

«به نام خدا»



مقدمه

انسان موجودی است اجتماعی و اعمال و رفتارهای او نیز متأثر از آداب و رسوم، ارزشها و اعتقادات و قوانین اجتماعی می باشد. انسان بدون تعلق به گروه احساس امنیت نمی کند و به تنهایی برای استفاده از طبیعت بمنظور ارضای نیازهایش توانایی کافی ندارد. انسان در گروه متولد می شود و در گروه زندگی و کار می کند. از این رو با گروه بودن و در گروه زیستن برای انسان امر اجتناب ناپذیری است.

در عصر کنونی تولید و عرضه هر چه بیشتر و بهتر محصولات و خدمات، نقش سلاح های استراتژیک و نقش آفرین را در حیات سیاسی، اجتماعی ملتها ایفا می کند. توجه به تولید و افزایش بهره وری و استفاده بهینه از منابع موجود در جامعه از ضروریات حیاتی دنیای امروزی است. در این میان مدیریت مشارکتی بعنوان نگرشی مدیریتی، ابزاری مناسب جهت بالا بردن بهره وری و پیشبرد سازمانها به سوی اهدافشان می باشد.

مشارکت و مشورت، نظر جویی و رایزنی در فرهنگ غنی اسلامی و تاریخ کهن ایران جایگاهی بس بالا و رفیع دارد و به مدد بکارگیری این شیوه در مدیریت و تصمیم گیری است که می توان به طریق مطلوب در انجام امور دست یافت. با یاری جستن از مشارکت و مشورت است که مخاطرات تصمیم گیری کاهش یافته، ضمانت اجرای تصمیمات بیشتر شده، دامنه بصیرت و آگاهی مشورت کننده گسترده تر و روحیه کاری تقویت می گردد.

تعریف مدیریت مشارکتی^۱

مدیریت مشارکتی به معنی بهره گیری از رای و نظر افراد یک مجموعه هم سرنوشت در امر تصمیم گیری و اداره امور آن مجموعه و سازمان است .

مشورت و مشارکت

مشورت از شور ، شور به معنای استخراج و استنباط است . بدین ترتیب شور و مشورت هم در امور مادی و هم در امور معنوی مصداق دارد . به بیان کاملتر مشورت عبارت است از « تلاش برای آشکار ساختن امر خوبی که پنهان بوده و عرضه آن به دیگران »

در تعریفی که قبلاً از مدیریت مشارکتی بیان گردید ، این مطلب مشهود است که مدیر در این سبک از رأی و نظر کارکنان در تصمیم گیری و اداره امور بهره می گیرد . بر همین اساس به این مدیریت گاهی مدیریت شورایی یا مشورتی نیز می گویند . ولی تفاوتی میان مدیریت مشورتی و مدیریت مشارکتی وجود دارد که قابل توجه است . بعبارتی مشارکت وقتی تحقق می یابد که میان مدیر و کارکنان یک ارتباط دو سویه اندیشه جریان داشته باشد و کارکنان در تعیین سرنوشت خود و سازمان سهیم گردند . چه بسا مدیرانی که به ظاهر از کارکنان نظر خواهی می کنند ولی قصد ندارند زیردستان را در اداره امور و تصمیم گیری سهیم کنند . در یک تعریف کاملتر از مدیریت مشارکتی که تفاوت فوق در آن مورد توجه قرار گرفته ، این چنین بیان شده ، مدیریت مشارکتی به معنی ایجاد درگیری ذهنی و عاطفی میان افراد یک سازمان است بگونه ای که آنان را برانگیزد تا برای دستیابی به هدفهای سازمان مدیریت را یاری دهند و در مسئولیت کار شریک شوند . در این تعریف ۳ جزء برای مشارکت تعریف شده که بدون آن امر مشارکت تحقق نمی یابد .

سه جزء اساسی مشارکت در مدیریت

۱- درگیر شدن ذهنی و عاطفی کارکنان

گروهی از مدیران هستند که با برپایی جلساتی در ظاهر از کارکنان خود نظرخواهی می کنند اما کارکنان بخوبی می دانند که مدیرشان خودکامه است و جویای نظر آنان نمی باشد در اینگونه موارد کارکنان در ظاهر نظر می دهند و فقط جسمشان در کار مشغول است ولی ذهن و عواطف آنان درگیر نمی شود . در صورتی که مشارکت تنها به کوشش بدنی محدود نمی شود .

^۱- Participative Management

۲- یاری دادن مدیریت

باید دانست راه، مشارکت از راه « موافقت » جدا است. در روش موافقت تنها آفرینندگی مدیر بکار گرفته می شود او اندیشه ها را برای دریافت موافقت اعضای گروه به گروه می آورد. در این صورت موافقت کنندگان یاری ویژه ای نمی کنند بلکه تنها آنچه را پیش رویشان می گذارند، تصویب می کنند در حالیکه مشارکت یک داد و ستد دو سویه از اندیشه است و نوعی یاری دادن اندیشه ها و بهره گیری از خرد عمومی است.

۳- پذیرش مسئولیت در کار

مشارکت به گونه ای باشد که بتواند افراد را به مسئولیت پذیری در قبال کار و سازمانشان برساند و کارکنان درمی یابند که کاری را به پایان می رسانند که خود را برای آن مسئول می شمارند.

مشورت و مدیریت مشارکتی از دیدگاه اسلام

انواع شورا از نظر اسلام

با عنایت به شواهد و مصادیق کار شورایی در متون و منابع مقدس اسلامی چنین بر می آید که شورا از نظر اسلام بر دو قسم است:

الف - شورای مفوض

شورایی است که با مطرح کردن مسائل و موضوعات مطرح شده در میان اعضاء به شور و مشورت می پردازد و سپس نظر واحدی را اتخاذ می نماید و این نظر به دلیل ماهیت شورا مورد بحث تصمیم محسوب می گردد و عمل به آن لازم و ضروری است.

ب - شورای غیر مفوض

شورایی است که قدرت اجراء به او تفویض نشده و در واقع شورایی است که با مطرح کردن مسائل و موضوعات مطرح شده در میان اعضاء به شور و مشورت می پردازد و نظر واحدی را اتخاذ نموده بصورت پیشنهادی به مقام اجرایی اعلام می نماید. اگر این پیشنهاد مورد قبول مقام اجرایی واقع شد و آن را مطابق با مصالح تشخیص داده عمل می کند در غیر این صورت الزامی در عمل به آن پیشنهاد نخواهد بود.

مشورت از دیدگاه قرآن

قرآن کریم در آیات متعدد، دستورات روشنی در زمینه شور و مشورت داده و همگان را به شورا دعوت کرده است.

«وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورًا بَيْنَهُمْ»
«و آنان که اجابت کردند امر پروردگارشان را و برپای داشتند نماز را و کارشان را با مشورت یکدیگر انجام می دهند»

از آیه شریفه اینچنین مستفاد می شود که مومنین پروردگار خود را اطاعت می کنند و اعمال نیکی که خداوند از ایشان خواسته انجام می دهند و پس از آن در بین همه تکالیف الهی آیه به نماز اشاره نموده و این بخاطر اهمیت نماز است و پس از نماز مشاوره در امور را متذکر گردیده است. این مطالب بیانگر این است که مومنین اهل رشد می باشند و کاری را انجام می دهند که در واقع باید انجام پذیرد لذا در بدست آوردن و استخراج رای صحیح دقت بعمل می آورند.^۱ معنی این آیه با آیه شریفه دیگری نزدیک است^۲ آنجا که می فرماید:

«فَبَشِّرْ عِبَادَ الَّذِينَ يَتَّبِعُونَ آيَاتِنَا وَذَكَرُوا آلَاءَنَا وَكَانُوا يَرْجُونَ أَجْرَنَا»
«بشارت ده بندگان مرا آنان که به گفتار ما گوش فراداده و بهترین آنان را انتخاب می کنند آنان کسانی هستند که خداوند آنان را هدایت فرموده و آنان صاحب عقل و لب (اندیشه و فکر) می باشند»

چنانچه در تعریف مشاوره آمده است «تشاوری مشاورت و مشورت به معنای استخراج رای صحیح است»^۳ در تعریف دیگر گفته شده است «مشورت» مشورت مبادله در کلام است (رایزنی) تا در سایه آن کلام و اندیشه حق آشکار گردد و بدست آید»^۴

۱- سید محمد حسین طباطبایی ترجمه تفسیر المیزان (ترجمه سید محمد باقر موسوی همدانی) قم انتشارات دارالعلم، جلد ۳۵ ص ۱۰۳

۲- مآخذ پیشین ص ۱۰۴ ۳- قرآن کریم، سوره زمر آیه ۱۸

۴- تعریف راغب: سید محمد حسین طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان (ترجمه سید محمد باقر موسوی همدانی) قم، انتشارات دارالعلم جلد ۳۵ ص ۱۰۳

۵- تعریف طهرسی در: مرکز آموزش شوراهای اسلامی کار، شورا و مشورت از دیدگاه اسلام، تهران وزارت کار و امور اجتماعی ص ۹

همچنین قرآن کریم در یکی از آیات دیگر خطاب به پیامبر اسلام (ص) می فرماید :

«فاعف عني واستغفر لهم وشاورهم في الامر فاذا عزمت فتول على الله ان الله يحب المتوكلين»^۱

«پس بر آنان بخشای و بر ایشان طلب آمرزش کن و در کارها با ایشان مشورت نما و آن گاه که بر کاری تصمیم گرفتی توکل بر خدا کن، زیرا خدا توکل کنندگان را دوست می دارد»

خداوند با نزول این آیه روش پیامبر (ص) را امضاء کرده است چه آنکه پیامبر (ص) قبلاً دارای همین روش بوده است و در جنگ احد جلسه مشاوره نظامی تشکیل داده بود و این جملات برای این است که روش پیامبر (ص) را امضاء نموده بگوید که اصولاً پیامبر (ص) جز بر طریق الهی قدم بر نمی دارد و روش متین او مورد تصویب و رضای الهی است.^۲

مشورت از دیدگاه روایات

در احادیث نقل شده از پیامبر اکرم (ص) و ائمه معصومین (ص) رهنمودهای بسیاری در رابطه با اهمیت مشورت، موارد مشورت، اهداف مشورت، شرایط و اوصاف لازم مشاورین و وظایف ایشان آمده است که بررسی تمامی آنها نیازمند مقاله ای تفصیلی است و ذکر آنها از حوزه این بحث اجمالی خارج است. در اینجا صرفاً به چند مورد اشاره می گردد:

«قال رسول الله (ص): ما من رجل شاور احداً الا هدى الى الرشده»^۳

«نبی اسلام (ص) فرمودند: هیچکس نیست که با کسی مشورت کند و به رشد و صلاح در امور هدایت نگردد»

«قال الصادق (ع): لا غناء انصب من العقل ولا فخر لوط من الحق ولا استظهار في امر باكثر من المشورة فيه»^۴

«امام صادق فرمودند: هیچ سرمایه ای برابرتر از عقل نیست و هیچ قهری پست تر و بدتر از حاکمت نیست و در هر کاری هیچ عالمی روشنگرتر از مشورت در آن کار نیست»

^۱ - قرآن کریم، سوره آل عمران آیه ۱۵۹

^۲ - سید محمد حسین طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان (ترجمه محمد رضا صالحی کرمانی) قم، انتشارات دارالعلم، جلد ۷ ص ۹۹

^۳ - سید محمد حسین طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان قم، انتشارات دارالعلم، جلد ۱۸ ص ۷۴

^۴ - محمد کلینی، اصول کافی، تهران، انتشارات علمیه اسلامیة، جلد ۱ باب عقل و جهل ص ۱۰

«قال علی (ع): من استبد برآیه حلك ومن شور الرجال نكركيها في حقها»^۱

«امام علی (ع) فرمودند: کسی که استبداد را می داشته باشد به هلاکت می رسد و هر کس بامردان شور نماید با خرد ایشان شرکت جوید»

«قال علی (ع): والاستغاره من الهدایه وقد خاطر من استغنی برآیه»^۲

«امام علی (ع) فرمودند: مشورت عین هدایت است و کسی که خود را بی نیاز از نظریات دیگران بداند مطمئناً به خطر خواهد افتاد»

محدوده مشاوره در اسلام

مطلبی که باید به آن توجه داشت این است که از نظر اسلام موضوعاتی می تواند در شورا مورد بحث و شور قرار گیرند و نسبت به آنها اخذ تصمیم شود که مخالف دستورات الهی نباشند و تکلیف آن نیز در قرآن و سنت مشخص نگردیده باشد. قرآن کریم در این مورد می فرماید:

«ماکان لمومن ولا مومنه اذا قضی الله ورسوله امران یكون لهم الخیره من امرهم ومن یصل الله ورسوله فقد ضل ضلالمینا»^۳
«هنگامی که خدا و رسولش در کاری فرمان دهند، شایسته نیست که مردان و زنان مومن در آن کار از سر اختیار هرگونه که بخواهند عمل کنند و هر کس خدا و رسول را نافرمانی کند و به دستی که به کمرای آشکاری افتاده است»

همچنین اسلام خصوصیات و ویژگیهایی را برای کسانی که طرف شور واقع می شوند بر شمرده است که جای تأمل دارد و از محدودیتهای مشاوره محسوب می گردد که در ذیل به آن می پردازیم.

با چه کسانی باید مشورت کرد؟

از دیدگاه اسلام هر فردی را نمی توان طرف شور قرار داد مگر آنکه واجد این خصوصیات باشد:

۱- اولین شرط آن است که عقل و خرد داشته باشد. پیامبر اکرم (ص) می فرمایند:

«مشورت با عاقلی خیرخواه، هدایت و توفیقی از خداست»^۴

حضرت علی (ع) می فرمایند: «با خردمندان مشورت کن و از لغزش و پشیمانی ایمن باش»^۵

۱- نهج البلاغه، کلمات قصار، حکمت ۱۶۱

۲- نهج البلاغه، کلمات قصار، حکمت ۲۰۲

۳- قرآن کریم سوره احزاب آیه ۳۶

۴- بحار الانوار جلد ۱۵ بخش ۴

۵- غررالحکم و دارالحکم جلد یک - ص ۴۴۸

- ۲- دومین شرط آن است که مشاور باید فردی با ایمان و تقوا باشد و پیامبر اکرم (ص) می فرماید :
- « مومن مایه سود است اگر همراهش شوی و اگر با وی مشورت کنی سودت دهد »^۱
- و حضرت علی (ع) می فرماید: « در کارهایت با پرهیزکاران مشورت کن تا راه به کارت بری »^۲
- ۳- سوم آنکه طرف شور باید فردی با تجربه باشد .
- ۴- آنکه فردی ناصح و خیرخواه باشد .
- ۵- آنکه فرد طرف شور باید آدمی ترسو نباشد .
- ۶- اینکه حریص به مال و طماع نباشد و بالاخره مستشار باید خالصانه اظهارنظر کند و در مطلبی که اطلاع ندارد دخالت ننماید .^۳
- ۷- مشاور نبایستی آدمی بخیل باشد و فردی رازدار صادق و آگاه به امر باشد . حضرت علی (ع) می فرماید :
- « با کسی که نادان در کار توست مشورت مکن »^۴

توکل و ارتباط آن با مشورت و تصمیم گیری

توکل در لغت به معنای جمع کردن عزم بر فعل است با اطمینان قلبی به خدای تعالی و افکندن تن در عبودیت و تعلق قلب به ربوبیت است . توکل از بالاترین درجات مقربات الهی است که انسان را به دریای بی کران لطف و محبت و رحمت خداوند متصل می کند و موفقیت در هر امری را آسان می سازد و ترس و سستی ، اندوه و بی خردی - غضب و سفاهت و بدبینی را از انسان دور می سازد در واقع توکل پناه فرد با ایمان در مقابل تهدیدها و اربابهاست که بر انسان چیره می گردد .

از سوی دیگر توکل عاملی است در تصمیم گیری افراد . بدین طریق که در اغلب اوقات تصمیم گیرنده در راه اخذ تصمیم به مدد و کمک و نقطه اتکایی نیاز دارد تا بدون بیم و هراس کار انتخاب را انجام دهد . در این مورد آیه سوم سوره احزاب می فرماید « **بر خدا توکل کن که این اعتماد کافی است** »

۱- نهج الفصاحه ، شماره ۳۰۹۸

۲- غرالحکم و دارالحکم ، جلد کیا ص ۴۴۸

۳- سمینار بررسی نظام شورایی ، ص ۱۶-۱۳

۴- غرالحکم و دارالحکم - جلد دوم - ص ۸۰۲

این آیه شریفه نقطه اتکا انسان را توکل می داند و انسانها را از توکل به غیر از خدا باز می دارد . از طرف دیگر توکل بعنوان نشانه ای از ایمان است که ضعف و زبونی را از انسان دور می کند که آیات ۸۴ و ۸۵ سوره یونس در قرآن کریم می فرمایند :

« اگر به خداوند ایمان آورده اید تنها بر او توکل کنید تا شما را از شر ظالمین و کافران نجات دهد » و در ادامه می فرماید :

« پروردگارا ما را موجب فریب مردم ستمگر قرار مده »

دلالت آیات بر این است که ایمان به خدا این فایده را برای مومن دارد که او را ولو بطور اجمال به مقام پروردگار خویش آشنا می کند و مومن می داند خداوند سببی است فوق همه اسباب و همه اسباب بر او منتهی می شود و تنها اوست که سر رشته و مدیر همه چیز است . با این حقیقتی که به مومن می آموزد او را فرا می خواند که کار خود را تسلیم خداوند کند و از اعتماد بر ظواهر پرهیزد که چنین عملی و اعتمادی ناشی از جهل است لذا لازمه انجام این اعمال اعتماد به خداوند و توکل به او است که لازم است قبل از توکل ایمان خود را محکم نماید و تسلیم او شود .

از دیدگاه دیگر توکل عاملی برای انگیزش و اراده فرد با ایمان است همچنان در آیه ۲۳ سوره مائده آمده است **« بر خداوند توکل کنید اگر ایمان دارید زیرا خداوند بزرگ به تنهایی کفایت می کند کسانی را که به او توکل کنند »**

از این آیه می توان بدین صورت نتیجه گرفت که توکل موجب می گردد که خداوند اهل ایمان را یاری کند و از گمراهی و ضلالت نجاتشان می بخشد همانطور که در آیات ۹۸ و ۹۹ سوره نمل می خوانیم **« چون قرآن بخوانی از شیطان مطرود به خداوند پناه بر که شیطان بر کسانی که ایمان دارند و بر پروردگار خویش توکل می کنند تسلط ندارد »**

نکته دیگری از مفهوم توکل می توان استنباط کرد آن است که مومنان باید در اعمال و تصمیم گیریهای خود بر خداوند توکل نموده و آنچه را که دستورات اوست الگو و راهنما قرار دهند که در آیات ۱۵۹ و ۱۶۰ سوره آل عمران می فرماید **« آنگاه که بر کاری تصمیم گرفتی توکل بر خدا کن چه آنکه خداوند توکل کنندگان را دوست دارد »** اگر خداوند شما را یاری کند هیچ کس بر شما پیروز نخواهد شد و اگر هم شما را واگذارد ، کیست که بعد از آن شما را یاری کند و مومنین بر خداوند توکل کنند .

و آیات ۱۷۳ همین سوره کسانی که خداوند را وکیل خود قرار داده اند مومنانی می داند که رو به نعمت و فضل الهی آورده و خشنودی او را طلبیده اند . بنابر این توکل به خداوند در قرآن بسیار تاکید شده و کسانی که از جایگاه و ارزش این اصل در تصمیمات و گزینش های خود استفاده کنند راه سعادت را در پیشبرد اهداف عالیه خود و جامعه پیموده اند و سرانجام به مقصود خواهند رسید .



سایر منابع

- ۱- الوانی ، سید مهدی : مدیریت عمومی تهران ۱۳۶۸ و ۱۳۷۳ چاپ دوم و هشتم
- ۲- الوانی ، سید مهدی : تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی ، تهران ، سمت چاپ دوم ۱۳۷۱
- ۳- طوسی ، محمدعلی : مشارکت در مدیریت و مالکیت ، تهران ، مرکز آموزش مدیریت دولتی ۱۳۷۲



«مدیریت مشارکتی و مشورت از دیدگاه اسلام»



نگارنده : داود امینیان

