم است که توان خود را چگونه تقسیم کنیم. در واقع، اعتقادات مانند پایه‌ها و زیرساخت یک ساختمان است. هر ساختمان یک پی دارد که ما آن را نمی‌بینیم؛ ولی طبعاً باید محکم باشد تا بتوانیم در آن ساختمان زندگی کنیم؛ یک چهارچوبی دارد که روابط بین اتاق‌ها را مشخص می‌کند و این جنبه حقوقی و ساختاری آن است، و یک ظاهری هم دارد که وقتی فرد وارد اتاق‌های آن ساختمان می‌شود، بیشترین سهم را در ارتباط با مخاطب ایجاد می‌کند. بنابراین، از میان دانش‌های اسلامی که شامل فقه، اعتقادات و اخلاق است، از حیث برخورد با مخاطب، اخلاق بیشترین سهم را به خودش اختصاص می‌دهد. پس اگر بخواهیم در تعاملاتمان موفق باشیم، باید سرمایه‌گذاری اصلی‌مان در بحث اخلاق باشد.

در متون اسلامی، درباره اخلاق دو واژه را به کار برده‌اند: یکی «خُلُق» و دیگری «خَلَق». راغب اصفهانی می‌گوید اصل این دو واژه یکی است. «خَلَق» به کیفیات نفسانی که به چشم دیده و درک می‌شود اختصاص دارد. خُلُق سرشت‌هایی است که با بصیرت فهمیده می‌شود؛ یعنی هنوز نمود خارجی پیدا نکرده است. در کل، اخلاقیات به بررسی ملکات نفسانی می‌پردازد. وقتی ملکات نفسانی از یک حدی بگذرد، در رفتار انسان نمود پیدا می‌کند. هرچه این ملکات تقویت شود، به سطح رفتار نزدیک‌تر می‌شود. وقتی هنوز درونی است، در اصطلاح به آن «خَلَق» گفته می‌شود. وقتی نمود بیرونی پیدا کرد، اصطلاح «خُلُق» را برای آن به کار می‌برند.

گفتنی است اگر بخواهیم ملکات درونی را اصلاح کنیم، باید از رفتار شروع کنیم؛ یعنی در رفتارمان مطابق نقشه‌های ذهنی^۱ عمل می‌کنیم. در بسیاری از موارد، وقتی می‌خواهیم رفتاری داشته باشیم، به‌طور ناخودآگاه، نقشه ذهنی و آن سرشتی که در ذات ماست، در موقعیتی که فرض کنید دو گزینه داریم، به ما می‌گوید این کار را انجام بده یا آن کار را. اگر برای اصلاح از رفتار بیرونی شروع کنیم، این اصلاح به آن سرشت یا کیفیت درونی منتهی می‌شود. تعریف عالمان اخلاق از «خُلُق»، نزدیک معنایی است که لغوی‌ها ذکر کرده‌اند. ابن‌مسکویه در عبارتی می‌گوید: الخلقُ حالٌ للنفس داعياً الى افعالها من غير فكر ولا روية؛ «خلق حالتی برای نفس است که او را برمی‌انگیزاند تا افعالی در خارج انجام دهد، بدون فکر کردن و اعمال رویه کردن»؛ یعنی این عمل از آن اخلاقیات صادر شده است. بنابراین، مثال معروف «از کوزه همان برون تراود که در اوست»، مثال خوبی برای این مطلب است. اگر بخواهیم رفتارهای دیگران را بسنجیم، باید آن رفتارهایی را بنگریم که بدون فکر کردن انجام می‌دهند؛ یعنی رفتارهای سریع و ناگهانی که از سرشت آنها ناشی شده است.

ابن‌مسکویه در تعریف اخلاق می‌گوید: «اخلاق دانش سجایایی است که موجب می‌شود جمیع کردار انسان زیبا باشد و درعین حال آسان و سهل از او صادر بشود».

واژه‌شناسی اخلاق در متون عربی

پیش از ورود به بحث، بیان چند نکته ضروری است. موضوع علم اخلاق، ملکات انسانی است. برخی محور وحدت گزاره‌ها را غایت می‌دانند. غایت علم اخلاق، رسیدن انسان به عدالت است؛ یعنی عقل انسان بر قوای دیگر وجود او حاکم شود.

1. Mental map.

وقتی عقل بر سایر قوا حاکم شد، ملکه عدالت در نفس انسان شکل می‌گیرد؛ یعنی هر چیزی را در جای خودش قرار می‌دهد؛ در هر موقعیتی متناسب با خودش رفتار می‌کند. این غایتی است که برای اخلاق متصور است. نکته‌ای را نیز درباره تفاوت اخلاق و عرفان مطرح می‌کنند؛ غایت عرفان رسیدن انسان به مقام انسان کامل است. به تعبیر آیت‌الله جوادی آملی، غایت اخلاق تزکیه است و غایت عرفان تضحیه، یعنی قربانی کردن نفس در ذات الهی و رسیدن به مقام فنای ذاتی، و بعد رسیدن به مقام بقا. این تفاوت اخلاق و عرفان است. تشبیه فیزیکی این تفاوت، آن است که اگر اخلاق را مانند آب در نظر بگیریم، عرفان جنبه بخار است که خیلی نرم‌تر، لطیف‌تر و متعالی‌تر است.

مرحوم شیخ محمد بهاری از شاگردان مرحوم ملاحسین قلی همدانی می‌فرماید: فقه، مقدمه اخلاق و اخلاق مقدمه توحید است. توحید همان قرار گرفتن اسماء و صفات در نفس انسان است. از این رو، غایت انسان این است که اسماء الهی در نفس انسان طلوع کند، به علم حق عالم، و به قدرت حق قادر شود؛ همان تعبیری که ما درباره ائمه علیهم‌السلام به کار می‌بریم، که نمونه عالی انسان کامل هستند. پس غایت اخلاق رسیدن به عدالت است. این مطلب تفاوت اخلاق و عرفان را مشخص می‌کند که اخلاق پله اول است و عرفان پله بالاتر.

در متون غربی نیز برای اخلاق دو واژه را به کار می‌برند؛ یکی اصطلاح «Ethics» و دیگری «moral». Ethics نظریه‌های مربوط به رفتار صحیح، و Moral عمل کردن به این نظریه‌هاست. به عبارت دیگر، Ethics معادل اخلاق نظری و Moral معادل اخلاق عملی است. تعریف غربی‌ها از اخلاق نیز شبیه تعریف ماست؛ یعنی مجموعه اصولی که به «خوب» یا «بد» بودن می‌پردازد و وظایف و بایدها و نبایدها را نیز دربرمی‌گیرد. نکته قابل توجه در مطالعات غربی این است که جنبه‌های فلسفی آنها

خیلی آمیخته به اخلاق است. ما در حوزه اخلاق، یک بحث فلسفه اخلاق داریم که به بررسی گزاره‌های هستی‌شناسانه اخلاق می‌پردازد و یک علم اخلاق. غربی‌ها در فلسفه، بیشتر به بحث اخلاق می‌پردازند؛ یعنی فلسفه آنها بیشتر رنگ و بوی گزاره‌های اخلاقی را پیدا کرده است.

ب) سطوح دانش اخلاق

موضوع بعد، سطوح بحث از دانش اخلاق است. دانش اخلاق سه سطح دارد: ۱. فلسفه اخلاق؛ ۲. روش‌های اخلاقی؛ و ۳. اخلاق کاربردی. فلسفه اخلاق بنیان‌های اخلاقی را مطرح می‌کند؛ بنیان‌های اخلاقی، یعنی گزاره‌های هستی‌شناسانه علم اخلاق. بحث حسن و قبح فعلی از بحث‌های مهم کلامی و از پایه‌های علم اخلاق است؛ یعنی موضعی که ما در عمل اتخاذ می‌کنیم، مبتنی بر این اندیشه‌های پایه‌ای است. برای مشخص شدن سطح دوم، سطح سوم را مرور، و تفاوت آن را با سطح اول بررسی می‌کنیم و سپس سطح دوم خودبه‌خود مشخص می‌شود. سطح سوم، اخلاق کاربردی است.

اخلاق کاربردی دقیقاً ویژگی‌ها و رفتارهایی است که باید خود را در عمل نشان دهد و در متون غربی با عنوان «Applied ethics» از آن یاد می‌شود. فلسفه اخلاق، گزاره‌های بنیانی اخلاق، و اخلاق کاربردی گزاره‌های ملموس در عرصه عمل را بیان می‌کند؛ سطح دوم که روش‌های اخلاقی است، حد واسط بین اینهاست؛ یعنی به مسائل مربوط به اجرای اخلاق در سازمان می‌پردازد. این سطوح را در قالب مثالی بیان می‌کنم تا تفاوت سطح دو و سه مشخص شود. سطح یک که مشخص است و شامل حسن فاعلی، حسن فعلی، تجری، بحث اخلاقی و تبعیت احکام از مصالح و مفاسد است. برای تبیین

ج) حیطه‌های اخلاق در دانش سازمان و مدیریت

در ادامه، به حیطه‌های اخلاق، مدیریت و سازمان می‌پردازیم. بدین منظور، اخلاق، سازمان و مدیریت را بسان کشوری در نظر می‌گیریم که شهرهایی در آن وجود دارد. عکسی هوایی از این کشور را در ذهن خود تصور کنید. خصوصیت این عکس هوایی چیست؟ ویژگی آن این است که اگر یک چیزی را دیدیم یا شنیدیم و یا خواندیم، متوجه شویم که این مربوط به کدام قسمت از این کشور است. همچنین اگر خواستیم دنبال چیزی بگردیم، مثلاً گفتیم این سازمان می‌خواهد اخلاقی شود، بدانیم که از کدام متون باید استفاده کنیم. نقشه هوایی، این گونه به ما کمک می‌کند. در مطالعات سازمان و مدیریت، پنج حیطه برای علم اخلاق مطرح است. به عبارتی، این کشور پنج استان دارد: ۱. حیطه اول بحث اخلاق شغلی است. مراد از اخلاق شغلی، مسئولیت اخلاقی فرد در حیطه شغلی اوست؛ حیطه‌های دیگر اخلاق عبارت‌اند از: ۲. اخلاق حرفه‌ای؛ ۳. اخلاق مدیریت؛ ۴. اخلاق سازمان؛ و ۵. اخلاق کسب‌وکار.

اخلاق شغلی و حرفه‌ای

دو حیطه شغلی و حرفه‌ای را در کنار هم قرار داده‌ایم؛ زیرا اخلاق حرفه‌ای، حالت پیشرفته اخلاق شغلی است. اخلاق حرفه‌ای به مسائل اخلاقی‌ای می‌پردازد که در حرفه‌های مختلف به وجود می‌آید. تفاوت بین شغل و حرفه چیست؟ شغل صرفاً به ماهیت فعالیت نظر دارد؛ ولی حرفه به ماهیت فعالیت و انجام مؤثر و کارآیی آن نظر دارد. اخلاق شغلی صرفاً ماهیت فعل را در نظر می‌گیرد؛ مانند نجار، بنا و...؛ اما اخلاق حرفه‌ای به شکل مؤثر و کارآیی آن توجه دارد. برای نمونه، می‌گویند حرفه شما دانشجویست؛ به عبارتی شما حرفه‌ای هستید. در آنجا شما شاغل بودید، اینجا حرفه‌ای هستید؛ یعنی مهارت شما بیشتر و دقیق‌تر شده و جنبه مدیریتی پیدا کرده است. اخلاق

سطح سوم، به این نمونه توجه کنید: مرحوم نراقی در کتاب *معراج السعادة* می‌گوید کسی که مبتلا به رذیله حسد است، برای درمان آن، به محسودش کمک، و در حق او دعا کند؛ این گزاره‌ای کاربردی است؛ یعنی در سطح سه، به افراد و سازمان‌ها یک نسخه عملی می‌دهیم و می‌گوییم آن را اجرا کنید تا مشکلات برطرف شود. سطح دو مربوط به نظریه‌های اخلاق است؛ چراکه نسخه اجرایی (سطح سه) همین‌طوری تهیه نمی‌شود. همچنین بنیان‌ها (سطح یک) هم به تنهایی نمی‌تواند آن را ارائه دهد.

معمولاً می‌گویند گزاره‌های هستی‌شناسانه در مقام عمل فقط به مسئله اشاره می‌کنند. برای نمونه، در مورد رذیله حسد می‌گویند اینکه شما به خدای متعال سوءظن دارید که رزق را درست تقسیم نکرده است؛ از این رو حسد می‌ورزید که چرا به فلانی بیشتر داده و به من نداده است و باید از او گرفته شود و به من داده شود؛ یعنی در همین حد اشاره می‌کنند و راهکاری ارائه نمی‌دهند که اگر می‌خواهید این رذیله برطرف شود، چه کارهایی انجام دهید. سطح دو، گزاره‌های سطح سه را تولید می‌کند؛ شبیه تقسیم‌بندی مدیریت عملیاتی، عالی و میانی، که در بحث‌های نظریه‌های سازمان مطرح بود. برای ارائه نمونه‌ای از گزاره‌های سطح دو باید گفت: یکی از دلایل ایجاد حسد، حب جاه است. از عوامل دیگر آن، قوه غضب است؛ یعنی علل به وجود آمدن حسد را برمی‌شمارد و اقسام آن را دسته‌بندی می‌کند. با این دسته‌بندی، گزاره‌های سطح سه تولید می‌شود که اگر حسد ما از غضب نشئت گرفته است، یک راهکاری دارد و اگر علت آن حب جاه باشد، راهکار دیگری دارد. بنابراین، گزاره‌های سطح دو، مولد گزاره‌های سطح سه می‌شوند و گزاره‌های فلسفی (سطح یک)، صرفاً در مقام عمل اشاره‌ای می‌کنند.

کار، صرفاً به اخلاق محیط کاری می‌پردازد و می‌گوید اگر یک محیط کاری و چند نفر کارگر داشته باشید، این کارگرها باید نسبت به زمان کاری مشخص، مقدار معینی استراحت داشته باشند و توجهی به این نکته ندارند که حرفه‌شان چیست؛ یعنی این نگاه که در محیط کاری چه اتفاقی می‌افتد، در اخلاق کار مطرح نیست. اخلاق کار تقریباً بعد از ماجراهای نهضت روابط انسانی در دانش مدیریت شکل گرفت. وقتی بحث نهضت مدیریت مطرح شد، به دنبال این بودند که چه کنند تا کیفیت کار بهتر باشد. بعد دریافتند تعاملات انسانی در محیط کار خیلی مهم است. از همین جا بحث اخلاق هم شکل گرفت که اگر این محیط کاری را شکل دادیم، باید چه قواعدی را در این محیط به کار گیریم؛ یعنی روابط اخلاقی در محیط کار باید چگونه باشد. بحث اخلاق کار از اینجا متولد شد. این نظریه در ابتدا خام بود و فقط از محیط کاری سخن می‌گفت. اینکه محیط کاری، دانشگاه باشد یا کارگاه و یا حوزه، فرقی نمی‌کرد. این بحث کم‌کم کامل‌تر شد و به این نتیجه رسیدند که اینها باید باهم فرق داشته باشند. از این رو، اخلاق شغلی شکل گرفت؛ اینکه شغل شما اقتضای چه نوع رفتاری را از شما دارد. سپس این معنا تکامل یافت و اخلاق حرفه‌ای به وجود آمد؛ زیرا شاغل‌ها حرفه‌ای شدند؛ یعنی در هر شغلی، فرد، نگاه اثربخشی و کارایی داشت. در حال حاضر، اخلاق حرفه‌ای خیلی رایج است. اخلاق شغلی هنوز منقرض نشده است و می‌توانید کتاب‌هایی درباره آن پیدا کنید؛ اما اگر در مورد اخلاق کار کتابی پیدا شود، مربوط به بیست یا سی سال پیش است و کتاب جدیدی در این باره وجود ندارد.

اخلاق سازمانی

موضوع بعد، اخلاق سازمانی است. اخلاق سازمانی به بررسی مسائلی مانند ویژگی‌های اخلاقی سازمان مطلوب، ارزیابی اخلاقی سازمان، معیارها و روش‌های

آن، روش‌های ساختن عادت‌های اخلاقی برای کارکنان، توسعه محیط اخلاقی در سازمان و حفظ آن می‌پردازد.

اخلاق سازمانی، روش‌های اخلاق را در سازمان بررسی می‌کند. بدین معنا که وقتی یک سازمان و مجموعه‌ای شکل گرفت و با یک هدف، تعاملاتی را در خود تعریف کرد، اگر بخواهد اخلاق را مدیریت کند، باید چه کاری انجام دهد. برای نمونه، مراحل سازمان اخلاقی، یکی از نظریه‌هایی است که در اخلاق سازمان مطرح می‌شود؛ یعنی به شغل توجهی ندارد، بلکه به ساختار می‌نگرد؛ نوع نگاهش ساختاری است؛ می‌گوید اگر یک سازمان بخواهد اخلاقی شود، باید پنج یا شش گام بردارد. اگر اخلاق بخواهد وارد سازمانی شود، باید کنترل شود. بحثی را برای کارکنان سازمان مدیریت فرهنگی - هنری شهرداری تهران بیان کردم؛ آنها بحث اخلاق را وارد سازمان کرده بودند و می‌گفتند ما یک ضمانت اجرایی می‌خواهیم. اگر اخلاق را وارد سازمان کردیم، آیا باید آن را با سیستم حقوق یا سیستم ارتقا و یا سیستم جذب هماهنگ کنیم؟ نگرش اخلاق سازمانی سیستمی است؛ یعنی اگر اخلاق وارد یک سازمان شد، چه تعاملات سیستمی را برای ما ایجاد می‌کند؟ کجاها اثر می‌گذارد؟ بنابراین، به ماده نمی‌نگرد؛ نگاه اخلاق سازمانی به این نیست که حرفه شما چیست؛ دانشجو هستید یا طلبه؛ اینجا دانشگاه است یا یک سازمان فرهنگی و یا سازمان صنعتی؛ بلکه می‌گوید یک سیستم یا زیرسیستمی به نام اخلاق اگر بخواهد در یک سازمان وارد شود، تعاملات سیستمی‌اش با زیرسیستم‌های دیگر به چه صورت می‌تواند باشد. از این رو، نظریه‌های اخلاق سازمانی در واقع با نظریه‌های مدیریت، هم‌بستگی بیشتری دارند. اخلاق حرفه‌ای به خود حرفه نظر داشت که اقتضای چه نوع اخلاقی را دارد و اخلاق سازمانی به آن سیستم‌های اخلاقی توجه دارد. بنابراین، اینجا هم‌بستگی بیشتری با نظریه‌های اخلاق مدیریت سازمان دارد.

اخلاق کسب‌وکار

موضوع بعد، اخلاق کسب‌وکار است. اخلاق کسب‌وکار، به‌منزله قواعد اخلاقی کسب‌وکار شناخته می‌شود. کسب‌وکار معادل واژه «Business» است؛ یعنی نگاهش فقط از نوع تعاملات مالی است؛ زیرا هدف اصلی در فرهنگ غرب، تأمین سود مادی است. از این رو، سازمان‌ها دنبال این هستند که از جنبه تجاری، موفقیت بیشتری پیدا کنند. پس Business از نظر عملی و نظری، رونق خیلی زیادی دارد. به همین دلیل، نظریه‌های مدیریت کسب‌وکار و ایجاد یک Business، در ادبیات غربی مدیریت، رونق زیادی دارد و به همین ترتیب، در نظریه‌های اخلاقی هم ورود پیدا کرده است. نظریه‌های اخلاق کسب‌وکار به تعامل مالی توجه دارند. به عبارت دیگر، اخلاقیات، تعاملات مالی را بیان می‌کنند، ولی می‌توان به شکل تعمیم یافته بدان‌ها نگریست و اخلاق و تعاملات دیگر زندگی را هم از آنها استنتاج کرد. اساساً زندگی ما، تعامل است. همین الآن ما یک تعامل داریم؛ شما وقتتان را در اختیار من قرار دادید و من هم نکاتی را برای شما بیان می‌کنم. زندگی پر از تعامل است؛ ولی این تعامل‌ها لزوماً مالی نیست و چیزی را خرید و فروش نمی‌کنیم.

اخلاق مدیریت

موضوع دیگر، اخلاق مدیریت است. اخلاق مدیریت در آن نقشه هوایی، استان پنجم است؛ یعنی بررسی صفات لازم برای یک مدیر، از آن جهت که مدیر است، بدون توجه به نقش‌های سازمانی و تنها به‌منزله یک حرفه. الآن حرفه‌ها مختلف است؛ یکی از حرفه‌ها، حرفه مدیریت است. چرا این ویژگی در نظریه‌های اخلاقی به‌مثابه یک شاخص مطرح شد؟ زیرا مدیریت شغلی، شاخص در سازمان است. در سازمان، کارمند، کارپرداز، نگهبان و مسئول منابع انسانی نیز داریم؛ کسی که مسئولیت کل یک

سازمان را بر عهده دارد، این حرفه او، حرفه‌ای متفاوت است. به عبارت دیگر، اگر او درست باشد، می‌توان سازمان را اخلاقی کرد. روایت الناس علی دین ملوکهم^۱ که بین ما خیلی رایج است، به این مسئله توجه دارد. اخلاق مدیریت از اخلاق حرفه‌ای جدا شد. در واقع، از بین حرفه‌ها برای حرفه مدیریت بخش مستقلی در نظر گرفتند. در مجله فورچون ۵۰۰ که به‌صورت گاهنامه چاپ می‌شود و انواع حرفه‌ها را برمی‌شمارد، شاید نزدیک هفتصد یا هشتصد حرفه معرفی شده باشد؛ به همین تعداد، اخلاق حرفه‌ای نیز تعریف شده است؛ یعنی برای هر یک از حرفه‌های آتش‌نشانی، معلمی، بنایی، دانش‌آموزی و...، گزاره‌های متفاوتی ارائه شده است؛ ولی هیچ‌کدام از آنها به‌صورت جداگانه‌ای در نیامده است؛ در حالی که اخلاق در مدیریت، به دلیل اهمیت آن، به‌صورت رشته‌ای مجزا تعریف شده است.

نمونه شاخصی که برای اخلاق مدیریت بیان می‌کنند، شرکت جنرال موتورز (GM)، یک شرکت معروف امریکایی است. با نگاهی به سابقه این شرکت، درمی‌یابیم که تمایز آن فقط به دلیل مدیریت‌هایش بوده است. جنرال موتورز، غول خودروسازی امریکا، و در دنیای مدرن نماد یک شرکت صنعتی است. این شرکت در بحران‌های اخیر اقتصادی نیز دچار بحران‌های خیلی شدیدی شد. وقتی مدیریت متفاوت شد، آن شرکتی که رو به ورشکستگی می‌رفت، رشد کرد و این، نقش مهم مدیریت را در سازمان نشان می‌دهد. این خیلی مهم است که فرزند از کدام پدر و مادر متولد می‌شود؛ اگر اخلاق مدیریت از اخلاق سازمانی متولد شده بود، اتفاق دیگری می‌افتاد.

اخلاق مدیریت از اخلاق حرفه‌ای متولد شده است. به همین دلیل، حال و هوای حرفه به خودش گرفته است؛ یعنی نگاه در اخلاق مدیریت این است که یک مدیر خوب باید

۱. علی بن عیسی اربلی، کشف الغمّة فی معرفة الائمة، ج ۲، ص ۲۱.

چه صفاتی داشته باشد؛ نه اینکه چه سیستمی پیاده کند. نگاه مادی است نه نگاه صوری. نگاه از صورت برداشته شده و به موارد اخلاقی منعطف شده است؛ زیرا اخلاق مدیریت از اخلاق حرفه‌ای به وجود آمد، نه از اخلاق سازمانی یا اخلاق کسب‌وکار. اگر از اخلاق کسب‌وکار نشئت می‌گرفت، بر تعاملات مالی مدیریت متمرکز می‌شد و یا اگر خاستگاه آن اخلاق سازمانی می‌بود، به روابط سیستمی مدیریت می‌پرداخت.

یکی از موارد اختلاف ما با غربی‌ها در همین مسئله است؛ یعنی یکی از بحث‌های مهمی که باید بدان پردازیم، موضوع مدیریت علم است که با فلسفه علم فرق می‌کند. ما درباره این موضوع تحقیق زیادی نکرده‌ایم؛ اینکه اگر بخواهیم یک علم را توسعه دهیم، از کجا باید شروع کنیم؛ چقدر تحقیق درباره آن انجام شده است؛ در اصطلاح می‌گویند Over research و Under research. برخی از بحث‌های مدیریت اشباع شده است؛ مانند لیوان آبی که در آن نمک می‌ریزند، از یک حدی که بیشتر شود، می‌گویند اشباع شده است و هرچه در آن نمک بریزند، دیگر حل نمی‌شود. کیفیت بعضی از مباحث یک علم بدین صورت است. بعضی از موضوع‌ها نیز هنوز به تحقیق نیاز دارد. داشتن نگاه مدیریت علم به مسائل، خیلی مهم است. اگر بخواهیم به دانش اخلاق مدیریت غربی وارد شویم و با آنها رقابت کنیم، از این زاویه می‌توانیم وارد شویم. چرا؟ زیرا دانش اخلاق مدیریت درباره گزاره‌های مادی تحقیق می‌کند؛ یعنی درباره مواد اخلاقی کار می‌کند، نه روی سیستم‌ها.

اگر بخواهیم چیزی را از متون مقدس خودمان استفاده کنیم، بیشتر جنبه‌های مربوط به گزاره‌های مادی است تا گزاره‌های صوری و بیشتر جنبه مواد اخلاقی را به ما می‌دهد. برای نمونه، در روایت آمده است: *آلة الرئاسة سعة الصدر*^۱ («سعه صدر،

بزار مدیران است»). این گزاره مربوط به مواد اخلاقی است و می‌گوید مدیر باید سعه صدر داشته باشد. این گزاره را از متون مقدس استفاده می‌کنیم. به عبارت دیگر، اگر خواستیم با غربی‌ها در اخلاق مدیریت و سازمان رقابت کنیم، باید از نقطه قوتمان وارد شویم. در پنج حیطة‌ای که برשמردیم، نقطه قوت ما اخلاق مدیریت، اخلاق کسب‌وکار و بعد از آن اخلاق حرفه‌ای است. گزاره‌های اخلاق کسب و کار، آن قدر زیاد است که به کتب فقهی هم راه یافته و در کتاب مکاسب و متاجر، می‌توان آنها را یافت، در حالی که ماهیت آنها اخلاقی است؛ نه فقهی. به دلیل اهمیت کار و روایاتی که ما در این زمینه داریم؛ ولی اگر بخواهیم برای تک تک حرفه‌های مختلف، حتی حرفه‌های نوپدید و نوظهور، گزاره مشخص و دقیقی پیدا کنیم، شاید نتوانیم این کار را انجام دهیم.

درباره تقسیم‌بندی حرفه‌ها نیز در روایات گزاره‌هایی هست؛ ولی به این کیفیت و تنوعی که الآن در غرب وجود دارد، در متون ما نیست؛ اگرچه اصول کلی‌اش را داریم. بنابراین، اگر خواستیم وارد این مباحث شویم، از اینجا می‌توانیم به دنیای غرب رسوخ کنیم. همچنین آنها در بحث اخلاق مدیریت دچار فقر هستند؛ زیرا گزاره‌هایی را که در خاستگاه اخلاق مدیریت - اخلاق حرفه‌ای - به کار بردند، گزاره‌های توافقی و تعاملی است. برای نمونه، برای شکل‌دهی تعامل اخلاقی در یک کارخانه، انتظاراتمان از یکدیگر را روی کاغذ می‌نویسیم؛ آن مقداری را که مورد توافق دو طرف است، به مثابه ماده اصلی اخلاق حرفه‌ای در نظر می‌گیریم. نتیجه اینکه، در اخلاق حرفه‌ای، چون غربی‌ها متون و محتوای غنی‌ای ندارند، گزاره‌های خود را براساس توافق‌های اجتماعی با طرفین شکل می‌دهند؛ ولی در دانش اسلامی، گزاره‌های وحیانی بسیاری نقش‌آفرین‌اند؛ اگرچه گزاره‌های توافقی نیز در تعاملات ما وجود دارد. برای نمونه، اگر شما با یک فرد جدید آشنا شوید که در اولین برخورد با

۱. نهج البلاغه، شرح صبحی صالح، ص ۵۰۱.

شما خوب رفتار نکنند، شما هم متقابلاً به همان صورت با او رفتار خواهید کرد. به عکس، اگر با فردی روبه‌رو شوید که با شما خیلی صمیمی برخورد می‌کند، طبیعی است که در دیدارهای بعد، شما با او خیلی صمیمی و خوب برخورد کنید.

بنابراین، پس ذهن همه انسان‌ها، تاحدودی روابط قراردادی و تعاملات اخلاقی وجود دارد. در دانش اسلامی نیز این معنا هست؛ منتها بیشترین چیزی که در اخلاقیات داریم، گزاره‌های وحیانی است تا گزاره‌های تعاملی. ما در این زمینه یک تراش بسیار غنی داریم که پشتوانه کار ماست. در تحقیقی که درباره اخلاق مدیریت داشتیم، نزدیک ۷۸ کتاب پیدا کردیم که بسیاری از آنها تمام شده بود و دیگر چاپ نمی‌شد. بیشتر آن کتاب‌ها پُر از آیات و روایات درباره اخلاق مدیریت بود. بنابراین، این همان نقطه‌ای است که اگر با نگاه مدیریت علم بدان بنگریم، از این زاویه می‌توانیم بر غربی‌ها غلبه کنیم و این نقطه ضعف آنهاست. برای اینکه بدانم غربی‌ها در موضوع اخلاق مدیریت، غیر از توافقات اجتماعی، چه مؤلفه‌هایی دارند، تحقیقی انجام دادم. در مجموع، به هفت یا هشت گزاره بیشتر نرسیدم. بحث رشوه، صداقت، ممنوعیت روابط جنسی با کارکنان و دروغ از جمله مسائل آنان بود که برای حل این مسائل، گزاره اخلاقی تولید کرده بودند. آنها می‌گویند برای اخلاق مدیریت این گزاره‌ها را داریم و در بقیه موارد هم با یکدیگر تعامل و توافق کنید؛ یعنی گزاره‌های مطلق آنها از هفت یا هشت مورد بیشتر نبود.

از این طرف، در متون اسلامی و آیات و روایات، درباره ویژگی‌های مدیر و نحوه تعامل با زیردستان مطالب بسیار زیادی بیان شده است. نمونه آن عهدنامه مالک اشتر^ع است که امام علی^ع توصیه‌های زیادی به مالک اشتر^ع کرده است؛ از جمله درباره تعامل با زیردستان، قضاوت، رابطه با خداوند و دیگر گزاره‌هایی که حضرت در مقام یک مدیر به مالک اشتر^ع توصیه می‌کند. بنابراین، در متون اسلامی مطلب و مواد اخلاقی فراوانی داریم.

پرسش: تفاوت اخلاق مدیریت و اخلاق سازمانی چیست؟

پاسخ: در اخلاق مدیریت، حیثیت سازمانی را در نظر نمی‌گیریم؛ بلکه مراد ما حیثیت مدیریت فرد است. در اخلاق مدیریت، از حیث مدیریت بحث می‌کنیم. اگر می‌خواستیم صورت و ساختار آن مدیریت را در سازمان بررسی کنیم، در حوزه اخلاق سازمانی بدان می‌پرداختیم.

پرسش: گزاره‌های مطلق اخلاق چگونه مورد توافق همگان قرار می‌گیرد؟

پاسخ: توافق درباره گزاره‌های مطلق را ارتکازی در نظر می‌گیرند. منظور از توافق، توافق رسمی آگاهانه است. برای نمونه، ما الآن می‌توانیم یک توافق آگاهانه انجام دهیم؛ یعنی من به شما می‌گویم دو ساعت وقتتان را به من بدهید و من این مقدار اطلاعات را به شما انتقال می‌دهم؛ یعنی آگاهانه باهم صحبت می‌کنیم. گاهی در تعاملات انسانی، بسیاری از مطالب ارتکازی است. برای نمونه، در مکاسب، شرط صحت را شرط ارتکازی می‌گفتند. یعنی متعاقدین، هنگامی که می‌خواهند خرید و فروش کنند، کسی شرط ضمن عقد نمی‌کند و شرط را در ذهن خودشان دارند؛ ولی در برخی موارد، ضمن عقد شرط می‌شود. این دقیقاً شرط ارتکازی و شرط ضمن عقد است. بنابراین، در گزاره‌های مطلق، می‌توانیم شخص را مؤاخذه کنیم که چرا رشوه گرفت.

ممکن است فرد با نگرش غربی بگوید کسی با من توافق نکرده بود که رشوه نگیرم؛ در حالی که به‌طور ارتکازی توافق شده است همین که در سازمان مدیر شدی، نباید رشوه بگیری. از این رو، اگر رشوه گرفت، مؤاخذه می‌شود. یعنی این مسئله (رشوه) آن قدر درباره اش تبلیغ صورت می‌گیرد که در توافق همگان، ناپسند و ممنوع شمرده می‌شود. اخلاق توافقی (غیر ارتکازی) آن کجاست؟ اینجاست که برای نمونه، با هیئت‌مدیره توافق می‌کند که نسبت به آنها این رفتارها را داشته باشد و آنها

هم نسبت به این، چنین رفتارهایی داشته باشند؛ یا اینکه مدیرعامل می‌گوید خبرهای سازمان را من منتشر می‌کنم و شما چنین اجازه‌ای ندارید؛ به‌ویژه در سازمان‌هایی که با بورس مرتبط‌اند، این مسئله بسیار مبتلا به است. برای نمونه، در بهمن‌ماه تابلو را تعطیل، و سود و زیان را اعلام می‌کنند. در اردیبهشت سال بعد، سود را تقسیم می‌کنند. این مرحله برای سازمان‌هایی که در بورس حضور دارند، خیلی مهم است. آنجا مدیر با هیئت‌مدیره بحث می‌کند و می‌گوید برای شما سود و تقسیم سود مهم است و برای من مهم آن است که سازمان خوب اداره شود؛ اینجا باهم توافق می‌کنیم که مثلاً تقسیم سود کار در اختیار شما، و اعلام سود در اختیار من باشد. اینجا چون توافق صورت گرفته است، شبیه شرط ضمن عقد است. اگر شرط نکرده باشد، نمی‌تواند فرد را مؤاخذه کند؛ ولی گزاره‌های مطلق که در دانش اسلامی و حیانی‌اند، در دانش غربی برآمده از معضلات هستند؛ یعنی می‌گویند معضل سازمان ما رسوایی‌های اخلاقی، روابط جنسی و رشوه است که باعث بی‌آبرویی سازمان شده است. از این‌رو، براساس آن گزاره‌های مطلق و شرط ارتکازی، هرکسی را می‌توانند مؤاخذه کنند. برای نمونه، بحث دربارهٔ بولوسکونی در اخبار زیاد است. این مؤاخذه او در مطبوعات، به‌دلیل رسوایی‌های اخلاقی اوست که یکی از گزاره‌های مطلق در دانش غربی است. بر همین اساس، مدیرانشان را به‌دلیل رعایت نکردن روابط سالم مؤاخذه می‌کنند.

پرسش: نسبت اخلاق در سازمان و معنویت در سازمان چیست؟

پاسخ: این مسئله مربوط به رابطهٔ اخلاق و عرفان است. معنویت، یک سطح بالاتری از اخلاق است. تعاملات اولیهٔ بین انسان‌ها براساس روابط حقوقی شکل می‌گیرد، اخلاق، آن سطحی است که روی این گزاره‌ها قرار می‌گیرد و آنها را تلطیف می‌کند. برای نمونه، در خانواده، توافق بین زن و شوهر براساس یک اصل

حقوقی است و هر دو می‌توانند یکدیگر را برای نفقه یا موارد دیگر مؤاخذه کنند. اگر به همین صورت ادامه یابد، خانواده شکل نمی‌گیرد؛ اما اگر جنبه‌های اخلاقی وجود داشته باشد، خانواده شکل می‌گیرد و روابط تلطیف می‌شود. معنویت، سطح بالاتری از این معناست؛ یعنی در اخلاقیات به دنبال ایجاد ملکهٔ عدالت هستیم. باید افراد در سازمان، به ملکهٔ عدالت در رفتارهایشان برسند. ملکهٔ عدالت در زمینهٔ حقوقی را قانون فراهم می‌کند. کسی که بخواهد فراتر از مرز قانونی عمل کند، قوهٔ قضائیه او را مؤاخذه می‌کند؛ یعنی خواه‌ناخواه به وسیلهٔ قوهٔ قضائیه، یک عدالت قهری ایجاد می‌شود؛ ولی در اخلاقیات این‌گونه نیست و قوهٔ قضائیه نمی‌تواند ورود پیدا کند. از این‌رو، باید خود افراد به ملکهٔ عدالتی برسند که در تعاملشان با انسان‌های دیگر، مطابق با جایگاه آنها برخورد کنند و عقل بر قوایشان حاکم شود.

غایت اخلاق، هنگامی است که عقل بر رفتار انسان حاکم شود. معنویت نگاهی فراتر دارد. معنویت سازمانی به دنبال آن است که افراد در سازمان مسیر قرب الی الله را طی کنند. غایتشان به تعبیر حضرت آیت‌الله جوادی آملی، تضحیه یا فنای فی الله است. غایت اخلاق، تزکیه است و اینکه صرفاً در رفتار و تعاملاتشان عادلانه و خوب برخورد کنند.

بنابراین، اخلاق یک جنبهٔ مکانیکی پیدا می‌کند و آن روح را ندارد. آن روح وقتی داخل در اخلاق می‌شود که نوع نگاه، توحیدی باشد. می‌پرسیم برای چه این‌گونه عمل می‌کنی، می‌گوید برای اینکه به مقام قاب قوسین و قرب برسم. وقتی این معنا به اخلاق اضافه شد، جنبهٔ معنوی پیدا می‌کند. تعامل اخلاق سازمانی و معنویت سازمانی نیز از اینجا شکل می‌گیرد که معنویت سازمانی یک سطح بالاتری است. در بحث منشور اخلاقی به این نکته اشاره خواهد شد که اگر خواستیم یک سازمان را از جنبهٔ اخلاقی به جنبهٔ معنوی ارتقا دهیم، چه کارهایی باید انجام دهیم.

توسعه اخلاق سازمانی

اخلاق سازمانی در زیرسیستم‌های سازمانی نیز توسعه پیدا کرده است. اخلاق بازاریابی، اخلاق مدیریت منابع انسانی، اخلاق حسابداری، نمونه‌هایی از این مسئله هستند. همچنین با تقسیم انواع سازمان‌ها به انتفاعی و غیرانتفاعی، دولتی و خصوصی، اخلاق سازمانی متفاوت شده است. عبارت *Ethics for non-profit Organizations*. عنوانی است که در دانش‌های غربی برای اخلاق سازمان‌های غیرانتفاعی به کار می‌برند. این تفکیک در آنجا صورت گرفته است؛ مانند: سازمان سودآور و غیرسودآور، اخلاق حسابداری، اخلاق مدیریت منابع انسانی، اخلاق بازاریابی. این عنوان‌ها از کجا آمده است؟ اینها از توسعه مبانی سازمان به زیرسیستم‌های سازمانی به وجود آمده است و به همین ترتیب، اخلاق هم توسعه پیدا کرده است.

یکی از زمینه‌های پژوهشی که خلأ آن در کشور احساس می‌شود، توسعه اخلاق به زیرسیستم‌های سازمانی است. از میان پنج حیطه‌ای که بیان کردیم - اخلاق کسب و کار، اخلاق حرفه‌ای، اخلاق شغلی، اخلاق سازمانی و اخلاق مدیریت - در کشور ما به دلیل داشتن منابع غنی، بیشترین مطالعه درباره اخلاق مدیریت و کمترین مطالعه درباره اخلاق سازمانی یا سیستم‌های اخلاق در سازمان صورت گرفته است. بنابراین، اگر در این زمینه پژوهشی انجام شود، بیشتر پاسخ‌گوی نیاز جامعه خواهد بود؛ یعنی هنوز در این زمینه فقر پژوهشی داریم. ما حدود ۷۸ کتاب به زبان فارسی درباره اخلاق مدیریت داریم که اگر چهل یا پنجاه مورد از آنها نوشته نمی‌شد، هیچ اتفاقی نمی‌افتاد. علت آن هم این بود که نویسندگان از همدیگر خبر نداشتند و می‌پنداشتند اولین فردی هستند که در این باره مطلب می‌نویسند. گاهی ما چرخ را برای پنجمین مرتبه اختراع می‌کنیم؛ پیگیری نمی‌کنیم که آیا پیش از این اختراع شده است یا خیر. از این رو، در حوزه اخلاق مدیریت، بسیاری از متون تکراری است و علت اصلی آن هم خبر نداشتن از کارهای انجام شده است.

بنابراین، تحقیقات بیشتر باید درباره دانش اخلاق سازمانی انجام شود؛ زیرا رشته مدیریت اقتضای چنین فضایی را دارد. اگر با سازمان‌ها ارتباطی هم داشته باشید، درمی‌یابید که بیشترین فقرشان در همین زمینه است. در بحث اخلاق حرفه‌ای کارهایی انجام شده است؛ برای نمونه، در مرکز آقای قراملکی در دانشگاه تهران، درباره حیطه اخلاق حرفه‌ای تحقیق می‌کنند؛ ولی درباره اخلاق سازمانی نیاز به پژوهش زیاد است.

در ادامه، به مباحث مربوط به اخلاق مدیریت می‌پردازیم. اگر بخواهیم درباره مدیریت بحث کنیم، چه نوع اخلاقی را باید مطرح سازیم؟ برای اخلاق و مدیریت چه ویژگی‌هایی مطرح شده است؟ برخی از ویژگی‌هایی که در این باره مطرح شده است، عبارت‌اند از: ویژگی‌های عمومی مانند: خدامحوری، تقوا، امانت‌داری، آگاهی و دانش، شرح صدر، ساده‌زیستی، قناعت، استفاده از فرصت‌ها. این ویژگی‌ها رویکرد و حیانی دارند. همچنین ویژگی‌هایی مانند مردم‌داری، احترام به افکار عمومی، خوش اخلاقی، گشاده‌رویی، فروتنی، نرم‌خویی و مدارا را برای مدیران ضروری دانسته‌اند. ویژگی‌هایی مانند برادری، صمیمیت، همفکری، مشورت، بخشش و گذشت را به مثابه رفتارهای متقابل کارگزاران مطرح کرده‌اند. برخی از این گزاره‌ها رابطه مدیر را با خدا مطرح می‌کند؛ تعدادی از آنها گزاره‌های و حیانی اخلاق مدیریت است و بعضی از آنها نیز گزاره‌های توافقی است.

برخی از منابع، با توجه به مخاطبان یک مدیر، اخلاق مدیریت را در چهار گروه بررسی کرده‌اند: ارتباط مدیر با بالادست، با زیردست، با هم‌سطح و با مراجعه‌کننده. تقسیم‌بندی دیگر اخلاق مدیریت، بر اساس سطوح سه‌گانه سازمانی است؛ یعنی مدیریت عالی، میانی و عملیاتی. با توجه به عدم تقسیم‌بندی در بسیاری از پژوهش‌ها، یکی از چیزهایی که جا دارد درباره آن تحقیق شود، بحث تقسیم‌بندی‌های اخلاقی مدیریت است.

پرسش: جایگاه شرح صدر در میان تئوری‌های اخلاق مدیریت کجاست؟

پاسخ: یکی از نویسندگان، شرح صدر را ویژگی اساسی مدیران می‌داند و از معرفت حقیقی قرآن، ذکر و دعا، به‌منزله عامل ایجاد این ویژگی یاد می‌کند، و دل کندن از دنیا، تسلیم حق بودن و آرامش دل را از علایم شرح صدر می‌داند. این مطلب چکیده کتاب *اخلاق مدیریت آقای ری‌شهری* است. از منظر ایشان، اصلی‌ترین ویژگی در اخلاق مدیریت، شرح صدر است. در ادامه ایشان بیان می‌کند که شرح صدر چه عواملی دارد و چگونه می‌توان آن را تحصیل کرد. آقای ری‌شهری معرفت حقیقی قرآن، ذکر و دعا را سه عاملی می‌داند که برای مدیر شرح صدر ایجاد می‌کند؛ یعنی مدیر باید اهل ذکر و دعا باشد تا سینه گشاده‌ای پیدا بکند که اگر کسی برخورد نامناسبی کرد، تحمل آن را داشته باشد. این معنا در مدیریت عالی، خیلی زیاد مطرح است. مسئولیت‌های نویسنده هم در بیشتر موارد، مدیریت عالی بوده است. گویا ایشان براساس همان پست‌ها و تجربه‌های خودش این مطالب را نوشته است. وزیر اطلاعات، رئیس دانشکده علوم حدیث و تولیت حرم حضرت عبدالعظیم حسنی از جمله سمت‌های آقای ری‌شهری است. مسائلی را هم که بررسی کرده، بیشتر مسائل مبتلابه مدیریت عالی است. ایشان اصلی‌ترین مطلب را از روایت معروف آله الرئاسة سعة الصدر^۱ به دست آورده‌اند. ممکن است این اشکال به ذهن متبادر شود که در برخی موارد، جای علایم و عوامل، عوض شده است؛ اما با توجه به اینکه در حال حاضر در مقام نقد مطالب نیستم، از پرداختن به این مسئله صرف نظر می‌کنم.

نویسنده در تقسیم‌بندی براساس سطوح سازمانی، سه اصطلاح مدیریت کلان،

مدیریت گسترده و مدیریت محدود را به کار برده است، که با ادبیات مدیریت، همان واژه‌های عالی، میانی و عملیاتی است. منظور از مدیریت کلان، همان مدیریت عالی و مراد از گسترده، مدیریت‌های میانی است که معمولاً یک گستره عرضی دارند؛ مانند معاونت‌های مختلف سازمان، مدیر کل‌ها، مدیران جزء و رئیس اداره و... نویسنده در بحث مدیریت کلان، تقوا، سیاست مؤدبانه، اطاعت، تقسیم وظایف، علم و تخصص، تشویق و تنبیه، حضور در صحنه و شناساندن دشمن را از جمله ویژگی‌ها و اصول اصلی اخلاقی برای مدیریت‌های کلان برشمرده است. ایشان ویژگی‌هایی مانند آگاهی، ترجیح اهم بر مهم، واگذاری امور اجرایی، تقسیم امور، تنظیم اوقات، نظم، کنترل اطرافیان، جلوگیری از تزلزل، توجه به قدرت تبلیغ، اعتدال در خوش بینی و بدبینی و رعایت پاکیزگی را از عوامل مدیریت گسترده دانسته است.

پرسش: شناساندن دشمن چگونه می‌تواند از ویژگی‌های اخلاقی یک مدیر باشد؟

پاسخ: نویسنده یکی از استناداران کشور بوده است و در این قسمت قصد نداریم مطالب را نقد کنیم. این مطالب تاحدودی در فضای جمهوری اسلامی ایران نوشته شده است. ویژگی‌هایی مانند شناساندن دشمن و بصیرت، در فضای اطلاعاتی جمهوری اسلامی، مطرح و نهادینه شده است. اینها حاصل تجربه یک مدیر است. ایشان ویژگی‌های مدیریت محدود را نیز چنین برشمرده‌اند: صبر، کم حرفی، گذشت، حسن خلق، دوری از غرور، وقار، دوری از خودستایی، دوراندیشی، ترجیح رضای الهی، عدم خودفریبی، بازگشت از خطاها، کم‌توقعی، مطالعه و تفریح سالم. این ویژگی‌ها بیشتر مخصوص اخلاق کاربردی است، اخلاقی که به ارباب رجوع توجه دارد.

موضوع بعد، بیان اوصاف مدیر نسبت به مافوق، زبردست، هم‌سطح و ارباب رجوع است. سازمان امور اداری و استخدامی تحقیقی را در سال ۱۳۶۳-۱۳۶۴ انجام داده و این تقسیم‌بندی چهارگانه را در آن مطرح کرده است. براساس این تحقیق، درباره ارتباط با

۱. نهج البلاغه، شرح صبحی صالح، ص ۵۰۱.

مافوق‌ها، ویژگی‌هایی مانند حیا، احترام، انتقادهای و پیشنهادهای، به‌منزله اساسی‌ترین اخلاقیات یک مدیر، شناخته شده‌اند. ویژگی‌های مطرح درباره هم‌سطحان عبارت‌اند از: امر به معروف و نهی از منکر، تعهد، ایجاد صمیمیت، ایجاد محیط مشاوره، مساعدت در رفع نقایص یکدیگر، تحسّس (پیگیری مثبت با انگیزه‌های الهی)، اجتناب از طبقه‌بندی بی‌مورد بین کارگزاران و دوری از نفاق. نسبت به افراد تحت سرپرستی، ویژگی‌هایی مانند: نرمش، عدم سنگدلی و قساوت، عفو، طلب مغفرت، مشورت، توجه به مشکلات و رفع آنها، اجتناب از دیکته کردن نظر خود به زیردستان، انتقادپذیری با روحیه باز، دوری جستن از حالت طغیان و منزوی کردن زیردستان را برشمرده‌اند. اصول اخلاقی نسبت به ارباب‌رجوع را نیز چنین بیان کرده‌اند: آگاهی و تسلط بر مقررات، عدم دخالت دادن روابط در ضوابط، برخورد به‌گونه‌ای که مخاطب افتخار خدمتگزاری را درک کند، تواضع رفتاری، اجتناب از برتری‌جویی، راهنمایی ارباب‌رجوع، القا نکردن فهم خود از قوانین به دیگران، عدم تأثیرپذیری از آسیب‌های عصبی، همدردی با محرومان و امتیاز قایل شدن برای آنها. با توجه به اینکه این تحقیق سازمان امور اداری استخدامی در همان فضای اول انقلاب انجام شده، نقطه قوت آن تأکید بر ارباب‌رجوع و افراد تحت سرپرستی است.

پرسش: بحث اخلاق تشکیلاتی و یا سازمان وابسته به آن، کجای تقسیم‌بندی شما قرار می‌گیرد؟

پاسخ: اخلاق تشکیلاتی بیشتر ناظر به اخلاق حرفه‌ای است؛ یعنی این تشکیلات اقتضای چه نوع اخلاقی را دارد؛ این حرفه و این شغل چه اخلاقیاتی را اقتضا می‌کند. خودِ واژه تشکیلات هم در اینجا مهم است. منظور از تشکیلات، تشکل‌هاست تا سازمان‌ها. برای نمونه، بحث از اخلاق تشکیلاتی برای انجمن اسلامی دانشجویان، بسیج دانشجویی یا بسیج طلاب و تشکل‌های این‌چنینی،

موضوعیت بیشتری دارد؛ یعنی جای طرح آن، بیشتر سازمان‌های غیررسمی است که حول آرمانی شکل گرفته‌اند. این سازمان‌ها یک اخلاقیاتی برای خودشان در نظر می‌گیرند که برخاسته از محتوای کاری‌شان است، تا سیستم‌هایشان؛ یعنی اخلاق تشکیلاتی بیشتر جایی به کار می‌رود که سیستم‌های رسمی سازمانی نیست؛ ولی یک سازمان با تعریف مدیریتی‌اش هست. در این نوع سازمان‌ها، سازمان غیررسمی بروز بیشتری دارد. وقتی بحث از اخلاق تشکیلاتی شد، سازمان غیررسمی، بیشتر از سازمان رسمی مطرح است. همچنین مواد اخلاقی بیشتر از گزاره‌های سیستمی اخلاقی مورد نظر است.

پرسش: تفاوت اخلاق سازمانی با رفتار سازمانی در چیست؟

پاسخ: اخلاق به ملکات می‌پردازد و رفتار، برویات را بیان می‌کند. اخلاق به دو نوع نظری و عملی تقسیم می‌شود. اخلاق نظری آن گزاره‌های ثبوتی اخلاق، و اخلاق عملی گزاره‌های اثباتی و خارجی اخلاق است. نقطه‌ای که رفتار سازمانی و اخلاق باهم اشتراک پیدا می‌کنند، اخلاق عملی است که در متون غربی از آن با عنوان Moral یاد می‌شود، در برابر اخلاق نظری که معادل آن را Ethics می‌نامند. تفاوت بین آنها این است که در مطالعات اخلاقی به ملکات نفسانی توجه می‌کنند؛ یعنی برویات اخلاقی با رفتار اشتراک دارد، نه آن ملکاتی که هنوز بروز نیافته است.

ادامه نشست

در جلسه دوم به رویکردهای فلسفی و نظریه‌های اخلاقی می‌پردازیم. مراد از نظریه‌های اخلاقی، نظریه‌های اخلاق سازمانی و اخلاق حرفه‌ای است. منظور از رویکردهای فلسفی نیز رویکردهای فلسفی غرب است. عمده‌ترین رویکردهای فلسفی مطرح در غرب عبارت‌اند از: رویکردهای تکلیف‌گرا، نتیجه‌گرا، اخلاق

فضیلت‌محور و اخلاق مبتنی بر عدالت توزیعی. گفتنی است گزاره‌های فلسفی، به بررسی جنبه‌های هستی‌شناسی و ثبوتی می‌پردازند؛ یعنی می‌گویند چه چیزی هست و چه چیزی نیست. زیربنای رفتارها، قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری در سازمان، اعتقادات سازمانی است و در مقام عمل، اعتقادات، جهت را برای ما مشخص می‌کنند. بنابراین، اگر بخواهیم در سازمان فقط به همین گزاره‌ها اکتفا کنیم، برای اداره سازمان به نتیجه‌ای نمی‌رسیم؛ پس باید چیزهای اضافه‌تری هم باشد. به همین دلیل، گزاره‌های وحیانی براساس این گزاره‌های ثبوتی، گزاره‌های اثباتی را بیان کرده است که عبارت‌اند از: فقه و اخلاقیات.

رویکرد تکلیف‌گرا

بنابر نظریه تکلیف‌گرا، درستی و نادرستی یک عمل، نه به انگیزه آن عمل بستگی دارد و نه به نتایج آن؛ بلکه فقط به نوع عمل وابسته است. براساس این نظریه، فعل خوب، خودش خوب است و به نتایج آن وابسته نیست. اخلاق کانتی، از جمله فلسفه‌های وظیفه‌گراست. در این نظریه، دروغ همیشه بد است، حتی اگر به کشته شدن هزاران فرد بی‌گناه بینجامد. اینجا به ذات فعل نگاه می‌شود، نه به نتایج آن. دروغ به‌طور ذاتی بد است. پس هر جا که دروغ باشد، ممنوعیت هم هست. درحالی‌که براساس فرهنگ اسلامی، اگر راست‌گویی باعث کشته شدن انسان بی‌گناهی شود، باید در این مورد دروغ گفت.

رویکرد نتیجه‌گرا

رویکرد بعد، رویکرد نتیجه‌گراست. رویکرد نتیجه‌گرا به پیامدها توجه دارد. در این رویکرد، درستی یا نادرستی اعمال، به آثار و نتایج آن بستگی دارد. نظریه اصالت

نفع، نمونه متعارف این رویکرد است و غایت‌انگاران، غالباً لذت‌گرایان‌اند. در غرب، معمولاً غایت‌ها شهوانی و دنیایی است. از این رو، اندیشه اینها به اندیشه لذت‌گراها خیلی نزدیک است. نظریه‌های غایت‌انگاران معمولاً شامل دو گروه هستند؛ در یک گروه، نتیجه مطلوب، لذت انگاشته شده است؛ یعنی آن چیزی خوب است که لذت بیشتری داشته باشد. براساس این نظریه، درستی یا نادرستی یک عمل، منوط به آن است که آیا نتایج دردناک دارد یا خوشایند؛ دیدگاه دوم، خوبی یا بدی را با لذت و الم یکی ندانسته، هریک را امری مستقل در نظر گرفته است. اینها خودشان دو دسته هستند؛ غایت‌انگاران می‌گویند فقط باید لذت را در نظر گرفت و گروه دیگر می‌گوید فراتر از لذت، غایت‌های دیگری هم هست.

رویکرد فضیلت‌محور

رویکرد بعد، رویکرد اخلاق فضیلت‌محور است که به اخلاق ارسطویی معروف است. این رویکرد به جای قوانین و نتایج، به شخصیت عامل اخلاقی توجه می‌کند. در دو رویکرد قبلی، به ذات عمل و نتایج آن توجه می‌شد و عامل را در نظر نمی‌گرفت؛ اما اخلاق فضیلت‌محور به شخصیت فردی که می‌خواهد کار را انجام دهد، توجه می‌کند. طرف‌داران رویکرد فضیلت‌محور بر این باورند که فعلی خوب است که حال نفسانی خوبی در انسان ایجاد کند؛ یعنی به اثر فعل بر نفس انسان می‌نگرند و به این مسئله توجهی ندارند که تکلیف چیست و یا چه نتیجه‌ای به همراه خواهد داشت.

نتیجه اینکه، یک نتیجه‌گرا ممکن است بگوید دروغ به دلیل نتایج منفی آن، کار اشتباهی است؛ یعنی چه‌بسا دروغ باعث اختلال نظام می‌شود، پس کار غلطی است. به باور تکلیف‌گرا، دروغ همیشه بد است، صرف‌نظر از نتایج خوبی که ممکن است

گاهی از آن ناشی شود؛ اما اخلاق‌گرای فضیلت‌مدار، کمتر درباره دروغ گفتن در یک مورد خاص بحث می‌کند؛ بلکه به رفتار اخلاقی و شخصیت فرد می‌پردازد و با توجه به شخصیت‌های مختلف، دروغ‌گویی را خوب یا بد می‌شمارد.

رویکرد عدالت توزیعی

اخلاق عدالت‌محور را جان راولز، از استادان معاصر دانشگاه هاروارد که نظریه عدالت توزیعی را مطرح کرده، بیان کرده است. راولز با رویکردی جامعه‌شناختی از خود می‌پرسد قوام جامعه به چیست، و افراد جامعه چه امری را خوب و چه چیزی را بد می‌انگارند. وی به صورت فرضی، گروهی را در نظر می‌گیرد که به طور دفعی و غیرتدریجی به وجود آمده‌اند و می‌خواهند در مورد جامعه خود توافق کنند؛ یعنی جامعه‌ای که آنها به وجود خواهند آورد و خود و فرزندانشان در آن خواهند زیست، چگونه خواهد بود. بی‌تردید افراد این گروه بر دو موضوع تأکید خواهند داشت:

۱. کرامت انسانی؛ ۲. آزادی فردی. به‌عبات دیگر، جان راولز می‌خواهد عدالت را توزیع کند. او گزاره‌های اخلاقی را همراه با این دو مؤلفه توصیه می‌کند.

در ادامه به نکات اساسی اخلاق سازمانی می‌پردازیم. یک سازمان اگر بخواهد اخلاقی باشد، چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟ اولین نکته، استانداردها و کدهای مکتوب اخلاقی است. ما باید کد اخلاقی تعریف کنیم و بعد به آموزش اخلاقیات برای مدیران اجرایی، عالی و کارکنان بپردازیم؛ یعنی ابتدا باید برای هر یک از اصول اخلاقی کد درست کنیم و در ادامه این کدها را آموزش دهیم. سپس یک‌سری ناصح اخلاقی در نظر بگیریم. ناصح اخلاقی یعنی همان کسانی که مأمور اجرای اخلاقیات در سازمان هستند و در موقعیت‌های مختلف باید به عوامل سازمان تذکر دهند که مثلاً الآن باید فلان کد را اجرا، و فلان کد را نباید اجرا کنید. درنهایت، باید

سیستم‌هایی داشته باشیم که بتوانیم براساس آن، وضعیت اخلاقی سازمان را بسنجیم. اگر این چهار مؤلفه در یک سازمان وجود داشته باشد، آن سازمان اخلاقی است.

به این تئوری دقت کنید. این تئوری روی مواد کار می‌کند یا روی صورت؟ روی صورت و سیستم کار می‌کند و اصلاً کاری به موادش ندارد. چه چیزی را می‌خواهید کد کنید؟ برای نمونه، می‌توانید دروغ و ذکر خدا را به‌منزله دو کد جداگانه تعریف کنید. در ادامه، این کدها را به افراد آموزش می‌دهیم و می‌گوییم این مزایا و معایب را دارد و این‌گونه باید آن را انجام دهید. سپس افرادی تذکردهنده در سازمان وجود داشته باشند و نیز در سازمان تابلوهایی نصب می‌کنیم که خدا را به یاد افراد بیاورد. از آن طرف، سیستم‌هایی نیز برای ارزیابی تعریف می‌کنیم. این صرفاً یک سیستم است و مثل قیاس شکل اول منطقی است؛ چراکه در منطق می‌گویند إنتاج اگر می‌خواهد در شکل اول صورت بگیرد، همان شروط شکل اول اگر رعایت شود، إنتاج صورت می‌گیرد. حالا مواد قیاس هرچه می‌خواهند باشند، فرقی نمی‌کند.

یک سازمان برای اینکه اخلاقی باشد، غیر از استانداردها و کدها، برنامه آموزشی، سازوکار حفظ و نگه‌داری، گزارش‌دهی و کنترل نیز لازم دارد. دانشمندان اخلاق سازمانی برای ترویج اخلاق در سازمان، چهار مدل بیان کرده‌اند که عبارت‌اند از:

۱. از بالا به پایین؛ ۲. از پایین به بالا؛ ۳. موازی یعنی تلفیقی از این دو؛ و ۴. تعاملی.

با ارزیابی روش‌های یادشده می‌توان گفت که روش اول رایج و ناکارآمد است؛ منظور از بالا به پایین آمدن، حالت دستوری است. سه روش اول جنبه دستوری، و روش چهارم حالت غیردستوری دارد؛ یعنی در تعامل به‌دنبال آنیم که اخلاق را نهادینه سازیم؛ نه اینکه حالت دستوری داشته باشد. بلکه هدف این است که انسان‌هایی با رویکرد اخلاقی داشته باشیم.

اثربخش و کارآست. از نظر شیوه‌های آموزشی اخلاق نیز، شیوه آموزش مستقیم در ترویج اخلاق در سازمان کمترین کارایی را دارد و آموزش در هنگام عمل و آموزش اجتماعی دو شیوه مؤثر در ترویج اخلاق هستند.

آموزش در هنگام عمل و آموزش اجتماعی بدین معناست که اگر بخواهیم یک دوره آموزشی برگزار کنیم، این آموزش را باید با کار همراه کنیم. اینکه دوره جداگانه‌ای برای آموزش اخلاقیات بگذاریم، تأثیر چندانی نخواهد داشت. آموزش اجتماعی نیز به همین صورت است؛ یعنی باید در اجتماع به فرد چیزی را آموزش دهیم. به عبارت دیگر، با افزودن فردی که می‌خواهیم به او آموزش دهیم، به گروهی که آموزش دیده‌اند، به‌طور غیرمستقیم به او آموزش داده‌ایم. این نیز یک شیوه کارآمد برای آموزش اخلاقیات است؛ یعنی یک گروه خوبی را برگزینیم و کارمند را برای مدتی با آنها همراه کنیم. همین‌که با آنها نشست و برخاست می‌کند، موجب تغییر حالات و روحیاتش می‌شود. به یاد دارم در ایامی که در حوزه علمیه در حجره بودیم، گروهی از دوستان ما درس خوان بودند؛ هرکسی با آنها هم حجره می‌شد، درس خوان می‌شد. این یک واقعیت است و همان آموزش اجتماعی است؛ یعنی الآن حوزه علمیه اگر بخواهد میزان درس خوان شدن طلبه‌ها را بالا ببرد، این یکی از بهترین کارهایی است که می‌تواند انجام دهد. در سازمان نیز مسئله به همین صورت است.

مراحل توسعه اخلاقی سازمان

موضوع بعد، مراحل توسعه اخلاقی سازمان است. سازمان اگر بخواهد یک سازمان اخلاقی باشد، چه کارهایی باید انجام دهد؟ انسان یک‌دفعه به نقطه اوج نمی‌رسد. در ابتدا سازمان غیراخلاقی است. اگر خواست اخلاقی شود، اول باید وارد فاز قانون شود. اگر بخواهیم به معنویت برسیم، اول قانون، بعد اخلاق و سپس معنویت

مراد از روایت الناس علی دین ملوکهم^۱ نیز همین است؛ یعنی وقتی مردم با ملوک خود تعامل می‌کنند، اخلاقیاتشان را یاد می‌گیرند. اخلاقیات، رفتارها و عادات ملوک، در مملوک تأثیر می‌گذارد. تعامل اخلاقی مانند قاعده ظروف مرتبطه در فیزیک است. براساس این قاعده، اگر دو ظرف آب داشته باشیم که با لوله‌ای به هم وصل هستند، آب ظرفی که گنجایش بیشتری دارد، از طریق لوله به ظرف با گنجایش کمتر وارد می‌شود تا آنجا که هر دو به یک سطح می‌رسند. در اخلاقیات نیز وضعیت به همین صورت است. به عبارت دیگر، اگر یک انسان بخیل در کنار یک انسان جواد بنشیند، اینها چگونه باهم تعامل می‌کنند؟ در روایت داریم که لا تصحب الشریر فان طبعک یسرق منه شراً وانت لا تعلم؛^۲ «با آدم شریر نشست و برخاست نکن؛ زیرا طبع تو آرام آرام از او شرارت را یاد می‌گیرد». آیا این مطلق است؟ یعنی هر وقت با شریر بنشیند، شرارت یاد می‌گیرید؟ عالمان اخلاق می‌گویند اگر طبع انسان ظروف مرتبطه است، وقتی با کسی هم‌نشین می‌شود، بده‌بستان خواهد داشت. این بده‌بستان چگونه انجام می‌شود؟ بدین صورت که اگر بخیل در بخل خودش نسبت به فرد جواد در جود خودش، قوی‌تر باشد، ویژگی خود را به طرف مقابل انتقال می‌دهد؛ اما اگر جواد در جود خودش قوی‌تر باشد، او تأثیرگذار خواهد بود. این‌نوع نگاه، نگرشی واقعی‌تر به سازمان است. از این‌رو باید توجه داشته باشیم که چه کسی را وارد سازمان می‌کنیم. حواسمان باشد که این فرد ناگهان جمع را به هم نزند. اگر او را داخل سازمان می‌آوریم، به‌گونه‌ای باشد که با جمع به تعادل برسد، نه اینکه تعادل اخلاقی جمع را بر هم بزند.

بنابراین، از میان روش‌های یادشده، روش اول رایج و ناکارآمد، و روش تعاملی

۱. علی بن عیسی اربلی، کشف الغمّة فی معرفة الاثمة، ج ۲، ص ۲۱.

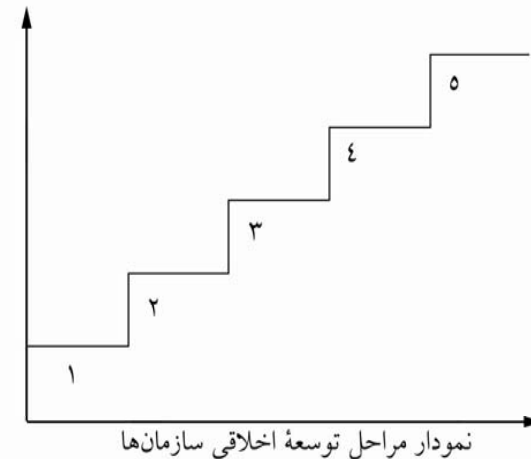
۲. ورام بن ابی فراس، مجموعه ورام، ج ۲، ص ۱۵.

سازمانی را داریم. ممکن است بگویید فردی در سلوک فردی خود، یک‌شبه ره صدساله را می‌تواند برود؛ از این رو نباید گام‌بندی کرد. در پاسخ می‌گوییم: چه بسا افرادی این‌گونه وجود داشته باشند؛ مانند اصحاب سیدالشهدا^{علیهم‌السلام}؛ اما در مورد سازمان این معنا قابل تصور نیست؛ یا دست‌کم در شرایط عادی قابل تصور نیست. بنابراین، ابتدا باید سازمان غیراخلاقی قانونی شود و روابط قانونی در آن شکل پیدا کند. بعد به سازمان اخلاقی ابزارانگار تبدیل شود؛ یعنی سازمان ابتدا اخلاقیات را به شکل ابزار دریافت می‌کند؛ مانند اینکه به فرزندمان می‌گوییم درس بخوان تا برایت دوچرخه بخرم. در این صورت، درس خواندن را ابزاری برای به دست آوردن دوچرخه می‌بیند؛ یعنی در ابتدا باید به این حالت درس‌خوان شود، تا بعد بفهمد که درس خواندن و عالم شدن به‌طور ذاتی خوب است.

بنابراین، در گام اول باید اخلاقیات را با حقوق، دستمزد و چیزهایی که افراد در سازمان از آن خوششان می‌آید، پیوند داد. بعد از مرحله ابزارانگاری، مرحله اخلاق فردی است. بُعد اخلاقی، فردگرا و نوپاست؛ یعنی حالتی که هنوز ویژگی‌های اخلاقی، درونی و نهادینه نشده است. به عبارت دیگر، در این گام هنوز هویت جمعی و هنجار اجتماعی شکل نگرفته است. برای نمونه، الآن در جمعی که ما نشستیم، اگر یک نفر بلند شود و ناگهان فریاد بزند یا آواز بخواند، همه می‌گویند چه کار زشتی انجام داد؛ یعنی هنجاری در ما هست مبنی بر اینکه نظم را رعایت کنیم. این هنجار می‌تواند گام‌های بالاتری هم پیدا کند؛ یعنی قدر متیقن رفتاری همه افراد در سازمان شود.

این گام پنجم است که در این مرحله، هویت سازمان، اخلاقی می‌شود. در این قسمت، اخلاق از جنبه فردی هم خارج می‌شود؛ یعنی قدر متیقن‌ها جنبه جمعی پیدا می‌کند. برای نمونه، یاد خدا بودن برای ما فردی است؛ هرکسی در دل خودش به

یاد خداست؛ ولی اگر از یاد خدا غافل هم بشود، جمع، این را زشت نمی‌داند؛ اما چه بسا جمع ما به حدی برسد که غفلت از یاد خدا را زشت بداند. در این حالت، سازمان از نظر هویتی جنبه اخلاقی پیدا کرده است. نمودارش هم به این کیفیت است که پله‌پله این گام‌ها جلو می‌رود و آن حالت جهشی که بگوییم از پله یک به سه یا به پنج می‌پرد، این معنا برای سازمان‌ها دیده نمی‌شود.



منشور اخلاقی

موضوع بعد، منشور اخلاقی یا نظام جامع تعهدات اخلاقی است. منشور اخلاقی هم جنبه اخلاق سازمانی دارد و هم جنبه اخلاق حرفه‌ای؛ یعنی تولد منشور اخلاقی در اخلاق حرفه‌ای بوده است. منشور اخلاقی چیست؟ منشور اخلاق حرفه‌ای به نحوی فراگیر، بیان می‌کند که سازمان در افراد و نهادهایی، به ترتیب اولویت، چه مسئولیت‌هایی دارد. در منشور اخلاقی، کدهای اخلاقی به‌طور مرتب و سازمان‌یافته تدوین شده است. این منشور به مثابه میثاقی در سازمان اعلام می‌شود و در معرض دید عموم قرار می‌گیرد. منشور اخلاقی یعنی اینکه قواعد اخلاقی‌ای که باید سازمان

رعایت کند، در مجموعه‌ای نوشته و روی دیوار نصب می‌شود. کارکرد منشور اخلاقی چیست؟ در این منشور، مسئولیت سازمان در برابر افراد یا سازمان‌های دیگر به ترتیب اولویت نوشته می‌شود. با توجه به این رویکرد تقابلی، این نکته به ذهن متبادر می‌شود که زادگاه این اندیشه غرب بوده است. در فرهنگ خودمان هم داریم که در برابر خدای متعال مسئولیم؛ اما اگر می‌خواستیم این را در فرهنگ خودمان بازتعریف کنیم، باید می‌گفتیم منشور اخلاقی گزاره‌هایی را که در روابط بین خودمان توافق کردیم، منعکس می‌کند. این توافقات در منشور اخلاقی غربی‌ها بسیار برجسته شده است. برای نمونه، باهم توافق می‌کنند که بیمار و پزشک این توافقات را دارند و این منشور اخلاق حرفه‌ای پزشکان می‌شود.

نکته بعد اینکه، باید منشور اخلاقی را از حالت ذهنی خارج، و آن را تدوین کنیم. برای نمونه، طلبه‌ها دوست دارند همیشه درس بخوانند. در حوزه علمیه نیز بر این مسئله بسیار تأکید می‌شود، اما هیچ‌گاه حد آن تعریف نشده است. من بسیاری از افراد را دیده‌ام که به علت درس خواندن زیاد، بیماری روانی پیدا کرده‌اند. از طرف دیگر، عده‌ای هم به اندازه کافی درس خواندند و آن را رها کردند؛ زیرا حد آن را تعریف نکرده‌ایم. منشور اخلاقی می‌گوید درس خوان بودن در حوزه برای یک طلبه لازم است و جزو تعهدات اوست و حد آن نیز این مقدار است و نباید از آن تجاوز کرد. در منشور اخلاقی بعضی از شرایط جنبه عمومی دارد و برخی دیگر متناسب با شغل تعریف می‌شود. برای نمونه، طلبه باید چیزهای اضافه‌تر از دیگران داشته باشد.

مرحوم آقای مجتهدی رحمته‌الله می‌گفتند طلبه باید یک یا دو متر آن طرف‌تر از مرز برود، تا مردم لب مرز حرکت کنند؛ زیرا اگر لب مرز حرکت کند، مردم دچار کار حرام می‌شوند؛ یعنی باید حدود را بیش از مقدار خودش رعایت کند. این مربوط به

منشور اخلاقی طلاب است. باید با تدوین منشور اخلاقی و آموزش آن، این منشور در معرض دید قرار گیرد و از حالت ذهنی بودن خارج شود. برای نمونه، وقتی از ارزش‌ها سخن می‌گوییم، باید تعریف کنیم که ارزش‌ها چیست؟ بیشترین مغالطه، مغالطه اشتراک لفظی است. همین الآن در روزنامه‌ها درباره آزادی و دموکراسی و...، بیشترین نزاع‌ها انجام می‌شود. اگر یک روز اینها بنشینند و این الفاظ را تعریف کنند، هیچ اختلافی باهم پیدا نخواهند کرد. یعنی همه می‌دانند که منظور از مردم‌سالاری، آزادی و دموکراسی چیست و دیگر هیچ اختلاف و نزاعی باهم نخواهند داشت. پس نکته مهم این است که منشور در سازمان تدوین شود.

ممکن است کسی اشکال بگیرد که اینجا تناقض وجود دارد و آن اینکه، اخلاق شامل حیطه‌های غیرالزام‌آور است و مکملی برای فقه شمرده می‌شود که شامل حیطه‌های الزام‌آور شریعت است. با این بیان، مسئولیت اخلاقی، عبارت تناقض‌ناست؛ یعنی مسئولیت یک چیز واجب و ضروری، و اخلاق یک چیز مستحب است؛ چگونه می‌توان اینها را باهم جمع کرد؟ اخلاق چگونه برای ما مسئولیت‌آور است؟ با نگاه غربی نیز این معنا قابل توجیه است؛ یعنی توافق برای ما مسئولیت‌آور است؛ شبیه شرط ضمن عقد است. برای نمونه، توافق می‌کنیم من این حریم‌ها را نسبت به شما رعایت کنم، و شما هم این حریم‌ها را نسبت به من رعایت کنید. غربی‌ها چون اخلاق را براساس توافق تعریف می‌کنند، به آن جنبه قانونی می‌دهند؛ اما در نگاه غربی یک فرقی دارد و آن اینکه، وقتی قانونی تخلف شود، مسئول قوه قضائیه به قانون رسیدگی می‌کند؛ یعنی جنبه قضایی پیدا می‌کند؛ درحالی‌که اخلاقیات که توافقی است، اگر تخلف شود، جنبه قضایی پیدا نمی‌کند.

برای نمونه، آقای برلوسکونی، نخست‌وزیر ایتالیا را به دلیل مفاسد اخلاقی که دارد، عزل نمی‌کنند؛ بلکه آن را کار زشتی برمی‌شمرند و این قدر این زشتی را توسعه

می‌دهند که آبروی او برود و رأی نیاورد؛ ولی اگر دزدی کسی ثابت شود، برای او دادگاه تشکیل می‌شود و او صلاحیت‌ها را از دست می‌دهد؛ یعنی از نگاه غربی‌ها جنبه قانونی پیدا می‌کند و قوه قضائیه مسئول پیگیری آن می‌شود؛ اما درباره اخلاقیات مورد توافق، قوه قضائیه هیچ مسئولیتی ندارد؛ به دلیل همین مسئولیتی که از جنس توافق بین من و شماست. در این حالت، برای نمونه، می‌گوییم اگر این مسئله را رعایت نکنی، این مقدار از حقوق ماهیانه‌ات کم می‌شود؛ اگر رعایت کنی در ارتقای شما تأثیر دارد.

پس باید این تناقض را، به‌ویژه در فرهنگ اسلامی حل کنیم؛ یعنی آیا در فرهنگ اسلامی، ما اخلاق را یک چیز می‌بینیم و فقه را چیز دیگری، و حیطه‌های اخلاق را حیطه‌های الزام‌آور نمی‌دانیم؟! پاسخ این است که سازمان‌ها برای رشد و تعالی، باید مستحبات را بر خودشان الزام کنند. برای نمونه، در فقه نهادی به نام نذر وجود دارد. نذر کردن، الزام کردن امر غیرالزامی است. وقتی این را به یک الزام تبدیل می‌کنیم، باعث تعالی می‌شود. برای نمونه، مرحوم آیت‌الله بروجردی رحمته‌الله‌علیه به دلیل پرخاش به یک طلبه، نذر کرد یک سال روزه بگیرد. در مقام تربیت، پرخاش کردن استاد به طلبه شاید گناه نباشد، ولی او برای تنبیه خود، یک سال روزه نذر می‌کند تا دیگر این کار را انجام ندهد. نمونه دیگر اینکه، افرادی برای خود الزام می‌کنند که نماز شب بخوانند و با خود عهد می‌کنند که اگر آن را نخوانند، هر روز مقداری صدقه بدهند یا قضای آن را بجا آورند. این باعث می‌شود که بعد از مدتی، این معنا برای او ملکه شود؛ زیرا امر غیرالزامی را به الزام تبدیل کرده است.

سازمان‌ها نیز همین حالت را دارند؛ منتها این الزام با آن الزام حقوقی و قانونی فرق دارد. فرقی چیست؟ فرقی این است که وقتی در سازمان این را به یک الزام تبدیل می‌کنیم، نباید به مسائل اخلاقی مانند جنبه‌های حقوقی الزام دهیم. اگر آن را

الزامی کنیم، اخلاق از حالت اخلاق بودنش خارج می‌شود. به همین دلیل، وقتی سازمان‌ها منشور اخلاقی را تعریف می‌کنند، الزامی در کنار آن قرار می‌دهند؛ الزام‌هایی مانند: ارتقا، حقوق و دستمزد، تنزل، توبیخ شدن و... به عبارت دیگر، فرد را به دلیل رعایت نکردن مسائل مستحب اخلاقی به دادگاه نمی‌فرستند؛ ولی اگر هیچ الزامی نداشته باشد، اخلاقیات هیچ ضمانتی پیدا نمی‌کند و هرکس هرکاری بخواهد، انجام می‌دهد.

اگر اخلاق به هویت فرد تبدیل نشده باشد، برای اینکه بروز یابد، مجبوریم آن را به حقوق، دستمزد، پاداش، تنبیه، ارتقا و تنزل و مسائل این‌چنینی پیوند دهیم. عالی‌ترین حالت یک سازمان آن است که یک گزاره جزو هویت آن سازمان شده باشد. در این صورت، اگر فردی، اخلاقی خلاف آن داشته باشد، کاملاً مشهود است و مجبور می‌شود خود را اصلاح کند.

موضوع بعد، گام‌های تدوین منشور اخلاق حرفه‌ای است. برای تدوین یک منشور اخلاقی چه باید بکنیم؟ گام اول، مشخص کردن افراد، نهادها و اموری است که سازمان در برابر آنها مسئولیت دارد. گام بعدی، بیان مسئولیت سازمان در برابر این افراد و نهادهاست. مرحله بعد، تعیین مسئولیت افراد و نهادها در سازمان است. چه مسئولیتی بر عهده مدیران است؟ چه مسئولیتی به عهده بازرسان سازمان است؟ گام بعدی، تدوین مسئولیت افراد و نهادها در سازمان است. بعضی از مسئولیت‌ها جنبه عمومی دارد و برخی نیز مربوط به کسانی است که با ارباب رجوع سروکار دارند. بخشی از آنها هم برای مدیران عالی است که در رأس سازمان هستند. به همین ترتیب باید این مسئولیت‌ها را توزیع کنیم. بعد از اینکه توزیع شد، آن را می‌نویسیم و آگاهانه‌اش می‌کنیم. آگاهانه کردن، نقطه اصلی منشور است؛ یعنی همه این مراحل را طی کردیم تا آن را آگاهانه کنیم. بعد از این مرحله، توافق طرفینی حاصل می‌شود

و اگر هویت سازمان اخلاقی شده باشد، به‌طور خودجوش این را اجرا و پیگیری می‌کند. اگر به این حد نرسیده باشد، از طریق زیرسیستم‌های حقوق و دستمزد و... مسئله را ترویج می‌کنیم.

برای نهادینه شدن اخلاق در سازمان، مدیران باید خود، اولین کسانی باشند که به منشور اخلاقی عمل می‌کنند. در روایات آمده است: *الناس علی دین ملوکهم؛^۱ کونوا دعاءً بغیر ألسنتکم؛^۲* یعنی اول خودتان عمل کنید. مدیری که خودش اول وقت می‌آید، کارکنان هم همین کار را می‌کنند. آقای قرائتی می‌گفتند مدرسه‌ای داریم که بیشتر از همه نمازخوان دارد؛ علت را جویا شدیم، دریافتیم که موقع اذان، مدیر و همه دبیران مدرسه وضو می‌گیرند و صف اول نماز می‌نشینند و این باعث می‌شود که این مدرسه بیشترین نمازخوان را داشته باشد. این همان معنایی است که یک کار در سازمان، از رأس آن توسعه پیدا می‌کند. در موضوع رفتار، مبحثی به نام توسعه شخصیت‌ها در سازمان مطرح است.

گاهی یک الگوی شخصیتی در سازمان توسعه پیدا می‌کند. برای نمونه، مدیری در رأس وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، طرفدار تساهل و تسامح است. این الگوی شخصیتی در طول سازمان توسعه پیدا می‌کند و افراد زیرمجموعه مانند او می‌شوند؛ یعنی اگر در آن زمان به اداره فرهنگ و ارشاد اسلامی یک شهرستان دورافتاده هم بروید، می‌بینید که افراد به همین صورت عمل می‌کنند؛ یعنی این الگو، توسعه پیدا کرده است. به یاد دارم که وقتی آقای احمدی‌نژاد تازه رئیس‌جمهور شده بود، آیت‌الله عمید زنجانی رئیس دانشگاه تهران شده بود و حدود هفتاد سال سن داشت؛ یعنی کسی که شخصیتش از نظر رفتاری شکل گرفته است. ایشان در جلسه‌ای می‌گفت

دفتر من به‌روی همه باز است و من همیشه در اختیار دانشجویان هستم. این رفتار همان رفتاری بود که رئیس‌جمهور توصیه می‌کرد. کسی که شخصیتش شکل گرفته، ولی زیرمجموعه است، به‌طور ناخودآگاه این معنا در شخصیتش بروز پیدا می‌کند. این همان تکثیر شخصیت در بدنه یک سازمان است؛ یعنی این رفتار چنان تکثیر پیدا می‌کند که یک رئیس دانشگاه هم همان رفتار را برای خودش می‌پسندد و همان الگوی شخصیتی را می‌پذیرد. برای همین است که در فرهنگ اسلامی، در رأس جامعه انسان کامل (امام معصوم) قرار داده می‌شود؛ کسی که بهترین الگوی شخصیتی را دارد. پس بهترین حالت این است که کامل‌ترین را در رأس قرار دهیم، تا الگوی شخصیتی او به تمام جامعه و سازمان‌ها و... تسری پیدا کند.

پس منشور اخلاقی باید به سیستم پاداش و تنبیه متصل شود تا کارآمدی آن تضمین شود. پاداش و تنبیه در زمینه‌های غیرمادی نیز تعریف می‌شود؛ یعنی در بسیاری از موارد، تأثیر پاداش‌های غیرمادی بیشتر است. پول در زندگی ما نقش زیادی دارد، اما گاهی تشکر یک مدیر از یک کارمند از طریق گفتن یک جمله تحسین‌آمیز، می‌تواند تا مدت‌ها او را شارژ کند. اثر این شارژ خیلی بیشتر از اثر پنجاه یا ده‌هزار تومان افزایش حقوق است. پول مهم است، ولی جنس این نوع تشکر کردن‌ها فرق می‌کند. می‌گویند بهترین پاداش این است که مدیر آن احساسی را که دارد، به کارمندش ابلاغ بکند. می‌گویم مثلاً این جمله که این رفتار تو باعث شد که من خجالت بکشم و آبروی من برود، سخت‌ترین جمله‌ای است که کارمند می‌تواند بشنود؛ یا اگر بگوید من امروز جلسه هیئت وزیران بودم و آن کار شما باعث آبروی ما شد؛ یا اینکه همه کارهای یک سال ما یک طرف، و آن کاری که شما کردید و ما در آن جلسه گفتیم، یک طرف؛ وقتی این جمله را به فرد می‌گویید، به‌اندازه پنج تا صد هزار تومان که بخواهید در طی پنج ماه به حقوقش اضافه کنید، انگیزش می‌آورد.

۱. علی بن عیسی اربلی، *كشف الغمة فی معرفة الأئمة*، ج ۲، ص ۲۱.

۲. محمد بن یعقوب کلینی، *الکافی*، ج ۲، ص ۷۸.

کدهای اخلاقی

موضوع بعد، بحث کدهای اخلاقی است. کد چیست؟ کد، فهرست الزامات و تعهدات اخلاقی است که به صورت باید‌ها و نبایدها تدوین می‌شود. غالباً کدهای اخلاقی، آیین‌نامه اخلاقی نامیده می‌شوند؛ یعنی این الزامات و تعهدات را باید در غالب «باید» و «نباید» بنویسیم تا ضمانت اجرایی پیدا کند. کدهای اخلاقی باید روشن، دقیق، قابل پیگیری و کنترل باشند.

اگر منشور اخلاقی و کدهای اخلاقی جنبه تزئینی پیدا کنند، کارآیی خود را از دست می‌دهند و این مشکل اصلی سازمان‌های ماست. الان منشور اخلاقی نوشتن، خیلی مد شده است. برای نمونه، در برخی سازمان‌ها این جمله را نوشته و نصب کرده‌اند که احترام به مشتری، ارزش اصلی ماست. آیا این معنا در ذهن کارمند سازمان هست یا جنبه شعاری دارد؟ اگر آن تابلو را بردارید و یک تابلو منظره بگذارید، کار آن شعبه هیچ فرقی نمی‌کند؛ زیرا این منشور حالت لوکس پیدا کرده است. در برخی از سازمان‌های این چنینی، وقتی فرد می‌خواهد به مسئول بالاتر از خودش گزارش دهد، می‌گوید ما منشور اخلاقی تدوین کردیم، کدهای اخلاقی سازمان را نوشتیم و ابلاغ کردیم و در همه شعبمان هم یک نسخه زدیم؛ کار قابل گزارشی است؛ ولی آیا اثربخشی دارد؟ اگر به جای این عکس یک منظره هم می‌زدند، خیلی فرقی نمی‌کرد. پس اگر حالت لوکس پیدا کند، کارآیی خود را از دست خواهد داد. چیزهایی که لوکس هستند، معمولاً تا چند روز چشم را خیره می‌کنند و دیگر آن قشنگی را نخواهند داشت. برای نمونه، اگر در خانه خودتان هم تابلویی قشنگ بزنید، بعد از چند روز، دیگر آن معنا را از دست می‌دهد و حالت عادی پیدا می‌کند.

در سازمان، این کدهای اخلاقی است که حالت لوکس پیدا می‌کنند. حالت متقابل آن چیست؟ این است که به چند زیرسیستم مرتبط شود. برای نمونه، ژاپنی‌ها در

مدیریت، جایزه کیفیت، جایزه بهبود و جایزه بهره‌وری تعریف کرده‌اند و هر سال به کسی که بیشترین بهره‌وری را داشته باشد، این جایزه را می‌دهند. این باعث می‌شود که هر سال افراد به دنبال افزایش بهره‌وری باشند. الان در فوتبال به بااخلاق‌ترین بازیکن، جام اخلاق می‌دهند. این به معنای زنده نگه داشتن اخلاقیات در ورزش است؛ اما اگر فقط یک منشور بنویسیم که بازیکن باید این کارها را انجام دهد، خطا نکند و...، جنبه اثربخشی‌اش را از دست می‌دهد.

کدهای اخلاقی باید تمام چهار حیطه رفتاری فرد را دربرگیرد که عبارت‌اند از: ۱. رابطه با خدا؛ ۲. رابطه با خود؛ ۳. رابطه با طبیعت؛ و ۴. رابطه با دیگران. اینها چهار رابطه‌ای است که در فرهنگ اسلامی وجود دارد. اگر این چهار رابطه را درمورد کدها و منشور اخلاقی لحاظ کنیم، تقریباً همه جنبه‌های آن را پوشش داده‌ایم.

کدهای اخلاقی باید منسجم، ملایم و قابل اجرا باشد. کسی می‌تواند چنین کدهایی را تعریف کند که از نزدیک با اخلاقیات و سازمان در ارتباط بوده باشد. من و شمایی که تاکنون حتی یک روز در بانک کار نکرده‌ایم، نمی‌توانیم برای یک بانک منشور اخلاقی بنویسیم. اگر یک تیمی شکل گرفت تا منشور بنویسد، باید حتماً کسانی که در میدان عمل بوده‌اند، در آن حضور داشته باشند، تا براساس چالش‌های عملی، منشور را تدوین کنند. کدهای اخلاقی باید دارای ترتیب در اولویت‌ها و مسئولیت‌ها باشد. در اسلام، ابتدا انسان نسبت به خود، سپس به دیگران و در مرحله بعدی در برابر جامعه مسئولیت دارد؛ یعنی الأقرب فالأقرب. **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا عَلَيْكُمْ أَنْفُسَكُمْ لَا يَضُرُّكُمْ مَنْ ضَلَّ إِذَا اهْتَدَيْتُمْ...^۱** و در مرحله بعد می‌فرماید: **قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا؛^۲** اول خودتان، و بعد خانواده‌تان را از آتش حفظ کنید و بعد فامیل،

۱. مائده (۵)، ۱۰۵.

۲. تحریم (۶۶)، ۶.

معضلات اخلاقی

معضل چیست؟ هرگونه انحراف از منشور اخلاقی به مثابه یک معضل شناخته می‌شود. لازم نیست مسائل اخلاقی بحران ایجاد کنند تا به معضل تبدیل شوند؛ بلکه هرگونه تفاوت با وضعیت نرمال، یک معضل محسوب می‌شود؛ هرچند در بعضی موارد به حد بحران می‌رسد؛ مانند موضوع مفاسد اخلاقی آقای برلوسکونی. هنر مدیر این است که معضل را قبل از اینکه به بحران تبدیل شود، شناسایی و رفع کند. در روابط و تربیت نیز به همین صورت است. برای نمونه، امروزه بیشتر افراد جامعه موبایل دارند؛ این می‌تواند مقدمه یک بحران باشد. پس پدر و مادر باید هوشیار باشند. اگر فرد چند بلوتوث نادرست ببیند و گرفتار شود و بعد بخواهیم برای آن چاره‌اندیشی کنیم، این نشان‌دهنده ناتوانی ماست. در محیط‌های طلبگی و کار و محیط‌هایی که با آن مرتبط هستیم، این مسئله جریان دارد. آن چشمی هنرمند است که قبل از وقوع یک اتفاق، آن را ببیند. برای اینکه یک چشم چنین هنری پیدا کند، باید چند لنز یا فیلتر داشته باشد. یکی از این فیلترها وضع مطلوب است. وضع مطلوب چیست؟ اختلاف ما با وضع مطلوب، همان معضل است که در حال حاضر به شکل بحران درنیامده است؛ ولی چه بسا یک روزی بحران شود. هرچه از منشور تدوین شده انحراف پیدا شود، معضل ایجاد می‌شود.

موضوع بعد، تغییر رفتار است. وقتی معضلی پدید آمد، باید تغییری ایجاد کنیم تا آن معضل حل شود. مدیران باید با یافتن بصیرتی خاص، سیر تفاوت اخلاقی کارکنان خود را رصد کنند و پیش از ایجاد یک معضل، به درمان آن بپردازند. تغییر رفتار با دو رویکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت انجام‌شدنی است. در تقسیم‌بندی دیگر، دو رویکرد پیشینی و پسینی برای تغییر رفتار وجود دارد. با توجه به اینکه موضوع بحث ما اخلاق سازمانی است، چه بسا کسی این پرسش را مطرح کند که چرا درباره رفتار سازمانی صحبت می‌کنید و این خلط بحث است؛ پاسخ اینکه، نه، خلط بحث نشده است. اخلاق به ملکات نفسانی

دوست و جامعه را؛ یعنی در تفکر اسلامی، حلقه‌های مسئولیت به این ترتیب توسعه پیدا می‌کند. مسئولیت‌های اخلاقی را نیز باید به همین ترتیب بنویسیم؛ یعنی اولین مسئولیت افراد، در برابر خودشان است. این نگرش غربی نباید در ما رسوخ پیدا کند که در سازمان، فرد را برای سود بخواهیم و معتقد باشیم اگر برای سودآوری سازمان مفید بود، خوب است؛ اما اگر چنین کارایی را نداشت، نیروی مفیدی نیست؛ درحالی‌که در فرهنگ اسلامی، فرد اول در برابر خودش، بعد نسبت به خانواده، و در مراحل بعد در برابر جامعه مسئول است.

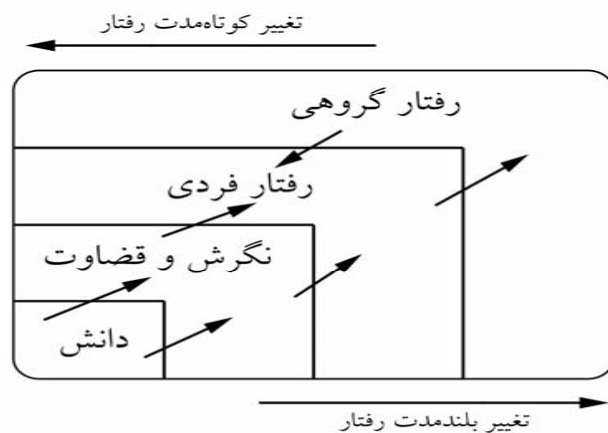
برای تهیه کدهای اخلاقی از چه منابعی باید استفاده کنیم؟ کدهای اخلاقی برخاسته از ارزش‌های سازمانی‌اند. در تدوین کدهای اخلاقی، باید معضلات اخلاقی برجسته شوند؛ معضلات اخلاقی همان مسائل اخلاقی‌اند. غربی‌ها از مسائل شروع کردند و این یک بدی دارد و آن اینکه گزاره‌های نفس‌الأمری خدای متعال را نادیده می‌گیرند. از سوی دیگر، یک خوبی هم دارد و آن اینکه در ابتدا آن چیزی را که از آن رنج می‌برند، درمان می‌کنند. برای نمونه، وقتی مریضی را به بیمارستان می‌برید، وقتی معاینه‌اش می‌کنند، اگر خونش آلوده شده باشد، اول آن را درمان می‌کنند. در مرحله بعد می‌سنجند که این انسان با انسانی که از نظر جسمی کامل است، چه فرقی‌هایی دارد و براساس آن، به او توصیه‌هایی می‌کنند. پس اول باید آن مشکل را حل کرد. خوبی کار غربی‌ها این است که ابتدا مشکل اصلی را برطرف می‌کنند. به همین دلیل، بحران‌های مهم آنها زودتر در معرض حل قرار می‌گیرد و التیام می‌یابد و این حسن مسئله است.

مباحثی که تاکنون به بررسی آنها پرداختیم، عبارت‌اند از: تعریف اخلاق، حیطه‌های اخلاق در مدیریت، پشتوانه‌های فلسفی و نظریه‌های اخلاق مدیریت، اخلاق سازمانی و اخلاق حرفه‌ای. در ادامه، برخی تعریف‌ها، معضلات اخلاقی، مراحل تغییر رفتار، رویکردها و مهارت‌های اثرگذاری را بیان می‌کنیم.

می‌پردازد؛ ملکاتی که یک دفعه قابل درمان نیستند؛ بلکه باید مبادی آن عوض شود. وقتی مبادی عوض شد، ملکات هم عوض می‌شود. وقتی رفتار متفاوت شد، کم‌کم روی باطن فرد و ملکه هم اثر می‌گذارد. با تغییر رفتار، به تدریج این مقدمه ایجاد می‌شود که این معنا برای شما درونی و واقعی شود. از اینجاست که ارتباط اخلاق و رفتار شکل می‌گیرد.

در رویکرد پیشینی، قبل از ایجاد معضل، عوامل و محیط ایجادکننده و تقویت‌کننده معضل اخلاقی مدیریت می‌شوند. در رویکرد پسینی، بعد از ایجاد معضل، تغییر آن مورد نظر قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در رویکرد پیشینی، برای نمونه می‌گوییم این محیط زمینه تنبل شدن بچه‌ها را فراهم می‌سازد. هنوز کسی تنبل نشده است؛ ولی محیط، این زمینه را به وجود آورد. یعنی در این رویکرد قبل از ایجاد یک پدیده، علل و اسباب آن را در نظر بگیریم. این باعث می‌شود قبل از اینکه اتفاق رخ دهد، بتوان برای آن چاره‌اندیشی کرد. محیطی که ویروس‌پرور است، باید مدیریت، و در آن تغییر ایجاد شود. در رویکرد پسینی، بعد از ایجاد معضل، آن تغییر در نظر گرفته می‌شود. نمودار ذیل، بحث تغییر رفتار را نشان می‌دهد:

نمودار رویکردهای تغییر رفتار



برای اینکه تغییر ملکات اخلاقی شکل بگیرد، باید رفتار فرد را تغییر دهیم. این سیر را نگاه کنید. این سیر می‌گوید ابتدا دانش، بعد نگرش‌ها، قضاوت‌ها، رفتار فردی و در نهایت رفتار گروهی تغییر می‌کند. برای نمونه، به فرد می‌گوییم سیگار باعث می‌شود که کلیه شما از کار بیفتد و ریه شما خراب شود؛ این مربوط به دانش است. تحقیقات انجام‌شده درباره هزار نفر، نشان داد که ۹۹۰ نفر سگته قلبی کردند و بعد این به یک گزاره علمی تبدیل شد؛ یعنی تصور و تصدیق است. نگرش، زمانی حاصل می‌شود که برای فرد آن قدر این معنا تکرار شده باشد که همه چیز را براساس آن تحلیل کند؛ یعنی به آن ایمان آورده، برای او درونی شود. برای نمونه، وقتی می‌بیند کسی بر اثر دخانیات سگته کرد، بین این دو رابطه برقرار می‌کند و می‌گوید کشیدن سیگار باعث سگته او شده است؛ یا اینکه این سیگار نکشیدن باعث شد که فلان کس عمر طولانی داشته باشد؛ یعنی فرد براساس آنچه فرا گرفته است، قضاوت می‌کند. وقتی این موضوع برای او نهادینه شد، در رفتار فردی‌اش بروز پیدا می‌کند؛ یعنی خودش دیگر سیگار نمی‌کشد و به همین ترتیب به یک هنجار گروهی تبدیل می‌شود. در این صورت، وقتی در یک گروه، یک نفر آن کار را انجام دهد، همه آن را کاری زشت تلقی می‌کنند. برای نمونه، پیش‌تر در مساجد زیاد سیگار می‌کشیدند؛ ولی الان اگر کسی در محیط عمومی سیگار بکشد، همه آن را زشت می‌دانند و به او تذکر می‌دهند؛ یعنی این زشتی به هنجار گروهی تبدیل شده است. این حالت بلندمدت و ثابت مسئله است؛ یک حالت کوتاه‌مدت نیز داریم.

در برنامه کوتاه‌مدت، اول رفتار گروهی را عوض می‌کنیم. برای نمونه، الزام می‌کنیم به هرکسی که در خیابان چادر بر سر ندارد و موهایش بیرون است، تذکر دهند؛ هرکس سیگار می‌کشد، حراست با او برخورد کند و از این طریق رفتار گروهی عوض می‌شود. این روش خیلی زود جواب می‌دهد و رفتار سریع عوض

می‌شود. رفتار گروه که عوض شد، به طبع آن رفتار فرد هم عوض می‌شود؛ اما آیا نگرش و دانششان هم عوض می‌شود؟ خیر. یعنی با فشار و اجبار، در رویکرد کوتاه‌مدت، رفتار گروه و فرد عوض می‌شود؛ ولی این باعث نمی‌شود که نگرش و دانش او عوض شود. این رویکرد خیلی زود جواب می‌دهد. برای نمونه، اگر به نگهبان بگویید هرکسی با پیراهن آستین کوتاه بود، به او اجازه ورود ندهد، بعد از یک هفته همه پیراهن آستین بلند می‌پوشند و خیلی زود همه درست می‌شوند؛ ولی به محض اینکه شما بروید، دوباره رفتار به همان حالت قبلی‌اش برمی‌گردد.

حال این پرسش پیش می‌آید که ما کدام روش را به کار گیریم؟ بستگی به موقعیت دارد. نمی‌توانیم بگوییم به طور مطلق برنامه بلندمدت یا کوتاه‌مدت درست است. بهترین روش، بلندمدت است؛ ولی وقتی مسئله به یک وضعیت بحرانی می‌انجامد، روش کوتاه‌مدت به کار می‌آید. تغییر کوتاه‌مدت مانند داروی مُسکن است. وقتی یک مسئله به حالت خیلی بحرانی برسد، شما از مُسکن استفاده می‌کنید تا از حالت بحرانی خارج شود؛ ولی اصل مسئله درمان نشده است و باید برای آن برنامه‌ریزی کرد. برای نمونه، در مورد مسئله حجاب، وقتی همه مراجع، بزرگان و مردم اعتراض می‌کنند، حکومت، دولت و نیروی انتظامی باید اقدام کنند و جلوی آن را بگیرند؛ اما برای درمان اساسی آن باید چاره‌ای اندیشیده شود؛ مانند توجه به این مسئله در کتاب‌های درسی، تبلیغات تلویزیونی و... نمونه دیگر اینکه، پرداخت قبوض به وسیله کارت‌های اعتباری موضوعی بود که آنقدر آن را تبلیغ کردند تا کم‌کم الان به حدی رسیده است که دیگر بانک قبوض را قبول نمی‌کند و باید غیرمستقیم پرداخت شود. اگر به همین کیفیت برای حجاب برنامه‌ریزی شود، مسئله شکل دیگری پیدا می‌کند. یک مرتبه پیشنهادی براساس همین مدل به مسئولان شورای عالی انقلاب فرهنگی ارائه شد. در شورای عالی انقلاب فرهنگی بخش‌های مختلفی مانند آموزش و

پرورش، آموزش عالی، صداوسیما و دانشگاه آزاد حضور دارند و هر یک می‌توانند در این زمینه فعالیت‌هایی انجام دهند و تأثیرگذار باشند؛ اما متأسفانه پیگیری نشد.

موضوع بعد، مفروضات تغییر رفتار است. فرایند تغییر، شامل یادگیری چیز جدید، قطع نگرش‌ها، رفتارها و اقدام‌های جاری است؛ یعنی در تغییر، چیز جدیدی یاد می‌گیریم و اقدام‌های جاری‌مان را عوض می‌کنیم. در همین جلسه امروز، شما چیزهای جدیدی فرا گرفتید که اگر آن را تمرین کنید، به نگرش تبدیل می‌شود و کم‌کم در رفتارتان هم بروز پیدا می‌کند. تغییر صورت نمی‌گیرد، مگر اینکه انگیزشی برای آن باشد. تغییر بدون انگیزش نیست و این همان اصل علیت است. شما الان روی صندلی نشسته‌اید و دوست ندارید بلند شوید و صندلی‌تان را عوض کنید؛ باید علتی باشد تا بلند شوید.

انسان در هر وضعیتی باشد، یک حالت سکون و راحتی در آن موقعیت دارد. وضعیت انسان‌ها نسبت به ملکاتشان نیز به همین صورت است. از این رو، هرگاه خواستید ملکه‌ای در شما شکل بگیرد، توجه داشته باشید که یک اینرسی سکون وجود دارد. از طرف دیگر، یک اینرسی حرکتی هم داریم؛ یعنی هر فرد یا سازمان وقتی در حال پیشرفت است، بدان عادت می‌کند و تغییر این عادت مشکل است. این موضوع را در زندگی خودمان نیز خیلی تجربه کرده‌ایم. برای نمونه، اگر برنامه‌ای داشته باشید که هر روز صبح زود مباحثه کنید و بعد از مدتی تعطیل شود، برایتان خیلی سخت خواهد بود. فردی در جوانی‌اش کشاورز بود. صبح زود به مزرعه می‌رفت و در سن پیری هم که شغل اداری پیدا کرده بود، صبح اول وقت بلند می‌شد و کارش را شروع می‌کرد. کار اداره ساعت هشت شروع می‌شد؛ ولی او ساعت پنج صبح، روزش را شروع می‌کرد؛ زیرا برای چنین شخصی اول صبح خوابیدن سخت است؛ در حالی که برای ما خیلی شیرین است؛ چون عادت کرده‌ایم

آنها ندارد؛ ولی نظم چنان برای آنها ملکه شده است که اگر دو دقیقه دیر برسند، حالت انفعال پیدا می‌کنند. باید کاری کنیم که این نیروها را در درون انسان‌ها فعال کنیم.

موضوع بعد، فرایند تغییر رفتار است. فرایند تغییر رفتار سه مرحله دارد: خروج از انجماد، تغییر یا تمرین رفتار جدید و تثبیت رفتار جدید. این بحث‌ها در مدیریت رفتار نیز مطرح است و این همان مرزی است که بین اخلاق و رفتار کم‌رنگ شده است. این نظریه‌ها به هم نزدیک هستند و در رفتار نیز مشاهده می‌شود. من و شما نسبت به ملکات و رفتارهایمان همه منجمدیم؛ یعنی کارهایی که انجام می‌دهیم، برایمان ملکه است. کسی که می‌خواهد ما را عوض کند، باید ابتدا ما را از حالت انجماد خارج کند؛ مانند گوشت یخ‌زده که ابتدا باید آن را از یخچال بیرون آورد تا یخش باز شود و بعد هر کاری که می‌خواهد، انجام دهد. مرحله بعد، تمرین و تغییر است؛ یعنی باید تغییری پیدا کند و مطابق با تغییری که پیدا کرده است، رفتار جدید را به‌طور دائم تمرین کند. برای نمونه، یک چله نماز شب یا زیارت عاشورا می‌خوانید. این تغییر، آن رفتاری است که می‌خواهید برای خودتان ملکه کنید. مرحله بعد تثبیت است؛ یعنی آن قدر این را تمرین می‌کند که از مرتبه فعل به مرتبه صفت، و از مرتبه صفت به مرتبه ذات برسد؛ در درون او عمیق شود تا به ملکه تبدیل، و رفتار جدید تثبیت شود.

برای تغییر یک رفتار، در آن جابه‌جایی فیزیکی لازم است. جابه‌جایی فیزیکی یعنی اینکه بتوانیم فرد را از آنجایی که هست، دور کنیم. برای نمونه، معتادها را برای ترک به اردوگاه می‌برند. اگر در محل و همراه با دوستانش باشد، هیچ‌وقت ترک نمی‌کند. باید از محیط دور شود و وقتی دور شد، حمایت‌های اجتماعی نیز باید از او برداشته شود؛ یعنی وقتی در بین خانواده و دوستانش بود و برای این

تا ساعت هفت یا هشت صبح بخواهیم. منظور اینکه، در حالت حرکت، اینرسی حرکتی و در حالت سکون، اینرسی سکون پیدا می‌کند و برای تغییر هر کدام باید عاملی وجود داشته باشد.

افراد، کانون تمام تغییرها هستند؛ برای هر تغییری در سازمان باید از انسان‌ها شروع کنید. مقاومت در برابر تغییر، در هر حالی وجود دارد؛ زیرا تغییر، رفع امر ثابت است. تغییر اثربخش، نیازمند تقویت رفتارها، نگرش‌ها و اقدام‌های جدید سازمانی است. اگر خواستیم تغییر ایجاد کنیم، به نیروهای داخلی و خارجی نیاز داریم. نیروهای داخلی، نیازهای روحی، روانی و حس کمال‌طلبی افراد است. نیازها و نیروهای بیرونی، فشارهای اجتماعی، تغییر در فناوری، ارتباطات، آیین‌نامه‌ها، مقررات، از جمله عوامل تأثیرگذار است. گاهی ما هیچ علاقه‌ای به یادگیری کامپیوتر نداریم؛ اما وقتی همه چیز کامپیوتری می‌شود، مجبوریم کار کردن با آن را فرا گیریم، وگرنه در این زمانه بی‌سواد محسوب می‌شویم. پس تغییر برای یادگیری کامپیوتر، از فشارهای بیرونی ناشی می‌شود. به همین ترتیب، گاهی فشارهای اجتماعی، و زمانی نیز آیین‌نامه‌ها و مقررات، هنجارهای اجتماعی را می‌سازند.

اگر بتوانیم برای تغییر اخلاقیات انسان‌ها، از درون آنها شروع کنیم، به نتیجه می‌رسیم و موفقیت‌مان بیشتر می‌شود؛ یعنی کاری کنیم که فرد براساس نگرش درونی خودش به این نتیجه برسد که این کار را انجام دهد. فشار آیین‌نامه، سازمان، حقوق و دستمزد، عوامل بیرونی‌اند؛ ولی گاهی چنان ترویج و تعریف می‌کنیم که در سازمان، یک هنجاری در دل همه افراد ایجاد می‌شود که اگر بی‌نظمی کنند، فرد یک حالت بحرانی پیدا می‌کند. بعضی افراد اگر دو دقیقه دیر به کلاس درس برسند، عذاب وجدان می‌گیرند؛ باینکه استاد هم کاری با

کار از او تعریف می‌کردند، باید این حمایت‌ها از او گرفته شود. وقتی به جایی جدید می‌رود، دیگر کسی او را تشویق نمی‌کند؛ باید برای او تجربه تحقیر و ندامت از رفتارهای گذشته را ایجاد کنیم؛ یعنی باید این تجربه برایش پیدا شود که از کار قبلی پشیمان شود. در مرحله بعد باید ارتباط مستمری بین تمایل به تغییر با پاداش و عدم تمایل با تنبیه برای او برقرار شود. در همان مکان جدیدی هم که فرستاده شده است، باید به‌طور مرتب این کار تمرین شود؛ اگر رفتار جدید را انجام داد تشویق، و اگر انجام نداد، تنبیه شود تا اینکه این رفتار حالت ملکه پیدا کند.

این معنا در سازمان نیز قابل تصور است. اگر می‌خواهید یک ویژگی را از خودتان دور کنید، باید خود را از مجموعه‌ای که بستر این ویژگی را برایتان فراهم می‌کند، دور سازید و به‌عکس. برای نمونه، هم‌حجره‌ای شدن با طلبه‌های درس‌خوان نمونه‌ای از ایجاد زمینه برای کسب ویژگی درس‌خوان شدن است. وقتی انسان با اینها می‌نشیند، روحیه‌اش عوض می‌شود. بعد باید با دوستان قبلی خود کمتر نشست و برخاست کند. در سازمان هم همین‌طور است. فرد را از واحد خودش جدا می‌کنند و به واحدی دیگر می‌فرستند. چند نفر را هم کنارش می‌گذارند تا کارهای بعدی را با او انجام دهند و اگر رفتار غلطی انجام داد، از او حمایت نکنند. اگر هم رفتار صحیحی داشت، مدیرش او را تشویق کند. این رویکرد هم در خانواده، هم در سازمان و هم در جاهای دیگر قابل اجراست.

در این مرحله، باید اطلاعات جدید الگوهای رفتاری را به فرد داد. باید الگوی جدید برای او درست کرد و مرتب آن را تکرار کرد. برای نمونه، به‌منظور درس‌خوان شدن فرد، باید زحمات‌های طاقت‌فرسای عالمان را برای

کسب علم، به او یادآوری کرد. نقش الگوها در این مرحله خیلی جدی است. باید برای فرد الگوسازی کنیم و رابطه‌اش را با افراد قبلی قطع کنیم. در مرحله تثبیت، باید فرد را در محیطی قرار دهیم که محرک رفتار جدید است. نکته بعد، تعریف کردن تغییر برای مخاطب است. اگر احتمال انجام دادن کاری نزدیک به صفر یا نزدیک به صد باشد، کمترین انگیزه برای آن وجود دارد. بیشترین انگیزه زمانی است که احتمال موفقیت در حدود پنجاه درصد باشد.

همین الان اگر پرسش‌های کلاس اول ابتدایی را به دوستان بدهند، هیچ‌کس حال نگاه کردن به آن را ندارد، چه رسد به حل کردن آن. از طرف دیگر، اگر پرسش‌های دکتری فیزیک دانشگاه هاروارد را جلو ما بگذارند، هیچ‌کس علاقه ندارد به آن فکر کند؛ چون حل کردن آنها برای ما خیلی مشکل است. بنابراین، اگر پرسش یا مسئله‌ای که برای ما قرار می‌دهند، خیلی سخت یا خیلی آسان باشد، به دنبال حل آن نمی‌رویم. نمونه دیگر اینکه، ما عادت به ورزش نداریم؛ اگر بگویند برای انجام دادن ورزش، هر روز انگشت‌هایت را تکان بده، هیچ‌کس حوصله انجام دادن این ورزش را ندارد؛ اگر برنامه ورزشی یک قهرمان را هم به ما بدهند، مانند برنامه آقای حسین رضازاده، این را هم کسی انجام نمی‌دهد. بیشترین انگیزه برای انجام دادن عمل، هنگامی است که احتمال موفقیت در انجام عمل پنجاه درصد باشد. زمانی یک مسئله برای من و شما انگیزه ایجاد می‌کند که پنجاه درصد احتمال حل داشته باشد.

برای نمونه، کسی که نماز شب نمی‌خواند و قصد دارد نماز شب‌خوان شود، برنامه‌ریزی می‌کند که ابتدا یک شب در هفته و بعد دو شب در هفته نماز شب بخواند. اگر در ابتدا هر شب بخواند این کار را انجام دهد، برایش سخت خواهد بود. یا اینکه در ابتدا ده دقیقه، بعد پانزده دقیقه و بعد بیست دقیقه به

اذان صبح بیدار می‌شود. اگر روز اول برنامه مرحوم آیت‌الله ملک‌تبریزی رحمته‌الله را به او بدهید، انجام نمی‌دهد. این یک اصل مسلم است. بهتر است هدف تغییر اخلاقی با این احتمال پنجاه درصد تعریف شود. یعنی برای هر تغییری و برای هر کسی اعم از فرزند، برادر، شاگرد، کارمند، هدفی را تعریف کنید که پنجاه درصد احتمال انجام دادن داشته باشد. در این صورت، شاهد بیشترین انگیزه در افراد خواهیم بود.

موضوع بعد، مهم‌ترین مهارت‌های اثرگذاری است. اگر بخواهیم در تعاملات خودمان اثرگذار باشیم، باید به حرف دیگران خوب گوش دهیم. شنود مؤثر، مهم‌ترین مهارت است. خداوند در قرآن می‌فرماید: **وَمِنْهُمْ الَّذِينَ يُؤْذُونَ النَّبِيَّ وَيَقُولُونَ هُوَ أَدْنُ قُلٍّ أَدْنُ خَيْرٍ لَكُمْ**^۱. بعضی از منافقان می‌گفتند رسول خدا گوش است؛ یعنی زیاد حرف مردم را گوش می‌کند. خداوند می‌فرماید که این نقطه قوت اوست و او برای شما گوش خوبی است. شنود مؤثر به معنای دریافت لایه‌های پنهان سخن طرف مقابل است؛ یعنی اگر بخواهیم افراد را بسنجیم و برایشان برنامه‌ریزی کنیم، در ابتدا باید سخن آنها را خوب بشنویم و لایه‌های پنهان آن سخن را دریابیم؛ یعنی بتوانیم خاستگاه آن سخن و اهداف آن فرد را تشخیص دهیم.

بسیاری از افراد که دچار معضلات اخلاقی هستند، به کسی نیاز دارند که صحبت آنها را بشنود و از این طریق تخلیه شوند، و این راهی برای شناخت شخصیت آنهاست. اگر کسی بخواهد شنود مؤثری پیدا کند، باید به برخی نکات توجه، و ذهن خود را بر مطلب طرف مقابل متمرکز کند. بهترین روش، یافتن

مسئله مورد علاقه در گفته‌های او و تمرکز بر آن است. درباره محتوای پیام قضاوت کنید، نه ظواهر پیام. حتماً همه پیام را بشنوید و بعد قضاوت کنید. در هنگام شنیدن، فعالانه برخورد کنید، نه منفعلانه. سرعت پردازش ذهن بیشتر از سرعت گفت‌وگوست؛ مراقب باشید ذهنتان منحرف نشود. وقتی کسی آرام صحبت می‌کند، معمولاً فکر مخاطب متمرکز نمی‌ماند؛ ولی اگر سریع صحبت کند، ذهن هم‌زمان با حرف او حرکت می‌کند. از این رو، فرصت نمی‌کند به این طرف و آن طرف فکر کند.

پرسش: در ابتدا گفتید جنبه غربی بحث را مطرح می‌کنید؛ ولی بسیاری از مباحث، از جمله روابط چهارگانه و منشور اخلاقی، جنبه توحیدی و اسلامی پیدا کرد.

پاسخ: هر دو رویکرد بیان شد؛ این بحث چون خلاصه‌ای از مطالب بود، هم نگاه غربی و هم نگاه اسلامی، به‌طور تطبیقی مطرح شد. به همین دلیل، ممکن است از نظر شما بحث پراکنده بوده باشد؛ یعنی بحث نه صددرصد اسلامی بود و نه صددرصد غربی.

پرسش: آیا مباحثی که ارائه دادید، تا به حال منتشر شده است؟

پاسخ: تا به حال دو مقاله نوشته شده که در شماره ۵۳ نشریه روش‌شناسی علوم انسانی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه چاپ شده است. یک مقاله دیگر هم مربوط به همین مجله است که هنوز ارزیابی نشده است. ما کار را در پژوهشگاه حوزه و دانشگاه در دو فاز شروع کردیم؛ فاز اول منبع‌شناسی و مرور منابع بود که این اسلایدها حاصل آنهاست. قرار بود فقط نظری کار نکنیم و در ارتباط با سازمان‌ها هم این معنا را ببینیم. بنابراین، جنبه‌های عملی هم بدان اضافه شد؛ فاز دوم ترسیم نقشه مطالعات اخلاق مدیریت و سازمان بود. در واقع، در این فاز، به

۱. توبه (۹)، ۶۱.

مطالعات انجام شده نظم دادیم. معمولاً به مرور ادبیات اکتفا می‌شود؛ ولی گفتیم غیر از مرور ادبیات، نقشه علم هم باید ترسیم شود. از این دو فاز، وضعیت موجود به دست آمد. قرار است ان شاء الله وضعیت مطلوب هم به دست آید و ما راه حرکت از وضعیت موجود به سمت مطلوب را نیز به دست آوریم؛ یعنی با چنین رویکردی توانستیم این کار را به توفیق الهی انجام بدهیم. این گزارش‌ها، حاصل مطالعات فاز اول و دوم است. البته بحث نقشه را اینجا نیاوردم. اینکه نقشه چیست و چگونه می‌توان آن را طراحی کرد و کیفیت نقشه‌ای که در دانش اخلاق مدیریت سازمان به دست آمد، به چه صورت است، در همان مقاله دوم بیان شده است.

جلد صحیفه امام را از ابتدا تا انتها با دقت مطالعه کنیم. شیوه کار و فرایندی که کار سپری کرد تا این مجموعه تهیه شد، مطالعه مستقیم متن صحیفه بود که با توجه به اینکه رشته ما مدیریت بود و با بحث ویژگی‌های مدیران آشنا بودیم و مفاهیم و اصطلاحات در ادبیات غرب برای ما روشن بود، بی‌آنکه بخواهیم قالب را از غرب بگیریم و با اشراف به بحث رهبری و ویژگی‌های مدیران، مطالعه صحیفه امام را آغاز کردیم. البته مستحضرید که در مباحث مدیریت مصطلح، ویژگی‌هایی که برای مدیران بیان می‌شود، یک دسته ویژگی‌های شخصیتی و دسته‌ای دیگر، ویژگی‌های رفتاری است. موضوع بحث ما ویژگی‌های رفتاری بود. در ادبیات غرب نیز ویژگی‌های رفتاری معمولاً به دو بخش تقسیم می‌شود؛ یعنی سبک‌های رهبری، یا وظیفه‌گرایی است یا رابطه‌مداری. مراد از سبک وظیفه‌گرایی در ادبیات غرب، رفتارهایی است که مدیر در چهارچوب رعایت قوانین و مقررات و دستورها و انجام امور مرتبط با ساختار و تشکیلات رسمی از خود بروز می‌دهد. در بخش سبک رابطه‌مداری در مدیریت غرب، بحث اصلاح نظام روابط مطرح است؛ یعنی بر این باورند که باید روابط انسانی را اصلاح کنیم. اگر مدیر بتواند رابطه‌اش را با زیرمجموعه‌اش اصلاح کند، به دغدغه‌های نیروی انسانی توجه داشته باشد و بر نیازهای روانی و طبیعی نیروهایش تأکید ورزد، طبعاً این نیروها وظایف خود را به‌خوبی انجام خواهند داد و از این رو، در اینجا تأکید بر اصلاح روابط است؛ اما در سبک وظیفه‌گرایی تأکید و تمرکز بر روی رعایت مقررات و ضوابط و دستورالعمل‌ها و امور مرتبط با ساختار و تشکیلات است که البته هر دو برای تحقق اهداف مؤثرند؛ یعنی هر دو سبک در غرب برای تحقق اهداف سازمانی است؛ اما سبک برخی مدیران وظیفه‌گرایی است و معتقدند بایستی در چهارچوب ضوابط و مقررات و دستورها و سلسله‌مراتب به‌سوی تحقق اهداف پیش رفت. نگاه این دسته از مدیران به انسان، بیشتر نگاه ابزاری است. از منظر این افراد، انسان به‌مثابه ماشین است و به هر صورت، اهداف

نشست علمی و پژوهشی کارشناسان مدیران از دیدگاه امام خمینیه

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین سید ابوالفضل حسنی^۱

تاریخ برگزاری: ۸۹/۴/۲

موضوعی که بنده افتخار ارائه آن را در محضر شما عزیزان دارم، «ویژگی‌ها و شاخص‌های مدیران در سیره نظری و عملی امام خمینیه» است. این پژوهش فردی نیست؛ بلکه به‌همت گروهی از دوستان انجام شده است. اعضای گروه عبارت‌اند از: حجج اسلام والمسلمین آقایان مجتبی درودی و مجید عبادی، و برادر فاضل و ارجمند جناب آقای سعید مؤمنی و بنده نیز به‌عنوان عضو کوچک در محضر این عزیزان، تحقیق مزبور را در سال ۱۳۸۰ برای مرکز آموزش مدیریت دولتی انجام دادیم. هدف از این تحقیق، در واقع تهیه متنی آموزشی برای مدیران سراسر کشور بود. البته این پروژه (بررسی سیره نظری و عملی امام از منظر مدیریتی)، چهارده پروژه را دربرداشت که یکی از آنها، بحث ویژگی‌ها و شاخص‌های مدیران از دیدگاه امام^ع بود که ما افتخار تهیه این مجموعه را داشتیم. به‌رغم اشتغالات فراوان، در سال ۱۳۸۰ موفق شدیم ۲۲

۱. دانشجوی دکتری مدیریت.

مدنظر باید تحقق یابد؛ این مقدار از تولید باید محقق شود؛ این مقدار از خدمات باید ارائه شود؛ هرچند نیروی انسانی آسیب بیند. اما در بخش رابطه‌مداری، مدیران برعکس روش بالا عمل می‌کنند. آنان معتقدند به‌جای تأکید بر روی این‌گونه ضوابط و مقررات خشک و بی‌روح، می‌بایست روابط با زیرمجموعه را اصلاح کرد تا نیرو به مجموعه احساس تعلق کند و در این صورت است که به‌صورت خودکار وظایفش را انجام خواهد داد. این سبک‌های رایج در غرب است. البته ممکن است به‌صورت پیوستار و ترکیبی نیز وجود داشته باشد؛ یعنی ممکن است مدیری هردو سبک را لحاظ کند؛ اما امکان دارد سبک وظیفه‌گرایی بر رابطه‌مداری غالب باشد و گاهی نیز ممکن است سبک رابطه‌مداری بر سبک وظیفه‌گرایی غلبه کند.

در مدیریت اسلامی و در نگاه حضرت امام (ع) به‌منزله یک متفکر و اندیشمند اسلامی که ما سیره نظری و عملی ایشان را مورد توجه و تحقیق قرار دادیم، هم در مبانی، هم در اهداف و هم در اصول به‌طور قطع با مباحث مطرح در غرب تفاوت‌هایی وجود دارد؛ یعنی ویژگی‌هایی که در غرب نسبت به وظیفه‌گرایی یا رابطه‌مداری مطرح می‌شود، با آنچه ما از مبانی حضرت امام به دست آوردیم، کاملاً متفاوت است. نگاه غربیان به نیروی انسانی، ابزاری است. حتی در سبک رابطه‌مداری نیز می‌خواهند کار انجام شود؛ اما تصور می‌کنند اگر از این راه وارد شوند، کار بهتر انجام می‌شود؛ یعنی نگاهشان، ابزاری و سودگرایانه است. اما در اندیشه حضرت امام و مبانی اندیشه اسلامی، نباید نگاهمان نسبت به انسان، ابزاری باشد. بنابراین در بحث انسان‌شناسی، نگاهمان با غرب متفاوت است؛ ما انسان را دو‌بُعدی، خلیفه‌الله، امانت‌دار خدا و موجودی می‌بینیم که به‌سوی کمالات متعالی در حال حرکت است، ولی غربیان، انسان را منحصر در بُعد مادی می‌بینند، و از این‌روست که ویژگی‌هایی هم که برای مدیران مطرح می‌شود، در همان قلمرو مادی است، و اگر بحث‌هایی همچون

اخلاق، معنویت، روابط انسانی و مواردی از این دست مطرح می‌شود، نگاه و رویکردشان کاملاً ابزاری است؛ یعنی برای به دست آوردن سود است؛ بدین معنا که می‌خواهند به بهترین شکل از نیروی انسانی کار بکشند؛ اما سلیقه‌ها و شیوه‌هایشان متفاوت است. ولی در اسلام، ما انسان را به‌خاطر خود انسان دوست می‌داریم، روابطمان را با او اصلاح می‌کنیم، و نمی‌خواهیم به‌مثابه یک ماشین به او نگاه کنیم و در راه تحقق اهدافمان او را اجیر کنیم. همچنین در بحث‌های هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی نیز ما تفاوت مهمی با غربی‌ها داریم. بنابراین اگر ما بحث وظیفه‌گرایی و رابطه‌گرایی را در سیره حضرت امام مطرح می‌کنیم، با مباحث مطرح در غرب به‌طور کامل متفاوت است؛ اما مراد از وظیفه‌گرایی از منظر امام راحل چیست؟ یک دسته از رفتارها را از حضرت امام می‌بینیم که به رعایت قوانین و مقررات تأکید دارد. اینجاست که متوجه می‌شویم سبک امام، وظیفه‌گرایی است. جاهایی دیگر می‌بینیم که محور رفتارهای ایشان مردم است و توصیه فراوانی مبنی بر خدمت‌گذاری به مردم و رسیدگی به مشکلات آنان دارد. این دسته از رفتارها که محور آنها، مردم و خدمت‌رسانی به آنان است، در واقع آن بخش از توجه امام به مردم و به‌ویژه اقشار محروم و آسیب‌پذیر را توضیح می‌دهد که غربی‌ها از آن، به رابطه‌گرایی تعبیر می‌کنند، ولی ما می‌توانیم تعبیری همچون «مردم‌گرایی» و «توجه به مردم» را بیان کنیم.

یکی از ویژگی‌های عمده و کلی حضرت امام، تکلیف‌گرایی بود. امام به بحث تکلیف‌مداری و تکلیف‌گرایی، فراوان اشاره می‌کردند و این در واقع از همان تفکر ناب اسلامی ایشان نشئت می‌گرفت؛ زیرا انسان را موجودی دو‌بُعدی می‌دانست که وظیفه دارد از پروردگار متعال، پیامبران الهی و منادیان راه حق و حقیقت پیروی کند و تکالیفی را انجام دهد. مهم‌ترین ویژگی امام به‌عنوان مدیر ارشد و رهبر نظام، تکلیف‌مداری و تکلیف‌گرایی بود و انتظار داشتند دیگر مدیران نیز این ویژگی را

داشته باشند. این ویژگی می‌تواند شامل ویژگی‌های وظیفه‌گرایی، مردم‌گرایی یا رابطه‌مداری نیز بشود.

هنگامی که مطالعه *صحیفه امام* را آغاز کردیم، در گام نخست، هدف این بود که از تمام ویژگی‌هایی که به نظرمان می‌رسد، یادداشت‌برداری کنیم. با مطالعه ۲۲ جلد *صحیفه*، نزدیک به دویست ویژگی و شاخص را استخراج کردیم. در مرحله دوم، عناوین و واژه‌های مترادف، نزدیک به هم، قریب‌المخرج و قریب‌الافق را برگزیدیم و به جای آنها یک عنوان جامع جایگزین کردیم که با این کار، از آن دویست ویژگی استخراج شده، ۸۳ ویژگی و شاخص به دست آمد. در مرحله سوم، عناوین و کدهای اصلی و فرعی را در چهارچوب دو سبک وظیفه‌گرایی و رابطه‌مداری جدا کردیم و از عناوینی که در سبک رابطه‌مداری به دست آمد، شصت عنوان مربوط به بحث توجه به مردم، رابطه با مردم و تنظیم روابط فردی و اجتماعی بود که نشان می‌داد بیشترین توجه حضرت امام به این بخش بوده است. همچنین درباره عناوین اصلی در سبک رهبری وظیفه‌گرا نیز نزدیک به بیست ویژگی و شاخص در این مرحله استخراج شد. در مرحله چهارم خود ویژگی‌ها و شاخص‌ها را تفکیک، و کار تحلیل محتوا را آغاز کردیم. در این مرحله، فیش‌های گردآوری شده را که نزدیک به ۲۵۰۰ فیش بود، بررسی و جدا کردیم و با اندکی تحلیل، توزیع فراوانی آنها را نیز تعیین کردیم. در نتیجه در ارتباط با سبک رابطه‌مداری، به هشت ویژگی بسیار مهم رسیدیم که عبارت بودند از: بصیرت‌بخشی، ایجاد تحول روحی و معنوی در پیروان، خدمت‌گذاری، مشارکت‌جویی، وحدت‌بخشی، ایجاد اعتماد به نفس، سخنگویی پیروان، و امیدبخشی.

شاخص‌های بحث بصیرت‌بخشی عبارت بودند از: توجه دادن به ارزش‌ها و باورهای دینی، ارتقای سطح دانش عمومی پیروان، تبدیل تهدید به فرصت،

اطلاع‌رسانی، رعایت اولویت و اکتفا نکردن به وضع موجود. اینها شاخص‌هایی است که با آنها به این مطلب پی می‌بریم که آیا مدیر، ویژگی رابطه‌مداری بصیرت‌بخشی را دارد یا نه؟ در توضیح این مطلب، باید بگویم نخستین شاخص در بصیرت‌بخشی از دیدگاه حضرت امام، آن است که مدیر بتواند توجه نیروها و پیروانش را به ارزش‌ها و باورهای دینی سوق دهد تا بنیه‌های اعتقادی، سیاسی و اخلاقی‌شان تقویت شود. ایشان می‌فرمایند: «اگر مردم را تربیت کنید، به یک تربیت سالم دعوت کنید، به اینکه با خدا آشنا شوند، با معارف الهی آشنا بشوند، با قرآن آشنا بشوند، اگر این‌طور شد، کشور شما سالم می‌ماند و به سایر جاها هم سرایت می‌کند».^۱ یا در بحث ربا ایشان تأکید می‌کنند که نباید معاملات و عملیات بانکی ربوی باشد؛ یعنی مدیر وظیفه دارد تا با توجه دادن به ارزش‌ها و باورهای دینی، بصیرت‌بخشی کند، در جایی دیگر می‌فرمایند: «تأکید بر حفظ ارزش‌ها و شئون اخلاقی و اجتماعی و نیز سالم‌سازی اجتماعات، که گروهی از خدا بی‌خبر و فرصت‌طلب تصور نکنند که مردم در برابر نیات پلید آنان بی‌تفاوت‌اند».^۲ گفتنی است شاخص توجه دادن به ارزش‌ها و باورهای دینی، خود زیرشاخص‌هایی نیز دارد؛ مانند اتکال به خدا که مطالب فراوانی از حضرت امام در این باره نقل شده است یا در سخنانشان، عوامل اتکال به خدا را مطرح می‌کنند؛ از جمله توجه به فقر، ناتوانی آفریده‌ها، توجه به قدرت مطلق و زوال‌ناپذیر الهی، توجه به عنایات و امدادهای غیبی الهی، عزت‌طلبی، پرهیز از خودمحوری و واگذاری کارها به خداوند متعال که به منزله عوامل اتکال به خدا در بیان و سیره امام مشاهده می‌شود. دومین زیرشاخص، تمسک به قرآن است. ایشان در این باره می‌فرمایند: «ما هیچ مقصدی نداریم، نه حکومت می‌خواهیم؛ به آن معنا که آن

۱. سیدروح‌الله موسوی خمینی علیه السلام، *صحیفه امام*، ج ۱۹، ص ۳۵۷، ۱۳۶۴/۶/۵.

۲. همان، ج ۲۱، ص ۱۵۹، ۱۳۶۷/۷/۱۱.

همچنان که به حق هنگام پذیرش قطعنامه فرمودند که ما از طریق این جنگ بود که انقلابمان را صادر، و ارزش‌ها را احیا کردیم، بحث‌هایی همچون شهادت‌طلبی، فداکاری، جانبازی در راه خدا و ارزش‌ها، چیزهای کمی نبود. ما اینها را تنها در خصوص شهدای صدر اسلام و کربلا خوانده بودیم، ولی به چشم خودمان در میان جوانانمان مشاهده کردیم. بحث تبدیل تهدید به فرصت که شاخصی برای بصیرت‌بخشی بود، خود زیرشاخص‌هایی دارد؛ مانند دشمن‌شناسی، هشدار نسبت به توطئه‌ها و عبرت‌پذیری از تجربه‌ها و تاریخ. سومین شاخص بصیرت‌بخشی یک مدیر بصیرت‌بخش آن است که بتواند سطح عمومی دانش پیروان را ارتقا دهد. امروزه ارتقای سطح دانش پیروان، یکی از راه‌ها یا راهکارهای توانمندسازی است که در مدیریت منابع انسانی بر روی آن تأکید می‌شود و امام نیز در این زمینه مطالب پرشماری دارند. هرچا امام به فراگیری علم و دانش و معرفت توصیه می‌کنند، به تقوا نیز سفارش می‌کنند: «در علم و تقوا کوشش کنید که علم به هیچ‌کس انحصار ندارد. علم مال همه است. تقوا مال همه است. کوشش برای رسیدن به علم و تقوا، وظیفه همه ماست و وظیفه همه شماست».^۱ ملاحظه می‌کنید که امام تا چه اندازه بر فراگیری علم و تحصیل تقوا تأکید و ترغیب دارند. شاخص چهارم برای بصیرت‌بخشی، اطلاع‌رسانی است. حضرت امام بر این مطلب تأکید می‌کردند که عملکردها و انجام‌شده را به اطلاع مردم برسانید. اطلاع‌رسانی موجب می‌شود که افراد، از اطلاعات خوبی برخوردار شوند و آمادگی داشته باشند تا بتوانند در حوادث و شبهات پیش رو با آنها مقابله کنند و دچار شبهه‌ها نشوند: **الْعَالِمُ بِزَمَانِهِ لَا تَهْجُمُ عَلَيْهِ الْوَابِسُ**.^۲ یک مدیر و رهبر بصیرت‌بخش باید بتواند اولویت‌ها را

قدرت‌های بزرگ می‌خواهند، و نه قدرت می‌خواهیم به آن معنا، و نه سلطه‌جویی می‌خواهیم، و ما همه می‌خواهیم تابع قرآن کریم و اسلام عزیز باشیم. قرآن کریم و اسلام عزیز همه‌چیز ما را اداره می‌کند».^۱ سومین زیرشاخص، تقوا و اخلاص در عمل است. چهارمین مورد، صداقت و امانت است. از دیگر زیرشاخص‌های توجه دادن به ارزش‌ها و باورهای دینی، ساده‌زیستی است که حضرت امام در این باره مطالب فراوانی بیان کرده‌اند: برای نمونه، ایشان می‌فرمایند: «اسلام شخص اول مملکتش با یکی از رعایا فرق نداشت؛ بلکه پایین‌تر از او بود در استفاده از مادیات».^۲ یا می‌فرمایند: «اگر بخواهید بی‌خوف و هراس در مقابل باطل بایستید و از حق دفاع کنید و سلاح‌های پیشرفته آنان، شیاطین و توطئه‌های آنان در روح شما اثر نگذارد و شما را از میدان به در نکند، خود را به ساده‌زیستن عادت دهید».^۳ اینها همه، آثار و برکات ساده‌زیستی است که حضرت امام بیان می‌کنند. ظلم‌ستیزی نیز یکی از زیرشاخص‌هاست که حضرت امام در این باره می‌فرمایند: «من به تمام دنیا با قاطعیت اعلام می‌کنم که اگر جهان‌خواران بخواهند در مقابل دین ما بایستند، ما در مقابل همه دنیای آنها خواهیم ایستاد و تا نابودی تمام آنان از پای نخواهیم نشست».^۴

پس از نخستین شاخص بصیرت‌بخشی که توجه دادن به ارزش‌ها و باورهای دینی بود، به دومین شاخص آن می‌رسیم که تبدیل تهدید به فرصت است؛ بدین معنا که مدیر و رهبر این توانمندی را داشته باشد که هنگامی که دشمن و رقیب ما، سازمان، اجتماع و نظام را تهدید می‌کند، بتواند این تهدید را به فرصت تبدیل کند؛ مانند جنگ تحمیلی که حضرت امام به‌زیبایی آن تهدید را به فرصت تبدیل کردند؛

۱. همان، ج ۱۵، ص ۴۷۳، ۱۰/۲۰/۱۳۶۰.

۲. همان، ج ۶، ص ۲۷۷، ۱۰/۱۲/۱۳۵۷.

۳. همان، ج ۱۸، ص ۴۷۱، ۷/۳۳/۱۳۶۳.

۴. همان، ج ۲۰، ص ۳۲۵، ۶/۵/۱۳۶۶.

۱. همان، ج ۱۹، ص ۱۸۴، ۲۲/۱۲/۱۳۶۳.

۲. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۷۵، ص ۲۶۹.

وضع فعلی که شما دارید، باید رو به بهتری بروید، می‌بروید سراغ اینکه یکدیگر را اسلامی کنید.^۱ بنابراین، ویژگی بصیرت‌بخشی با شاخص‌هایی که برای آن مطرح شد، از ویژگی‌های مهم به‌شمار می‌رود.

دومین ویژگی‌ای که باید یک مدیر از دیدگاه امام داشته باشد، ایجاد تحول روحی و معنوی در پیروان است. اما از کجا می‌توان فهمید که یک مدیر این ویژگی‌ها را دارد یا ندارد؟ شاخص‌ها و نشانه‌هایی که برای این‌گونه مدیران از فرمایشات حضرت امام استخراج کردیم، عبارت‌اند از: تعهد، فداکاری، شجاعت و شهادت‌طلبی. حتماً ملاحظه کرده‌اید که تحول روحی بزرگی در میان مردم ایجاد شده است. یکی از آنها، تحول و دگرگونی از خوف و ترس به شجاعت بود. امام اهل تواضع بود و هیچ‌گاه نمی‌گفت که نقشی در این‌زمینه‌ها دارد، ولی یقیناً رهبری، جاذبه‌های معنوی، و شخصیت قدسی ایشان بود که این تحول را در میان جوانان و ملت ایران ایجاد کرد.

ویژگی سوم، خدمت‌گذاری است؛ بدین معنا که یک مدیر رابطه‌گرا که به مردم توجه دارد، باید خدمت‌گذار باشد و به این خدمت‌گذاری نیز افتخار کند؛ همان‌گونه که امام فرمودند: «من خدمت‌گذار ملت ایران هستم». ^۲ «اگر به من خدمت‌گذار بگویند، بهتر از این است که رهبر بگویند». ^۳ «حکومت‌ها باید خدمت‌گذار ملت‌ها باشند». ^۴

ممکن است این پرسش مطرح شود که شاخص‌های خدمت‌گذاری چیست؟ در پاسخ به این پرسش، می‌توان به برخی شاخص‌ها که از سخنان و سیره عملی امام برگرفته شده، اشاره کرد. یکی از آنها، توجه به محرومان است. یک مدیر خدمت‌گذار می‌بایست به محرومان توجه جدی داشته باشد. ایجاد رفاه و امنیت برای همه اقشار،

رعایت، و کارها را اولویت‌بندی کند. حضرت امام به دولتمردان می‌فرمایند: «دولت یک پارچه و بدون اختلاف درونی و باتعهد، اوقات خود را صرف در مسائل مهم و کلیدی که مشکل‌گشای امور باشد، نماید و در امور مهمه نیز مهم‌ترین را بیشتر و سریع‌تر مورد توجه قرار دهد». ^۱ جالب اینجاست که امام در بحث رعایت اولویت‌ها در نظام تعلیم و تربیت، توجه اکیدشان به دوران ابتدایی است: «باید توجه کنید که دوره مدارس مهم‌تر از دانشگاه است؛ چراکه رشد عقلی بچه‌ها در این دوره شکل می‌گیرد». ^۲ افسوس که ما در سیره نظری و عملی امام، یا کار نکردیم یا اگر کار کردیم، این مطالب را ارائه، منتشر و عملیاتی نکردیم و به کار نگرفتیم. اگر آرا و اندیشه‌ها و سیره نظری و عملی امام در عرصه‌های مختلف تبیین می‌شد، به‌یقین بسیاری از مشکلاتی را که امروزه با آن روبه‌رویم، نداشتیم. امام راحل همچنین در بحث رعایت اولویت‌ها بین صنعت و کشاورزی، اولویت را با کشاورزی می‌دانند و خواستار خودکفایی در کشاورزی می‌شوند و توجه به بازسازی مراکز صنعتی را ضروری می‌شمارند: «نباید کوچک‌ترین خللی بر ضرورت رسیدن به امر خودکفایی کشاورزی وارد آورد؛ بلکه اولویت و تقدم این امر باید محفوظ بماند». ^۳ شاخص دیگر برای ویژگی بصیرت‌بخشی، اکتفا نکردن به وضع موجود است. هرگز نباید به وضع موجود بسنده کنیم؛ بلکه همواره باید در طراحی و رسم وضع مطلوب و حرکت به سوی اهداف متعالی باشیم. در این‌زمینه نیز مطالب فراوانی از حضرت امام نقل شده است: «ما نباید اکتفا کنیم به آن چیزی که داریم، باید کوشش کنیم به اینکه آن چیزهایی که نداریم تحصیل کنیم». ^۴ یا در فراز دیگری می‌فرمایند: «بالاخره این

۱. سیدروح‌الله موسوی خمینی علیه السلام، صحیفه امام، ج ۱۹، ص ۱۵۸، ۱۳۶۳/۱۱/۲۲.

۲. همان، ص ۱۸۹، ۱۳۶۳/۱۲/۲۸.

۳. همان، ج ۲۱، ص ۱۵۸، ۱۳۶۷/۷/۱۱.

۴. همان، ج ۱۸، ص ۳۶۲، ۱۳۶۲/۱۲/۹.

۱. همان، ج ۱۶، ص ۴۴۹، ۱۳۶۱/۶/۷.

۲. همان، ج ۶، ص ۳۶۴، ۱۳۵۷/۱۲/۱۸.

۳. همان، ج ۱۲، ص ۴۵۶، ۱۳۵۹/۴/۴.

۴. همان، ج ۷، ص ۱۱۷، ۱۳۵۸/۲/۴.

دومین شاخصی است که یک مدیر خدمت‌گذار باید از آن برخوردار باشد: «بزرگ‌ترین رحمت برای ما و تکلیف برای ما ایجاد آرامش است و ایجاد رفاه است».^۱ یکی دیگر از شاخص‌های خدمت‌گذاری، حمایت از پیروان است. پرسشی که در اینجا رخ می‌نماید آن است که حمایت از پیروان چگونه قابل تشخیص است و چه زیرشاخص‌هایی دارد؟ در پاسخ باید گفت: یکی از زیرشاخص‌های آن، عدم بیان مکرر کاستی‌ها و نارسایی‌هاست. انسان باید نقاط قوت را نیز ببیند و برای اصلاح وضع موجود بکوشد. انتقاد لازم است؛ اما نه به قصد تخریب. زیرشاخص دیگر، تجلیل و قدردانی از پیروان و احترام به آرا و نظرات آنان است. از دیگر زیرشاخص‌های خدمت‌گذاری، می‌توان به نصیحت‌پذیری، تحمل انتقاد و تواضع نیز اشاره کرد. یکی دیگر از زیرشاخص‌هایی که در بحث خدمت‌گذاری وجود دارد، ایجاد تفاهم و همدلی است. در فرمایشات امام فراوان به این مسئله اشاره شده است. در این باره، ایشان به مسئله ارتباط چهره‌به‌چهره تأکید بسیار داشتند. ایشان می‌فرمودند خواهش می‌کنم که اینها را به مردم بگویند که درب خانه ما باز است و من در اثر ملاقات‌های بسیار، خسته می‌شوم؛ زیرا یک پیرمرد هشتادساله‌ام و ضعف دارم؛ با این وجود برای مردم وقت دارم و در اثر ملاقات با مردم، اخبار به گوش من می‌رسد.^۲ به جز ارتباط چهره‌به‌چهره شاخص‌های فرعی دیگری نیز برای زیرشاخص ایجاد تفاهم و همدلی می‌توان نام برد که عبارت‌اند از: ارتباط روحی و عاطفی، و جلب رضایت پیروان.

ویژگی چهارم که از دیدگاه امام علیه السلام یک مدیر باید داشته باشد، مشارکت‌جویی است. اما شاخص‌های مشارکت‌جویی چیست و از کجا می‌توان فهمید که یک مدیر

مشارکت‌جوست یا نه؟ نخستین شاخص، آن است که پیروانش را باور کند. امام واقعاً قدرت پروردگار متعال و ملت را باور داشتند. ایشان معتقد بودند که تمام مشکلات و معضلات نظام با مشارکت مردم حل‌شدنی است. امروز نیز اگر گرفتاری‌ای برای کشور و حکومت ما به وجود آید، همین مردم‌اند که آن را حل می‌کنند. هنگامی ما می‌توانیم به آینده کشور و آینده‌سازان آن امیدوار شویم که در مسائل گوناگون به آنان بها دهیم و از اشتباه‌ها و خطاهای کوچک آنان درگذریم. از شاخص‌های دیگر مشارکت‌جویی می‌توان به مواردی همچون مشورت‌پذیری، تعمیم مسئولیت‌پذیری، حفظ پیروان در صحنه و قدرت‌بخشی اشاره کرد. اما از آنجاکه فرصت بنده بسیار اندک است و برای اینکه بتوانم مروری به دیگر ویژگی‌ها داشته باشم، از بیان شاخص‌های دیگر خودداری می‌کنم.

ویژگی پنجم، وحدت‌بخشی است. یک مدیر باید بتواند در مجموعه، سازمان و نیز در اجتماع خود، عامل وحدت باشد. ویژگی وحدت‌بخشی شاخص‌هایی نیز دارد که عبارت‌اند از: وحدت در هدف، وحدت در نیروها و وحدت در روش.

ششمین ویژگی مهمی که یک مدیر باید از دیدگاه حضرت امام داشته باشد، ایجاد اعتماد به نفس است. مدیر باید کاری کند که زیرمجموعه‌اش خود را باور کنند و اعتماد به نفس داشته باشند. حضرت امام علیه السلام همواره بر خودشناسی، خودباوری و احساس شخصیت پیروانشان به منزله یکی از عوامل مهم رویکرد به استقلال تأکید داشتند. ایشان در جایی می‌فرمایند: «تا ما خودمان را پیدا نکنیم، نمی‌توانیم مستقل بشویم».^۱ لازم است در اینجا به شاخص‌های بحث ایجاد اعتماد به نفس اشاره‌ای داشته باشیم. استقلال فکری، پرهیز از غرب‌زدگی، عزت‌طلبی، استقامت و تحمل مشکلات، و نهراسیدن از دشمن، پنج شاخصی است که برای این بحث می‌توان در نظر گرفت.

۱. همان، ج ۱۴، ص ۱۴۹، ۱۳۵۹/۱۲/۴.

۲. رک: همان، ج ۱۰، ص ۳۰۴، ۱۳۵۸/۷/۳۰.

۱. همان، ج ۱۱، ص ۲۲۷، ۱۳۵۸/۹/۲۱.

توصیه‌های مکرر داشتند. استقرار حکومت اسلامی را نیز می‌توان به‌عنوان شاخصی دیگر در این بخش مطرح کرد. در توضیح این شاخص باید گفت که مردم ایران خواستار برچیده شدن سلطنت و ایجاد جمهوری اسلامی هستند. از شاخص‌های دیگر در این بحث، اجرای عدالت است و چه زیبا امام مطالبات مردم را تبیین می‌کند: «عدالت را اجرا کنید. عدالت را برای دیگران نخواهید؛ خودتان هم بخواهید. در رفتار عدالت داشته باشید. در گفتار عدالت داشته باشید».^۱ در جایی دیگر، حضرت امام به داستانی از امیرالمؤمنین علیه السلام اشاره می‌کنند که در زمان خلافتشان، فردی یهودی از آن حضرت شکایت می‌کند و آن دو باهم وارد محکمه می‌شوند. هنگامی که قاضی آن حضرت را صدا زد، با کنیه، نام حضرت را بر زبان آورد. امیر مؤمنان علیه السلام ضمن نهدی قاضی از این کار، خواستار مساوات در همه چیز شدند و حتی هنگامی که قاضی بر علیه حضرت حکم کرد، امیرالمؤمنین علیه السلام پذیرفت. ایشان خلیفه برحق خدا بود و همگان باید به او اقتدا کنند.^۲ از دیگر شاخص‌های این بحث، می‌توان به شاخص قایل شدن حق نظارت و ارزیابی برای زیرمجموعه اشاره کرد.

و سرانجام هشتمین و آخرین ویژگی در بحث رابطه‌مداری، امیدبخشی است. این ویژگی، از ویژگی‌هایی است که به لحاظ کاربردی، حضرت امام بر آن تأکید بسیار داشتند که در ایجاد انگیزش، کارآیی، اثربخشی و حفظ قدرت روحی افراد تأثیری بسزا دارد. امام در یکی از سخنان گهربارشان می‌فرمایند: «برادران عزیز، مایوس نباشید: لَا تَيَأْسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ»^۳ از آن چیزهایی که خدا به شما عنایت می‌کند و از آن عنایات الهی مایوس نباشید».^۴ امیدبخشی نیز شاخص‌هایی دارد که ما دو

ویژگی هفتم، سخنگویی پیروان است که تقریباً برخی بخش‌های آن در بحث اطلاع‌رسانی آمده، ولی ما در این بخش، آن را به صورت مستقل مطرح کردیم. سخنگویی پیروان، بدین معناست که رهبر جامعه می‌بایست مطالبات مردم و زیرمجموعه‌اش را بیان کند؛ زیرا ملت، مدیر و رهبر جامعه را خدمت‌گذار اسلام و کشور می‌داند و او نیز مسائلی را طرح می‌کند که سال‌هاست در نهاد ملت وجود دارد و از این روست که وی بیان‌کننده خواسته‌های ملت است. بنابراین یک مدیر از دیدگاه امام باید در چهارچوب موازین اسلامی این‌گونه باشد. اما مطالبات مردم از دیدگاه امام چیست؟ یا به تعبیر بهتر، شاخص‌های سخنگویی پیروان چه می‌تواند باشد؟ ما از فرمایشات حضرت امام این شاخص‌ها را استخراج کردیم. نخستین شاخص، اسلام‌گرایی است. به این جملات توجه فرمایید: «مردم اسلام را می‌خواهند؛ ملت اسلام را می‌خواهد، ملت کشور خودش را هم که می‌خواهد برای اسلام است. از بچه‌های کوچک تا پیرمردها همه فریاد اسلام می‌زدند. این نهضت برای همین صبغه اسلامی‌اش، برای همین که مقصد اسلام بود و قیام برضد طاغوت، قیام برضد کسانیکه می‌خواستند اسلام را بشکنند، کارهایی کردند که اسلام را می‌خواستند به فراموشی بسپارند، یک قیامی بود که خدای تبارک و تعالی مدد فرمود».^۱ ملاحظه می‌کنید که چه زیبا امام مطالبات مردم را تبیین می‌کند. دومین شاخص در این بحث، تأمین استقلال است. مردم خواهان استقلال‌اند. آنها می‌خواهند استقلال کشورشان، استقلال فرهنگی‌شان و استقلال سیاسی‌شان حفظ شود. یک رهبر و مدیر، چه در عرصه سازمان و فراسازمان و چه در عرصه ملی و فراملی باید بتواند استقلال زیرمجموعه‌اش را تأمین کند. از دیگر شاخص‌های این ویژگی، تأمین آزادی‌های مشروع و در چهارچوب موازین اسلام است که از مطالبات مردم به‌شمار می‌رود و امام در این باره

۱. همان، ج ۱۹، ص ۳۷۷، ۱۳/۶/۱۳۶۴.

۲. رک: همان، ج ۹، ص ۱۲۳، ۲۶/۴/۱۳۵۸.

۳. یوسف (۱۲)، ۸۷.

۴. سیدروح‌الله موسوی خمینی علیه السلام، صحیفه امام، ج ۱۷، ص ۶۰، ۲۵/۷/۱۳۶۱.

۱. همان، ج ۸، ص ۷۶، ۲۰/۳/۱۳۵۸.

شاخص را از فرمایشات امام استخراج کرده‌ایم که نخستین آنها، نوید پیروزی و عظمت و دوم نوید رفاه است.

این بحث که خدمت شما ارائه شد، ویژگی‌های مدیر از نظر توجه به مردم بود که در مدیریت غربی از آن با تعبیر رابطه‌گرایی یا رابطه‌مداری یاد می‌کنند که در آن مدیر باید بتواند از راه اصلاح روابط، اهداف سازمانی خود را محقق کند. تکلیف‌گرایی، ویژگی عامی بود که در شخص حضرت امام وجود داشت و ایشان نیز سفارش می‌کردند که مدیران این ویژگی را داشته باشند. ما تکلیف‌گرایی را به دو بخش تقسیم کردیم: نخست، توجه به مردم یا مردم‌گرایی و دیگری وظیفه‌گرایی. همان‌گونه که در ابتدای جلسه نیز عرض کردم، در این بخش (وظیفه‌گرایی)، به رفتارهایی از حضرت امام اشاره می‌شود که بر رعایت قوانین، مقررات و دستورها، و انجام امور مرتبط با ساختار و تشکیلات رسمی اداری تأکید دارند که در واقع صبغه وظیفه‌گرایی حضرت امام را نشان می‌دهد. ما در بخش وظیفه‌گرایی به چهار ویژگی مهم اشاره می‌کنیم: نخست، قانون‌گرایی؛ دوم، تبیین وظایف و اختیارات؛ سوم، قاطعیت؛ و چهارم، شایسته‌سالاری. ما این چهار ویژگی را از درون ۲۲ جلد صحیفه امام استخراج کردیم و نزدیک به ۷۰۰-۸۰۰ فیش در این باره به دست آوردیم.

در بحث قانون‌گرایی، امام علیه السلام پیروی از قانون را در نظام اسلامی، تکلیفی الهی می‌دانند؛ حتی در رعایت مقررات راهنمایی و رانندگی. ایشان خطاب به شورای نگهبان می‌فرمایند: «هرکدام به وظایف قانونی‌شان باید عمل کنند. قانون برای همه وظیفه معین کرده [است]. اگر یکی دست از قانون بردارد و بخواهد دخالت دیگری بکند، برخلاف شرع عمل کرده است. شما باید ناظر بر قوانین مجلس باشید. بدانید که به هیچ وجه ملاحظه نکنید. باید قوانین را بررسی نمایید که صددرصد اسلامی باشد».^۱

اما شاخص‌هایی را نیز برای تشخیص این ویژگی در مدیران می‌توان در نظر گرفت. یکی از آنها، دعوت به خیر و صلاح است؛ زیرا قانون براساس مصالح و مفاسد وضع می‌شود و در واقع در درون آن، دعوت به خیر و صلاح وجود دارد. در فرمایشات حضرت امام، درباره دعوت به خیر و صلاح مطالب فراوانی آمده است. پیروی از اصول و مقررات شاخص دیگری است که امام بر روی آن توجه ویژه دارند. عرض کردم ایشان حتی مقررات راهنمایی و رانندگی را نیز لازم می‌دانند: «تخلف از مقررات خیابان‌ها و رفت‌وآمدها، این غیراسلامی است؛ باید جلوی را بگیرند».^۱ سومین شاخصی که برای تشخیص مدیر قانون‌گرا استخراج شده، اعمال ضابطه به جای رابطه (ضابطه‌مندی) است. مدیران قانون‌گرا باید اهل رعایت ضوابط باشند، نه روابط. در این بخش نیز، امام به ماجرای امیر مؤمنان علیه السلام اشاره می‌کنند که خدمتتان عرض کردم و در فرازی دیگر می‌فرمایند: «محک تشخیص معیار الهی از شیطانی آن است که پس از مراجعه به خود بیاید که آنچه که او می‌خواهد، نفس عمل است؛ گرچه این کار را دیگری انجام دهد؛ یا آنچه را که بدان سبب شخصی را احضار کرده است، اگر از دوستان عزیز او سر می‌زد با او همان می‌کرد که با این انجام می‌دهد».^۲ بر این اساس، یک مدیر ضابطه‌مند که از ارزش‌های انسانی برخوردار است، مسائل و مصالح کلان نظام و جامعه را به مسائل فردی، گروهی و حزبی مقدم می‌دارد. در این باره، معیارهای دیگری نیز وجود دارد و امام به برخی از این معیارها اشاره می‌کنند؛ مانند حق‌گرایی، مرضی‌خدا بودن، حفظ نظام اسلامی، ترجیح مصالح کلان نظام بر مصالح فردی، و حفظ حقوق جامعه. ایشان در پاسخ به این پرسش که کدام مدیر، مصالح جامعه اسلامی را رعایت می‌کند، می‌فرمایند: «مدیری که اخلاص داشته باشد؛ مدیری که

۱. همان، ج ۱۶، ص ۴۴۹، ۱۳۶۱/۶/۷.

۲. همان، ج ۱۸، ص ۴۶۶، ۱۳۶۳/۳/۷.

۱. همان، ج ۱۳، ص ۶۲، ۱۳۵۹/۵/۲.

به حال خود رها نمی‌کند؛ بلکه با بررسی گزارش‌ها و ارزیابی عملکردها، نقاط ضعف، کاستی‌ها و خلأها را تذکر می‌دهد و نقاط قوت را نیز تشویق می‌کند. انتقاد معقول از عملکرد ضعیف نیز شاخص دیگری است برای تبیین وظایف و مقررات.

ویژگی سوم که حضرت امام برای یک مدیر وظیفه‌گرا بیان می‌کنند، قاطعیت است. حضرت امام برای قاطعیت سه شاخص را معرفی می‌کنند که به‌وسیله آنها می‌توان فهمید یک مدیر در انجام وظایف و رسالت خود، از صلابت و قاطعیت برخوردار است یا خیر. یکی از این شاخص‌ها، تردید نکردن در راه و هدف است. یک مدیر قاطع، هیچ‌گاه در راه و هدفش، دچار تذبذب، تحیر و سردرگمی نمی‌شود؛ بلکه قاطعانه هدف را تعیین، و در راه رسیدن به آن تلاش می‌کند. حضرت امام در این زمینه فرموده‌اند: «من به تمام دنیا با قاطعیت اعلام می‌کنم اگر جهان‌خواران بخواهند درمقابل دین ما بایستند، ما درمقابل همه دنیا می‌شویم و یا به آزادی بزرگ‌تری که شهادت است، می‌رسیم».^۱ به لطف خدا در حاکمیت جمهوری اسلامی ما، اختلافی بر سر مواضع اصولی، سیاسی و اعتقادی وجود ندارد و همه مصمم‌اند تا توحید ناب را در بین‌الملل اسلامی پیاده کرده، سر خصم را به سنگ بکوبانند تا در آینده‌ای نه‌چندان دور به پیروزی اسلام در جهان برسند. امام می‌فرمایند: «اگر دیدید کسی از اصول تخطی می‌کند، دربرابرش قاطعانه بایستید».^۲ سومین شاخص، پرهیز از سستی است. حضرت امام در این‌باره معتقدند که در رسیدن به اهداف، ما نباید سست شویم؛ بلکه هم‌چنان باید روزبه‌روز بر انگیزه‌های ما افزوده شود و در راه رسیدن به مقاصد عالی‌ه بکوشیم.^۳

گذشت و فداکاری داشته باشد؛ گرایش به نفس‌داشته باشد؛ خودم‌محور نباشد؛ تلاش در جهت تقویت نظام اسلامی داشته باشد. این مدیر هست که می‌تواند مصالح کلان نظام را به مصالح فردی ترجیح دهد».^۱ از شاخص‌های دیگر بحث قانون‌گرایی، اعتراف به اشتباه و جبران آن است. حضرت امام در فرازی از بیاناتشان می‌فرمایند: «خجالت نکشید از جبران اشتباه؛ تصریح کنید، اقرار کنید به اشتباه، توبه کنید، عذرخواهی کنید».^۲ شاخص دیگر ویژگی قانون‌گرایی، مراقبت از حقوق و منافع پیروان است که در بحث رابطه‌مداری نیز بدان اشاره شد.

دومین ویژگی وظیفه‌گرایی از منظر امام، تبیین وظایف و اختیارات است؛ بدین معنا که ما به‌عنوان یک مدیر، باید مطالبات و خواسته‌های خود را تبیین کنیم تا پیروان و زیرمجموعه ما که در یک سازمان فعالیت می‌کنند، بدانند دقیقاً انتظارات ما از آنها چیست؟ قطعاً اگر چنین اتفاقی رخ دهد، نیرو و وظایف خود را به‌خوبی انجام می‌دهد و در پی آن، عملکرد سازمان بهبود خواهد یافت و تحقق اهداف سازمانی را شاهد خواهیم بود. یکی از شاخص‌های بحث تبیین وظایف و اختیارات، بیان انتظارات است که خدمتتان عرض کردم. در فرمایشات حضرت امام علیه السلام نیز بر انجام درست مأموریت‌ها تأکید شده است: «این مسئولیتی که به عهده ماست، به‌طوری انجام دهیم که فردا پیش‌خدای تبارک و تعالی و پیش‌انبیای خدا خجلت‌زده نباشیم؛ آبرومند باشیم. آن این است که هرکس در هر کاری مشغول است، آن کار را خوب انجام دهد».^۳ بنابراین، دومین شاخص در این بحث، تأکید بر انجام درست مأموریت‌هاست. سومین شاخص آن است که مدیر خواستار ارائه گزارش عملکرد می‌شود؛ یعنی با گزارش‌گیری از زیرمجموعه‌اش، افراد را

۱. ر.ک: همان، ج ۱۸، ص ۱۹؛ ج ۳، ص ۲۳۹ و ج ۱۹، ص ۳۹۷.

۲. ر.ک: همان، ج ۱۸، ص ۳۴۰، ۱۳۶۲/۱۱/۲۲؛ ج ۹، ص ۲۸۱، ۱۳۵۸/۵/۲۶.

۳. همان، ج ۱۸، ص ۴۰۹، ۱۳۶۲/۱۱/۱۱.

۱. همان، ج ۲۰، ص ۳۲۵، ۱۳۶۶/۵/۶.

۲. همان، ج ۲۱، ص ۱۸۰، ۱۳۶۷/۸/۱۰.

۳. ر.ک: همان، ج ۱۰، ص ۷۵، ۱۳۵۸/۶/۲۹.

سرانجام، آخرین ویژگی مدیران وظیفه‌گرا از منظر امام، شایسته‌سالاری است که در بحث مدیریت منابع اسلامی مبحثی مهم به‌شمار می‌رود. مراد از شایسته‌سالاری، آن است که افراد توانمند، شایسته و صالح در مشاغل و مناصب مدیریتی قرار گیرند و خدمت کنند. نمونه کامل و بارز شایسته‌سالاری را می‌توان در نظام توحیدی مشاهده کرد. بر این مبنا، خداوند متعال، انبیا و ائمه اطهار علیهم السلام را گلچین می‌کند و رسالت را به دست آنها می‌سپارد. این الگو باید در سطح مدیران نظام اسلامی نیز پیاده، و کارها به افراد لایق، کاردان و شایسته سپرده شود. اما از کجا می‌توان فهمید که یک مدیر شایسته‌سالار است؟ نخستین نشانه و شاخص آن است که چنین مدیری، کارها را به نیروهای ارزشی واگذار می‌کند. شاخص دوم، بهسازی نیروی انسانی است؛ بدین معنا که یک مدیر شایسته‌سالار در اندیشه ارتقای نیروی انسانی است و روزبه‌روز با برنامه‌ریزی و آموزش، بر دانش و مهارت نیروی انسانی مجموعه تحت امرش می‌افزاید. بهسازی نیروی انسانی زیرشاخص‌هایی نیز دارد؛ مانند خودسازی، و اصلاح، تربیت و پاکسازی نیروی انسانی. اینها ویژگی‌ها و شاخص‌هایی بود که از درون ۲۲ جلد صحیفه امام استخراج، و به‌عنوان جزوه و متن آموزشی برای مرکز آموزش مدیریت دولتی در سال ۱۳۸۰ که بعدها با سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ادغام شد، تدوین گردید.

اداری، به‌ویژه ارتشا، شایع بوده است؛ به‌گونه‌ای که حتی در بالاترین سطح حاکمیت، یعنی برخی از پادشاهان نیز گرفتار این موضوع بوده‌اند. در بعضی از مقاطع تاریخی، پست و مقام نیز خرید و فروش می‌شده است؛ یعنی برای جلب وزارت، وکالت و مانند آن، رشوه می‌داده‌اند. بسیاری از فعالیت‌ها اساساً بدون پرداخت رشوه اتفاق نمی‌افتاده و این موضوع در دوره مغولان، صفویان و قاجاریه بسیار رایج بوده است. این شدت در دوره قاجاریه و رژیم پهلوی بسیار عجیب است. در همین سال‌های آخر، مقامات رژیم می‌توانستند مبالغ کلانی از طریق فساد اداری به دست آورند. تحقیقات زیادی هم در ایران انجام شده است؛ از جمله آقای رفیعی پور تحقیقی در ایران انجام داده که سال ۱۳۸۴ چاپ شد. ایشان فساد اداری را به‌منزله سرطان اجتماعی مطرح می‌کند و می‌گوید تقریباً بیش از ۶۱٪ پاسخ‌گویان معتقد بودند فساد اداری، یعنی رشوه، دزدی و اخاذی، در آن سال‌ها افزایش قابل توجهی داشته؛ درحالی‌که در کشور جمهوری اسلامی ایران، قوانین متعددی برای جلوگیری از ابتلا به فساد اداری وجود داشته است؛ مانند اصل چهارم قانون اساسی و بندهای یک، دو، سه، پنج، شش و هشت آن، اصل چهل و چهارم قانون اساسی، اصل چهل و هفتم، بند پنج از اصل یکصد و پنجاه و ششم. بند آخر درباره پیشگیری از وقوع جرم است که به فساد اداری نیز اشاره دارد. همین‌طور در اصل یکصد و چهل و دو، که بحث عدم افزایش دارایی مقامات را مطرح می‌کند، مطالب سودمندی برای جلوگیری از بحث فساد اداری وجود دارد. در قوانین عادی، هم در قانون مجازات اسلامی، هم در قانون تشدید مجازات مرتکبان ارتشا، اختلاس و کلاهبرداری و هم در قانون تشکیل سازمان بازرسی کل کشور، راهکارهای زیادی برای جلوگیری از فساد اداری و مقابله با آن مطرح شده است.

این موضوع، به‌ویژه در دهه اخیر، در کشور ما بسیار اهمیت یافته است. یکی از شاخص‌هایی که براساس آن، کشورها را می‌سنجند، بحث سنجش رشوه به‌عنوان

نشست علمی طراحی شاخص ملی برای سنجش فساد اداری

مبنتی‌پردیدگاه‌های دینی

سخنران: جناب آقای دکتر عبدالله توکلی^۱

ناقدان: آقایان دکتر محمد مهدی نادری قمی و دکتر محمد سعید تسلیمی

تاریخ برگزاری: ۸۹/۱۲/۱۱

عنوان بحث، طراحی شاخص ملی برای سنجش فساد اداری، مبتنی بر دیدگاه‌های دینی است. استاد ناظر و راهنمای کار، جناب آقای دکتر محمد سعید تسلیمی هستند و مشاورانی از دانشگاه و برخی از استادان در حوزه کمک می‌کنند تا ان‌شاءالله این تحقیق به‌درستی پیش برود و کار به نتیجه برسد.

بحث مقدماتی را از اینجا شروع می‌کنیم که چرا طراحی شاخص سنجش فساد اداری در کشورمان ایران، یک موضوع مهم است و باید بدان پرداخته شود. بدین منظور، پیشینه فساد اداری را در ایران بررسی کردیم. البته برای اینکه این کار درست در جایگاه خودش قرار گیرد، درباره پیشینه فساد اداری در جامعه بین‌الملل نیز تحقیق کردیم؛ ولی آنچه مرتبط با بحث ماست، پیشینه فساد اداری در کشور ایران، از زمان‌های قدیم تا دوران معاصر است. منابع نشان می‌دهد مانند سایر کشورها، در ایران نیز فساد

۱. عضو هیئت علمی گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

کشوری، ارتشا پرداخت مالی تلقی می‌شود، اما در ادبیات دینی ما گستره وسیع‌تری دارد. همچنین در روایات ما آن چیزی که با عنوان رشوه مطرح می‌شود، فراتر از مال است؛ یعنی ممکن است گاهی گفتار یا عمل رشوه تلقی شود. بنابراین، اگر سنجش‌های براساس تعریفی که از ارتشا می‌دهیم، متناسب با یک فرهنگ و دین تفاوت کند، شاخص‌هایی که آن را می‌سنجد، متفاوت خواهد بود؛ نتایجی هم که از این تحقیقات به دست می‌آید، متفاوت خواهد شد. از این رو، مسئله اصلی این تحقیق آن است که چگونه می‌توان میزان فساد موجود در نظام اداری ایران را اندازه‌گیری کرد. اما نکته دارای اهمیت، این است که شیوع و گستردگی ابتلا به فساد اداری زیاد است. گزارش‌های مختلفی که در این باره جمع‌آوری شده، نشان‌دهنده این مسئله است. حتی در تحقیق اخیر که دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی انجام داد، این موضوع تأیید شد. همان تحقیقی که سال ۱۳۸۴ آقای رفیعی‌پور انجام دادند و برخی از تحقیقات پراکنده دیگر، به نوعی شیوع و گستردگی فساد اداری را نشان می‌دهد. اما اینکه آیا واقعاً این شیوع و گستردگی براساس این تحقیقات به دست آمده یا نه، بحثی است که در بخش نقد خواهیم گفت.

نکته دوم اینکه، جایگاه ایران در رتبه‌بندی میزان فساد اداری، جایگاه مناسبی نیست. از سال ۲۰۰۳ ایران در رتبه‌بندی جهانی فساد، مورد توجه قرار گرفته است. در این سال، جایگاه ایران از میان ۱۳۳ کشور، رتبه ۷۸ است. در این قسمت، جایگاه را نباید خیلی مهم تلقی کرد؛ بلکه مهم میزان نمره است؛ اما جایگاه نیز با اهمیت است. رتبه ایران به لحاظ پاک‌ی و عدم فساد، از ۷۸ در سال ۲۰۰۳، به ادعای سازمان شفافیت بین‌الملل در سال ۲۰۰۹ به ۱۶۸ رسیده است. البته در سال ۲۰۱۰، ۲۷ پله وضعیت بهتر شده و به رتبه ۱۴۶ صعود کرده است و در سال ۲۰۱۱ با ارتقای ۲۲ رتبه‌ای، وضعیت خیلی بهتری داریم.

یکی از مصادیق فساد اداری در گزارش سازمان شفافیت بین‌الملل^۱ است. متأسفانه در گزارش‌های آنها، کشورهای اسلامی، از جمله ایران و بعضی از کشورهای همسایه، وضعیت نابسامانی دارند که در جای خود به این موضوع خواهیم پرداخت. این جزو مواردی است که مقام معظم رهبری در تاریخ ۱۳۸۰/۲/۱۰ درباره آن تذکر دادند و درخواست ایشان الآن هم در حال پیگیری است و برخی از نتایج آن هم به جامعه گزارش می‌شود؛ ولی در ابعاد نظری این موضوع، آن‌چنان‌که شایسته و بایسته است، اقدامی در کشور نشده است. البته به لحاظ عملیاتی، من درصدد ارزیابی نیستم که آیا طبق فرمان مقام معظم رهبری اقدامی شده یا نه؛ آن حوزه‌ای که من بررسی کردم، واقعاً آن‌گونه که بایسته است، به این موضوع نپرداخته است. از طرف دیگر، وقتی درصدد بودم پروپوزال این کار را در سال ۱۳۸۷ تهیه کنم، و بعد هم در سال ۱۳۸۸ آن را پیگیری می‌کردم، سازمان بازرسی، یکی از عنوان‌های دارای اولویت برای کارهای پژوهشی در کشور را، موضوع فساد اداری و ارائه الگو و شاخص برای سنجش آن مطرح کرده بود.

بحث اصلی این است که چگونه می‌توانیم میزان فساد موجود در نظام اداری ایران را اندازه‌گیری، و با فساد موجود مقابله کنیم و از طرف دیگر، راهکارهای پیشگیری از فساد را هم در نظر بگیریم.

پس از بحث و بررسی آکادمیک و پژوهش‌های فراوان، توصیه سازمان‌های بین‌المللی و دانشمندان برای مبارزه با فساد اداری، این است که هر کشوری متناسب با فرهنگ خودش، شاخص‌هایی طراحی، و با فساد اداری موجود مبارزه کند. شاید برخی از دلایل آن به مسائل فرهنگی بازمی‌گردد. برای نمونه، چه بسا ارتشا در کشوری فساد تلقی شود، ولی در کشوری دیگر، فساد تلقی نشود؛ یا اینکه در

این طرف، در مورد کشور ایران، بیش از سه منبع اظهار نظر کرده‌اند؛ یعنی سه تحقیق مستقل انجام می‌شود و میانگین این سه تحقیق مستقل را در نظر می‌گیرند. این روش نیز مشکلاتی جدی دارد.

نکته چهارم، مناسب نبودن شاخص‌های سنجش فساد اداری با فرهنگ بومی کشورهاست. برای نمونه، در یک کشور امریکای جنوبی، بعضی از مواردی را که ما فساد می‌دانیم، آنها فساد نمی‌دانند.

TI و سازمان ملل و بخش برنامه‌ریزی برای توسعه ملت‌ها قانع شده‌اند که شاخص بومی سنجش فساد را طراحی کنند؛ حتی می‌گویند ما در این باره کمک‌های علمی می‌کنیم و حاضریم منابع در اختیار شما بگذاریم و راهنمایی و جهت‌دهی کنیم.

نکته پنجم که در واقع فرع نکته چهارم است اینکه، تاکنون برای سنجش فساد اداری متناسب با ایران، شاخصی طراحی نکرده‌ایم؛ به‌رغم اینکه توصیه وجود دارد و معتقدم که فرهنگ متفاوت وجود دارد. به‌رغم اینکه درباره رتبه ایران براساس شاخص‌های موجود، حدس بخردانه این است که ما مظلوم واقع شدیم، اما شاخص‌های ملی و بومی نداشتیم و نداریم. برای طراحی شاخص‌های متناسب با فرهنگ خودمان، باید ابتدا بتوانیم یک مدل مفهومی مناسب با فرهنگ آموزه‌های دینی طراحی کنیم. به برخی ابعاد این مسئله اشاره می‌کنم: اولاً فساد اداری انکارناپذیر است؛ ثانیاً انواع فساد داریم؛ هرچند ممکن است علل و عوامل ایجاد فساد متفاوت باشد، پیامدهایش تقریباً یک‌سان است. فساد اداری ماهیت بین‌رشته‌ای دارد. قدمت فساد اداری نشان می‌دهد که این مسئله در گذر زمان همواره پیچیده‌تر شده و ابعاد مختلفی یافته است. برای نمونه، به‌رغم اینکه فساد اداری معمولاً مخفیانه صورت می‌گیرد و تعمد چندلایه برای مخفی کردن آن وجود دارد، در حدود شش یا هفت سال پیش، سالیانه مبلغی بین چهار تا پنج میلیارد دلار رشوه در سطح جهان

به‌هرحال، جایگاه ایران در این موضوع، جایگاه خوبی نیست. البته نقد خواهیم کرد که آیا این جایگاه به‌درستی تشخیص داده شده یا خیر.

نکته سومی که اهمیت طراحی شاخص را به ما نشان می‌دهد، این است که آیا شاخص‌های موجود که فساد را در کشورها می‌سنجند، اعتبار لازم را دارند یا خیر. در این بخش، بحث‌های زیادی مطرح خواهد شد. برای نمونه، فساد اداری را فقط به معنای ارتشا در نظر می‌گیرند. در ارتشا هم فقط تقاضای رشوه را می‌سنجند و سنجش هم ادراکی است. توجه داشته باشید یافته‌های تحقیقی که این قدر محدود است، چگونه تعمیم داده می‌شود و چه استفاده‌هایی از آن می‌شود. یادآوری می‌کنم که به‌جای اینکه کل مفهوم، یعنی فساد اداری را بسنجیم، یک مفهوم، یعنی رشوه را می‌سنجیم؛ یعنی یکی از مصادیق آن را اندازه‌گیری می‌کنیم. فساد اداری دست‌کم هشت یا نه مصداق دارد؛ مانند اختلاس، ارتشا، پارتی‌بازی، قوم‌نوازی و ...

آیا همه این مصادیق در TI آمده و مورد سنجش قرار می‌گیرد؟ در مورد رشوه هم ممکن است شما ارتشای واقعی را در صحنه عمل بسنجید و واقعیت‌سنجی کنید یا اینکه ادراک‌سنجی کنید؛ می‌گویید خبرگان و صاحب‌نظران و نمونه جامعه آماری، چند درصد از پرداخت رشوه درک دارند؛ آن هم فقط پرداخت رشوه، نه دریافت آن. بنابراین، این پدیده ممکن است یک کشور را در مجامع بین‌المللی محکوم کند که مثلاً فساد اداری این‌چنینی دارد. در خود شاخص CPI (شاخص ادراک فساد یا ارتشا) هم نکات بسیار مهمی وجود دارد. وقتی می‌خواهند یک کشور را ارزیابی کنند، از منابع متعددی استفاده می‌کنند. در بعضی از سال‌ها ده منبع و در برخی از سال‌ها دوازده و گاهی منابع دانشگاهی و پژوهشگاهی کمتر یا بیشتری دارند که کار سنجش و ادراک‌سنجی را براساس آن انجام می‌دهند. در مورد هر کشوری بیش از سه منبع وجود داشته باشد، در رتبه‌بندی آن سال گنجانده می‌شود. از سال ۲۰۰۳ به

ترمیمی و طراحی شاخص‌هاست که گاهی براساس میزان فساد ادراک‌شده و گاهی نیز براساس فساد واقعی، و در برخی موارد، ترکیبی است.

نکته مهم اینکه، تقریباً هیچ گزارش تحقیقی درباره مسئله تحقیق که این پژوهش بدان پرداخته است، متناسب با دیدگاه اسلام و فرهنگ ایرانی - اسلامی وجود ندارد.

گاهی نگرش برای مطالعه و طراحی شاخص‌ها، نگرش خودسنجی و خودارزیابی است. بر این اساس، شاخص‌هایی طراحی شده است (شش شاخص سنجش فساد اداری در بخش خرد و فردی ارائه شده است). گاهی نیز سنجش براساس نگرش بیرونی و مقایسه‌ای است؛ مانند سیستم سلامت ملی، سنجش مقایسه‌ای و شاخص سلامت عمومی (شش یا هفت شاخص نیز با این رویکرد مطرح شده است). برخی از شاخص‌ها نگرش داده‌های انبوه را بررسی کردند. تعداد شاخص‌هایی را که تاکنون برای مبارزه با فساد طراحی شده‌اند، با عنوان جدول منتخب شاخص‌های بین‌المللی سنجش فساد یا همان فساد اداری بیان کرده‌ام. تقریباً پانزده شاخص مستقل داریم که سنجش فساد اداری را مورد توجه قرار داده‌اند. در این شاخص‌ها، اسم شاخص و موضوع سنجش آمده است. در شاخص انتقال، دموکراسی اقتصادی، بازار و کیفیت مدیریت سیاسی، با نگرش کشف فساد اداری مورد توجه بوده است. شاخص‌ها بسته به اینکه ۱. حوزه تمرکزشان یک حوزه خاص باشد مثل ارتشا یا نه؟ ۲. ابعاد مفهومی آنها مشخص شده است یا نه؟ ۳. ستاده‌بنیان هستند یا داده‌بنیان؟ ۴. پژوهش آنها را مرکز گزارش‌کننده انجام می‌دهد، یا از حاصل تحقیقات دیگران استفاده می‌کند و یا اینکه ترکیبی است؛ یعنی بخشی را خودش پژوهش می‌کند و بخشی دیگر را از حاصل تحقیقات دیگران می‌گیرد؛ ۵. داده‌ها ذهنی‌اند یا عینی؛ یعنی آیا این شاخص، ادراک‌سنجی می‌کند یا واقعیت‌سنجی؟ ۶. سطح بررسی آنها فقط داخل کشور است، یا نظر خبرگان خارج از کشور را هم درمورد آن کشور جویا می‌شود؟

کشف شده است. اینکه چرا فساد اداری اتفاق می‌افتد، عواملی اداری و مدیریتی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی دارد که هرکدام از اینها دارای زیرشاخه‌هایی است که پرداختن بدان‌ها پژوهشی جداگانه می‌طلبد.

این عوامل در سطوح فردی، خرد، متوسط و کلان تقسیم‌بندی می‌شوند؛ اما پیامدهای فساد اداری بیانگر این است که انجام دادن این تحقیق ضروری است. مطالعه مستقل برای طراحی شاخص فساد اداری، ضرورت دیگری است. تفاوت‌های فرهنگی و نقدهای متعددی که درباره شاخص‌های سنجش فساد اداری وجود دارد، ضرورت انجام دادن مطالعات ملی و منطقه‌ای را دوچندان می‌کند.

بنابراین، مدیریت و مقابله با فساد اداری به‌مثابه یک مسئله اجتماعی جهانی، نیازمند پژوهش‌های زیادی است. وضعیت فساد اداری در کشورهای در حال توسعه، به‌ویژه کشورهای اسلامی و از جمله ایران که برای ما اهمیت دارد، مناسب نیست. از این رو، برای مقابله با فساد اداری باید به واکاوی منابع دینی بپردازیم و به سیره ائمه علیهم‌السلام توجه کنیم.

تحقیقاتی را که در این زمینه انجام شده، عموماً سازمان ملل، بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول، سازمان شفافیت بین‌الملل، کنوانسیون ملل متحد برای مبارزه با فساد، مجمع مبارزه با فساد و ارتقای درست‌کاری، سازمان کنفرانس اسلامی، مجمع پارلمان‌های آسیایی، و مرکز اینترنتی تحقیق و مبارزه با فساد انجام داده‌اند. سازمان‌های دیگری نیز وجود دارند که عموماً کارهای مطالعاتی درباره مبارزه با فساد اداری انجام داده‌اند و بسیاری از تحقیقات در دانشگاه‌ها و مراکز دیگر نیز به سفارش همین مراکز صورت گرفته است.

درباره اینکه چه رویکردهایی درمورد فساد اداری مطرح است؛ رویکردها بیشتر ناظر به مطالعات طراحی شاخص و مبارزه با فساد اداری، رویکردهای بازدارنده،

با توجه به این شش موضوع، پانزده شاخص برای سنجش فساد اداری ارائه شده است که از این پانزده مورد فقط یکی در مورد ایران گزارش می‌دهد.

بنابراین، رهیافت‌ها به سنجش فساد اداری، متعدد است؛ یعنی گاهی رهیافت سطح خرد، گاهی سطح متوسط و در مواردی نیز سطح کلان را شامل می‌شود؛ گاهی نگرش سنجی می‌کند و در مواردی واقعیت‌سنجی می‌کند و گاهی هم ترکیبی از اینها را در نظر می‌گیرد.

پرسش‌های مطرح در این زمینه عبارت‌اند از اینکه، اساساً فساد اداری چیست؟ این مفهوم بر چه مبانی‌ای استوار است؟ مفاهیم هم‌عرض با فساد اداری کدام‌اند؟ برای نمونه، در عرف عام اگر می‌گویند فساد اداری، و منظورمان ارتشاست، ارتشا مفاهیم هم‌عرض دارد؛ مانند اختلاس، اخاذی، پارتی‌بازی و مانند اینها. در عرف عام مردم بسیاری از اینها را از هم تفکیک نمی‌کنند. آنها وقتی می‌گویند رشوه، مرادشان وضعیت بد است؛ یعنی همه اینها را باهم در نظر می‌گیرند؛ درحالی‌که اینها متفاوت‌اند. در واقع، جغرافیای مفاهیم متفاوت‌اند و باید ببینیم جایگاه این مفهوم در آن جغرافیا کجاست؟ زیرمجموعه‌های آن کدام است؟ متغیرهای اساسی در بروز فساد اداری کدام‌اند؟ فساد اداری چگونه شکل می‌گیرد؟ اینها پرسش‌های بنیادین است. ولی پرسش‌های نقطه کانونی این کار پژوهشی، این است که برای سنجش فساد اداری، چه ابعادی را باید بررسی کرد؟ شاخص‌هایی که تاکنون برای فساد اداری طراحی شده‌اند، کدام‌اند؟ چه رویکردهایی بر آنها حاکم است؟ اعتبار این شاخص‌ها چیست؟ این شاخص‌ها با چه نقدهایی مواجه‌اند؟ نکته دیگر آنکه، پاسخ دین اسلام، به‌ویژه با توجه به معارف اهل بیت علیهم‌السلام، درباره پرسش‌های محور یک تا پنج چیست؟ پرسش‌های یک تا پنج این بود که فساد اداری چیست؟ مبانی این کار چیست؟ پایه‌هایش کجاست؟ مفاهیم هم‌عرض کدام‌اند؟ متغیرهای اصلی آن چیست؟ شکل‌گیری آن چگونه است؟ پاسخ معارف اسلامی به این پرسش‌ها چیست؟

اهداف اصلی از انجام دادن این تحقیق عبارت‌اند از: شناسایی و بررسی شاخص‌های فساد اداری موجود، شناخت سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی فعال در این زمینه، تبیین مدل مفهومی، بررسی منابع دینی برای استخراج آموزه‌ها و گزاره‌های مناسب، طراحی شاخص‌های بومی، شناسایی معیار سنجش فساد اداری، شناسایی شاخص‌های سنجش فساد اداری و سنجش فساد اداری که باید در یک جامعه نمونه محدود صورت گیرد. پیش‌بینی شده است این کار در استان تهران انجام شود؛ یعنی شاخص طراحی شده در یک جامعه تست شود تا نواقص موجود در آن روشن گردد.

نتایجی که از این کار به دست می‌آید، باید شامل موارد ذیل باشد:

توسعه و تقویت ادبیات تحقیق، کمک به شناخت لازم از این پدیده در سطح ملی، کمک به ارتقای همکاری‌های علمی - اجرایی مبارزه با فساد اداری در سطح بین‌الملل، در اختیار قرار دادن شاخص‌های بومی سنجش فساد اداری، سنجش و تعیین میزان فساد اداری موجود در نظام جمهوری اسلامی، بسترسازی برای ارتقای صیانت اداری و ارتقای جایگاه ایران در رتبه‌بندی جهانی.

مراکزی که می‌توانند در این زمینه با ما همکاری کنند عبارت‌اند از: مراکز علمی و دانشگاهی فعال در زمینه فساد اداری، سازمان بازرسی، مجمع مبارزه با فساد و ارتقای درستکاری سازمان کنفرانس اسلامی، سازمان شفافیت بین‌الملل، بانک جهانی، کنوانسیون ملل متحد برای مبارزه با فساد اداری و مجمع پارلمان‌های آسیایی. در حال حاضر ارتباط با برخی از این مراکز برقرار شده است و اطلاعاتی رد و بدل می‌شود که به ارتقای کار کمک می‌کند. همچنین با سازمان بازرسی و مجمع تشخیص مصلحت نظام، برای تعیین شاخص‌های مبارزه با فساد اداری مرتبط شده‌ایم و اطلاعات مورد نیاز را هم از سایر منابع، دریافت و استفاده می‌کنیم.

روش کار در این تحقیق بدین صورت است که آن بخش از تحقیق که به دنبال مدل مفهومی کار است، یک تحقیق بنیادی است؛ بخشی از آن که به دنبال طراحی شاخص است، به نوعی یک تحقیق توسعه‌ای است. از نظر گردآوری داده‌ها و دسترسی به پارامترهای مورد مطالعه، از انواع تحقیق ترکیبی است؛ یعنی هم کمی است و هم کیفی. در هر کدام از این مراحل، از ابزار خاص خودش استفاده شده است. بنابراین، در بررسی ادبیات و پیشینه تحقیق، از روش کتاب‌خوانی و بررسی اسناد و مدارک؛ در طراحی مدل مفهومی و چگونگی و میزان متغیرهای مورد مطالعه با فساد اداری، از تحلیل کواریانس؛ و برای تعیین میزان هم‌بستگی و رابطه متغیرهای مورد نظر، از تحلیل عاملی استفاده شده است. در اوایل کار پیش‌بینی می‌شد که شاید نیاز باشد از معادلات ساختاری هم استفاده کنیم. در بخشی که باید گزاره‌های بومی را بررسی کنیم، در تدوین مدل مفهومی و طراحی شاخص‌های بومی، باید با استفاده از پژوهش در منابع اسلامی، از روش تبیین فلسفی و اجتهادی استفاده می‌شد. برای بومی‌سازی مدل مفهومی، از تحلیل خبرگی و نظرسنجی خبرگان استفاده شده است.

درباره فساد اداری تعریف‌های متعددی ارائه شده است. در فرهنگ‌های فارسی، این واژه به معنای تباهی، خرابی، آشوب، بدهکاری، ظلم، پاداش نامشروع و وادار کردن به تخلف از وظیفه آمده است. در علم حقوق، آن را در برابر صحت قرار داده‌اند که به اعتبار آن صفت، عمل نمی‌تواند دارای آثار حقوقی باشد.

فساد اداری را از زوایای مختلف بررسی کرده‌اند؛ مانند فساد سیاه، خاکستری، سفید، خرد، بزرگ، فردی، نظام‌یافته و فساد اداری. جالب این است که در خود فساد اداری، گرایش فساد اقتصادی، فساد سیاسی و فساد اداری که در بستر سازمان اتفاق می‌افتد، جزو انواع آن است. مصادیق آن نیز شامل ارتشا، اختلاس، تقلب، تبعیض، سوءاستفاده از مقام، خیانت در امانت و اخاذی است که در منابع، تعداد بیشتری از این موارد بیان شده است.

برخی از منابع تحقیقاتی که TI برای رتبه‌بندی کشورها استفاده می‌کند، عبارت‌اند از: بانک جهانی، دانشگاه کلمبیا، واحد اطلاعات و اقتصادی، اطلاعات بین‌الملل، گروه تجارت بین‌الملل، مرکز تحقیقات بازارهای جهانی، آزادی هلند، مؤسسه بین‌المللی توسعه مدیریت سوئد و برخی دیگر از دانشگاه‌ها.

سازمان بازرسی با بررسی ۱۱۸۷ گزارش، اعلام کرده است دلایل فساد اداری در کشور ایران عبارت‌اند از:

ضعف مدیریت، عدم احساس مسئولیت، اعمال سلیقه و برداشت شخصی از قوانین و مقررات، عدم نظارت و کنترل مستمر و همه‌جانبه، عدم تناسب قوانین و مقررات با شرایط حاکم بر اجتماع، فقدان شایسته‌سالاری، ضعف یا فقدان نظام آموزشی مؤثر، نبود تعادل بین حقوق و دستمزد و نرخ تورم و

پیامدهای فساد اداری در ایران را این‌گونه بیان کرده‌اند: تخریب مشروعیت حکومت و حاکمیت، کاهش احترام به قانون، از بین رفتن شفافیت و حساب پس دادن، کاهش فرصت‌های سالم پیشرفت، افزایش هزینه زندگی، کاهش بهره‌وری، خنثی کردن حرکت توسعه کشور.

در طراحی هر شاخص باید مشخص کنیم که آیا این شاخص، داده‌بنیان است یا ادراک‌بنیان؛ آیا منبعش واحد است یا ترکیبی؛ آیا اصیل است یا وکالتی؛ اصیل و وکالتی هم بدین معناست که پژوهش را خودمان انجام دهیم یا اینکه آن را از دیگران بگیریم. همچنین بیان کردیم که شاخص‌های ادراک‌بنیان و تجربه‌بنیان چه شاخص‌هایی هستند؛ شاخص‌های منبع‌واحد و مرکب کدام‌اند؛ شاخص‌های وکالتی و اصیل چگونه‌اند.

نکته اساسی این است که طراحی شاخص‌های ملی و ارائه شاخص‌های مختلف توسط کنوانسیون در توسعه استراتژی‌های ضدفسادی کشور مورد نیاز است؛

به طوری که خط‌مشی‌گذاران ملی بتوانند برای توسعه و گسترش، شاخص‌های مناسب مرتبط با زمینه خاص آن کشور را طراحی کنند. ما برای اینکه شاخص‌های بومی را مبتنی بر منابع دینی انجام دهیم، روی یک مصداق خاص، یعنی رشوه از زیرمجموعه‌های شاخص‌های فساد اداری، متمرکز شدیم و تلاش کردیم تا مصداق ارتشا را مفهوم‌شناسی کنیم؛ یعنی با استفاده از روش مناسب، تعریف خودمان را از ارتشا به دست آوریم. بعد آیات، روایات و سیره و در کنار آن، آرای فقیهان، به‌ویژه آرای استدلالی آنها را گردآوری کنیم. سپس براساس روش‌شناسی موردنظر تجزیه و تحلیل انجام دهیم و شاخص جدید را طراحی کنیم.

اما اینکه در کدام مرحله از کار هستیم، ابتدا تعریف ارتشا را ارائه دادیم و سپس آیات و روایات را جمع کردیم. برای جمع‌آوری آیات و روایات، ابتدا به آن زمینه وسیع‌تر مراجعه کردیم؛ یعنی آیات و روایاتی که خود بحث فساد اداری را مورد توجه قرار دادند، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، و گزاره‌هایی را استخراج کردیم. در این زمینه بر موضوع رشوه متمرکز شدیم؛ زیرا فهم این موضوع عام به تبیین موضوع خاص کمک می‌کرد. پس بر بحث رشوه متمرکز شدیم و دیگر به فقیهان مراجعه نکردیم و فقط آیات و روایات را بررسی کردیم. در ادامه با تمرکز بر بحث فقیهان و بررسی آرای تفصیلی، کوشیدیم سیر تطور تاریخی بحث ارتشا را به دست آوریم؛ یعنی فقه استدلالی ۳۸ فقیه را در این باره بررسی کردیم. در مورد آیات قرآن، هرکدام از آنها که مورد توجه بود، دست‌کم به چهار تفسیر معتبر درباره آن آیه مراجعه، و گزاره‌ها از آن استخراج شد؛ مانند تفسیر المیزان، تفسیر مجمع البیان، تفسیر البیان و تفسیر نمونه. در برخی از موارد به تفاسیر دیگری نیز مراجعه شده است.

درباره آرای فقیهان هم سعی کردیم به منابع اصلی خودشان مراجعه کنیم. بعد در مورد مفهوم اساسی ارتشا، نوزده پرسش اصلی مطرح گردید. گزاره‌هایی که از آیات

و روایات استخراج شده بود و نیز آرای تفصیلی فقیهان، با محوریت این پرسش‌ها سامان‌دهی شد و در نهایت به یک تعریف دست یافتیم. براساس این تعریف، یک مدل به دست آمد. در مورد موضوع رشوه، خود رشوه، راشی، مرتشی و ماشی مطرح است. البته رشوه انواع مختلفی دارد؛ ممکن است مال، کلام و عمل باشد. قالب‌های آن نیز ممکن است در قالب هبه، محابات، عاریه و معاملات متعدد باشد که در فقه به‌طور مفصل آمده است. حتی در قالب عبادات نیز ارتشا دیده شده است. برای نمونه، چه بسا کسی خمس یا زکاتش را پرداخت می‌کند، ولی در واقع رشوه می‌دهد. بنابراین، ممکن است قالب‌های مختلفی داشته باشد. سپس این موضوع مطرح می‌شود که مالکیت رشوه‌ای که پرداخت شده است - به‌ویژه آنجایی که مالیت مطرح است - با کیست؟ برای نمونه، در قسمت راشی، این نکات مطرح است که راشی مضطر بوده است یا خیر؛ دلایل پرداخت آن چیست؛ آیا پرداخت با درخواست بوده است یا بدون آن؛ و نیت راشی از پرداخت رشوه چه بوده است.

در مورد مرتشی هم همین موضوع مطرح است؛ وضعیت مرتشی چگونه است؟ آیا وضعیت مضطر است؟ وضعیت عادی است؟ شغل مرتشی چیست؟ موضوع شغل خیلی اهمیت دارد؛ زیرا در تشخیص اینکه مال رشوه است یا نه، بسیار تأثیر دارد.

آقای دکتر محمدسعید تسلیمی: این موضوع بیش و پیش از اینکه اداری باشد، انسانی است و حرمت، کرامت، شرف و منزلت انسان را نشانه گرفته است. از این رو، همگان باید به فکر این موضوع باشند؛ اما برای پیشگیری و ممانعت از ظهور این مشکل، مراقبت و هدایت لازم است.

این تحقیق با این ترکیب و ادبیات، پیشینه‌ای ندارد و ان‌شاءالله می‌تواند اولین و انگیزه‌دهنده‌ترین فعالیت‌ها در این زمینه باشد. به‌لحاظ گستردگی و عمقی که این مشکل

دارد، ان‌شاءالله محققان بعدی هم اشتیاق پیدا کنند و جوانب دیگری از این موضوع را بررسی کنند. فساد اداری با ظرافت‌های خاص خودش، در گوشه‌وکنار جهان رخ می‌دهد. منشأشناسی این موضوع از خود آن مهم‌تر است؛ یعنی پرداختن به آن، یک مطالعه علمی همه‌جانبه لازم دارد. تنها تحقیق دانش‌پژوه بزرگواری مثل جناب آقای توکلی برای این موضوع کافی نیست؛ بلکه باید جوانب آن شناخته بشود؛ به‌ویژه علت‌های آن. پس از این مرحله باید به خود معلول بپردازیم و شاخص‌هایی پیدا کنیم. فعال شدن سازمان‌های نظارتی خوب است، ولی این نوع فعالیت برای مواجهه خوب است، نه پیشگیری. در رویکرد علمی، حتماً باید عواملی که موجب پیدایش فساد اداری می‌شود، بررسی شود. ما در همه اسناد مشاهده می‌کنیم که پیشگیری مقدم بر درمان است. پس باید شاخص‌هایی مانند شدت محرومیت، نسبت جمعیت فقیر به جمعیت کل و حداقل معیشت نیز که در به وجود آمدن این مشکل سهیم‌اند، بررسی شود. باید جست‌وجوها گسترده‌تر و دستاوردها همه باهم تجمیع شود تا طرحی جامع و مانع به دست آوریم. برای بیان مطالب، مثالی بیان می‌کنم. امروزه در مناسک حج، برخی از اعمال را نمی‌توان مانند گذشته انجام داد؛ در صورتی که نباید این‌طور باشد. بنابراین، صاحب‌نظر و صاحب فتوا باید در صحنه حضور داشته باشد و جواب جماعت را بدهد. این موضوع هم همین‌طور است. باید وارد صحنه شویم و ببینیم زندگی یک فرد در محیط اداری چه جنبه‌هایی دارد؛ چه مؤلفه‌هایی دارد؛ چه انتظاراتی از او هست؛ چه پاسخ‌گویی‌هایی دارد؛ چه محدودیت‌هایی دارد و چه برخورداری‌هایی از معارف و معالم دارد که ما از او انتظار داریم خطا نکند. اینها همه نیازمند تعریف است. به نظر می‌آید این مؤلفه‌ها باید بازتعریف و سازماندهی شود. نتیجه این پژوهش‌ها باید در محیط واقعی جامعه قابل دفاع و قابل اعلام باشد. این نمودها و ظهور و بروزها همه باید مایه سربلندی باشد. این رتبه‌گذاری‌هایی هم که سازمان‌ها در عرصه بین‌الملل

انجام می‌دهند، باید این رو و آن رو بشود. این عددها، واقعیت‌های افتخارآمیز و افتخارآفرین را حکایت بکند و در گزارش‌ها منعکس بسازد. مسئولیت بسیار گسترده و سنگین است. فعالیت‌های دامنه‌دار و ممتد، تکاملی و هدف‌دار فراوانی باید انجام شود. دیدگاه‌های نهایی باید منطبق بر واقعیت و یا نزدیک به آن باشد. نمی‌توان از دور و بر مبنای حدس و گمان، ولو حدس و گمان عالمانه، تصمیم گرفت. باید حدس و گمان، عالمانه و عاملانه باشد. باید در میدان عمل حضور پیدا کرد. مفید بودن برنامه‌ها به برنامه‌ریزی‌های علمی و پژوهشی بازمی‌گردد. باید افرادی وارد این عرصه شوند تا در آینده کسانی را داشته باشیم که دارای اجتهاد اداره باشند. ان‌شاءالله عده‌ای در این مسیر از نظر علمی و تخصصی رشد یابند و تربیت شوند. جامعه ما جامعه‌ای بزرگ و مرکب است که در آن انتظارها و نیازهای نوظهور زیاد است و باید پاسخ‌گویی لازم در این باره انجام شود. اگر بی‌پاسخ بماند، نباید بپنداریم مسئله حل شده است. این پاسخ‌گویی باید لحظه‌ای باشد. در مورد مسائلی مانند اقتصاد و برخی مسائل دیگر، باید بیرون از محیط درس و بحث، و در واقعیت جامعه این پاسخ‌گویی انجام شود و گرفتاری‌ها کاهش یابد. باید به افرادی که پرسش‌ها یا دیدگاه‌هایی دارند، توجه شود تا چنین مسائلی دامنه پیدا نکند یا شکل عوض نکند و یا فن و فنون خاصی پیدا نکند. ان‌شاءالله که این امیدها با تلاش استادان و پژوهشگران تحقق پیدا کند.

حجت‌الاسلام والمسلمین آقای دکتر محمد مهدی نادری قمی: ما به شدت در همه زمینه‌ها خلأ شاخص‌سازی داریم. برای نمونه، برای تشخیص اینکه مملکت ما تا چه اندازه اسلامی شده است، هیچ شاخصی نداریم و هرکسی براساس تصورات ذهنی خودش قضاوت می‌کند؛ اما اگر بخواهیم باهم تفاهم کنیم، باید معیار مشترکی را در نظر بگیریم و براساس آن اسلامی بودن جامعه را بسنجیم؛ درحالی‌که درباره مهم‌ترین بحث این نظام و جامعه که همان اسلامی بودنش است، تقریباً همه بحث‌ها

ذهنی است و هیچ‌کدام علمی، به معنای واقعی کلمه نیست. نمونه دیگر، موضوع عدالت است که در اسلام و نظام جمهوری اسلامی مطرح است؛ آیا تابه‌حال عدالت‌گستری کرده‌ایم یا خیر؟ آیا به سمت عدالت پیشرفت کرده‌ایم یا عقب‌گرد داشته‌ایم؟ در این باره شاخص‌های مشخص و معینی تعریف نکرده‌ایم که در مورد آن، دست‌کم توافق نسبی وجود داشته باشد. بنابراین، بحث شاخص‌سازی که در این پایان‌نامه، آقای توکلی آن را مطرح کرده‌اند، موضوع مهمی است. افرادی که می‌خواهند در مقاطع مختلف پایان‌نامه بنویسند، یکی از موضوع‌های مهم، همین تعیین شاخص‌ها در حوزه‌های متعدد مدیریتی است.

دومین نکته، اهمیت بومی‌سازی شاخص‌هاست. چه بسا افراد دانشگاهی، همان کارهایی را که غربی‌ها و نهادهای بین‌المللی انجام داده‌اند، کافی بدانند و صرفاً بگویند لازمه‌اش این است که فقط آنها را مرور کنیم و یک مطالعه و تحقیقی هم خود ما انجام بدهیم؛ اما شاخص‌ها، همان است که در غرب تعریف شده است؛ در حالی که ما به بومی‌سازی شاخص‌ها نیاز داریم و ملاک‌هایی که بانک جهانی و سازمان ملل و سایر نهادهای مربوط در حوزه‌های مختلف، به عنوان شاخص تعریف کرده‌اند، نمی‌تواند ملاک باشد. بنابراین، باید با رویکرد اسلامی به این مسائل پردازیم. اینکه در مورد موضوع رشوه گفتند ما از بین ۱۸۸ کشور در رتبه ۱۶۰ قرار داریم، یکی از دلایلش این است که خیلی از مواردی را که ما آنها را کاملاً رشوه می‌دانیم، در آمریکا و اروپا آنها را رشوه نمی‌دانند. از این رو، آنها درصد فسادشان پایین می‌آید؛ در حالی که اگر ما با شاخص‌های خودمان آنها را بسنجیم، شاید جای ما با آنها عوض شود. برای نمونه، ما در جایگاه دهم قرار بگیریم و آنها در جایگاه صد و شصتم قرار گیرند. پس بومی‌سازی شاخص‌ها با رویکرد اسلامی، حتماً باید انجام شود.

نکته سوم اینکه، گاهی قضاوت‌های غیرمنصفانه‌ای در مورد قبل از انقلاب و بعد از انقلاب صورت می‌گیرد. برای نمونه، می‌گویند فلان مشکل بعد از انقلاب خیلی بدتر شده است؛ در حالی که شاخص‌های موجود را حدود چند سال است که مجامع بین‌المللی تعریف کرده‌اند. در زمان رژیم پهلوی اصلاً این شاخص‌ها مطرح نبوده و مطالعه‌ای هم درباره آنها نشده است و آمار علمی و معتبری در دست نیست که کسی بخواهد این دو وضعیت را باهم مقایسه کند. پس این قضاوت‌ها غیرعلمی، غیرعالمانه و غیرعادلانه است. دست‌کم خودمان باید مراقب باشیم تا از این تعابیر و قضاوت‌ها پرهیز کنیم.

نکته چهارم اینکه، در شاخص‌هایی که برای فساد تعریف کردند، به جای خود فساد واقعی، ادراک از فساد را آوردند. شاید دلیلش این باشد که بسیاری از رشوه‌های واقعی معلوم نمی‌شود و اگر بخواهیم آنها را مطالعه کنیم، اصلاً به آنها دسترسی نداریم. پس آنچه بیشتر بدان دسترسی داریم، همان ادراک از فساد یا رشوه است که می‌توانیم از افراد پرسیم و براساس آن قضاوت کنیم. وگرنه زرنگی رشوه‌دهندگان و رشوه‌گیرندگان به این است که مخفیانه کارشان را انجام می‌دهند. از این رو، به دست آوردن آمار آنها خیلی مشکل است.

نکته دیگر اینکه، شایسته بود آقای توکلی در بین تعریف‌هایی که از فساد ارائه دادند، تعریف منتخب خودشان را هم بیان می‌کردند تا با آن تعریف، ادامه بحث را ارزیابی کنیم. یک تعریفی که شاید تعریف نسبتاً خوبی باشد، استفاده از قدرت و امکانات عمومی در جهت منافع شخصی است. اگر می‌گوییم فساد اداری، منظور این است که فردی از قدرت عمومی - قدرتی که دولت در اختیار او گذاشته است - یا امکانات عمومی که در اختیار او هست، به جای اینکه در جهت منافع عمومی استفاده کند، آن را برای منافع شخصی به کار ببرد. اگر این تعریف را در نظر بگیریم، یک مصداق آن فقط رشوه است و مصادیق فراوان و متعدد دیگری نیز دارد.

اشتباه باشد و آن اینکه رشوه فقط به عرصه قضا مربوط است؛ یعنی جایی که حق را باطل یا باطلی را حق کند. آیا در اصطلاح فقیهان، رشوه می‌تواند مفهوم فساد اداری را پوشش دهد یا فقط به بخش قضا اختصاص دارد؟

پاسخ آقای دکتر توکلی: من تلاش داشتم بگویم که خلأ شاخص‌سازی و اهمیت بومی‌سازی شاخص‌ها، واقعاً برای ما جدی است. در مشورت‌های اولیه برای انجام دادن کار، کمتر کسی توصیه می‌کرد که وارد چنین فضایی شوم؛ ولی به نظر می‌رسید که بحث بسیار مهم است؛ به‌ویژه که مقام معظم رهبری درباره این موضوع دغدغه داشتند. همچنین به نظر می‌رسید این یک توطئه‌مانندی است که کشورهای غرب شاخص‌هایی طراحی کرده‌اند و براساس این شاخص‌ها، کشورهای اسلامی، جز یک یا دو کشور، عموماً در یک چارک آخر قرار گرفتند. ایران هم به تدریج در یک چارک آخر قرار گرفت؛ تا آرام‌آرام بگویند که این به دلیل فرهنگ این کشورهاست، به دلیل دین این کشورهاست و مانند اینها. بنابراین، بومی‌سازی شاخص، اهمیت زیادی دارد. مهم است که بدانیم ما کجا واقع شده‌ایم تا بعد طرحی بدهیم که چه کاری باید انجام دهیم.

درباره گزارش‌های مربوط به قبل و بعد از انقلاب، باید بگویم که سازمان شفافیت بین‌الملل، تقریباً از سال ۱۹۹۳ به وسیله پیتر آیگن شروع به کار کرد و از بانک جهانی جدا شد. اولین گزارش‌های آن، مربوط به سال ۱۹۹۵ است. ایران از سال ۲۰۰۳ وارد این جدول شده و پیش از انقلاب چنین چیزی مطرح نبوده است. بنابراین، اگر چنین تلقی‌ای وجود دارد، تلقی غلطی است. حتی آقای رفیع‌پور در کتاب خود آورده است که فساد اداری در پنج سال اخیر رشد کرده است. ایشان هم در مقایسه با قبل از انقلاب می‌گوید، این وضعیت قابل مقایسه نیست.

درباره فساد اداری که ایران با آن سنجیده می‌شود، از مصادیق هفت یا هشت‌گانه‌ای

ما مشتاق بودیم آقای توکلی شاخص‌هایی را که برای سنجش فساد و به‌طور مشخص رشوه، طراحی کرده‌اند، مطرح می‌ساختند تا بتوانیم درباره آنها قضاوت کنیم. قوت این شاخص‌ها زمانی مشخص می‌شود که آنها را با شاخص‌های غربی‌ها مقایسه کنیم تا دریابیم شاخص‌هایی که با رویکرد دینی عرضه شده‌اند، واقعاً قوی‌تر و بهترند یا اشکالاتی دارند.

نکته پایانی، ارتباط متغیر فساد با سایر متغیرهاست. ما اگر مشکلی در حوزه‌ای داریم، الزاماً نباید راه‌حل و ریشه آن را در همان حوزه جست‌وجو کنیم. برای نمونه، اگر یک مشکل اقتصادی داریم، چه‌بسا این مشکل اقتصادی به نظام سیاسی مربوط باشد؛ یعنی چون نظام سیاسی ما این‌گونه است، پس اقتصاد ما هم بدین صورت شده است. بنابراین، اگر بخواهیم مشکل اقتصاد حل شود، چون ریشه‌اش در نظام سیاسی است، باید در نظام سیاسی تحولی ایجاد کنیم تا مشکل اقتصاد هم حل شود؛ وگرنه تازمانی که آن نظام سیاسی با آن مدل خاص هست، این مشکل هم حل نخواهد شد. در بحث فساد اداری هم همین معنا وجود دارد، به‌ویژه در ارتباط با نظام سیاسی؛ اگر نظام سیاسی به‌گونه‌ای طراحی شده باشد که پاسخ‌گویی در آن کم باشد، این می‌تواند زمینه شیوع فساد باشد؛ زیرا افراد خودشان را پاسخ‌گو نمی‌دانند و به سمت فساد می‌روند. اما اگر نظام به‌گونه‌ای طراحی شده باشد که افراد مجبور باشند به مراکز مختلفی پاسخ‌گو باشند، از ترس پاسخ‌گویی، فساد کمتری مرتکب خواهند شد. در مورد بحث شفافیت هم همین‌طور است؛ هرچه کارها شفاف‌تر انجام شود و بیشتر در ملاءم باشد - به‌جای اینکه در حوزه‌های خصوصی، غیرشفاف و مبهم انجام شود - کمتر باعث فساد می‌شود؛ یعنی این متغیر با متغیرهای دیگری در ارتباط است که می‌تواند به‌منزله راه‌حل در بحث فساد اداری از آن استفاده شود.

پرسش: ما ذهنیتی درباره مفهوم‌شناسی رشوه در آیات و روایات داریم که شاید

که خود سازمان شفافیت بین‌المللی به‌عنوان مصادیق فساد اداری برشمرده است، فقط موضوع تقاضای ارتشا را بررسی می‌کند؛ یعنی اگر یک خارجی بخواهد در ایران جنسی را خرید و فروش کند، مدیران و افراد آن جامعه چه میزان تقاضای رشوه می‌کنند. تعمیم دادن چنین موضوعی به کل فساد اداری، تعمیمی نابجاست.

نکته دیگر، موضوع ادراک‌سنجی و واقعیت‌سنجی است. در نسل دوم شاخص‌های فساد اداری که واقعیت‌سنجی کردند، چند راهکار وجود داشت؛ یک بخش آن، این بود که مثلاً بودجه از کجا مصوب، و چگونه در جامعه خرج می‌شود. با بررسی این گزارش از بالا به پایین و از پایین به بالا، معلوم می‌شود که آورده‌ها، ستاده‌ها و داده‌ها باهم تطبیق می‌کنند؛ در غیر این صورت، انحراف رخ داده است. کارت شهروندی از شهروندان می‌پرسد در مراجعه به سازمان‌ها - مثلاً چهارده سازمان مثل پارلمان، قوه قضائیه و... - با چنین مصداقی برخورد کرده‌اید یا خیر. در واقع تمرکز سنجه جهانی فساد، بر این است که از نمونه آماری سؤال می‌کند آیا شما یا اقوام نزدیکتان در سه سال گذشته در مراجعه به این سازمان‌ها، با تقاضای رشوه مواجه شده‌اید یا خیر؛ یعنی بدین صورت واقعیت‌سنجی می‌کنند. در طراحی‌ای که ما به‌دنبال آن هستیم، ادراک‌سنجی و واقعیت‌سنجی باید توأمان باشد.

نکته دیگر درباره اعتبار این آمارها آن است که نمی‌توان ادراک‌سنجی را به‌جای واقعیت‌سنجی قرار داد؛ زیرا در جامعه تلقی واحدی از پدیده ارتشا وجود ندارد. وقتی ادراک‌سنجی را ملاک قرار دادید، احتمالاً پارتی‌بازی، اختلاس، اخاذی و اعمال نفوذ را هم با ارتشا اشتباه می‌گیرند. بنابراین، آمار تغییر می‌کند. ضمن اینکه، اگر سه نهاد مختلف از کشوری گزارش می‌دهند، با چه کار روش‌شناختی می‌خواهید حاصل تحقیقات آنها را ترکیب کنید و از آن نتیجه بگیرید که وضعیت کشور این‌چنین است. پس این ایراد وجود دارد. برای این کار تحقیقی، بیش از صد مقاله، هشتاد

گزارش و چهل کتاب، بررسی شده است. همچنین برای طراحی شاخص، مجبور شدم یک کتاب را به فارسی ترجمه کنم. شاید انتظار این بود که شاخص‌های رشوه را بیان کنم تا امکان مقایسه و انتخاب وجود داشته باشد؛ ولی آنچه برای من اهمیت دارد، بحث روش‌شناسی آن بود. من دنبال این بودم که بگویم این شاخص‌ها کدام‌اند؛ چگونه می‌توان آنها را نقد کرد؛ چگونه می‌توان به‌سمت طراحی شاخص جدید رفت. اگر این را نمی‌گفتم، کار ناقص می‌ماند؛ ولی چندان تعمّد نداشتم که حتماً نتیجه کار را بیان کنم.

در مورد تعریف موضوع، تعاریف متعددی ارائه شده بود. آخرین تعریف که تعریف منتخب هم بود، همین موردی بود که شما مطرح کردید؛ هرچند در تفصیلش نقدهایی بر آن وارد است. براساس دیدگاه‌های دینی و جمع‌بندی دیدگاه فقیهان، تعریف خاصی از ارتشا عرضه شد؛ ولی در همان تعریف‌های عرضه‌شده، تعریف سازمان شفافیت بین‌الملل، یکی از تعریف‌هایی بود که شما بدان اشاره کردید.

اینکه ارتباط متغیر فساد با سایر متغیرها در اجتماع چیست، واقعاً درست است؛ اما کار ما این نبود که علل فساد را بررسی کنیم یا برای مبارزه با فساد و پیشگیری از شیوع آن راهبرد بدهیم؛ مسئله ما این بود که جامعه‌ای مبتلا داریم، ولی میزان این ابتلا را نمی‌دانیم. شاخص‌های موجود جهانی هم نمی‌توانند خیلی به ما کمک کنند تا میزان ابتلای ما مشخص شود. بدیهی است اگر نفهمیم میزان ابتلای یک انسان به بیماری چقدر است، نمی‌توانیم در برنامه‌ریزی‌ها و پیشنهاد راهکارهایمان درست اقدام کنیم. همان‌گونه که جناب آقای دکتر تسلیمی گفتند، این بحث ابعاد بسیار گسترده‌ای دارد؛ به‌گونه‌ای که دانشکده مدیریت دانشگاه تهران به این نتیجه رسید که یک مرکز باید برای این کار تأسیس شود. در دنیا هم مراکز متعددی برای این کار در نظر گرفته شده است.

درمورد سخن برادر عزیزم همین‌طور است؛ یعنی با بررسی آرای ۳۸ فقیه دریافتم که بیشتر، این موضوع را در عرصه قضا مطرح کرده‌اند؛ برای نمونه، مرحوم آیت‌الله‌العظمی گلپایگانی در این موضوع حدود نود صفحه فقه استدلالی دارند؛ مرحوم آیت‌الله خوبی فقه استدلالی مفصلی در این زمینه دارند؛ مرحوم آیت‌الله معرفت و آیت‌الله مؤمن بحث‌های خوبی مطرح کرده‌اند. البته غیر از بحث فقیهان، روایت هم داریم که دایره این موضوع به باب قضا محدود نمی‌شود. اینکه در عرصه قضا بیشتر به این موضوع پرداخته شده است، به دلیل مسائل مبتلابه بوده است. یعنی هم در روایات داریم و هم فقیهان فتوا دادند که قضاوت را نزد غیرخودی نبرید. بنابراین، درباره این مسئله کار فقهی بیشتری شده است.

اما در بحث حاکمیت و عاملیت، چون این مشکل وجود نداشته، ادبیات فقهی آن تا حدودی ضعیف‌تر است، ولی درعین حال با جمع‌بندی آرای فقها و بررسی تفصیلی ادله به این جمع‌بندی می‌رسیم که رشوه در غیر از قضاوت، یعنی کارگزاران و کارکنان هم مطرح است.

یادآور شویم که کتاب‌های آسمانی گفته شده در این آیه، چه تعالیم و محتوای عالی و بی نظیری را دربر گرفته است، معنای این سخن که تمام اینها برای برپایی قسط و عدالت اجتماعی در جامعه انسانی بوده است، بیشتر روشن می‌شود. البته آیاتی که بیانگر اهمیت و محور بودن «اصل عدالت» در آموزه‌های الهی و به‌ویژه در اندیشه اسلامی باشند، پرشمارند، اما برای مراد ما در این نوشتار، بیان همین یک آیه از این گونه آیات کافی به نظر می‌رسد.

در سنت معصومان و روایات اهل بیت عصمت و طهارت علیهم‌السلام، که بی‌گمان ترجمان و تفسیر بی‌کم‌وکاست قرآن‌اند، نیز موارد پرشماری وجود دارد که بیانگر اهمیت ویژه اصل عدالت است. از جمله این موارد، می‌توان به این فرمایش امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام هنگام پذیرش امر خلافت اشاره کرد؛ آنجاکه می‌فرماید:

لَوْلَا حُضُورُ الْحَاضِرِ... وَمَا أَخَذَ اللَّهُ عَلَى الْعُلَمَاءِ إِلَّا يُقَارُوا عَلَى كِظَّةِ ظَالِمٍ وَلَا سَعْبِ مَظْلُومٍ لِأَلْتَيْتُ حَبْلَهَا عَلَى غَارِبِهَا؛^۱ «اگر نبود حضور [و درخواست] مردم... و خداوند از علما پیمان نگرفته بود که بر سیری ظالم و گرسنگی مظلوم راضی نشوند، هرآینه ریسمان و مهار شتر خلافت را بر کوهان آن می‌انداختم [و آن را به حال خود رها می‌کردم].»

حضرت در این کلام نورانی‌شان، رفع ظلم، فریادرسی مظلومان و مبارزه با ظالمان را از دلایل اصلی خود برای پذیرش خلافت قلمداد کرده‌اند، و روشن است که رفع ظلم، روی دیگر سکه عدالت‌خواهی و برقراری عدالت است. از این رو، روح اصلی سخن امیر مؤمنان علیه‌السلام این است که فلسفه مهم حکومت در اسلام - یا دست‌کم یکی از فلسفه‌های اصلی و بنیادین آن - برقراری عدالت اجتماعی است.

ایجاد و بسط عدالت اجتماعی در تعالیم اسلامی از چنان جایگاه و ارزشی

نشست علمی سیاست‌گذاری عدالت محور و چالش‌های تئوریک آن

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر محمدمهدی نادری قمی^۱

تاریخ برگزاری: ۱۷/۱۰/۸۸

اهمیت و ارزش عدالت از دیدگاه اسلام

بی‌شک اگر نگوییم محوری‌ترین، عدالت را می‌توان از محوری‌ترین و مهم‌ترین ارزش‌های اسلامی دانست. در بیان محوریت و اهمیت عدالت همین بس که خداوند متعال، هدف از ارسال و بعثت پیامبران را برپایی قسط و عدل معرفی کرده است: لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ؛^۲ «ما رسولان خود را با دلایل روشن فرستادیم و با آنها کتاب [آسمانی] و میزان [شناسایی حق از باطل، و قوانین عادلانه] نازل کردیم تا مردم به عدالت قیام کنند».

اگر در نظر آوریم که هریک از انبیا با چه دشواری‌ها و نامایماتی در مسیر انجام رسالت خود روبه‌رو بودند، و به تعبیر «بینات» که در آیه بالا آمده، توجه کنیم، و

۱. عضو هیئت علمی مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی علیه‌السلام.

۲. حدید (۵۷)، ۲۵.

۱. نهج البلاغه، خطبه ۳.

برخوردار است که عصاره و چکیده حکومت آرمانی و جهانی حضرت مهدی علیه السلام معرفی شده است:

... يَمَلَأُ اللَّهُ بِهِ الْأَرْضَ قِسْطًا وَعَدْلًا كَمَا مُلِئَتْ ظُلْمًا وَ جَوْرًا؛^۱ «خداوند به وسیله او زمین را پر از عدل و داد می‌کند؛ همان‌گونه که [پیش از او و ظهورش] پر از ظلم و بیداد شده است».

فراموش نکنیم که حضرت مهدی علیه السلام، ذخیره پرارزش خداوند برای به ثمر نشاندن رسالت همه انبیا و رنج‌ها و تلاش‌های همه صالحان و موحدان از آغاز تا پایان تاریخ است. به دیگر سخن، شجره طیبه‌ای که با تلاش و مجاهدت ۱۲۴ هزار پیامبر و صدها هزار تن از اوصیای آنان در طول تاریخ، کاشته و پرورانده شده، بناست میوه و ثمره نهایی‌اش در پایان تاریخ و با حکومت جهانی یگانه‌مصلح کل عالم بشریت، حضرت مهدی علیه السلام چیده شود. آن‌گاه با این اوصاف، می‌بینیم شعاری که در پیشانی همه شعارهای دیگر، برای معرفی این حکومت برگزیده شده، شعار عدالت و ظلم‌ستیزی است.

از این رو شاید گزاف نباشد اگر ادعا کنیم که محوری‌ترین ارزش و فلسفه عملی تمام آموزه‌های اسلامی، عدالت است و مقصد نهایی بعثت انبیا و کتاب‌ها و تعالیم الهی آن بوده که بشر در تمام ابعاد زندگی‌اش به عدالت روی آورد.

سیاست‌گذاری عدالت‌محور

به هر حال، تردیدی نیست که حکومت اسلامی، حکومتی است عدالت‌محور، و اگر نگوئیم اساسی‌ترین، دست‌کم از مهم‌ترین و اساسی‌ترین رسالت‌ها و اهداف آن، ایجاد و بسط عدالت است. به‌طور قطع این‌گونه است که حاکمان و کارگزاران در

حکومت اسلامی نمی‌توانند نسبت به ایجاد و بسط عدالت بی‌تفاوت و بی‌موضع باشند و از این مسئولیت مهم شانه خالی کنند. از سوی دیگر، یکی از ابزارهای مهم برای رسیدن به عدالت اجتماعی، اتخاذ سیاست‌هایی است که نتیجه اجرایی آنها تحقق عدالت باشد. از این رو خط‌مشی‌گذاری و سیاست‌گذاری عدالت‌محور می‌بایست در دستور کار و مورد توجه جدی مسئولان و کارگزاران نظام اسلامی باشد. در واقع، اگر خط‌مشی‌ها و سیاست‌های وضع‌شده از سوی دولت‌ها و حکومت‌ها بر محور عدالت شکل گرفته و ایجاد و بسط عدالت را نشانه رفته باشد، درصد قابل توجهی از مشکلات فراروی عدالت اجتماعی برطرف خواهد شد و شاهد میزان مهمی از تحقق عدالت اجتماعی خواهیم بود. به دیگر سخن، سیاست‌گذاری عدالت‌محور را می‌توان نخستین گام اساسی و مهم در راستای تحقق عدالت اجتماعی دانست که می‌بایست از سوی مسئولان و دست‌اندرکاران نظام اسلامی مورد توجه قرار گیرد و تا اینجای بحث شاید چندان مبهم و محل اختلاف نباشد. اما هنگامی که به مرحله اجرا و سیاست‌گذاری، به‌ویژه در سطح کلان اجتماعی و وضع خط‌مشی‌های عمومی می‌رسیم، می‌بینیم که موضوع چندان هم صاف و روشن نیست و هرچه بیشتر در آن تأمل و تعمق می‌کنیم، با دشواری‌ها، پرسش‌ها، مشکلات و ابهام‌های پرشماری به‌لحاظ نظری و تئوریک روبه‌رو می‌شویم. توضیح این بحث را با مثالی ساده و مدرسه‌ای آغاز می‌کنیم و سپس با نمونه‌هایی عینی از خط‌مشی‌ها و سیاست‌های جاری کشور ادامه می‌دهیم.

برخی چالش‌های تئوریک

تصور کنید قطعه‌ای نان داریم که می‌خواهیم آن را میان سه فرد گرسنه تقسیم کنیم. پرسش این است که تقسیم عادلانه در این فرض چگونه می‌تواند باشد؟ نخستین

۱. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۳۶، ص ۳۱۶.

راه‌حلی که بلافاصله به ذهن می‌آید، این است که اگر بخواهیم به عدالت رفتار کنیم، باید قطعه نان را به سه قسمت مساوی تقسیم کرده، هر تکه را به یک نفر بدهیم. اما با اندکی تأمل، می‌بینیم گزینه‌های دیگری نیز قابل تصور است. برای نمونه، یک راه این است که اگر یکی از این سه نفر، گرسنه‌تر از دیگران باشد، سهم بیشتری از نان را به او بدهیم و درواقع، نان را به میزان گرسنگی افراد، میان آنها تقسیم کنیم. می‌توانیم تقسیم نوع اول را عدالت کمی، و تقسیم نوع دوم را عدالت نسبی بنامیم. اکنون پرسش این است که در این مثال ساده، به‌راستی تقسیم عادلانه نان چه اقتضایی دارد و کدام یک از این دو گزینه، عادلانه، و به تعبیری به عدالت نزدیک‌تر است؟ تصدیق خواهید کرد که پاسخ به این پرسش نیاز به قدری تأمل دارد.

اکنون اجازه دهید از این مثال ساده و مدرسه‌ای فاصله بگیریم و سراغ نمونه‌ای عینی که هم‌اکنون در جامعه خود ما مورد بحث و گفت‌وگوست، برویم: هدفمندسازی یارانه‌ها.

همان‌گونه که اطلاع دارید، بیش از دو سال است که دولت آقای دکتر احمدی‌نژاد، موضوعی به نام طرح تحول اقتصادی را در دستور کار دارد که یکی از مهم‌ترین بخش‌های آن، طرح هدفمندسازی یارانه‌هاست. استدلال دولت و حامیان این طرح آن است که یارانه‌های مختلفی که در وضعیت فعلی پرداخت می‌شود و هزینه بسیار سنگینی نیز برای دولت دارد، به‌صورت عادلانه توزیع نمی‌شود و می‌بایست جلو این توزیع ناعادلانه گرفته شده، سامان جدیدی که عادلانه یا به عدالت نزدیک‌تر است، ایجاد گردد. استدلالی هم که پشت این ادعا وجود دارد، ظاهراً چندان پیچیده، و درک آن دشوار نیست. گفته می‌شود در وضعیت فعلی، سه دهک بالای درآمدی، به دلیل درآمد و امکانات رفاهی بیشتر، همچون خانه‌های بزرگ‌تر و پرشمار، استخر، اتومبیل‌های فراوان و مواردی از این دست، چندین

برابر دهک‌های دیگر، به‌ویژه پنج یا سه دهک پایین‌تر، از یارانه برخوردار می‌شوند. برای نمونه، کسی که جزو دهک درآمدی اول است، هم در تهران و هم در شمال، خانه و ویلا دارد. اگر خانه و ویلای این فرد را در مجموع هزار متر مربع فرض کنیم، چنین کسی در مقایسه‌ای که متعلق به یکی از دهک‌های پایین است و یک آپارتمان پنجاه متری بیشتر ندارد، بیست برابر بیشتر، از امکاناتی همچون آب، برق و گاز استفاده می‌کند و اگر آب و برق و گاز به‌صورت یارانه‌ای در اختیار افراد قرار گیرد، فرد نخست در قیاس با فرد دوم، بیست برابر بیشتر، از کمک‌ها و یارانه‌های دولت و بودجه عمومی برخوردار می‌شود. بنابراین ادامه چنین سیاستی عین بی‌عدالتی است و حتماً باید در چنین سیاستی تجدیدنظر شود و یارانه‌ها بیشتر به سمت دهک‌های پایین که نیازمندترند، سوق داده شود و طبقات مرفه و ثروتمند نباید یارانه دریافت کنند. اگر در این استدلال دقت کنیم، پی خواهیم برد که در قیاس با مثال ساده توزیع نان میان سه فرد گرسنه، طرح هدفمندسازی یارانه‌ها، گزینه دوم را برگزیده و طرفداران این طرح، درواقع به‌جای عدالت کمی، طرفدار عدالت نسبی بوده، بر این باورند که توزیع برابر بودجه عمومی میان افراد جامعه، خلاف عدالت است و اقتضای عدالت آن است که ما توزیع نابرابر داشته باشیم. اما مسئله به همین جا ختم نمی‌شود و اگر در همین طرح هدفمندسازی یارانه‌ها اندکی بیشتر دقت و تأمل کنیم، خواهیم دید پذیرش و اتخاذ چنین سیاستی، مبتنی بر یک‌سری مبانی نظری است که روشن شدن موضع ما در هریک از این مبانی به مباحث تئوریک جدی و مفصل نیاز دارد. در ادامه، به برخی از این مبانی اشاره می‌کنیم:

اتخاذ سیاست‌هایی همچون هدفمندسازی یارانه‌ها، مبتنی بر پذیرش «دولت رفاه» است. درواقع، ما در جمهوری اسلامی ایران و از ابتدای انقلاب تاکنون، مدلی از

دولت را که عملاً به کار گرفته و پیاده کرده‌ایم، مدل دولت رفاهی است. به‌طور خلاصه، دولت رفاهی یعنی دولتی که خود را متکفل ارائه خدمات رفاهی به فقرا و طبقات ضعیف جامعه می‌داند و می‌کوشد با اتخاذ سیاست‌های بازتوزیعی، سطحی از رفاه را برای همه افراد جامعه فراهم آورد. اکنون سخن این است که دولت رفاه یک نظریه است که موافقان و مخالفان خود را دارد و هریک برای خود استدلال‌هایی دارند و ایرادها و اشکالاتی را به طرف مقابل وارد می‌کنند. برای نمونه، مخالفان دولت رفاه استدلال می‌کنند که چنین دولتی از یک‌سو موجب اشاعه فرهنگ تنبلی و تن‌پروری در جامعه می‌شود و از سوی دیگر موجب سرخوردگی افراد پرتلاش و هدر رفتن و تضعیف استعدادها خواهد شد.

بنابراین، اگر ما عملاً مدل دولت رفاهی را برگزیده‌ایم و در پی پیاده کردن سیاست‌هایی رفاهی - مانند طرح هدفمندسازی یارانه‌ها - هستیم، لازم است با کنکاش در مبانی نظری دولت رفاه، موضع خود را به‌لحاظ تئوریک، درباره نظریه دولت رفاه مشخص کنیم.

برای نمونه، یک مناقشه درباره دولت‌های رفاهی، مناقشه مربوط به «تضاد عدالت و آزادی» است. توضیح اینکه: اتخاذ و اجرای سیاست‌های بازتوزیعی، که طرف‌داران دولت رفاه، به‌منظور تأمین عدالت اجتماعی از آنها بهره می‌گیرند، مستلزم محدود کردن آزادی دیگران در زمینه بهره‌برداری از ثروت‌هایشان است؛ زیرا بخش مهمی از این بازتوزیع، از طریق گرفتن مالیات از پردرآمدها و توزیع آن میان کم‌درآمدهاست. بنابراین در ظاهر به‌نظر می‌رسد برای تأمین عدالت باید آزادی را محدود کنیم و به‌عکس، برای تأمین آزادی ناچاریم نسبت به تأمین عدالت کوتاه بیایم. این رویکرد، به‌اصطلاح «بازی حاصل جمع صفر» نامیده می‌شود. در هر صورت، اینکه آیا واقعاً این‌گونه است یا نه، و اگر هست، آزادی باید به نفع عدالت

محدود گردد یا عدالت باید در راه آزادی فدا شود، مسائلی است که به بحث نیاز دارد. برای نمونه، اگر رویکرد «بازی حاصل جمع صفر» را درباره نسبت میان عدالت و آزادی برگزینیم، آن‌گاه باید تصمیم گرفت که کدام‌یک از این دسته‌ها از نظر ما برتری دارد:

۱. پای‌بندی حداکثری به برابری اجتماعی و پای‌بندی به حداقل آزادی فردی؛
۲. پای‌بندی حداکثری به آزادی فردی و پای‌بندی حداقلی به برابری اجتماعی؛
۳. نوعی مبادله و بده‌بستان میان آنها.

باید توجه داشت که هریک از این دسته‌ها، در حوزه سیاست اجتماعی، اقتضانات و پی‌آمدهایی گسترده دارد. برای نمونه، گزینه نخست، به‌معنای اقتصاد و جامعه‌ای شدیداً کنترل‌شده است که خدمات رفاهی و سیاست‌های بازتوزیعی پر دامنه و نرخ‌های مالیاتی بالا دارد. در گزینه دوم، جامعه باز است، با اقتصادی آزاد، خدمات رفاهی اندک و نرخ‌های مالیاتی پایین. حالت سوم، از وجود گونه‌ای از نظام‌های رفاهی حکایت دارد که کم و کیف آن به نوع مبادله و بده‌بستان صورت گرفته وابسته است. از سوی دیگر، اگر محض نمونه، به محدود کردن آزادی به نفع عدالت قایل شدیم، حد و مرز این محدودسازی کجاست و کم و کیف آن چگونه است؟ در جامعه اسلامی، اگر مسلمانی خمس و زکات و حقوق واجب مالی خود را ادا کرده و کسب ثروتش نیز کاملاً مشروع بوده است، آیا باز هم می‌توانیم به بهانه تأمین عدالت اجتماعی، بخشی از اموال او را بگیریم و وی را از حق تصرف در آنها و برخورداری از ثروت خویش منع کنیم؟

پرسش دیگر که در واقع به اصل نظریه دولت رفاه بازمی‌گردد، این است که اساساً بهترین سازوکار تأمین عدالت اجتماعی، به‌ویژه عدالت اقتصادی، دخالت و سیاست‌گذاری دولت است یا بازار خود قوانین و سازوکارهایی دارد که اگر آن را به حال خود رها کنیم، می‌تواند بیشترین نفع و خیر عمومی را برای جامعه به ارمغان

بیاورد؟ اگر نه تصدیگری و دخالت دولت درست است و نه رها ساختن بازار به حال خود تأمین‌کننده عدالت اجتماعی است و نظر صحیح، ایستادن در نقطه‌ای میان این دو است، باز جای این پرسش است که آن حد وسط کجاست؟ عمق بیشتر این بحث، یا به تعبیری دیگر، لایه‌ای دیگر از این بحث، به مسئولیت دولت در زمینه عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای بازمی‌گردد. آیا دولت تنها مسئول آن است که رویه‌هایی عادلانه وضع و مشخص کند و مراقب رعایت آنها باشد یا افزون بر آن، باید در نتایج و توزیع هم دخالت کند؟ عده‌ای معتقدند رسالت دولت تنها این است که زمینه‌ای را فراهم سازد تا همه افراد بتوانند با شرایطی یکسان در عرصه‌های مختلف اجتماعی به رقابت پردازند و کسی هم قواعد بازی را به هم نزند و به اصطلاح تقلب نکند. اگر دولت این وظیفه را انجام داد، دیگر نباید نگران آن باشد که نتیجه این مسابقه چه خواهد بود؛ یا به عبارت دیگر، در چنین شرایطی هر نتیجه‌ای که حاصل شود، عین عدالت است. در مقابل، عده‌ای دیگر نظرشان این است که دلایل مختلفی وجود دارد که ما را متقاعد می‌کند برای تأمین عدالت، دولت حتماً باید در نتیجه مسابقه دخالت کند و صرف وضع رویه‌های یکسان و مراقبت از رعایت آنها، تضمین‌کننده تحقق عدالت نیست. برای نمونه، فرصت‌های نابرابر آموزشی و اقتصادی که به هر دلیل، پیش از وضع این رویه‌ها در جامعه وجود داشته، اساساً امکان برگزاری یک مسابقه با رعایت شرایطی کاملاً عادلانه را منتفی می‌کند. برای نمونه، یکی از شرایط عادلانه بودن یک مسابقه دو، آن است که همه دوندگان از خط واحدی دویدن را آغاز کنند؛ درحالی‌که به دلیل نابرابری‌هایی که به هر دلیل در گذشته در جامعه وجود داشته، در عرصه‌های مختلف اجتماعی، نقطه آغاز برای همه شرکت‌کنندگان در مسابقه یکسان نیست و از این رو نتیجه‌ای که از چنین مسابقه‌ای حاصل شود، در هر صورت ناعادلانه خواهد بود.

اینها تنها بخشی از مناقشات تئوریک در این عرصه است، اما برای مقصود ما کافی است که می‌خواستیم نشان دهیم چگونه اتخاذ یک سیاست اجتماعی، همچون هدفمندسازی یارانه‌ها، نیازمند منقح کردن مبانی نظری مختلف است و بدون این تنقیح، چنین سیاست‌گذاری‌هایی بی‌مبنا و بی‌منطق خواهد بود.

نقش تعیین‌کنندگی مفهوم عدالت

ممکن است به نظر آید تمام این مناقشات از آنجا ناشی می‌شود که ما مفهوم عدالت را مشخص و تعریف نکرده‌ایم، و در صورت روشن شدن تعریف، تمام مناقشات برطرف خواهد شد. برای اینکه نشان دهیم چنین تصویری تا حد زیادی خام و ساده‌انگارانه است، در اینجا برخی تعریف‌های ارائه‌شده برای این مفهوم را بررسی می‌کنیم تا ببینیم آیا به‌راستی با روشن شدن مفهوم عدالت، نزاع و مناقشه پایان می‌یابد یا بسیاری از مناقشات همچنان پابرجا خواهد بود.

یکی از تعاریف ارائه‌شده برای عدالت، معادل دانستن آن با «برابری» است. البته مقصود از برابری، برابری مطلق و خام نیست؛ بلکه برابری نسبی مراد است. برای نمونه، در زمینه عدالت اقتصادی، برابری می‌تواند به معنای «میزانی از حداقل ثروت که نباید اجازه داد هیچ‌کس به پایین‌تر از آن سقوط کند»، و «میزانی از حداکثر ثروت، که هیچ‌کس نباید اجازه صعود به بالاتر از آن را بیابد»، تعریف شود. اما آیا با این تعریف، مشکلات و مناقشات در باب عدالت پایان می‌یابد؟ پاسخ منفی است. همان‌گونه که فیتزپتریک اشاره کرده است، تعریف عدالت به برابری، این پرسش را در پی خواهد داشت که برابری در چه؟ در پاسخ به این پرسش، دست‌کم می‌توان چهار گزینه را طرح کرد که هر یک نیز کم‌وبیش طرف‌دارانی دارد. آن چهار گزینه عبارت‌اند از: برابری در رفاه، فرصت برابر برای رفاه، برابری منابع، و برابری فرصت برای دسترسی به منابع.

نخواهد داشت؟ باز هم پاسخ منفی است؛ به‌ویژه در عرصه مسائل اجتماعی و خط‌مشی‌هایی که دولت اسلامی می‌خواهد وضع کند، در بسیاری موارد، اساساً با این مشکل روبه‌رویم که «حق هرکس چیست؟» تا آن را همان‌گونه که هست، بی‌کم‌وکاست به او بدهیم. ذکر چند نمونه از سیاست‌ها و رویه‌های جاری در اداره کشور در حال حاضر می‌تواند بحث را روشن سازد. برای نمونه، یکی از سیاست‌هایی که بیش از ۲۰ سال است در کشور ما در دستور کار قرار گرفته و اجرایی شده، تأسیس «مدارس تیزهوشان» است. تعدادی از دانش‌آموزان کشور از طریق آزمون برگزیده، و به‌عنوان افراد «تیزهوش» در مدارس ویژه به تحصیل می‌پردازند. بودجه‌ها، امکانات، کادر آموزشی و دیگر منابعی که در اختیار این‌گونه مدارس و دانش‌آموزان قرار می‌گیرد، «ویژه» است و با دانش‌آموزان دیگر تفاوت دارد. به‌عبارت‌دیگر، دولت از منابع و امکانات عمومی کشور، در قیاس با دیگر دانش‌آموزان، منابع بیشتری را در اختیار این دسته از دانش‌آموزان قرار می‌دهد و صرف آنها می‌کند. دست‌کم می‌توان این‌گونه بیان کرد که اجرای سیاست تأسیس مدارس تیزهوشان، ایجاد نابرابری در فرصت دسترسی به امکانات آموزشی است. اکنون پرسش این است که آیا اعمال چنین تبعیضی، از نوع تبعیض‌های بجا و درست است و آیا این دسته از دانش‌آموزان اساساً چنین حقی را دارند تا ما حقشان را به آنها بدهیم؟ بدیهی است که این مسئله چندان روشن نیست و می‌تواند محل بحث و گفت‌وگو و مجادله باشد و شاید صاحبان و طرف‌داران ایده‌های مختلف در این مسئله، هیچ‌گاه نتوانند به توافق و رأیی واحد برسند.

در همین راستا می‌توان به سیاست‌ها و تصمیم‌هایی همچون راه‌اندازی مدارس غیرانتفاعی، نمونه‌دولتی، و بنیاد نخبگان اشاره کرد. در همه این موارد، گونه‌ای توزیع و استفاده نابرابر از امکانات و ثروت‌های عمومی دیده می‌شود و به‌طبع

برابری در رفاه بدین معناست که همه افراد از سطحی همانند در رضایت و ارضای نیازهایشان برخوردار باشند و احتمالاً مستلزم برقراری یک دولت رفاه کاملاً پدرسالارانه است.

فرصت برابر برای رفاه نیز بدین معناست که چون هر فرد به‌طور کامل یا عمده مسئول ذایقه‌ها یا پسندها، و در نتیجه نیازهای خود است، بنابراین حداکثر کاری که جامعه می‌تواند انجام دهد، اطمینان‌بخشی از این امر است که هرکسی فرصت ارائه ذایقه و پسند خود را داشته باشد و دولت وظیفه ندارد به‌طور مستقیم هزینه برآورده شدن نیازها و تأمین ذایقه و پسند مرا پردازد.

برابری منابع نیز بدین معناست که ما منابع و ثروت‌های عمومی را به‌طور یکسان و برابر میان افراد جامعه تقسیم کنیم.

و سرانجام، مراد از برابری فرصت برای دسترسی به منابع، آن است که چون تقسیم منابع به‌صورت برابر در عمل تحقق‌ناپذیر است، بهترین ایده‌ای که می‌توان طرح کرد، آن است که برای همگان فرصتی برابر برای دسترسی به منابع ایجاد کنیم. به نظر می‌رسد همین اندازه، کافی است تا تصدیق کنیم صرف تعریف عدالت به «برابری» مشکل را حل نمی‌کند و پایان‌دهنده بحث‌ها و مناقشات نیست و پس از این تعریف، هنوز ابهام‌ها و مناقشات پرشماری باقی می‌ماند که به بحث نیاز دارد و باید تکلیف آنها روشن شود.

تعریف دیگری که برای عدالت ارائه شده، «اعطاء کل ذی حق حقه» است؛ یعنی عدالت آن است که حق هر صاحب حقی را همان‌گونه که هست، بی‌کم‌وکاست بدهیم. بسیاری از اندیشمندان مسلمان، از جمله استاد شهید مرتضی مطهری و آیت‌الله مصباح یزدی، این تعریف از عدالت را پسندیده و بر آن تأکید کرده‌اند. اما آیا با این تعریف، مشکلات و مناقشات در بحث عدالت پایان می‌یابد و ابهام و اشکالی وجود

«اعطاء كل ذي حق حقه» شباهت بسیار دارد. البته با دقت می‌توان میان این دو تعریف، تفاوت‌هایی مهم قایل شد که در اینجا قصد ورود به این مقوله را نداریم. در هر صورت، بسیاری از مباحثی که درباره تعریف دوم بیان کردیم، درخصوص این تعریف نیز طرح‌شدنی است که برای پرهیز از اطالة کلام از ذکر آنها خودداری می‌کنیم. اشکال اساسی در این تعریف نیز مشابه تعریف دوم آن است که در بسیاری از موارد، به‌ویژه در مسائل مربوط به سیاست و عدالت اجتماعی، اساساً جایگاه مناسب و سزاوار بسیاری از چیزها برای ما روشن نیست تا بخواهیم آنها را در جای مناسب خود قرار دهیم. به عبارت دیگر، چون ملاک یا ملاک‌های روشن، مشخص و تعریف‌شده‌ای نداریم، در موارد پرشماری میان افراد و سیاست‌گذاران اختلاف‌نظر وجود دارد که جایگاه درخور و مناسب یک چیز کجاست. نتیجه این اختلاف نیز پیشنهاد و اجرای سیاست‌های مختلف و متضاد و متناقضی است که همگی نیز مدعی‌اند با رویکرد عدالت‌محور تنظیم شده و تأمین‌کننده عدالت‌اند. بنابراین می‌بینیم که صرف تعریف عدالت، مشکلات ما را در بحث عدالت و سیاست‌گذاری عدالت‌محور برطرف نخواهد کرد و پایان‌دهنده مباحث و مناقشات پیرامون این موضوع نخواهد بود.

عدالت در سیره و کلام معصومان ﷺ

در مباحث اسلامی، مهم‌ترین محل رجوع و مستند ما، قرآن و سیره اهل‌بیت و معصومان ﷺ است. روش معمول این است که مسئله و موضوع مدنظر، بر آیات و روایات عرضه می‌شود و با رعایت اصول و ضوابط مربوط، راه‌حل و پاسخ استخراج می‌گردد. در بحث عدالت نیز مراجعه به آیات و روایات می‌تواند دست‌کم برخی زوایای پنهان این بحث و ابهام‌های آن را روشن سازد. در این بخش از بحث، تلاش

پرسش پیشین نیز تکرار خواهد شد که آیا این افراد اساساً از چنین حقی برخوردارند تا بگوییم چنین سیاست‌هایی در راستای «اعطاء كل ذي حق حقه» است؟ تصدیق می‌کنید که این موارد نیز به‌طور جدی محل بحث و مناقشه است. سرانجام می‌توانیم به قانون «نظام هماهنگ پرداخت» اشاره کنیم که پس از سال‌ها بحث و مجادله، در نهایت با تصویب مجلس شورای اسلامی، تبدیل به قانون، و اجرایی شد. بی‌آنکه بخواهیم وارد جزئیات این سیاست شویم، روح کلی حاکم بر این قانون آن است که همه کارکنانی که در دستگاه‌های مختلف دولتی به کار مشغول‌اند، در صورت داشتن شرایطی یکسان - همچون میزان تحصیلات، سابقه، تعداد فرزند و... - از حقوق و مزایای یکسانی برخوردار باشند. آشنایان با مباحث مربوط به نظام حقوق و دستمزد می‌دانند که نظریه‌های مختلف و متفاوتی در این باره وجود دارد و هر نظریه، نظامی خاص را برای پرداخت حقوق و دستمزد ارائه می‌دهد. طرفداران هر نظریه، ضمن بیان استدلال‌هایی در دفاع از نظریه خود، ایرادها و انتقادهایی را به نظریات رقیب وارد می‌کنند و خلاصه اینکه، بازار بحث و مناقشه در این موضوع نیز همانند بسیاری از موضوعات و عرصه‌های دیگر گرم و پر دامنه است. پرسش این است که در این میان، نظام حقوق و دستمزد عدالت‌محور چه نظامی است و آیا قانون نظام هماهنگ پرداخت، به‌راستی تأمین‌کننده عدالت و در راستای آن است؟ تصور می‌کنم شما نیز با من هم‌عقیده باشید که این مسئله مورد تأمل است و نیاز به بحث و گفت‌وگو دارد و در اینجا نیز موافقان و مخالفان، هر کدام ادله و مباحث خود را دارند.

سومین تعریفی که در برخی متون و نوشته‌ها برای عدالت ارائه شده، «وضع الشيء في موضعه» است؛ یعنی عدالت آن است که هر چیزی را در جای خود و آنجا که مناسب و سزاوار آن است، قرار دهیم. این تعریف، به تعریف دوم، یعنی

من بر این است که با مروری بسیار اجمالی و گذرا نشان دهم که بیان دیدگاه اسلام درباره عدالت و به‌ویژه سیاست‌گذاری عدالت‌محور به مطالعه و تحقیق جدی نیاز دارد و پژوهش‌هایی که تاکنون پیرامون مسئله عدالت از دیدگاه اسلام انجام شده، چندان پاسخ‌گوی مسائل و مشکلات بحث ما نیست.

در بحث عدالت، همان‌گونه که در ابتدای سخن نیز اشاره کردیم، نخستین قاعده و اصلی که می‌توان از منظر اسلامی بر آن پای فشرد، این است که اسلام به‌طور قطع، عدالت را یک ارزش مهم و تغییرناپذیر می‌داند و در عرصه حکومت و جامعه نیز یکی از رسالت‌ها و وظایف مهم حاکمان و مسئولان را ایجاد و گسترش عدالت برمی‌شمارد. از این رو در عرصه سیاست‌گذاری، یکی از مأموریت‌های مهم دولت اسلامی، تدوین و اجرای سیاست‌های عدالت‌محور است؛ یعنی سیاست‌هایی که در نتیجه اجرای آنها، جامعه هرچه بیشتر به سمت عدالت حرکت می‌کند و عدالت اجتماعی در ابعاد مختلف سامان بهتری می‌یابد.

دومین قاعده و اصلی که در بحث عدالت از منظر اسلام می‌توان آن را مسلم و قطعی دانست، این است که به‌طور قطع، اسلام یکی از راه‌های ایجاد عدالت اجتماعی را اجرای سیاست‌های بازتوزیعی می‌داند. شاهد روشن این مدعا، وجوب دو مالیات اسلامی به نام‌های «خمس» و «زکات» است که به حاکم اسلامی پرداخت می‌شود و یکی از وجوه مصرف مهم آن، رفع نیاز افراد فقیر و طبقات نیازمند جامعه است. همچنین موارد دیگری همچون «فیء» در فقه اسلامی وجود دارد که در قرآن آمده و مورد مصرف آن نیز رفع نیاز فقرا و نیازمندان دانسته شده است:

مَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَى رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَى فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ
وَالْمَسَاكِينِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ؛^۱ «آنچه خدا از [دارایی]

ساکنان آن قریه‌ها عاید پیامبرش گردانید، از آن خدا، پیامبر و متعلق به خویشاوندان نزدیک [وی] و یتیمان و بینوایان و در راه‌ماندگان است، تا میان ثروتمندان و توانگران شما دست‌به‌دست نگردد».

تعلیلی که در ذیل آیه آمده، در نوع خود جالب است و در واقع تأکید می‌کند که وجود و اجرای سیاست‌های بازتوزیعی مانع ایجاد شکاف‌های طبقاتی نامعقول است و گونه‌ای توازن و تعادل در چرخش ثروت در جامعه ایجاد می‌کند.

اما با این همه، اینکه مرز و معیار این بازتوزیع دقیقاً چیست و کجاست و منابع تأمین آن کدام است، چندان روشن نیست و تعارض‌ها و ناهم‌خوانی‌هایی، هرچند به صورت بدوی و ظاهری، میان ادله دیده می‌شود که در اینجا به نمونه‌هایی از آنها اشاره می‌کنیم:

در روایتی، در وصف حکومت منجی عالم بشریت، حضرت مهدی عج چنین آمده است:

أُبَشِّرُكُمْ بِالْمَهْدِيِّ يُبْعَثُ فِي أُمَّتِي عَلَىٰ اخْتِلَافٍ مِنَ النَّاسِ وَرَزَلِ يَمْلَأُ الْأَرْضَ قِسْطًا
وَعَدْلًا كَمَا مَلِئَتْ جَوْرًا وَظُلْمًا يَرْضَىٰ عَنْهُ سَاكِنُ السَّمَاءِ وَسَاكِنُ الْأَرْضِ يَنْسِمُ الْمَالَ صِحَاحًا.
فَقَالَ رَجُلٌ: مَا صِحَاحًا؟ قَالَ: بِالسُّوِّيَّةِ بَيْنَ النَّاسِ وَيَمْلَأُ اللَّهُ قُلُوبَ أُمَّةٍ مُحَمَّدٍ عج غَنَىٰ وَيَسْعَهُمْ
عَدْلُهُ؛^۱ «شما را بشارت می‌دهم به مهدی عج؛ در امتم برانگیخته می‌شود در روزگاری که
مردم دچار اختلاف و تزلزل‌های گوناگون‌اند. او زمین را پر از عدل و داد می‌کند،
همان‌گونه که از ظلم و بیداد پر شده است. ساکنان آسمان و زمین از او راضی می‌شوند.
او مال را به‌طور صحیح تقسیم می‌کند. مردی پرسید: تقسیم صحیح چگونه است؟
فرمود: آن را میان مردم به‌طور یکسان و مساوی تقسیم می‌کند، و خداوند قلب‌های امت
محمد عج را از بی‌نیازی لبریز کرده، عدل خویش را بر آنان وسعت می‌بخشد».

۱. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۵۱، ص ۹۲.

۱. حشر (۵۹)، ۷.

بخشی از روایت که فعلاً مدنظر است، جایی است که می‌فرماید: تقسیم صحیح و عادلانه مال این است که آن را به‌طور مساوی میان مردم تقسیم کنیم. البته گویا مراد از «مال» در این روایت شریف، ثروت‌ها و اموال عمومی است، که در روایت بر تقسیم عادلانه تأکید می‌شود، یا به تعبیر بهتر، سیاست عادلانه در تقسیم اموال و دارایی‌ها آن است که آن را به‌طور مساوی میان همه مردم تقسیم کنیم. مسئله مهم، آن است که در این روایت، برای تقسیم اموال عمومی، هیچ تفاوت و تبعیضی میان گروه‌های مختلف مردم، از جمله فقیر و غنی، قایل نشده و به‌طور مطلق فرموده عدالت این است که دارایی‌ها و ثروت عمومی را به‌طور مساوی میان همه مردم تقسیم کنیم. اگر این روایت را مدنظر قرار دهیم، بسیاری از سیاست‌هایی که در طول سی سال گذشته در جمهوری اسلامی ایران مدنظر قرار گرفته، از جمله طرح هدفمندسازی یارانه‌ها، زیر سؤال رفته، و محل تردید واقع می‌شود.

مسئله دیگری که مؤید همین روایت، و با آن هماهنگ است، سیره امیرالمؤمنین علیه السلام در تقسیم بیت‌المال است. یکی از اشکالات آن حضرت به روش خلفای پیشین، به‌ویژه عثمان، خلیفه سوم، این بود که آنان در تقسیم بیت‌المال، سهم‌هایی متفاوت برای افراد و گروه‌ها در نظر گرفته بودند و سهم مساوی نمی‌دادند. این وضعیت در زمان عثمان به اوج خود رسیده بود و وی سهم‌هایی با تفاوت‌های فاحش برای افراد و گروه‌های مختلف تعیین کرده بود. امیرالمؤمنین علیه السلام همین‌که به خلافت رسید، این وضعیت را به هم زد و اعلام کرد از این پس همگان سهمی مساوی از بیت‌المال دریافت خواهند کرد. در این زمینه، ماجرای برخورد آن حضرت با برادرش عقیل، شهره خاص و عام است. جالب است توجه کنیم که عقیل اولاً، نایب‌ناست و ثانیاً، عائله‌مند است و خانواده‌ای پرجمعیت دارد. از این رو، درخواست عقیل از روی زیاده‌طلبی و مال‌اندوزی نیست؛ بلکه واقعاً فقیر و نیازمند است؛ اما با این حال می‌بینیم امیرالمؤمنین علیه السلام حاضر نمی‌شود سهمی

بیش از دیگران برای او قایل شود و همان اندازه که به دیگران پرداخته، برای او و خانواده‌اش نیز همان را در نظر می‌گیرد. بنابراین، روش حکومتی علی علیه السلام اقتضا می‌کند که اگر بناست از منابع و اموال عمومی چیزی میان افراد جامعه اسلامی تقسیم کنیم، عدالت این است که برای همه سهمی برابر و یکسان قرار دهیم.

از سوی دیگر، ادله‌ای در دست داریم که در ظاهر با این گروه از ادله - که دو نمونه از آن را ذکر کردیم - قابل جمع نیست. برای نمونه، می‌توان به روایتی درباره پیرمرد نابینای مسیحی اشاره کرد. داستان از این قرار است که امیرالمؤمنین علیه السلام در زمان حکومتشان روزی در بین راه پیرمردی را دیدند که مشغول گدایی است. حضرت پرسیدند: این پیرمرد کیست و چرا گدایی می‌کند؟ اصحاب عرض کردند: مردی است مسیحی که مدتی است نابینا شده و چون دیگر نمی‌تواند کار کند، ناچار است با این راه امور زندگی‌اش را بگذراند. امیرالمؤمنین علیه السلام برآشفتمند و فرمودند: تا روزی که سالم بود، برای شما کار می‌کرد و به جامعه سود می‌رساند؛ اما امروز که نیازمند و ازکارافتاده شده، او را به حال خود رها کرده‌اید؟ سپس دستور دادند تا زنده است، از بیت‌المال مقررری‌ای برای او در نظر گیرند و پرداخت کنند. در ابتدای امر به‌نظر می‌آید این روایت با آنچه امیرالمؤمنین علیه السلام با برادرشان عقیل انجام دادند، چندان سازگار نیست و برخوردها متفاوت است.

نمونه‌ای دیگر که ناهمخوانی آن با ادله دستة نخست آشکارتر است، روایت نقل شده در کتاب کافی است:

إِنَّ اللَّهَ تَبَارَكَ وَتَعَالَى نَظَرَ فِي أَمْوَالِ الْأَغْنِيَاءِ ثُمَّ نَظَرَ فِي الْفُقَرَاءِ، فَجَعَلَ فِي أَمْوَالِ الْأَغْنِيَاءِ مَا يَكْتَفُونَ بِهِ وَوَلَوْ لَمْ يَكُنْ لَهُمْ لَزَادَهُمْ، بَلْ يُعْطِيهِ مَا يَأْكُلُ وَيَشْرَبُ وَيَكْتَسِي وَيَتَزَوَّجُ وَيَتَصَدَّقُ وَيُحُجُّ؛^۱ «همانا خداوند تبارک و تعالی در اموال ثروتمندان نگاه کرد، سپس به اموال فقرا نظر کرد؛ پس در اموال اغنیا [برای فقرا] آن مقدار که بتوانند بدان امور خود

۱. محمدبن یعقوب کلینی، الکافی، ج ۳، ص ۵۵۶.

را کفایت کنند، قرار داد. و اگر این مقدار کافی نباشد، [حق فقرا] را زیاد می‌کند؛ بلکه [از اموال اغنیا] به فقیر آن مقدار می‌بخشد که با آن خود را سیر کند و سیراب گرداند و تن‌پوش فراهم آورد و ازدواج کند و صدقه دهد و حج به‌جا آورد».

روایت عجیبی است! می‌فرماید: حق فقراست که از اموال ثروتمندان سهمی داشته باشند؛ درحالی‌که برای آن اموال تلاشی نکرده‌اند. این سهم هم تنها این مقدار نیست که نیازهای ضروری آنان، همچون خوراک و پوشاک تأمین شود؛ بلکه می‌توان از کیسه ثروتمندان بی‌اجازه آنها برداشت و برای ازدواج افراد فقیر صرف کرد و حتی بالاتر، اگر فقیری حسرت دارد صدقه بدهد و در راه خدا انفاق مالی داشته باشد، ولی به دلیل فقر و تنگدستی نمی‌تواند، اغنیا وظیفه دارند مقداری از مال خود را در اختیارش قرار دهند تا بتواند صدقه دهد. حتی اگر آرزوی رفتن به حج و زیارت خانه خدا را دارد و فقر مانع تحقق این آرزوست، ثروتمندان باید امکانات رفتن او به حج را فراهم سازند!

اینها تنها چند نمونه محدود از ادله بود و اگر ادله دیگری را که در این زمینه وجود دارد، جمع‌آوری کنیم، دشواری و پیچیدگی بحث بیشتر خواهد شد. در هر صورت، به نظر می‌رسد شاید بدین سبب که فقهای عظام و اندیشمندان شیعه تا به حال به‌طور مستقیم درگیر حکومت نبوده‌اند و چنین مسائلی چندان برای آنان مورد ابتلا نبوده است، نظریه‌ای روشن در باب عدالت اجتماعی به‌طور کلی، و سیاست‌گذاری عدالت‌محور به‌طور خاص، تدوین و ارائه نگردیده و این مسئله به کار و تحقیق جدی و عاجل نیاز دارد. عاجل بودن این نیاز زمانی بیشتر جلوه‌گر می‌شود که توجه کنیم دهه چهارم انقلاب را که پیش رو داریم، دهه «عدالت و پیشرفت» نامیده‌ایم و این درحالی است که با این تحقیق اجمالی روشن شد هنوز مبنای نظری و تئوریک روشنی در باب عدالت و سیاست‌گذاری عدالت‌محور در دست نداریم و پیچیدگی‌ها، ابهام‌ها و چالش‌های پرشماری پیش روی ماست.

مقام سرپرست خانواده راضی نباشد که وی با مردان نامحرم سروکار داشته باشد؛ و یا زن می‌خواهد از درآمد خودش ماشینی بخرد، اما همسر او به دلیل تقیدات مذهبی یا شئون اجتماعی‌اش، در شأن خود نمی‌داند که خانمش به‌عنوان راننده در انتظار ظاهر شود. در نتیجه، زن از حق دخل و تصرف خود محروم می‌شود. در چنین مواردی که به حق سرپرستی مرد مرتبط می‌شود، اگر به سازمان بودن خانواده توجه شود، استنباطات فقهی می‌تواند به‌گونه‌ای دیگر صورت بگیرد.

بسیاری از احکامی که درباره خانواده مطرح است، بدون توجه به سازمان بودن آن، ضدانسانی تلقی می‌شود. برای نمونه، در فرهنگ دینی ما گفته شده است که اگر میان زن و شوهر اختلافی پیدا شد و سه روز ادامه یافت، زن بیش از سه روز معطل نکند و از همسر خود - حتی اگر ظالم باشد - عذرخواهی کند و رابطه را دوباره سامان دهد. این حکم، با نگاه فردمحورانه، ضدانسانی تلقی می‌شود و انفجار اجتماعی در میان زنان پدید می‌آورد. ظالم باید از مظلوم عذرخواهی کند، نه مظلوم از ظالم؛ درحالی‌که در این حکم، زن که مورد ظلم واقع شده است، باید از همسر ظالم خود عذرخواهی کند. چنین احکامی جز با نگاه سازمانی به خانواده، قابل تفسیر نیستند.

در سازمان‌های عرفی نیز بین یک کارمند و مسئول سازمان اختلافاتی پیش می‌آید که ممکن است مسئول سازمان مقصر باشد. کارمند می‌تواند از راه‌های رسمی و قانونی، حق خود را بازستاند؛ اما اگر نتواند از هیچ راهی، مسئول سازمان را متقاعد کند و حق خود را بگیرد، ناچار است بنا به مصلحت حفظ شغل، سیاست مدارا را در پیش بگیرد و نباید به‌بهانه ظالم بودن مسئول، روابط خود را با سازمان قطع کرد. در چنین مواردی که مسئول اقتدار بیشتری دارد، سیره عقلای حکم می‌کند که کارمند به مصلحت کوتاه بیاید و مدارا کند تا در فرصت مناسب با حفظ شغل، حق خود را مطالبه کند. در مورد خانواده نیز برای حفظ انسجام خانواده و دوام آن، زن باید کوتاه بیاید و از مرد عذرخواهی کند.

نشست علمی جایگاه خانواده در سیاست‌گذاری نظام اسلامی

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین دکتر ولی‌الله نقی‌پور فر^۱

تاریخ برگزاری: ۹۰/۲/۲۹

خانواده یک سازمان اجتماعی و در میان سازمان‌های اجتماعی، مهم‌ترین و پایدارترین آنهاست. از نظر اسلام، احکام خانواده بر تمام سازمان‌های اجتماعی حکومت دارد؛ یعنی در تعارض بین احکام خانواده و اجتماع، تقدم با احکام خانواده است. بنابراین، اگر برخی از قوانین اداری موجب فروپاشی خانواده‌ها شود یا تهدیدی برای انسجام آن باشد، باید به نفع خانواده از آن قوانین عقب‌نشینی کرد. وقتی خانواده سازمانی اجتماعی است، احکام عقلایی قطعی سازمان‌های عرفی به‌طریق‌اولی در سازمان خانواده جریان می‌یابد. با این نگاه، احکام نورانی و متعالی اسلام تا اندازه‌ای ارزش‌های خود را نشان خواهد داد.

نگاه سازمانی به خانواده نکته‌ای سرنوشت‌ساز است که می‌تواند بر استنباط‌های فقهی نیز اثرگذار باشد. بسیاری از فتاوی صادرشده، برپایه فردگرایی و فردمحوری است و با سازمان بودن خانواده سازگاری ندارد. برای نمونه، در فقه اسلامی زن حق کسب درآمد و نیز حق دخل و تصرف در آن را دارد؛ اما ممکن است همسر او در

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه قم.

و جایگاه زنان سخن می‌راند؛ اما ادامه آیه را نمی‌خواند؛ چون تمام بنیاد حرفش را فرو می‌ریخت. در ادامه این آیه آمده است: **وَلِلرِّجَالِ عَلَيْهِنَّ دَرَجَةٌ**^۱. براساس این آیه، مرد در سازمان خانواده حقی دارد که زن به هیچ وجه ندارد. چون همه سخنانش با این فقره ناسازگار می‌نمود، به ناچار این قسمت از آیه را سانسور می‌کرد.

یکی دیگر از علما در تفسیر آیه ۳۴ سوره نساء به تحریف معنای آن پرداخته و گفته است: «در زبان عربی، "ضرب" دو گونه کاربرد دارد: یکی به معنای زدن است و دیگری به معنای رفتن. در این آیه، معنای دوم به کار رفته است؛ یعنی هنگامی که زن ناسازگاری کرد، او را به گردش ببرید تا آرامش پیدا کند!» این کار، تحریف قرآن است. ضرب به معنای رفتن، لازم است و با «فی» می‌آید؛ اما ضرب در این آیه متعدی است، نه لازم.

بعضی از افراد درباره برخی از مسائل، ذهنیتی برای خود درست کرده‌اند که با آیات قرآن ناسازگار است. بنابراین، سعی می‌کنند که بین ذهنیت خود با آیات قرآن سازگاری ایجاد کنند. آنان نمی‌توانند در ذهنیت خود تغییری دهند؛ چون دیگر نمی‌توانند در دنیای مدرن سر بلند کنند و احساس خفت می‌کنند. از این رو به تحریف معنوی آیات قرآن و تفسیر به رأی می‌پردازند. ما در تحقیقات میان‌رشته‌ای باید روشن عمل کنیم. امامان ما تکلیف ما را در چنین مواردی مشخص کرده و فرموده‌اند: قفوا عند الشبهات و ردوه الینا. در مواردی که دیدگاه‌های ما درباره عظمت زن و حرمت‌گذاری به او، با قرآن و سنت سازگار نیست، باید توقف کرد و از تفسیر به رأی خودداری نمود. ما مکلف به تفسیر متشابهات نیستیم؛ بلکه مکلف به التزام به مدلولات محکمت قرآن و سنتیم. همان‌گونه که مقام عصمت و طهارت در تفسیر محکم و متشابه فرموده‌اند: **نعمل بمحکمه ونؤمن بمتشابهه**^۲، ما نیز باید

البته در روایات اسلامی، درباره مدارا کردن مرد با زن و خانواده، تأکیدها و سفارش‌های بسیاری شده است. خداوند، خود را سرپرست زن خوانده و مردانی را که به زنانشان ستم می‌کنند، به عذاب‌هایی سخت، تهدید کرده است.

اگر به سازمان بودن خانواده توجه نشود، نمی‌توان عمق احکام اسلامی را درک کرد. برای نمونه، در احکام نشوز زن و مرد، تفاوت هست: در نشوز زن، در صورت ادامه نشوز و در مرحله سوم اصلاح، به مرد اجازه تنبیه زن داده شده است؛ اما در نشوز مرد، زن را به مصالحه دعوت کرده‌اند. **وَإِنِ امْرَأَةٌ خَافَتْ مِنْ بَعْلِهَا نُشُوزًا أَوْ إِعْرَاضًا فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا أَنْ يُصْلِحَا بَيْنَهُمَا صُلْحًا وَالصُّلْحُ خَيْرٌ**^۱. در موارد نشوز یا اعراض مرد، مناسب است زن از بخشی از حقوق خود کوتاه بیاید تا سازمان خانواده حفظ شود. در چنین مواردی، مصالحه بهتر از دعوا و طلاق است؛ اما در مورد نشوز زن، حکم فرق می‌کند. خداوند در قرآن می‌فرماید: **فَعِظُوهُنَّ وَأَهْرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ**^۲. در اینجا به مرد اجازه تنبیه زن داده شده است.

برخی در تفسیر این آیات و روایات، آن را متعلق به دوره پیامبر ﷺ می‌دانند و از این رو، اقدام به تفسیر به رأی یا سانسور آنها می‌کنند. ما باید در نقد و بررسی و ارائه طریق در حوزه اسلام، تکلیف خود را در برابر منابع دینی مان روشن کنیم. اگر همه آیات قرآن را دین و ابدی می‌دانیم، «واضربوهن» را نیز باید ابدی بدانیم، نه اینکه هر جا به مفاهیمی برخوردیم که در نگاه ما عجیب و خلاف سیره عقلا به نظر آمد، آنها را سانسور یا تفسیر به رأی کنیم؛ کاری که متأسفانه حتی در حوزه‌های علمیه نیز دیده می‌شود. برای نمونه، یکی از علما در تفسیر آیه **وَلَهُنَّ مِثْلُ الَّذِي عَلَيْهِنَّ**^۳، درباره عظمت

۱. نساء (۴)، ۱۲۸.

۲. نساء (۴)، ۳۴.

۳. بقره (۲)، ۲۲۸.

۱. بقره (۲)، ۲۲۸.

۲. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۸۷، ص ۱۷۶.

با موازین علم تجربی قابل دفاع است؟^۱ برخی نیز تحت تأثیر فضای علم‌گرایی، بحث وحی را توجیه نفسانی می‌کنند و یا جن را منکر می‌شوند.

در ادامه این جریان، چپ‌گرایی آمد و تفسیرهای ما از تفکر الحادی آن متأثر شدند؛ به گونه‌ای که برخی از آرای این جریان در تفاسیر بعضی از علما هم نفوذ کرد. تحت تأثیر این تفکر، یک حدیث جعلی نیز شایع شد که «انّ الحیة عقیده و جهاد»؛ یعنی هرکس عقیده دارد، محترم است و اگر برای آن جان بدهد، ارزشمند است؛ حتی اگر کمونیست باشد. روشن‌فکران مسلمان هم برای اینکه ابراز حیثیت کرده، آبروی خود را در محافل علمی و دانشگاهی حفظ کنند، خودشان را با جریان چپ‌گرایی هماهنگ کردند. گروه فرقان یکی از محصولات این جریان بود که تفکر التقاطی آن بسیار برجسته بود و تشخیص قرآنی غلیظی هم برای خود مطرح می‌کرد. سازمان مجاهدین خلق یکی دیگر از دستاوردهای این تفکر بود که بسیاری از جوانان جامعه را به قتلگاه کشاند.

جریان دیگری که بیش از پنجاه سال از شکل‌گیری آن می‌گذرد، جریان فمینیسم است که با دو عامل اساسی نفی دین و نفی خانواده، در غرب مطرح شده و آثار قوی آن به جامعه مسلمانان نیز رسیده است. این جریان، جوانان، به‌ویژه دانشگاهیان را سخت تحت تأثیر قرار داده و برای جامعه زنان بسیار جاذبه یافته است. این جریان با فضای اربابی که ایجاد کرده، توانسته است عرصه‌های زیادی را تسخیر کند.

البته گفتنی است که این موج هم‌اکنون دوره نزول خود را طی می‌کند. با توجه به دستاوردهای منفی این تفکر در غرب، خوشبختانه آسان می‌توان به نقد آن پرداخت؛ اما چند دهه پیش از این، انتقاد از آن، کاری بسیار سخت بود. دستاوردهای شوم این تفکر در غرب، دل‌سوزان غربی را هم به تکاپو انداخته است

۱. سید قطب، فی ظلال القرآن، ذیل تفسیر سوره فیل.

بدین گونه رفتار کنیم. ما به میزان علممان مکلفیم نه جهلمان. وقتی به اندازه توانمان اجتهاد کردیم، اما مطلبی را نفهمیدیم، معذوریم؛ دیگر نباید در امور شبهه، بدون علم گام برداریم که محکوم به حکم آیه *وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ*^۱ می‌شویم.

ما از نظر تاریخی، در دوره فمینیسم قرار داریم؛ جریانی که عقول بشری را تحت الشعاع خود قرار داده و دفاع از حقایق احکام اسلام را درباره زن، سخت کرده است. پس از رنسانس، موج علم‌گرایی و علم‌پرستی، عقول را تحت الشعاع قرار داد. براساس این مکتب آنچه حقیقت است، باید از فیلتر آزمون و خطا و تجربه بگذرد؛ در غیر این صورت، معنادار نیست و هیچ‌گونه واقعیتی ندارد. از آنجاکه این جریان، دستاوردهای مادی فراوانی به همراه داشت، عقول مسلمانان، حتی حوزه‌های علمیه، به‌ویژه اهل سنت را تحت تأثیر قرار داد و مرعوب کرد. اندیشمندان مسلمان بدین باور رسیدند که برای حفظ آبروی اسلام و قرآن در جهان ارتباطات و سر بلند کردن در دنیای متمدن باید به گونه‌ای سخن بگویند که در چهارچوب علم تجربی بگنجد و هرچه را که از این چهارچوب بیرون است، به گونه‌ای توجیه کنند. محمد عبده، یکی از همین اندیشمندان است که به شدت تحت تأثیر این فضا قرار گرفته است. وی جریان اصحاب فیل را به گونه‌ای تفسیر می‌کند که با عقول مادی، قابل ادراک باشد و می‌گوید: «سنگ‌های کنار دریای سرخ، آلوده به بیماری آبله و حصبه بودند و پرندگان این سنگ‌ها را بر سر اصحاب ابرهه ریختند و آنان بر اثر این بیماری جان باختند».^۲ سید قطب در برابر این نوع تفسیر موضع‌گیری می‌کند و می‌گوید: «بر فرض که چنین باشد؛ اما چرا پرندگان این سنگ‌ها را درست روی سر اصحاب ابرهه ریختند، نه جای دیگر؟ آیا این مسئله نیز

۱. اسراء (۱۷)، ۳۶.

۲. محمد عبده، تفسیر القرآن الکریم: جزء عم، ذیل تفسیر سوره فیل.

تا سخت جلو این جریان بایستند و تلاش کنند که جامعه‌شان را از آسیب‌های خطرناک و شوم آن حفظ کنند. به دلیل نقد غربیان از این جریان، فضا برای تفسیرها و توجیه‌های عقلی و شرعی مساعد است. اگر چنین نبود، شاید بعضی از زنان، اصل دین و قرآن را هم زیر سؤال می‌بردند و می‌گفتند: تفکر مردسالاری در دین و قرآن، جلوه برجسته‌ای دارد و اصلاً خدا مردسالار است و به نفع مردان حکم می‌دهد. تفاوت حکم نشوز میان زن و مرد - که به مرد اجازه تنبیه زن داده شده، اما زن به مصالحه توصیه شده است - به نظر ساده‌دلان، یا تحت تأثیر فضای مردسالاری زمان نزول وحی بوده و یا در نظر متدینان، شرایط زمان چنین اقتضا می‌کرده است.

این استدلال غلط، در میان متدینان، حتی بعضی از خانم‌های طلبه نیز نفوذ کرده است. هر جا مذاقشان با آیات و روایات منافات داشته باشد، با این استدلال که اینها اقتضای زمان پیامبر ﷺ است، آنها را رد می‌کنند. ایشان متدین‌اند و عرق دینی دارند و چون نمی‌خواهند با خدا مشکل پیدا کنند، می‌گویند: خدا مصلحت دیده است که به اقتضای زمانه سخن بگوید؛ اما چون امروزه آن اقتضائات نیست، پس دوره این حکم نیز به پایان رسیده است و دیگر متعلق تدین عملی ما در این عصر و زمانه نخواهد بود.

تأثیرات این موج سنگین بر زنان چنان زیاد بوده است که بعضی از آقایان درباره اینکه خانم‌ها نیز می‌توانند درس طلبگی بخوانند، به تردید افتاده‌اند. نتیجه چنین کج‌روی‌هایی این است که در لزوم رشد و تعالی زنان هم شک می‌کنیم؛ چون در صورت رشد و تعالی آنان، سازمان خانواده به خطر می‌افتد و هرچه آگاهی‌شان از احکام شرعی خود بیشتر می‌شود، مدارایشان کمتر و ناسازگاری‌شان با همسر بیشتر می‌شود؛ پس شاید اصلاً این تعلیمات، مشروع هم نباشد. یعنی حتی برخی درباره شرعیت این آموزش‌ها به زنان نیز شک کرده‌اند؛ چون زنان عامی در خانواده

سازگاری بهتری دارند تا خانم‌های طلبه. اینها مشکلاتی است که باید به‌دقت آسیب‌شناسی شود. بخشی از مشکل برمی‌گردد به اینکه به بحث زن و مرد با پیش‌فرض حفظ خانواده و اصالت آن نگریسته نشده است؛ بخش دیگر برمی‌گردد به تبیینات غلطی که از منابع دینی شده است؛ بخشی هم به عملکرد غلط ما برمی‌گردد. اینها همگی دست به دست هم داده‌اند تا خانم‌هایی که درس دین را با این نگرش‌های غلط می‌خوانند، دچار مشکل شوند و میزان مدارا و آستانه تحملشان در برابر همسر پایین بیاید. این مشکل حتی ممکن است تا بدان جا برسد که درباره ضرورت تأهل نیز تردید کنند؛ چنان‌که برخی از همین اساتید خانم مطرح می‌کردند که چه اشکالی دارد زن، مجرد بماند و نامزد ریاست جمهوری و حتی نامزد مقام رهبری هم بشود. در همین حوزه علمیة پایان‌نامه‌ای طرح شد که می‌خواست از قضیه ملکه سبأ، فرماندهی کل قوا را برای زنان اثبات کند. متأسفانه این پایان‌نامه با وجود مخالفت‌های برخی از استادان بزرگوار، در مؤسسه‌ای حوزوی دفاع شد و تأییدیه گرفت.

زنان قطعاً باید رشد و تعالی معنوی پیدا کنند و این امر بدون آموزش‌های دینی هم ممکن نیست. در این زمینه، هم مردان، هم جامعه و هم حاکمیت، مسئول رشد معنوی زنان‌اند. نباید محکمت‌ها و متشابهات را با یکدیگر خلط کرد. رشد و تعالی زنان جزء محکمت‌ها نیست. اگر در متشابهات به مشکل برخوردیم، نباید محکمت‌ها را انکار کنیم. این امر، افراط و تفریط به بار می‌آورد و موجب بحران در تفکر دینی می‌شود. به هر حال باید به این مبانی بیشتر توجه کرد و افراط و تفریط توسط اهل تفسیر، نمی‌تواند دلیلی برای صحت اقتضایی کردن بعضی از آیات باشد. آنان از نظر روش‌شناسی فهم قرآن، خطای بزرگی مرتکب شدند و همین اشتباهات، مبنای تحقیقات برخی از خانم‌ها و آقایان حوزوی می‌شود. این مسائل را باید در

محافل حوزوی به نقد کشید؛ چون بحث‌های بنیادی‌اند و مسیر تفسیر و فهم دینی را می‌توانند کاملاً منحرف کنند و آسیب‌های سنگینی به دنبال خود پدید آورند.

پس از این بحث مقدماتی، وارد بحث جایگاه خانواده در سیاست‌گذاری اجرایی و اداری نظام می‌شویم. در الگوی دینی و اسلامی سیاست‌گذاری‌های نظام، یک پیش‌فرض اساسی وجود دارد و آن اینکه همه نظامات در تلاش برای رشد و تعالی خانواده‌اند. آیات و روایات هم که بیان شد، از منظر مدیریتی معنای روشنی پیدا می‌کنند. در روایت آمده است: ما بنی فی الاسلام بناء احب الی الله من النکاح. براساس این روایت، محوری‌ترین و مهم‌ترین بنیاد اجتماعی، سازمان اجتماعی خانواده است. خانواده به اندازه عمر بشر سابقه دارد. اساساً انسان در قالب خانواده بر روی زمین پیدا شده است. حضرت آدم و حوا به عنوان زن و شوهر آفریده شدند و زندگی زمینی‌شان را شروع کردند. زندگی با خانواده شروع شده است و خانواده عمری به اندازه عمر بشر و عمر دین دارد.

دین و خانواده از همان ابتدا با بشر همراه بودند و نقش اساسی و نخستین دین، در خانواده نشان داده شده است. خداوند در سوره‌های انعام، آیات ۱۵۱-۱۵۳ و اسراء، آیات ۲۲-۳۹ ده فرمان صادر می‌کند که نخستین آنها توحید و آخرین آنها، حفظ وحدت و انسجام اجتماعی و عدم تکروی و برتری‌طلبی است. هشت فرمان دیگر، یا مستقیم مربوط به خانواده است یا اثر آن در خانواده ظاهر می‌شود. خانواده دو ستون دارد: پدر و مادر. این دو ستون، طبیعتاً باید حرمت‌گذاری و حفظ شوند؛ وگرنه خیمه خانواده فرو می‌ریزد. در قرآن کریم و روایات به شدت دستور داده می‌شود که حیثیت و حرمت این دو ستون باید حفظ شود؛ حتی اگر ظالم یا کافر باشند. این تأکیدات عجیب، نکات بسیار عمیقی را به ما تذکر می‌دهند. به‌رحال، پدر و مادر ممکن است در تربیت کودک دچار ظلم و خطا شوند. حال اگر فرزند با این معیار

به مسئله نگاه کند که پدر و مادر برای من چه کردند که من برای آنها کاری انجام دهم، خانواده‌ها از هم می‌پاشند و حرمت‌ها لگدمال می‌شوند. براساس ایمان به خدا و پاداش الهی، دستور اکید این است که حرمت پدر و مادر باید حفظ شود، حتی اگر ظالم باشند. همین‌که آنان واسطه خلقت انسان هستند، کافی است که مطلقاً به ایشان احسان کرد و کوچک‌ترین بی‌احترامی به آنها صورت نگیرد. اینها نکات عجیب و حیاتی در حفظ انسجام سازمان خانواده است. اگر چنین دستوری در حوزه دینی نبود، خانواده استحکام پیدا نمی‌کرد.

قاعده فَاغْتَدُوا عَلَيْهِ بِمِثْلِ مَا اعْتَدَى عَلَيْكُمْ^۱ و قاعده وَجَزَاءُ سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِثْلُهَا^۲ در مورد والدین استثنا می‌خورد. در اینجا این استثنا ذکر نشده است، ولی با توجه به آیات احسان به والدین، قطعاً استثنا می‌خورد. در تفاسیر شیعه و سنی هرگز مقابله به مثل با پدر و مادر دیده نمی‌شود. خدا به هیچ‌وجه چنین اجازه‌ای نداده است؛ چون احترام به والدین، اساس شکل‌گیری ارزش‌ها در جامعه بشری است. اگر این قاعده و دستور عجیب نبود، سازمان خانواده حتی در میان متدینان هم پا نمی‌گرفت و کسی از زندگی خیر نمی‌دید. بی‌جهت نیست که خداوند در پی دستور به امر توحید، این‌گونه بر احسان به پدر و مادر تأکید می‌کند. ظلم و کفر پدر و مادر، به هیچ‌وجه به فرزندان مربوط نمی‌شود و آنان باید به وظیفه خود عمل کنند.

از سوی دیگر، هیچ‌کس جز خدا نمی‌تواند چنین دستوری صادر کند. اساساً هیچ‌کس صلاحیت دستور احسان به پدر و مادر را ندارد. چون دیگران از جبران صدماتی که پدر و مادر بر فرزند وارد کرده‌اند، ناتوان‌اند. تنها خداست که می‌تواند همه چیز را جبران کند و از این رو تنها اوست که صلاحیت دارد این دستور را صادر

۱. بقره (۲)، ۱۹۴.

۲. شوری (۴۲)، ۴۰.

کند. خداوند صدماتی را که پدر و مادر به فرزند وارد کرده‌اند، جبران می‌کند و به صبر و مدارای فرزند پاداش می‌دهد. در این اطاعت، خیری عظیم وجود دارد و آن اینکه هیچ ارتباط انسانی در جامعه به سلامت نمی‌گذرد، مگر اینکه ارتباطات سازمانی خانواده، سالم باشد. سلامت سازمان خانواده، اساس و پایه سلامت اداری و اجتماعی بشر است. به همین دلیل است که خداوند اعتقاد باطل و کفر پدر و مادر را مانع حرمت‌گذاری نمی‌داند؛ هم حقوق آنان را محترم و واجب می‌شمارد و هم ازدواج آنان را که براساس موازین غلط و غیراسلامی شکل گرفته است، حلال می‌داند. مثلاً در مورد بعضی از زرتشتی‌ها که خواهر و برادر باهم ازدواج می‌کنند، اسلام به فرزند آنها حکم ولدالزنا نمی‌دهد. اینها نکات بسیار مهم و سرنوشت‌سازی است.

با توجه به آنچه گفته شد، ابتدا باید به اصول و ضوابطی پرداخت که انسجام سازمان خانواده را تضمین می‌کند. نخستین اصل، حرمت پدر و مادر به‌طور مطلق است که بیان شد. اصل دوم، اصل وحدت و هماهنگی در سازمان است که از اصول اساسی در سازمان‌های اجتماعی است. حفظ وحدت و انسجام سازمانی، مهم‌ترین اصل اسلامی در همه سطوح است که از خانواده شروع، و به نظام اسلامی ختم می‌شود و همه سازمان‌های عرفی را دربرمی‌گیرد. انسجام سازمانی، یک اصل اساسی است و آناشسیسم به‌هیچ‌وجه قابل دفاع نیست.

براساس این اصل، به بحث ارتباط زن و شوهر و حل و فصل مشکلات خانواده می‌پردازیم. بدون توجه به این اصل، به بیراهه خواهیم رفت و به افراط و تفریط دچار خواهیم شد. براساس همین اصل است که در فرهنگ دینی به زن گفته می‌شود از شوهر عذرخواهی کند. این اصل در نظامات سیاسی و اجتماعی ما هم سرنوشت‌ساز است. اصل حفظ هماهنگی و انسجام جامعه، حتی بر توحید هم مقدم است و سند قطعی قرآنی برای آن داریم. در جریان حضور حضرت موسی علیه السلام در کوه

طور، بنی اسرائیل به بت‌پرستی روی آورد و اعتقاد به توحید و ولایت از جامعه رخت بریست و تنها اعتقاد نیم‌بندی به حضرت موسی علیه السلام ماند؛ اما به این دلیل که برخورد با مرتدین، انسجام اجتماعی را بر هم می‌زد، حضرت هارون علیه السلام مدارا کرد. ایشان به برادرش حضرت موسی علیه السلام فرمود: **إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَكَمْ تَرَقُّبُ قَوْلِي**؛^۱ شما فرموده بودید که نباید انسجام اجتماعی به هم بخورد؛ به همین دلیل مدارا کردم.

البته این مدارا قید دارد. چون اعتقاد به رهبری نظام هست، رهبری می‌تواند مسیر را اصلاح کند. به دلیل وجود رهبری ما باید مدارا کنیم تا رهبری تکلیف را روشن کند؛ اما اگر رهبری نبود، جریان کربلا پیش می‌آید که حتی اگر تکه‌تکه شویم، باید جلوی انحرافات بایستیم؛ به‌ویژه آنکه در جریان کربلا، مشکل در رهبری نظام بود. رهبری رسماً از مسیر دین خارج شده و اعلام ارتداد کرده بود. وقتی رهبری مرتد شود، حتی اگر مردم به توحید و نبوت و معاد هم اعتقاد داشته باشند، دیگر فایده ندارد. ارتداد رهبری، ارتداد جامعه را در پی دارد. بنابراین، به‌هیچ‌وجه نباید زیر بار ارتداد رهبری رفت؛ حتی اگر کشته شویم، باید در برابر آن بایستیم. اگر رهبر به ارتداد فقهی دچار شود و آشکارا ضروریات دین را انکار کند، کاری که یزید کرد، باید در برابر او ایستاد. فرق یزید و معاویه، و در نتیجه تفاوت سیره امام حسین علیه السلام در برابر یزید و معاویه، در همین نکته است. امام دوازده سال معاویه را تحمل می‌کند، اما می‌فرماید که حتی یک لحظه نمی‌توان یزید را تحمل کرد. **وَعَلَى الْإِسْلَامِ السَّلَامُ إِذْ قَدْ بُلِيَتْ الْأُمَّةُ بِرَأْعٍ مِثْلِ يَزِيدٍ**.^۲

با بیان این مقدمات، به این بحث می‌پردازیم که سلامت خانواده و تعالی آن، چه

۱. طه (۲۰)، ۹۴.

۲. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۴۴، ص ۳۲۶.

مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِّتَسْكُنُوا إِلَيْهَا؛^۱ و دیگری آیه وَجَعَلَ مِنْهَا زَوْجَهَا لِيَسْكُنَ إِلَيْهَا.^۲ شبهه‌ای که درباره آیه اول مطرح شده، این است که «ازواج» جمع زوج است و زوج، هم به زن اطلاق می‌شود، هم به مرد. از این رو، بنابر حکم عقل و سیره عقلا، امنیت‌بخشی زن و مرد، امری دوطرفه است. با توجه به آیه دوم، روشن می‌شود که این تفسیر درست نیست. واژه «الیها» نشان می‌دهد که زن محور امنیت است و مرد در آغوش همسرش امنیت پیدا می‌کند! همان‌گونه که فرزندان در آغوش مادر امنیت می‌یابند. این مسئله در بحث مادری کاملاً روشن است و عقل آن را می‌فهمد. بنابراین، نیازی به تذکر نیست. کودکان در آغوش مادر امنیت پیدا می‌کنند و نیاز قطعی به او دارند. اما اینکه مرد در آغوش زن امنیت پیدا می‌کند، امری است که عقل ما به راحتی درک نمی‌کند. این از گوهرهای ویژه قرآنی است. قرآن در بحث خانواده و جایگاه زن و مرد می‌فرماید: زن است که مرد را تروخشک می‌کند؛ آسیب‌های اجتماعی را از او دور می‌سازد؛ تعادل روانی به او می‌بخشد و او را دوباره به محیط اجتماعی می‌فرستد.

جایگاه زن در اسلام این‌گونه است؛ یعنی خانه‌ای که زن در آن جایگاه خوبی نداشته باشد، آن خانه، خرابه است؛ امنیت از آن خانواده رخت برمی‌بندد و فضای جهنمی بر آن حاکم می‌شود. حال که زن چنین جایگاهی دارد، پس ابتدا باید خودش از امنیت برخوردار باشد. اگر زن امنیت روانی نداشته باشد، نه می‌تواند به بچه‌ها خدمت کند و نه به شوهر. اسلام در نخستین گام، فکر و خیال زن را آرامش می‌بخشد و به او امنیت روانی می‌دهد. از نظر اسلام، باید هم امنیت اقتصادی زن و هم امنیت جانی و اجتماعی او تضمین شود تا بتواند به رسالت الهی

اثری در قوانین و ضوابط اداری ما ایجاد می‌کند. بحث زنان از نظر اسلام، همچون خانواده، بحث سرنوشت‌سازی است. محور خانواده در تفکر اسلامی، با جایگاه زن تعریف می‌شود. همسری و مادری، دو شغل خانگی، الهی و تکوینی‌اند؛ یعنی نظام آفرینش الهی، این امر را بسترسازی کرده است.

زنان محور سلامت نیز هستند؛ یعنی سلامت خانواده با محوریت زنان معنای درست خود را پیدا می‌کند. در این زمینه، دو تعریف گران‌قدر قرآنی وجود دارد که اساس سلامت خانواده و اجتماع است: اولاً زن آیت و ویژه الهی است؛ ثانیاً زن پناهگاه روحی و روانی شوهر و فرزندان در خانه است. زنان محور سازمان خانواده‌اند. امنیت‌بخشی به همسر و فرزندان، و مسکن بودن و محل آرامش بودن خانه و خانواده، با محوریت زنان تعریف می‌شود. هر جا ارزش‌های انسانی و اخلاقی و دینی در روابط اجتماعی دچار اختلال شده باشد، قطعاً جایگاه زنان در خانواده دچار تزلزل شده است. اولین نقطه اختلال اینجاست و اصلاحات را باید از این نقطه شروع کرد و بعد به اداره و اجتماع، و در نهایت به روابط بین‌الملل پرداخت.

چنان‌که گفته شد، زن دو رسالت همسری و مادری دارد که در فرهنگ اسلامی، جهاد خوانده شده است. در احادیث شیعه و سنی آمده است که بزرگ‌ترین جهاد زنان، حسن‌التبعل است. حسن‌التبعل، هم شامل همسررداری است، هم مادری. مردان نیز همچون فرزندان، به نقش امنیت‌بخشی زنان نیاز دارند. این مسئله با عقل بشری خیلی قابل درک نیست. درک معمول این است که نقش زن و مرد در این زمینه برابر است و همان مقداری که زن امنیت‌بخشی دارد، مرد هم دارد و زن نیز به امنیت‌بخشی شوهر نیازمند است. در مقوله ازدواج، زن هم به امنیت می‌رسد؛ اما وزن امنیت‌بخشی زن بسیار بیشتر از مرد است. براساس آیات قرآنی، مرد پناهنده و زن پناهگاه است. دو آیه مشابه در این زمینه هست: یکی آیه وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ

۱. روم (۳۰)، ۲۱.

۲. اعراف (۷)، ۱۸۹.

خود عمل کند. نخستین حرکت دین، امنیت‌بخشی به زنان است. اگر زنان خیال راحت و امنیت داشته باشند، نقش امنیت‌بخشی به شوهر و فرزندان را، به بهترین نحو ایفا می‌کنند.

آثار بحث از حیث اداری، از اینجا ظاهر می‌شود. شغل اول زنان، در خانواده است، نه اجتماع؛ بلکه شغل دوم آنان هم در خانه است. زنان دو شغل خانوادگی دارند: همسری و مادری. بنابراین، حضور زنان در بیرون خانه و در سازمان‌های عرفی، شغل سوم است، نه شغل اول. این نوع تعریف، اثر قاطع دارد. ما حق نداریم فعالیت‌های اجتماعی زن را به عنوان شغل اول تعریف کنیم؛ درحالی‌که بیش از سه دهه است چنین تعریفی ارائه می‌کنیم که مبتنی بر تفکر فمینیستی است. ساعت رسمی حضور زنان در جامعه، به اندازه مردان تعریف شده است. این مسئله خلاف شرع اکبر است و به هیچ وجه قابل دفاع نیست. البته ناخودآگاه مرتکب این اشتباه می‌شویم و غفلتاً این نگاه را از نظام طاغوت به ارث بردیم. علت آن هم این بوده است که یا باور نداشتیم قرآن و دین در این مقولات حرف دارد؛ یا مرعوب شدیم و سانسور کردیم؛ و یا در این زمینه غفلت کردیم. به هر حال، این مسئله رخ داده و تفکر فمینیستی، اثر خود را ظاهر کرده است.

اگر ساعت کاری زنان به اندازه ساعت کاری مردان باشد، جایگاه همسری و مادری آنان چه می‌شود؟ این مسئله، معلق و مبهم مانده است و با این حال، درباره قدر و منزلت زن و خانواده شعارهای فراوانی گفته می‌شود. این مسئله، تناقض‌آمیز است. به همین دلیل است که هرچه بر مشارکت اجتماعی زنان تأکید می‌کنیم، جامعه بیشتر دچار آشفتگی می‌شود. وقتی خانم‌های مؤمن و فرهیخته و با تحصیلات بالا، به اشتغالات اجتماعی می‌پردازند، نخستین افرادی که از فضایل و ارزش‌های آنها محروم می‌شوند، شوهر و فرزندان آنها هستند. آنها به ظاهر خیر زیادی به جامعه

می‌رسانند، اما به هزینه محرومیت شوهر و فرزندان از خدمات این خانم. غفلت از این بحث‌های مهم، در سطح مسئولان ارشد نظام هم وجود دارد. با این سیاست، وقتی خانه و خانواده خراب شود، چشم‌انداز بیست‌ساله هم دیگر فایده‌ای ندارد. می‌خواهیم مانند آلمان و ژاپن پیشرفت کنیم، اما به چه قیمتی؟ هم ژاپنی‌ها و هم آلمانی‌ها دچار ازهم‌پاشیدگی خانواده شده‌اند. ما باید تکلیف خود را روشن کنیم.

خانواده جایگاه محوری دارد؛ اما متأسفانه در تدوین سیاست‌گذاری‌های نظام اداری با افراد صاحب‌نظر مشورت نشده است. ۲۶ بند پشت‌سرهم فهرست شده‌اند، بدون اینکه اولویت‌بندی بشوند و نسبت آنها با یکدیگر مشخص گردد. همه این بندها را که نمی‌توان یک‌باره عملیاتی کرد؛ باید به تدریج انجام داد و اولویت‌بندی کرد.

متأسفانه در این ۲۶ بند، بحث خانواده در اولویت نهم قرار گرفته است و همین هم دقیقاً روشن نیست؛ درحالی‌که در الگوی دینی، خانواده محور اساسی در نظام اداری و اجتماعی است و در جان قضایا حضور دارد. بحث اداری باید از خانواده آغاز شود. خانواده پایه سلامت اداری است. ابتدا باید جایگاه زن و مرد را در خانواده، هم از نظر تبیین، هم از نظر قواعد و هم از نظر ضمانت اجرایی روشن کرد. پایه اصلاحات و سلامت اداری اینجاست.

در بحث منابع انسانی، سازمان‌ها از نیروهای خود انتظار دارند که دو امکان را فعلیت ببخشند: نخست اینکه از نظر هویت انسانی قابل اعتماد باشند؛ به ضوابط سازمانی شان متعهد باشند؛ و صادق و وفادار باشند. دوم اینکه هویت حرفه‌ای و تخصص لازم را داشته باشند. سازمان‌ها ترکیبی از این دو را در یک نیرو انتظار دارند. سخن اینجاست که این هویت انسانی کجا شکل می‌گیرد. جز در درون خانواده؟ اگر خانواده اصلاح نشده باشد، منابع انسانی قابل اعتمادی برای سازمان وجود نخواهد داشت؛ هرچند از نظر تخصصی، آموزش‌های لازم را دیده باشند.

کارکرد عظیم خانواده، اینجاست. خانواده است که در درجه اول، هویت سالم انسانی را برای سازمان‌های عرفی تضمین می‌کند؛ گرچه نهادهای دیگر مانند آموزش و پرورش هم در ادامه یا در کنار خانواده، به نهادینه کردن هویت انسانی افراد، کمک می‌کنند تا انسان‌هایی حداقل با ارزش‌های انسانی شکل بگیرند و نیروهای قابل اعتماد و سازمانی تربیت شوند و سازمان‌ها با اعتماد به ایشان، آنها را جذب کنند و به کار بگیرند.

چنان‌که گفتیم، زن در حوزه خانواده دو شغل دارد و شغل اجتماعی، شغل سوم است. چنین تعریفی نخستین اثر خود را بر ساعت کار زنان می‌گذارد. باید به‌گونه‌ای محاسبه کرد که مجموع ساعت کار خانه و بیرون، مشابه ساعت کار مردان باشد.

نکته دیگر اینکه مرد با ازدواج بدهکار می‌شود و مسئولیت اقتصادی پیدا می‌کند؛ اما زن با ازدواج، از نظر اقتصادی طلبکار می‌شود. بنابراین، مرد پس از ازدواج باید شغل پیدا کند. پس شغل اجتماعی مردان، شغل اول است؛ درحالی‌که شغل اجتماعی زنان شغل سوم است. نتیجه اینکه شغل سوم ضرورت دائمی ندارد، اما شغل اول ضرورت دائمی دارد. در تعارض بین اینکه از میان زن و مرد چه کسی استخدام شود، قطعاً اولویت با مرد است. سه حوزه اشتغال هست: حوزه مخصوص زنان؛ حوزه ویژه مردان؛ و حوزه مشترک و عمومی. از آنجاکه اسلام نگاه ناموسی ویژه‌ای دارد، زنان باید حوزه خودشان را خودکفا کنند؛ مانند آموزش و پرورش، بهداشت و درمان، و مسائل ضروری و مرتبط با زنان. حوزه مردان را هم باید مردان اداره کنند. می‌ماند حوزه مشترک. پس نخستین اثر این نگاه، در حوزه مشترک ظاهر می‌شود. در این حوزه که خدمات‌رسانی به زنان و مردان انجام می‌شود، اولویت با اشتغال مردان است؛ مانند بانک‌ها، چه زن مراجعه کند، چه مرد، مردان خدمت‌رسانی می‌کنند. تاوقتی که مردی بیکار است، نباید زنان را در بانک‌ها استخدام کرد.

برای نمونه، قوه قضائیه بخش اینترنت و سیستم‌های الکترونیک خود را فعال کرده و بسیاری از نیروهای خود را از زنان به کار گرفته است. جالب اینکه خود همین دستگاه در درجه اول با دزدان و قاچاقچیان و متخلفان روبه‌روست. ۹۳ درصد زندانیان و ۹۲ درصد معتادان مردند و آسیب‌های اجتماعی، بیشتر متوجه مردان است. تحقیقات نشان می‌دهد که سی درصد زمینه این تخلفات، بیکاری مردان است. سازمانی که خودش با این مسئله درگیر است، زنان را استخدام کرده است! اما پسران با همین تخصص و توانمندی، بیکارند. در نیروی انتظامی هم همین‌طور است. مثلاً در سیستم‌های ۱۱۰ زنان پشت دستگاه‌ها نشسته‌اند.

نکته‌ای که باید به آن توجه کرد، این است که با ثروت مرد، زن هم صاحب ثروت می‌شود؛ اما مرد نمی‌تواند از ثروت زن استفاده کند. همان رعب فمینیسم حتی بر عقول بعضی از حوزوی‌ها مسلط شده است و نمی‌گذارد مغزشان کار کند. اینها مسلمات دینی و بدیهیات احکام است که خرجی را مرد باید بدهد.

اگر قرار بود زن مرجعیت مردان را داشته باشد، زنان معصوم قطعاً اولویت داشتند؛ اما خدا از میان زنان، پیامبر قرار نداده است. وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ مِنْ أَهْلِ الْقُرَى.^۱ در میان ائمه علیهم‌السلام هم زن وجود ندارد. حضرت فاطمه زهرا ام‌الائم و حجت‌الکبری بر یازده فرزندش است و رتبه ولایی ایشان بالاتر از فرزندانش است. امام حسن عسکری علیه‌السلام می‌فرماید: نحن حجج الله على خلقه وجدتنا فاطمة حجة الله علينا.^۲ باین‌حال، شأن امامت برای ایشان گذاشته نشده و یا برای حضرت مریم علیها‌السلام شأن نبوت تعیین نشده است؛ چون زنان حتی اگر معصوم باشند، آسیب می‌بینند. این، ملاک و حجت بر ماست. متأسفانه ما زنان را در

۱. یوسف (۱۲)، ۱۰۹.

۲. عبدالله بن نورالله بحرانی اصفهانی، عوالم العلوم والمعارف والأحوال من الآيات والأخبار والأقوال، ج ۱۱، ص ۱۰۳۰.

این پیش‌فرض‌ها، توافق می‌کنیم که باید خانواده شکل بگیرد و مسئولیت اقتصادی آن هم بر عهده مرد است. زنان در این خصوص طلبکار و مردان بدهکار می‌شوند. پس اولویت استخدام با مردان است.

نکته دوم اینکه انسان بدون خانواده، فاقد تعادل و سلامت روانی است. این مسئله دو گونه جلوه دارد: یکی اینکه پاک‌نهاد باشد؛ یعنی ولدالزنا نباشد و شناسنامه خانوادگی داشته باشد. این از نظر شکل‌گیری پایه هویت انسانی‌اش اهمیت دارد. دوم اینکه مجرد نباشد. مجرد به شدت محکوم و مذموم است و باید هم از نظر فرهنگی و هم از نظر اجرایی مورد مذمت قرار بگیرد؛ به گونه‌ای که کسی جرئت نکند در سن ازدواج، مجرد زندگی کند. بنابراین، شرط تأهل را باید یکی از شرایط استخدام نیروی سازمانی قرار داد. این شرط، دست‌کم سلامت روابط اداری و اجتماعی را تضمین می‌کند. البته از جذب ابتدایی تا رسمی شدن کارمند، یکی دو سال فاصله است. می‌توان این مدت را به او مهلت داد. اگر مجرد است، ولی همه قابلیت‌ها را دارد، مقرر می‌شود که در طول دو سال، زندگی خود را سامان دهد و ازدواج کند؛ وگرنه جای‌گزین خواهد شد. البته پیش از همه اینها باید بستر ازدواج در جامعه آماده شده باشد. باید به لوازم تشکیل خانواده در جامعه توجه داشت تا بتوان این شرط سازمانی را قرار داد.

نکته‌ای که باید به آن توجه داشت، مسئله خصوصی‌سازی است. ممکن است بخش خصوصی بخواهد زن استخدام کند؛ چنان‌که موج سنگین آن هم آغاز شده است. در این خصوص باید برای بخش خصوصی ضوابط سخت و مالیات‌های سنگین قرار داد؛ به گونه‌ای که وقتی شرایط تأهل فراهم است، کسی افراد مجرد را استخدام نکند. بنابراین، نخست باید شرایط تأهل را در جامعه فراهم کرد و سپس ضوابط سخت و مالیات‌های سنگین برای استخدام مجردها یا استخدام زنان به‌جای

محیط‌های مختلط جمع می‌کنیم تا در افکار بین‌الملل، به محدود کردن زنان و سلب آزادی آنان متهم نشویم.

اگر رعب شیاطین به دل ما نفوذ کند، توحید ما خراب می‌شود و توکل‌مان مشکل پیدا می‌کند. خداوند لطف و رحمتش را برمی‌دارد و هدایتش را از ما دریغ می‌کند. *من خاف الناس اخافه الله سبحانه من كل شیء*^۱. وقتی رعب مردم، کسی را فرا بگیرد، شخصی بدبخت و ذلیل خواهد شد. برعکس، *من خاف الله اخاف الله منه كل شیء*^۲. هرکس رعب خدا او را فرا بگیرد، رعب شخصیتی‌اش همه عالم را فرا می‌گیرد؛ مانند حضرت امام علیه السلام که رعب الهی، او را فرا گرفته بود و دیدیم که چگونه به جان شیاطین رعب انداخته بود.

کشورهایی که به زنان، بی‌حساب میدان دادند، گرفتار مشکلات فراوانی شده‌اند. کتاب *فمینیسم در آمریکا*، در سال ۲۰۰۳ ابعاد مختلف آثار شوم این جریان را در فروپاشی حکومت‌ها و نظامات اجتماعی نشان می‌دهد. ما نباید مرعوب آنها شویم. اگر می‌خواهیم تقلید کنیم، دست‌کم به‌روز باشیم؛ نه اینکه حرف‌های چند دهه قبل آنان را تکرار کنیم. امروزه آثار شوم فمینیسم ظاهر شده است. در آمریکا که پرچمدار این جریان است، چهل تا شصت درصد زنان در محیط‌های اداری مختلط، مورد تعرض ناموسی قرار می‌گیرند.

پس اولین اثر، درزمینه ساعات اشتغال است و دومین اثر، درخصوص جایگاه شغلی در محیط‌های عمومی متعلق به مردان است. تا وقتی مرد بیکاری در جامعه هست، حضور زنان در فضای مشترک، باید در شرایط اضطرار فقدان مردان باشد و شغل چهارم برای آنان به‌شمار می‌رود. نباید پیش‌فرض‌ها را فراموش کرد. با پذیرش

۱. عبدالواحد بن محمد تمیمی آمدی، *غرر الحکم و درر الکلم*، ص ۷۵۵.

۲. شیخ حر عاملی، *وسائل الشیعه*، ج ۱۵، ص ۲۱۹.

مردان در مشاغل عمومی یا خاص مردان، وضع کرد. حاکمیت برای مصلحت عمومی می‌تواند چنین مقرراتی را وضع کند؛ چون باید سلامت روابط اجتماعی و شکل‌گیری خانواده را تضمین کند. حاکمیت اسلامی مسئول کنترل و حسن جریان ارزش‌ها در جامعه است. حاکمیت باید نقش حاکمیتی خود را کاملاً ایفا کند و در عین حال می‌تواند بسیاری از مسئولیت‌های خود را تاجایی که مصلحت می‌داند، به بخش خصوصی واگذار کند؛ اما ابتدا باید خودش در زمینه سلامت روابط اجتماعی و امر خانواده الگو باشد. در غیر این صورت، نمی‌توان از بخش خصوصی انتظاری داشت. متأسفانه حاکمیت هنوز بیش‌درستی درباره جایگاه زن و مرد در خانه و اجتماع ندارد و ما نیز در عمل، الگوی درستی ارائه نکرده‌ایم.

در حوزه علمیه نیز حق مطلب ادا نشده است. ما امروز گرفتار بحران تبیین قبل از اجرا و نیز ارائه الگو در تفکر دینی هستیم. رسالت حوزه‌های علمیه، به‌ویژه پژوهشگران عرصه‌های مدیریتی، تعریف ضوابط حاکمیتی، اداری و سازمانی در نظام اسلامی است. از طلبه‌های جوان انتظار می‌رود که در لباس شاگردی، برای مراجع تقلید و مجتهدان طراز اول حوزه مسئله‌سازی کنند و با طرح پرسش‌ها و نقدها و بازخورد دادن مسائل جاری اجتماعی و مدیریتی به ایشان، آنان را به این مقولات متوجه سازند.

نکته‌ای که در بحث همسری و مادری زنان در خانواده مطرح است، عدم جذابیت این شغل برای زنان است. زن خانه‌دار از شغل خود احساس خجالت می‌کند؛ اما زنان کارمند، با افتخار از شغل خود یاد می‌کنند. این بدان مفهوم است که زنان عزت و کرامت چندانی در خانه‌دار بودن نمی‌بینند. این امر نشان می‌دهد که ما از نظر فرهنگی مشکل داریم. ازسوی دیگر، فرهنگی که مابازای رفتاری و اقتصادی نداشته باشد، بی‌تأثیر است. درباره زنان سخنان خوب و جذابی گفته می‌شود، مانند

این روایت که الجنة تحت اقدام الأمهات^۱؛ اما در عمل کاری برای آنان انجام نمی‌شود و زنان بازخورد رفتاری مناسبی در جامعه نمی‌بینند. قواعد فقهی و حقوقی ما نیز ناقص و براساس تفکر مردسالاری تدوین شده است که البته ربطی به قرآن و سنت ندارد. در دایره حقوق زنان در خانواده، حق همسری و مادری تعریف نشده است. در سازمان خانواده، مادری اساساً وظیفه فقهی و حقوقی زنان نیست. حال آنکه اگر زن این وظیفه را انجام ندهد، سازمان خانواده به شدت دچار اختلال می‌شود. ازسوی دیگر آشنایی زنان، به‌ویژه زنان طلبه با حقوق خود، موجب می‌شود که کسی جرئت نکند با آنان ازدواج کند؛ چون وقتی زنان از حقوق خود آگاه باشند، ممکن است در انجام کارهای خانه کوتاهی کنند.

روزی شخصی از من خواست که از میان دانشجویان دختر، موردی را برایش معرفی کنم. من قدری تفحص کردم و فهمیدم که خواهر ایشان طلبه است. گفتم: از خواهرتان کمک بگیرید. اصلاً این کار، کار خانم‌هاست. گفت: من زن طلبه نمی‌خواهم. گفتم: چرا؟ گفت: من یک هفته خانه خواهرم ماندم؛ دیدم شوهرش را دیوانه می‌کند. رساله را باز کرده بود و می‌گفت: همسری و مادری، وظیفه من نیست؛ لباس شستن، غذا پختن و جارو کردن خانه هم وظیفه من نیست؛ من بزرگواری می‌کنم که این کارها را انجام می‌دهم. من نصف کارها را عهده‌دار می‌شوم، تو هم نصف کارها را انجام بده. شوهرش صبح تا غروب کار می‌کند، وقتی شب به خانه می‌آید، باید بچه را تروخشک کند؛ بچه نصف شب که گریه می‌کند، باید او را آرام کند؛ شیرخشک به او بدهد و تا صبح بچه‌داری کند. فردا صبح هم خسته و خواب‌آلود به سر کار برود. یک هفته شاهد این صحنه‌ها بودم؛ دیدم دارم دیوانه می‌شوم. به این نتیجه رسیدم که زن طلبه به درد نمی‌خورد.

۱. ابوالقاسم پاینده، نهج الفصاحه، ص ۴۳۴.

آموزه‌های دینی نباید زن را این‌گونه جسور بار بیاورند. فقه بدون اخلاق، نه خیر دنیا دارد، نه خیر آخرت. برخی یک مشکل مبنایی دارند و گمان می‌کنند که اگر تنها به الزامات فقهی حقوقی بسنده کنند، هم خیر دنیا می‌بینند، هم خیر آخرت. حرف اساسی ما این است که فقه با حذف اخلاق، دین ناقصی است و دنیا و آخرت را از بین می‌برد. این مشکل در روابط سازمانی هم خودش را نشان می‌دهد. اگر کسی در خانواده این‌گونه رفتار کند، در روابط سازمانی هم به بسیاری از تکلیف‌های مبتنی بر اخلاق عمل نمی‌کند. خداوند فرموده است: *إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ*؛ عدل و احسان را در کنار یکدیگر قرار داده است. عدل همان ضوابط فقهی - حقوقی، و احسان نیز ارزش‌های اخلاقی است. اخلاق هم باید وجود داشته باشد؛ وگرنه الزامات فقهی - حقوقی به تنهایی کفایت نمی‌کنند؛ لازم‌اند، اما کافی نیستند. اگر زنان تنها به این الزامات عمل کنند و از وظیفه مادری شانه خالی کنند، خانواده‌ها دچار مشکلات فراوانی می‌شوند و در این صورت، هم دنیا و آخرت خودشان را خراب می‌کنند و هم زندگی همسر و فرزندان و هم آینده اجتماع را به خطر می‌اندازند. بنابراین، الزامات اخلاقی هم باید جزء الزامات رفتاری باشد.

حال که زنان از نظر اخلاقی باید وظیفه مادری را عهده‌دار شوند، چه مابازایی برای آن در نظر گرفته شده است؟ برای کاری که وظیفه زن نیست، اما باید برای حفظ سلامت روابط خانواده و اجتماع بر عهده بگیرد، باید مابازایی در نظر گرفت. این مسئله غیر از نفقه است. نفقه برای شش کار لحاظ شده است که نه مادری جزء آنهاست، نه غذا پختن و نه لباس شستن. انجام این شش وظیفه زن در خانه، حداکثر ده درصد فعالیت‌های او را دربرمی‌گیرد. بنابراین نود درصد فعالیت‌های زن براساس الزامات اخلاقی است؛ به‌ویژه وظیفه مادری که زن نمی‌تواند از آن

شانه خالی کند. می‌توان غذا را از رستوران تهیه کرد و یا لباس را به اتوشویی داد؛ اما مادری را نمی‌توان رها کرد؛ چون موجب فساد نسل‌ها می‌شود؛ چنان‌که فمینیست‌ها عمل کردند.

آقای ویلیام گاردنر در کتاب *جنگ علیه خانواده*، فمینیسم را جنگی برضد خانواده معرفی می‌کند و می‌گوید: کودکانی که با این طرز تفکر پرورش یافته‌اند، به هیچ قاعده‌ای ملتزم نیستند و انسان‌هایی بی‌هویت‌اند. وی آینده کانادا و امریکا را بسیار وحشتناک توصیف می‌کند؛ چون وظیفه مادری برای این نسل انجام نشده است و آنان به مهدکودک یا پرورشگاه سپرده می‌شوند. وی نهادینه شدن ارزش‌های اصیل انسانی را جز در خانواده ممکن نمی‌داند و با خراب شدن آن، نهاد جای‌گزینی برای آن پیدا نمی‌شود. گاردنر می‌گوید: حاکمیت با استفاده از مهدکودک‌ها، متخصصان روان‌شناسی و... جای پدران و مادران را گرفته است و نقش آنها را برای کودکان بازی می‌کند؛ سازمان‌های اجتماعی درست کرده و نقش پدران و مادران را به آنها سپرده است؛ اما محصول آنها انسان‌هایی بی‌هویت، خودخواه و خودمحور است. احترام به حقوق دیگران، از کارکردهای خانواده بود که با از بین رفتن آن، حرمت‌ها هم از بین رفته‌اند.

بنابراین، وظیفه مادری و همسری، مابازا می‌خواهد. این مسئله در فقه و حقوق ما تعریف نشده است. باید با استفاده از دیدگاه عمیق اسلام درباره زن، کاری کرد که زنان به نقش همسری و مادری‌شان افتخار کنند. در نظام اسلامی، بیشترین حرمت را زنان در نقش همسری و مادری دارند؛ نه زنان شاغل. البته شغل‌هایی که نیازهای زنان را تأمین می‌کنند، بسیار ارزشمندند و باید باشند؛ اما این مشاغل به پای همسری و مادری نمی‌رسند.

در این زمینه، دو دانشمند زن امریکایی به نام‌های دکتر لورا شلسینگر، فوق تخصص خانواده، نویسنده کتاب‌های *قدرت زن و آیین شوهرداری*، و خانم مارابل

مورگان، نویسنده کتاب *زن کامل*، تفسیری از جایگاه زنان عرضه کرده‌اند که مفهوم آیه الرَّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ^۱ را تبیین می‌کند. ایشان با آزمون و خطا به این تفسیر از جایگاه زنان در خانواده رسیده‌اند و هنوز در حوزه‌های علمی ما چنین تفسیر زیبایی درباره جایگاه زن و مرد نشده است. ما حتی نمی‌توانیم این آیه را در محافل علمی، به‌ویژه محافلی که زنان در آنجا حضور دارند، به‌درستی طرح و تفسیر کنیم و مجبوریم به‌گونه‌ای تفسیر کنیم که به مذاق زنان خوش بیاید؛ تفسیرهایی که متأثر از فضای فمینیستی هستند.

خانم شلسینگر می‌گوید: من با آزمون و خطا به این نتیجه رسیده‌ام که اطاعت مطلق از مرد، مساوی است با اطاعت مرد از زن! مردان روحیه فرماندهی دارند و در ارتباط با زنان دوست دارند که دستور بدهند و مدیریت ارشد خانواده را بر عهده داشته باشند. این طبیعت مردهاست و اگر زن این انتظار مرد را برآورده نسازد، سلامت خانواده به خطر می‌افتد. خانم شلسینگر که دارای فوق تخصص خانواده است، می‌گوید: من خودم متأهلم و سه فرزند دارم و همین‌گونه عمل می‌کنم. او خطاب به زنان می‌گوید: مردان سه چهار نیاز روتین و ساده دارند. حقشان را ادا کنید تا ببینید چه شخصیتی از مردان برای شما تجلی می‌کند. چنین رفتاری می‌تواند از مردان شما، افرادی ایثارگر و فداکار بسازد. شما این چند نیاز را تأمین کنید؛ مرد را تروخشک کنید و به اصطلاح، روی فرم بیاورید؛ آن‌گاه هرچه دوست دارید، از او بخواهید. او از ته اقیانوس با عبور از میان کوسه‌ها هم که باشد، سعی می‌کند خواسته شما را برآورده کند؛ سراپا ایثارگر و فداکار می‌شود. مرد برای زن نقش لجستیکی و پشتیبانی عظیمی دارد.

این خانم دانشمند با مفاهیم اسلامی آشنا نیست؛ بلکه با آزمون و خطا به این

مطلب رسیده است. او می‌گوید: من می‌خواهم خانواده‌ها را از فروپاشی نجات دهم. زنانی که در فضای فمینیستی قرار دارند، ابتدا از این سخن شوکه می‌شوند؛ اما چون من یک متخصص زن هستم، به سخنانم گوش می‌دهند. آرام‌آرام آنها را وارد فضا می‌کنم. وقتی به این توصیه‌ها عمل می‌کنند و بازخورد آن را می‌بینند، پیامک می‌فرستند و اظهار خوش‌حالی می‌کنند و می‌گویند: ما شوهر را دیو می‌دانستیم و گمان می‌کردیم هیولاست؛ اما الآن شوهر دیگری را درک می‌کنیم. ایشان در ادامه می‌گوید: زنی زنگ زده بود و می‌گفت: شوهرم دیوانه شده است. زبانش را چپ و راست می‌کند و با دستش با من حرف می‌زند و سخت مرا کتک می‌زند. من همان چند نکته را به او یاد دادم. گفتم: هنگامی که مرد به خانه می‌آید، وقتی اشاره‌ای می‌کند، بدان که باید نیازش را تأمین کنی؛ پس کاملاً در خدمت او قرار بگیر. اگر برایش غذا آماده کردی، اما او چیز دیگری می‌خواهد، تو نیازش را بفهم و آن را تأمین کن. وقتی او سر حال آمد، آن‌گاه مطالبات را مطرح کن. هنگامی که مرد خسته به خانه می‌آید و با تلخی و ناراحتی از شما چای می‌خواهد، شما با ناراحتی و عصبانیت پاسخ او را ندهید. مرد فرمانده است؛ از او اطاعت کنید و برایش چای بیاورید. گمان نکنید که این چای آوردن، کار گارسون رستوران است؛ خیر، این چای تنظیم روابط می‌کند.

آقای ویلیام گاردنر و یا آقای جان برناردز که در دانشگاه انگلیس کتاب *درآمدی بر مطالعات خانواده* را به‌عنوان واحدهای درسی تعریف کرده است، با یکی از زنان معلوم‌الحال در جامعه آمریکا مصاحبه‌ای انجام داده و از او پرسیده است: مشتریان چگونه با تو رفتار می‌کنند و چرا حتی متأهلان هم به‌سراغ تو می‌آیند؟ آن زن در پاسخ می‌گوید: هشتاد درصد مردان از من رابطه جنسی نمی‌خواهند؛ بلکه می‌آیند و روی مبل دراز می‌کشند و دستور می‌دهند قهوه درست کنم. من هم می‌گویم: چشم!

و برای آنها قهوه می‌برم. آنها انتظار دارند که من بیایم کنارشان بنشینم و باهم انس بگیریم. آنان آن رابطه ویژه را با من برقرار نمی‌کنند. بلکه شروع می‌کنند به درددل کردن. من هم به حرف‌هایشان گوش می‌دهم. یکی دو ساعت این‌گونه سرویس می‌دهم؛ بعد به من پول می‌دهند و می‌روند. یعنی نیازی که زنانشان تأمین نکرده‌اند، عقده شده و آنان را به‌سوی زنان بدکاره کشانده است.

خانم شلسینگر به زنان می‌گوید: چرا عاقل نیستید؟ از شوهرانتان تمکین کنید و حرمتشان را نگه دارید. با این کار، آنان دگرگون می‌شوند و شما موجود جدیدی را می‌شناسید. او می‌گوید: زنان ساحرند و دارای سحر الهی هستند و در شخصیت مرد، نقش کاریزماتیک دارند. به همین دلیل، نام یکی از کتاب‌هایش را *قدرت زن گذاشته است*. او به زنان می‌گوید: از این قدرتتان استفاده کنید. قدرت شما در حال خاک خوردن است و اگر از آن استفاده نکنید، زندگی‌تان به هم می‌ریزد. از آن استفاده کنید تا آثارش را ببینید. خانم شلسینگر همچنین کتاب *آیین شوهرداری* را نوشته و در آن تکالیف زن را بیان کرده است. از او می‌پرسند: چرا آیین زرداری را برای مردان نمی‌نویسی؟ او در پاسخ می‌گوید: لازم نیست آیین زرداری را بنویسیم؛ چون اگر زن جایگاه خودش را بشناسد، همه چیز درست می‌شود و مردها رام می‌شوند! اصلاً زنها قلق شخصیت مردها را بلد نیستند؛ اکثر مردها به‌طور طبیعی زود رام می‌شوند. آیین زرداری را باید برای مردهای چموش و دیوصفت نوشت. البته آنها اقلیت جامعه‌اند. اکثر مردها به‌طور طبیعی زرداری را بلدند و آن مروت و مردانگی‌شان زود تجلی می‌کند؛ به این شرط که زن بداند چگونه با مرد برخورد کند.

غرض اینکه خانه‌داری شغل بسیار بزرگی است. زن در خانواده کار روان‌شناس، روان‌کاو و یک مربی عالی‌مقام را انجام می‌دهد. حال، آیا این کار مابازا نمی‌خواهد؟ برخی همسری و مادری را شغل به حساب نمی‌آورند. آنان شغل را چیزی می‌دانند

که درقبالش درآمد دریافت شود؛ درحالی‌که این دو کار، ماهیت شغل را دارند. اینکه زن درقبال این کارها درآمدی نمی‌گیرد و رایگان و از سر بزرگواری این کارها را انجام می‌دهد، ماهیت شغل بودن آنها از بین نمی‌رود. برخی دیگر می‌گویند: چون این کارها ماهیت شغل ندارند، درآمد هم ندارند. این جمودها در سمت قانون‌گذاری مملکت نیز از حوزه ناشی می‌شود؛ چون حوزویان در مجلس و در بحث‌های اسلامی پیشرو هستند. البته دیگران هم کم‌وبیش همین مصیبت‌ها را دارند.

بنابراین، زنان خانه‌دار نیز باید درآمد داشته باشند؛ این درآمد چه چیزی می‌تواند باشد؟ مابازای این کارها، هم از نظر فرهنگی باید موجب تکریم زن شود تا با همسری و مادری‌اش احساس عزت کند و با فرهنگ‌سازی لازم، قدردانی از آنها در درجه اول اهمیت قرار گیرد؛ و هم از نظر اقتصادی مابازای معناداری باشد. اسلام تأکید دارد که خانواده شرکت سهامی نیست؛ آن‌چنان‌که فمینیست‌ها یا دیدگاه‌های الحادی و دنیاگرایانه تعریف کرده‌اند. آنها خانواده را شرکت سهامی می‌بینند که هرگاه زن و مرد ضرر کنند، کنار می‌کشند و شراکت را به هم می‌زنند. به قول آقای دکتر شریعتمداری، در امریکا شعار می‌دهند و تبلیغات می‌کنند که با یک دلار ازدواج کن و با ۲۵ سنت طلاق بگیر؛ یعنی طلاق این قدر راحت شده است. قانون «طلاق بی‌تقصیر» هم وضع شده است. یکی از دانشمندان آنها در کتاب خود، آثار شوم این قانون را باز می‌کند و نشان می‌دهد که چه آثار وحشتناکی دارد. اما در ایران زنان تلاش می‌کنند تا به حق طلاق دست یابند. یکی از اشکالات زنان بر حقوق و قواعد اسلامی، این است که چرا حق طلاق در دست مرد است و اگر زن بخواهد استفاده کند، باید به مرد امتیاز بدهد. این نشان می‌دهد که ما قواعد اسلام را درست تبیین نکرده‌ایم. باین حال، همین مقدار حق طلاق که با عنوان خلع و مبارات تعریف شده، موجب شده است که در جامعه ما، بین ۷۵ تا ۸۰ درصد طلاق‌ها از ناحیه زنان صورت گیرد!

بنده هنگامی که در دانشگاه مدیر گروه بودم، برای استادهايمان شرط تأهل قرار دادم. گفتم: من این قانون را به شدت اجرا می‌کنم و اجازه نمی‌دهم استاد مجرد، چه مرد و چه زن، بالای سر دانشجویان قرار بگیرد. استاد باید در حکم پدر و مادر دانشجویان باشد. خانمی آمد و سروصدا راه انداخته بود که این قانون را از کجا آورده‌ای؟ گفتم: من براساس اعتقاد دینی‌ام چنین گفته‌ام. گفت: پس قانون مجلس چه می‌شود؟ گفتم: من تنها مکلف به رعایت قانون مجلس نیستم؛ فراتر از آن، مکلف به رعایت حدود الهی‌ام. من این قانون را نمی‌پذیرم؛ اگر مخالف‌اند، این سمت را از من بگیرند. تا من مدیر گروه هستم، اجازه نمی‌دهم استاد مجرد تدریس کند. دلایلش را هم گفتم. قدری نشست و گوش کرد، بعد گفت: من مجرد نیستم؛ بلکه مطلقه‌ام. نه سال است طلاق گرفته‌ام و در این سه سال آسیب‌های فراوانی دیده‌ام. شوهرم نمی‌خواست مرا طلاق بدهد؛ ولی من خودم طلاق گرفتم. من الآن عروس و داماد دارم. اگر نه سال پیش درک امروز از واقعیت‌های زندگی را داشتم، اصلاً طلاق نمی‌گرفتم. آسیب‌ها و سختی‌های تحمل شوهر، بسیار کمتر و ساده‌تر از وضعیتی است که اکنون در آن به سر می‌برم. این خانم پس از این حرف‌ها، جمله عجیبی گفت که واقعاً آیت الهی بود که از زبان او صادر شد؛ گفت: ای کاش آن زمان کسی بود که این حق طلاق خلع را هم از من می‌گرفت تا از آن استفاده نکنم. یعنی همین مقدار حقی را هم که خدا قایل شده است، از من می‌گرفتند تا این بدبختی را برای خودم درست نکنم.

«طلاق بی‌تقصیر»، طلاقی است که در آن، نمی‌پرسند چرا می‌خواهی طلاق بگیری. نوعاً زن یا مرد با مردان و زنان دیگر ارتباط برقرار می‌کنند و مرتکب فحشا می‌شوند؛ بعد هم به جایی می‌رسند که دیگر نمی‌خواهند با همسر زندگی کنند و طلاق می‌گیرند. اگر بچه داشته باشند، یکی از آنها باید سرپرستی او را عهده‌دار

شود؛ اما چون کودک نیاز به عاطفه دارد، زن برای سرپرستی مناسب‌تر است. در این صورت، مرد ملزم می‌شود که هزینه حضانت کودک را بپردازد. زن مرتکب هر کار زشتی می‌شود؛ زندگی مرد را به هم می‌ریزد؛ طلاق هم می‌گیرد و نهایتاً سرپرستی فرزند را هم عهده‌دار می‌شود؛ آن‌گاه مرد که از این ازدواج خیری ندیده است، باید هزینه فرزندانش را هم بپردازد. خود زن هم دوباره با مرد دیگری ازدواج می‌کند و از ثروت او نیز بهره‌مند می‌شود.

شبهه همین مسئله در کشور ما، بحث مهریه است. مرد هنوز مرکب عقدش خشک نشده است، راهی زندان می‌شود. مرد هنوز به کام دل نرسیده، بدهکار می‌شود و تا بدهکاری‌اش را نپردازد، کام نمی‌برد! این احکام، انسان را دیوانه می‌کند.^۱ دلیل این مطلب، بی‌توجهی به دو عنصر زمان و مکان در استنباط مسائل فقهی است که موجب استهزای احکام الهی می‌شود.

غرض اینکه خدمت‌رسانی به زنان و مردمان باید به‌قیمت حفظ خانواده باشد. وقتی زنی طلاق می‌گیرد و سرپرست می‌شود، کمیته امداد و بهزیستی در امر سرپرستی، او را یاری می‌کنند. اخیراً قانونی وضع کرده‌اند که اگر این زن دوباره ازدواج کرد، این مقرری او قطع نشود. این امر یک گام به جلو است. اما جدیداً دوباره قانون گذاشته‌اند که اگر این زن دوباره خواست جدا شود، آن حقوقش برقرار بماند. این مسئله از نظر اسلام غلط است. حقوق باید تا وقتی برقرار باشد که زن در خانه شوهر است. این باعث می‌شود که آستانه تحمل زن بالا برود و به هر دلیل ناچیز رشته زندگی را نبرد. اسلام از یک‌سو تجرد را مذمت می‌کند تا کسی جرئت نکند مجرد، مطلقه یا بیوه بماند؛ از سوی دیگر، ما هم باید امتیازات را در صورتی

۱. حضرات آیات عظام مکارم شیرازی و صافی گلپایگانی فرموده‌اند: «زندانی کردن به‌خاطر مهریه حرام است و موجب بی‌حیثیتی اسلام و ارزش‌های الهی می‌شود».

فراهم ساخت؛ مشکل مسکن را حل کرد؛ در مشاغل صرفاً زنانه، مثل آموزش و پرورش یا بهداشت و درمان که مشارکت زنان سه برابر است، حداقل سه زن باید استخدام کرد و یک مرد. امروزه با استخدام زنان در هیئت‌های علمی و با حقوق‌هایی مشابه مردان، طبقه‌ای ثروتمند و ویژه در سلک زنان در حال ایجاد است؛ چون حقوق ایشان خرج زندگی نمی‌شود. ما با این کار، زیاده‌خواری‌هایی در لباس زنان تربیت می‌کنیم. این برخلاف عدالت در جبران خدمات است. مرد حقوق خود را برای خانواده‌اش خرج می‌کند؛ اما زن پول‌های خود را جمع می‌کند و به دنبال محل خرجش می‌گردد. ما با چنین کارهایی، اشتباهات بسیاری را به نام اسلام و قرآن انجام می‌دهیم. اگر عدالت در جبران خدمات، با محوریّت خانواده باشد، بحث عائله‌مندی، یعنی حق اولاد، حق مسکن، حق همسر و حق سرپرست بودن، معنای جدی پیدا می‌کند. افزایش حقوق را باید به عائله‌مندی اختصاص داد؛ یعنی حقوق‌ها را ثابت نگه داشت و عائله‌مندی را بالا برد. در کوتاه‌مدت حقوق زنان و افراد مجرد ثابت می‌ماند و حقوق مردان متأهل هر سال افزایش می‌یابد. با تعریف جدید عائله‌مندی، گام اول در عدالت برداشته می‌شود. از آنجاکه مرد حقوق خود را برای خانواده‌اش خرج می‌کند، همسر او نیز از درآمدش بهره‌مند می‌شود؛ یعنی اگر به مردان حق عائله‌مندی داده شود، در واقع به زن‌ها نیز داده شده است و آنها از ناحیه شوهرانشان بهره‌مند می‌شوند؛ اما حقوق زنان را باید ثابت نگه داشت. اگر این کار را نکنیم، فرداً بعضاً صنفی از زیاده‌خوارها درست می‌شود که پول‌های فراوان می‌گیرند و دچار جنون می‌شوند.

خانمی برای حق‌التدریس به ما مراجعه کرده بود. او می‌گفت: من متأهل و عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نورم. شوهر دارد؛ خودش هم حقوق بالایی می‌گیرد؛ باز می‌خواهد حق‌التدریس هم بگیرد! به ایشان گفتم: بس است دیگر؛ بگذار

۱. نهج البلاغه، شرح صبحی صالح، ص ۲۴۸.

حق‌التدریس را به خانم فرهیخته‌ای بدهیم که شغل ندارد، ولی توانمند است. بعد متوجه شدم که محیط دانشگاه پیام نور مختلط است. چگونه مؤمن اجازه می‌دهد که زنش در یک محیط مختلط حضور داشته باشد، درحالی‌که هیچ‌گونه اضطرابی ندارد. خودش عضو هیئت علمی است و دکترا دارد؛ زنش را به محیط مختلط فرستاده است تا عضو هیئت علمی باشد. در یکی از کلاس‌های ما، دختر یکی از مجتهدان طراز اول، پس از اینکه این بحث‌های ما را شنید، گفت: من عضو هیئت علمی دانشگاه آزادم. در آنجا حتی یک اتاق مستقل به خانم‌ها نمی‌دهند و در اتاق‌های مختلط قرار داریم. گاهی فرصت اقامه نماز در مسجد را پیدا نمی‌کنم، باید در کنار مردها سجاده بیندازم و نماز بخوانم. گفتم: شما که پدرتان مجتهد است، چرا ساکتید؟ چرا حوزه علمیه که امروزه در همه مسائل دخالت می‌کند و قدرت اول را دارد، اقدامی نمی‌کند و اجازه می‌دهد که چنین اتفاقاتی بیفتد؟

چنان‌که گفتیم، در مشاغل صرفاً زنانه که مشارکت زنان دست‌کم سه برابر است، سه زن در برابر یک مرد استخدام شود. بدین ترتیب، شرایط برای فعالیت‌های اجتماعی زنان فرهیخته بیشتری فراهم می‌شود. حوزه علمیه می‌تواند در این عرصه وارد عمل شود و در زمینه آموزش و پرورش و بهداشت و درمان با توجه به بُعد خانواده، خدمات بدهد. از سوی دیگر، زنان حق همسری و مادری هم دارند که به قدر وسع شوهر می‌توان آن را تعریف کرد. با توجه به آمار دهک‌های ده‌گانه، می‌توان گفت که دست‌کم چهار دهک بالا قطعاً می‌توانند حق همسری و مادری را در کنار نفقه پردازند. دهک‌های وسط با نفقه، تنها می‌توانند نیاز خانواده را تأمین کنند و نمی‌توانند تمام حق همسری و مادری را به زنانشان پردازند. دهک‌های پایین هم که باید در بخشی از نیازهای اولیه، تحت حمایت بیت‌المال قرار بگیرند. زنان این دو گروه باید از صندوق حمایت از همسران و مادران بهره‌مند شوند.

صرف هزینه برای خدماتی که زنان در خانواده انجام می‌دهند، در درازمدت با سود بیشتری از نظر اقتصادی برگشت خواهد داشت. توضیحش این است که وقتی زن و مرد از هم جدا می‌شوند، اولین اثر اقتصادی‌اش بر مسکن است؛ چون هرکدام از آنها مسکن جداگانه‌ای می‌خواهند. آسیب‌های روانی و مصیبت‌ها و گرفتاری‌های دیگر آن نیز تأثیرات مخربی بر اقتصاد و فرهنگ جامعه وارد می‌کند. بنابراین، در بحث خانواده هرچه به صورت معقول و حساب‌شده هزینه کنیم، در درازمدت قطعاً برگشت اقتصادی خواهد داشت. حتی اگر با نگرش الحادی و غیردینی به مسئله نگاه کنیم و به سیاست‌گذاری و تدبیر پردازیم، باید به حق همسری و مادری زنان هم توجه کنیم؛ به این معنا که زن غیر از نفقه، درآمدی در قبال خانه‌داری داشته باشد.

شغل سوم زن هم به دو عامل وابسته است: یکی توانمندی زنان در آن فعالیت اجتماعی، و دیگری نیاز اجتماع. حال اگر زن توانمندی لازم را نداشته باشد، چیزی از دست نمی‌دهد؛ چون اشتغال اول و دومش - غیر از نفقه - برای او درآمد اقتصادی دارد. زنان شاغل در ادارات، شغل بسیار معمولی با درآمد کمی دارند. می‌توان بخشی از این درآمد را به زنان خانه‌دار اختصاص داد تا در کنار فرزندانشان بمانند و نقش تربیتی و امنیت‌بخشی عظیمی برای نسل آینده داشته باشند و فرزندان سالم‌تری تربیت کنند و به جامعه تحویل دهند. دانشمندان غربی با بررسی‌های گسترده درباره آثار مهدکودک‌ها، به این نتیجه رسیده‌اند که این‌گونه مهدها آسیب‌های سنگینی به شخصیت کودکان وارد می‌کنند. با اختصاص درآمد برای امر خانه‌داری، زنان به‌جای اینکه فرزندانشان را به مهدکودک بسپارند و خود به اشتغال پردازند، در خانه‌ها می‌مانند و به تربیت فرزندانشان می‌پردازند.

شغل‌های خارج از خانه در مقایسه با مادری کار بسیار حقیری هستند؛ به‌ویژه در بخش خصوصی؛ برای نمونه، زنان فروشنده بین هشتاد تا صد هزار تومان در ماه

حقوق می‌گیرند. درآمدی که زنان متأهل از حق همسری و مادری می‌گیرند، بیش از این درآمد است و درعین‌حال، موجب آبادی خانه می‌شوند و نسل سالمی به جامعه تحویل می‌دهند. شغل همسری و مادری بیش از شغل‌های دیگر عزت و کرامت دارد و درعین‌حال، ناموس زن را از خطر حفظ می‌کند؛ ضمن آنکه درآمد بیشتری هم دارد. برخی گمان می‌کنند که درآمد اداری بیشتر است و خانه‌داری انگیزش ندارد؛ درحالی‌که حتی اگر با دید مادی و الحادی هم نگاه کنیم، همسری و مادری درآمد بیشتری دارد. برخی از حوزویان می‌گویند: حرف‌های شما خوب است، اما نمی‌توان به راحتی آنها را عملیاتی کرد؛ درحالی‌که اگر مطلب را - ولو با نگاه کمونیستی و مادی - برای زنان باز کنیم، استقبال خواهند کرد و خواهند پذیرفت که متأهل شدن از نظر اقتصادی بیشتر به نفع آنهاست.

خلاصه اینکه زنان با ازدواج، شاغل و صاحب ثروت می‌شوند. این حرف اساسی اسلام است. اساساً از نظر اسلام، زن با ازدواجش صاحب ثروت می‌شود؛ حتی اگر هیچ اشتغال اجتماعی نداشته باشد. زن باید درزمینه تأهل، تضمین اقتصادی شود. بنده این بحث‌ها را در مجامع زنان شاغل و تحصیل کرده هم مکرر مطرح کرده‌ام و بازخورد مناسب گرفته‌ام. بسیاری از این زنان با استقبال از این طرح، از ما خواسته‌اند که برای عملیاتی کردن آن اقدام کنیم؛ به‌ویژه زنان متأهل که هشت ساعت پایه‌پای مردان کار می‌کنند و نه می‌توانند این کار را از دست بدهند و نه به خانه و فرزندانشان برسند. برخی از دوستان، مرا از طرح این مباحث در مجامع زنان، به دلیل مخالفت‌ها و انتقادات آنان، برحذر می‌داشتند. گفتیم: اینها فطرت الهی دارند؛ وقتی حرف حساب از مجرای درست خود گفته شود، آنها را منقلب می‌کند و تازه متوجه عظمت اسلام و قرآن و خدا می‌شوند و درمی‌یابند که اصلاً خدا مدافع زنان است و با خدا و دین تجدیدعهد می‌کنند.

بعد از حادثه یازده سپتامبر، طبق آماری که معاونت وزارت بهداشت و درمان داده بود، تعداد زنان تحصیل‌کرده‌ای که به اسلام گرویده بودند، بیش از مردها بود. این مسئله در فضای فمینیستی جامعه غربی و با توجه به تقیداتی که به‌ظاهر اسلام برای زن‌ها دارد، بسیار عجیب می‌نمود. در این بررسی از آنان پرسیده بودند که مهم‌ترین انگیزه مسلمان شدن شما چه بوده است؟ با توجه به اینکه طبق دستور اسلام، حجاب برای شما الزامی می‌شود و پس از ازدواج باید تحت سرپرستی مرد قرار بگیرید. آنان در پاسخ گفته بودند: اتفاقاً مهم‌ترین جاذبه اسلام برای ما، احکام خانواده آن بود. وقتی از آنان در این باره توضیح خواستند، بیشترین پاسخ مشترکی که داده بودند، این بود که در اسلام، همه مسئولیت اقتصادی بر عهده مردهاست و زنان هیچ‌گونه مسئولیت اقتصادی ندارند. این مسئله نشان‌دهنده آن است که جاعل این قوانین خداست، نه بشر! درک عقلی و پیشرفته بشر در این زمینه این است که مسئولیت‌ها نصف به نصف بین زن و مرد تقسیم می‌شود؛ اما حکمی که تمام مسئولیت‌ها را بر عهده مرد می‌گذارد، نشان می‌دهد که جاعل آن، زن را خوب می‌شناسد و می‌داند زنان اقتضائات مادری و همسری دارند. این آمار مربوط به جامعه امریکاست که فضا برای ارتقای زنان به بالاترین پست‌های نظام باز است.

آمار مدیران زن در مقایسه با مردان، در امریکا چهارده درصد کل مدیران کشور است. نه تنها بیشتر زن‌ها به این پست‌ها وارد نمی‌شوند، بلکه بسیاری از آنها در رتبه‌های بالای مدیریتی هستند، وقتی موقعیت مادری را به دست می‌آورند، از پست خود استعفا می‌دهند؛ چون می‌بینند که ارزش مادری بسیار بالاتر است. آنان با آزمون و خطا به این نتیجه رسیده‌اند؛ اما در جامعه ما زنان خیال می‌کنند که خانه‌داری، خدمتکاری و کنیزی است و از این مسئله احساس خفت می‌کنند. مادران هم به دخترانشان توصیه می‌کنند که درس بخوانند تا سرنوشت آنها را در خانه پیدا نکنند.

جنس نمی‌آیند؛ بلکه می‌خواهند با آن دختر رابطه‌ای برقرار کنند. احساس کرده بود سهمی از این مسئله در درآمد او هم وجود دارد. نگران بود که مبادا واسطه فحشا شده باشد و درباره این درآمد احساس خطر کرده بود.

در جلسه‌ای که برای مدیران یکی از بانک‌ها داشتم، از ایشان پرسیدم به چه دلیل در بانک‌ها از زنان در پشت گیشه‌ها استفاده می‌شود؟ گفتند: «ما در بانک خودمان از حضور خانم‌ها در پشت گیشه‌ها ممانعت کرده‌ایم؛ اما بانک‌های دیگر برای جلب مشتری این کار را می‌کنند». جلب مشتری یعنی چه؟ آیا سهمی از فحشا در این امر دخالت ندارد؟ وقتی گناه تکرار شود، قبحش می‌ریزد. بدتر از اینها در تبلیغات انتخاباتی، خانم نماینده عکس پرجاذبه‌ای از خود پخش کرده بود و برنده هم شد! مجله زنان در مصاحبه‌ای، از او می‌پرسد: «شما فکر نمی‌کنید این‌گونه تبلیغات و این نوع عکسی که به در و دیوار زده‌اید، در جلب آرای مردم نقش داشته باشد؟ برخی مطرح می‌کنند که شما با این ترکیب، جاذبه ایجاد کرده‌اید و بسیاری از جوانان به شما رأی داده‌اند». او هم در پاسخ، این مسئله را تأیید می‌کند. شورای نگهبان کجاست؟ این زن فحشا را واسطه کرده است تا رأی بیاورد. در همین قم در یک دوره زنی نامزد مجلس شده بود؛ سوار وانت می‌شد و حرکت‌های مردانه انجام می‌داد. بسیجی‌ها هم نامزد دیگری داشتند. یکی از این دو ۴۹ هزار رأی و دیگری پنجاه هزار رأی آورد. فرماندار می‌گفت: معلوم می‌شود که در قم کم‌تقیدها با بسیجی‌ها هم‌زورند! این زن با این حرکت‌های مردصفتی و میان مردها رفتن، برای خود رأی جمع کرده بود.

بخش خصوصی انگیزه قوی‌تری برای جذب زنان دارد. اما اگر ما در زمینه عزت و کرامت زن در امر همسری و مادری کار کنیم و پشتوانه‌ای اقتصادی برای آنها در نظر بگیریم، این دو امر، دو حیثیت اول اشتغال زنان می‌شوند. یک خانم امریکایی از

مادر شهیدی می‌گفت: «خیلی دلم می‌خواهد به مشهد بروم، اما شوهرم پول نمی‌دهد. ما مغازه‌ای داریم که گاهی اوقات، من صبح تا ظهر در مغازه می‌ایستم تا همسرم جنس بیاورد». می‌پرسید: «آیا من می‌توانم نصف حقوق یک شاگرد بقال را پنهانی از دخل شوهرم بردارم تا پول زیارت جور شود؟! واقعاً تأسف آور است. این زن از حقوق مالی عظیم خود خبر ندارد. چهار کودک را بزرگ کرده که یکی هم شهید شده است؛ اما از حقوق خود بی‌خبر است. چه کسی مقصر است؟ ما حوزویان مقصریم که این مسئله را تبیین نکرده‌ایم. اینها کمبودها و خلأهای قانونی است؛ خلأهای مطالبات زنانه است. اگر حق درآمد برای زنان خانه‌دار را تعریف کنیم، زنان برای شغل‌های اداری و... این‌قدر دست و پا نمی‌زنند تا بعضی کارفرمایان طمع‌کار و حریص، زنان را به‌عنوان نیروهای ارزان و مطیع در اولویت قرار بدهند.

یکی از علما می‌گفت: برخی از زنان اداری پرسش‌های خطرناکی می‌پرسند. یکی از آنان می‌گفت: «من مجردم و منشی رئیس هستم. زمان خلوت، زیاد پیدا می‌شود و پنهانی و بدون اطلاع پدر و مادر عقد موقت بسته‌ایم. حکمش چیست؟» این در بخش دولتی است. در بخش خصوصی وضع بدتر است. حتی نوع دعوت به استخدام‌ها در آگهی‌ها هم خیلی پیام دارد. آشکارا اعلام می‌کنند که به یک دختر خوش‌تیپ بلندبالا با روابط عمومی خوب نیازمندیم. کاسبی می‌گفت: «من فروشنده‌ام. یک کارمند مرد داشتم، دیدم مشتری‌ام کم است. به جای او یک دختر آوردم؛ مغازه‌ام همیشه شلوغ است». این شخص احساس کرده بود که این پول آلودگی پیدا کرده است و حکم شرعی‌اش را می‌پرسید؛ ولی ما هنوز متوجه نشده‌ایم که چگونه سیاست‌گذاری کرده‌ایم. روحانیت، امروز در این مملکت رئیس است. اگر ما درست عمل کنیم، چه کسی جرئت می‌کند تهر کند؟ اگر کسی تهر می‌کند، به دلیل غفلت ما و عدم احراز مسئولیت ما در اجتماع است. این شخص احساس کرده بود که مردم تنها برای خرید

آموزشی - تربیتی ما به سادگی جذب و نهادینه می‌شوند. اما اگر بنیان خانواده ویران شود، نهادهای آموزشی ما نمی‌توانند کارکرد واقعی و جدی داشته باشند. ادارات ما نیز مختل می‌شوند و حضور افرادی در آن که مشکلات روحی و روانی دارند و نیازهایشان در خانواده تأمین نشده است، موجب بروز ده‌ها مفسده اداری می‌شود و هرگز نمی‌توانیم سلامت اداری را بازیافت کنیم؛ بلکه روزبه‌روز بر مشکلاتمان افزوده خواهد شد.

پرسش: لطفاً درباره بحث تنظیم خانواده، بفرمایید چگونه ما به این نظریه رسیدیم که یک یا دو بچه کافی است. امروز دیگر کسی چهار یا پنج بچه ندارد و بسیاری از خانواده‌ها یک یا دو بچه دارند. به نظر می‌آید که این مسئله برای جامعه مشکل‌ساز باشد. آیا شما با این طرح موافقید یا خیر؟

نکته دیگر اینکه امروزه زنان به دلیل بی‌توجهی به نقش مادری و همسری‌شان، بسیار بی‌حوصله‌اند و بیشتر از یک بچه نمی‌خواهند. نمی‌توانند بیشتر به دنیا بیاورند یا پرورش بدهند. اینها مسائلی است که باید به‌طور جدی به آنها توجه کرد و اهمیت داد. اگر ما داعیه جامعه اسلامی داریم و می‌خواهیم جامعه الگو ارائه کنیم، باید به این مسائل بیشتر توجه کنیم.

پاسخ: بنده در حدود ۴۵ جلسه در شبکه آموزش، بحث خانواده را مطرح کرده و همه این بحث‌ها را در آنجا گفته‌ام. بیش از سی سال است که با این مسائل درگیرم. از دوران مجردی با این مسائل مرتبط بودم. چون در آن دوران، جلسه قرآن داشتم و خانم‌ها و آقایان در آن شرکت می‌کردند، دوستان از من خواهش می‌کردند که از بین خانم‌هایی که در جلسات شرکت می‌کردند، موردهایی را برایشان معرفی کنم. من هم با اینکه مجرد بودم، برای دوستانم خواستگاری می‌کردم و به این ترتیب، از آن زمان با این مسائل آشنا بودم.

خانم شلسینگر می‌پرسد: من کارشناسی ارشد دارم. شوهرم یک عرب ثروتمند است و می‌گوید: من نمی‌خواهم زنم کار کند؛ وگرنه طلاق می‌دهم. حرفش را گوش کنم یا نه؟ خانم شلسینگر به او توصیه می‌کند که حرف شوهرت را گوش کن! ارزش خانواده‌ای که داری، بیش از آن اشتغال اجتماعی است. این زن، نه براساس مبانی اسلام، که در فضای فمینیستی امریکا می‌گوید: قیمت همسر و مادر بودن، بیش از اشتغال اجتماعی است.

برخی سخن حضرت امام علیه السلام را درباره حضور پایاپای زنان و مردان در جامعه، به صورت کلی مطرح می‌کنند و نتیجه می‌گیرند که زنان را باید در همه عرصه‌ها وارد کرد. این حرف‌ها را باید براساس موازین دقیق دینی معنا کرد. نباید با برداشت‌های غلط از سخنان حضرت امام علیه السلام حرف‌های احساسی و بی‌معنا را مطرح کرد. سیره شخصی حضرت امام علیه السلام نشان می‌دهد که ایشان به روابط ناموسی بسیار حساس بودند. وقتی عروسشان خدمت ایشان می‌رسید، حضرت امام علیه السلام نوه‌شان را که نامحرم بود، بیرون می‌فرستادند. امام راضی نبودند وقتی که خودشان در خانه نیستند، برادرشان مرحوم آقای پسندیده به خانه‌شان بیایند. آقای پسندیده برادر بزرگ‌تر امام هستند و حق پدری بر ایشان دارند؛ باین حال، امام راضی نبودند که ایشان در غیابشان، به منزلشان بیایند. سخنان حضرت امام علیه السلام را باید با معیارها و ملاک‌های اسلامی پیگیری کرد. حجت ما قرآن کریم و چهارده معصوم علیهم السلام است. ما هر حرفی را باید در این بستر تفسیر و معنا کنیم. برخی هوای نفس خودشان را با این ادبیات مبهم مطرح می‌کنند و یک جمله از حضرت امام علیه السلام را با تفسیر خودشان علم می‌کنند تا کسی جرئت نکند حرفی بزند.

آنچه گفته شد، بخشی از آثار جایگاه خانواده در سیاست‌گذاری اجرایی و اداری نظام بود. اگر به این مسائل توجه کنیم، خانه و خانواده آباد می‌شود؛ جامعه سلامت روانی بالایی پیدا می‌کند؛ نسل‌های برومندی تجلی می‌یابند و بسیاری از برنامه‌های

من در جلسات شبکه آموزش، مطرح کردم که پیش از شبکه ورزش باید شبکه خانواده می‌داشتیم، که به‌طور مستقل مجموعه ضرورت‌های خانواده را مطرح می‌کرد. خانواده چهار مسئله کلی دارد: بحث تشکیل خانواده؛ تثبیت خانواده؛ تعالی خانواده؛ و مسائل گسست خانواده. شبکه خانواده می‌تواند به تفصیل به این چهار مقوله کلی و ریزموضوعاتش بپردازد. در بحث تشکیل خانواده، می‌توان به آموزش، مشاوره، موردیابی و بسیاری دیگر از کارها پرداخت. البته رسانه به معنای وسیع آن مدنظر است؛ هم رسانه رسمی حاکمیت و هم نهادهای مردمی که در این زمینه خدمت‌رسانی می‌کنند.

به بحث آموزش در دانشگاه‌ها نیز به تفصیل پرداخته‌ام. نسبت جمعیت دانشجویان دختر به پسر که شصت به چهل، یا سی به هفتاد گزارش می‌شود، نتیجه همین نگرش‌های فمینیستی است. دختران با انگیزه کسب هویت، تحصیل می‌کنند؛ ولی پسران با انگیزه اقتصادی. وقتی پسران می‌بینند که این تحصیلات دانشگاهی مابازای شغلی و اقتصادی ندارد، برای درس خواندن بی‌انگیزه می‌شوند. همین آمار دانشجویان، انگیزه دانش‌آموزان پسر دبیرستانی را با این سخنان از بین می‌برند و از درس خواندن و رفتن به دانشگاه منصرف می‌کنند. در کلاس‌ها و در سطح جامعه مکرر می‌شنویم که این تحصیلات نهایتاً هیچ نتیجه‌ای ندارد و موجب درآمدزایی و تشکیل زندگی برای ما نمی‌شود. از سوی دیگر، دختران با این انگیزه درس نمی‌خوانند؛ بلکه برای کسب هویت به دانشگاه می‌روند؛ حال اگر شغلی هم پیدا کردند، چه بهتر. به همین دلیل، دائم درس می‌خوانند. این مسئله علل مختلف دارد که در جای خود باید به تفصیل مطرح شوند.

اما در بحث تنظیم خانواده، لازم است یادآوری شود که امام موسی بن جعفر علیه السلام چهل فرزند داشتند و به برکت همین فرزندان، تشیع ایرانیان تضمین شده است.

همین امام‌زاده‌ها هستند که دین مردم را نگه داشته‌اند. امامان ما شایستگی تربیت فرزند را داشته‌اند؛ بنابراین، هرچه بیشتر فرزند داشته باشند، برای جامعه مفیدتر است. برای بعضی از افراد، یک فرزند هم زیاد است؛ چون توان تربیت او را ندارند. مرد معتاد یا زن و شوهر لایبالی، فرزندان ناسالمی به جامعه تحویل می‌دهند. بنابراین، معیار و شاخصه تنظیم خانواده، میزان توان تربیتی افراد است. برخی تنها یک فرزند تربیت می‌کنند؛ اما برخی دیگر می‌توانند پنج فرزند تربیت کنند. حتی می‌توانند چند همسر بگیرند و زندگی‌شان را اداره کنند. مرحوم آقای قاضی طباطبایی رحمته الله با دست خالی چهار زن داشت و مرحوم آقای شاه‌آبادی دو زن داشت. ایشان توانمند بودند و می‌توانستند زندگی‌شان را اداره کنند و صاحب اولاد شوند. این سخن که یک فرزند کم، و دو فرزند زیاد است، فکر غلط و جاهلانه و سخنی شیطنانی است.

جمعیت از نظر سیاسی نیز قدرت‌زاست. یکی از مهم‌ترین عوامل قدرت چین، جمعیت زیاد آن است که لرزه بر اندام امریکا و اروپا انداخته است. هرچه جمعیت یک کشور بیشتر باشد، قدرت آن جامعه نیز بیشتر خواهد بود. بنابراین، با این دید به مسئله نگاه کنیم.

برای خانواده‌هایی که مرد آنها معتاد است، یک فرزند هم زیاد است؛ اما برعکس، چهار پنج بچه به دنیا آورده و در کوچه و بازار رها کرده و برای جامعه مشکل‌ساز شده‌اند. بنابراین، ظرفیت و آمادگی مردان و زنان، از عوامل مهم در امر تنظیم خانواده است. برخی از خانواده‌ها چنان توانمندی دارند که می‌توانند دست‌کم پنج فرزند سالم، برومند و باشخصیت تربیت کنند؛ اما برخی دیگر نمی‌توانند. در بحث تعدد زوجات هم همین‌طور است. گاهی یک نفر نمی‌تواند حتی یک زن را هم اداره کند؛ اما یکی دیگر می‌تواند چند زن داشته باشد. براساس

آمار اعلام شده، امروز بیش از سه میلیون زن و دختر مجرد وجود دارد که بیش از یک و نیم میلیون آن، زنان بیوه و مطلقه هستند. این مسئله را چگونه می‌توان مدیریت کرد؟ آیا جز راه تعدد زوجات، راه دیگری برای سامان دادن به وضعیت این گروه پیدا می‌شود؟ اگر بحث خانواده محوریت پیدا کند، حل این مسئله اولویت می‌یابد و تکلیف این سه میلیون نفر روشن می‌شود.

البته باید به این نکته نیز توجه داشت که این مسائل، مسائل زنانه‌اند و نباید به جای آنان تصمیم گرفت؛ بلکه باید زنان فرهیخته را مأمور کرد مشکل این زنان را حل کنند و به هر راهکاری که ایشان رسیدند، عمل شود. راهی جز تعدد زوجات، و چاره‌ای جز پذیرش این امر نیست. زنان اجازه دهند که زن دیگری هم زیر سایه شوهرشان سامان پیدا کند؛ وگرنه همین زنان، شکارچی زندگی آنان خواهند شد؛ بر سر راه شوهرانشان قرار می‌گیرند و آنها را به سوی خود می‌کشاند. به مرد می‌گویند: من درآمد مالی دارم؛ همین قدر که سایه‌ات بر سر من باشد، کافی است. مرد هم که از خداخواسته می‌پذیرد. در نتیجه، روابط سری شروع می‌شود. از آنجاکه جنگ قدرت بین زن‌های ضعیف‌الایمان وجود دارد، این زن، مرد را از زن اولش غافل می‌کند. بنابراین، اگر حق آن زن داده نشود، او حق خودش را به این صورت می‌گیرد و موجب اختلال و تنش در زندگی افراد می‌شود. اگر ده درصد این زنان به شکار مردان اقدام کنند، ریشه بسیاری از زندگی‌ها را می‌خشکانند. باید عاقلانه عمل کرد و حق طبیعی و انسانی این زن‌ها را پذیرفت. ازدواج موقت هم راهکار اصلی نیست. اصل بر ازدواج دائم و تک‌همسری است؛ بعد ازدواج دائم متعدد، و بعد ازدواج موقت. این سه ترتیب، از نظر منطق قابل دفاع است. این گروه از زنان باید سامان دائمی پیدا کنند.

اتفاقی که امروزه در زمینه آمار مربوط به زنان و مردان رخ می‌دهد، این است

که بسیاری از آمارها را مطرح نمی‌کنند و تنها آمار تولدها را می‌دهند. براساس این آمار، میزان تولد پسران ۱۰۴/۵ و میزان تولید دختران صد نفر است. در نتیجه، تعداد پسران در جامعه بیشتر از دختران است؛ در حالی که مرگ و میر در مردان بیشتر از زنان است. براساس آمار تصادفات جاده‌ای، ۲۵ هزار نفر کشته می‌شوند که در حدود ۲۲ هزار نفر مرد هستند. همچنین از میان دو میلیون معتاد، حدود یک میلیون و هشتصد هزار نفر مرد هستند که دست کم یک میلیون نفرشان اصلاً صلاحیت اداره زندگی را ندارند. از سوی دیگر، از نظر سن ازدواج، دختر باید سه تا چهار سال کوچک‌تر از پسر باشد. با توجه به این مسائل، نتیجه تغییر می‌کند و تعداد زنان جامعه در سن ازدواج بیشتر از مردان می‌شود. اولین کار از نظر مدیریتی، بررسی دقیق این آمارهاست و در صورت احراز درستی آنها، از دست‌کاری آنها باید به شدت جلوگیری کرد. آن‌گاه براساس این آمار، به مدیریت و حل مسئله پرداخت. البته از آنجاکه این مسائل به زنان مربوط است، نهادهای مربوط، مانند فراقسیون زنان مجلس باید در این زمینه اقدام کنند و طرحی بدهند که مورد پذیرش جامعه زنان قرار بگیرد. این مسئله‌ای است که زنان باید آن را مدیریت کنند. طرحی که مردان عرضه می‌کنند، چه بسا مورد سوءبرداشت زنان قرار می‌گیرد.

بنابراین، در بحث تنظیم خانواده باید نگرشی سیستمی و جامع‌نگر به مسائل داشت. این مسئله ابعاد مختلف دارد که از جهات مختلف، همدیگر را مدد می‌دهند. امیرالمؤمنین علیه السلام ۲۸ فرزند داشتند که یکی از دیگری پهلوان‌تر بودند. تنها هشت فرزند ایشان در کربلا شهید شدند. اهل بیت علیهم السلام الگوی خانواده پرجمعیت ملکوتی هستند که هر یک، خود را فدای دیگری می‌کند. حتی زنانشان هم خود را فدای یکدیگر می‌کنند.

پرسش: سیاست‌گذاری، یک فرایند مبتنی بر قدرت است؛ یعنی به‌جای اتخاذ روش‌های عقلایی و منطقی، افراد یا جریان‌های ذی‌نفوذ در گروه‌های تصمیم‌گیر، نقش ایفا می‌کنند و بر سیاست‌گذاری‌ها تأثیر می‌گذارند. بنابراین، شما هرچه مطالب و طرح‌های خوبی عرضه کنید، تا گروه‌هایی نباشند که این مطالب را منتقل، و بر آن اصرار کنند، به جایی نمی‌رسد. مثلاً مؤسساتی که چنین دغدغه‌هایی دارند، متأسفانه زیاد نیستند و همان‌هایی هم که هستند، باهم یک مسئله را پیگیری نمی‌کنند. بنابراین، خوب است که تشکیلات یا مؤسساتی برخی از این دغدغه‌ها را پیگیری کنند تا به جایی برسانند. وقتی به جایی رسید، می‌توان برای بقیه دغدغه‌ها نیز اقدام کرد.

پاسخ: گام اول، همین تبیین و تبادل نظر برای رسیدن به درک مشترک است. ما این مسائل را دائماً در کلاس‌های مدیریت و در جلساتی که با مسئولان و اقشار مختلف داریم، مطرح می‌کنیم. هرکدام از شما هم همین کار را بکنید. گام اول، فرهنگ‌سازی است. طبیعتاً بسیاری از همین افراد به قدرت راه پیدا می‌کنند یا با مسئولان در ارتباط‌اند. باید مسئولان را توجیه کرد. این کار، کار بسیار بزرگ و مشکلی است.

برخی از مسئولان مشکل شخصی دارند؛ مثلاً دختر یا همسرشان شاغل‌اند و در صورت عملی شدن این طرح، بیکار می‌شوند. برخی دیگر مشکل روانی دارند؛ یعنی احساس می‌کنند که با عملی شدن این طرح، زندگی شخصی‌شان به‌هم می‌ریزد و باید استاندارد زندگی‌شان را عوض کنند. در نتیجه به‌بانه‌های مختلف پفره می‌روند. برای نمونه، یکی از مسئولان بانک‌ها می‌گفت: ما در یک همایش داخلی به این نتیجه رسیدیم که اولویت استخدام با زن‌هاست؛ به این سه دلیل: توقع زنان کمتر است؛ اطاعت‌پذیری آنها بیشتر است؛ و دزدی‌شان هم کمتر

است! گفتم: شما که حاکمیتی هستید، این‌گونه نگاه می‌کنید، چه انتظاری از بخش خصوصی می‌رود؟ در این زمینه باید با محوریت خانواده به مسئله نگاه کرد. از سوی دیگر، این نوع نگاه، مشکلات اجتماعی و اخلاقی در پی دارد. وقتی زنان شاغل باشند و مردان بیکار، احتمال دزدی و تجاوز مردان بیکار به این زنان، بسیار بالا می‌رود.

بنابراین، ابتدا باید به‌لحاظ نظری این حرف‌ها را باز کرد تا مسئولان ذهنیت درست پیدا کنند. باید افکار عمومی را آماده کرد تا مسئولان و ادار به پذیرش شوند؛ به‌عبارت‌دیگر، فشار از پایین، چانه‌زنی از بالا؛ یعنی افکار عمومی را توجیه کنیم تا مردم وارد صحنه شوند؛ بعد مسئولانی را که پافشاری می‌کنند، بر اثر فشار مردمی و ادار کنیم که به حرف ما گوش بدهند و سر میز مذاکره بنشینند. باید از این راه‌ها به‌نحو درست استفاده کرد.

مرحوم مدرس افغانی می‌گفت: من حرفی را به یکی از مراجع گفتم، اما ایشان گوش نکرد. من هم رفتم کسانی را که همین مشکل را داشتند، جمع، و آنها را سازمان‌دهی کردم. دو نفر را کنار در منزل ایشان قرار دادم. دو نفر را بر سر راه، دو نفر را در مدرسه و همین‌طور تا غروب هرکس به ادبیات خودش مسئله را با ایشان مطرح کرد تا اینکه مسئله برای ایشان جا افتاد.

شهید مطهری^ع هم همین شگرد را به کار برده بود. ایشان (در کتاب تربیت اسلامی) می‌گوید: گالش، تازه از خارج وارد شده بود و مرحوم آقا سید محمد تقی خوانساری آنها را نجس و پوشیدنشان را حرام می‌دانست. کوچه‌های قم هنوز آسفالت یا آجر نشده بود و در زمستان گل‌ولای می‌شد. مرحوم آقا نیز با یک مصیبتی برای درس می‌آمد. ما با طلبه‌ها قرار گذاشتیم و یک گالش نو به‌اندازه پای آقا خریدیم. بعد باهم قرار گذاشتیم وقتی که آقا آمد، نعلینش را پنهان کنیم و

برخلاف سنت، همه کفش‌هایمان را بپوشیم. هیچ‌کس هم حق ندارد کفش خود را به آقا قرض بدهد. وقتی درس تمام شد، همه کفش‌هایمان را پوشیدیم و فقط همین گالش را گذاشتیم. آقا به ما نگاه می‌کرد که ببیند چه کسی حاضر می‌شود کفش‌هایش را به ایشان قرض بدهد. ما هم اشاره کردیم که هیچ‌کس حاضر نیست. به ایشان گفتیم: «نهایتاً از باب اضطرار بپوشید؛ بعد پایتان را بشوید. به این ترتیب در گل‌ولای فرو نمی‌روید». آقا بالاجبار این کفش را پوشیدند. همین‌که چند قدم در گل‌ولای حرکت کردند، گفتند: «این کفش هم بد نیست» و مسئله حل شد. بنابراین، باید با ترفندهایی مسئولان را با مسائل درگیر کرد تا مسئله حل شود.

خانواده، سازمان و یا حتی یک کشور، نیاز چندانی به مباحث استراتژیک و تسلط بر آنها ندارد؛ اما گاهی تصمیم‌گیری‌ها برای ایجاد تغییراتی بنیادین در جامعه است؛ به گونه‌ای که در یک مدت محدود، کشور را از نظر علمی و فناوری در سطح جهان به مرتبه‌ای بسیار بالا ارتقا دهد؛ مانند کشور ترکیه که تا چند سال پیش جایگاهی در اقتصاد دنیا نداشت، اما امروز جزء بیست اقتصاد برتر دنیاست؛ یا مالزی که از نظر علمی جایگاهی نداشته، به یکی از قطب‌های آموزشی تبدیل شده است و یا منطقه دبی که سابقه چندانی در اقتصاد نداشته، به قطب اقتصادی منطقه تبدیل شده است. دانشی که در اینجا استفاده می‌شود، با دانشی معمولی که در تصمیمات جاری به کار می‌رود، کاملاً متفاوت است. این دانش، مدیریت استراتژیک است که به ما یاد می‌دهد برای ایجاد چنین تغییراتی چگونه تصمیم‌گیری کنیم.

مدیریت استراتژیک، با دیگر رشته‌های دانش مدیریت، همچون مدیریت پروژه یا مدیریت کیفیت، متفاوت است. حساب و کتابی که در دانش مدیریت استراتژیک وجود دارد، از نوع ساخت پل‌های بزرگ و پیچیده است؛ ولی شاید دانش‌های دیگری که در مدیریت وجود دارد، از جنس پل‌های کوچک و ساده‌اند.

برای فهم بهتر، مثال دیگری می‌آورم. عمارت وینچستر متعلق به بیوه مردی ثروتمند است. وی بر اثر مشاوره با رمال‌ها و کف‌بین‌ها به این نتیجه می‌رسد که او تا زمانی زنده خواهد بود که این ساختمان در حال ساخت و ساز باشد. بنابراین، شروع کرد به ساخت و ساز در این خانه که ۳۸ سال کار آن طول کشید و حدود ۵/۵ میلیون دلار هزینه شد. سرانجام خانه‌ای ساخته شد با ۱۶۰ اتاق، ۶۷ در و ۹۵۰ دری که به جایی ختم نمی‌شود. درب‌هایی در این خانه هست که به آسمان باز می‌شود؛ یعنی وقتی در را باز می‌کنید، نه پله‌ای روبه‌رویتان هست، نه اتاقی. راه‌پله‌هایی دارد که بن‌بست است؛ یعنی به جایی نمی‌رسد و به سقف منتهی می‌شود.

نشست علمی مدیریت استراتژیک بانگاه به سیاست‌های جمهوری اسلامی

سخنران: جناب آقای دکتر مجتبی لشکر بلوکی^۱

تاریخ برگزاری: ۸۸/۱۱/۵

بحث را با یک مثال آغاز می‌کنم. فرض کنید جلوی خانه شما جوی آبی هست که ماشین شما نمی‌تواند از آن عبور کند. برای ساخت پل روی جوی و رد کردن ماشین، چندان به حساب و کتاب نیاز نیست. فقط کافی است که عرض جوی و اندازه پل را بدانید و با مراجعه به متخصص این فن، مشخصات پل را بدهید تا آن را برایتان بسازد. اما اگر بخواهید روی رودخانه‌ای که جریان آب آن در طول سال متفاوت است، پل بسازید، به دانش مواد و تکنولوژی بسیار پیچیده‌تری نیاز دارید. در مثال قبل، خیلی ساده می‌توانستید این کار را انجام دهید؛ ولی در اینجا، هم کار بسیار پیچیده و متفاوت است، هم کسانی که می‌خواهند این کار را انجام دهند، دارای تخصص‌های مختلف و بسیار بالایی هستند و هم به دانش متفاوتی نیاز است و برنامه‌ریزی‌ها و محاسبات خاص خود را دارد.

در بحث استراتژی نیز همین‌گونه است. تصمیم‌گیری‌های ساده برای آینده

۱. دکترای مدیریت استراتژیک.

برای تعریف برنامه‌ریزی می‌توان گفت: برنامه‌ریزی یعنی آوردن آینده به اکنون. کارکرد اصلی برنامه‌ریزی عبارت است از انجام دادن کاری برای آینده در امروز. تعریف ساده‌ی دیگر برنامه‌ریزی، خلق ذهنی آینده است. فرض کنید در انجمن مدیریت اسلامی می‌خواهیم برای سال آینده برنامه‌ریزی کنیم. فکر می‌کنیم که در سال آینده قرار است چه اتفاقاتی بیفتد و ما در چه موقعیتی خواهیم بود؛ چه ویژگی‌هایی مورد نظر ماست و چه چیزهایی می‌تواند اتفاق بیفتد؛ چه فرصت‌ها و تهدیدهایی پیش روی ماست و ما چگونه می‌توانیم از آنها استفاده کنیم؛ چه نقاط قوتی داریم که می‌توان به آنها تکیه کرد و چه نقاط ضعفی داریم که باید آنها را برطرف ساخت. همه این پرسش‌ها در ذهن اتفاق می‌افتد. اگر هر کاری را یک بار به صورت ذهنی مرور کنیم، می‌توانیم بسیاری از مشکلات را پیش‌بینی کرده، از شکست طرح خود جلوگیری کنیم. اساساً ریشه شکست‌ها در نحوه برنامه‌ریزی است.

تا اینجا با دو مثال پل و عمارت وینچستر، نگاه استراتژیک و برنامه‌ریزی را تشریح کردیم. در اینجا مبحث سومی را هم اضافه می‌کنیم. در دنیای مدیریت، ابزارهای گوناگونی برای مدیریت وجود دارند؛ مانند: TQM؛ BPR؛ MBA؛ HRM؛ BRP؛ KM؛ PMS؛ LA. پرسش این است که آیا باید از همه این ابزارها استفاده کرد یا تنها یکی از آنها را برگزید؟ در حالت دوم، چه چیزی عامل گزینش بین این ابزارهاست؟ شرکت بین با انجام یک پژوهش میدانی در طول شانزده سال، در سراسر دنیا، هر دو سال یک بار، از تعداد زیادی از مدیران می‌پرسد که شما از چه ابزارهای مدیریتی استفاده می‌کنید و از کدام یک بیشتر رضایت دارید. نتیجه این پژوهش نشان می‌داد که تنها سه ابزار مدیریتی بود که مدیران، هم زیاد از آنها استفاده می‌کردند و هم رضایت بالایی داشتند. یکی از این سه ابزار، «برنامه‌ریزی استراتژیک» است.

گنجی‌ای در این ساختمان هست که وقتی در آن را باز می‌کنید، سی اتاق داخل آن وجود دارد. پنجره‌هایی هستند که مسدودند و فقط شکل پنجره‌اند. اتاقی هم وجود دارد که تنها راه ورود آن از سقفش است.

اتفاقی که در این خانه افتاده، توسعه‌ی حلزونی است؛ امروز این اتاق ساخته شده است، فردا آن اتاق و پس فردا اتاق دیگر. تک‌تک اتاق‌ها درست ساخته شده‌اند؛ اما وقتی آنها را کنار هم‌دیگر می‌گذاریم، مجموعشان خوب در نمی‌آید. سالن ساختمان کاملاً منطقی و درست ساخته شده است، ولی وقتی اتاق بعدی کنار آن ساخته می‌شود، مجموع آن دو، دچار مشکل می‌شوند. این ساختمان، نمونه توسعه‌ی حلزونی و روزمره است. چنین توسعه‌ای، خلاف دیدگاه استراتژیک است. در این توسعه، همه کارها به‌تنهایی درست انجام شده‌اند؛ ولی چون نگاه استراتژیک در آن وجود ندارد، به چنین وضعی می‌انجامد.

برخی معتقدند که هر چیزی در این عالم، دو بار خلق می‌شود: یک بار ذهنی و بار دیگر عینی. برای نمونه، شما برای ساخت خانه به یک مهندس مراجعه می‌کنید و می‌گویید خانه‌ای می‌خواهم با هفتاد متر زیربنا، دو اتاق خواب، آشپزخانه‌ی اوپن و... او نیز طرحی برای شما روی کاغذ می‌کشد. طرح روی کاغذ، خلق ذهنی است؛ یعنی پیش از اینکه خانه ساخته شود، آن را در ذهن خلق می‌کند. سپس باهم روی این خلق ذهنی کار می‌کنید و مثلاً می‌گویید که این اتاق خواب خیلی کوچک است، آن را بزرگ‌تر، و در عوض، هال را کوچک‌تر کن و... در گام بعد، این خلق ذهنی یا آن نقشه، به واقعیت تبدیل می‌شود که به آن می‌گوییم: «خلق عینی». با توجه به مثال یادشده، برنامه‌ریزی استراتژیک، خلق ذهنی است که اگر با جاری‌سازی استراتژی همراه شود و کنترل استراتژیک هم اتفاق بیفتد، خلق عینی روی می‌دهد. بنابراین، مدیریت استراتژیک عبارت است از خلق ذهنی و عینی آینده.

هم منابع محدودی داریم. یکی از منابعی که به‌هیچ‌روی نمی‌توان محدودیتش را برطرف کرد، زمان است. ما حتی اگر از نظر منابع انسانی و مالی محدودیت نداشته باشیم، از نظر زمان، کاملاً محدودیت داریم. بنابراین، باید منابع محدود را به مسائل مهم تخصیص داد.

برای روشن شدن مطلب، چند مثال ذکر می‌کنیم. چین برای مدتی دانشکده‌های پزشکی خود را به‌حالت تعطیل یا نیمه‌تعطیل درآورد؛ چون توسعه صنعتی را در اولویت، و همه منابع خود را به آن اختصاص داده بود. مثال دیگر اینکه شرکت‌های چینی، به دلیل جمعیت بسیار بالای چین و اهمیت مسئله اشتغال، از میان سه مدل کارخانه کارگر محور، سرمایه محور و تکنولوژی محور، مدل اول را برگزیدند؛ هرچند کیفیت کارخانه‌های تکنولوژی محور و توجیه اقتصادی کارخانه‌های سرمایه محور را نداشت. آنان با تشخیص اولویت‌های خود، منابعشان را به آن تخصیص دادند. در ایران نیز مرکز تحقیقات استراتژیک، پژوهشی درباره چالش‌هایی که امنیت ملی ایران را در ده سال آینده تهدید خواهد کرد، انجام داد و با استفاده از روش دلفا، در بین حدود صد محقق صاحب نظر اجتماعی، به این جمع‌بندی رسید که مهم‌ترین عامل تهدیدکننده امنیت ملی، مسئله اشتغال است؛ با وجود این، بیشتر مسئولان نظام چندان دغدغه اشتغال ندارند و هنوز نتوانسته‌اند مشکل اشتغال را حل کنند. با تغییر آمار و طرح‌های زودبازده نمی‌توان چیزی را حل کرد. ما از بین همه مسائلی که داریم، به هزار مسئله کوچک‌تر و کم‌اهمیت‌تر می‌پردازیم، اما مسئله‌ای به این اهمیت را حل نمی‌کنیم. بیکاری ام‌الفساد است و زمینه‌های اعتیاد، دزدی، تبلی اجتماعی، مزاحمت به نوامیس و... را فراهم می‌سازد؛ اما متأسفانه هیچ‌یک از دولت‌های ما عملکرد قابل دفاعی در زمینه اشتغال‌زایی نداشته‌اند. دلیل آن هم این است که مسئولان وقتی وارد کارهای اجرایی می‌شوند، به دلیل پرداختن به جزئیات و درگیر شدن با امور روزمره، مسائل مهم را تشخیص

برنامه‌ریزی استراتژیک، هم بسیار زمان‌بر است، هم هزینه زیادی به سازمان تحمیل می‌کند و هم ممکن است باعث ایجاد تضاد و تعارض شود. باین‌حال، چرا مدیران این‌قدر به برنامه‌ریزی استراتژیک پایبندند؟ رمز اول محبوبیت برنامه‌ریزی استراتژیک در بین مدیران، تشخیص اولویت‌هاست. با استفاده از این ابزار می‌توان از بین هزاران مسئله‌ای که برای سازمان مطرح است، یک یا چند مسئله را به‌عنوان مسائل مهم سازمان تشخیص داده، آنها را در اولویت قرار داد و از پرداختن به مسائل جزئی‌تر پرهیز کرد. برای نمونه، وضعیت اجتماعی شهر نیویورک، از نظر جرم و جنایت، مواد مخدر، و نبود آرامش و امنیت، چنان بحرانی بود که تمام محققان اجتماعی توصیه می‌کردند به‌هیچ‌وجه نباید به این سیستم دست زد؛ چون موجب وخیم‌تر شدن اوضاع می‌شود و هیچ راهی برای بهبود این سیستم وجود ندارد؛ تا اینکه آقای بیل براتون، رئیس پلیس شهر نیویورک می‌شود. او با بررسی همه‌جانبه وضعیت شهر به این نتیجه می‌رسد که لازم نیست در گام اول با همه عوامل این بحران اجتماعی برخورد کند؛ بلکه تشخیص می‌دهد مهم‌ترین عاملی که باید به آن پرداخت، بهبود مترو شهر نیویورک است. وضعیت مترو شهر چنان بد بود که مردم به آنجا فاضلاب برقی شهر می‌گفتند. او از بین ایستگاه‌های مختلف مترو، چند ایستگاه را که بیشترین جرم و جنایت در آنجا اتفاق می‌افتاد، شناسایی کرد. بنابراین، به‌جای اینکه نیروهایش را در کل شهر پراکنده کند، به مترو شهر محدود کرد و از کل مترو بر چند ایستگاه متمرکز ساخت. اولین محل را نقطه عزیمتی برای تغییر وضعیت مقدار جرم و جنایت در کل شهر قرار داد. به این ترتیب، میزان اعتماد شهروندان نیویورک به پلیس، از ۳۷ درصد، به ۷۳ درصد رسید و در پی آن، عوامل دیگر نیز به‌سرعت بهبود یافتند.

رمز دوم موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک، تخصیص منابع محدود به مسائل مهم است. منابع ما بسیار محدودند. حتی اگر در همه‌جای ایران هم نفت داشته باشیم، باز

دومین ویژگی تصمیم‌گیری استراتژیک، استلزام تخصیص جدی منابع است. نمی‌توان تصمیمات استراتژیک گرفت، اما تخصیص منابع به همان روال پیشین ادامه یابد. اگر تخصیص منابع اتفاق نیفتد، تصمیم استراتژیک گرفته نشده است. بنابراین، منابع حتماً باید جابه‌جا شوند. زمان، توان نیروی انسانی، مدیریت ارشد، پول، اعتبار، سرمایه، تجهیزات و همه‌چیز باید تغییر کند. اگر چنین تغییراتی اتفاق نیفتد، هیچ تغییر استراتژیکی روی نخواهد داد.

سومین ویژگی تصمیمات استراتژیک، نیازمندی آن به پشتیبانی ذی‌نفعان ذی‌نفوذ است. این گروه ممکن است سهام‌داران، کارکنان و مدیران ارشد سازمان‌های داخلی باشد و ممکن است مشتریان پرنفوذ، «NGO»ها و یا حتی دولت باشد. تصمیمات استراتژیک باید برای این افراد یا سازمان‌ها توجیه^۱ شود تا پشتیبانی آنها را جلب کنند. در غیر این صورت، این گروه‌های پرنفوذ به راحتی می‌توانند این تصمیمات را خنثی کنند. به دلیل پیچیدگی امور استراتژیک، نمی‌توان با روش‌های ساده، تصمیم‌گیری کرد؛ بلکه به یک رویکرد تعاملی و تناوبی با افراد یا سازمان‌های ذی‌نفع و صاحب نفوذ نیاز است تا همگی به یک برداشت ذهنی مشترکی برسند. این کار بسیار مشکلی است و با یک روش روتین و ساده انجام‌شدنی نیست.

تصمیم‌گیری استراتژیک، در کنش و واکنش با رقبا صورت می‌گیرد. هر جا که رقابت یا محدودیت منابع وجود داشته باشد، تصمیم‌گیری استراتژیک ممکن است روی دهد. این امر می‌تواند برای یک سازمان دولتی یا گروه غیررسمی، یا یک فرد یا یک ملت و یا حتی برای کره زمین صورت گیرد. مثال برنامه‌ریزی استراتژیک برای کره زمین، به صورت مشخص، سند اهداف هزاره است. از آنجاکه در کره زمین با مشکل محدودیت منابع مواجه‌ایم، باید منابع موجود را از جایی به جای

تصمیم‌گیری استراتژیک سه ویژگی مهم دارد: نخستین و مهم‌ترین ویژگی آن، سرنوشت‌ساز بودن آن است. سرنوشت‌ساز بودن، به زبان مدیریتی، یعنی مؤثر بودن بر متغیرهای کلیدی عملکرد ما؛ همچنین مؤثر بودن بر رقابت، رشد، بقا، سودآوری و رفاه یک سیستم اجتماعی - اقتصادی. تصمیم‌گیری استراتژیک، در یک سازمان، مؤثر بر رقابت‌پذیری آن و در یک دولت - ملت،^۱ مؤثر بر رفاه و «کیفیت زندگی»^۲ مردم است.

1. Nation - state.

2. Quality Life.

تصمیم‌گیری استراتژیک، در کنش و واکنش با رقبا صورت می‌گیرد. هر جا که رقابت یا محدودیت منابع وجود داشته باشد، تصمیم‌گیری استراتژیک ممکن است روی دهد. این امر می‌تواند برای یک سازمان دولتی یا گروه غیررسمی، یا یک فرد یا یک ملت و یا حتی برای کره زمین صورت گیرد. مثال برنامه‌ریزی استراتژیک برای کره زمین، به صورت مشخص، سند اهداف هزاره است. از آنجاکه در کره زمین با مشکل محدودیت منابع مواجه‌ایم، باید منابع موجود را از جایی به جای

تصمیم‌گیری استراتژیک، در کنش و واکنش با رقبا صورت می‌گیرد. هر جا که رقابت یا محدودیت منابع وجود داشته باشد، تصمیم‌گیری استراتژیک ممکن است روی دهد. این امر می‌تواند برای یک سازمان دولتی یا گروه غیررسمی، یا یک فرد یا یک ملت و یا حتی برای کره زمین صورت گیرد. مثال برنامه‌ریزی استراتژیک برای کره زمین، به صورت مشخص، سند اهداف هزاره است. از آنجاکه در کره زمین با مشکل محدودیت منابع مواجه‌ایم، باید منابع موجود را از جایی به جای

تصمیم‌گیری استراتژیک، در کنش و واکنش با رقبا صورت می‌گیرد. هر جا که رقابت یا محدودیت منابع وجود داشته باشد، تصمیم‌گیری استراتژیک ممکن است روی دهد. این امر می‌تواند برای یک سازمان دولتی یا گروه غیررسمی، یا یک فرد یا یک ملت و یا حتی برای کره زمین صورت گیرد. مثال برنامه‌ریزی استراتژیک برای کره زمین، به صورت مشخص، سند اهداف هزاره است. از آنجاکه در کره زمین با مشکل محدودیت منابع مواجه‌ایم، باید منابع موجود را از جایی به جای

1. Justify.

دیگر تخصیص دهیم. در این مثال، بحث رقابت نیست؛ بلکه مسئله محدودیت منابع است. بنابراین، هر جا محدودیت منابع و یا رقابت باشد، حتماً تصمیم‌گیری استراتژیک هم هست و این امر می‌تواند در یک کشور، یک وزارت‌خانه، یک گروه یا یک فرد اتفاق بیفتد.

پس از بیان این مقدمات، به تعریف مدیریت استراتژیک می‌پردازیم. مدیریت استراتژیک، تلاشی است پویا و نسبتاً سازمان‌یافته، برای اتخاذ تصمیم‌های کلیدی و اقدام‌های بنیادی و رسیدن به تغییرات اساسی. این تعریف، سه کلیدواژه اصلی دارد: تصمیمات، اقدامات، و تغییرات.

تصمیمات کلیدی: تصمیمات کلیدی را با چند مثال توضیح می‌دهیم. مثلاً ما تصمیم می‌گیریم که مسیر توسعه خود را در صنعت تغییر دهیم و به‌جای اینکه کارخانه‌های کشورهای غربی را که دیگر برای آنها توجیه اقتصادی ندارد، بخریم، به گسترش صنایع فرهنگی خود در کشور پردازیم؛ صنایعی که مبتنی بر سرگرمی، هنر، صنایع دستی و... است و ظرفیت‌های عظیمی در آنها داریم. مثال دیگر اینکه هم‌اکنون حدود پنج میلیون ایرانی در خارج از کشور هستند که سطح درآمد و رفاه آنان بیش از سطح متوسط جهانی است. همچنین طبق آمار اعلام‌شده، روزانه سه دکتر از ایران خارج می‌شوند. بنابراین، ما ظرفیت و پتانسیل بسیار بالایی در خارج از کشور داریم که باید از آنها استفاده کنیم. اینها نمونه‌هایی از تصمیمات کلیدی‌اند.

اقدامات بنیادی: اقدامات بنیادی، در راستای همان تصمیمات انجام شده است. مثلاً در مثال استفاده از پتانسیل ایرانیان خارج از کشور، ممکن است بعضی از این افراد سوءسابقه سیاسی داشته باشند یا از سربازی فرار کرده‌اند و دیگر به کشور برنمی‌گردند. در نتیجه، رابطه بازنده - بازنده شکل می‌گیرد؛ یعنی نه ما می‌توانیم از توانایی‌های ایشان استفاده کنیم و نه آنها در آرامش به سر می‌برند. در این زمینه

می‌توان اقداماتی بنیادی انجام داد. مثلاً همان‌گونه که مناطق آزاد تجاری داریم، می‌توانیم منطقه آزاد علم و فناوری در اطراف تهران یا نزدیک فرودگاه امام خمینی* تأسیس کنیم تا همه افراد بدون گذرنامه و هیچ مشکلی بتوانند به آنجا بیایند و به عرضه خدمات بپردازند. ما نیز کاملاً از آنها حمایت کنیم و به آنان اطمینان دهیم که هیچ کاری با ایشان نداریم. در این مثال، تأسیس منطقه آزاد علم و فناوری، اقدام بنیادی به‌شمار می‌رود. در مثال تغییر رویکرد از صنعت به صنایع فرهنگی نیز اقدامات بنیادینی همچون برگزاری مداوم جشنواره‌های فرهنگی واقعاً بین‌المللی، می‌تواند به ما کمک کند که از توسعه مبتنی بر صنعت، به سمت توسعه مبتنی بر صنایع فرهنگی و صنایع خلاق یا توسعه مبتنی بر فرهنگ، تغییر مسیر دهیم.

تغییرات اساسی: در نتیجه تصمیم‌گیری‌های کلیدی و انجام دادن اقدامات بنیادی، شاهد تغییرات اساسی خواهیم بود؛ مانند: تغییر چهره ایرانیان در دنیا؛ افزایش اشتغال؛ و افزایش درآمد ملی.

تلاش پویا: گفتیم که مدیریت استراتژیک تلاشی است پویا؛ بدین معنا که هر لحظه مسائل جدیدی بروز می‌کند که باید در برنامه‌ریزی استراتژیک لحاظ شود. ما همیشه باید فهرستی از مسائل استراتژیک داشته باشیم و درباره آنها فکر کنیم. ممکن است امروز یک اقدام را مناسب تشخیص دهیم، اما بعد از اجرا آن را ناکارآمد ببینیم و در نتیجه به اقدام دیگری پردازیم. این اقدامات را آن‌قدر تکرار می‌کنیم تا به تغییرات اساسی برسیم.

بنابراین، مدیریت استراتژیک عبارت است از تلاشی پویا و نسبتاً سازمان‌یافته برای تصمیم‌گیری‌های کلیدی و اقدامات بنیادی و رسیدن به تغییرات اساسی. (گرفتن تصمیمات کلیدی، در حوزه برنامه‌ریزی استراتژیک است. انجام دادن اقدامات بنیادی و رسیدن به تغییرات اساسی، در حوزه اجرای استراتژیک قرار دارد).

تا اینجا اصطلاحات «برنامه‌ریزی»، «برنامه‌ریزی استراتژیک» و «مدیریت استراتژیک» را تعریف کردیم. در ادامه لازم است به تعریف اصطلاح «استراتژی» بپردازیم. درباره استراتژی، ۱۴۸ تعریف بیان شده است که به نظر ما تعریف مناسبی نیستند. بنابراین، ما در اینجا تعریف جدیدی از استراتژی ارائه می‌دهیم و آن اینکه «استراتژی، فرضیه‌ای است درباره روابط علت و معلولی زنجیره‌ای از متغیرها که یک منفعت بالقوه راهبردی را بالفعل می‌کند». با چند مثال به توضیح این تعریف می‌پردازیم.

چنان‌که گفتیم، نخبه‌های ایرانی فراوانی در خارج هستند که هر یک به‌دلیلی به کشور بر نمی‌گردند؛ برخی با جمهوری اسلامی زاویه ایدئولوژیک دارند و برخی دیگر هیچ مشکلی ندارند، ولی چون در آنجا زندگی تشکیل داده‌اند، دیگر نمی‌توانند برگردند. اما بسیاری دیگر از آنها هستند که حاضرند با جان و دل برای ایران کار کنند. چرا از این پتانسیل استفاده نکنیم؟ پس وجود جامعه نخبگان خارج کشور، یک منفعت بالقوه است که هنوز بالفعل نشده است.

از سوی دیگر، فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز می‌تواند مشکل زمان و مکان را حل کند. برخی گمان می‌کنند که اگر کسی بخواهد تدریس کند، مشاوره بدهد، به تحقیق یا طراحی و یا هر کار دیگری بپردازد، باید با ما هم‌زمان و هم‌مکان باشد؛ درحالی‌که آقای مایکل پورتر، از استادان رشته استراتژی، در شش صد دانشگاه دنیا به‌صورت آن‌لاین درس می‌دهد. چرا ما از این فناوری‌ها استفاده نکنیم؟ بنابراین، وجود نخبگان خارج از کشور و نیز پتانسیل فناوری اطلاعات، منفعت بالقوه‌اند که اگر بالفعل شوند، نتایج مطلوب فراوانی خواهند داشت.

ما می‌توانیم با مجموعه‌ای از عوامل، این منفعت بالقوه را به منفعت بالفعل تبدیل کنیم. مثلاً اعتمادسازی کنیم و زیرساخت‌های قانونی را فراهم سازیم تا استادان

بتوانند از دفتر خود در خارج کشور، به دانشجویان داخل آموزش بدهند و نمره‌شان نیز به‌عنوان نمره درست لحاظ شود. بنابراین، با افزایش سرمایه ارتباطی و نهادی خود می‌توانیم این منافع بالقوه را به خدمات آموزشی و پژوهشی از راه دور تبدیل کنیم و به نتایج مطلوب دیگری همچون افزایش کیفیت آموزش در کشور، افزایش رضایت خارج‌نشینان و افزایش کیفیت زندگی مردم دست یابیم. حتی ممکن است بسیاری از نخبگان خارج کشور، پس از یک تعامل چندساله تصمیم بگیرند به کشور برگردند و مهاجرت معکوس اتفاق بیفتد.

بنابراین، استراتژی فرضیه‌ای است درباره روابط علت و معلولی زنجیره‌ای از متغیرها که یک منفعت بالقوه راهبردی را به منفعت بالفعل تبدیل می‌کند. استراتژی فرضیه است؛ چون هنوز به درستی آن اطمینان نداریم. در آغاز به نظر می‌رسد که نقشه‌ای منطقی است و هیچ مشکلی ندارد؛ ولی هرچه جلوتر می‌رویم، مثلاً زیرساخت‌ها را آماده کردیم، معلوم می‌شود که فرضیه ما اشکالاتی دارد. بنابراین، استراتژی ابطال‌پذیر است؛ لکن برخلاف تجربه‌های دانشگاهی، در آزمایشگاه ابطال نمی‌شود؛ بلکه با تجربه در دنیای واقعی ممکن است ابطال شود.

مثال دیگر، استراتژی نیروی‌ها برای صنعت نفتشان است. بیشتر قراردادهای توسعه تجهیزات نفتی نروژ با شرکت‌های غیرنروژی منعقد شده بود که بازده مالی بسیار بالایی داشت. نروژی‌ها به این فکر افتادند که چرا خودشان از این سرمایه عظیم استفاده نکنند و چرا صنعت نفت را به‌عنوان درایور یا پیشران صنعتی خود نروژ به کار نگیرند. بنابراین، چنین سرمایه بالایی، منفعت بالقوه به‌شمار می‌رود که با فراهم کردن عواملی همچون تبلیغات، امکان همکاری با کشورهای دیگر و تقویت قانون حمایت از تولیدات داخلی، می‌توان شرایطی فراهم ساخت تا شرکت‌های نروژی نیز با شرکت‌های دیگر قراردادهای نفتی مشترک ببندند و با فضای تجارت نفت آشنا شوند

و کم‌کم آن را خودشان در دست بگیرند. نروژی‌ها به این کار اقدام کردند و اشتغال بسیاری ایجاد شد. صنعت نفت نروژ هم بعد از مدتی، در بسیاری از بخش‌ها خودکفا گردید. بنابراین، آنان با تشخیص یک منفعت بالقوه و فراهم کردن چند عامل دیگر، آن را به منفعت بالفعل تبدیل کردند. البته ممکن است در آغاز کار، برخی از مسائل در ذهن ما نباشد؛ ولی به تدریج متوجه متغیرهای دیگر می‌شویم و آنها را نیز اضافه می‌کنیم. به همین دلیل به استراتژی، فرضیه گفته می‌شود.

مثال سوم، صنعت گردشگری ترکیه است. ترکیه هفده میلیون گردشگر دارد و طبق آمار جهانی، هر ده گردشگر یک شغل ایجاد می‌کند؛ یعنی ترکیه از راه گردشگری ۱/۷ میلیون نفر شغل ایجاد کرده است؛ به گونه‌ای که در بحران اخیر اقتصاد جهانی، میزان گردشگران در تمام کشورهای توریستی کم شد، جز در کشور ترکیه. ما نیز اگر بتوانیم صنعت گردشگری را فعال کنیم، تحولی جدی در اشتغال ایجاد خواهد شد. ایران توان گردشگری بالایی دارد. برخلاف آنچه در ذهن ماست، گردشگری همراه با لهو و لعب و مفاسد نیست. در ایران زمینه برای گردشگری فاخر و فرهنگی فراهم است. بسیاری از گردشگران خارجی به دلایل مذهبی یا تاریخی به گردشگری می‌پردازند، نه برای لهو و لعب.

بنابراین، پتانسیل گردشگری در ایران منفعت بالقوه است که با فراهم کردن عوامل دیگر، می‌توان آن را به منفعت بالفعل تبدیل کرد. باید ظرفیت‌های گردشگری خود را به خوبی به دنیا معرفی کنیم؛ فرایندهای محترمانه و آسان برای ورود به کشور فراهم سازیم؛ از اذیت و توهین به گردشگران پرهیز کنیم؛ استرس و نگرانی را از آنان دور سازیم و تصویر ایران را در نگاه جهانیان تغییر دهیم. متأسفانه تصویر ایران در نزد دیگر کشورها، کشوری عقب‌افتاده با مردم بنیادگرای تندرو و بداخلاق است. باید این نگاه را تغییر داد. بخشی از این وظیفه بر عهده رسانه‌هاست. همچنین هر گردشگری

که به ایران می‌آید و با رضایت برمی‌گردد، طبق آمار، ده نفر را تشویق می‌کند که به ایران بیایند. پس باید این تصویر را تغییر دهیم. در این صورت، می‌توانیم با عرضه خدمات آسان و جذاب گردشگری، میزان جذب گردشگران و در نتیجه، درآمد ملی خود را افزایش دهیم و زمینه اشتغال جوانان ایرانی را فراهم سازیم.

با بررسی نظریه‌های گوناگون مدیریت استراتژیک، چهار کارکرد اصلی را در همه آنها می‌یابیم. این چهار کارکرد اصلی عبارت‌اند از: ۱. تشخیص؛ ۲. تأمین؛ ۳. تخصیص؛ ۴. تبدیل.

۱. **تشخیص:** نخستین عامل در مدیریت استراتژیک، تشخیص منافع بالقوه است. در نخستین گام باید مسائل مهم را از مسائل غیرمهم تشخیص داد. بسیاری از مسائل مهم، در میان عادت‌ها و سنت‌های ما پنهان‌اند و ما به آنها توجه نمی‌کنیم.

۲. **تأمین:** ما در سازمان برای تبدیل منفعت بالقوه به منفعت بالفعل، برخی از عوامل را نداریم که باید آنها را تأمین کنیم. تأمین عوامل مفقود، نکته بسیار مهمی است که برنامه‌ریزی‌های مبتنی بر آرزوها و آرمان‌های خوش‌بینانه را به برنامه‌های منطقی و مبتنی بر واقعیات تبدیل می‌کند.

۳. **تخصیص:** سومین کارکرد، تخصیص منابع موجود است. تولید یک خودروی جدید و معرفی آن به بازار، از وقتی که ایده آن مطرح می‌شود، تا زمانی که به دست خریدار می‌رسد، یک فرایند بسیار طولانی را طی می‌کند. از این رو شرکت رنو، قوی‌ترین و زبده‌ترین مدیر خود را مسئول تولید و توسعه محصول جدید می‌کند؛ چراکه او باید با تمام معاونت‌ها، از تحقیقات بازار، طراحی و مهندسی گرفته تا بازاریابی، فروش، تحویل و خدمات پس از فروش، تعامل داشته باشد. پس این شرکت خودروسازی، منابع مهم خود را به یک کار مهم تخصیص می‌دهد.

۴. **تبدیل:** چهارمین کارکرد در مدیریت استراتژیک، تبدیل منافع بالقوه به منافع بالفعل است.

بنابراین، ابتدا باید منفعت بالقوه را تشخیص داد. سپس عوامل موجود را شناسایی کرد و منابع را به آن تخصیص داد و نیز عوامل مفقود را شناسایی و تأمین کرد. آن‌گاه با کنار هم قرار دادن همه این عوامل، منفعت بالقوه را به منفعت بالفعل راهبردی تبدیل کرد.

با چند مثال، این مطلب را توضیح می‌دهیم. هامبورگ، پایتخت فرهنگی آلمان است و تعداد بسیار زیادی مسلمان در آنجا هست که دوست دارند غذای حلال بخورند. بنابراین، یک پتانسیل بسیار بزرگ برای تأسیس رستورانی که غذای حلال تولید می‌کند، وجود دارد. پس تشخیص این پتانسیل و این فرصت، کارکرد اول مدیریت استراتژیک است. کارکرد دوم، تأمین عوامل مفقود برای تأسیس این رستوران است. یکی از عوامل مفقود، دسترسی به گوشت حلال، و دیگری مجوز تأسیس چنین رستورانی در آلمان است. نزدیکی به مسجد اسلامی هامبورگ که محل تردد و مرکز و مرجع مسلمانان است نیز عامل مهمی است که باید تأمین شود. کارکرد سوم، تخصیص منابع است. ما آشپز ایرانی و سرمایه داریم؛ ولی صرف رستوران‌های داخلی می‌شوند. ما می‌توانیم این سرمایه‌ها و منابع موجود را از ایران به آنجا ببریم. اجرای درست و دقیق این مراحل، به راه‌اندازی رستوران می‌انجامد و منفعت بالقوه به منفعت بالفعل تبدیل می‌شود.

ایرلند نمونه موفقی از مدیریت استراتژیک است. امروزه رشد اقتصادی ایرلند از خیلی از کشورهای ASCD بیشتر است و در مطالعات اقتصادی، آن را معجزه اقتصادی اروپا می‌نامند. پرسش این است که ایرلند چگونه در طول ده سال به چنین جهش اقتصادی دست یافت و وضعیت اقتصادی‌اش به شدت مطلوب شد. وضعیت ایرلند پیش

از رشد اقتصادی، بسیار بد بود. جمعیت آن به دلیل مهاجرت زیاد، سیر نزولی داشت و درآمد سرانه آن بسیار پایین بود. در نظر اروپایی‌ها و امریکایی‌ها، ایرلندی‌ها مردمی موقر مز بودند که زیاد حرف می‌زدند؛ زیاد مشروب می‌خوردند و کار هم نمی‌کردند. زمین‌هایشان هم برخلاف زمین‌های اروپایی برای کشاورزی مناسب نبود. تنها نقطه مثبتی که مقداری درآمد برای آنها ایجاد می‌کرد، مشروب آن بود. بسیاری از اروپاییان، در تعطیلات آخر هفته به ایرلند می‌رفتند تا از مشروب اصل ایرلندی بخورند. وضعیت ایرلند این‌گونه بود؛ ولی با یک جهش اقتصادی، وضعیت آن کاملاً دگرگون شد.

یکی از مسئولان وزارت صنایع در تشریح این جهش اقتصادی می‌گوید: با بررسی‌هایی که انجام دادیم، تنها یک پتانسیل و منفعت بالقوه را در خود یافتیم و آن نیروی کار ارزان و فراوان بود. با تاجران اروپایی صحبت کردیم و گفتیم: یک کارگر در آلمان روزانه چند یورو می‌گیرد؟ گفتند: بیست یورو. گفتیم: کارگران ایرلندی روزانه نه یورو می‌گیرند. بنابراین، اگر شما در ایرلند کارخانه بزنید و از کارگران ایرلندی استفاده کنید، در هر کارگر یازده یورو سود می‌برید. ما نیز همه شرایط را برای شما فراهم می‌کنیم. تاجران اروپایی هم به این جمع‌بندی رسیدند که سرمایه‌گذاری در ایرلند برایشان سودآور است. بنابراین، آنان با شناسایی نیروی کار ارزان به عنوان منفعت بالقوه، و جذب تولیدکننده و سرمایه‌گذار به عنوان عامل مفقود، و تخصیص منابع برای این کار، آن منفعت بالقوه را به منفعت بالفعل راهبردی تبدیل کردند. آنان همچنین معافیت مالیاتی بسیاری برای شرکت‌های کشورهای خارجی در نظر گرفتند. مثلاً برای شرکت مایکروسافت بالای ۴۰ درصد مالیات در نظر گرفته بودند که در صورت تأسیس شعبه‌ای در ایرلند، مالیات آن را به دو درصد کاهش دادند. با این سیاست، دست کم صد هزار ایرلندی در شعبه‌های شرکت‌های امریکایی دل و مایکروسافت در ایرلند مشغول به کارند.

تمرکز، استراتژی بی‌معناست. پس باید با جرئت و جسارت، فرصت‌های ضعیف را کنار گذاشت و به فرصت‌های قوی‌تر پرداخت.

البته این فرایند مدیریت، باید در کنش و واکنش با رقبا باشد. رقبا هیچ‌گاه نمی‌ایستند تا ما منفعتی را شناسایی، و آن را به راحتی به منفعت بالفعل تبدیل کنیم. اگر در هامبورگ رستورانی تأسیس کنیم و کار ما رونق بگیرد، یک نفر دیگر هم از این فرصت استفاده می‌کند و رستوران دیگری بنا می‌کند. به همین دلیل، وقتی منفعتی را شناسایی کردیم، باید به گونه‌ای عمل کنیم که شرایط را فقط برای خودمان فراهم نگاه داریم. این، خود یک استراتژی است که باید برای آن نیز طراحی داشت. همچنین باید به خواسته‌های ذی‌نفعان ذی‌نفوذ نیز توجه داشته باشیم. اگر ما قواعد بازی را رعایت نکنیم، نمی‌توانیم کار کنیم.

بنابراین، «نه گفتن» لازمه تصمیم‌گیری استراتژیک است. باید صدها فرصت را رد کرد و تنها به یک یا چند فرصت محدود بسنده کرد. برای نمونه، یک شرکت تولید کاغذ و لاستیک، پس از بررسی و تحلیل شرایط به این نتیجه می‌رسد که جهان آینده جهانی است سرشار از فرصت‌های ارتباطات راه دور^۱ و تلفن همراه. بنابراین، تجارت کاغذ و لاستیک را کنار گذاشت و به فناوری اطلاعات و ارتباطات پرداخت. این شرکت از سال ۱۹۹۸ تاکنون، مقام اول را در زمینه تولید تلفن همراه داشته است. ۲۵۰ میلیون دستگاه در سال می‌فروشد و تقریباً ۴۰ درصد سهم بازار جهانی را در اختیار دارد. این شرکت در میان پانصد شرکت برتر امریکایی، در رتبه ۱۳۰ قرار دارد و به شدت موفق بوده است. اگر این شرکت در صنعت قبلی خود باقی می‌ماند و به آن «نه» نمی‌گفت، امروزه در دنیای تجارت هیچ جایگاهی نمی‌داشت. نام این شرکت، «نوکیا» است.

جمعیت بسیاری از ایرانیان در خارج از کشور هستند که علاقه‌مندند کتاب‌های فارسی بخوانند؛ ولی به این کتاب‌ها دسترسی ندارند. از سوی دیگر، با استفاده از سیستم پست می‌توان با هفت یورو، محصول خود را به دست مشتری رساند. کتابی که در ایران چهارهزار تومان است، در امریکا تقریباً بیست دلار است. بنابراین، در اینجا فرصتی وجود دارد که با استفاده از سیستم پست، بتوان به‌طور مستقیم به متقاضیان، کتاب فروخت. برای این کار به یک پایگاه اطلاع‌رسانی و مجوزهای لازم نیاز است. پس ابتدا یک منفعت بالقوه را تشخیص می‌دهیم (بازار فروش کتاب فارسی به متقاضیان خارجی از طریق پست)؛ آن‌گاه عوامل مفقود را تأمین می‌کنیم (پایگاه اطلاع‌رسانی و مجوزهای لازم)؛ سپس به تخصیص منابع می‌پردازیم (نیروی انسانی که خود را به بازار کتاب تهران محدود کرده‌اند)؛ آن‌گاه با کنار هم گذاشتن همه این عوامل، منفعت بالقوه را به منفعت بالفعل تبدیل می‌کنیم.

پس کارکرد مدیریت استراتژیک، تشخیص هوشمندانه منافع است که در اطراف ما به صورت ناقص بروز کرده‌اند. وجود تعدادی ایرانی که دوست دارند کتاب فارسی بخوانند، یک منفعت ناقص است. نیروی کار ارزان و یا پتانسیل گردشگری نیز هرکدام یک منفعت ناقص است. نخستین کار مدیریت استراتژیک، تشخیص هوشمندانه اینهاست. گام دوم، تشخیص عوامل مفقود است که اگر تأمین شوند یک گام به بالفعل شدن منفعت نزدیک می‌شویم. گام سوم، شناخت منابع موجود است که باید از یک کار به کار جدید تخصیص یابند. مرحله چهارم، تبدیل همه این عوامل به منفعت بالفعل است.

در مباحث مدیریت استراتژیک، «تمرکز» عامل بسیار مهمی است. ما نمی‌توانیم هزار فرصت و منفعت بالقوه را شناسایی کنیم. منابع ما به‌ویژه زمان محدود است؛ پس باید از میان فرصت‌های مختلف، یک یا چند فرصت را انتخاب کرد. بدون

1. Telecommunications.

پرسش‌هایی مطرح است؛ مثلاً ما اگر می‌خواهیم مملکت‌داری و حکومت‌داری مان حالت استراتژیک داشته باشد، چه کار باید کنیم؟ حاکمان ما در امر حکومت‌داری، چقدر استراتژیک برخورد می‌کنند؟ نگاه و عملکرد آنان به مسائل چقدر استراتژیک است؟ در این قسمت، براساس همان چهار کارکرد اصلی مدیریت استراتژیک، به تحلیل این مسئله می‌پردازیم.

الف) تشخیص منابع بالقوه

برای تحقق یافتن این عامل مهم مدیریت استراتژیک، حتماً باید میان نخبگان قدرت و ثروت، و منزلت و شریعت تفاهم ایجاد شود. چیزی که متأسفانه در جامعه ما وجود ندارد. در ادبیات توسعه، یکی از عوامل مهمی که برای توسعه برمی‌شمارند، این است که افراد تأثیرگذار بر جامعه، چه در عرصه قدرت باشند، چه در عرصه ثروت، شریعت یا ... باید در برخی از مسائل، نقاط مشترک داشته باشند. اما متأسفانه در جامعه ما چنین تفاهمی وجود ندارد. به همین دلیل است که موضوعات استراتژی‌ای که یک گروه تشخیص می‌دهد، با موضوعات گروه دیگر کاملاً متفاوت است. تفاهم، ناشی از تعامل است و فضای تعامل در میان نخبگان ما وجود ندارد. به همین دلیل است که یک دولت، برنامه چهارم توسعه را می‌نویسد و دولت دیگر به این دلیل که آن را مبتنی بر مبانی غربی می‌داند، کنار می‌گذارد. معلوم است که هیچ نقطه مشترکی بین این دو گروه وجود ندارد. تازمانی که این نقطه مشترک ایجاد نشود، نمی‌توان به تشخیص منافع بالقوه رسید. برای اینکه این تعامل و تفاهم اتفاق بیفتد، به چند عامل نیاز است که در ادامه به آنها می‌پردازیم:

۱. وجود فضای عاری از خشونت، به‌ویژه خشونت زبانی: تازمانی که خشونت، به‌ویژه خشونت زبانی وجود دارد، فضایی عمومی که افراد بتوانند دیدگاه‌های مختلف

برای ارزیابی یک استراتژی، باید چهار پرسش مهم از خودمان پرسیم. فصل مشترک پاسخ‌هایی که به دست می‌آید، می‌تواند یک استراتژی خوب به ما بدهد:

پرسش اول: ما چه کاری می‌توانیم انجام دهیم و حوزه توانمندی‌های ما چیست؟ می‌توان این پرسش را در قالب سرمایه‌ها، منابع، قابلیت‌ها و یا خیلی ساده‌تر و ابتدایی‌تر، در قالب نقاط ضعف و قوت ترسیم کرد.

پرسش دوم: ما چه کاری باید انجام دهیم؟ یعنی چه فرصت‌ها و تهدیدهایی در

مسیر ما وجود دارد یا به وجود می‌آید؟

پرسش سوم: ما چه کارهایی را دوست داریم انجام دهیم؟

پرسش چهارم: از ما انتظار می‌رود چه کارهایی انجام دهیم؟

اگر استراتژی ما در برابر این پرسش‌ها، پاسخ قانع‌کننده‌ای نداشته باشد، حتماً دچار مشکل است. مثلاً ممکن است یک استراتژی مطابق میل مدیران ارشد سازمان و خواسته‌ها و ارزش‌های عمیق آن نباشد. در این صورت، آن استراتژی اجرا نخواهد شد. حتی اگر برای سه پرسش، پاسخ قانع‌کننده‌ای داشته باشیم، ولی کاری را دوست نداشته باشیم، حتی اگر روی کاغذ هم بنویسیم، انجام نخواهیم داد؛ چون استراتژی فقط بحث خلق ذهنی آینده نیست، بلکه تبدیل آن به خلق عینی نیز هست. همچنین ممکن است کاری را خیلی دوست داشته باشیم و توانمندی انجام دادن آن را هم در خود ببینیم و فرصت‌ها و تهدیدها را هم شناسایی کرده باشیم؛ ولی اگر ذی‌نفعان ذی‌نفع از ما حمایت نکنند و به ما منابع ندهند یا مشروعیت نبخشند، ما نمی‌توانیم آن کار را انجام دهیم. بنابراین، این چهار پرسش می‌تواند به ما در انتخاب استراتژی‌های واقعی که در دنیای بیرون واقعاً قابل استفاده باشند، کمک کنند.

در پایان، وضعیت مدیریت استراتژیک را در ایران بررسی می‌کنیم. در این زمینه

خود را در آن مطرح کنند و در یک فرایند گفت‌وگوی دائمی، مسائلی خودجوش طرح شوند، به وجود نخواهد آمد. ما هنوز عادت نکرده‌ایم که عاری از خشونت زبانی فکر کنیم. تا کسی حرفی می‌زند، به او برچسب غرب‌زدگی یا راستی و چپ‌ی و... می‌زنیم. به همین دلیل، طرف مقابل دیگر جرئت نمی‌کند حرف بزند.

۲. وجود مکانیسم تعامل و تفاهم نخبگان: افراد باید در فضای گفت‌وگو قرار بگیرند. بسیاری از اوقات، شخصی مقاله‌ای در روزنامه‌ای می‌نویسد و شخصی دیگر هم با مقاله‌ای پاسخ او را می‌دهد؛ اما چون همدیگر را نمی‌بینند، ناخودآگاه فضا به خشونت زبانی کشیده می‌شود؛ درحالی‌که اگر افراد همدیگر را ببینند و باهم صحبت کنند، بدون اینکه ناظر بیرونی وجود داشته باشد تا مجبور به جبهه‌گیری شوند و مذاکره‌شان به مناقشه تبدیل شود، بسیار راحت‌تر و زودتر می‌توانند به تفاهم برسند.

۳. وجود فضای نقد و بررسی: این فضا هم در جامعه ما وجود ندارد. در کمتر جایی می‌توان به اندازه کافی و خیلی راحت به نقد و بررسی پرداخت، بدون اینکه نگران برچسب‌هایی همچون ضدانقلاب، ضدولایت‌فقیه و... بود.

۴. وجود شفافیت اطلاعاتی: تازمانی که اطلاعات در دسترس، روان و شفاف نباشد، تشخیص منافع بالقوه بی‌معنا خواهد بود. برخی از دولت‌ها با تحقیقات گسترده و سرمایه‌گذاری‌های فراوان، به شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری در بازارهای کشورهای دیگر می‌پردازند و اطلاعات خود را در اختیار سرمایه‌گذاران خود قرار می‌دهند. با این کار، تاجران کم‌درآمدی که توان چنین تحقیقاتی را ندارند، از این اطلاعات ارزشمند برای سرمایه‌گذاری در بازارهای جهانی استفاده می‌کنند. به این ترتیب، تشخیص منافع بالقوه برای بازیگران عرصه اقتصاد و سیاست، راحت‌تر می‌شود.

تازمانی که گردش شفاف اطلاعات وجود نداشته باشد، نمی‌توان گفت که مشکل ما چیست. اگر تحقیق مجمع تشخیص مصلحت درباره چالش‌های پیش روی نظام

انتشار می‌یافت، دقیقاً مشخص می‌شد که مسئله اشتغال اصلی‌ترین مشکل و دغدغه نظام است. مثال دیگر اینکه مدتی پیش، تحقیقاتی درباره نماز و تعداد کسانی که نماز می‌خوانند یا نمی‌خوانند منتشر شد. با این تحقیقات، می‌توان اطلاعات مناسبی درباره وضعیت فرهنگی جامعه و دغدغه‌های مذهبی به دست آورد؛ اما اگر این اطلاعات نباشد، این دغدغه‌ها نیز خودبه‌خود فراموش می‌شوند. همچنین می‌توان به راحتی آمار داد که چند نفر ماهواره دارند و در چه زمینه‌هایی از آن استفاده می‌کنند. آن‌گاه افرادی که اهل دغدغه‌اند، برای اصلاح وضعیت فرهنگی، برنامه‌ریزی مناسبی انجام دهند. بنابراین، تا وقتی که گردش آزاد اطلاعات وجود نداشته باشد، نمی‌توان برنامه‌ریزی درستی انجام داد.

۵. وجود زیرساخت‌های اطلاعاتی و آماری: برای انجام تحقیقات استراتژیک، به آمار و اطلاعات کافی و معتبر نیازمندیم. متأسفانه آمارهای ما نه کافی‌اند و نه معتبر، به‌ویژه در شرایط اخیر که دیگر نمی‌توان به هیچ آماری اعتماد کرد؛ یعنی همان مقدار آمار و اطلاعاتی هم که درباره زیرساخت‌ها وجود داشت، دیگر قابل اعتماد و استناد نیست.

ب) تأمین عوامل مفقود

عاملی که می‌تواند کمک کند تا در مسائل اجتماعی، توانایی طراحی بازی برد - برد داشته باشیم، شناسایی و تأمین عوامل مفقود است؛ یعنی باید همه عوامل پیدا و پنهان را در یک مدیریت استراتژیک دخیل کرد و جایگاه و اهمیت خاصی برای هر یک قایل شد تا هر کدام نقش خود را به خوبی ایفا کنند. برای نمونه، در جامعه ما با اینکه برخی مسائل به‌سختی تحقق می‌یابد، برخی امور به‌صورت خودجوش انجام می‌شود؛ مانند برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌ها. دلیل آن، این است که اینها بازی برد - برد هستند؛

یعنی برگزارکننده، تأمین‌کننده مالی، استادان، دانشجویان، رسانه‌ها و شرکت‌کنندگان، همگی در این بازی شرکت می‌کنند و برنده می‌شوند. برای تأمین عوامل مفقود، باید چنین بازی برد - بردی را طراحی کرد. این کار به چند لازمه نیاز دارد:

۱. تعامل با اقتصاد جهانی: اگر با اقتصاد جهانی تعامل نداشته باشیم، بسیاری از عوامل را از دست خواهیم داد. ما در ایران همه چیز را نداریم؛ ولی اشتباه است که تحت عنوان خودکفایی، از ۷۷ رشته صنعتی، در ۵۵ رشته وارد شویم. این تعریف از خودکفایی که باید در همه چیز خودکفا شد، کاملاً اشتباه است. آلمان که یکی از بزرگ‌ترین کشورهای صنعتی است، تنها در بیست رشته خودکفاست.
۲. وجود اقتصاد باز: اگر اقتصاد باز نداشته باشیم، افراد نمی‌توانند در این بازی شرکت کنند و برنده شوند.

۳. وجود محیط عمومی کسب و کار: باید یک محیط عمومی برای کسب و کار باشد تا افراد بتوانند در آن بازی کنند. طبق آمار جهانی، ایران از این نظر جزء ده کشور پایین است. یکی از عواملی که با آن وضعیت محیط عمومی کسب و کار سنجیده می‌شود، عامل زمان است. مدت زمانی که از هنگام درخواست تأسیس یک شرکت تا تأسیس آن در ایران می‌گذرد، به‌طور متوسط ۴۸ روز است؛ درحالی‌که در کانادا فقط دو ساعت است. در مسائل دیگر، مانند امور بانکی و امور حقوقی نیز وضعیت به همین صورت است. این مسائل بر محیط کسب و کار تأثیر جدی دارند.

ج) تخصیص منابع موجود

این امر به دو عامل اساسی نیاز دارد: ۱. شجاعت حاکمان برای «نه» گفتن؛ ۲. صبوری مردم برای «نه» شنیدن. ما در هر دو مورد مشکل داریم. حاکمان ما جرئت ندارند «نه» بگویند؛ مثلاً به مردم بگویند: «می‌دانیم شما این مشکلات را دارید، اما فعلاً باید روی

مسائل دیگر تمرکز داشته باشیم». روز کارگر، کارگران را مهم‌ترین قشر می‌خوانند؛ روز معلم، معلمان را و... یعنی همه چیز در این مملکت مهم‌ترین است. وقتی همه چیز مهم باشد، یعنی هیچ چیز مهم نیست. مردم نیز تحمل «نه» شنیدن را ندارند. دلیل این امر نیز آرمان‌گرایی احساسی ایرانیان است. ما باید به گونه‌ای تربیت شویم که بر آرمان‌گرایی احساسی مان غلبه کنیم. حاکمان، صداقت با مردم را سیاست مبنایی خود قرار دهند و مردم هم صبر و تحمل خود را افزایش دهند تا از میان مشکلات بی‌شمار موجود، چند نمونه انتخاب شوند و پس از آن به تدریج به مشکلات دیگر پرداخته شود. اگر بخواهیم هم‌زمان به همه مشکلات بپردازیم، در همه آنها شکست خواهیم خورد.

د) تبدیل منافع بالقوه به منافع بالفعل

ما باید توانایی مدیریت تغییر را داشته باشیم. لازمه تبدیل منافع بالقوه به بالفعل، مدیریت منافع ذی‌نفعان و طراحی بازی برد - برد است. متأسفانه در نظام ما پاسخ‌گویی وجود ندارد. طبق یک دیدگاه، مردم‌سالاری سه رکن دارد: انتخاب مردم‌سالار؛ نظارت مردم‌سالار و عزل مردم‌سالار. در نظام ما انتخاب مردم‌سالار وجود دارد؛ اما نظارت و عزل مردم‌سالار نیست. یکی از دلایل آن، نبود شفافیت اطلاعاتی است. برای نمونه، کسی نمی‌تواند عملکرد معاونت بازرگانی در یکی از وزارت‌خانه‌ها را نقد کند؛ چون هیچ اطلاعاتی از آن وجود ندارد. به همین دلیل، بیشتر مردم گمان می‌کنند آمار و اطلاعاتی که آنان بیان می‌کنند، درست است. به منتقدان، انتقاد می‌کنند که بدون سند حرف می‌زنند؛ درحالی‌که خودشان سند در اختیار آنان نمی‌گذارند که بتوانند مستند حرف بزنند. بنابراین، باید رکن دوم و سوم مردم‌سالاری را تقویت کرد تا توانایی تبدیل منافع بالقوه به بالفعل ایجاد شود.

جمع‌بندی این بحث این است که ما در کشور خود رویکرد استراتژیک نداریم؛

چون بسیاری از عوامل یادشده وجود ندارند. در این زمینه فقط مسئولان مقصر نیستند؛ بلکه مردم هم در صبوری نداشتن برای «نه» شنیدن مقصرند. بنابراین، ما رویکرد استراتژیک در مملکت‌داری نداریم، مگر اینکه لوازمش به وجود آید.

آنچه تاکنون گفتیم، مبانی مدیریت استراتژیک بود. اما تبیین مدیریت استراتژیک، فرایند پیچیده‌ای دارد که دارای زیرفرایندها و ابزارهای متعدد است و نیاز به چند واحد درسی دارد.

نکته آخر اینکه در مدیریت استراتژیک، باید هم‌زمان در سه افق زمانی گذشته، حال و آینده فکر کنیم. در گذشته ما کجا بوده‌ایم و چه نقاط ضعف و قوتی برای ما باقی مانده است؟ اکنون کجا هستیم و چه کارهایی انجام می‌دهیم؟ چه توانایی‌هایی داریم؟ چه فرصت‌ها و تهدیدهایی پیش روی ماست و چه چیزهایی می‌خواهیم؟ و در آینده چه چیزهایی ممکن است اتفاق بیفتد؟ حضرت علی علیه السلام می‌فرمایند: «خداوند رحمت کند کسی را که بداند از کجا بوده است؛ در کجا هست و به کجا خواهد رفت». بنابراین، در مقام انسان لازم است همیشه دیدگاه استراتژیک داشته باشیم و همیشه بین این سه زمان، در حال رفت و برگشت باشیم و بتوانیم هم برای خودمان و هم برای سازمانمان چنین نگاهی فراهم کنیم.

پرسش: تفاوت سیاست‌گذاری یا سیاست، با استراتژی چیست؟

پاسخ: آقای دکتر الوانی در کتاب خود، استراتژی را در سطح سازمان، معادل سیاست پالیسی در سطح ملی می‌دانند؛ منتها در سیاست‌گذاری، هم می‌توان دیدگاه استراتژیک داشت، هم نداشت؛ چنان‌که در این سی سال، سیاست‌گذاری شده، ولی نگاه استراتژیک نبوده است؛ چون به هیچ چیزی «نه» گفته نشده است. در چشم‌انداز ۱۴۰۴ همه چیز لحاظ شده و به هیچ چیزی «نه» نگفته است. به همین دلیل است که تقریباً هر چیزی را می‌توان با این چشم‌انداز توجیه کرد.

پرسش: چنان‌که فرمودید، استراتژی زنجیره‌ای از علت و معلول‌هاست. آیا منظورتان این است که باید آن را به صورت سلسله‌مراتب طی کنیم؛ یعنی یک چیز علت است و معلول آن هم خودش علت چیز دیگری است و... یا اینکه همه عوامل را مجموعاً در نظر بگیریم؟

پاسخ: معمولاً این‌طور است؛ نه اینکه حتماً باید این‌گونه باشد. وقتی یک چیزی فراهم می‌شود، به چیز دیگری منجر می‌شود و آن هم همین‌طور و این سیر ادامه می‌یابد؛ یعنی مجموعه‌ای از روابط علت و معلولی بین مسائل وجود دارد.

پرسش: آیا رابطه علت و معلولی بین همه عوامل هست یا نه؟

پاسخ: ممکن است باشد و ممکن است نباشد. به همین دلیل می‌گوییم که زنجیره‌ای است؛ یعنی یک شبکه است که ممکن است بر هم تأثیر داشته باشند یا نداشته باشند. رابطه آنها رابطه علت و معلولی ساده نیست؛ بلکه یک مسیر است. معمولاً در سازمان‌ها چهار سطح وجود دارد: سطح اول، امور مالی؛ سطح دوم، مشتریان؛ سطح سوم، فرایندها؛ و سطح چهارم، رشد یادگیری یا زیرساخت‌ها.

پرسش: آیا تعریف شما از استراتژی، قابل تطبیق بر تعریف صاحب‌نظران دیگر هست یا اینکه شما مفهوم جدیدی عرضه کرده‌اید که براساس آن، بسیاری از نظریه‌های دیگران، در تعریف استراتژی نمی‌گنجد؟ برای نمونه، آیا تعریف شما بر استراتژی‌های ژنریک پورتو که در کتابش ذکر کرده، قابل تطبیق است یا خیر؟

پاسخ: صددرصد با استراتژی‌های ژنریک مطابق نیست. تعریف کردن استراتژی به «راه رسیدن به اهداف»، از نظر معرفتی نوعی دوگانگی به وجود می‌آورد؛ به این معنا که هدف یک چیز است و استراتژی یک چیز دیگر؛ درحالی‌که مجموعه‌ای از چهار یا سه هدف می‌توانند یک استراتژی شوند. مثلاً بهبود وضعیت مالیاتی برای صنعت نرم‌افزار، یک هدف است. همچنین افزایش جذابیت کار، افزایش فعالیت و

افزایش GDP نیز هرکدام یک هدف‌اند. مجموع این چهار هدف، یک استراتژی تشکیل می‌دهند. در این تعریف که استراتژی را مجموعه‌ای از اهداف به‌هم‌پیوسته می‌داند، آن دوگانگی برداشته می‌شود. فرمالیست‌ها و آنالیست‌ها این دوگانگی را اضافه کرده‌اند؛ وگرنه بین هدف و استراتژی، دوگانگی وجود ندارد. ما در ذهن خود، هدف و استراتژی را دو چیز می‌پنداریم؛ در صورتی که مجموعه‌ای از چند هدف، یک استراتژی تشکیل می‌دهد.

پرسش: برای تحقق مدیریت استراتژیک، ابتدا باید چه کارهایی انجام بدهیم؟ برای اینکه شاهد مدیریت استراتژیک در کشور باشیم، طبیعتاً به فرایندی نیاز داریم؛ منتها باید از جایی شروع کرد. نقطه شروع یا اولویت کاری که باید انجام دهیم، چیست؟

پاسخ: بحث بنده درباره مدیریت استراتژیک در مملکت‌داری است، نه مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها. در این زمینه، باید عواملی که ذکر کردیم، اتفاق بیفتند. البته در بین این عوامل باید اولویت‌سنجی کرد. مثلاً رکن دوم و سوم نمی‌تواند اتفاق بیفتد، مگر اینکه رکن اول محقق شود. آن نیز اتفاق نمی‌افتد، مگر اینکه عوامل دیگر محقق شوند. یعنی بین این عوامل، یک رابطه شبکه‌ای وجود دارد که باید کار علمی زیادی بر روی آنها انجام شود؛ مثلاً بحث «صبوری و انتخاب» یک مسئله فرهنگی است و امور فرهنگی را نمی‌توان با بخش‌نامه و حتی با آموزش محقق کرد.

در یکی از کشورهای اروپای شمالی، سیاست‌گذاران فرهنگی به این جمع‌بندی رسیدند که باید روحیه کار گروهی را در جامعه خود افزایش دهند. از این رو به ساختارهای شخصیت‌ساز روی آوردند و بهترین جا برای این کار را آموزش و پرورش تشخیص دادند. در نتیجه به گونه‌ای برنامه‌ریزی کردند که دانش‌آموزان تا پایان دوران ابتدایی نمره فردی نگیرند؛ بلکه نمره گروهی بگیرند. آنان با این کار، روحیه کار گروهی را از کودکی در افراد جامعه ایجاد کردند.

ما هم باید بررسی کنیم که از میان ضعف‌های فراوانی که داریم، کدام‌یک بدتر است. باید چند مورد را انتخاب کنیم و بعد نظام آموزش و پرورش را به‌سویی هدایت کنیم که نسل بعدی را افرادی با خصایل رفتاری مثبت که برای توسعه مفید باشند، تربیت کند. در چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، بحث کارآفرینی ذکر شده است؛ ولی در آموزش و پرورش ما هیچ تغییری در این خصوص اتفاق نیفتاده است. با نوشتن چشم‌انداز، چیزی عوض نخواهد شد؛ بلکه باید برخی از جنبه‌های منفی در زندگی مردم را عوض کرد تا تغییرات لازم روی دهد.

پرسش: در همه این مباحثی که در غرب مطرح است، دغدغه اصلی، مسائل اقتصادی است. در بحث توسعه نیز منظور توسعه اقتصادی است.

پاسخ: وجود فضای نقد و بررسی، ربطی به اقتصاد ندارد. مکانیسم تعامل و تفاهم نخبگان یا فضای عاری از خشونت، توسعه سیاسی است، نه اقتصادی.

پرسش: به هر حال، همه اینها به سمت ایجاد رفاه برای مردم پیش می‌روند.

پاسخ: در جهت افزایش کیفیت زندگی^۱ هستند؛ کیفیت زندگی هم پنج بعد دارد که یک بعد آن معنویت است.

پرسش: البته آنان معنویت را هم به معنای خاصی به کار می‌برند.

پاسخ: شما تعریف خود را از توسعه ارائه دهید؛ بعد هنگام تعیین استراتژی، متغیرها را به گونه‌ای کنار هم بگذارید که آنچه را می‌خواهید، به دست آورید.

پرسش: مثلاً در بحث بیکاری، این‌گونه نیست که اگر مشکل بیکاری حل شود و جوانان ازدواج کنند و سطح رفاه عمومی بالا برود، مردم انسان‌های خوبی خواهند شد. ما به عنوان مسلمان، دنبال انسان مرفه خوب هستیم؛ نه صرفاً انسان مرفه. غربی‌ها این دغدغه را ندارند. شهروندان غربی هم چنین انتظاری ندارند. در نظر

مشکل حل شود، مشکل اشتغال، ازدواج، فقر و... نیز حل خواهد شد. ابتدا باید ذهنیت افراد از شرک و کفر، به ذهنیت اسلامی تغییر یابد. در این صورت، همه مشکلات برطرف می‌شوند. تا وقتی این ذهنیت درست نشود، هرچه انسان ثروتمندتر شود، فسادش هم بیشتر می‌شود؛ به تعبیر قرآن، **إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنَافٍ** * **أَنْ رَأَاهُ اسْتَغْنَى**^۱. اگر فرهنگ انسان درست نشده باشد، ثروت و اقتصاد، موجب فساد بیشتر می‌شود.

دانشمندان غربی، چون سکولارند و رسالتی برای دین و دولت به منظور دین‌دار کردن مردم قایل نیستند، در تئوری‌های خود به این امر نمی‌پردازند. ما این تئوری‌ها را به هیچ وجه قبول نداریم. ما می‌گوییم: اگر انسان‌ها آدم نشوند، هرچه بیشتر سیر شوند، درنده‌تر می‌شوند. برای نمونه، مگر اکنون مشکل امریکا حل شده است؟ در همان شهر نیویورک که مثال زدید، آمار جرم و جنایت‌ها نشان می‌دهد که هنوز مشکلشان حل نشده است. امریکا اکنون غولی شده است که همه دنیا را به نفع خودش غارت می‌کند.

ما نمی‌خواهیم یک جزیره داخلی خوب برای خودمان درست کنیم. رسالت ما این است که همه انسان‌ها خوب شوند و یک الگوی کشورداری عرضه کنیم که بتوانیم با کل دنیا تعامل خوبی داشته باشیم. امریکا برای رفاه خودش، عراق و افغانستان را غارت می‌کند. نمی‌توان این کار را یک مدیریت استراتژیک دانست.

هدف ما این نیست که فقط مردم خودمان منتفع شوند؛ بلکه رسالت حکومت اسلامی این است که نگاه فرمانطقه‌ای و جهانی داشته باشد؛ یعنی ما باید یک الگوی مدیریت استراتژیک ارائه دهیم.

پاسخ: بنده با سخنان شما درباره دغدغه‌های دینی مردم و برنامه‌ریزی برای

آنان، همین که دولت، رفاه را برای آنان ایجاد کند، دولت خوبی است؛ ولی ما دغدغه‌ای مهم‌تر داریم و اگر به رفاه هم بها می‌دهیم، برای آن است که می‌خواهیم «خوبی» به معنای اسلامی‌اش تحقق پیدا کند. بنابراین، اگر نتیجه حکمرانی ما این باشد که جامعه‌ای بسازیم که از نظر شاخص‌ها و آمارهای بین‌المللی، از امریکا هم بالاتر باشد، ولی نتوانسته باشیم اسلام و فرهنگ اسلامی را ارتقا دهیم، اصلاً به درد نمی‌خورد. چشم‌انداز ما در امر حکومت‌داری، چشم‌اندازی است که جامعه خوب از آن بیرون بیاید.

پاسخ: در مباحث تئوری، یک بحث وجود دارد که آیا حکومت اجازه دارد به تربیت انسان خوب بپردازد. همچنین آیا دولت می‌تواند در زندگی خصوصی مردم وارد شود یا نه؟ برفرض این دو نکته را قبول کنیم؛ اما سخن بنده این نبود که وقتی ما مشکل اشتغال را حل کردیم، دیگر همه مسائل حل شده است. بنده گفتم منابع ما محدود است و باید این منابع محدود را به چند مورد تخصیص دهیم. پس از اینکه این موارد حل شدند یا به جای نسبتاً متعادلی رسیدند، به مسائل بعدی پرداخته شود. اگر کارهای فرهنگی گسترده‌ای انجام دهیم، ولی افراد پولی برای خرج کردن نداشته باشند، طبیعتاً به دزدی روی می‌آورند؛ چنان‌که امیرالمؤمنین علیه السلام می‌فرمایند: «من از فقر می‌ترسم؛ چون هنگامی که فقر از پنجره وارد شود، ایمان از در بیرون می‌رود»؛ یعنی کفر، همزاد و نتیجه فقر است.

پرسش: خداوند متعال، پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله را برای اصلاح جامعه‌ای مبعوث فرمود که صدها مشکل داشت؛ دزدی، آدم‌کشی، زنده به گور کردن دختران، فقر و... آنچه خداوند از میان این مشکلات، مهم‌ترین مشکل معرفی کرد و آن را در اولویت قرار داد، مسئله اقتصاد نبود؛ بلکه مسئله توحید بود؛ **قُولُوا لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ تَفْلَحُوا**^۱. اگر این

۱. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۱۸، ص ۲۰۲.

۱. علق (۹۶)، ۷-۶.

مسائل مذهبی مخالف نیستیم. سخن من این بود که ما از میان مشکلات متعدد جامعه، چند مورد از مهم‌ترین مشکلات را در اولویت قرار دهیم که ممکن است دو مورد از آنها مشخصاً به مسائل دینی مردم مربوط باشد؛ مانند بی‌نمازی یا بحث ماهواره که عرض کردم. بحث اشتغال نیز یکی از این اولویت‌هاست؛ چون بیکاری موجب فساد اخلاق می‌شود. همان پیامبری که برای گسترش توحید مبعوث شده، فرموده است کسی که معاش ندارد، معاد هم ندارد. چرا باید مسائل دینی را جدای از حکومت‌داری و حل مشکلات مردم قلمداد کنیم؟

پرسش: این مشکل به دلیل این است که ما در مسیر آرمان‌ها حرکت نکردیم؛ یعنی دولت‌های ما در این مدت سی سال، دولت‌های آرمان‌گرا نبوده‌اند و براساس هدف اصلی و آرمان‌های اسلامی و انقلابی حرکت نکرده‌اند.

پاسخ: سخن بنده این است که الآن چه چیزی باید اتفاق بیفتد که نمی‌افتد؟ من به اقتضای کارم، با همه جناح‌ها و گروه‌های سیاسی و اجتماعی، از راست و چپ سنتی گرفته تا اصلاح‌طلب و ملی - مذهبی و سکولار، ارتباط دارم و می‌بینم که هیچ تفاهمی بین آنها وجود ندارد. هرکدام از آنها در کار خودشان، خوب و ایدئال‌اند؛ ولی در مجموع، وقتی کنار هم قرار می‌گیرند، همچون عمارت وینچستر، ناهمگون و ناهماهنگ جلوه می‌کنند.

به‌هرحال، ما چه کار کردیم که به اینجا رسیدیم؟ ما یقیناً در مسائل استراتژیک ضعف داشته‌ایم؛ یعنی نتوانستیم مسائل استراتژیکمان را خوب تشخیص دهیم و این مسیر را طی کنیم؛ چه رویکرد دینی داشته باشیم و چه رویکرد غیردینی. یک دوست برنامه می‌نویسد، دوست دیگر آن را به‌بهانه غیردینی بودن رد می‌کند. وجود فضای پر از خشونت زبانی، فضای تعامل و تفاهم را از بین می‌برد. ما به‌جای اینکه به نقد کارشناسی بپردازیم و بگوییم که این حرف به این دلیل، چنین نتایجی دارد و این

عقلایی نیست، یکدیگر را به خیانت متهم می‌کنیم. این یعنی خشونت زبانی. تا وقتی خشونت زبانی وجود دارد، زمینه برای اتخاذ یک رویکرد استراتژیک فراهم نمی‌شود؛ چون در چنین فضایی نمی‌توان به یک تعامل و تفاهم رسید و یک بازی برد - برد ایجاد کرد؛ چه رویکرد دینی داشته باشیم و چه نداشته باشیم. آنچه در این بحث بیان کردم، همه توسعه‌ها را دربرمی‌گیرد؛ مثلاً کنترل آرمان‌گرایی احساسی، توسعه فرهنگی است؛ صداقت با مردم یک امر اخلاقی ارزشی است که از دینمان سرچشمه می‌گیرد. النجاة فی الصدق؛ فلاح و رستگاری در راست‌گویی است. بنابراین، ما هم توسعه فرهنگی را در نظر داریم، هم توسعه سیاسی و هم توسعه اقتصادی را. همه اینها در هم تنیده‌اند. ما نیز دغدغه دین داریم و درزمینه توسعه از منظر دین تحقیقاتی انجام داده‌ایم. منتها می‌گوییم که الآن اشتغال جزو اولویت‌های اول است. ممکن است دو اولویت دیگر هم باشد که مستقیم به دین مردم مربوط باشد؛ ولی این‌گونه نیست که خداوند حضرت رسول ﷺ را فقط برای دعوت مردم به توحید فرستاده باشد و به مشکلات اقتصادی و اجتماعی آنان کاری نداشته باشد. همان پیامبر ﷺ برای یک نفر زن می‌گرفت؛ برای یک نفر دیگر کار درست می‌کرد و برای ارتقای زندگی مردم تلاش می‌کرد. اگر ما بهترین آموزه‌های دینی را به مردم عرضه کنیم، اما مشکل زندگی‌شان را حل نکنیم، خودبه‌خود مردم دچار فساد می‌شوند. هیچ جامعه‌شناسی نمی‌تواند این را رد کند.

پرسش: رد این سخن این است که خدای متعال به هیچ پیامبری رسالت اقتصادی نداده است. اگر سیاست‌های اقتصادی مانند اشتغال، مشکلات را حل می‌کرد، خدا می‌توانست به یک پیامبر رسالت اقتصادی بدهد و از او بخواهد به‌جای دعوت مردم به ایمان به خدا و معاد و...، به‌عنوان یک مصلح اقتصادی عمل کند و به حل مشکلات اقتصادی و ایجاد اشتغال بپردازد. آن‌گاه پس از آنکه مردم طرف‌دارش شدند، آنان را

به سوی خدا بخواند. اما خداوند هیچ‌گاه در استراتژی خود این‌گونه عمل نکرده است که ابتدا از اقتصاد و مسائل مادی مردم شروع کند؛ بلکه برعکس عمل کرده است؛ یعنی ابتدا از اصلاح ذهنیت‌ها درباره توحید و باور به معاد شروع کرده، بعد به مسئله ازدواج و اشتغال پرداخته است. متأسفانه ما این‌گونه فکر و عمل نمی‌کنیم؛ به‌ویژه دانشگاهیان ما؛ چنان‌که خود شما در نسخه خودتان فرمودید که پرداختن به مشکلات مادی و اقتصادی مردم، مشکلات را حل می‌کند. اتفاقاً اشکال ما به دولت‌های پس از انقلاب، حتی دولت‌های اصول‌گراست که این‌طور فکر می‌کردند.

پاسخ: الآن ما باید چه کار کنیم؟ اگر شما به‌جای این دولت‌ها باشید و کل منابع مملکت در اختیارتان باشد، چه کار می‌کنید؟

پرسش: ما می‌گوییم ابتدا باید زیرساخت‌های فرهنگی را اصلاح کرد. برای این کار، ابتدا در آموزش و پرورش سرمایه‌گذاری می‌کنیم تا زیرساخت‌های دینی نسل آینده درست شود. مسئله اشتغال و... را در اولویت‌های بعدی قرار می‌دهیم. یعنی در این زمینه به تخصیص منابع می‌پردازیم؛ منابعی را که سی سال به مسائل اقتصادی اختصاص یافته است، به آموزش و پرورش منتقل می‌کنیم. اگر در طول این سی سال این کار را کرده بودیم، امروز نتیجه‌اش را می‌دیدیم. درحالی‌که در این مدت، تنها فکر اقتصادی حاکم بود و پول کشور به اقتصاد تزریق شد و آب و برق و گاز و راه و... ایجاد گردید؛ اما کشور از نظر فرهنگی به نتایج مورد انتظار نرسیده است. ولی استراتژی ما این است که باید منابع را جابه‌جا کنیم و از اقتصاد به فرهنگ ببریم و بر روی فکر و عقیده مردم، به‌ویژه کودکان کار کنیم. اگر ایده‌ها و باورهای مردم اسلامی شود، سایر مسائل را به‌راحتی می‌توانیم درست کنیم.

پاسخ: یک دوره آموزش و پرورش، دوازده سال طول می‌کشد. ما در طول این دوازده سال باید چه کار کنیم؟ باید منتظر بمانیم تا نسل بعدی اصلاح شود؟ من

مطمئنم که حتی اگر شما هم رئیس‌جمهور شوید، مشکلات جاری چنان به شما فشار می‌آورد که شما هم به همین مسیر می‌رسید. من با شما موافقم که ابتدا باید در آموزش و پرورش سرمایه‌گذاری کرد، اما سخن این است مردمی که در مشکلات متعدد اقتصادی غرق هستند، دوازده سال [باید] منتظر بمانند تا فرزندانشان اصلاح شوند. اصلاً مملکت به آنجا نخواهد رسید. باید این مشکلات را حل کرد.

پرسش: آیا مدیریت استراتژیک، متأثر از فرهنگ حاکم بر جامعه است یا خیر؟ به‌عبارت‌دیگر، آیا فرهنگ یک جامعه به مدیریت استراتژیک خود هدف‌بخشی و معناداری می‌کند و آن را روشن‌تر می‌سازد یا خیر؟

پاسخ: بله؛ در زمینه تشخیص منافع بالقوه، ممکن است که مثلاً مردم سنگاپور استقلال سیاسی چندان برایشان مهم نباشد، اما توسعه اقتصادی برایشان مهم باشد. بنابراین، موضوعاتی که مدیران و کارشناسان یک جامعه شناسایی می‌کنند، متأثر از نظام ارزشی آن جامعه است. همچنین در زمینه تخصیص منابع موجود، جست‌وجو برای یافتن راه‌حل، و تجزیه و تحلیل منافع و هزینه‌ها، ممکن است یک ملت یا یک گروهی که فرهنگ خاصی دارند، برخی از هزینه‌ها را بیشتر برآورد کنند و برخی را کمتر. مثلاً برای مردم سنگاپور، به‌دلیل نظام ارزشی خاص آنان، استقلال سیاسی اهمیت چندانی ندارد، اما توسعه اقتصادی بسیار اهمیت دارد. بنابراین، هر نظام مدیریت یا تصمیم‌گیری استراتژیکی، متأثر از ارزش‌ها و فرهنگ‌های جامعه مورد نظر است.

پرسش: شما فرهنگ را زیربنا می‌دانید یا یک امر روبنایی؟

پاسخ: پاسخ به این پرسش کمی نیاز به توضیح دارد. در نظریه شکل‌گیری یک فرهنگ، گفته می‌شود که فرهنگ، پسماند موفقیت است؛ یعنی جوامع مختلف برای حل مشکل انسجام درونی و نیز انطباق با محیط بیرون، در طول سالیان، راه‌حل‌های

این سه عنصر، پسماند موفقیت نیستند؛ بلکه عناصر بنیادینی هستند که می‌توانند موفقیت‌آور، رستگاری‌بخش و رویش‌زا باشند. درمقابل، اگر این سه عنصر استحاله شوند، موجب اضمحلال و نابودی جامعه می‌شوند. نکته‌ای که جناب آقای نادری فرمودند، اشاره به این بحث مبنایی دارد که پیامبران آمدند تا این سه عنصر اساسی را - که در طول زمان با قرائت نادرست عرضه شده است - به‌درستی به جوامع انسانی عرضه کنند.

مختلفی پیدا می‌کنند. برخی از این راه‌حل‌ها، جواب می‌دهند و پس از مدتی به ارزش‌ها، عادات و هنجار و پیش‌فرض‌ها تبدیل می‌شوند. همین ارزش‌ها و هنجارها نیز بعد از مدتی به فرهنگ تبدیل می‌شوند. بنابراین، فرهنگ بر اثر موفقیت‌ها و علل و عواملی به وجود می‌آید و ماندگار می‌ماند؛ حتی اگر آن علل و عوامل از بین رفته باشند. برای نمونه، اقتصاد ما در گذشته مبتنی بر کشاورزی بوده است. در نتیجه حس بی‌اعتمادی به آینده در پدران ما شکل گرفته است و این حس همچنان در نهاد ما وجود دارد؛ هرچند اقتصاد ما دیگر کشاورزی نیست. نمونه دیگر اینکه ما در چهارراه تاریخ قرار داشته‌ایم و همیشه مورد تاخت‌وتاز، یا در حال جنگ بودیم. در نتیجه حس عدم اطمینان به آینده در جامعه ما ایجاد شده است. هرچند آن عامل برطرف شده، اما این حس همچنان به‌عنوان یک ژن فرهنگی در جامعه ما مانده است.

بنابراین، فرهنگ، پسماند موفقیت است و خودش را بازتولید می‌کند. به همین دلیل گفته می‌شود که فرهنگ، نه زیربناست، نه روبنا. فرهنگ بر اثر عواملی به وجود می‌آید؛ اما خود این فرهنگ نیز باعث می‌شود وقایعی شکل بگیرد. این وقایع نیز باعث بازتولید فرهنگ در طول زمان می‌شود. بنابراین، پرسش شما از نظر من اشتباه است. چون نگاه ما به فرهنگ مبتنی بر نظام پویاست^۱؛ شاید در این تعریف، دور به وجود بیاید؛ اما هر دوری باطل نیست.

پاسخ پرسش‌گر: همه عناصر فرهنگ پسماند موفقیت نیستند؛ بلکه فرهنگ عناصر اساسی دارد که اگر در جامعه‌ای نهادینه شود، خودش موفقیت‌آور خواهد شد. صاحب‌نظران در تعریف فرهنگ، عناصر بسیاری برای آن ذکر کرده‌اند؛ مانند ادب، معرفت، زبان، خط، هنر، هنجارها، و آداب و رسوم؛ اما از بین همه این عناصر، سه عنصر، اساسی و بنیادین هستند که عبارت‌اند از: باورها؛ ارزش‌ها؛ و الگوهای ارتباطی.

مسائل جهانی شدن باشد. مهم نیست که نام آن را مسائل جهانی شدن بگذاریم یا نه، پرداختن به این مسئله از نظر ارتباطش با بُعد نظری آن موضوعیت دارد؛ یعنی طیفی از مسائل را که به منزله مسائل جهانی شدن مطرح می‌شود، با توجه به مبنای نظری آن تحلیل کنیم تا دریابیم موارد مواجهه با آن کدام است و با توجه به آن، عکس‌العمل نشان دهیم. در هر صورت، به نظر می‌رسد پایه نظری بحث مهم است؛ اما نتیجه قطعی را می‌توانیم از بخش عملی بحث به دست آوریم.

بحث جهانی شدن^۱ با حساسیت‌هایی همراه است؛ یعنی در بسیاری از جوامع، نسبت به این موضوع، حساسیت وجود دارد؛ مانند حساسیت‌هایی که درباره موضوع مدرنیزاسیون وجود دارد؛ زیرا چه در بحث مدرنیزاسیون و چه در بحث جهانی سازی، در اغلب موارد به صورت پنهان، یک مدل و الگویی به صورت کاملاً طبیعی بدون دخالت فعال برنامه‌ریزی شده وجود دارد؛ بی‌آنکه ناشی از اراده بخش‌هایی از جهان انسانی باشد، و این به نوعی اقتضای عصر زندگی ماست و روندی است که جهت و راستای تاریخ را می‌سازد و از این رو یک امر طبیعی است. آن‌گاه خودبه‌خود یک قضاوت ارزشی ایجاد می‌شود. طبیعی است هر جایی که با این موضوع همراهی کند، رو به آینده دارد و هر جا همراهی نکند، از قافله عقب می‌ماند. این مفروض در پس این بحث وجود دارد و ناخودآگاه حساسیت ایجاد می‌کند و اساساً طرح این مسئله، افتادن در دام این موضوع است؛ یعنی طرح مباحث مدرنیزاسیون، افتادن در دام مدرنیزاسیون، و طرح مسائل جهانی سازی، افتادن در دام جهانی سازی است.

بنابراین ابتدای بحث، پیشنهاد این قضیه و ایضاح خود جهانی سازی است که آن را چگونه تعریف، و به چه شکلی بیان کنیم. در کنار مفهوم جهانی شدن، مفاهیم دیگری نیز وجود دارد که گاهی به صورت مترادف، و گاهی به جای یکدیگر مطرح

1. Globalization.

نشست علمی تأثیرات جهانی شدن در خط مشی گذاری عمومی در جمهوری اسلامی ایران

سخنران: جناب آقای دکتر سیدعلی حسینی تاش^۱

تاریخ برگزاری: ۸۸/۱۲/۲۰

موضوع مورد بحث را در یک تقسیم‌بندی اولیه می‌توان از دو منظر بررسی کرد: نخست، جنبه نظری؛ یعنی اینکه اساساً جهانی شدن با سیاست‌گذاری عمومی چه ارتباطی دارد، و دوم، جنبه عملی که مربوط به جمهوری اسلامی ایران است. جنبه عملی را نیز می‌توان در دو سرفصل واکاوی کرد: نخست، بحث‌های شکلی؛ یعنی آنچه به ماهیت سیاست‌گذاری - صرف نظر از محتوای سیاست‌ها یا مسائل و یا دستور کار سیاست - مربوط می‌شود، و دوم، بحث‌های محتوایی و مضمونی که ناظر به مسائل مشخصی است، و به منزله مسائل جهانی شدن مدنظر بوده و باید بدان پرداخت. در بخش نخست، اینکه اساساً با پدیده‌ای به نام جهانی شدن روبه‌رویم یا خیر، و اگر هستیم به چه چیزی جهانی شدن می‌گوییم، بحث نظری و انتخابی است و می‌توان از میان اشکال مطرح یکی را انتخاب، و آن را بررسی کرد؛ اما در بخش دوم، باید روشن سازیم دقیقاً مسئله‌ای که با آن روبه‌رویم، چیست؟ به فرض، این مسائل مربوط به

۱. استاد دانشگاه و مشاور رئیس مجلس شورای اسلامی.

می‌شوند. برای نمونه، بین‌المللی‌سازی^۱ گاهی به‌گونه‌ای به کار می‌رود که با جهانی‌سازی مترادف می‌شود؛ ولی عده‌ای نیز تلاش دارند بگویند اینها مفاهیمی متفاوت‌اند. یا فراملی‌گرایی^۲، یعنی عبور از عصر ملیت، مفهومی دیگر نزدیک به بحث جهانی‌سازی است. به همین صورت، مسائلی مانند امپریالیسم، کاپیتالیسم و مواردی از این دست که تا حدودی همراه هم دیده می‌شوند؛ اما هرکدام از این مفاهیم را باید در چهارچوب نظری خودشان تحلیل کرد؛ آن‌گاه در این چهارچوب نظری روشن می‌شود که چه نسبتی میان این مفاهیم وجود دارد. در رویارویی با مسئله جهانی‌سازی، دیدگاه‌هایی مختلف مطرح شده است که در ابتدا آنها را بیان می‌کنم تا موضوع بحث روشن شود.

یک نگاه طرف‌دارانه و در عین حال مطلق نسبت به جهانی‌سازی وجود دارد. رویکرد دیگر آن است که هم جهانی‌سازی را مطلق می‌بیند و هم نسبت به آن، نگاه جانب‌دارانه دارد و خوش‌بینانه با این مفهوم برخورد می‌کند. از این منظر، جهانی‌سازی یعنی اینکه یک امر جهانی شکل بگیرد و جهانی که به معنای جهان نیست، جهان شود؛ یعنی شکل‌گیری یک کل و فرایند کل شدن، از طریق نزدیکی و انضمام عناصر و اجزا. مبنای این رویکرد، بیشتر تکنولوژیک فناورانه است؛ بدین معنا که بحث را با ظاهر فنی مطرح می‌کند. این مسئله به موضوع فناوری ارتباطات و اطلاعات برمی‌گردد و اینکه با توسعه و شکل‌گیری تکنولوژی‌های جدید اطلاعاتی و ارتباطی، فاصله زمانی و مکانی زایل، و گونه‌ای فشردگی زمان و مکان ایجاد می‌شود و این طبیعت تکنولوژی است. نتیجه زوال فاصله‌ها آن است که نوعی یگانگی، یک‌پارچگی و همسانی در جهان رخ می‌دهد. اینکه این نسخه‌ای که شکل می‌گیرد، با الگوهای

موجود برخی کشورها شباهت دارد یا ندارد، مسئله مهمی نیست؛ بلکه مسئله‌ای طبیعی است که با این توضیح، خودبه‌خود به وجود می‌آید. اگر تکنولوژی اطلاعات در برخی جوامع، نقش خود را زودتر ایفا کند، در مراحل بعد، آن جهانی که شکل می‌گیرد، به آن جوامع شبیه‌تر است و این امر کاملاً طبیعی است. از این دیدگاه، این روند به دلایل زیادی مثبت است؛ از جمله اینکه، یکی از نتایج جهانی شدن، امکان انتخاب است؛ یعنی افزایش دامنه انتخاب‌ها برای انتخاب‌گران. از این رو، آزادی عمل با جهانی‌سازی افزایش می‌یابد؛ زیرا حیطه انتخاب، گسترش پیدا می‌کند و دسترسی به جاهای دیگر و انتخاب گزینه‌هایی که در گذشته وجود نداشته است، امکان‌پذیر می‌شود. این موضوعی است که یکی از نظریه‌پردازان که چند اسطوره را به‌عنوان اسطوره‌های جهانی‌سازی تحت عنوان «بیشتر بهتر است» یا «هرچه بیشتر بهتر است»، ارائه کرده است؛ یعنی هرچه امکان انتخاب بیشتر باشد، بهتر است. بدین ترتیب، جهانی‌سازی این امکان را فراهم می‌سازد. این رویکرد مطلق‌گراست؛ یعنی پیش‌بینی این رویکرد براساس توضیحاتی که دارد، آن است که کثرت‌ها از بین می‌روند و به تدریج به سمت وحدت سوق پیدا می‌کنند؛ فرهنگ‌های متنوع به تدریج حذف می‌شوند و فرهنگ قوی‌تری به وجود می‌آید؛ اقتصادهای متعدد و متنوع به تدریج از بین می‌روند و اقتصاد قوی‌تری شکل می‌گیرد. در حوزه‌های دیگر نیز به همین صورت است؛ یعنی نوعی حرکت کثرت‌زدایی و یکی‌سازی به‌منزله امری مطلق در جریان است و تداوم دارد. این رویکرد تا حدودی Technical است و دست‌کم بیشتر با ظاهر فنی مطرح می‌شود.

درمقابل این دیدگاه، نگاه بدبینانه‌ای وجود دارد. در نگاه بدبینانه سه رویکرد

مطرح است:

۱. عده‌ای اصل موضوع را نفی می‌کنند؛ یعنی معتقدند اصلاً اتفاق مهمی رخ

1. Internationalization.

2. Transnationalization.

نداده است؛ ما در عالم واقع، با مسئله‌ای واقعی به نام جهانی‌سازی روبه‌رو نیستیم. موضوع جهانی‌سازی یک امر گفتمانی یا ذهنی و یا یک‌سری افسانه‌ها و اسطوره‌هایی است که ما در عالم گفتمانی و ذهنی مان شکل می‌دهیم؛ ولی در عمل، امر ادغام و یکی شدن، از ابتدای خلقت وجود داشته است و کمابیش هم ادامه خواهد داشت؛ یعنی نزدیک شدن جهان، افزایش کانال‌های ارتباطی و افزایش تعاملات و مراودات، جزئی از واقعیت همیشگی تاریخ بشر بوده و از ابتدا هم وجود داشته است. نمونه‌های متعددی نیز برای این قضیه بیان می‌شود. بنابراین اتفاق جدیدی رخ نداده است. دنیا در حال تغییر، و همیشه هم در حال تغییر بوده است. یکی از مشخصه‌های این تغییر آن است که همه اشکال روابط، گسترده‌تر می‌شود و البته تکنولوژی‌ها هم به این مسئله کمک می‌کنند و پاسخ‌گوی خواست گسترش روابط است. این یک رویکرد مقابل است.

۲. رویکرد دیگر، انتقادی یا بدبینانه است؛ یعنی جهانی‌سازی یا جهانی شدن را پدیده‌ای می‌دانند که باید با شک بدان نگریم و لایه‌های پنهانی درون آن را تشخیص داد. یکی از دیدگاه‌هایی که در این رویکرد وجود دارد، دیدگاهی است که مبنای آن اقتصادی است و بیشتر موضوع را در حوزه اقتصاد تحلیل می‌کند. این دیدگاه مبتنی بر نوعی تحلیل مارکسیستی است و همان بحث کاپیتالیسم و سرمایه‌داری را مطرح می‌کند؛ بدین معنا که جهانی‌سازی عرصه یا مرحله جدیدی است که سرمایه‌داری برای ادامه حیات خود آن را پیدا کرده است. با توجه به اینکه سرمایه‌داری به‌طور مکرر با بحران روبه‌رو می‌شود، پیوسته درگیر پیدا کردن فرصت‌هایی است که بتواند از بحران‌ها عبور کند و حیات خودش را ادامه دهد. بنابراین، جهانی‌سازی تمهیدی سرمایه‌دارانه و کاپیتالیستی است. اگر آن را به‌منزله یک پروژه ببینیم، و حتی اگر آن را به‌مثابه یک پروژه نیز تلقی کنیم، باز هم

دینامیسم سرمایه‌داری است. بنابراین، ماهیت آن را باید در ماهیت سرمایه‌داری ببینیم. اگر رویکردی ضدسرمایه‌داری داریم، طبیعی است انتقادهایی که متوجه سرمایه‌داری است، متوجه جهانی‌سازی نیز هست؛ زیرا فرایندی مرتبط با مسئله سرمایه‌داری است.

۳. رویکرد دیگر که بیشتر جنبه فرهنگی دارد، رویکردی است که پسا‌ساختارگرایان^۱ دارند. اینها کم‌وبیش جهانی‌سازی را همان چیزی تفسیر می‌کنند که در ادبیات ما به نام «تهاجم فرهنگی» مطرح است؛ یعنی جهانی‌سازی را به‌منزله یک شیوه پسا‌مدرن استعمار در نظر می‌گیرند. از دیدگاه آنها، امر فرهنگی، ماهیت و خمیرمایه اصلی شبکه قدرت جهانی، و قدرت‌ورزی اصلی، قدرت‌ورزی فرهنگی است؛ یعنی مسئله اصلی جهانی‌سازی، تأثیرگذاری و نفوذ فرهنگی است. این نفوذ از طریق رسانه‌های قوی جهانی، شبکه‌های ماهواره‌ای و تلویزیونی، اینترنت، فیلم‌های هالیوودی و گفتمان‌هایی که با عنوان گفتمان‌های علمی در حوزه‌های دانشگاهی رواج پیدا می‌کند، شکل می‌گیرد. بنابراین، با ساختاری گفتمانی و ماهیتاً زبانی روبه‌رویم. در واقع، جهانی‌سازی مسئله‌ای در حوزه بازی‌های زبانی و شیوه جدیدی برای نفوذ و تحت تأثیر قرار دادن است. این رویکرد نیز کم‌وبیش بدبینانه و انتقادی است؛ با این تفاوت که مسئله اصلی را حوزه فرهنگ و تأثیرگذاری فرهنگی می‌داند و از جمله، خود مباحثی را هم که به نام جهانی‌سازی مطرح شده است، نوعی قدرت‌ورزی، و درون همین فضا می‌بیند. گفت‌وگو درباره جهانی‌سازی، تلاشی برای جهانی‌سازی است. بدین ترتیب، این مسئله نیز در دایره بحث فرهنگی قرار دارد.

درمقابل این رویکردها، رویکردهای میانه‌ای نیز وجود دارد که هرکدام به‌گونه‌ای به واقعیت پدیده‌ای جدید با عنوان جهانی شدن یا جهانی‌سازی اذعان دارند. این

1. Post-structuralist.

رویکردها بر این اساس که چه پدیده‌هایی را محور اصلی قرار می‌دهند، تفکیک و تقسیم‌بندی می‌شوند. یکی از موضوع‌های مهم در این رویکردها آن است که آیا برای اولین مرتبه است که جهانی‌سازی اتفاق می‌افتد؟ یعنی پدیده جدیدی است، یا اینکه به آشکال مختلفی پیش از این نیز وجود داشته است؟ برخی از رویکردهای میانه توضیح می‌دهند که این پدیده جدیدی نیست؛ ولی این متفاوت از گذشته است. در زمان‌های مختلفی با موضوع جهانی‌سازی روبه‌رو بوده‌ایم. می‌توان ظهور امپراتوری‌های بزرگ را نوعی جهانی‌سازی در نظر گرفت؛ ولی ماهیتاً با آن چیزی که امروز جهانی‌سازی می‌نامیم، فرق می‌کند. بنابراین، می‌توانیم جهانی‌سازی را به‌منزله پدیده‌ای جدید مورد توجه قرار دهیم. اینکه آیا جهانی‌سازی گسست از مدرنیته است یا در درون آن، موضوع دیگری است که گروه‌های میانه بدان پرداخته‌اند، رویکردهای مختلفی درباره این دیدگاه وجود دارد:

یک نظریه آن است که این مرحله تکاملی مدرنیته است، نه مرحله تکاملی سرمایه‌داری. درواقع، نوعی تحول شدید یا زیربنایی در بعضی از موضوع‌های اصلی مدرنیته رخ می‌دهد؛ مانند اینکه عناصر اصلی مدرنیته، الزاماً به همان شکل باقی نمی‌ماند. برای نمونه، یکی از پایه‌های مدرنیته، به کار بردن قدرت به شکل استعماری است. در جهانی‌سازی، قدرت به کار گرفته می‌شود، ولی نه به شکل استعماری؛ بلکه به شکل پسااستعماری از آن استفاده می‌شود. بنابراین، از این زاویه با مدرنیته تفاوت دارد.

یک موضوع نیز آن است که آیا جهانی‌سازی مدرنیته را تغییر می‌دهد؟ یعنی با جهانی‌سازی، عصر جدیدی درست می‌شود یا خیر؟ دیدگاه میانه‌ای وجود دارد که براساس آن می‌توان گفت گسستی در مدرنیته ایجاد نمی‌شود؛ ولی شاید یک نوع جهانی‌سازی مدرنیته یا نوعی مدرنیته فراخ و بزرگ و یا فاز متأخری از مدرنیته

داریم که نمی‌توان گفت دقیقاً در آن تغییری ایجاد نمی‌شود؛ بلکه تغییر قابل توجهی دیده می‌شود؛ اما به معنای ایجاد گسست در مدرنیته نیست.

از دیگر موضوع‌های مطرح در دیدگاه‌های میانه آن است که آیا جهت‌گیری جهان به سمت کثرت است یا وحدت؟ یعنی در پدیده‌هایی که دیده می‌شود، بیشتر کثرت وجود دارد یا وحدت؟ پاسخ، میانه است؛ یعنی برخی رویکردها که به این موضوع می‌پردازند، پاسخشان میانه است و آن اینکه، نباید صرفاً جهانی‌سازی را به معنای هضم موضوع‌های متکثر در موضوع‌های قوی و حاکم تلقی کنیم؛ یعنی این‌گونه نیست که همه فرهنگ‌ها در یک فرهنگ بزرگ‌تر، قوی‌تر و حاکم‌تر حل می‌شوند و به یک فرهنگ واحد می‌رسیم؛ یا همه اقتصادها و سیاست‌ها ادغام می‌شوند. درواقع گونه‌ای دیالکتیک وحدت و کثرت داریم.

بعضی از موضوع‌های محلی، از چهارچوب محلی خارج می‌شوند و شکل جهانی پیدا می‌کنند. این موضوع‌ها کماکان تداوم می‌یابند؛ ولی بازتولید می‌شوند؛ یعنی دیگر در شکل گذشته خودشان نیستند؛ بلکه دو تحول اساسی پیدا می‌کنند: نخست اینکه حوزه موجودیتشان محلی نیست؛ یعنی این موضوع، زمانی در حوزه محلی موجودیت داشته است؛ ولی الآن حوزه موجودیتشان جهانی است؛ و دوم اینکه، اینها در برخورد با موضوع‌های هم‌سنخ دیگر، خود را برای هم‌سازی با اقراشان بازسازی می‌کنند؛ یعنی این‌گونه نیست که فرهنگ محلی در اثر این تحول جهانی از بین برود.

در اثر این فرایند، دو اتفاق رخ می‌دهد: نخست اینکه در این فرهنگ، تحولاتی اتفاق می‌افتد که بتواند به‌گونه‌ای در کنار فرهنگ‌های دیگر تداوم یابد؛ زیرا با ارتباطاتی روبه‌رو می‌شود که پیش‌تر مواجه نبوده است (ادیان، تحول پیدا می‌کنند؛ چون گفت‌وگوهایی بین ادیان صورت می‌گیرد که پیش‌تر صورت نمی‌گرفته است)؛

می‌یابد؛ سرمایه‌ها به سرعت جابه‌جا می‌شوند و نوعی آزادی و تحرک بیشتر در پدیده‌ها و مسائل اجتماعی شکل می‌گیرد.

از جمله موضوع‌هایی که تا حدود زیادی مورد اذعان قرار گرفته این است که الگو و سبک امریکایی و غربی در جهان رسوخ بیشتری پیدا کرده است. برای نمونه، کاربرد مدل اقتصادی، شیوه‌های فرهنگی، سبک زندگی و مقوله‌های دیگر در حوزه اطلاعات و حوزه‌های دیگر، براساس مدل امریکایی و غربی در دنیا کاربرد بیشتری یافته است. بنابراین، صرف‌نظر از اینکه به این موضوع‌ها یک کلیت ایدئولوژیک داده شود، برخی از آنها مورد اذعان است و به شکلی متفاوت در دهه‌های اخیر در حال رخ دادن است که به مجموع آنها جهانی شدن یا جهانی‌سازی اطلاق می‌کنیم.

در عین حال، استدلال‌هایی می‌شود مبنی بر اینکه نقش و وزن هریک از این تحولات در نتیجه‌گیری مهم است، و اینکه این اتفاقاتی که در این سی سال رخ داده، در وضع موجود غرب یا امریکا و یا کشورهای جهان سوم چه تغییراتی ایجاد کرده است. برخی بر این باورند که تغییرهایی که تحت تأثیر این رویدادها در نظام‌ها و مدل‌های غربی اتفاق افتاده، بیشتر از تغییرهایی است که کشورهای دیگر مجبور شدند آنها را بپذیرند. البته این به معنای نفی رسوخ الگوی امریکایی نیست؛ زیرا این تغییر در امریکا و به وسیله امریکایی‌ها ایجاد شد و سپس در دنیا رسوخ پیدا کرد و بدین معنا نیز نیست که جامعه غربی با موضوع جهانی‌سازی مسئله‌ای ندارد.

حقیقت آن است که جامعه غربی نیز با موضوع جهانی‌سازی مسئله دارد و در واقع یک فرایند تطبیق یا ملاحظه جهانی‌سازی در آنجا نیز مطرح است. اینکه آیا جهانی شدن به معنای گسترش سلطه امریکا و غرب بر جهان است یا نه، آنچه مسلم است اینکه، رویکردهایی ایدئولوژیک، به ویژه در خود امریکا و غرب وجود دارد؛ اما درباره این موضوع اختلاف نظر است. عده زیادی معتقدند شاید آنچه به نام جهانی‌سازی

دیگر اینکه، چه‌بسا یک موضوع محلی، مانند یک دین یا فرهنگ و یا شیوه اقتصادی ناشناخته، یک‌باره جهانی می‌شود؛ یعنی با همان ویژگی‌ها، سطح جهانی پیدا می‌کند. با وجود این، نقطه‌مقابلی هم هست و آن اینکه، دامنه رسوخ موضوع‌ها گسترش می‌یابد و بدین ترتیب، موضوع‌های قرین خود را از صحنه بیرون می‌کند.

بنابراین، نوعی امواج وحدت و کثرت داریم. این‌گونه نیست که همه‌چیز در قالب ادغام و یک‌پارچه‌سازی باشد؛ ولی شعاع طرح موضوع‌ها گسترش می‌یابد. موضوع‌ها باید خود را مستعد گسترش کنند، وگرنه از بین می‌روند. به هر حال، موضوع‌های مختلفی وجود دارد که این دیدگاه میانه به عنوان موضوعات چالشی با رویکردهای دیگر مورد بحث قرار می‌دهد. بدین ترتیب، در مباحث جهانی‌سازی رویکردهایی وجود دارد که می‌کوشند خود را از جنبه ایدئولوژیک خارج سازند و ماهیت عملیاتی‌تری پیدا کنند.

صرف‌نظر از اینکه موضوع جهانی شدن را چگونه تلقی کنیم، به اجمال این مسئله که در حدود ۲۵-۳۰ سال اخیر شاهد موج جدیدی هستیم که عناصر جدیدی دارد، تا حدود زیادی پذیرفتنی است. یکی از این عناصر که بسیار بدان توجه می‌شود، موضوع فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و نقش آنهاست. عنصر دیگر، تحولاتی است که تحت تأثیر فروپاشی نظام سوسیالیستی ایجاد شده و اینکه نوعی گرایش به نظام لیبرالیستی در حوزه اقتصاد، و آزادسازی، کم کردن کنترل‌ها و افزایش ارتباطات در حوزه‌های تجارت، مالی و بازار سرمایه به وجود آمده است. مورد دیگر اینکه، قدرت گفتمانی، به‌طور ملموس، مؤثر و سریع، به شکل قدرت نرم، جایگزین قدرت سخت شده و موضوع گفتمان‌سازی به شیوه‌ای از سیاست‌ورزی در دنیا تبدیل می‌شود. همچنین در مسائل و پدیده‌های اجتماعی تحرک شدیدی دیده می‌شود و تا حدودی همه موضوع‌های اجتماعی متحرک و بسیج می‌شوند؛ مهاجرت‌ها گسترش

مطرح می‌شود، آغازی برای فروپاشی سلطه غرب و امریکا باشد. به هر حال، این موضوع جای بحث دارد تا ابعاد آن روشن شود؛ ولی بین جهانی‌سازی، جهانی‌گرایی و جهانی بودن تفاوت وجود دارد؛ یعنی خود را در سطح و در بستر جهان حس کردن و آگاهی جهانی داشتن باهم تفاوت دارند و این مسئله در بحث تأثیر می‌گذارد. عده‌ای نسبت به یک وجه آن رویکرد بدبینانه، و نسبت به جنبه دیگر آن رویکرد خوش‌بینانه دارند. این موضوع‌ها نیز در این دامنه مطرح است.

اما سیاست‌گذاری - سیاست‌گذاری عمومی - مفهومی است که در درون خود، یک مفهوم دولت - ملت را دربردارد؛ یعنی سایه موضوع و پدیده دولت - ملت را در سیاست‌گذاری عمومی می‌بینیم. یکی از مسائل مطرح در بحث جهانی‌سازی، سرنوشت دولت است. حتی افرادی که می‌گویند جهانی‌سازی به معنای پیدایش یک جهان یک‌پارچه نیست - بلکه بدین معناست که موضوع‌های ملی، جهانی شوند - معتقدند تحت تأثیر این پدیده، بر موجودی که ما با عنوان دولت می‌شناسیم، فشار زیادی وارد می‌شود. در واقع، تا حدودی ماهیت آنچه به نام دولت می‌شناختیم، از جهانی‌سازی تأثیر می‌پذیرد؛ گرچه لزوماً این مسئله به معنای انتظار برای از بین رفتن دولت ملی نیست. بنابراین، اینکه دولت، افزون بر جنبه وضعی، از لحاظ وجودی و ماهیتی نیز جنس و ماهیت دیگری پیدا می‌کند، یکی از موضوع‌هایی است که در سیاست‌گذاری تأثیر می‌گذارد. پس کسی که به نابودی دولت اعتقاد داشته باشد، به زایل شدن سیاست‌گذاری نیز باور پیدا می‌کند؛ یعنی سیاست‌گذاری ملی تا حدودی موضوعیتش را از جنبه نظری از دست می‌دهد؛ ولی اعتقاد غالب این نیست که دولت زایل می‌شود؛ اما به هر حال دولت تحت فشار شدید قرار می‌گیرد و سیاست‌گذاری آن را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد.

آنچه تا حدود زیادی در این زمینه خاص - سیاست‌گذاری - مورد توافق است اینکه،

دسترسی‌ها بیشتر می‌شود؛ یعنی در هر پدیده‌ای که در این جهان در نظر بگیریم، تعداد بازیگرانی که در این پدیده یا رویداد سهم دارند، افزایش می‌یابد. تحت تأثیر موضوع جهانی‌سازی، اولاً، هر دولتی باید انتظار داشته باشد در موضوع‌هایی که تابه حال سیاست‌گذاری می‌کرده است، تأثیرهایی جدید از وجهه‌های تازه پیدا شود؛ یعنی دیگری پیدا شوند که در آنجا تأثیر بگذارند؛ و ثانیاً، هر دولتی باید انتظار داشته باشد در جاهایی که تاکنون تأثیر نداشته است، تأثیرگذاری‌اش را آغاز کند.

در اینجا لازم است درباره مفهوم سیاست‌گذاری توضیحی را بیان کنم. بین واقعیت موجودی به نام سیاست، با موجودی به نام سیاست‌گذار، نباید رابطه مکانیکی قایل شویم. این گونه نیست که سیاست مربوط به سیاست‌گذار باشد. سیاست و سیاست‌گذار هرکدام موجودی جداگانه‌اند. براساس مفهومی که از سیاست و سیاست‌گذاری داریم، این دو باهم رابطه برقرار می‌کنند. اگر این مطلب روشن شود، آن‌گاه می‌توانیم تا حدودی وارد بحث تأثیر جهانی‌سازی شویم؛ یعنی سیاست به معنای آنچه موجود است. سیاست به معنای واقعیت سیاست، امری عینی است، نه ذهنی. به امری که در عمل موجود است، سیاست می‌گوییم. در یک دوره زمانی، در مجموعه‌ای از اعمال که همه افراد انجام داده‌اند، یک الگو، قواره و نظمی می‌بینیم که بدان سیاست می‌گوییم. پس سیاست را باید در یک محیط کنش جمعی تشخیص دهیم.

اما سیاست‌گذار در جایگاهی است که می‌خواهد بر این قواره حاکمیت داشته باشد، ولی در واقعیت این قواره، تنها سیاست‌گذار حضور ندارد؛ بلکه این قواره در عمل شکل گرفته است؛ یعنی به سنت‌های آن جمع، نیروهای دیگر که در آن جمع عمل می‌کنند و همه محدودیت‌های موجود مربوط می‌شود. بنابراین، سیاست‌گذار در مقام یک عامل و بازیگر واقعی، با در نظر گرفتن بازیگران دیگر و عواملی که

سیاست را شکل می‌دهند، به شکل‌دهی سیاست می‌پردازد. بدین ترتیب، این قواره در یک شبکه وسیع‌تری شکل می‌گیرد.

شکل‌گیری در یک شبکه وسیع‌تر دو معنا دارد: نخست اینکه، مرزی که برای کنش‌گران قایل بودیم، گسترش می‌یابد. اگر تا دیروز این قواره عمل را در بین یک میلیون کنش‌گر می‌دیدیم، چون روابط کنشی و عملی گسترش یافته است و عده‌ای در کنش جمعی اینها دخیل، و گروهی دیگر با کنش جمعی‌شان شریک شده‌اند، نمی‌توانیم مرز را به آن یک میلیون نفر محدود کنیم؛ بلکه باید، برای نمونه، پنج میلیون نفر را در نظر بگیریم. پس حوزه و محل استقرار سیاست تغییر می‌کند و گسترش می‌یابد؛ زیرا این روابط تنگاتنگ‌اند.

موضوع دوم اینکه، اگر این قواره تحت اثرگذاری یک‌سری از نیروها و قدرت‌ها شکل گرفته است و تغییر می‌یابد، پس پویایی دارد. این عوامل تأثیرگذار، افزایش پیدا کرده است. پس هم حوزه‌ای که این کنش‌ها را باهم می‌بینیم گسترش می‌یابد و هم مجموعه‌ای که در شکل دادن دخالت دارند، تعدد و تکثرشان بیشتر می‌شود. این تغییر منطقی و تئوریک‌ای است که مسئله جهانی‌سازی - با توضیحاتی که دادیم، بی‌آنکه وارد محتوا شویم - در امر سیاست‌گذاری دارد. از این مسئله چند نتیجه نظری نیز می‌توان به دست آورد: نخست اینکه، خود سیاست به تدریج به یک سیاست جهانی تبدیل می‌شود؛ یعنی برخی سیاست‌های مربوط به جاهای دیگر، ما را دربرمی‌گیرند و ما خودبه‌خود در درون آنها قرار می‌گیریم. بنابراین، مفهوم سیاست می‌تواند از حالت ملی خارج، و فراملی یا جهانی شود و سیاست عمومی که مفهوم دولت - ملت را در کانون خود داشت، تا حدودی از این مرزها فراتر رفته و سیاست‌سازی دولت سخت‌تر می‌شود؛ زیرا مانند مشارکت در یک شرکت سهامی است که سهام‌دارانش پرشمارند. هنگامی که در یک شرکت سهامی خاص هستید و پنج سهام‌دار دارید، در تأثیرگذاری

مؤثرترید؛ ولی اگر در یک سهامی عام باشید که تعداد زیادی سهام‌دار دارد، نقش و تأثیرگذاری شما بسیار محدود و سخت می‌شود. بدین ترتیب، سیاست‌های ملی و عمومی نیز چنین وضعیتی پیدا می‌کند؛ زیرا عوامل مؤثر در آن زیاد می‌شود و تحولات سیاستی به آسانی انجام نمی‌پذیرد؛ یعنی این‌گونه نیست که به راحتی سیاست‌گذار تشخیص دهد سیاست موجود با آنچه در ذهن اوست، تطابق ندارد و بکوشد آنها را باهم تطبیق دهد. پس تأثیر عملی او در سوق دادن مسائل به سوی آنچه مراد اوست، کاهش می‌یابد.

از دیگر مسائل موجود، عنصر جامعه یا جمعیت کنش‌گر است. به لحاظ نظری، عده زیادی بر این باورند که آنچه به نام جامعه و نیز دولت می‌شناسیم، وقتی به مفهومش مراجعه کنید، یک نوع حالت و حالت گرفتن را نشان می‌دهد. دولت همان قواره و مدل، و به همین ترتیب، جامعه نیز یک وضعیت است. وضعیت به دوران مدرنیته و پیش از جهانی‌سازی مربوط است. جهانی‌سازی اجازه وضعیت داشتن را به ما نمی‌دهد؛ یعنی جهانی‌سازی به دلیل تحرکاتی که دارد، به‌طور مرتب وضعیت‌ها را به هم می‌زند. بنابراین، با آن معنا و ماهیت وجودی که پیش‌تر جامعه داشتیم، حالا نداریم. عده‌ای معتقدند جوامع به سمت جنبش پیش رفته‌اند. اکنون با یک‌سری تحرکات و یک‌سری جهش سروکار داریم؛ نه با جامعه. جامعه یعنی وضعیت، و عمدتاً سیاست‌گذار، جامعه را جامعه می‌کند. سیاست‌گذاری از یک نظر به معنای استقرار عقلانیت در جامعه است. این جامعه‌ای که می‌خواهید اعمال عقلانیت کنید، یک چیز متحرک و سیال، و بیشتر از جنبش^۱ است تا از جنس جامعه^۲. خود این مسئله هم اساساً در ماهیت و معنای سیاست‌گذاری تأثیرگذار است. نتیجه اینکه، ماهیت سیاست‌گذارانه دولت تحت تأثیر

1. Movement.

2. Society.

جهانی‌سازی عوض می‌شود؛ یعنی دولت و سیاست‌گذار کماکان هستند؛ اما دولت در مقام سیاست‌گذار ماهیت دیگری پیدا می‌کند.

عده‌ای کوشیدند با استعاره جابه‌جایی دولت باغبان با دولت شکاربان این مسئله را نشان دهند. در واقع، این استعاره می‌گوید همه تلاش یک باغبان صرف این می‌شود که وضعیت باغ را در جزئیاتش شکل دهد؛ باغبان شکل باغ را نگه می‌دارد و با تمام باغ بودن باغ، سروکار دارد. دولت باغبان با جامعه این‌گونه عمل می‌کند؛ یعنی می‌کوشد وضعیتی که به آن جامعه می‌گوییم، وضعیتی باشد که مورد نظر اوست؛ اما با پدیده جهانی‌سازی این کار بسیار دشوار است. در مقابل، شکاربان دنبال این نیست که محیط شکار چه شکل و وضعیتی داشته باشد؛ بلکه موضوع‌ها و حرکت‌های خاصی را دنبال می‌کند.

نمونه دیگر، موضوع ماهی پرورشی است. در محیط دریای طبیعی، ماهی صید می‌شود؛ ولی در استخر و محیط پرورش ماهی، ماهی پرورش می‌یابد. در فرایند جهانی‌سازی، این استخر و محیط بسته پرورشی، به دریا و یک محیط باز تبدیل می‌شود. دغدغه شما این است که تعدادی بچه‌ماهی را در این دریا بریزید تا همیشه ماهی وجود داشته باشد؛ هرچند می‌دانید ماهی‌گیرهای مختلفی در جاهای مختلف این ماهی‌ها را صید می‌کنند. در اینجا دغدغه شما این نیست که ماهی تولید کنید تا بعدها صید شود؛ هدف آن است که این دریا همیشه غنی باشد و بازیگران مختلفی هم که با این دریا سروکار دارند، می‌کوشند این دریا همیشه غنی باشد. دغدغه شکاربان نیز این است که در گوشه‌های مختلف منطقه، شکار کافی وجود داشته باشد، نه اینکه آن را پرورش دهد. در واقع سیاست‌گذاری دولت، از شکل‌دهی متن^۱ به تأثیرگذاری در زمینه^۲ تبدیل

می‌شود؛ یعنی دولت، دیگر جامعه را به‌مثابه یک Text نمی‌نویسد. سیاست‌گذاری در گذشته، یعنی دقیقاً وضعیت جامعه را بنویسید. سیاست‌گذاری به تدریج از اینکه Text نوشته شود به این سو می‌رود که در عناصری که نوشتار Text را تحت تأثیر قرار می‌دهد، تأثیر داشته باشیم؛ یعنی باید در Context تأثیرگذاری داشته باشیم، تا جامعه بتواند عناصری را داشته باشد.

با یک نمونه دیگر، سختم را پی می‌گیرم. در امتداد بزرگراه شهید همت تهران، پلی وجود دارد که از روی بزرگراه شهید مدرس رد می‌شود. در این تقاطع، سه ورودی دیگر نیز به بزرگراه همت وارد می‌شود؛ یکی از سمت شمال، یکی از سمت جنوب و دیگری هم از سمت خیابان افریقا. این چهار ورودی در یک نقطه به هم می‌رسند. پلیس راهنمایی و رانندگی، همواره با قرار دادن ماشینی در این قسمت، نیمی از بزرگراه همت را می‌بندد تا این تردها را کنترل کند؛ زیرا نتیجه آن این است که امکان ورود کمتر شده، در نتیجه، در مدرس شمالی، مدرس جنوبی و خیابان افریقا، ترافیکی بزرگ ایجاد می‌شود. پلیس مسیر بزرگراه همت را تنگ می‌کند تا از این طریق فرصتی ایجاد شود که ورودی‌های دیگر نیز بتوانند وارد شوند و تعادل ایجاد شود. این یک نمونه سیاست‌گذاری باغبانی است که با دخالت خود، جزئیات را برای ایجاد تعادل شکل می‌دهد. پس اگر قرار است یک نفر در بزرگراه همت، پنج دقیقه معطل شود، بهتر است در مدرس هم پنج دقیقه معطل شود؛ نه اینکه در همت یک نفر پنج دقیقه در ترافیک معطل شود و در مدرس، پانزده دقیقه. بنابراین، در اینجا یک تعادل ایجاد می‌شود؛ اما وقتی این کار را انجام می‌دهید، چیزی به نام شعور طبیعی را که در طبیعت هست، نادیده گرفته‌اید. اگر یک ماه این کار را انجام ندهید، همه کسانی که می‌خواهند از مدرس وارد بزرگراه همت شوند، راه بهتری را انتخاب می‌کنند؛ یعنی از مدرس همان اندازه خودرو خواهد رفت که باید برود و در نتیجه آنجا پنج دقیقه، و

1. Text.

2. Context.

اینجا هم پنج دقیقه معطل خواهد شد؛ یعنی به‌جای سیاست‌گذاری باغبانی و دخالت مستقیم پلیس برای ایجاد تعادل، اگر پلیس جلو خیابان حقانی هم یک تابلو بزند که از این مسیر هم می‌توانید به بزرگراه همت بروید و بقیه‌اش را به عقل طبیعی جمع‌ی واگذار کند، به این رویکرد، سیاست‌گذاری شکاربانی گفته می‌شود.

پس یکی از مسائلی که صرف‌نظر از جامعه و کشور خاص، در این موضوع مطرح می‌شود، این است که توقع سیاست‌گذاری به این سمت سوق پیدا می‌کند که بسترها را شکل دهیم. بدیهی است اگر بخواهیم با شکل دادن بسترها، در خود متن‌ها و موضوع‌ها نتیجه بگیریم، به دانش بالاتر و سیاست‌گذاری ماهرانه‌تری نیاز داریم. پس کیفیت و پیچیدگی سیاست‌گذاری تحت تأثیر جهانی شدن افزایش می‌یابد.

این موضوع دربارهٔ جمهوری اسلامی بیشتر موضوعیت پیدا می‌کند؛ زیرا در جمهوری اسلامی ایران، برای سیاست‌گذار تعهدات بیشتری ایجاد کرده‌ایم؛ یعنی سیاست‌گذار در جمهوری اسلامی باید مطالبات بیشتری را پاسخ دهد و محدودیت‌های بیشتری را رعایت کند. در واقع یک‌سری خواسته‌های زیاد از طبیعت و ماهیت جامعهٔ خودمان داریم که این موضوع را جدی‌تر می‌کند. اگر به‌طور دقیق بخواهیم بگوییم در حوزهٔ عملی با چه مسائلی روبه‌رویم، بسیار متعدد خواهد بود. برای نمونه، یکی از مسائل این است که همهٔ علایق ما از خارج تأثیر می‌پذیرند و اغلب مسائل اساسی ما، دنباله‌ای در دست بازیگران دیگر دارد.

شما با هر موضوعی که درگیر شوید، درمی‌یابید که بازیگران دیگری هستند که برحسب اینکه شما چه کنشی می‌کنید، آنها واکنشی متفاوت انجام می‌دهند که می‌تواند کنش‌های شما را بی‌تأثیر کند. برای نمونه، اگر بخواهید یک سامان‌دهی دربارهٔ اخلاق اجتماعی داشته باشید، درمی‌یابید که از هر راهی بخواهید تأثیرگذاری را در اختیار بگیرید، راهی برای تأثیرگذاری جاهای دیگر به وجود می‌آید. برای نمونه، به‌راحتی

امکان مهاجرت دارید و یا با تسهیلاتی که ایجاد می‌شود، انتخابات، بسیار راحت‌تر از گذشته صورت می‌گیرد. امکانات زیادی برای عمل و آزادی انتخاب در همهٔ صحنه‌ها فراهم است؛ مثلاً به‌راحتی تلویزیون را می‌بندید یا یک کانال دیگر را نگاه می‌کنید، به‌راحتی یک شغل را رها می‌کنید و در کشوری دیگر شغل دیگری را انتخاب می‌کنید؛ به‌راحتی سرمایه را از کارخانه‌ای بیرون می‌کشید و در جایی دیگر سرمایه‌گذاری می‌کنید. با این ردگیری‌هایی که براساس این چهارچوب و الگو بیان کردم، مسائلی را در نظر می‌گیریم. این مسائل دو نوع برخورد دارد: نخست اینکه برای آن سیاست مصداقی مشخص بیان کنیم، و دوم اینکه، این مسائل را باهم جمع کنیم و بگوییم که یک رویکرد سیاست‌گذاری جدیدی لازم است؛ یعنی اینکه باید چه تغییری در سیاست‌گذاری‌هایمان نسبت به گذشته - با در نظر گرفتن جهانی شدن‌ها در متن جمهوری اسلامی ایران - داشته باشیم.

پرسش: باید بپذیریم که جهانی شدن فشارهایی را بر دولت‌های ملی وارد می‌کند؛ به‌گونه‌ای که آنها ناچارند ناظر به این فشارها سیاست‌گذاری‌هایشان را انجام دهند؛ برخلاف دو‌ست سال قبل، که دنیا این‌گونه نبوده است. در آن زمان می‌توانستیم در همین فضای کشورمان، متن یک جامعه را از پیش معلوم کنیم و بنویسیم؛ اما اکنون تنها زمینه و بافتی است که باید درون آن تصمیم بگیریم که چه می‌شود و چه باید بکنیم. اگر این مفروض، پذیرفته شود، می‌توانیم بگوییم رویکرد جدیدی که می‌توانیم در سیاست‌گذاری اتخاذ کنیم، شبیه عملکرد حضرت علی علیه السلام در جنگ صفین است؛ البته سیاست‌گذاری به تعبیر طلبگی، براساس حکم اولی‌شان موضوع خاصی بود که آن را دنبال، و در کل حکومتشان هم همان را اعمال می‌کردند؛ اما در مقطع خاصی مانند جنگ صفین، در اصل اینکه آیا مالک اشتر برگردد، حکمیت را بپذیرد و اینکه شخص حکم از طرف امام چه کسی باشد، همه

این تصمیم‌ها، سیاست‌هایی بود که امیرالمؤمنین علیه السلام اتخاذ کردند. اما این سیاست‌ها ناشی از همان فشارها بود؛ یعنی آن حضرت ناظر به آن فشارها این تصمیم‌ها را می‌گرفتند و اگر آن فشارها نبود، تصمیم‌های دیگری می‌گرفتند؛ اما دست‌کم ما شیعیان معتقدیم که این تصمیم‌ها در واکنش به آن فشارها، بهترین تصمیم بود. در جهان کنونی، اگر دولت جمهوری اسلامی دویست سال پیش مستقر شده بود، انتظاری از آن داشتیم و سیاست‌گذاری خاصی را باید اعمال می‌کردیم؛ اما هم‌اکنون که در قرن ۲۱ هستیم و هر تصمیمی که بخواهیم بگیریم، عوامل متعددی از خارج و سطح بین‌الملل بر آن تأثیرگذار خواهد بود و ناچاریم ناظر به آنها سیاست‌هایمان را اتخاذ کنیم. کسانی که می‌خواهند این سیاست‌گذاری را نقد یا بررسی کنند یا درباره آن نظر دهند، باید این فاکتور را لحاظ کنند؛ زیرا هنگامی که عده‌ای می‌خواهند سیاست‌های نظام را بررسی کنند، ناخودآگاه مفروض می‌گیرند که ما در شرایط عمل به حکم اولی هستیم و می‌گویند شما به حکم اولی عمل نمی‌کنید و این نادرست است؛ درحالی‌که واقعیت مسئله آن است که در مرحله عمل به حکم ثانوی یا حکم اضطراری هستیم و اگر به آن حکم اضطراری عمل نکنیم، از سیاست‌گذاری مدنظر اسلام خارج شده‌ایم. نظر جناب عالی در این باره چیست؟

پاسخ: به تعبیر کاملاً مصداقی و عملیاتی، تحت تأثیر جهانی‌سازی، ما با چنین موافقی، زیاد روبه‌رو خواهیم شد؛ یعنی این‌گونه شرایط زیاد پیش می‌آید که با در نظر گرفتن مجموعه‌آثار نیروهای دیگر و اتفاق‌هایی که در صحنه وجود دارد، و برای اینکه بدتر از آن نشود و بتوانید باز هم به یک نقطه‌ای برسید، ناچارید به‌نوعی برخی امور را نادیده بگیرید. بنابراین، این سخن درست است؛ یعنی تحت تأثیر جهانی شدن ما با وضعیت‌های بحرانی، بیشتر روبه‌رو خواهیم شد؛ بدین معنا که پدیده‌های بحرانی بیشتر شکل خواهد گرفت. ویژگی بحران هم این است که برای مدیریت آن، هدف اصلی‌تان

را تعدیل می‌کنید؛ یعنی هدفی رقیب هدف اصلی شما می‌شود و معلوم نیست اینها کاملاً باهم جمع شوند و این همان مدیریت بحران است. باید این دو هدف را باهم سازگار کنید؛ یعنی هدف اولی خودتان را با پدیده جدیدی که بحران است، هماهنگ کنید. موضوع مدیریت بحران نیز برای شما یک هدف است. تحت تأثیر جهانی‌سازی، ما بیشتر با این موضوع روبه‌رو می‌شویم. پدیده‌های بحرانی در حوزه سیاست بیشتر اتفاق می‌افتد. امروزه بحثی به نام «قوت»^۱ در کنار «قدرت»^۲ مطرح است؛ یعنی هنگامی که فشارها و تهدیدهای نرم و ظاهراً مشروع زیاد می‌شود، عناصر قوت دولت اهمیت پیدا می‌کند یا مثلاً دولت‌های شکست‌خورده^۳ تحت تأثیر همین جهانی شدن به وجود آمدند. اگر جهانی‌سازی یا جهانی شدن موضوعیت نداشت، موضوع *failed state* را هم نداشتیم؛ *failed state* هنگامی مطرح می‌شود که دولتی به دلیل مسئله جهانی شدن در جایی شکست می‌خورد. پس پدیده‌های بحرانی تحت تأثیر جهانی شدن بیشتر می‌شود و موضوع مدیریت بحران کاربرد بیشتری در سیاست‌گذاری‌ها پیدا می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، سیاست‌گذاری در بسیاری از مواقع، از وضعیت استراتژیک خارج می‌شود و به وضعیت بحران منتقل می‌شود؛ چیزی که در گذشته کمتر مطرح بود. در گذشته فرض بر این بود که فضای سیاست‌گذاری، حداکثر فضای استراتژیک و رقابت است؛ اما اکنون باید بپذیریم که فضای بحران نیز فضای سیاست‌گذاری است؛ یعنی با وجود اینکه فضا بحرانی است، باید بتوانیم سیاست‌گذاری داشته باشیم. بدیهی است که سیاست‌گذاری در فضای بحرانی، ویژگی‌هایی دارد که شما بیان کردید؛ ولی گستره این بحث بسیار وسیع‌تر است.

-
1. Strength.
 2. Power.
 3. Failed state.

پرسش: اگر بپذیریم که جهانی‌سازی برای کشورهای تبعاتی منفی دارد یا اینکه باعث تمرکز قدرت در یک‌سری نخبگان اقتصادی و سیاسی جهانی می‌شود و یا اینکه وابستگی کشورهای کمتر توسعه‌یافته را به کشورهای توسعه‌یافته بیشتر می‌کند، راه مقابله با آن چیست؟ امروز می‌توانیم بحران را مدیریت کنیم. اگر در آینده بخواهیم مقابله‌ای با موج جهانی شدن داشته باشیم، چه راهکاری را پیشنهاد می‌کنید؟

پاسخ: تقریباً در تمام برداشت‌هایی که هست، این جنبه که ما درباره جهانی‌سازی به سمت مقابله برویم یا جهانی‌سازی را مهار کنیم، خارج از بحث است؛ زیرا بنا بر تعریف جهانی‌سازی، موضوع مهار کردن جهانی‌سازی یا مقابله با جهانی‌سازی خارج از دستور کاری می‌شود که این نظریه‌ها ارائه می‌دهند. به نظر من، سخن شما را می‌توان این‌گونه مطرح کرد که نسبت به جهانی‌سازی چه سیاستی داشته باشیم. در این باره، دو بحث مطرح است: نخست اینکه در سیاست‌گذاری‌هایمان، چگونه جهانی‌سازی را لحاظ کنیم؛ یعنی با توجه به فرایند جهانی‌سازی، چگونه سیاست‌گذاری‌مان را تنظیم کنیم. این موضوع، سیاست‌گذاری درباره جهانی‌سازی نیست، این سیاست‌گذاری با ملاحظه جهانی‌سازی است. و دوم، سیاست‌گذاری درباره جهانی‌سازی است؛ یعنی نسبتی که ما با خود موضوع جهانی‌سازی برقرار می‌کنیم. این به موازات رویکردهایی که بیان کردم، هر کدام الگویی دارد. درباره اینکه چگونه با جهانی‌سازی مقابله کنیم و چه سیاستی داشته باشیم، راهکارهایی وجود دارد که پرداختن بدان‌ها فرصت دیگری می‌طلبد.

پرسش: آیا احتمال نمی‌دهید تولید علم و جنبش نرم‌افزاری و پاسخ‌گویی به نیازهای متعدد و جدید به وسیله نخبگان حوزوی و دانشگاهی و وحدت حوزه و دانشگاه بتواند سازوکارهایی برای مقابله عملی با موج جهانی شدن باشد؟

پاسخ: در پاسخ به این پرسش، باید فرضی را که در پرسش‌تان مطرح شد، بسط دهیم. فرض این بود که در قبال رویکردهای منفی نسبت به جهانی‌سازی، چه سیاستی

باید داشته باشیم. تقریباً همه دولت‌ها در سیاست‌گذاری متأثر از جهانی‌سازی، تحت فشارند. فشار برای همه دولت‌ها هست؛ اگرچه فرصت نیز برای همه آنها وجود دارد؛ اما دولت‌ها از نظر موازنه فرصت‌ها، فشارها و تهدیدها فرق می‌کنند؛ برخی دولت‌ها با فشارهای بیشتر و فرصت‌های کمتر، و برخی دیگر با فرصت‌های بیشتر و فشارهای کمتر روبه‌رویند؛ ولی در هر صورت، این پرسش عمومیت دارد و برای همه دولت‌ها مطرح است. با توجه به اینکه چه رویکرد یا وضعیتی داریم، یک‌سری از موضوع‌ها مشترک است. برای نمونه، با توجه به اینکه فرصت‌هایمان بیشتر است یا فشارهایمان، راه‌حل‌های مستقلی وجود دارد؛ از جمله اینکه تحت تأثیر جهانی‌سازی، قدرت ائتلاف‌سازی، یک مسئله اساسی است. یکی از راهکارهایی که از این مسئله استخراج می‌شود، آن است که چون بازیگران و ذی‌نفعان زیادند، باید بتوانید آنها را جهت دهید. در پدیده‌های مختلف، باید در تصمیم‌گیری‌ها و اثرگذاری‌ها قدرت بیشتری داشته باشید تا بتوانید آن فشارها را از خودتان بردارید. برای نمونه، خود جهانی‌سازی - صرف‌نظر از اینکه شما در موقعیت فشار بیشتر یا فرصت بیشتر باشید - یک‌سری راهکارهای ژنریکی برای همه درست می‌کند. پس برای دو بازیگر که یکی در موقعیت فشار بیشتر و دیگری در موقعیت فرصت بیشتر است، راهکارهای بلندمدت، کوتاه‌مدت، تاکتیکی و استراتژیک متفاوتی وجود دارد. در راهکارهای استراتژیک، بحث‌ها و مدل‌های تقویت قوت دولت مطرح می‌شود که یک موضوع دیگر است. بحث شما به راهکارهای فوری و ضربتی مربوط می‌شود که در این مدل وجود دارد. عمده بحث در این موضوع، همان است که ما کمابیش در جمهوری اسلامی با آن روبه‌رویم.

پرسش: وضعیت فرهنگ‌ها در مسئله جهانی شدن روشن نشد. وضعیت فرهنگ‌ها در مسئله جهانی شدن از دو حال خارج نیست؛ یا فرهنگ‌ها به‌سوی وحدت می‌روند و یا فرهنگ‌های متعدد ایجاد می‌شود. اگر این نظر درست باشد،

جهانی شدن امری غیرارادی می‌شود و چه بخواهیم یا نخواهیم، پیش می‌آید. چنین رویکردی منفعلانه است؛ اما اگر این نظریه را در مورد وضعیت فرهنگ‌ها بپذیریم، هرچه زمان بگذرد، تنوع فرهنگ‌های متعدد بیشتر خواهد شد. برای نمونه، هرچه زمان بیشتر بگذرد، امریکایی، امریکایی‌تر خواهد شد؛ انگلیسی، انگلیسی‌تر خواهد شد. اگر این درست باشد، تأثیر جهانی شدن به شکل دیگری است و جهانی شدن امری ارادی می‌شود. اگر بخواهیم در فرایند جهانی شدن سهیم باشیم، باید مدیریت بر فرهنگ‌ها را بیاموزیم. اینجا مثلاً چهار روش مدیریت بر فرهنگ‌هاست که چگونه فرهنگ خودمان را مدیریت کنیم تا بتوانیم بر فرهنگ‌های دیگر تأثیرگذار باشیم و آنها نیز با ما سازش داشته باشند. برای نمونه، امروز در شهر قم از هفتاد کشور اسلامی طلبه داریم. بنابراین، استانداردی قم درباره زندگی طلبه‌های کشورهای مختلف باید راه زندگی متفاوتی ارائه دهد، وگرنه یک راه خاص متناسب با یک فرهنگ خاص، کارآمد نخواهد بود. پس دو رویکرد مهم در فرهنگ‌ها وجود دارد که هرکدام در مسئله جهانی شدن تأثیر خاصی خواهند داشت.

پاسخ: بله، سخن شما درست است. البته درباره رویکردهای متفاوت، مطالبی را بیان کردیم؛ ولی فرصت نشد به موضوع‌ها و مسائل مصداقی متأثر از جهانی‌سازی بپردازیم. برای نمونه، در بحث جهانی‌سازی، هویت، یک مسئله اساسی و عمده است. در بیان سیاست‌های مشخص، حتماً باید مسائل مشخص را فهرست، و سپس سیاست‌های مدنظر را بیان کنیم. مسئله مورد بحث ما، نوع موضوع‌ها و چگونگی برخورد با آنهاست. در بحث جهانی‌سازی، تضادها و تعارض‌ها شکل جدیدی پیدا می‌کنند؛ یعنی حوزه تعارض‌ها تحت تأثیر جهانی‌سازی عوض می‌شود. بنابراین، در چنین شرایطی که در آن پرسش مطرح شد، به‌ناچار به شکل خاصی از تعارض‌ها دچار می‌شویم.

۲. دوران حفظ، تداوم، پایداری و مقاومت

در این دوران، ائمه اطهار^{علیهم‌السلام} و علمای راستین اسلام تا زمان تشکیل دولت صفویه و پس از آن، به مدت ده قرن برای حفظ و تداوم اسلام تلاش طاقت‌فرسایی داشتند. در دوران غیبت کبرا، روحانیت راستین با بازخوانی سنت و سیره رسول‌الله^{صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم} و اهل‌بیت^{علیهم‌السلام} در حفظ میراث اسلامی و تعمیق معارف اسلام بر پایه اجتهاد و استفاده از حکومت برای تثبیت اسلام و فرهنگ اهل‌بیت و گسترش آن کوشیدند.

۳. دوران بیماری و آفت

این دوران با ورود آموزه‌های تجددمآبانه غربی به شرق اسلامی و در بستر چالش بزرگ دین و توسعه آغاز شد، و در پی این تحولات، با راه‌حل‌های وارداتی لیبرالیسم و کمونیسم و ناسیونالیسم و راه‌حل‌های التقاطی و فاصله گرفتن از مفاهیم درخشان اسلام همراه بود.

۴. دوران بیداری

این دوران با بازگشت به اسلام و هویت اسلامی و شعار اتحاد اسلامی و نهضت اسلامی و تلاش برای احیای تمدن اسلامی از سوی سیدجمال و شاگردانش در مصر آغاز شد، و جهان اسلام را دربرگرفت. اوج دوران بیداری به پیروزی انقلاب انجامید. در واقع انقلاب اسلامی را باید به‌مثابه نقطه عطفی در تاریخ اسلام تحلیل و ارزیابی کرد.

۵. دوران بازتولید قدرت اسلام و پیروزی انقلاب اسلامی

همان‌گونه که گفته شد، انقلاب اسلامی را باید حاصل زحمات انبیا و اوصیا و علمای راستین در طول تاریخ دانست. با انقلاب اسلامی، دوران تجدید بنا و شکوفایی اسلام و بازتولید قدرت اسلام براساس آموزه‌های اهل‌بیت^{علیهم‌السلام} آغاز شد.

نشست علمی سازمان روحانیت و لزوم تدوین بیانییه ماهوریت

سخنران: آیت‌الله عباس کعبی^۱

تاریخ برگزاری: ۸۹/۳/۶

در این بحث، به پیشینه تاریخی روحانیت، بایسته‌های حرکت به سمت حوزه مطلوب، و پیشنهادهایی در مسیر تحول حوزه و روحانیت پرداخته می‌شود.

الف) پیشینه تاریخی روحانیت تا پیروزی انقلاب اسلامی

سلسه‌جنبان روحانیت، انبیای عظام الهی‌اند و تاریخ روحانیت اسلام با طلوع خورشید تابناک اسلام در آغاز بعثت شروع شد. اگر بخواهیم ادوار تاریخ روحانیت را بر پایه سنت‌های الهی حاکم بر جامعه و تاریخ، و در یک روند کلی ذکر کنیم، به این قرار است:

۱. دوران بنیان‌گذاری اسلام

کاشت نهال اسلام در ۲۳ سال دوران رسالت صورت گرفت.

۱. عضو مجلس خبرگان رهبری.

به هنگام پیروزی انقلاب اسلامی، مقولهٔ «دین افیون توده‌هاست» از بین رفت و در این سه دههٔ عزت‌آفرین و غرورانگیز، انقلاب اسلامی به سمت شکست لیبرالیسم و نظام سرمایه‌داری و ساخت تمدن اسلامی، در حال پیشرفت است.

در حال حاضر دو دیدگاه و بینش در رابطه با انسان و جهان و هستی در مصاف با یکدیگرند. ازسویی تفکر اسلام ناب محمدی در عصر کنونی با گفتمان اسلام، امام و رهبری و ازسوی دیگر، گفتمان نظام سلطه و استکبار جهانی با تفکر اومانستی و لیبرالیستی که هردو برای ادارهٔ جهان طرح و برنامه دارند.

حال روحانیت و حوزه‌های علمیه در این تقابل فکری لازم است برای پیشبرد آموزه‌های اهل بیت علیهم‌السلام با توجه به وضعیت حال و آیندهٔ خود برنامه‌ریزی، و حوزهٔ مطلوب را طراحی، و برای حضور در دنیای آینده، خود را آماده کنند.

ب) توجه به بایسته‌های حرکت به سمت حوزهٔ مطلوب

به‌منظور حرکت به سمت حوزهٔ مطلوب و ایجاد آمادگی حضور در دنیای فردای کاملاً متفاوت و جهان آکنده از رقابت و تحولات پرشتاب در همهٔ عرصه‌های زندگی، بایسته‌هایی وجود دارد که بارها در سخنان مقام معظم رهبری به‌خوبی بدان‌ها تاکید شده و معظم‌له حجت را بر همگان تمام کرده‌اند.

در این راستا، به تبیین پنج بایستهٔ زیر پرداخته می‌شود:

۱. شناخت روندهای کلان شکل‌دهندهٔ جهان فردا براساس تمدن مادی غربی

تمدن غربی با پایه‌های فکری و مکاتب گوناگون اجتماعی و تأثیرهای هولناک در عرصه‌های گوناگون زندگی انسانی، در حال سقوط تدریجی و افول است. این روندهای کلان پیش رو و جهان فردای تمدن غربی این مشخصه‌ها را دارد:

۱. پیشرفت پرشتاب فناوری؛
۲. رفاه اقتصادی؛
۳. کاهش منابع انرژی فسیلی (نفت و گاز)؛
۴. تخریب محیط زیست؛
۵. افزایش جمعیت جهانی؛
۶. رشد تسلیحات کشتار جمعی و جهانی؛
۷. افزایش فعالیت‌های مغزی و کاهش فعالیت‌های بدنی؛
۸. تهدید سلامت در کنار تلاش بیشتر برای سلامت؛
۹. رشد دنیاگرایی و تجمل‌گرایی و اسراف و تبذیر در کنار شکاف طبقاتی؛
۱۰. تنوع در لذت‌گرایی مادی‌گرایانه در همهٔ عرصه‌ها، به‌ویژه سینما، هنر، مسائل جنسی و موسیقی، و خلق سبک‌ها و شیوه‌های نو در زندگی؛
۱۱. پیچیده شدن زندگی ابزاری؛
۱۲. تبعدگریزی و افول سنت‌گرایی و فرهنگ‌های بومی؛
۱۳. افول فکری و مصرف‌گرایی، حتی در اندیشه، و رواج اندیشه‌های کپسولی و آماده‌خوری ذهنی از جمله به‌دلیل کثرت اشتغالات؛
۱۴. فروپاشی اخلاقی، بحران هویت انسانی و از بین رفتن خانوادهٔ هسته‌ای و شکل‌گیری خانوادهٔ مجازی.

این همه در اثر سرعت و شتاب در تحولات و تغییرات در همهٔ عرصه‌های زندگی است. در نتیجهٔ ناامنی و فقر و تبعیض و فساد و تهدید و چالش‌های عمیق انسانی ناشی از مناسبات ظالمانه و نظام سلطه و زندگی ابزاری و تک‌بُعدی، فروپاشی تمدن غرب حتمی است.

در این میان به حول و قوهٔ الهی با تغییر معادلات منطقه‌ای و بین‌المللی به سود انقلاب اسلامی و شکل‌گیری خاورمیانهٔ اسلامی و زوال اسرائیل و تحقق ایران توسعه‌یافته و قدرت اول منطقه، بسترهای مناسب برای شکل‌گیری تمدن اسلامی فرامی‌رسد و افق‌های جهانی بر روی حوزه و روحانیت گشوده می‌شود.

اما پرسش‌هایی نیز وجود دارد. از جمله اینکه آیا حوزه و روحانیت خود را برای چنین روزی آماده کرده‌اند؟ آیا روحانیت نبض تفکر حال و آیندهٔ جوامع را به دست گرفته است؟ آیا بسترها و ظرفیت‌های لازم و به‌طور کلی چنین افق دیدی در میان روحانیت و حوزه‌ها فراهم شده است؟ برای پاسخ به این پرسش‌ها لازم است شاخصه‌های حوزه و روحانیت امروز را برشماریم.

۳. تبیین و تقویت نقاط قوت موجود حوزه و روحانیت

۱. حوزهٔ جوان: بیش از ۵۵٪ طلاب، زیر سی سال، و ۳۵٪ بین سی تا پنجاه سال سن دارند و این نشان‌دهندهٔ ترکیب سنی جوان حوزه‌هاست. باید در هرگونه برنامه‌ریزی معطوف به ساخت آینده، متن حوزهٔ جوان و با همت و عزم و اراده و انقلابی و با روحیهٔ بسیجی و جهادی را در نظر گرفت؛
۲. حوزهٔ بانگیزه و عزم جدی برای تحول؛
۳. حوزهٔ پایبند به اصالت‌ها و سنت‌های ریشه‌دار سلف صالح؛
۴. پرتحرک؛
۵. بااستعداد؛
۶. اثرگذار بر دین و دنیای مردم؛
۷. سرشار از فضایل متعهد و کارآمد؛
۸. دارای برنامه و سیاست‌گذاری و مدیریت؛

۲. شناخت روندهای کلان شکل‌دهندهٔ جهان فردا بر پایهٔ گفتمان انقلاب اسلامی امروزه در پی انقلاب اسلامی با رشد بیداری انسانی و اسلامی در سطح جهان و سرگردانی ناشی از پیامدهای تمدن غربی، رویکرد انسان معاصر به راه‌حلی دیگر برای تحقق زندگی واقعی انسانی شدت یافته است.

آیندهٔ مطلوب براساس شکل‌گیری روندهای کلان ذیل استوار است:

۱. بازگشت سریع انسان معاصر به خدا؛
 ۲. پیوند علم و ایمان؛
 ۳. عقلانیت، معنویت و بندگی خدا؛
 ۴. اخلاق و فضیلت؛
 ۵. عدالت و کرامت انسان؛
 ۶. عزت و آزادگی؛
 ۷. رحمت، رأفت، محبت و عاطفهٔ انسانی؛
 ۸. جامعهٔ خانواده‌بنیاد؛
 ۹. کار، تلاش و تولید؛
 ۱۰. احساس مسئولیت همگانی نسبت به سرنوشت مشترک بشر در مسیر کمال و رشد و تعالی؛
 ۱۱. خدمت واقعی به جامعهٔ بشری؛
 ۱۲. مبارزه با فقر و فساد و تبعیض؛
 ۱۳. سلامت، شادابی، نشاط و امنیت فراگیر؛
 ۱۴. امید، انتظار، هدایت، عبادت، تقرب الهی و کمال.
- چنین آینده‌ای پیش روی ماست و در مصاف با تمدن مادی، نصرت الهی به عزم و اراده و طرح و برنامه و آینده‌شناسی و آینده‌نگری و آینده‌سازی بستگی دارد.

۹. برخوردار از نعمت ذخایر ارزشمند علمی و معنوی و علما و بزرگان و مراجع حمایت‌کننده، هدایتگر و ناظر بر ارتقا و پیشرفت حوزه و روحانیت؛
۱۰. جامعهٔ مدرسین ریشه‌دار و دیرپا که به فرمودهٔ مقام معظم رهبری به‌عنوان شاخص و با هویت بی‌بدیل و بی‌نظیر باید بماند و ایجاد هرگونه تشکل موازی به‌طور قطع به صلاح نیست.
۱۱. نعمت وجود رهبر حوزه‌شناس، روحانیت‌شناس و کارشناس عالی و خبیرهٔ بایدها و نبایدهای روحانیت که خود اسلام‌شناس حاضر در صحنه و متن واقعیت‌ها و عینیت جامعه و هادی جریان فکری بیداری جهان اسلام و ولی‌فقیه نافذالکلمه است؛
۱۲. نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران.

۴. تبیین و نهادینه کردن شاخص‌های حوزه و روحانیت مطلوب

حوزهٔ مجتهدپرور، پاسخ‌گو به نیازهای متنوع با توزیع جغرافیایی مناسب و پوشش فراگیر مخاطبان، با منابع انسانی گسترده و محصولات فکری، برخوردار از فناوری و ارتباطات گستردهٔ جهانی، و بیانگر معارف و نظامات اسلامی بر پایهٔ دقیق و علمی.

شاخص‌های روحانی مطلوب

۱. دانایی؛
۲. تقوا؛
۳. ساده‌زیستی و عزت نفس؛
۴. مردمی بودن؛

۵. روحیهٔ خدمت‌گذاری؛
۶. صداقت؛
۷. مسئولیت‌شناسی؛
۸. دین‌مداری، امر به معروف و نهی از منکر؛
۹. پایبندی به نظام اسلامی و آرمان‌های امام، رهبری و شهدا، و اعتقاد به ولایت فقیه؛
۱۰. روحیهٔ کار جمعی؛
۱۱. روحیهٔ جذاب به‌ویژه برای جوانان؛
۱۲. مهارت، چابکی و تحرک؛
۱۳. زمان‌شناسی و بصیرت؛
۱۴. خردمندی و حکمت.

لازم است در هرگونه برنامه‌ریزی در نظام تعلیم و تربیت و پژوهش و تحقیق و تلاش در نوسازی تشکیلات و روش‌ها و مدیریت به امر شاخص‌گذاری کمی و طراحی دقیق میدانی به‌منظور تحقق حوزهٔ مطلوب و شاخص‌های روحانی مطلوب، توجه شود.

۵. طراحی ساختار سازمانی حوزه

با گذشت ۳۱ سال از پیروزی انقلاب اسلامی ایران و ۱۲۵۰ سال از این تشکیلات دیرپا و اصیل، این پرسش ابتدایی هنوز هم مطرح است که آیا روحانیت، نهاد است یا سازمان؟ البته این در تخصص شماسست و من نمی‌خواهم بحث لفظی یا حتی نظری و علمی انجام دهم؛ اما مثلاً اگر بگوییم: «نهاد»، بیان یک نیاز و واقعیت است و برای رفع یک نیاز مادی یا معنوی توسط انسان‌ها به‌اصطلاح ساخته و پرداخته می‌شود.

روحانیت با سازوکارش معتقد باشند؛ اما باید بدانیم که اگر به دنبال آن هستیم که روحانیت سازمان شود، منافاتی ندارد که بگوییم «سازمان روحانیت»؛ اما این سازمان باید مستقل، آزاد، بابرنامه و انعطاف‌پذیر باشد و بتواند مأموریت‌ها را پیش ببرد.

به‌هرروی، یکی از کارکردهای مهم نهاد روحانیت در این مقطع، تحقق انقلاب اسلامی به رهبری یک مرجع تقلید بزرگ و پیروزی انقلاب اسلامی و استقرار نظام مقدس جمهوری اسلامی است. نظام جمهوری اسلامی یعنی یک دولت معاصر بر پایه دین. دولت که سازمان‌های ویژه خود را دارد و کسی تردیدی در این مسئله ندارد. اما آیا دولت دینی می‌تواند محقق شود و کارش را نیز پیش ببرد؛ درحالی‌که روحانیت خود را متشکل و سازمان‌یافته نکرده باشد؟ این کار مشکل است. با گذشت ۳۱ سال از پیروزی انقلاب، هرجا بحث از مشکلات و معضلات پیش روی نظام اسلامی شود، هنگامی که ریشه‌یابی می‌کنیم، می‌بینیم به این بحث برمی‌گردد که ما در نهاد روحانیت یا به تعبیر بهتر، در سازمان روحانیت، در ظرفیت‌سازی لازم از نظر منابع انسانی، برنامه‌های محتوایی و پیشبرد امر تحول متناسب با توانمندسازی خودمان مشکل داشتیم.

درحقیقت هنوز هم به یک حرکت یا به فرموده رهبر معظم انقلاب به یک تحول نیاز داریم. تحول قطعی است؛ اما باید مدیریت شود. برای مدیریت تحول نیز ما به سازمان نیاز داریم و باید این نگاه سازمانی را در خودمان تقویت کنیم. برای تحقق این اندیشه، در این ۳۱ سال پس از پیروزی انقلاب، ابتدا در حوزه شورای سرپرستی برای طلاب غیرایرانی، و شورای مدیریت برای طلاب ایرانی تشکیل شد؛ بدین صورت که برای اداره طلاب غیرایرانی «مرکز جهانی» و سپس «جامعه المصطفیٰ ﷺ العالمية»، و برای اداره طلاب ایرانی «شورای عالی حوزه» و سپس «مرکز مدیریت حوزه‌های علمیه» تشکیل شد. شیوه کار نیز بدین صورت

برخی نهادها عبارت‌اند از: نهاد اقتصاد، نهاد خانواده و نهاد تعلیم و تربیت. جامعه‌شناس‌ها به دین نیز نهاد می‌گویند، اما ما بدان معتقد نیستیم؛ زیرا دین در اعماق فطرت انسانی ریشه دارد و اگر هم نهاد باشد، نهاد نهادهاست. گذشته از این بحث، برای تحقق کارهای این نهادها، معمولاً سازمان‌هایی تشکیل می‌شود.

سازمان یک سازوکار و تشکیلات دسته‌جمعی است که انسان‌ها آن را برای تحقق اهداف مشترک براساس نظم و سلسله‌مراتب خاصی تأسیس می‌کنند تا اهداف مدنظرشان محقق شود. سازمان به‌مثابه ابزاری است برای پیشبرد مسائلی که نهاد به‌خاطر آن تشکیل شده است؛ برای نمونه، سازمان ثبت اسناد و املاک برای پیشبرد بحث نهاد اقتصاد، دفاتر ثبت و ازدواج برای بحث نهاد خانواده، سازمان آموزش و پرورش برای تحقق نظام تعلیم و تربیت ایجاد می‌شود. سازمان ابزاری است که تشکیلات، نظم، هدف و سلسله‌مراتب نیز دارد.

روحانیت به‌مثابه یک نهاد برای پیشبرد اهداف دین و حرکت در مسیر انبیا از دیرباز نیز وجود داشته است؛ اما آیا افزون بر نهاد بودن، روحانیت برای تحقق اهداف دین، به سازمانی نیز نیاز دارد که مغز متفکر، رهبر، ستاد، تشکیلات، سازوکار، و مأموریت‌های سازمانی خاص داشته باشد یا به تعبیر شهید مطهری^ع در بحث «سازمان روحانیت و مشکلات اساسی» - که تصور می‌کنم تعبیر حساب‌شده‌ای است و گویا ایشان با تعمد فرموده باشند - سازمان روحانیت تصادفی نیست، و اگر تعبیر «سازمان» را به کار ببریم، نظم، تشکیلات، اهداف، سلسله‌مراتب و مأموریت‌ها نیز به دنبال آن می‌آید و به نظر می‌رسد با گذشت ۳۱ سال از پیروزی انقلاب اسلامی ایران، نباید بحث کنیم که آیا هنوز در امور روحانیت، به نظم و مدیریت نیاز داریم یا نه؟ ممکن است برخی در حال حاضر نیز به ایده قدیمی «نظم ما در بی‌نظمی است»، به‌منزله یک تئوری مدیریتی و با عنوان صیانت از استقلال و آزادی روحانیت و حوزه‌ها و حفظ

است که جامعه‌ی مدرسین، اعضای شورای عالی را پیشنهاد و انتخاب می‌کند و سپس مراجع عظام تقلید و رهبر معظم انقلاب نیز تأیید می‌فرمایند و عالی‌ترین مرجع تصمیم‌گیری در مسائل تعلیم و تربیت حوزویان شکل می‌گیرد.

پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود، این است که میان جامعه‌ی مدرسین، شورای عالی حوزه، مراجع معظم تقلید، نهادها و تشکیلاتی دیگر همچون مجمع نمایندگان طلاب و فضلا، دروس اساتیدی که برقرار است، و نیز طلاب شهرستان‌ها چه نسبتی وجود دارد؟ اگر بخواهیم بدون نسبت رها کنیم تا اینکه هرکدام کاری را به‌صورت مستقل انجام دهند و با یکدیگر هیچ‌گونه ارتباط ارگانیک تعریف‌شده‌ای نداشته باشند، کار پیش نمی‌رود و خلأها پر نمی‌شود. پس باید ارتباط ارگانیکی برقرار کنیم. تصور می‌کنم در عمل، همه باور دارند که یک ارتباط ارگانیکی وجود دارد که در آن، جایگاه «مراجع تقلید»، جایگاه رهبری سازمان روحانیت است. جامعه‌ی مدرسین نیز با توجه به اینکه یک نهاد دیرپای ۵۲ ساله در روحانیت است و اعضای آن شاگردان امام راحل‌اند که پیشگامان نهضت حضرت امام نیز بودند، به‌مثابه‌ی یک ستاد فعال و قوی هستند و نهادها و تشکیلات حوزوی باید از اینجا برانگیخته شوند.

یکی از تشکیلات ایجادشده، شورای عالی حوزه است. مأموریت مهم این شورا تربیت نیروی انسانی کارآمد و متعهد است. دیگر مأموریت‌ها همچون تبلیغ و تبیین رسالت الهی، نظریه‌پردازی دینی، تولید علم، و حضور در صحنه‌ی روابط بین‌الملل، تلاش برای حفظ و تداوم انقلاب اسلامی است؛ ولی حضور در عرصه‌ی روابط بین‌الملل به‌گونه‌ی ارگانیک، سازمان‌یافته و جافتاده در آن نیست. البته کارهای مستقلی نیز انجام شده است؛ مثلاً شورایی با عنوان شورای تخصصی حوزوی که مورد تأیید شورای عالی حوزه و مرتبط با شورای عالی انقلاب فرهنگی است، وجود دارد، همچنین معمولاً دولت برای کارهای روحانیت مصوباتی دارد؛ اما برنامه‌ریزی در این

نهادها پراکنده است؛ برای نمونه، بودجه‌های فرهنگی که در اختیار مسائل دینی است، باید مدیریت شود. تردیدی نیست که مدیریت همین بودجه‌های فرهنگی، کار ساده‌ای نیست. با توجه به مباحث مطرح‌شده احساس شد که در حوزه و روحانیت به‌جایی نیاز داریم که با اشراف بر فعالیت‌های نهاد و سازمان روحانیت در عصر حاضر، این فعالیت‌ها را نیز آسیب‌شناسی، و فرصت‌ها را شناسایی کند و به توانمندسازی سازمان و تشکیلات روحانیت پردازد. سرانجام پس از بحث‌های طولانی، جمع‌بندی به اینجا رسید که مرکزی به نام «مرکز مطالعات راهبردی روحانیت» تشکیل شود که به جامعه‌ی مدرسین حوزه‌ی علمیه قم وابسته باشد و افزون بر مطالعات راهبردی و کارشناسی، در حوزه‌ی مسائل روحانیت و فعال‌سازی کمیسیون‌ها و کمیته‌های جامعه‌ی مدرسین برای تصمیم‌های مناسب نیز فعالیت‌هایی انجام دهد؛ ضمن اینکه از نظرات مراجع عظام تقلید، اساتید، روحانیت و نخبگان حوزه برای پیشبرد، ارتقا و بهبود کارهایی که به عهده‌ی روحانیت است، استفاده کند.

بنده تصور می‌کنم انجمن‌های علمی حوزه، هرکدام به فراخور دانشی که فراگرفته‌اند، می‌توانند حضور روحانیت را در عرصه‌های گوناگون تبلیغ دین و دفاع از مبانی فکری اسلام و معارف اهل‌بیت عصمت و طهارت علیهم‌السلام طراحی کنند. مثلاً ۳۱ سال است که روحانیت در مدیریت‌های اجرایی حضور دارد و در عرصه‌های گوناگون به حضور مدیران روحانی احساس نیاز می‌شود. اما اینکه مدیران روحانی چه ویژگی‌هایی داشته باشند، کجا باید تربیت شوند، تشکیلات روحانیت چه خلأهای مدیریتی‌ای دارد و بحث‌هایی همچون سازمان روحانیت و مدیریت، می‌تواند ازجمله کارهای کمیته‌ها و کارگروه‌های کارشناسی این انجمن‌ها باشد. همچنین با توجه به بحث نظام پیشنهادها که شما بدان توجه ویژه‌ای دارید، می‌توانید سامانه‌ای برای دریافت پیشنهادهای روحانیون درباره‌ی توانمندسازی سازمان روحانیت طراحی کنید و

مؤثر، ۴۷۶ پیشنهاد است. یا در شرکت Canon که ۱۳۷۸ نفر کارمند دارد، تعداد پیشنهادها ۱۰۷۶۳۵۶ پیشنهاد است و سرانۀ پیشنهادهای مؤثر ۷۸۱ پیشنهاد بوده است. در شرکت هیتاچی، تعداد کارکنان ۵۵۷۰۵۱ نفر، پیشنهادهای ارائه شده، ۳۶۱۸۰۱۴ پیشنهاد و سرانۀ پیشنهادهای پذیرفته شده، ۶۳۴ پیشنهاد بوده که کمتر از شرکت‌های دیگر است. شرکت دیگر یک شرکت پیشرفته امریکایی است که تعداد کارکنانش ۹۰۰۰ نفر و تعداد پیشنهادهای ارائه شده، ۲۱۰۰۰ پیشنهاد، و سرانۀ پیشنهادها ۲۳ پیشنهاد است.

چرا من با این کیفیت خواندم؟ دلیلش آن است که هنگامی که کلمه «پیشنهاد» مطرح می‌شود، معمولاً به جلسات، مشکلات، چالش‌ها، آسیب‌ها و مواردی از این دست بسنده می‌شود و پیشنهاد داده نمی‌شود یا کم داده می‌شود یا اگر پیشنهاد داده می‌شود، ممکن است پیشنهادهای آرمانی و تکراری داده شود، تا پیشنهادهای اجرایی. یا در برگه‌ای کوچک می‌نویسند تا در جلسه خوانده شود و مسئول مربوط نیز اگر شد، پاسخ بدهد یا اگر نشد، پیشنهادها را در نظر می‌گیرد یا در نظر نمی‌گیرد. برای توانمندی یک سازمان باید پیشنهادها مدیریت شوند. امروزه برای مدیریت پیشنهاد، سامانه‌ای به نام سامانه نظام پیشنهادها طراحی می‌کنند. این سامانه ابتدا از مدیریت صنایع سنگین آغاز شد؛ اما به تدریج وارد وزارتخانه‌ها، شرکت‌ها و مراکز خدماتی و حوزه‌های مسائل علوم انسانی شد. سامانه پیشنهادها در واقع در آیات و روایات ما نیز ریشه دارد؛ مانند مشورت، امر به معروف و نهی از منکر، تفحص، رجوع به اهل خبره، حجیت قول اهل خبره، توجه به مسئله تفکر (تفکر ساعة خیر من عبادة سبعین سنة)^۱، پیشبرد خلاقیت، ابداع، ابتکار، کرامت انسان، توجه به شخصیت انسان و ارزش نهادن به کارکنان از طریق ارتقای منزلت و جایگاهشان و نیز ارتقای مالی و معنوی، و اصولاً در این سنخ از مدیریت، سازمان‌هایی موفق‌ترند که پیشنهادهای بیشتری را عملی و اجرایی کردند.

راه‌حل‌های مؤثر در اتخاذ تصمیم‌های راهبردی برای ایجاد تحول و بالا بردن ضریب اعتماد، همکاری، همدلی، تقویت انگیزه‌ها، تحرک، فعالیت و همراهی در اجرای طرح‌های پذیرفته شده ارائه کنید. تصور می‌کنم یکی از کارهایی که شما می‌توانید در این انجمن انجام دهید، اقتراح و پیشنهاد آحاد روحانیت، و شناسایی تکنیک‌ها، روش‌ها و فنون مدیریتی در خدمت اهداف متعالیه روحانیت است و یکی از پیشنهادها من به این مرکز، برگزاری دوره‌های پودمانی، کارگاه‌ها و آموزش‌های مدیریت در سطوح گوناگون، البته نه به شکل نظری و تئوریک صرف است؛ بلکه آنچه برای ترمیم روش‌ها، تکنیک‌ها و پیشبرد کارها می‌تواند بسیار مهم باشد، مشارکت در تربیت نیروی انسانی کارآمد، خلاق و آشنا با مسائل مدیریتی است.

۶. طراحی نظام پیشنهادها در حوزه

رشته همه شما مدیریت است و می‌دانید بحث نظام پیشنهادها از چه زمانی و از کجا آغاز شده است. با بررسی‌هایی که بنده انجام دادم، به این نتیجه رسیدم که بحث سامانه پیشنهادها به جز بحث‌های علمی‌ای که دارد، به حدود پنجاه سال پیش برمی‌گردد که ابتدا ذیل عنوان «مدیریت مشارکتی» در مدیریت‌های صنایع سنگین راه افتاد و دو الگو دارد: الگوی ژاپنی و الگوی امریکایی. در الگوی ژاپنی به چگونگی تشویق، ترغیب و افزایش انگیزه، خلاقیت و نوآوری کارکنان اهمیت می‌دهند.

برای نمونه، در شرکت مزدا که تعداد کارکنانش ۲۳۹۲۹ نفرند، تعداد پیشنهادهای ارائه شده توسط کارکنان، ۳۳۳۵۸۵۳ پیشنهاد بوده که سرانۀ پیشنهادها در هر سال، ۱۳۶۵ پیشنهاد پذیرفته شده بوده است؛ یعنی پیشنهادهایی که در توانمندی شرکت مزدا مؤثر بوده، توسط کارکنان ارائه شده است. یا در شرکت تویوتا که تعداد کارکنانش، ۵۵۵۷۶ نفر است؛ تعداد پیشنهادهای ارائه شده، ۲۶۴۷۷۱۰ پیشنهاد است که سرانۀ پیشنهادها

۱. سیدعلیخان بن احمد کبیر مدنی، ریاض السالکین فی شرح صحیفه سید الساجدین، ج ۳، ص ۳۷۱.

اکنون این پرسش مطرح است که چرا نظام پیشنهادها را که در مدیریت خوانده‌اید، بنده اینجا مطرح می‌کنم؟ من تصور می‌کنم یکی از روش‌های توانمندسازی «سازمان روحانیت»، مدیریت پیشنهادها و طراحی سامانه‌ای متناسب با سازمان روحانیت برای نظام پیشنهادهاست. این مسئله بسیار اهمیت دارد. ما امروزه مجامعی مانند همین انجمن‌های علمی و مجمع نمایندگان طلاب و فضایی حوزه‌ی علمیه‌ی قم را داریم یا مجمع مهمی به نام جامعه‌ی مدرسین حوزه‌ی علمیه‌ی قم را داریم که آقایان هر هفته جلسه دارند. ۵۲ سال است که عصر جمعه‌ها جلسه می‌گیرند و کمیسیون‌هایی فعال، افرادی خوش‌فکر، نخبگانی ورزیده و طلابی دلسوز داریم که فکر می‌کنند و این‌گونه نیست که فکر و اندیشه برای توانمندسازی سازمان روحانیت و پیشبرد کارهای روحانیت متناسب با مأموریت‌های آنان وجود نداشته باشد؛ اما باید فکر و اندیشه، مدیریت و سازماندهی شود و بهترین پیشنهادها استخراج گردد و پیشنهادهای بدنه‌ی حوزه و روحانیت و اساتید و فرهیختگان و استادان اجرایی شود. این کار بسیار مهم و مؤثری است و ما آماده‌ایم که در قالب مرکز مطالعات راهبردی روحانیت، برای فعال‌سازی کمیسیون‌های روحانیت، کمیسیون‌های جامعه و مسائل دیگر، اگر چنین سامانه‌ای را تعریف و راه‌اندازی کنید، استقبال کنیم.

یکی از مسائلی که در بحث سامانه‌ی نظام پیشنهادها گفته می‌شود، این است که مدیران ارشد سازمان باید مشارکت کنند و اگر مشارکت آنان نباشد، این سامانه ره به جایی نخواهد برد. شاید نود درصد آسیب‌های سامانه‌های نظام پیشنهادها، ناشی از عدم مشارکت مدیران ارشد است. برای حل این معضل، رابطه‌ای که در حوزه وجود دارد؛ یعنی رابطه‌ی شاگردی و استادی که خود یک سامانه است، بسیار مؤثر می‌باشد و ما باید این مسئله را تقویت کنیم. در جلسه‌ای که اساتید حوزه شرکت داشتند، از طرحی با عنوان «استادمحوری» که ناظر به اشراف اساتید بر تعلیم و

تربیت طلبه است، سخن به میان آمد و حضرت آیت‌الله سبحانی هشت نکته بسیار مهم را بیان کردند که یکی از آنها، اشراف کامل بر مراحل تحصیلی شاگرد است. به نظر بنده، نظرهایی که اساتید بزرگ و مراجع معظم تقلید بیان می‌کنند، باید در سامانه‌ای علمی، طراحی، تعریف و یا به قول امروزی‌ها، مهندسی شود.

گفتنی است چند نوع سامانه‌ی نظام پیشنهادها وجود دارد: یک نوع آن به نام سامانه‌ی دبیرخانه‌ای است که فرم‌هایی متناسب با کار آن سازمان، طراحی می‌شود و یک شورای اولیه، پیشنهادها را بررسی می‌کند و سپس برای بررسی و طرح مجدد به شورای عالی می‌رود و سرانجام تا اجرای آن پیشنهاد دنبال می‌شود. من فکر می‌کنم این کار، بسیار بااهمیت و شدنی است.

در نظام جمهوری اسلامی و به‌طور مشخص از سال ۱۳۶۵، برخی شرکت‌ها سامانه‌ی نظام پیشنهادها را طراحی کردند. در ایران، نخستین شرکتی که این کار را آغاز کرد، شرکت رادیاتورسازی ایران در سال ۶۵ بود. سپس شرکت‌های نورد تولید قطعات فولادی و... طراحی و اجرا کردند و تا سال ۷۱ بیش از بیست شرکت به این امر پیوستند.

ملاحظه می‌فرمایید که این مسئله از صنایع سنگین آغاز شده است تا می‌رسیم به سال ۷۸ و شرکت فرآورده‌های نفتی، سال ۷۹ و دانشگاه فردوسی؛ تا اینکه به تدریج در شورای عالی اداری این مسئله مطرح می‌شود و ماده‌ی بیستم قانون مدیریت خدمات کشوری، همه‌ی وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و مراکز را به ارائه‌ی سامانه‌ی نظام پیشنهادها به‌صورت آزمایشی ملزم می‌کند. براساس همین دستورالعمل که رئیس‌جمهور نیز آن را امضا کرده است، این سامانه در چهار وزارتخانه به‌صورت آزمایشی اجرا شد. این وزارتخانه‌ها عبارت بودند از: جهاد سازندگی، دفاع، بهداشت و درمان و آموزش پزشکی، و ارتباطات و فناوری.

این است که صادقانه به مردم خدمت می‌کردند. به نظر من، اگر نهاد دیرپای روحانیت، در طول تاریخ توانسته دوام آورد و به تدریج به سازمان تبدیل شود، یکی از دلایلش، وجود روحانیت بزرگواری است که سیره انبیا را موبه‌مو پیاده کردند؛ افرادی همچون مراجع بزرگوار تقلید و به‌ویژه حضرت امام راحل علیه السلام که بسیار ساده، صمیمی و جذاب بر دل مردم حکومت می‌کرد و محبوب هم بود. به نظر من، اگر ما چند مطلب پایه‌ای را دنبال نکنیم، حتی در صورتی که بهترین تکنیک‌های عالم را نیز پیاده کنیم، با مأموریت‌های روحانیت متناسب نخواهد بود. یکی از این موارد، **ساده‌زیستی روحانیت** است. این مسئله باید حفظ شود و در سامانه پیشنهادها طراحی شود که در این دنیای متحول امروز، چه کنیم که در نظام تعلیمی، نظام تربیتی، نظام تبلیغی، نظام پژوهشی و نظام مدیریتی، روحانیت ساده‌زیستی‌شان را از دست ندهند. دومین مورد، **جدا نشدن از متن مردم** است. سومین و مهم‌ترین مورد که باز هم طراحی می‌خواهد، **خدمت به مردم** است. مردم باید احساس کنند که روحانی در متن آنهاست، دلسوز و خدمتکار آنهاست و به آنها مهر و عشق می‌ورزد. **لا تکونوا علماء جبارین**^۱ این مطلب بسیار مهمی است که در نصایح حضرت مسیح علیه السلام به علما آمده است و آیه نورانی قرآن نیز همین را می‌گوید: **لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ**. خداوند این گونه به مردم خطاب کرده است: **«رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ»**؛ این از متن شماست و از شما جدا نیست. **«عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ»**؛ یعنی برای رسول اکرم صلی الله علیه و آله بسیار دشوار است که ببیند مردم دچار مشکل و سختی‌اند. **«حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ»**؛ دلسوز شماست تا جایی که می‌خواهد شما را نجات دهد و برای نجات مردم می‌کوشد. **«بِالْمُؤْمِنِينَ رَؤُوفٌ رَّحِيمٌ»**. چهارمین مورد، **توجه به نسل جوان** است. نباید به گونه‌ای پیش رود که نسل جوان احساس کنند نمی‌توانند با روحانیت راحت صحبت کنند. امر به معروف و نهی از منکر اقتضا می‌کند که در موضع‌گیری دینی، شفافیت

خوشبختانه من در نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها - که فعالیت روحانیتی انجام می‌دهد - نیز دیدم که نظام پیشنهاداتی را طراحی کرده‌اند که فرم‌هایی ساده دارد. در بالای این فرم نوشته می‌شود: عنوان پیشنهاد؛ سپس خلاصه پیشنهاد؛ و پس از آن، فعالیت پیشنهادی که فعالیت‌های فرهنگی، دینی، سیاسی، امور اجرایی، پژوهشی، اخلاقی، معنوی و دیگر مسائل و اهداف مورد نظر از پیشنهاد را دربرمی‌گیرد و سرانجام اطلاعاتی آورده‌اند که موجب این پیشنهاد باشد و اطلاعات خاص مدیریتی را شامل شود. می‌خواهم بگویم می‌شود مدل‌های گوناگونی طراحی کرد. من فکر می‌کنم با توجه به ظرفیت بالای نیروی انسانی در روحانیت و حوزه‌های علمیه، یکی از کارهای مدیریتی که می‌تواند ما را پیش ببرد، مدیریت اندیشه در قالب طراحی سامانه نظام پیشنهادهاست که ما باید آن را بومی کنیم. این مسئله در افکار دینی و کتاب و سنت و سیره معصومان علیهم السلام ریشه دارد. ما باید از مدیریت استفاده، و در کارهای روحانیت وارد کنیم.

بنده می‌خواهم با آیه‌ای بحثم را به پایان برسانم. همواره هنگامی که صفات رسول اکرم صلی الله علیه و آله را بیان می‌کنیم، صفات مفصلی را از ایشان ذکر می‌کنیم. یکی از این صفات، همین ویژگی‌هایی است که در پایان سوره توبه آمده است: **لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ**^۱ از عبارت **«مِنْ أَنْفُسِكُمْ»** چه استفاده‌ای می‌توانیم کنیم؟ یکی از مسائل مهمی که روحانیت دارد و باید همواره مدنظر باشد، تداوم راه انبیاست. روش مدیریتی انبیا به گونه‌ای بوده است که دست‌کم از لحاظ منش به چند مطلب عمل می‌کردند: نخست اینکه، به گونه‌ای صحبت می‌کردند که منطقی، عقلانی و جذاب باشد و فرد را جذب کند. ویژگی دوم انبیا، حضور در متن مردم بود. ایشان از مردم جدا نبودند. ویژگی سومی که انبیا داشتند و بسیار نیز با اهمیت است و موجب جلب اعتماد مردم هم شده،

۱. توبه (۹)، ۱۲۸.

۱. محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۲، ص ۴۱.

وجود داشته باشد و موضع‌گیری مان بر مبنای دین باشد. اگر اشکالاتی نیز وجود داشته باشد، روحانیت باید به‌خاطر دین این اشکالات را تذکر دهد تا متهم نشود به اینکه ملاحظه‌کاری می‌کند. مورد پنجم، پرهیز از جناح‌بندی‌های رایج سیاسی است؛ زیرا روحانیت هیچ‌گاه حزب نبوده و نباید به یک تشکیلات حزبی تبدیل شود. این مسئله نیز بسیار با اهمیت است که توضیح آن به‌طول می‌انجامد. تقویت روح مشارکت دسته‌جمعی و فعالیت‌ها و اقدامات گروهی، بر مبنای تعاون و همکاری، ششمین نکته محتوایی است که موجب شده روحانیت بتواند در مسیر انبیا گام بردارد و پیش رود.

قرآن کریم نیز می‌فرماید: **وَتَوَاصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَاصُوا بِالصَّبْرِ**^۱

ما باید در سامانه‌هایی که می‌خواهیم طراحی کنیم؛ از جمله سامانه نظام پیشنهادها، این مطلب را فراموش نکنیم که روحانیت تداوم‌بخش راه انبیانند و علمی را که می‌خوانیم؛ مانند علوم مدیریتی و علوم دیگر رشته‌های انسانی را در خدمت راه انبیا قرار دهیم و من تصور می‌کنم این مطلب بسیار اهمیت دارد.

پیشنهادهایی در مسیر تحول حوزه و روحانیت

محورهایی که بر فرض اقدام مناسب، به مدیریت تحول شتاب می‌بخشند، عبارت‌اند از: یک: تدوین بیانیه راهبردی مأموریت روحانیت.

این بیانیه بر پایه پنج بند استوار است:

بند اول: تربیت نیروهای متعهد و کارآمد و گسترش کمی و کیفی مجموعه روحانیت و حوزه‌های علمیه.

روحانیت کشور در حال حاضر، ۱۴۹۲۰۷ نفرند. یک‌سوم طلاب در استان قم و به ضمیمه مشهد، تهران و اصفهان، دوسوم طلاب کشور در این چهار استان مستقرند که

۱. عصر (۱۰۳)، ۳.

این نشان‌دهنده نوعی تمرکزگرایی است. حوزه باید ورودی و خروجی داشته باشد. برای پرهیز از رکود و ایستایی سن، ابتدا و انتهای تحصیل و طول دوره تحصیل همراه با تفکیک مأموریت تعلیم و تربیت از سایر مأموریت‌ها باید معلوم باشد.

بند دوم: مهندسی تبلیغ بر اساس نقشه جامع و با نگاه سیستمی و چرخه تولید پیام دینی و پالایش و توزیع مناسب پیام و اقدام برای جذب و استفاده از پیام.

بند سوم: تولید علم بر پایه مجتهدپروری و نظریه‌پردازی در علوم دینی و فتح قله‌های دانش.

بند چهارم: ترسیم الگوی صحیح تعامل روحانیت و نظام جهت تأمین نیازهای فکری، علمی، فقهی و مدیریتی نظام اسلامی در سطوح گوناگون و نیز پشتیبانی نظام از روحانیت و حوزه‌ها که عنداللزوم نهادسازی در این زمینه ضرورت می‌یابد؛ نهادی فراتر از مرکز تعامل صرفاً قوه مجریه (دولت) و روحانیت.

بند پنجم: حضور در صحنه بین‌الملل: فراگیری زبان‌های زنده، به‌ویژه عربی و انگلیسی، نشر، ترجمه و توزیع تولیدات حوزوی، حضور در کنفرانس‌های علمی و بین‌المللی، بسترسازی برای شکل‌گیری دیپلماسی مذهبی در مسائل بین‌المللی با سازمان‌ها و نهادهای منطقه‌ای و بین‌المللی، به‌ویژه در سطح جهان اسلام، و تلاش برای وحدت اسلامی و مشارکت فعال حوزه‌ها در مسائل سرنوشت‌ساز امت اسلامی.

دو: تجدید ساختار نوین (بهبود روش‌ها و تشکیلات) مدیریت عالی حوزه و روحانیت متناسب با بیانیه مأموریت و تفکیک وظایف.

سه: تقویت مدیریت حوزه‌های علمیه و تفکیک امر اجرا از سیاست‌گذاری، و کوچک‌سازی و روان‌سازی مدیریت حوزه معطوف به تربیت نیرو و نظام غیرمتمرکز و نیز تقویت حوزه شهرستان‌ها و تقویت نظارت و ارزیابی.

چهار: برنامه‌ریزی مستمر بر پایهٔ نیازسنجی، امکان‌سنجی، حسابگری، نظارت و ارزیابی و روان‌سازی تشکیلات و روش‌ها با حفظ اصالت‌ها و روش‌های حوزه و روحانیت همراه با نوآوری در فنون مدیریتی و اهتمام ویژه به آینده‌پژوهی دینی و فرهنگی.

پنج: ترسیم شاخص‌های حوزه و روحانیت مطلوب در دههٔ چهارم انقلاب اسلامی. در پایان ذکر این نکته مناسب است که نباید فراموش کرد این همه فرصت‌های بزرگ را حوزه‌ها و روحانیت و امدار امام راحل و شهدای والامقام انقلاب اسلامی اند که هدیهٔ الهی و نسیم روحانی برای انسان معاصر به‌شمار می‌روند. امیدواریم در حد وسع و توان به تکلیف و وظیفهٔ خود در این مقطع سرنوشت‌ساز تاریخ اسلام و اهل بیت علیهم‌السلام و انقلاب جامعهٔ عمل‌پوشانیم و با جدی گرفتن مدیریت تحول و بهره‌مندی از رهنمودهای رهبر فرزانه و برنامه‌ریزی دقیق و نگاه به آینده، زمینهٔ ظهور حضرت بقیهٔ الله الاعظم علیه‌السلام و دولت کریمهٔ امام زمان فراهم شود.

جدید مانند فقه‌های مضاف و مطرحی همچون فقه سیاسی، فقه‌الاقتصاد و فقه تربیت. این فقه‌های مضاف جدیدتر، و آن فقه‌های مضاف قدیم‌تر است. چه بسا فقه‌های مضاف در طول تطور فقه، افزوده یا کاسته شدند؛ برخی فربه شدند و برخی فرازها ممکن است مانند فقه‌العتق غیر ضرور، و حذف شوند. ممکن است بگویند موضوع آن (برده) دیگر وجود ندارد و از این رو، ممکن است کتاب العتق کنار گذاشته شود؛ هر چند خود «عتق» از افتخارات اسلام است. یعنی ما در اسلام، کتاب برده‌گیری نداریم، ولی کتاب آزاد کردن برده داریم که این خود پیام خوبی برای حقوق بشر است. محض نمونه، درباره آزاد کردن برده در اسلام آمده است که اگر روزه نگرفتید یا قسم خوردید و آن را نقض کردید، برده آزاد کنید. می‌توان گفت فقه‌الاداره، هم جدید است و هم نیست. در یک دیدگاه کلی، تمام فقه برای اداره است؛ یعنی بر مبنای دیدگاه سنتی، از طهارت تا دیات همه برای مدیریت بشر است. از دیدگاه شهید سید محمد باقر صدر این احکام عبارت‌اند از: مقررات تنظیم حیات بشر. امام راحل^۱ که فقیهی مبرز بود، می‌فرمود: فلسفه فقه، مدیریت و اداره انسان از گهواره تا گور است. بنابراین، بر اساس این نگاه می‌بینیم که فقه بر سه دسته است: دسته نخست، تدبیر نفس است؛ مانند صوم، نذر و عهد؛ دسته دوم تدبیر منزل است؛ مانند طلاق، نکاح، ظهار و به اصطلاح احوال شخصیه؛ و دسته سوم، تدبیر مُدُن است؛ مانند جهاد، قضا، امر به معروف و نهی از منکر. بنابراین، ملاحظه می‌کنید که همین فقه موجود، فقه مدیریت است: از گهواره تا گور؛ از شخص تا جامعه؛ مدیریت و کنترل خود و خانواده و جامعه. بنابراین، فقه ما با مدیریت در هم آمیخته است.

در اینجا پرسشی رخ می‌نماید و آن اینکه فقه به چه منظور پدید آمده است؟ در پاسخ باید گفت که برای شناخت احکام خدا و به منظور اداره زندگی؛ از چگونگی تشکیل زندگی و چگونگی وفات تا چگونگی رعایت اقتصاد. بحث‌هایی همچون

نشست علمی فقه‌الاداره

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین سیدمصمصام‌الدین قوامی^۱

تاریخ برگزاری: ۸/۱۰/۸۹

همان‌گونه که مستحضربید، بحث ما «فقه‌الاداره» است. از مدیران انجمن نیز که این فرصت را در اختیار بنده قرار دادند، سپاسگزارم. علی‌القاعده این نشست باید دو بخش داشته باشد؛ ابتدا بحث کوتاهی داشته باشیم و سپس باهم گفت‌وگو کنیم، پرسش و پاسخ، و نقد و نظری ارائه شود تا بحث به سرانجام برسد. در کل، فقه‌الاداره بی‌کم‌وکاست همان فقه جواهری و جعفری در موضوع مدیریت است؛ همچنان‌که گاهی فقه در موضوعاتی همچون اجاره و تجارت، صلاة و طهارت، و جهاد و قضاوت است و رواج دارد؛ یعنی توان فقهی آن روش اجتهادی نیرومند، تأثیرگذار و مجرب را که می‌تواند حکم خدا را در هر موضوعی تعیین کند، بشناسد. فقه‌الاداره نیز از همان خانواده است؛ با این تفاوت که در موضوع مدیریت جای می‌گیرد؛ یعنی به جای تجارة و طهارة و قضاء که فقه‌الطهارة، فقه‌التجارة و فقه‌القضاء نامیده می‌شود، این هم فقه‌الاداره نامیده می‌شود. پس فقه‌الاداره دیدگاهی است فقهی در موضوعی

۱. رئیس بنیاد فقهی مدیریت اسلامی.

خمس و زکات و انفال و خراج و... همه، فقه مدیریت اقتصادی است. این یک نوع نگرش است. نسبت به فقه موجود، می‌توان نگاه و نگرشی خاص نیز داشت و آن اینکه، ما به‌جای «از طهارت تا دیات» ساختار موضوعی ویژه مدیریت را طراحی کنیم؛ بدین معنا که براساس موضوعات ویژه مدیریت، ساختار مسائل را ایجاد کنیم؛ یعنی به‌جای اینکه از طهارت آغاز، و به دیات ختم شود، از وظایف مدیر آغاز شود و به مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی، فرهنگ سازمانی و سپس به عرصه‌های گوناگون مدیریت مانند مدیریت اقتصادی، سیاسی، بهره‌وری، استراتژیک و توسعه ختم شود؛ به این معنا که سازمان‌دهی جدیدی به موضوعات بدهیم. یعنی همان ۴۴ جلد کتاب جواهر نوشته می‌شود؛ با این تفاوت که آن جواهر، از طهارت آغاز، و به دیات ختم می‌شود؛ ولی این جواهر، مدیریتی و چهل‌جلدی است که از سازمان‌دهی آغاز و به فرهنگ سازمانی ختم خواهد شد. این همان کاری است که ما در این بنیاد انجام دادیم. چندین سال است که در این زمینه بحث می‌کنیم. یک سال تمام درباره «انتخاب» بحث کردیم؛ یک سال درباره «انتصاب» بحث کردیم و اکنون نیز برنامه سه‌ساله‌ای در زمینه «حقوق و دستمزد» داریم که نامش را «کتاب الرواتب» گذاشتیم و اعلام عمومی شده است. از جمله مباحثی که در این کتاب بیان می‌شود این است که اسلام نسبت به پرداخت‌ها، اعم از پاداش و مزایا و حقوق و... که عنوانی است کلی چه نظری دارد؟ چند سال بعد درباره تدبیر صحبت می‌کنیم؛ یعنی فقه برنامه‌ریزی و سپس کتاب المراقبة به معنای نظارت‌هایی اعم از ارزیابی، انضباط و کنترل را خواهیم داشت تا اینکه سال دیگر به بحث کتاب تهذیب یا رفتار سازمانی می‌رسیم.

بنابراین دو فهرست خواهیم داشت: نخست، فهرست طهارت تا دیات که خود، نوعی مدیریت است و دیگری فهرست جدیدی است براساس موضوعات مدیریتی رایج؛ که بی‌آنکه در محتوای آنها تأثیری بگذارد، بحث را منظم می‌کند. این

فقه‌الاداره به معنای خاص، و آن فقه‌الاداره به معنای عام است. ما چند قرن است که با همان فقه اداره شدیم، انقلابی شدید و انقلاب کردیم و نظامی برمبنای فقه ولایت فقیه تشکیل دادیم. یعنی این‌گونه نیست که آن فقه ناتوان بوده باشد، بلکه بسیار هم توانمند بوده است. یعنی فقهی که توانسته است نظریه ولایت فقیه را عرضه کند، و از نظر به نظریه، و از نظریه به پارادایم تبدیل و حکمفرما کند، فقه نیرومندی است. اکنون این فقه می‌خواهد در جهان آشفته امروز که دنیای مکاتب و پارادایم‌های مدیریت است، نظریات مدیریتی اسلام را نیز عرضه کند. اینجاست که باید کاری جدید انجام شود؛ یعنی باید بر روی موضوع مدیریت متمرکز شد و یک کار پنجاه - شصت‌ساله و بلکه بیشتر انجام شود تا بتوانیم با همین فهرستی که از فرمول‌ها ساختار مدیریتی شکل می‌گیرد و ما نام آن را فرمول «۲+۴» گذاشتیم و آن را بر پایه و اساس استقرایی تنظیم کردیم که هم همان فرمول رایج در مدیریت و ترمینولوژی آن است و هم غیر از آن است؛ زیرا مخالفت آنها را به‌همراه داشته است. پس معلوم می‌شود عین آن نیست که مخالفت می‌کنند، ولی در عین حال، از طهارت و دیات متمایز است؛ و بلکه هندسه ویژه‌ای است که روال ویژه‌ای نیز دارد. ما به آن ساختار مسائل یا ساختار موضوعی فقه‌الاداره می‌گوییم و باورمان بر آن است که در فقه و در هر مسئله‌ای که ابتدا ما به یک نظر اجتهادی می‌رسیم، تا اینجا مجتهد صاحب نظر است. تعبیری همچون «احتیاط این است»، «فتوا آن است» و «احتیاط مستحب این است» نشانگر اعلام نظر مجتهد است. سپس این نظرات همگن در یک اجتهاد دوم به نظریه می‌رسند و نظریات همگن به نظام تبدیل می‌شوند. هنگامی که شما نظرات همخوان در حقوق و دستمزد را آرایش کردید و به هم پیوند زدید، نظریه حقوق و دستمزد به دست می‌آید. این نظریه از همین نظرهای منفرد به نظام می‌رسد؛ یعنی اگر چند نظریه همگون - برای نمونه در فقه - را

قرارداد یا حقوق؛ و گاهی فعلتان، فعل اقتصادی است که همان فعل مکلف است که تولید و توزیع و مصرفش مورد بحث است؛ و گاهی نیز فعل سازمانی است. پس ملاحظه می‌فرمایید که هیچ عدولی نیست. موضوع فقه، فعل مکلف است و فعل مکلف در سازمان، فعل سازمانی است. آیا کسی که در سازمان است، هنگامی که وارد حیطة و منطقه سازمان شد، مکلف نیست؟ اینجا نیز او دارای تکلیف هست؛ از این رو، موضوع فقه‌الاداره فعل سازمانی است.

این تعریف و دامنه فقه‌الاداره بود. این فعل سازمانی‌ای است که خود افرادی دارد؛ مثلاً گزینش، دستور دادن، عزل کردن، ارزیابی و نظارت کردن، همه افعال سازمانی است؛ اما گاهی فعل اجتماعی و گاهی فعل اقتصادی است. برخی می‌پرسیدند در فقه جامعه چه می‌کنید؟ می‌گویند موضوع ما فعل اجتماعی است. به اقتصاددانان بگویید، می‌گویند موضوع ما فعل اقتصادی است. در این سال‌ها در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، برخی حلقه‌های فکری ایجاد شده است. یکی از این حلقه‌ها، حلقه فقه‌پژوهی مدیریت است که ما آنجا توفیق دبیری آن را داریم. در این حلقه، عده‌ای از فقها که نوعاً هم درس خارج تدریس می‌کنند، دعوت شده‌اند؛ سپس موضوع برای آنها می‌آوریم و نظرات دیگران درباره محصولات تولیدشده در بنیاد را گردآوری، و به مقاله تبدیل می‌کنیم و همان‌جا نیز به چاپ می‌رسانیم. نام این مقاله «عقد النصب» و موضوع آن این است که آیا نصب عقد است یا حکم یا فعل؟ همچنین در این پژوهشگاه، حلقه‌های فقه اقتصاد و فقه سیاسی نیز وجود دارد که فقها دور هم جمع شده، درباره علوم انسانی بحث می‌کنند. این مسئله که ضرورت پیدا کرده همه به سوی فقه بیابند، به دلیل امنیت بالا، بهداشت خوب و وصول انسان با روش‌های مجرب به حکم خداست. به هر حال، فقه حکم‌شناسی یا «العلم بالاحكام»، و اصول یا «العلم بالقواعد» است که با این

با هم هماهنگ و مدیریت دانش کردید، از نظر یک مجتهد به نظریه‌ای می‌رسید و از نظریه‌ها به نظام می‌رسید و این‌گونه است که نظام حقوق دستمزد در اسلام پدید می‌آید. ما رواتب را با هدف دستیابی به نظام حقوق دستمزد در اسلام آغاز کردیم. در مدیریت منابع انسانی ممکن است ۲۰۰-۳۰۰ فرع فقهی داشته باشیم؛ مانند گزینش‌ها، اعم از گزینش زنان و کودکان و... درباره معیارهای عزل و نصب نیز بحث بسیار است و فقه جواب می‌دهد؛ مثلاً در پاسخ به اینکه یک مدیر باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد، همان فقهی که شرایط اجیر و ماجر را بیان می‌کند، درباره مدیر هم می‌تواند نظر دهد. در مرحله بعد، با هر کدام از فروع فقهی به همراه روش اجتهادی به یک نظر می‌رسید و آن را انسجام و انتظام می‌دهید و انضباط ایجاد می‌کنید تا اینکه می‌توانید به یک نظریه برسید. نظریه‌پردازی نیز خود روشی دارد که آنها را نیز رعایت می‌کنید. از این رو می‌توانید به نظام گزینش در اسلام، نظام حقوق و دستمزد در اسلام و نیز نظام تهذیب دست یابید. نظام تهذیب بدین معناست که چگونه بتوانیم در یک سازمان رفتارها را مدیریت کنیم؛ تغییر دهیم؛ اصلاح کنیم؛ علت‌های رفتارهای نابهنجار و نامتعادل را بشناسیم و سپس آنها را بهنجار و بهنگام کنیم. این نظام خود شعبه‌ای در مدیریت است؛ یعنی اگر کارمندان در مجموعه شما دارای رفتارهایی ویژه، همچون تمرد، تملق، انزوا و... شدند، باید شناسایی شوند. در واقع شاخه‌ای از مدیریت به اصلاح این رفتارها می‌پردازد. از این رو، هدف فقه‌الاداره رسیدن به این نظریه و نظام است و باید توجه داشت که موضوع مادر همان فعل سازمانی است. برای نمونه، شما فقه را که تعریف می‌کنید، موضوعش را فعل مکلف می‌دانید؛ اما فعل مکلف دارای افرادی است: گاهی فعل قضایی است؛ بدین معنا که در کتاب القضاء فعل قضایی را ترسیم می‌کنیم که چگونه قضاوت کنیم؛ چگونه حکم دهیم؛ چه مقدار حقوق به این فعل قضایی پرداخت کنیم؛ ارتزاق است یا

قواعد باید آن احکام را شناسایی کنید. از این رو، هرچه کنکاش می‌کنیم به همان اصل خودمان بازمی‌گردیم و مسئله جدیدی ارائه نمی‌شود. روش نیز همان روش اجتهاد، و ابزار نیز همین اصول فقه است. البته اخیراً بحثی را با نام اصول فقه‌الاداره آغاز کرده‌ایم؛ زیرا برخی معتقدند هر رشته‌ای اصول خاص خود را می‌طلبد؛ مثلاً اصول فقه مدیریت و اصول فقه اقتصاد. ما با این گرایش آغاز کردیم و در پایان سال کتاب این بحث نیز از چاپ خارج خواهد شد.

از جنبه علمی نیز اگر بخواهیم بدانیم که ریشه کارآفرینی در کدام علم است و کدام علم این واژه را نهادینه کرد و به طور کامل آن را پروراند و در مکاتب مختلف، نظریه خود را پردازش کرد و معانی و تعاریفی پرشمار از آن ارائه داد، به علم اقتصاد می‌رسیم. به عبارت دیگر، در درون این علم بود که کارآفرینی جایگاه خود را پیدا کرد.

به طور کلی، دغدغه اصلی در اقتصاد دو مسئله است: نخست اینکه، با توجه به محدودیت‌های گوناگون در دستیابی به منابع، چگونه برخی منابع را به دست آوریم؛ و دوم، که در علم اقتصاد بسیار مهم است، اینکه چگونه منابع کسب‌شده را توزیع کنیم. اقتصاددانان برای روان شدن این مقوله و بهبود این فرایند، نظریه‌ها و راهکارهایی مختلف ارائه داده‌اند؛ از جمله اینکه باید برای کسب منابع و توزیع درست آن به کارآفرینی روی آوریم.

نکته دیگری که بایستی بدان اشاره کنیم، آن است که در علم اقتصاد نظریه‌های اقتصادی متفاوتی ارائه شده و بسته به فلسفه اقتصادی و مکاتب مختلف، از دل آن مکاتب مختلف، تعریف‌هایی گوناگون از کارآفرینی به دست آمده است؛ اما اگر از منظر تاریخی به علم اقتصاد بنگریم، می‌بینیم در زمینه توجه به کارآفرینی، سه دوره مختلف وجود داشته است: نخستین دوره از حدود سال ۱۷۷۰م به بعد است که در آن، بحث از کارآفرینی و ارائه مقالات و نظریه‌پردازی در دانشگاه‌ها بسیار رونق دارد. پس از آن، در دوره‌ای دیگر (دوره دوم)، شور و اشتیاق درباره کارآفرینی به دلیل وجود پاره‌ای موانع و محدودیت‌ها یا بروز برخی نارسایی‌ها مورد بی‌مهری قرار می‌گیرد و سرانجام در مرحله سوم و پایانی، دوباره بحث از کارآفرینی، جایگاه خود را در اقتصاد به دست می‌آورد و تاکنون نیز به منزله یکی از مباحث مهم برای پیشبرد اقتصاد و چگونگی کسب منابع و توزیع کالاها یا خدمات قلمداد می‌شود.

به طور کلی در تعریف کارآفرینی آنچه بسیار مهم است و از ارکان اصلی تعریف

نشست علم‌پروسیه‌ی مبانی کارآفرینی در قرآن

سخنران: حجت‌الاسلام والمسلمین صادق استوار^۱

تاریخ برگزاری: ۸۹/۷/۲۸

موضوعی که اکنون مطرح می‌شود، «بررسی مبانی کارآفرینی در قرآن» است. به طور مسلم، ریشه و تاریخچه کارآفرینی از نظر اصطلاح و تعاریف مرسوم کنونی، به غرب بازمی‌گردد. این واژه به زبان انگلیسی، همان Entrepreneurship است که خود در عبارت فرانسوی Entrepreneur ریشه دارد که معنای آن متعهد شدن است.

به لحاظ تاریخچه نیز اگر بخواهیم اندکی این واژه را بشکافیم، به حدود سده شانزدهم میلادی می‌رسیم که در آن زمان به کسانی کارآفرین می‌گفتند که امور نظامی را پیش می‌بردند و به اقتضای زمان و مکان، تاکتیک‌هایی مناسب اتخاذ می‌کردند. حدود یک سده بعد، این تعبیر از اصطلاح نظامی خارج شد و به کسانی اطلاق گردید که پروژه‌هایی بزرگ و سنگین را عهده‌دار می‌شدند و آنها را به سرانجام می‌رساندند. برای نمونه، به کسانی که کارهایی زیربنایی، همچون سدسازی را بر عهده می‌گرفتند، کارآفرین گفته می‌شد.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت.

آن به‌شمار می‌رود، ایجاد تغییر است که به‌وسیله خلاقیت - به‌منزله مرحله فکری کار - و نوآوری - به‌منزله عینی و عملی شدن فکری که در ذهن کارآفرین بوده است - ایجاد می‌شود. یعنی در کارآفرینی، ارکان ثابتی وجود دارد که نباید آنها را از ذهن دور نگه‌داشت و آن اینکه تغییراتی باید ایجاد شود و این تغییرات را نیز هرکسی نمی‌تواند ایجاد کند؛ بلکه کسانی که ذهنی خلاق دارند و نوآوری می‌کنند، با هدف خلق و تولید برخی ارزش‌های جدید این تغییرات را انجام می‌دهند. به این معنا که برخی افراد، یک‌سری پرسش‌های مورد نیاز جامعه را دنبال می‌کردند و سپس پاسخ آنها را می‌گرفتند. به این دسته افراد «کارآفرین» می‌گفتند. پس از آن، این بحث‌ها را در علم اقتصاد ادامه دادند. نکته اصلی این است که هنگامی که در تاریخ نیز بحث می‌شود، می‌گویند موتور حرکت‌دهنده اقتصاد، کارآفرینی است؛ یعنی اگر اقتصادی کارآفرین باشد، آن اقتصاد می‌تواند پیشرو باشد، وگرنه اگر درون یک اقتصاد، افراد جامعه کارآفرین نباشند، این اقتصاد پیشرو نیست. پس موتور محرکه، توسعه اقتصادی است. در توسعه اقتصادی، هر کشوری که بخواهد اقتصادش توسعه یابد، می‌بایست به کارآفرینی روی آورد. اگر کارآفرینی از این مفهوم و پیرو آن، از نظریه پردازی‌ها و رسیدن به مرحله اجرا در دانشگاه‌ها، کارخانه‌ها و در افراد جامعه همچون مدیران و... برداشته شود و موجود نباشد، این اقتصاد ممکن است همچنان بیمار باشد و درجا بزند. پس برای پیشرفت اقتصاد حتماً به وجود کارآفرین‌ها نیازمندیم. پس از سپری شدن مراحل و گذرهای تاریخی مزبور، مشاهده شد که به‌طور کلی در اقتصاد، انسان‌ها به‌دلیل برخی محدودیت‌های ادراکی، محیطی و بیرونی و برخی شرایط ویژه در پیشبرد کارآفرینی و اقتصاد بسیار دخیل‌اند؛ یعنی محدودیت‌ها موجب می‌شود که انسان نتواند آن‌گونه که می‌خواهد کارها را پیش ببرد؛ از این‌رو کارآفرینی را گسترش، و در علوم رفتاری تعمیم دادند. بنابراین در

علوم رفتاری درباره اینکه کارآفرینی چیست و چه کسی کارآفرین است و چه ویژگی‌هایی دارد، بحث شد. بنابراین، در علوم رفتاری از دو بُعد درباره کارآفرینی بحث کردند. در علم روان‌شناسی بیشتر بر روی شخص کارآفرین متمرکز شدند؛ یعنی ملاحظه کردند که در یک جامعه، برخی افراد وجود دارند که برخی کارها را انجام می‌دهند؛ درحالی‌که همان کارها را بیشتر افراد انجام نمی‌دهند؛ از این‌رو این پرسش مطرح شد که چرا برخی افراد برخی کارهای خاص را انجام می‌دهند، ولی دیگران این کارها را انجام نمی‌دهند. با بررسی‌های صورت‌گرفته روشن شد که ویژگی‌هایی در این افراد وجود دارد که در دیگران وجود ندارد یا رشد نیافته است؛ زیرا اخیراً بحثی مطرح شده و آن اینکه آیا صفت کارآفرینی که در یک شخص متبلور می‌شود، یک امر ذاتی است یا نه، و از طریق آموزش نیز می‌توان آن را متبلور کرد که البته در حال حاضر، نظریه دوم برتری دارد. از این‌رو می‌بینیم که تا سال ۱۹۹۹م بیش از ۴۰۰۰ دانشکده آموزش کارآفرینی در سطح دنیا وجود داشته است و هنوز هم این دانشکده‌ها وجود دارند. در سطح دنیا، چه در کشورهای توسعه‌یافته و چه در کشورهای در حال توسعه، آموزش کارآفرینی کم‌کم از مباحث مهم دانشگاه‌ها می‌شود. بعدها براساس برخی مطالعات تجربی، همچون نمونه‌گیری‌های انجام‌شده از میان حدود ۵۰-۶۰ کارآفرین و پرسش‌های مطرح‌شده از آنان، ۵-۶ ویژگی مهم در اشخاص ملاحظه، و گفته شد این ۵-۶ ویژگی است که اینها را کارآفرین می‌سازد.

یکی از این ویژگی‌ها که در دیگران کمتر دیده می‌شود، استقلال‌طلبی است. برای نمونه، این‌گونه افراد معمولاً به یک رئیس خاصی محدود نبودند که به آنها بگوید تنها این کار را انجام بده و خارج از این کار را انجام نده؛ یا این روحیه را نداشتند که به برخی قوانین خشک و... محدود باشند. از این‌رو، به‌مرور با اعتراض به وضع

موجود، از آن شرکت یا سازمان می‌روند یا در نهایت رانده می‌شوند و براساس خلاقیت و نوآوری‌شان، شرکت‌ها یا سازمان‌هایی جدید ایجاد می‌کنند و کارهای فردی‌شان را به صورت مستقل انجام می‌دهند. بنابراین، روحیه استقلال‌طلبی در این افراد، نمودی ویژه دارد.

دومین ویژگی این گونه افراد آن است که مرکز کنترل درونی عجیبی دارند. آنها شدن‌ها و نشدن‌ها را به خود، خواست و قدرت درونی‌شان نسبت می‌دهند. برای نمونه می‌گویند: «من اگر کاری را خودم بخواهم، می‌توانم انجام دهم و هر نیروی بیرونی‌ای هم که بخواهد مانع شود، رخنه‌ای پیدا می‌کنم و کارم را انجام می‌دهم». اما دیگران، مرکز کنترل درونی‌شان بسیار ضعیف است و با بروز مانعی کوچک درمقابل انجام کاری، منصرف شده، عدم موفقیت خود را به همه چیز نسبت می‌دهند؛ به جز به ناتوانایی و نبود قدرت خودشان در عدم موفقیت.

ویژگی دیگری که در این گونه افراد وجود دارد، خلاقیت و نوآوری است که در دیگران کمتر دیده می‌شود.

ویژگی مهم دیگر نیز ریسک‌پذیری و خطر کردن این افراد است. بسیاری از افراد ممکن است محافظه‌کار باشند، ولی این دسته، محافظه‌کار نیستند.

ویژگی بعدی این افراد، بالا بودن تحمل ابهام‌شان است. ممکن است برخی افراد با مشاهده فرایندهای پر از ابهام از ادامه مسیر سر باز زنند، ولی اینها افرادی هستند که یک‌به‌یک موانع را کنار می‌زنند.

بعدها روشن شد که موارد دیگری نیز وجود دارند که در کارآفرین کردن یا جلوگیری از کارآفرینی می‌توانند دخیل باشند. یکی از این موارد مهم، سن افراد است؛ دیگری، سوابق تحصیلی است. مسئله دیگر اینکه در چه جایگاه و موقعیتی است؛ برای نمونه، مهاجرت بسیار مهم است؛ از این روست که می‌گویند انسان باید

جاهای مختلف را ببیند و از لابه‌لای همه آنها، خلاقیت‌ها و نوآوری‌هایی به دست آورد. بنابراین مهاجرت در شکوفایی روحیه خلاقیت و کارآفرینی نقشی اساسی دارد. مسئله مهم دیگر، پیشینه فرد است؛ یعنی باید بررسی شود که او در چه خانواده‌ای به دنیا آمده است؟ آیا خانواده این گونه افراد، بسیار محافظه‌کارند؛ یعنی به یک کار بسیار ساده بسنده می‌کنند یا اینکه با وجود امکان برکناری از کار، بارها خود را به خطر می‌اندازند؟

سرانجام زمام تحقیقات درباره مقوله و مفهوم کارآفرینی به دست طرف‌داران علم مدیریت افتاد. از آنجاکه ما از زمانی که به دنیا می‌آییم، تا زمانی که از دنیا می‌رویم، با سازمان‌های مختلفی همچون بیمارستان و بهداری و سرانجام دارالرحمه سروکار داریم و این سازمان‌ها باید روان و خوب باشند و کارها را به درستی انجام دهند، از این رو، تصمیم بر آن شد که کارآفرینی را به درون سازمان‌ها نیز منتقل کنند. به جای اینکه سازمان‌ها اسیر قوانینشان باشند، به اقتضای شرایطشان پیشرفت‌هایی کنند؛ انعطاف‌پذیری‌هایی ایجاد کنند و خلاقیت‌ها و نوآوری‌هایی ارائه کنند که به اقتضای زمان پیش رفته، متهم نشوند. از این رو، سازمان‌ها نسبت به کارآفرینی و لزوم وجود کارآفرین در سازمان احساس نیاز کردند. در اینجا مباحث زیادی مطرح است. نخست اینکه، آیا باید در یک سازمان، یک نفر کارآفرین وجود داشته باشد و همه کارکنان بکوشند نظرات او را پیاده کنند یا اینکه باید سازوکاری اتخاذ شود که کل سازمان کارآفرین شوند؛ یعنی از آن کارمند جزئی تا مدیر سازمان، همواره در حال خلاقیت و تفکر باشند؛ به گونه‌ای که سازمان همیشه پویا باشد؛ به ویژه در اوضاع شدید رقابتی امروز، یک سازمان برای دوام خود، باید با توجه به تغییرات سریع زمانی امروز اولاً، سازمان، خود را نگه دارد؛ و ثانیاً، نگه داشتنش نیز به گونه‌ای باشد که منفعلانه عمل نکنند؛ بلکه باید نقشی فعالانه ایفا کنند تا با در رأس علم

کارآفرینی روی آورند، نگاه‌های خاصی است که به برخی مفاهیم و مقوله‌ها دارند. یکی از این مقوله‌ها، کار است. مقوله دیگر نگاه آنها به علم است و از دیگر مقوله‌هایی که آنها در کارآفرینی بسیار بدان اهمیت قایل‌اند، بحث خطرپذیری است که به قدری در این بحث، خرد شده‌اند که اکنون در اقتصاد به‌عنوان یک فرمول مطرح، و عملیاتی شده است. یکی دیگر از این مقوله‌ها، نوع نگاهی است که غربی‌ها نسبت به ارزش‌ها دارند. ما در این چهار مبنای تحقیق کردیم و به این نتیجه رسیدیم که غربی‌ها نگاهی ویژه به کار دارند؛ نگاهی خاص به علم دارند؛ نگاهی مخصوص به ارزش‌هایشان دارند و نگاه ویژه‌ای به خطر کردن دارند.

در توضیح بحث نگاه ویژه غربی‌ها به کار، باید گفت سردمداران آنها، به‌ویژه در رنسانسی که به وجود آمد و اخلاق پروتستانی که در مسیحیت ایجاد شد، کار را تشویق کردند؛ یعنی اهمیت کار را در این مقطع بروز دادند و این‌گونه قلمداد کردند که کار واقعاً اهمیت دارد و از نگاه دینی در این مذهب، گویا کار واقعاً عبادت به‌شمار می‌آمد. از سوی دیگر، به دلیل تشویق به کار، تولید افزایش یافت؛ از این‌رو مصرف‌گرایی را نیز افزایش دادند و چرخه را به مصرف‌گرایی تشویق کردند تا چرخه کارشان بچرخد. آنچه مهم است اینکه، در گرایش پروتستانی غرب، بسیار به کار اهمیت داده شد و هنگامی که اهمیت به کار زیاد شد، تولید بالا رفت و در ضمن تولید، چالش‌هایی نیز به وجود آمد؛ با این حال، کارآفرینی رونق گرفت و توسعه اقتصادی، سیر صعودی‌اش را پیمود.

مطلب دیگر درباره نوع نگاهشان به علم بود. آنها پس از اینکه عقب‌افتادگی‌هایشان را بررسی کردند، به این نتیجه رسیدند که به علمی پرداخته می‌شود که غالباً هیچ سودی ندارد؛ مانند پرداختن به متافیزیک و در نتیجه باید به کارهایی پردازند که در درجه نخست اهمیت و نتیجه‌بخش باشد؛ بدین معنا که به تجربه‌گرایی روی آوردند

بودن و تولید علم، الگویی برای دیگران باشند. بنابراین، می‌بینیم در علم مدیریت به بحث کارآفرینی بسیار قوی پرداخته شده است. براساس نظریه اقتصاد نیز که گفتیم موتور محرکه اصلی‌شان، برای توسعه اقتصادی، کارآفرینی است، برای توسعه گام برداشتند؛ بنابراین بسیار واضح است که کارآفرینی در غرب جایگاه خود را پیدا کرده و روند رو به رشد خود را طی می‌کند. ما می‌خواهیم دریابیم که چه چیزی موجب شده تا در غرب، کارآفرینی و خلق ایده‌های جدید و یورش به سوی تغییرهای مثبت و همراه با تغییرات سریع جامعه جا بیفتد و روان باشد و حرکت کند. ولی گویا ما همچنان در خوابیم یا بیشتر، فعالیت‌های تقلیدی داریم و حتی در بسیاری از نظریه‌های مدیریتی یا دولتی که ممکن است در غرب از بین رفته و منسوخ شده باشند، در جامعه خودمان آنها را اجرا می‌کنیم و پس از چند سال متوجه می‌شویم که آیا این نظریه‌ها خوب بوده یا نبوده است. گویا ما از جانب خود کاری انجام نمی‌دهیم و منتظریم ببینیم که دیگران چه کار می‌کنند تا ما نیز همان کار را انجام دهیم.

گفتیم ممکن است یک سازمان فعال یا منفعل باشد. در مقطع دولت نیز همین‌گونه است. یعنی یک کشور نیز ممکن است منفعل یا فعال باشد. در این زمینه نظریه‌های مختلفی وجود دارد و حتی در مدیریت دولتی نوین، بحث دولت کارآفرین را مطرح کردند. برای نمونه، گفته شده است که در کشورهای جهان سوم باید ساختار دولت بازآفرینی، و بررسی شود که چرا برخی دولت‌ها عملکرد خوبی ندارند. بنابراین ما می‌خواهیم بدانیم که منشأ کارآفرینی در غرب چیست؟ ریشه این پیشرفت‌ها در غرب کجاست و چه پیش‌نیازهایی لازم است که ما کارآفرین شویم.

با مطالعات صورت‌گرفته در این زمینه می‌توان مبانی مختلفی را برای کارآفرینی در نظر گرفت، ولی براساس بررسی‌ها، عواملی که موجب شده در غرب این‌گونه به

و بر روی حواس و ادراکاتی که آن هم در حس و تجربه ریشه دارد، متمرکز شدند و ورای تجربه‌گرایی را به‌طور کامل بی‌فایده دانستند. برخی نیز این مسئله را رد می‌کردند و برخی نیز گرچه توهینی به فراتجربه نمی‌کردند، اهمیتی نیز برای آن قایل نبودند. بنابراین بخشی از پیشرفت‌هایی که آنها داشتند، این بود که همه علومشان را وارد تجربه کردند و از دل تجربه‌گرایی، این موارد را به وجود آوردند. البته ما در حال حاضر، بنا نداریم این دیدگاه را نقد کنیم؛ بلکه مراد ما این است که این امر بدین صورت محقق شده است.

مسئله دیگر، نگاهی است که آنها نسبت به ارزش‌های حاکم در آنجا داشتند. آنها ارزش‌ها را مطلق نمی‌دانند؛ بلکه به نسبت ارزش‌ها معتقدند. ممکن است در جامعه‌ای، یک ارزش بسیار رایج باشد، ولی همان ارزش در جامعه‌ای دیگر ضدارزش قلمداد شود. این‌گونه نگاه نسبت به اقصائاتی که داشتند، موجب برخی پیشرفت‌هایشان شد؛ یعنی از آنجاکه مانعی در کار نمی‌دیدند که در کسب و کار خود بر روی ارزش‌هایشان، اعم از مثبت و منفی، پافشاری کنند یا پافشاری نکنند و این موجب شد به این پیشرفتی که اکنون مشاهده می‌کنیم، برسند.

مقوله دیگری که آنها بسیار بدان پرداختند، بحث خطرپذیری است. هنگامی که می‌گوییم یک کارآفرین ریسک‌پذیر و خطرکننده است، بدین معنا نیست که متهورانه و بی‌حساب و کتاب کار می‌کند و همواره خود را به خطر می‌اندازد؛ بلکه آنها بحث خطرپذیری را علمی و فرموله کردند. در توضیح این مطلب باید گفت که با توجه به اندیشه آدمی نباید اجازه دهیم همه چیز براساس روال عادی خود پیش برود؛ بلکه برخی خطرها را نیز بایستی پذیرفت؛ البته تاجایی که آن خطرها موجب ویرانی نشود؛ یعنی تاندازه‌ای از شکست مالی و آبرویی و... به جان می‌خرند که در صورت شکست، موجب تخریب کلی نشود، تا مبادا از گردونه رقابت خارج شوند؛ بدین

معنا که با یک حساب و کتاب درست و علمی و براساس اعتماد به نفس، برخی کارهای نو و جدید نیز انجام می‌دهند و از حالت انفعال خارج می‌شوند. ممکن است مبانی دیگری نیز وجود داشته باشد که بحث‌های ویژه خود را می‌طلبد که ما مطالعات چندانی بر روی آنها انجام نداده‌ایم؛ از جمله اینکه کارآفرین‌ها نسبت به قوانین و مقررات چه واکنشی دارند. این هم مقوله بسیار مهمی است که باید در جای خود بدان پرداخته شود. برای نمونه، هنگامی که یک کارآفرین خود را در یک‌سری قوانین و مقررات سازمانی محدود می‌داند، چه کارهایی انجام می‌دهد تا فراتر از محدودیت‌های قانونی، خود را پیش ببرد.

با توجه به مسائل پیش‌گفته، فهمیدیم که کارآفرینی و روحیه خلاقیت و نوآوری در ما آن‌گونه که شاید و باید، نیست؛ البته کارهای بسیاری نیز در حال انجام است؛ برای نمونه، رهبر معظم انقلاب در این چند سال تأکیدهای پرشماری داشتند؛ تا آنجاکه حتی در ماه مبارک رمضان، جلسه‌ای نیز با کارآفرینان داخلی برگزار کردند. یعنی این مسئله برای ایشان و بزرگان نظام بسیار مهم است؛ اما مسئله اساسی این است که چرا ایرانی‌ها کمتر به این زمینه‌ها پرداخته‌اند؟ ما درباره این‌گونه مسائل هیچ کمبودی نداشته و نداریم؛ یعنی اگر شما نوع نگاه به علم و کار را در دین اسلام، قرآن و متون و منابع دینی جست‌وجو و بررسی کنید، می‌بینید با توجه به اعتقاداتمان، تشویق‌ها جانانه‌ترند. شما ببینید آنها همه چیز را نسبی می‌دانند، ولی فرامینی که ما داریم، نسبی نیستند؛ بلکه آنها را مطلق می‌دانیم. هنگامی که خداوند متعال و معصومان علیهم‌السلام به کار فرمان می‌دهند، اینهاست که موجب پیشرفت و رشد واقعی می‌شود. یعنی این مسئله که در واقعیت ریشه دارد، براساس مصالح و مفاسدی است که ما را به هدف نهایی (قرب به خدا) نزدیک می‌کند؛ ولی روشن نیست عقیده غربی‌ها این‌گونه قاطعیتی داشته باشد که مثلاً بگویند شما اگر کار کنید

و تولیدتان زیاد شود، به خدا تقرب می‌یابید. آنها براساس دیدگاه فلسفی‌ای که دارند، بیشتر کارهایشان دنیوی است؛ یعنی انسان را دو بُعدی نمی‌بینند؛ بلکه انسان را تک‌ساحتی می‌دانند و براساس این دیدگاه، نوع نگاهشان به کار این‌گونه است و به این صورت پیشرفت کرده‌اند؛ اما در مبنای اسلامی و از منظر انسان‌شناسی، می‌بینیم انسان موجودی دوساحتی است که هم مشتمل بر روح است و هم مشتمل بر جسم. ما دستورالعمل‌های بسیاری داریم و برای هر کاری، افزون بر بُعد جسمی، بُعد روحی و آخرتی نیز قایلیم. در روایات مختلف نیز بر روی کار بسیار تأکید شده است. در قرآن نیز هر جا که تعبیر «آمنوا» آورده، معمولاً تعبیر «عملوا الصالحات» نیز آورده و این نشان می‌دهد که قرآن بر روی کار (عمل) بسیار تأکید می‌کند. باوجوداین، روشن نیست چرا به کار اهمیت زیادی داده نمی‌شود؛ چه در کارهای روزمره (برای نمونه، به‌عنوان یک کارمند همیشه دچار روزمرگی هستیم و کار جدیدی انجام نمی‌دهیم) و چه در سطوح بالاتر. این مسئله درباره نوع نگاهمان به علم نیز صادق است. بنابراین نوع نگاهمان به کار بسیار گسترده‌تر است. ما بُرد کار و تلاشمان را به این دنیا محدود نمی‌کنیم؛ بلکه به آن دنیا نیز مربوط می‌دانیم و این خود می‌تواند نتیجه‌ای عجیب داشته باشد. اگر کسی در غرب، طبق عرفشان، هشت ساعت کار کند، ما براساس این مبانی و دیدگاه‌هایی که درباره کار داریم، باید شانزده ساعت کار کنیم، ولی این‌گونه نیست و باید ریشه این مشکل را در جاهایی دیگر، از جمله مباحث فرهنگی و... جست‌وجو کرد که چرا با وجود این مبانی محکم، جامعه‌ای نسبتاً منفعل داریم یا در بسیاری از موارد تنبلیم.

گفتیم نوع نگاه به علم در غرب، منحصر به فرد و ویژه است؛ یعنی خودشان را محدود کرده و گفتند: «علم تنها تجربه‌گرایی است»؛ زیرا تنها تجربه‌گرایی است که برای ما مفید است و بقیه موارد، الفاظی بیش نیستند و در زندگی عملی ما به کار

نمی‌آیند. اما نوع نگاه ما به علم، این‌گونه نیست. ما در مبانی اسلامی به علم اهمیت بسیاری قایلیم؛ از جمله اینکه ما علمی را که غربی‌ها در تجربه منحصر کردند، نیز محترم می‌شماریم. ما نیز علم تجربی را به‌منزله یک علت جزئی در پیشرفت پذیرفته‌ایم و به آن احترام می‌گذاریم و می‌بینیم در روزگار ائمه معصوم علیهم‌السلام همچون امام صادق علیه‌السلام که فرصتی برای گسترش علم پیدا می‌شود، بسیاری از شاگردان ایشان، تنها درباره تجربیات کار می‌کنند. بنابراین، ما از این جنبه نسبت به غرب چیزی کم نداریم. آنها غالباً سیر فکری‌شان بر روی علم تجربی است و ما نه تنها آن را داریم؛ بلکه افزون بر آن، بسیاری از علم‌های دیگر نیز برای ما مهم است: علم‌هایی که به بُعد روحانی انسان نظر دارد؛ علم‌هایی که اگر به‌صورت صحیح در انسان نهادینه شود، علم تجربی را نیز بیشتر بارور می‌کند. یعنی اگر علوم معنوی در وجود کسی نهادینه شود، به تبع آن اهمیتی دوچندان برای علم تجربی قایل می‌شود و از این روست که می‌بینیم ائمه علیهم‌السلام با توجه به معارفی که داشتند و در سطح نخست علمی و معنوی بودند، بیشتر از افراد آن زمان، کار تجربی و جسمی انجام می‌دادند. ما می‌بینیم که بسیاری از ائمه علیهم‌السلام کشاورزی می‌کردند یا بسیاری از انبیا دامدار بودند یا صنعت‌های مختلفی را انجام می‌دادند. بنابراین می‌بینیم که نوع نگاه ما به علم، وسیع‌تر و جامع‌تر است، ولی پیشرفت چندانی نداریم. پس ما از نظر مبنایی نسبت به غربی‌ها چیزی کم نداریم، بلکه حتی پیشرفته‌تر از آنها نیز هستیم، اما اینکه چرا ما پیشرفت نمی‌کنیم، در جاهای دیگر ریشه دارد؛ یعنی ریشه این نقصان‌ها در نگاه ما نسبت به علم نیست؛ زیرا چیزهایی را که غربی‌ها محترم می‌شمارند، ما نیز محترم می‌شماریم و حتی بیشتر از آنها نیز محترم می‌شماریم و افزون بر آن، بر علم‌های پایه و اساسی‌تر نیز معتقدیم که افزون بر ارزشمندی ذاتی خودشان، علم‌های تجربی را نیز پررنگ‌تر و ارزشمندتر می‌کنند.

مسئله دیگر، نوع نگاه ما به ارزش است. ارزش نزد غربی‌ها نسبی است، اما ما ریشه داریم و ارزش‌ها نسبی نیستند؛ بلکه اصول ارزش‌ها، همه مطلق‌اند، و در مصالح و مفاسد واقعی ریشه دارند. یعنی وقتی یک چیزی ارزش شود، اگر مفسده‌آور باشد، واقعاً انسان را به اسفل سافلین می‌برد و اگر در مصالح واقعی ریشه داشته باشد، واقعاً انسان را به سمت بالا رهنمون می‌شود. پس چیزها نسبی، معلق، پادرها و دل‌خواهی نیست و از این جنبه نیز موجب می‌شود بیشتر مراقب خود باشیم و در کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری، این مسائل را بیشتر در نظر گیریم. با توجه به این مسائل و با توجه به فرمایش رهبر معظم انقلاب که فرمودند «مقوله دین موجب شده کشور ما تاکنون پابرجا باشد»، نتیجه می‌گیریم که کارآفرینی تنها در اقتصاد نیست؛ بلکه ما در مسائل اجتماعی نیز کارآفرینی داریم. حتی در مباحث نفس نیز کارآفرینی داریم. البته امروزه متخصصان نام آن را تغییر داده‌اند؛ زمانی تعبیر «کارآفرینی» را به کار می‌برند؛ زمانی از تعبیر «جان‌آفرینی» سخن به میان می‌آید و گاهی نیز سخن از «حال‌آفرینی» است. برای نمونه، اگر در صرف مباحث اقتصادی باشد، تعبیر «کارآفرینی» بدان اطلاق می‌شود، و اگر در سطحی بالاتر، مثلاً در سطح اجتماع، باشد، شاید واژه «کارآفرینی» برازنده این کارها نباشد و از این‌رو، واژه «حال‌آفرینی» را به کار می‌برند. محض نمونه، انقلاب اسلامی ایران، به رهبری امام راحل^ع، گونه‌ای حال‌آفرینی بود. یا در مقطعی بالاتر، از آنجاکه گفتیم ریشه همه اینها ایجاد تغییر است، تعبیر «جان‌آفرینی» به کار می‌رود که به تغییرات انفسی و نفس و... ارتباط دارد. پس اگر ما به این سطوح مختلف در ایران از دید کارآفرینی بنگریم، می‌بینیم عنصر «دین» است که به تعبیر رهبر معظم انقلاب، موجب دوام انقلاب اسلامی ایران شده است؛ زیرا دین و دین‌داری در ایران، یک ارزش مطلق و محکم است که غربی‌ها ندارند؛ از این‌رو هر لحظه ممکن است نظام‌هایشان تغییر کند. ولی

چرا ما استواریم؟ زیرا این مسائل در مصالح واقعی ریشه دارند و ریشه را محکم می‌کنند و نمی‌گذارند حال‌آفرینی‌ها یا کارآفرینی‌های به‌وجودآمده، دستخوش تغییر یا تزلزل شود. بنابراین ما از این جنبه نیز مشکلی نداریم.

از جنبه توکل و خطرپذیری نیز غربی‌ها بسیار موفق‌اند؛ زیرا علومشان تجربی است و از این طریق، اینها را فرموله کردند و پس از آن خطرپذیری می‌کنند که دال بر اعتماد به نفس بالایشان است؛ به‌ویژه براساس تحقیقات صورت‌گرفته، می‌بینند چون ثقل سن کارآفرین معمولاً حدود ۳۰-۳۵ سال است و این هم در غرب، چه در اروپا و چه در امریکا فراوان است، این خطرها را می‌کنند و اعتماد به نفس بالایی دارند و پس از اینکه کارهایشان را فرموله می‌کنند، به‌لحاظ تجربی و علمی می‌سنجند. ما نیز می‌گوییم که در مبانی خودمان همه اینها محترم است و افزون بر اینکه آنها را محترم می‌شماریم، اعتماد به نفس نیز داریم و در دینمان نیز بر روی این مسئله تأکید بسیار شده است و می‌بینیم که فراتر از اعتماد به نفس، به وجودهای بالاتر، از جمله به خدا اعتقاد داریم؛ درحالی که روشن نیست در غرب که کارآفرینی صورت می‌گیرد، خدا را آن‌گونه که باید، پرستند تا موجب ایجاد انگیزه شود. اما می‌بینیم که تا چه اندازه پیشرفته‌اند. ما واقعاً خدا را می‌شناسیم و باورش داریم و اینها عواملی است که می‌تواند در خطرپذیری ما مؤثر باشد.

در بحث توکل و خطرپذیری، زمانی بحث تکیه بر نفس مطرح می‌شود، ولی زمانی پس از تکیه و اعتماد به نفس، بحث تکیه بر خدا مطرح می‌شود تا جایی که در مرتبه‌ای بالاتر، یک مسلمان را می‌توانیم ملاحظه کنیم که تا اندازه‌ای خود را بالا می‌برد که از نفسش نیز می‌گذرد و با اعتماد به خدا، حتی جان‌ش را هم فدا می‌کند و چه خطر و ریسکی بالاتر از این، که کسی ممکن است جان‌ش را فدا کند. پس ما در مبانی خودمان ظرفیت‌های این‌چنینی نیز داریم. حتی فراتر از آن، جایی است که فرد

از خطر کردن نیز می‌گذرد و یقین دارد با این کارش جاننش را از دست می‌دهد، ولی آن کار را انجام می‌دهد. بنابراین ما پیش‌زمینه‌ها، زمینه‌ها و ظرفیت‌هایی برای پیشرفت داریم، ولی می‌بینیم که این‌گونه نیستیم. البته این مشکل، ریشه‌های فرهنگی دارد که باید در جای خود مورد بحث و بررسی قرار گیرد.

پس اگر بخواهیم جمع‌بندی داشته باشیم، می‌توانیم بگوییم که غربی‌ها در کارآفرینی پیش‌زمینه‌ها و مبانی‌ای دارند که ما چهار پیش‌زمینه یا مبنا را بررسی کردیم. این چهار مبنا عبارت‌اند از: نوع نگاه به کار، علم، ارزش و خطر کردن. به همان اندازه که آنها این مبانی را دارند، ما نیز اگر در قرآن و منابع دینی‌مان جست‌وجو کنیم، این نوع نگاه‌ها را داریم؛ حتی یک نوع نگاه بالاتر نیز داریم و واقعاً غنی‌تریم. اما اینکه چرا با این پشتوانه قوی پیشرفت نکرده‌ایم، به تحقیقات دیگری نیاز دارد. این مشکل در مسائل فرهنگی و... ریشه دارد که در جای خود باید بدان‌ها پرداخت.

از اینکه وقت شریفتان را گرفتم، پوزش می‌خواهم؛ به‌ویژه اینکه هم زبان ما الکن بود و هم علم ما ناقص، و هم کاستی‌های بی‌شماری در گفته‌هایمان بود که امیدوارم به بزرگواری خودتان ببخشید.

مجری: با سپاس از بحث خوب و جامعی که جناب آقای استوار ارائه فرمودند. نوبت آن است که عزیزان حاضر، پرسش‌هایشان را مطرح کرده و ایشان پاسخ دهند. با اجازه حضرات، چند پرسش را که برای خودم مطرح شده است، عرض می‌کنم و آقای استوار، ان‌شاءالله هرکدام را که صلاح دیدند، پاسخ می‌دهند. پاسخ‌ها نیز اگر تفصیلی نباشد تا فرصت شود عزیزان دیگر نیز پرسش‌هایشان را مطرح کنند، ممنون می‌شویم.

پرسش: با توجه به اینکه براساس اطلاعات بنده، حدود ۲۰۰ سال از عمر علم اقتصاد می‌گذرد، و شما نیز فرمودید که بحث کارآفرینی در اقتصاد در سال ۱۷۷۰م رواج

یافته، پیش از آن ما علم اقتصاد را به‌صورت مدون داشتیم، ولی در سال ۱۷۷۰م کارآفرینی شده است. یکی از پرسش‌ها و مباحث جدید در اقتصاد این است که آیا تاریخ ۱۷۷۰م درست است یا اینکه اشتباه لفظی صورت گرفته است؟ اگر درست است، حتماً شما در رساله‌تان کدهایی را ارائه داده‌اید که چه کسانی، کجا و در چه مقالات و کتاب‌هایی بحث کارآفرینی را در سال ۱۷۷۰م در اقتصاد طرح کردند؟

پرسش دوم این است که در تعریف کارآفرینی اشاره فرمودید به اینکه «خلق ارزش» می‌شود. پرسش این است که آیا مراد، ارزش اقتصادی است، که ظاهراً باید این‌چنین باشد، و اگر منظورتان این است، باید بدین صورت بیان کنید: «خلق ارزش اقتصادی». اما اگر این نیست، چه ارزشی است؟ توجه به این نکته لازم است که ارزش، مشترک لفظی بوده، میان معانی گوناگونی مشترک است و ما ارزش‌هایی همچون ارزش‌های اخلاقی، حقوقی، اقتصادی، سیاسی و... داریم.

پرسش سوم اینکه از مجموع بحث‌های شما این‌گونه برداشت شد که کارآفرینی یعنی «ایجاد تغییر با تکیه بر ذهن خلاق به‌منظور خلق ارزش جدید». آیا این تعریف را تأیید می‌فرمایید یا نه؟ و اگر این‌گونه است، تفاوت تعاریف دیگری که در این زمینه وجود دارد - که خودتان نیز اشاره فرمودید که وجود دارد - با این تعریف در چیست و چه باید کرد؟

پرسش چهارم این است که در ویژگی‌های کارآفرینی افراد کارآفرین، به خطرپذیری و تحمل ابهام اشاره کردید که من متوجه نمی‌شوم این دو، دست‌کم در ادبیات مدیریت، چه تفاوت‌هایی دارند؟ اگر توضیح دهید، ممنون می‌شوم.

پرسش پنجم این است که بنا بود در ابتدای بحث مشخص کنید که چون دو واژه مهم مبانی کارآفرینی و کارآفرینی در عنوان بحثتان وجود دارد، به نظرم مقداری ناقص توضیح دادید و مرادتان را از مبانی روشن نکردید.

پرسش ششم این است که با همه تفاسیلی که فرمودید و تعریفی که از کارآفرینی ارائه شد، به نظرم هنوز اندکی این مسئله مبهم است که کارآفرینی با خلاقیت و نوآوری چه تفاوتی دارد؟ توضیحاتی که ارائه شد، همگی درباره خلاقیت و نوآوری بود که آن هم در دانش مدیریت موجود است، اما مگر کارآفرینی چه مورد جدیدی به همراه داشت که این واژه و مباحث مربوط به آن را در مدیریت وارد کردند و حتی کتاب‌های قطوری نیز در این زمینه نوشته شده است. با توضیحاتی که جناب عالی ارائه فرمودید، از کارآفرینی چیزی بیش از خلاقیت و نوآوری دستگیر بنده نشد. اگر همان خلاقیت و نوآوری است، چرا تفاوت قایل شده‌اند و نامی جدید بر آن نهاده‌اند؟

پرسش هفتم این است که در مبانی‌ای که از نگاه غربی مطرح فرمودید، تأثیر نسبت ارزشی را در کارآفرینی توضیح ندادید که آنها که به نسبت ارزشی قایل‌اند، چگونه موجب می‌شود که کارآفرین نیز باشند. دست‌کم برای بنده رابطه‌اش روشن نشد و ذیل همین پرسش، این ابهام وجود دارد که چگونه دو مبنای متضاد می‌توانند مبنای کارآفرینی باشند؟ غربی‌ها به نسبت ارزشی قایل‌اند و بر اساس توضیحات شما این مسئله، موجب کارآفرین شدن آنها شده است، ولی ما به مطلق‌انگاری در ارزش‌ها قایلیم و این مسئله نیز موجب کارآفرینی می‌شود. این دو مبنا متضادند. پس این مبنا نیست. اینکه شما می‌فرمایید نسبت در غرب نیز موجب کارآفرینی شده، اگر اطلاق نیز موجب کارآفرینی می‌شود، پس باید این مسئله را از مبانی خارج کنید که مبنای کارآفرینی حتماً نسبت ارزشی است. شما می‌فرمایید با مطلق‌انگاری هم می‌توانیم به کارآفرینی برسیم. اگر این‌گونه باشد، پس این اصلاً مبنا و عنصر دخیل و تأثیرگذار نیست.

پرسش دیگر من این است که درباره نگاه غربی‌ها به علم فرمودید از آنجاکه آنها

نگاهشان را ابزاری و پراگماتیستی کردند و گفتند ما تنها به دنبال علمی می‌رویم که دردی را از دنیای ما درمان کند و دیگر علمی که هیچ مشکلی را برای ما حل نمی‌کند؛ گرچه به پرسشی ذهنی پاسخ دهند، به درد نمی‌خورند. بنابراین تمام هم و غمشان را بر روی علوم کاربردی گذاشتند و به این نتایج درخشان در زمینه توسعه اقتصادی و... رسیدند. اصلاً اشکال ما نیز همین است. آنها می‌گویند شما نسبت به علم یک نگاه فلسفی دارید و بسیاری از نیروها و اوقاتتان را صرف یافتن پاسخ پرسش‌هایی می‌کنید که خیلی به درد نمی‌خورند و کاربردی نیستند. آنها علوم و مباحثی همچون وجود یا عدم وجود خدا، معاد و مباحثی از این دست را که به‌ویژه در حوزه‌های علمیه ما وجود دارند، علوم بی‌حاصل یا بی‌معنا می‌نامند. پس چگونه است که شما می‌گویید هر دو مبنا در کارآفرین شدن آنها تأثیر دارند؟ آنها می‌گویند اگر شما نگاهتان را به علم گسترش دهید و سراغ بحث‌های فلسفی بروید، عده‌ای از نیروها به هدر می‌روند؛ یعنی سراغ بحث‌هایی می‌روند که هیچ گرهی را از زندگی مردم باز نمی‌کنند؛ پس این‌گونه علوم به درد نمی‌خورند. شما چگونه ادعا می‌کنید که اگر ما نگاهمان را به علم توسعه دهیم، موجب کارآفرینی می‌شود؟ اتفاقاً آنها عکس این را می‌گویند. آنها می‌گویند بحث‌های فلسفی و کلی‌گویی‌های شما مانع کارآفرینی است.

پرسش دیگر من این است که در توضیحاتتان تفاوت کارآفرینی اقتصاد با کارآفرینی مدیریت روشن نشد یا دست‌کم برجسته نشد و از اقتصاد به مدیریت منتقل شد. مگر اینها چه گفتند که آنها نگفته بودند؟ مواردی که فرمودید، همان بود که در علم اقتصاد نیز مطرح می‌شد.

و سرانجام، پرسش آخر اینکه شما در بحثتان به این مسئله اشاره کردید که ما این مبانی را در اسلام نیز داریم، ولی باوجود این، وضعیتمان این‌گونه است. چرا؟ به‌طور

چیست، ولی در این مورد، مبانی دسته‌بندی شده‌ای که آنها به صورت مشخص بدان پرداخته باشند، وجود ندارد. یعنی ما در فهرست بسیاری از کتاب‌های آنها جست‌وجو کردیم، ولی چیزی نیافتیم. حتی کسانی در کشورمان وجود دارند که کتاب‌هایی درباره کارآفرینی نوشته و درباره مبانی کارآفرینی بحث کرده‌اند، ولی اگر به فصل مربوط به مبانی کارآفرینی این کتاب‌ها مراجعه کنید، می‌بینید که فقط کلیات است؛ یعنی چیزی که دال بر این مبانی باشد، وجود ندارد. بنابراین، از این جنبه باید گفت که یک نقص کلی وجود دارد؛ یعنی دلیل اینکه ما در رساله‌مان، از اینجا آغاز کردیم، این بود که به برخی از مبانی بعیده نپرداختیم و دیدیم این مبانی بعیده نه در این موضوع، بلکه در بسیاری از موضوعات دیگر نیز می‌توانند همین مبانی باشند. باید چیزی بود که کمی آن را متمایز می‌کرد؛ از این رو سراغ مبانی قریبه آمدیم و آن را به منزله پیش‌نیازهای نزدیکش مراد گرفتیم و آن پیش‌نیازهای نزدیک هم می‌توانند موارد انتزاعی دیگری باشند. اصلاً خود این تحقیق هنوز می‌تواند در زمره «وإنا لموسعون» باشد. یعنی ما با مطالعاتمان انتزاع کنیم و ببینیم چند مورد از مفاهیم را باید ملحق کنیم. می‌خواهم بگویم مشکلی که در تحقیق ما وجود داشت، این بود که از یک سو باید به مبانی می‌پرداختیم و از سوی دیگر، این مبانی عینیت نداشت تا ما به سرعت کارمان را به سرانجام برسانیم؛ بلکه انتزاعی بود و ما با زحمت فراوان به این موارد دست یافتیم که آنها در بحث‌های مربوط به مبانی معمولاً به این موضوعات می‌پرداختند و ما این چهار مبنا را استخراج کردیم.

درباره بحث ارزش‌ها که فرمودید، باید بگویم ما نگفتیم نسبت، موجب پیشرفت غربی‌ها شده است؛ بلکه می‌گوییم آنها ارزش‌هایی دارند که موجب پیشرفت آنها شده است. برای نمونه، توجه به رفاه، مادی‌گرایی بسیار قوی و مصرف‌گرایی، ارزش‌هایی هستند که در غرب موجودند. ما می‌گوییم ارزش‌های آنها ریشه و پایه‌ای ندارند و نوع

طبیعی این مسئله، از موضوع رساله شما خارج است. البته پرسش بسیار خوبی است که با توجه به اینکه اگر فرض کنیم و بپذیریم که این مبانی‌ای که شما گفتید، مبانی کارآفرینی‌اند و اینها موجب شده غرب کارآفرین شود و ما بهتر از آنها را در اسلام داریم، پس چرا ما کارآفرین نشدیم؟ این پرسش مهمی است که مگر امکان دارد ما مبانی را داشته باشیم، ولی کارآفرین نشویم؟ خود شما می‌گویید کارآفرینی از این بستر برخاسته است. اگر این بستر باشد، باید نتیجه و معلول را نیز همراه خود بیاورد و اگر در جامعه ما نتیجه‌ای دربر نداشته است، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که اینها بستر نیست و اگر بستر بود، ما نیز حتماً نتیجه و معلول را داشتیم.

پاسخ: ابتدا درباره مبانی صحبت می‌کنیم. در ابتدای صحبت‌م گفتم که از خود مبانی، تعریف‌های بسیار زیادی صورت گرفته است. یعنی اگر ما وارد مبانی شویم، می‌بینیم برخی مبانی، بعیده و برخی قریبه‌اند. همان‌گونه که در رساله نیز روشن کردیم، از آنجاکه یکی از معانی مبانی، پیش‌نیاز و پیش‌فرض بودن است، ما معنای پیش‌نیازی را بیشتر لحاظ کردیم که اگر جامعه یا شخصی بخواهد کارآفرین باشد، پیش‌نیاز این‌گونه کارها چیست؟ با بررسی‌هایی که انجام دادیم، دیدیم چیزهایی که به عنوان پیش‌نیاز کارآفرینی لازم است، نوع نگاه به این چهار مورد پیش‌گفته است. پس مراد از مبانی، پیش‌نیازهایی است که بستر را فراهم می‌کند و برای این نکته، اصل و ریشه می‌شود. مطلب دیگر اینکه درباره مبانی، کتاب‌های غربی را بسیار جست‌وجو کردیم تا بدانیم مبانی کارآفرینی غرب چیست، ولی مطلب دسته‌بندی شده‌ای موجود نبود و واقعاً من مانده بودم که مراد از مبانی چیست؟ پس از مطالعات زیاد، به این نتیجه رسیدیم که ما باید این مبانی را از ادبیات آنها انتزاع کنیم؛ یعنی همان‌گونه که می‌گوییم مثلاً مبانی حکومت سکولار ده مورد است: فردگرایی؛ نگاه به آزادی و... سپس براساس آن می‌گوییم مبانی حکومت اسلامی

مشتق شده است. ما فقط می‌گوییم این لفظ در فرانسه از چه زمانی به وجود آمده است، وگرنه خود کارآفرینی همراه با پیدایش بشر بر روی کره زمین وجود داشته است. درباره پیشرفت‌هایی که ما اکنون در بسیاری از علوم می‌بینیم یا برخی کارآفرینی‌ها، نوآوری‌ها و خلاقیت‌هایی که بشر هنوز از فهم آنها ناتوان است؛ مانند بسیاری از جذابیت‌هایی که در اهرام ثلاثه وجود دارد، بحثی وجود ندارد. ما می‌گوییم این واژه از فلان واژه به وجود آمده که ریشه‌اش در *Entreprendre* فرانسوی است که این لفظ نیز از فلان سال به بعد وضع شده است؛ یعنی تا پیش از آن، این واژه در فرهنگشان مطرح نبوده است؛ بلکه از این سال به بعد بود که این واژه درباره نظامیانی که عهده‌دار کارهای جنگ می‌شدند، به کار رفت و سپس کاربرد آن گسترش یافت و به کسانی اطلاق شد که پروژه‌های سنگین انجام می‌دادند و... تا اینکه در شاخه‌های مختلف علوم، خودش را دیکته کرد تا مورد بحث واقع شود.

درباره خطرپذیری و تحمل ابهام نیز باید گفت که خطرپذیر می‌تواند خطری بکند و تمام شود، ولی اشاره تحمل ابهام بیشتر به مدت‌زمانی است که شخص کار می‌کند. برای نمونه، فرد کارآفرین ممکن است در مدت کارآفرینی‌اش، چند مورد خطر کند. این یک مطلب است، ولی در این خطرهایی که می‌کند، کارها را پیش می‌برد. ممکن است در مقطعی ابهام‌هایی نیز به وجود آید. برای نمونه، ممکن است قوانین کشورشان به سرعت تغییر کند و در برابر این تغییرات مردد می‌شود که آیا ادامه دهد یا نه. برخی جا می‌زنند، ولی برخی قدرت تحمل ابهامشان بالاست و به همین شکل ادامه می‌دهند.

بنابراین، نسبیّت در ارزش موجب پیشرفت غربی‌ها نشده است. پراگماتیست بودن در علم یا تجربه‌گرایی صرف بودن نیست که موجب پیشرفتشان شده است. ما می‌گوییم نوع نگاه غربی‌ها به علم و ارزش‌چنین و چنان است. عمق فکر آنها

نگاه آنهاست که موجب رشد و ترقی‌شان شده است. اما ما که نسبت به ارزش‌ها این‌گونه نیستیم و واقعاً نسبی نمی‌اندیشیم؛ بلکه مطلق فکر می‌کنیم، چرا این‌گونه نشده‌ایم؟ من نمی‌گوییم که نسبیّت موجب این پیشرفت‌ها شده است؛ بلکه می‌گوییم آنها ارزش‌هایی داشتند که موجب پیشرفتشان شده است، ولی چرا ما که ارزش‌های مرفقی‌تری داریم، پیشرفت نکرده‌ایم؟ بحث من این است که ارزش‌های غربی‌ها، هرچند در مادیت ریشه داشته باشند، موجب پیشرفت آنها شده است، ولی خود نسبیّت را عکس نکردیم. اما ما که ارزش‌هایمان بسیار مرفقی‌تر از غربی‌هاست، چرا پیشرفت نکرده‌ایم و گفتیم که ریشه‌اش را باید در جایی دیگر جست‌وجو کرد؛ بدین معنا که من خود ارزش‌ها را به‌منزله مبنا گرفتم و نسبیّت را موجب پیشبردشان ندانستم.

البته کارآفرینی خود مفهومی است که هر دانشمندی، مانند اغلب یا بیشتر یا همه مفاهیم دیگر علوم انسانی، براساس ذهنیت خود تعریفی از آن ارائه کرده است؛ اما اینکه چگونه از اینجا وارد مدیریت شده است، باید در تفاوتش با سازمان‌بررسی کرد؛ زیرا در اقتصاد، بسیاری از کارهای فردی را نیز می‌توان انجام داد. اینجا بحث تشکیلات است. نکته دیگر اینکه تفاوت کارآفرینی با خلاقیت و نوآوری آن است که خلاقیت را در ضمن کار مستقل فردی می‌شود انجام داد و یک مسئله فرایندی نیست، ولی هنگامی که وارد مدیریت می‌شود، ریشه‌اش فرایند بودن خواهد شد. برای نمونه، هنگامی که از کارآفرینی در سازمان و مدیریت بحث می‌شود، کارآفرینی یک فرایند است، ولی خلاقیت و نوآوری را به‌منزله فرایند نمی‌شناسند. ریشه خلاقیت و نوآوری می‌تواند در یک فرد باشد، ولی هنگامی که فرایندی شد، همه می‌توانند درگیر باشند که از قضا کارآفرینی شرکتی هم که پیش می‌آید، بحث درگیر شدن همه مطرح می‌شود. این هم یک مسئله که در پرسش استاد وجود داشت.

مطلب دیگر اینکه گفتیم در علم اقتصاد کارآفرینی از *Entreprendre* فرانسوی

پاسخ: سپاسگزارم. برای اینکه این پرسش پیش نیاید، در فصل اول، ما معنای این واژه را محدود کردیم؛ یعنی ما دو نوع مبانی داریم؛ یا بعیده است، یا قریبه و گفتیم که مراد از مبانی ما، قریبه است و مبانی بعیده نه درباره این موضوع و نه درباره بسیاری از موضوع‌های دیگر فایده‌ای ندارد. اما براساس ادبیاتی که آنجا داشتند، دیدیم مبانی قریبه چیست؛ وگرنه مبانی بعیده‌شان یک اصل مفروغ‌عنه است. هنگامی که می‌گوییم اگر انسان‌شناسی آنها مانند ما بود، اختلافی با ما پیدا نمی‌کردند، ولی به خاطر محدودیتی که در تحقیقاتشان وجود داشت، ما از ابتدا دایره را محدودتر کردیم تا بعدها این‌گونه پرسش‌ها پیش نیاید. درباره بحث ابهام نیز باید بگوییم در بحث خلاقیت گفتیم که خلاقیت یک مسئله فردی است، ولی در تحمل ابهام گفتیم که یک‌سری مسائل است که از بیرون وارد می‌شود و فرد را به چالش می‌کشانند؛ برای نمونه، مسائلی محیطی وجود دارد که شخص آنها را پیش‌بینی نکرده و به یک‌باره موجب بروز ابهام می‌شود.

پرسش: شما پاسخ دادید، ولی ما قانع نشدیم. بحث تفاوت خلاقیت با کارآفرینی هنوز هم روشن نشده است؛ زیرا خود شما نیز دو تعریف به کار می‌برید. در جایی می‌گویید تولید کار، و در جایی دیگر می‌گویید خلاقیت؛ یعنی گویا این موضوع هنوز برای خودتان نیز مشخص نشده است. مطلب دیگر اینکه در حال حاضر، حوزه فعالیت موضوع شما بحث مدیریت نیست؛ بلکه بحث مهندسی صنایع، خلاقیت و تکنیک‌های نوآوری نظام‌یافته و مواردی از این دست است. مطلب دیگر این است که بحث ابهام و ریسک، باهم تفاوتی ندارند؛ پس فرایند مدیریت ریسک، ابهام است. یعنی کسی که ریسک می‌کند، در ابهام عمل می‌کند؛ نه اینکه اینها باهم تفاوت داشته باشند. البته پرسش‌های دیگری نیز وجود دارد، ولی اگر همین موارد را پاسخ دهید، ممنون می‌شوم.

محدود بوده و تا این اندازه پیشرفت کرده‌اند، ولی چرا ما که فکرمان عمق بیشتری دارد، پیشرفت نکرده‌ایم؟ نمی‌گوییم چون ما نگاه تجربه‌گرایی یا نسبیت نداشتیم، پیشرفت نکرده‌ایم؛ بلکه مراد این است که اینها با سطحی بودنشان این‌گونه پیشرفت کرده‌اند، ولی ما که این‌همه عمق داریم، چرا پیشرفت نکرده‌ایم؟ پس ما غنای بیشتری در این چهار مقوله داریم و باید ریشه‌های آن را در جاهایی دیگر جست‌وجو کنیم؛ وگرنه مراد ما مواردی نبود که شما بدان‌ها اشاره کردید.

پرسش: با سپاس از دوست بزرگوارمان که مبحث خوبی را ارائه کردند. دو پرسش مطرح است: نخست درباره بحث ابهام و ریسک‌پذیری است. ما می‌بینیم غربی‌ها در مطالعاتشان، ریسک و ابهام را مترادف هم می‌گیرند، ولی ما نسبت به تفکیک این دو مقوله که جناب عالی فرمودید، قانع نشدیم. بحث دیگری نیز که در اینجا مطرح است این است که شما چهار پیش‌فرض یا پیش‌زمینه کارآفرینی را استخراج کردید. به نظر می‌آید این پیش‌فرض‌ها مبانی اصلی‌ای نیز دارند که همان مبانی بعیده‌ای است که فرمودید و باید به آنها نیز اشاره می‌شد. برای نمونه، علم و ارزش‌ها که مطرح فرمودید، نسبی‌اند. این نسبیت از مبانی اصلی که همان نگاه هستی‌شناسانه یا انسان‌شناسانه‌شان است، به دست می‌آید. به نظر می‌آید بایستی در این زمینه توضیح مختصری بیان می‌شد که نگاهی که غربی‌ها به کار و علم و ارزش‌ها یا خطرپذیری دارند، برگرفته از یک‌سری مبانی اصلی‌تر است. شاید این مطلب در رساله‌تان بیان شده باشد و ما هنوز مطالعه نکرده‌ایم، ولی اینجا بیان فرمودید. کاش اینها بیان می‌شد تا شاید ایراد مطرح‌شده که اینها عامل کارآفرینی هستند، بدین شکل مطرح نمی‌شد؛ زیرا در این صورت ما از مبنای ریشه‌ای‌تری مطرح می‌کردیم که بحث هستی‌شناسی و انسان‌شناسی‌شان بود و از این مبانی اصلی است که این چهار نگاه نتیجه گرفته شده است. به نظر می‌رسد خلایق در این زمینه وجود دارد.

پاسخ: درباره بحث خلاقیت، اشاره کوچکی کردم که معنای خلاقیت با نوآوری تفاوت دارد. خلاقیت ایده ذهنی است که در ذهن وجود دارد و هنگامی که آن ایده خارج شود، عملی می‌شود و به آن نوآوری می‌گویند. بحث من این است که خلاقیت و نوآوری را اگر به لحاظ رویکرد و ویژگی‌ها در نظر بگیریم، جزئی از کارآفرینی می‌شود و اگر از نظر فرایند و... بدان بنگریم، کارآفرینی یک فرایند چندبُعدی است و یکی از ابعاد آن است که در این مسیر باید لحاظ شود و وجود داشته باشد تا کارآفرینی ایجاد گردد، خلاقیت و نوآوری است؛ وگرنه هنگامی که زمینه کارآفرینی در یک سازمان ایجاد می‌شود، اهداف و مسائل دیگر آن، بسیار گسترده‌تر است.

پرسش: شما در بحث کارآفرینی می‌فرمایید بحث این است که ما تولید کار بکنیم...

پاسخ: خیر، این گونه نیست...

پرسش: شما می‌گویید: کارآفرینی یعنی تولید کار و خلاقیت؛ یعنی اینکه ما فرایند کاری را که تولید کردیم، اصلاح کنیم تا زودتر به نتیجه برسیم و بهتر نتیجه بگیریم...

پاسخ: خیر، این گونه نیست، ولی از ریزبینی شما تشکر می‌کنم. بحثی که وجود دارد، این است که در کل، کارآفرینی ناظر به علم اقتصاد است. آنچه ما گفتیم این است که کارآفرینی را مطلق می‌گیریم؛ یعنی مباحثی که ارائه کردم، به این دلیل است که روشن شود خود کارآفرینی در غرب چیست و از کجا آمده است.

پرسش: معادل علمی آن در غرب چیست؟

پاسخ: معادل علمی کارآفرینی، Entrepreneurship است.

پرسش: نه، معادل علمی دانشگاهی کلاسیک ما چیست؟

پاسخ: کارآفرینی. آیا می‌دانید نسبت به همین ترجمه Entrepreneurship به کارآفرینی چقدر اشکال وارد کرده‌اند؟ حتی گفته‌اند به این دلیل است که همین عنوان «کار + آفرینی = تولید کار» به ذهن شما می‌رسد. حتی یکی از اساتید

تحصیل کرده که در زمینه کارآفرینی قلم می‌زند، می‌گوید: این واژه Entrepreneurship در زبان فارسی به درستی ترجمه نشده و از این روست که برخی آن را مرتبه‌بندی می‌کنند تا اینها را هم در این مقوله وارد کنند. گفتیم کارآفرینی را ناظر به جایی می‌دانند، و حال آفرینی یا جان‌آفرینی را ناظر به جاهای دیگر. وگرنه اکنون می‌دانند که کارآفرینی اعم از تولید کار و مسائل دیگر است. می‌گویند اگر ما کارآفرینی را محدود به اینها بدانیم، از بسیاری از منافع که کارآفرینی به معنای واقعی کلمه دارد، باز می‌مانیم؛ بدین معنا که ابعاد فراوان دیگری به جز بحث تولید و کار و... نیز دارد...

پرسش: ... اینکه بحث کردید که در قرآن نیز آمده و به عمل صالح اشاره کردید...

پاسخ: بله، ببینید کار از مبانی آن هست ولی صرف تولید نیست. اولاً، در ارتباط با قرآن، تبیینی صورت نگرفت و مبانی‌ای بیان نشد؛ بلکه تنها به این نکته اشاره شد که در قرآن، پس از ایمان، عمل صالح آمده است. عمل صرفاً یک کار است؛ اما اینکه خلاقیت نیز در آن وجود دارد یا مثلاً چه کیفیت و ویژگی‌هایی داشته باشد، اصلاً در قرآن مطرح نشده است؛ وگرنه بارزترین آیه‌ای که می‌توانیم درباره اصل کارآفرینی بر روی آن تمرکز کنیم، آیه... هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا...^۱ است. این استعمار و آبادانی‌ای که خداوند از ما خواسته است، اقتضایش آن است که به کارآفرینی روی آوریم؛ وگرنه با صرف کار، استعمار و آبادانی به دست نمی‌آید. آیه دیگری نیز که می‌شود برای نمونه ذکر کرد، آیه هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ...^۲ است که می‌فرماید خداوند زمین را برای شما رام گردانید؛ پس بر روی منکب زمین بگردید و از روزی حلال آن بخورید. «منکب» در زبان عربی، به قسمت‌هایی از پشت گردن گوسفند می‌گویند که

۱. هود (۱۱)، ۶۱.

۲. ملک (۶۷)، ۱۵.

بسیار مرغوب است؛ مانند فیله و راسته گوسفند که برای ما بسیار مرغوب و مطلوب است. هنگامی که می‌گویید در فراخنای زمین بگردید و بر روی آن کار کنید، بدین معناست که اگر در جایی اقتضائات و موارد ویژه و خوبی وجود دارد، به دنبال آن بروید. اینها دو آیه بارزی است که ما برای بحث کارآفرینی از آنها استفاده کردیم؛ ضمن اینکه در باب علم یا ارزش یا... کدبندی‌هایی نیز صورت گرفته است؛ برای نمونه، ۱۵ ارزش برشمرده‌ایم و ریشه قرآنی هریک از آنها را نیز بیان کرده‌ایم.

پرسش: این‌گونه نیست. شما بیان نکردید؛ بلکه در عمل، مبانی کارآفرینی غربی را مطرح کردید. با کم و کیف آن کاری نداریم، ولی شما از قرآن و مبانی آن چیزی نگفتید.

پاسخ: ببینید، ما درباره نوع نگاه به کار در قرآن آیاتی داریم. ممکن است بسیاری از مفاهیم و مطالبی که در قرآن وجود دارد، کلی باشند یا اینکه خیلی بدان نپرداخته یا مصداق نیاورده باشد، ولی همین‌که هست، برای ما کافی است.

پرسش: ولی شما این‌گونه نگفتید!

پاسخ: ما گفتیم هرگاه بحث «الذین آمنوا» مطرح شده، بلافاصله تعبیر «عملوا الصالحات» آمده است...

پرسش: ما نیز تنها همین مطلب را شنیدیم. ولی تعبیر «آمنوا و عملوا الصالحات» صرفاً بحث انجام کار است و این مطلب را نمی‌رساند...

پاسخ: درست است؛ زیرا بحث ما درباره اهمیت دادن به کار است...

پرسش: اهمیت دادن به کار که اینجا نیز وجود دارد، ولی این بحث کارآفرینی نیست؛ بلکه اهمیت دادن به کار است...

پاسخ: نه، ببینید ما در بحث کارآفرینی فقط به ذکر این دو آیه پرداختیم و گفتیم که دلالتش بسیار قوی است، ولی بعد بر روی مبانی آن خرد شدیم و آنها را کدبندی کردیم و درباره هریک از این مبانی نیز آیات مربوط بدان را آوردیم.

پرسش: ولی ما این موارد را نشنیدیم. شما می‌بایست اینجا ارائه می‌کردید. با توجه به اینکه فرصت اندک بود، اگر عناوین کارآفرینی و خلاقیت را تعریف می‌کردید، برای این جلسه کفایت می‌کرد. یا برای نمونه، مبانی غربی را می‌گفتید یا نقد می‌کردید یا به مبانی کارآفرینی در قرآن اشاره می‌کردید. اگر یکی از این موارد، کامل گفته می‌شد، بهتر از این پراکنده‌گویی بود...

پاسخ: نه، ما پراکنده‌گویی نداشتیم؛ بلکه مبانی آنها را گفتیم و به مبانی خودمان نیز اشاره کردیم...

پرسش: نه، به مبانی خودمان اشاره‌ای نکردید؛ بلکه از هستی‌شناسی و انسان‌شناسی سخن به میان آوردید...

پاسخ: نه، می‌گویم آنها مبانی بعیده است و شما در هر علم دیگر هم که بروید، باید این مبانی بعیده را قبلاً بررسی کرده باشید.

پرسش: از مبانی قریبه چه گفته شد؟

پاسخ: از مبانی قریبه این را گفتیم که چه مبنا و ریشه‌ای بوده که اینها بدین شکل کارآفرین شدند؟

پرسش: ولی این پرسش شماست.

پاسخ: این‌گونه نیست. ما مبانی را از دل این پرسش‌ها استخراج می‌کنیم. من می‌گویم در خود غرب نیز درباره مبانی بحثی مطرح نشده است و ما خودمان انتزاع کردیم. دیدیم هنگامی که در غرب می‌گویند: «Bases of Entrepreneurship»، به صورت کلی بحث شده است. مثلاً علمان نسبت به محیط و اطراف، باید چگونه باشد. بنابراین، خود علم را از اینجا انتزاع کردیم و این نشان می‌دهد که علم برای آنها مسئله بسیار مهمی است.

مجری: با سپاس از همه عزیزان. هفته آینده جلسه دفاعیه رساله ایشان است.

ان شاء الله از نکاتی که مطرح شد، برای تکمیل بحث استفاده می‌کنند و اگر ضرورت داشت، می‌توانیم نشست دیگری نیز برگزار کنیم تا ایشان آن مبانی اسلامی را به صورت دقیق و مشخص بیان کنند. یعنی مهم این است که شما مستندات را بیان کنید و بگویید چه استفاده‌ای از این آیه یا روایت کرده‌اید. ممکن است بنده بگویم «عملوا الصالحات» هیچ ربطی به بحث شما ندارد؛ زیرا بحث شما درباره کار است که در زبان انگلیسی به مقیاس آن «ژول» گفته می‌شود؛ یعنی همان کار حقوقی؛ درحالی‌که «عملوا الصالحات» اصلاً کار حقوقی نیست و موضوع دیگری است. ممکن است گفته شود هیچ‌کدام از آن آیات به درد این بحث نمی‌خورد و شما نیز می‌توانید دفاع کنید که همه آن آیات برای بحث کارآفرینی مهم است. بدیهی است خلأیی در این زمینه وجود دارد و ما این‌گونه فرض می‌کنیم که چون فرصت ارائه مباحث شما کم بود، نتوانستید بیان کنید؛ وگرنه حتماً در رساله‌تان به تفصیل آورده‌اید که کدام آیه یا روایت، این مبانی را به صورت دقیق شرح می‌دهد و تأثیر آن مبانی در کارآفرینی را بیان می‌کند. ما می‌توانیم در سال جاری، فرصتی را اختصاص دهیم تا شما صرفاً مبحث کارآفرینی در قرآن را برای ما توضیح دهید؛ چون تقریباً بخش غربی‌اش را شنیده‌ایم.