

## نقش مدیریت اسلامی در بهبود سازمان های اداری

سخنرانی حجت الاسلام و المسلمین دکتر محمد حسن نبوی

اعوذ بالله من الشیطان الرجیم

بسم الله الرحمن الرحیم

رب اشرح لی صدری ویسر لی امری واحلل عقده من لسانی

بحث می شود که بین دانش مدیریت و دین چه تعاملی وجود دارد. عده ای می گویند علم مدیریت اصلاً به درد نمی خورد و باید آن را کنار گذاشت. گاهی استدلال می شود که چون پایه علم مدیریت تفکرات غربی است به درد نمی خورد. عده ای می گویند فارغ التحصیلان و تحصیل کردگان دانش مدیریت در دنیای مدیریت علمی کارا نیستند. این دو برهان اصلی وجود دارد. من در ارتباط با این موضوع که طبعاً به **افزایش حقوق وضعیت سازمان ها و ادارات خواهد انجامید** چند نکته را عرض می کنم. اول، من از اساتید مدیریت می خواهم که در کلاس های مدیریت وقتی کیس ها، قضایا و شواهدی را می خواهند مثال بزنند، فقط از ضعف مدیران داخلی نگوئید و در مقابل قوت مدیران خارجی را بیان کنند. این کار درستی نیست. واقعاً مدیران ایران با تمام تقایص، کاستی ها و ضعف هایی که می گوئیم، 32 سال است این کشور را در مقابل تمام توطئه های جهانی مدیریت کرده اند و موفق هستند. امروز خط اول جهت گیریهای سیاسی آمریکا ضدیت با ایران است یعنی برای آمریکائی ها این مطلب در رأس است ولی چرا! احتمالاً خواهید گفت به خاطر ضعف های گسترده مدیران ایران. در حالی که اگر ضعف گسترده بود، این همه دشمن را دچار مشکل نمی کرد. اولین مطلب این است که فعالیت های مدیران موفق مان را تثویزه کنیم و آموزش بدهیم. من در زمینه مدیریت در دانشگاه ها و در حوزه علمیه تدریس می کنم. نباید هر چه ضعف است در مدیران داخلی و هر چه قوت است در مدیران بیرونی نشان دهیم.

پس این سوال مطرح می شود که با دانش مدیریت چه باید کرد؟ دو اصل را در مدیریت باید مورد توجه قرار داد: 1- مبانی مدیریت 2- عملکردها. اگر مبانی را حفظ کنیم و در بحث عملکردها از دانش مدیریت و از تجارب بشر استفاده کنیم، کار شایسته ای است. نباید علم مدیریت را کنار بگذاریم که این کار درستی نیست. این سبب دوری از تجربه های بشری می شود. همچنین نگوئیم آن چه که دیگران گفته اند اول و آخر دنیاست و صد در صد آنها را بپذیریم. هر دو نادرست است، راه میانه حفظ مبانی است. حفظ مبانی و استفاده از تجارب بشری سبب تعالی در کشور ما شده است. در مبانی مدیریت ها چند تا عامل وجود دارد: یکی سود فردی. من در مقدمه کتاب مدیریت اسلامی - که نوشتم - آورده ام که محور تمام تئوری ها و نظریات مدیریتی افزایش سود است مگر در موارد نادر. کلاسیک ها دنبال افزایش سودند، نئوکلاسیک ها دنبال افزایش سود. آنها معتقدند اگر انسان را درک کنیم، همچنین ویژگی های انسان و به آن توجه شود، انگیزه قوی تر می شود، کار نیز بیشتر می شود، تولید بیشتر، پول بیشتر. در واقع منجر به سود می شود.

ولی این منافع در چند بخش است. یکی سود فردی و دیگری منافع سازمانی. در ژاپن منافع سازمانی گاهی به نحوی است که نیروهای یک سازمان از منافع شخصی به خاطر منافع سازمانی می گذرند. مثلاً اگر شرکتی در معرض ورشکستگی قرار گیرد، کارکنان آن دو ماه حقوقشان را می بخشند تا این شرکت دوباره احیا شود. گاهی فعالیت هایی از این قبیل اتفاق می افتد. دوم هم سود ملی و رای سازمان؛ منافع ملی. توجه به منافع ملی کار درست و شایسته ای است که این قابل تامل است. سوم سود و منافع دینی. در مدیریت اسلامی منافع دینی به عنوان یک اصل مطرح است و دیگری سود انسانی یعنی آن چه که مربوط به منافع کل انسان ها در سراسر هستی است. این مهم مورد توجه است. من

مجموعه مقالات همایش راهکارهای اصلاحی نظام اداری با رویکرد مدیریت دولتی نوین  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

هر کدام از این‌ها را توضیح می‌دهم. در مدیریت امروز، مدیران به خاطر سود سازمان و منافع خودشان به سود فردی توجه می‌کنند. یعنی نظریه مازلو را اگر نگاه کنید در نهایت تمام بنیان این نظریه برای تامین منافع فردی است تا در نتیجه آن منافع سازمانی تامین شود. یا نظریه‌های مختلف انگیزشی نیز به همینین. اما نظر اسلام در ارتباط با سود فردی و سود سازمانی چیست؟ آیا آنها را بد می‌پندارد؟ نه، هر دو را می‌پذیرد. اما و رای سود فردی و سود سازمانی منافع دیگری هم مطرح است که باید مورد توجه قرار گیرد؛ همچون منافع ملی. کسانی که در جنگ تحمیلی شهید شدند به دلیل منافع فردی و سازمانی نبود، به دلیل منافع ملی و دینی بود. امیرالمؤمنین (ع) درباره منافع ملی می‌فرماید: بجنگید و برای نسل آینده افتخار به ارمغان بیاورید. خیلی از کشورهای جهان سوم قبل از این که فقر اقتصادی داشته باشند، فقر فرهنگی دارند. یکی از مسائلی که امام (ره) به این کشور ارزانی کرد اعتماد به نفس بود که خمیرمایه رشد فرهنگی - اقتصادی - اجتماعی یک جامعه است. قبل از انقلاب ما از ساختن یک آرپی جی 7 عاجز بودیم. من قبل از سقوط خرمشهر آنجا بودم که یکی از دوستان شوخی می‌کرد و می‌گفت شما رفتید خرمشهر را تحویل دادید و برگشتید. در خرمشهر گلوله آرپی جی 7 وجود نداشت، منتظر بودیم از سوریه بیاد. قبضه آرپی جی 7 نداشتیم. ولی امروز ایران تبدیل شده به یک کشور موشکی که در معادلات نظامی جهان نقش دارد. برای منافع ملی با دشمنان بجنگید و برای نسل آینده افتخار به ارمغان بگذارید. نه اینکه شرمسار نسل آینده باشیم. حقیقت این است که در مفاهیم دینی ما، ارزش گذاری برای دین مهم از حتی مسائل ملی است. بایستی برای آن سرمایه گذاری کرد.

"وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ" (سوره عنکبوت آیه 69)

کسانی که در راه خدا می‌کوشند خداوند آنان را به راههای خود هدایت می‌کند و در حقیقت خدا با نیکوکاران است.

یاری خداوند حتمی و قطعی است:

"إِن تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ" (سوره محمد آیه 7)

اگر خدا را یاری کنید خدا هم شما را یاری می‌کند.

حال این چه تاثیری در سازمان می‌گذارد. نگاه شما در یک سازمان این است که **من برای اطلاع دین تلاش می‌کنم**، برای اینکه یک کشور اسلامی به بار بنشیند تلاش می‌کنم. همین نگاه موجب عمق کارایی شما می‌شود. موجب ایجاد انگیزش مستمر و با دوام می‌شود و موجب پایداری سازمانی می‌شود. مطلب مهمتری نیز و رای همه این‌ها وجود دارد و آن خدمت کردن به انسانیت است. به این مفاهیم در مدیریت امروز توجه نمی‌شود. ولی در مدیریت اسلامی باید به آن توجه نمود. انسانیت چیست؟ این جمله قابل تعمق امیرالمؤمنین سلام الله علیه که می‌فرماید: با قلبت محبت به مردم را بفهمان.

یعنی چه: مثلاً گاهی در نتیجه طرح تکریم ارباب رجوع به یک میلیارد در احترام ویژه ای گذاشته می‌شود در حالیکه روسای بانک هیچ ارادتی به آن شخص ندارند. وقتی در سازمان ارباب رجوعی می‌آید بایستی به عنوان یک انسان و یک مسلمان به دنبال حل مشکل او باشیم. و این نگرش باید در مدیران ایجاد شود.

بحث مهم دیگر اینکه در مبانی دینی ریاست امر بدی است. در روایت آمده است: «من طلب الرئاسة هلك؛ هر که جویای ریاست شد، هلاک می‌شود». ولی در واقعیت ما برای ریاست هر کاری می‌کنیم. خود ریاست چیز خوبی نیست اما اگر ریاست برای احقاق حق باشد ارزشمند می‌شود. این نگاه اگر در فرد ایجاد شود در وضعیتش در سازمان بهبود زیادی پیدا می‌شود. امیرالمؤمنین (ع) در منزلی نشسته بودند آمدند و به حضرت گفتند: آقا عده ای از دشمن می‌خواهند با شما ملاقات کنند. حضرت فرمودند: بگوئید بیایند. ابن عباس خبر ملاقات را داد. دید

مجموعه مقالات همایش راهکارهای اصلاحی نظام اداری با رویکرد مدیریت دولتی نوین  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

امیرالمؤمنین (ع) در حال وصله کردن کفششان هستند. تا این منظره را دید با حرص گفت: یا امیرالمؤمنین! این وضعیت در شان شما به عنوان حاکم نیست. امیرالمؤمنین (ع) فرمودند: قیمت این کفش پاره چند است؟ ابن عباس که خیلی عجله داشت گفت: یا علی! "لا قیمت لها". مفت نمی ارزد. حضرت فرمودند: ارزش حکومت بر شما از این کفش پاره کمتر است مگر اینکه به وسیله آن حکومت حقی برپا داشته شود یا باطلی از میان رود.

من از سال 61 کار اجرایی کردم و الان شاید بر 2 تا 3 هزار نیروی انسانی مدیریت می کنم. برخی اوقات در جلسات اداری دیده می شود مدیری مطلبی خلاف واقع، خلاف منافع دینی و به ضرر دانشجویان بیان می کند. دیگران در مقابل او سکوت می کنند. این ظلم به آن جلسه است. نباید سکوت کرد. من نمی گویم بایستی به مسئول بی احترامی کرد. چون بعضی ها به دنبال احقاق حق به مسئول توهین می کنند. این نادرست است. باید با کمال صداقت حق را گفت. خدا رای و فکر کسی را که در مشورت خیانت کند می گیرد. چرا! بخاطر این که صادقانه عمل نکرده است. حالا اگر این صداقت در سیستم سازمانی فعال شود چقدر در بهبود سازمانی توفیق پیدا می کنیم! اگر کارمندی به ارباب رجوع ظلم می کند و صادقانه به او بگوئیم که به مسلمان ظلم نکن، این در بهبود فضای سازمانی موثر خواهد بود. ما در این موارد مشکل داریم. صحبتیم را با یک روایت تمام می کنم: حضرت امیرالمؤمنین (ع) فرمود: ریاست در صورتی می ارزد که توسط آن حقی به پا داشته شود و یا باطلی از بین برده شود. اگر روحیه برآورده کردن حوائج مؤمنین در سازمان ها احیا شود، کارکنان برای حل مشکل ارباب رجوع تلاش می کنند. امام صادق (ع) می فرمایند: یک دسته از خلق خدا دنبال برآوردن حوائج فقرا یا مؤمنین هستند. بایستی چنین شخصیتی را در وجودمان احیا کنیم.

نتیجه اینکه ان شاءالله هر کدام از شما اگر در دانشگاهها، سازمانها و یا ادارات هستید به دنبال این باشید که اگر مشکلی برای مؤمنی به وجود آمد برای رفع آن مشکل تلاش کنید.

خدایا به آبروی اولیائت ما را از یاران واقعی امام زمان (عج) مقرر بفرما. والسلام علیکم ورحمه الله وبرکاته