

« فراسوی مدیریت »

سال چهارم - شماره ۱۵ - زمستان ۱۳۸۹

ص ص ۲۲۸ - ۲۱۱

## اخلاق مدیریت از منظر آیات و روایات

دکتر محمدعلی ربی پور<sup>۱</sup>

منوچهر صمدی‌وند<sup>۲</sup>

### چکیده

در این مقاله ویژگی‌های اخلاقی مدیران در متن آیات و روایات مورد کند و کاو قرار گرفته و برای راه‌یابی به این هدف، در محتوای صوری و باطنی آیات و روایات از منظر موضوع دقت وافی و شافی به عمل آمده است. بر این مبنا، اخلاق مدیران و رفتارهای درون و برون سازمانی و کیفیت کاربرد فنون مدیریت مانند رایزنی، فروتنی، وفای به عهد و محترم داشتن سنت‌های پسندیده‌ی گذشتگان و نیز تأثیر این رفتارها بر عوامل سازمانی مورد بررسی و سنجش قرار گرفته است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت، مدیر، آیات، روایات، اخلاق

---

<sup>۱</sup> - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

- دانشجوی دوره‌ی دکتری و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز (samadivand@iaut.ac.ir)

## مقدمه

مدیریت و رهبری تنها با آگاهی‌های عمومی و تخصصی و مهارت‌ها و کاربرد تجربه‌ها به سامان نمی‌رسد. در این عرصه، عنصر پراهمیت دیگری نقش آفرینی می‌کند که از آن به «اخلاق» تعبیر می‌کنیم.

امروزه، دانش مدیریت کسب توفیق در احراز توانمندی‌های مدیریتی را منوط به سه اصل دانش، مهارت و اخلاق می‌داند (واثقی، ۱۳۸۸، ۲۱).

الف) دانش: هر مدیر موفق نیازمند کسب آگاهی‌ها و دانش‌هایی است که او را در پیشبرد امر مدیریت یاری می‌کند. بدیهی است هر علمی موجب توفیق در امر مدیریت نخواهد بود، بلکه دانش‌های ویژه‌ای از قبیل مدیریت عمومی، مدیریت خاص، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی عمومی و اجتماعی، تعلیم و تربیت و حقوق مورد نیاز خواهد بود.

ب) مهارت: دانش‌های نام‌برده در بند الف به تنهایی و به صورت انتزاعی قادر نخواهند بود امر مدیریت را به سامان برسانند؛ این آگاهی‌ها زمانی مفید فایده و ثمربخش خواهند بود که در اندیشه و عملکرد یک مدیر تمکن بیابند، یعنی، با مهارت‌های عملی و کاربردی همراه شوند.

ج) اخلاق: منظور از عنصر اخلاق، منش، روحیه و ویژگی‌های روانی خاصی است که مدیران و رهبران باید آن را فراگیرند. تجربه به ما آموخته است که علم و آگاهی به صورت انتزاعی و جدا از اخلاقیات مدیریتی وافی به مقصود نخواهد بود. بسیاری از مشکلات و کاستی‌ها در امر مدیریت، معلول این علت است (واثقی، ۱۳۸۸، ۲۲).

اگر مدیر بترسد، متزلزل و فاقد استقامت و پشتکار باشد، شتاب‌زده عمل کند، متکبر و خودرأی باشد و از رحمت و رأفت و لطف نسبت به همکاران و زیردستان خود بهره‌مند نباشد، از اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها و ایجاد هماهنگی و کنترل و نظارت و سامان‌دهی به اجزای مختلف تحت مدیریت خود ناتوان خواهد شد.

آنچه در این گفتار مورد بررسی قرار می‌گیرد، اهمیت عنصر اخلاق از منظر آیات و روایات است. اسلام اجتماعی‌ترین دینی است که از منشأ وحی به انسان عرضه شده است. صبغه‌ی اجتماعی اسلام، ضرورتاً این دین را در عرصه‌های مختلف اجتماعی و نهاد‌های وابسته به آن دارای نگرش خاص، دقیق و قابل توجهی نموده است. از همان سال‌های نخستین نضح و رشد این دین الهی، اسلام و رهبران آن از رسول الله (ص) گرفته تا ائمه‌ی اطهار و نهاد‌های وابسته به اندیشه‌ی ولایت، به امر مدیریت و چند و چون آن عنایتی ویژه مبذول داشته و قواعد و قوانین آن را بر مبنای حُسن خلق تنظیم و ارائه کرده‌اند. قرآن، احادیث نبوی، نهج‌البلاغه و ادعیه و دستورات‌عمل‌های باز مانده از بزرگان دینی همه، شاهد این مدعا هستند.

از ارکان اساسی سعادت در زندگی مادی و معنوی بشر، فضیلت‌های اخلاقی و خلقیات حمیده است که در سایه‌ی آن روابط اجتماعی تحکیم یافته، تعاملات مهرآمیز بسط و گسترش می‌یابد و روح شور و نشاط در کالبد زندگی فردی و اجتماعی دمیده می‌شود. نتیجه‌ی مستقیم این فضیلت، تکامل نوع انسان در مسیر الهی حیات و کامروایی بنی نوع بشر خواهد بود.

اگر این فضیلت‌های اخلاقی را جان‌مایه‌ی حیات بشری بخوانیم ره به خطا نبرده و اغراق نکرده ایم.

قرآن، کتاب آسمانی مسلمانان، در جهت بیان زیبایی و زشتی و خیر و شر نمونه‌هایی از باب تمثیل بیان فرموده و تأثیر این عوامل را بر سعادت و شقاوت و پیروزی و شکست انسان ذکر نموده است. داستان‌ها و قصص انبیا و اقوام پیشین چون قوم لوط، هود، صالح، موسی، سلیمان، عیسی و ... نمونه و حجّتی بر این مدعا است.

تردید نیست که پیامبران الهی پایه‌گذاران نهضت‌های اخلاقی هستند؛ زیرا آنان در طول تاریخ رسالت خود، برای تربیت انسان‌ها ضوابط و اصول اخلاقی متعالی را ارائه داده‌اند؛ آنان با تهذیب افکار و تطهیر قلوب، آلودگی‌ها و کدورت‌ها را از دل‌ها و جوامع زدوده و برای کمال انسان فضایی معطر به عطر دل‌انگیز محاسن اخلاقی پدید

آورده اند. همان گونه که پیامبر بزرگوار اسلام اساس و هدف بعثت خویش را تتمیم مکارم اخلاقی دانسته، می فرماید:

« إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ » (ابن جمعه الحویزی، ۱۳۷۳، ۳۹۲)

«حسن خلق» و اهمیتِ تخلُّق به فضیلت آن در کلام تابناک ائمه‌ی معصومین (ع):

آن چه ذیلاً می آید اهمیتِ حسن خلق به معنی عام، در بهبود ارکان و اجزای حیات انسانی است؛ حضرات ائمه‌ی معصومین (ع) از هر فرصتی برای اشاعه‌ی این فضیلت سود برده، پیروان خود را به رعایت و کار برد آن دعوت و ترغیب و تشویق می فرموده‌اند.

۱. حُسن خُلُق مایه‌ی سعادت است:

قال رسولُ الله: « مِنْ سَعَادَةِ الرَّجُلِ، حُسْنُ الْخُلُقِ » حسن خلق، موجب روابط اجتماعی بر پایه‌ی مهر و محبت می شود. (نوری طبرسی، ۱۴۰۷ق، ۸۳)

۲. حسن خلق سبب آبادانی و عمران جامعه است:

قال الصَّادِقُ (ع): « الْبِرُّ وَ حُسْنُ الْخُلُقِ يَعْمرَانِ الدِّيارَ وَ يَزِيدانِ فِي الْأَعْمَارِ » (حرّ عاملی، ۱۳۸۴، ۵۰۴)

۳. حسن خلق نشانه‌ی رشد اندیشه و کمال عقل است:

قال الصَّادِقُ (ع): « أَكْمَلُ النَّاسِ عَقْلاً، أَحْسَنُهُمْ خُلُقاً » (حرّ عاملی، ۱۳۸۴، ۵۰۴)

۴. حسن اخلاق مایه‌ی عزت و سربلندی است:

قال علیّ (ع): « رَبُّ عَزِيزٍ أَذْكَهُ خُلُقُهُ وَ رَبُّ ذَلِيلٍ أَعَزَّهُ خُلُقُهُ » (قمی، ۱۳۷۷، ۱۴۳)

۵. حسن اخلاق زندگی مادی انسان را بهبود می بخشد:

قال الصَّادِقُ (ع): « حَسْنُ الْخُلُقِ يَزِيدُ فِي الرِّزْقِ » (مجلسی، ۱۳۶۲، ۳۹۶)

۶. حسن اخلاق در قیامت، کفه‌ی اعمال نیک را سنگین تر می سازد:

قال رسولُ الله (ص): « ما مِنْ شَيْءٍ أَثْقَلُ فِي الْمِيزانِ مِنْ حُسْنِ الْخُلُقِ » (حرّ

عاملی، ۱۳۸۴، ۵۰۶)

مدیریت که فنّ اداره‌ی یک تشکیلات است در هدایت امکانات مادی و انسانی، ظرایف و لطایف خاصی را لازم دارد؛ زیرا نقش اخلاق یک مدیر، در نشاط بخشیدن به هم‌رایی‌ها و برانگیختن انگیزه‌ها و در انسجام واحدها و سرعت بخشیدن به کارها و به دست آوردن نتایج امری غیر قابل انکار است. مدیری که متخلّق به اخلاق مدیریت نباشد، قادر به کشیدن بار مسئولیت نخواهد بود. اخلاق برای یک مدیر در حکم مشاوره آگاه و دلسوز و معاونی کاردان است که گره از مشکلات می‌گشاید و با استمداد از روش‌های نوین و امتزاج آن با فضیلت‌های اخلاقی، امور نابه‌سامان را سامان می‌بخشد. قرآن کریم یکی از عوامل موفقیت پیامبر اسلام (ص) را در مدیریت، اخلاق نیک می‌داند و با صراحت می‌فرماید: «فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ» (آل عمران / ۱۵۹)

(حسن خلق و مهربانی تو با مردم رحمتی است از جانب خداوند و اگر تند خو و سخت دل بودی، مرد از اطراف تو پراکنده می‌شدند).

برخی از مدیران، با وجود داشتن قاطعیت، تخصص و قدرت و اطلاعات لازم در سطح بالا به خاطر عدم رعایت مسائل اخلاقی در حوزه‌ی مدیریت، موفقیت قابل قبولی کسب نکرده‌اند و در نتیجه با عدم توفیق رو به رو گشته‌اند. مدیر می‌تواند در برخورد با معایب از شیوه‌هایی استفاده کند که هم موجب رفع نقایص و هم سبب ترقی و تعالی انسان‌ها باشد، به گونه‌ای که به نشاط محیط کار آسیبی وارد نشود. ذیلاً به چند شیوه از کاربرد های اخلاقی به اختصار اشاره می‌شود:

### ۱. پنهان داشتن معایب

۱-۱- مدیر باید از افشای معایب همکاران خود که موجب افسردگی و شکست روحی آنان می‌شود، جداً خودداری کند، زیرا افشای معایب و نقایص، نه تنها در اغلب موارد گناه محسوب می‌شود، بلکه شور و حرارت مدیر را به افسردگی مبدل می‌سازد. در این زمینه حضرت علی (ع) به مالک اشتر می‌فرماید:

«همانا مردم را عیب‌هایی است که سزاوارترین افراد برای پوشاندن آن عیوب، حاکم و مدیر جامعه است؛ در صدد کشف عیوب پنهانی مردم مباش، بلکه وظیفه داری که آنچه بر تو آشکار است، اصلاح کنی و آنچه از تو مخفی است، خداوند خود درباره اش حکم خواهد کرد؛ پس تا بدانجا که می‌توانی عیوب مردم را پوشان تا خداوند عیوبی را که دوست می‌داری برای مردم فاش نگردد، همچنان پنهان بدار» (دستی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

۱-۲- اگر مدیر بخواهد در مورد عیبی به همکاران خود هشدار دهد، باید بدون بردن نام کسی، به صورت کلی و مکتوم موضوع را بیان نماید. شیوه‌ی رسول خدا این بود که وقتی آن حضرت اطلاع پیدا می‌کرد شخصی گناهی مرتکب شده است، در برخورد با آن خطاکار نام او را نمی‌برد و آبروی او را نمی‌ریخت و نمی‌فرمود چرا فلان کس خطایی مرتکب شده است، بلکه موضوع را به صورت کلی بیان می‌فرمود و از ارتکاب و نه از مرتکب آن گناه انتقاد می‌کرد.

۱-۳- گاهی زبان کنایه تأثیری به مراتب نیرومندتر از صراحت دارد؛ یک مدیر کاردان می‌تواند در پوشش و کنایه خطاکاران را غیر مستقیم متوجه خطای خود کند.

۱-۴- اگر ضرورت ایجاب نماید که معایب فردی صریحاً به او گفته شود، باید در خلوت و به صورت خصوصی آن نارسایی به وی تذکار داده شود. امام حسن عسکری (ع) فرموده است: کسی که برادرش در پنهان موعظه کند، او را زیبا ساخته است و کسی که به طور آشکار به او پند دهد، او را زشت کرده است (ابن شعبه حرّانی، ۱۳۸۳، ۴۸۹).

۱-۵- در بعضی موارد، مدیر به هنگام بیان نقایص و معایب، باید به نکات مثبت و محاسن شخص نیز اشاره کند.

«کار خوب از هر کس باشد، خوب است ولی از تو به خاطر ارتباطی که با ما داری خوبتر است و کار بد از هر کس سر بزند، بد است و از تو، بدتر» (مجلسی، ۱۳۶۲، ۳۴۹).

۶-۱- گاهی برای بر طرف کردن معایب باید نفس عمل مورد انتقاد قرار بگیرد نه عامل آن.

«ای کسی که زیبایی‌ها را آشکار می‌کند و زشتی‌ها را پنهان» (دعای جوشن کبیر)

## ۲. معاشرت

در دین مبین اسلام، روابط اجتماعی و برخورد های انسانی، بر پایه‌ی اعتقاد استوار است؛ انسان مسلمان، معاشرت و مصاحبت خود را به گونه‌ای تنظیم می‌کند که بیرون از باورهای دینی و آئینی او نباشد.

باور اسلام بر این است که روح و روان انسان، نیازمند تغذیه است و خوراکی‌های متنوعی که از مجرای «معاشرت» به روح انسان می‌رسد، شخصیت او را پی می‌افکند و توانایی‌های گوناگون را در او افزایش می‌دهد. به همین خاطر است که اسلام، شناخت «حدود» و «میزان معاشرت» را از ضروریات زندگی اجتماعی مسلمان می‌داند و بخش مهمی از تعالیم خویش را به این امر اختصاص می‌دهد

حضرت علی (ع) می‌فرماید:

«سعادت‌مندترین مردم کسی است که با مردم شریف و بزرگوار همنشین باشد»  
(مجلسی، ۱۳۶۲، ۱۸۵)

همان گونه که همنشینی با اهل فضیلت موجب تعالی روحی و جسمی انسان می‌شود، هم نفسی با مفسدین، تباهی انسان را به دنبال دارد؛ حضرت مولا می‌فرمایند:

«از مصاحبت و مجالست تبهکاران پرهیز زیرا پیوند زشت، سرانجام زشت به بار می‌آورد» (دشتی، نامه‌ی ۶۹)

در فرازی دیگر، به نماینده‌ی خود که می‌باید مدیریت سرزمین پهناور مصر را بر عهده بگیرد، چنین توصیه می‌فرماید:

«ای مالک، بدترین وزیران تو کسی باشد که پیش از تو در حکومت باطل، وزیر زمامداران بد بوده است؛ کسی که با آن تبهکاران در کارها شرکت داشته، نباید از

نزدیکان و محرم راز تو قرار بگیرد، زیرا آنان یاوران گناهکاران و برادران ستمگرانند (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

امام علی (ع) به دنبال این بیان که در جریان کار تشکیلاتی، نباید با تبهکاران رابطه ای تنگاتنگ برقرار نمود و مدیر یک سازمان نباید خواص و نزدیکان خود را از میان کسانی انتخاب کند که پیشینه ای سیاه دارند، و سراسر زندگی آنان جز تباهی و خدمت به طاغوت نبوده است، می فرماید: باید کسانی را برگزید که معاشرت با آنان به حیثیت و منزلت مدیریت ضربه وارد نیاورد.

«پیوند خود را با پرهیزکاران و صداقت پیشگان برقرار کن» (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

### ۳. رایزنی (مشورت)

یکی از راه‌های رشد شخصیت در انسان، اعتنا به افکار و اندیشه‌های اوست و این از ویژگی‌های جامعه‌ی آزاد انسانی است تا هر کس بتواند دریافت‌های فکری و توانایی‌های روحی خویش را تا جایی که به حقوق فردی و اجتماعی دیگران صدمه ای نزند، بیان نماید.

مطالبه و انتظار طبیعی همه‌ی افراد جامعه از مدیران و مسئولان این است که با توجه به فطرت و خصائص فطری و با آگاهی از استعدادها، در حد معقول به آنان ارزش قائل شود تا زمینه را برای رشد و تعالی شخصیت آدمی فراهم سازد.

اسلام برای دستیابی به بسیاری از زیبایی‌ها، پرورش شخصیت انسان‌ها را سرلوحه‌ی برنامه‌های خود قرار می‌دهد و از طرق مختلف و با برنامه‌ریزی‌های گوناگون، این هدف را پی می‌گیرد. برای رسیدن به این هدف متعالی، راه‌های متعددی وجود دارد که در رأس آن‌ها باید از عامل «رای زنی یا مشورت» نام برد.

خداوند پیامبر خویش را به مشورت فرمان می‌دهد و می‌فرماید: «و شاورهم فی الأمر» (آل عمران / ۱۵۹).



مشورت در زندگی سیاسی و نظامی پیامبر اسلام، به عنوان یک اصل مهم تربیتی پیوسته مورد توجه قرار داشته است، ایشان در موارد متعدد یاران با صفای خود را به حضور خود دعوت می کردند و درباره‌ی موضوعی خاص با آنان رای زنی می کردند. بی مناسبت نخواهد بود اگر در این مجمل به پی آمدها و آثار سازنده‌ی رای زنی اشارتی رود:

- (الف) رای زنی و مشورت در حقیقت کمک گرفتن از افکار دیگران است.
- (ب) مشورت موجب شکوفایی استعدادها و رشد ذوقها و در نتیجه موجب گشایش راههای نوین می گردد.
- (ج) مشورت، خطاها و اشتباهات را به انسان می شناساند.
- (د) مشورت آزمایشی است که از این طریق می توان بر قدرت فکری، دقت نظر و میزان دل سوزی دیگران پی برد.
- (ه) مشورت استبداد و عجب را از بین می برد.
- (و) مشورت میزان مطلوبیت و درجه‌ی مقبولیت را افزایش می دهد.
- (ز) تلاش برای به دست آوردن بهترین نظر در حوزه‌ی مشاورت، موجب می گردد تا بر آگاهی و معلومات دیگران افزوده شود.
- (ح) مشورت از انتقادهایی که بر افراد تک‌رو و خود محور وارد است، جلوگیری می کند.
- اما باید متذکر شویم برخورداری از روحیه‌ی مشورت خواهی و عنایت به برکات آن به تنهایی قادر نیست یک مدیر را در امر مدیریت موفق سازد بلکه یک مدیر با توفیق باید اصول دیگری را در کنار امر مشورت به کار گیرد تا بتواند به اهداف خود دست یابد.
- از مسائل قابل توجه در امر مشورت، انتخاب مشاور مناسب و کاردان است. طبیعی است که هر اندیشه‌ای توان آن را ندارد تا در امور بسیار مهم و حیاتی مورد مشاوره قرار گیرد. بنا بر این مشاور دارای ویژگی‌هایی است که باید به دقت مورد نظر قرار گیرد.

از دیدگاه تعالیم اسلامی، اسلام بر این باور است که مشاور باید از ویژگی عقل و درایت، تقوی، تجربه، آگاهی و صلاحیت لازم برخوردار باشد. آنچه ذیلاً نقل می‌شود، شاهدهی بر این ادعا است:

مولای متقیان، علی (ع)، به مالک اشتر می‌فرماید:

«ای مالک در حوزه‌ی مشورت خود، بخیل را وارد مکن که تو را از نیکی و از فقر و تهی‌دستی می‌ترساند و ترسو را مورد مشورت قرار مده که اراده‌ی تو را در کارها سست می‌گرداند و با انسان حریص و آزمند مشورت مکن که طمع و حرص او ستمگری را در نظر تو خوب جلوه می‌دهد. پس بخیل و ترس و آز، غرائزی گوناگون هستند که ریشه‌ی همه‌ی آن‌ها را بدگمانی به خداوند تشکیل می‌دهد» (دستی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

#### ۴. مشارکت

در بینش اسلامی، مدیریت همانند قطعات خشک و بی‌روح و بی‌احساس یک دستگاه نیست که تنها با عنصر «هماهنگی» به انجام وظیفه پردازد، او در کنار همکاران سازمانی خود بالاتر از یک همراه است، او «هم‌درد» همه‌ی کسانی است که در مجموعه و سامانه‌ی او با غلقه‌های جسمی و روحی به هم پیوسته‌اند. آری همه‌ی این مجموعه در حکم پیکر واحدی هستند که روح هم‌دردی آن‌ها را به هم وابسته کرده است (ابن حسام الدین هندی، ۱۴۲۴ق، ۲۷۴).

اسلام مشارکت در غم و شادی دیگران را نشانه‌ی والای انسانیت دانسته چنین عملی را در شمار حسنات می‌داند.

امام صادق فرمود: «هر کس که بر چهره‌ی برادر دینی خود لبخند زند، برای او «حسنه» ای منظور شده است (مجلسی، ۱۳۶۲، ۲۹۸).

هرگاه مدیری که در رأس مجموعه و تشکیلاتی قرار گرفته، قادر به این کار نباشد و نتواند قوانین خشک را با عواطف لطیف پیوند زند، محیط کار را از شور انسانی به

فضایی سرد مبدل ساخته است. بنا بر این، شرکت در غم‌ها و شادی‌ها و بسط و قبض‌های دیگران از همگان پسندیده است و از مدیران پسندیده‌تر. گاهی کار بدان‌جا پیش می‌رود که این هم‌دردی به یک واجب و فریضه بدل می‌گردد چنان‌که در شیوه‌ی مدیریتی مولای متقیان، علی (ع)، مشاهده می‌کنیم. زمانی که اوضاع اقتصادی جامعه از مطلوبیت چندانی برخوردار نیست، و فقر و نیاز، زندگی مستمندان را زیر سخت‌ترین فشارها قرار داده و راهی برای بهبود وضع موود نیست، او زندگی خود را عملاً تا سطح زندگی نیازمندان جامعه تنزل می‌دهد تا با این هم‌دردی و هم‌دلی از آلام روحی نیازمندان بکاهد. ایشان در این باره چنین می‌فرمایند: «إِنَّ اللَّهَ فَرَضَ عَلَىٰ أئِمَّةِ الْعَدْلِ أَنْ يَقْدُرُوا أَنْفُسَهُمْ بِضِعَّةِ النَّاسِ كَيْ لَا يَتَّبِعَ بِالْفَقْرِ فَقْرَهُ» (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

ترجمه: خداوند بر پیشوایان دادگر واجب کرده است که زندگی خود را با قشر ضعیف مردم هماهنگ کنند تا فقر، نیازمندان را آزرده نسازد.

حضرت علی (ع) به «عثمان بن حنیف» می‌فرمایند:

«آیا قناعت کنم به این که مردم مرا امیرالمؤمنین بگویند در حالی که در سختی‌های روزگار و تلخی‌های زندگی با آنان شریک نباشم؟» (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

## ۵. تواضع و فروتنی

مدیر اسلامی شخصیتی است خود ساخته که در پناه خصلت‌های والای انسانی پرورش یافته، لذا هرگز در اندرون خود احساس ضعف شخصیت و بی‌وزنی نمی‌کند؛ او برای مقام و جاه و جلال اصالتی قائل نیست؛ آن چه در نظر او اصالت دارد رضایت خالق و خدمت به خلق است. بنا بر این هر اندازه که مقام او بالا رود، بر شکسته‌نفسی و فروتنی او افزوده می‌گردد.

امام چهارم، حضرت سیدالساّجِدین (ع)، در دعای معروف «مکارم الاخلاق»، ضمن خواسته‌های متعددی که از خداوند طلب می‌کند، چنین آموزش می‌دهد:

«خدایا درجه و مقام مرا بالا مبر، مگر این که به همان مقدار مرا در پیش نفس خود پایین آوری و عزتی را در ظاهر برایم به وجود میاوری مگر این که به همان اندازه در پیش نفسم خوار سازی (علی بن حسین، ۱۳۸۲)».

خداوند این اصل اخلاقی و انسانی را در مدیریت پیامبر اکرم توصیه می فرماید و در ضمن آیه ای از قرآن می فرماید:

وَاحْفَظْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ (شعرا/ ۲۱۴)

[ای پیامبر] در مسند رهبری و مدیریت بالت را برای هر کس از مؤمنین که پیرو توست فرود آور.

برخوردهای متواضعانه و روش های انسانی می تواند در فضای مدیریت تأثیری عمیق ایجاد کند و مدیر را در دستیابی به اهداف مورد نظر خود یاری دهد. در این مقاله به مقتضای موقعیت بحث به کلمات تابناک پیشوایان دینی و برکاتی که از کاربرد آن حاصل می شود اشارتی می رود:

الف) مدیر برای پیشرفت کارها نیازمند محیطی است که صفا و هماهنگی و یک پارچگی و یک دلی بر آن حکومت کند؛ تواضعی که از وجود مدیر سرچشمه می گیرد، موجب ایجاد محبت بین او و همکاران او خواهد بود:

ب) تواضع، زینت و آراستگی مدیریت است:

علی (ع) فرمود: «زینت بزرگواری، فروتنی است.»

ج) تواضع مدیر، جلوی سرکشی و تکبر دیگران را می گیرد:

پیامبر اکرم فرمود: «فروتنی را پیشه‌ی خود سازید تا فردی بر فرد دیگر سرکشی نکند»

(ابن ابی قراس، ۱۳۶۹، ۳۶۰)

د) تواضع نمایانگر عقل و اندیشه‌ی انسان است:

امام کاظم (ع) فرمود: «لقمان فرزندش را نصیحت می کرد که در مقابل مردم فروتن

باش تا عاقل ترین مردم باشی» (مجلسی، ۱۳۶۲، ۲۹۹).

ها) تواضع از موضع مدیریت نشانه‌ی بزرگواری است:  
 پیامبر اسلام فرمود: «کسی که در مسند بلندی قرار گرفته و از آن جایگاه تواضع کند، برترین مردم است» (مجلسی، ۱۳۶۲، ۱۷۹).  
 (و) تواضع از نشانه‌های پرهیزکاران محسوب می‌شود:  
 علی (ع)، در وصف پرهیزکاران فرمود: «رفتار و مشی متقین فروتنی است» (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

ز) مدیر اسلامی به اخلاق و رفتار متواضعانه با دید عبادت می‌نگرد:  
 علی (ع) فرمود: «بر تو باد فروتنی؛ پس همانا فروتنی از بزرگترین عبادت‌ها است» (مجلسی، ۱۳۶۲، ۱۱۹).  
 مدیر اسلامی برتری و بزرگی را در اخلاق انسانی می‌داند و به این سخن پیامبر باور دارد که می‌فرماید: «هر کس که برای خدا فروتنی کند، خداوند او را بالا آورد و آن کس که تکبر نماید، به زیرش اندازد».

## ۶. وفای به عهد

واژه‌ی پر جاذبه‌ی وفا از واژه‌های مقدّسی است که در میان اقوام و ملل گوناگون، بر هر عقیده و مسلکی که باشند، از احترام و اهمّیت خاصی برخوردار است زیرا تعهد در برابر وعده‌ها و وفای به پیمان‌ها، یکی از عالی‌ترین خصلت‌های انسانی به شمار می‌آید؛ وجود چنین خصیصه‌ای برای ادامه‌ی زندگی و رشد و تعالی انسان ضروری است.  
 فطرت انسان از خصلت وفاداری لذّت می‌برد و در مقابل از پیمان شکنی و بی‌اعتنایی به تعهدات شدیداً بیزار است؛ حتّی باطن انسان در این مورد به اندازه‌ای حسّاس و نیرومند است که کودکان تازه زبان گشوده هم با همان بیان نارسا و نگاه‌های معنی‌دار، بازتاب مثبت و منفی خود را ابراز می‌دارند.  
 آثار اجتماعی وفای به عهد و پیمان و یا زیان‌های ناشی از پیمان شکنی، بر اقتصاد جامعه، امری انکارناپذیر است.

نفس کشیدن در اجتماع مسمومی که پیمان‌ها و قراردادهای مختلف در هم بشکند و آحاد آن جامعه در قبال تعهدات خود مسئولیتی نپذیرند، ناممکن است، چرا که شکستن پیمان‌ها، اطمینان و اعتماد را به کلی از جامعه سلب می‌کند و طبعاً تأثیر سوئی بر سلامت اقتصادی و سیاسی و اخلاقی بر جای می‌گذارد؛ به طوری که جریان پیشرفت‌ها را سد می‌کند و زمینه را برای خیانت و تقلب، تزویر و دروغ و زشتی و تباهی آماده می‌سازد.

از نظر اسلام وفای به عهد و پیمان دارای آن چنان اهمیتی است که قرآن کریم در آیات متعددی، مسلمانان را به داشتن چنین خصلت و فضیلتی تشویق و ترغیب می‌کند و آن را از نشانه‌های مؤمنان می‌شمارد:

«همانا مؤمنان رستگار شدند، آنان که در نمازشان خضوع و خشوع دارند و به امانت‌ها و پیمان خویش وفادارند» (مؤمنون / ۸-۱).

در جای دیگر می‌فرماید:

«ای کسانی که ایمان آوردید، به عهد و پیمان‌ها وفا کنید» (مائده / ۱).

یکی از مواردی که در روز باز پسین از انسان پرسیده می‌شود، همین پیمان‌ها و رشدها است:

«به پیمان خود وفا کنید که البته از پیمان بازخواست می‌شود» (اسرا / ۳۶).

از میان همه‌ی روایاتی که درباره‌ی وفای به عهد به ما رسیده، روایت زیر به زیباترین شکل اهمیتی وفای به عهد را می‌رساند:

پیامبر خدا فرمود: «کسی که به عهد و پیمان خود وفا نکند، دین ندارد» (مجلسی، ۱۳۶۲، ۱۹۸)

نظیر چنین بیانی که رعایت پیمان را از ارکان دین محسوب می‌دارد، در کلام پیشوایان معصوم (ع) دیگر نیز وجود دارد:

علی (ع) فرمود: «وفای به عهد از نشانه‌های مردم دین‌دار است» (قمی، ۶۷۵، ۳۷۴).

هیچ عاملی در شکستن شخصیت مدیر، همانند بی توجهی به وعده‌ها و زیر پا گذاشتن پیمان‌ها مؤثر نیست. آفت زیان‌بار پیمان شکنی نه تنها حیثیت و حرمت مدیر را در هم می‌شکند، بلکه به عنوان خلقتی زشت، محیط کار را آلوده و پایه‌های سازمان را متزلزل می‌کند.

ذیلاً به برخی از پیآمدهای زیان‌بار پیمان شکنی و بی‌وفایی اشارتی می‌رود:

الف) اعتماد و اطمینان را در محیط کار از بین می‌برد.

ب) به صمیمیت و صفای بین افراد لطمه می‌زند.

ج) اضطراب و تشویش را بر تشکیلات حاکم می‌گرداند.

د) روحیه‌ی نفاق و دو رنگی را که از تضاد بین گفتار و کردار پدید می‌آید، رشد می‌دهد.

ه) به شخصیت انسان‌ها و اعتبار سازمان آسیب جدی وارد می‌کند.

و) عمر انسان را تلف، فرصت‌ها را نابود و سرمایه‌های موجود را معدوم می‌سازد.

علی(ع) در عهدنامه‌ی خود به مالک اشتر، وفای به عهد را به عنوان یکی از

مهمترین فرایض الهی در اجتماع بشری به حساب آورده، می‌فرماید:

«... و هرگاه بین خود و دشمن پیمانی برقرار ساختی، و لباس امان بر او پوشانندی، به پیمان خود وفادار باش و تعهدات را به نیکی رعایت کن و خویش را در نگهبانی از پیمان سپر قرار بده، زیرا هیچ امری از واجبات خداوند در جامعه‌ی بشری با همه‌ی خواسته‌های گوناگون و پراکندگی اندیشه‌ها مهم‌تر از وفاداری نسبت به پیمان نیست و حتی مشرکان هم پیش از مسلمانان وفای به عهد را بر خود لازم می‌دانستند، زیرا از خسارت و بدفرجامی پیمان شکنی آگاهی داشتند» (دستی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

## ۱.۷. احترام به سنت‌ها

از دیدگاه اسلام، احترام به سنت‌های نیک یک قوم و امت، احترام به شخصیت آن قوم است. در مقابل، نادیده انگاشتن آداب و عادات پسندیده و بی توجهی به رسوم ریشه دار مفید و سازنده، بی‌اعتنایی به منزلت آن قوم قلمداد می‌شود، لذا مدیر اسلامی باید در چهارچوب وظایف و عملکردهای تشکیلاتی خود، این اصل مهم اخلاقی را رعایت کند و به خاطر حفظ حرمت افکار ملی، سنن پسندیده و آداب زیبای آنان را گرامی بدارد تا بخش قابل توجهی از وظیفه‌ی خویش را نسبت به مردم انجام داده باشد.

مدیر لایق، از جانب خود دریچه‌هایی به سوی دل‌های مردم می‌گشاید تا از این طریق نفوذ معنوی خویش را در عمق جان‌ها بگستراند. آیا روزنه‌ای دلگشا تر از این می‌توان سراغ داشت که مردم منزلت و مکرمات مدیر خویش را در کردار کریمانه‌ی وی مشاهده کنند؟

امام علی(ع) در دستورالعمل معروف خود به مالک اشتر می‌فرماید:

«ای مالک! سنت نیکی را که بزرگان این امت با کردار خود به امضا رسانیدند و موجبات الفت را در میان مردم فراهم آورده، مردم بر محور آن به صلاح و سعادت رسیده‌اند، مشکن. مبدا سنتی نوین را رواج بدهی که به سنت‌های نیک گذشته زیان وارد کند؛ پس آگاه باش که پاداش عمل به سنت‌های نیک، از آن بنیانگذار آن و گناه شکست آن بر تو خواهد بود» (دشتی، ۱۳۸۲، ۴۰۲).

## نتیجه:

از بررسی منابع اسلامی، چنین برمی‌آید که توفیق در مدیریت نه تنها مستلزم داشتن صلاحیت‌های علمی و اخلاقی است، بلکه این نکته مستفاد می‌شود که رهبری و مدیریت حق کسانی است که از چنین قابلیت‌هایی بهره‌مند هستند اما به عللی از حق خود محروم شده‌اند. اسلام بر این نکته تأکید دارد که شخصیت حقوقی مدیران باید قرینه‌ی منش حقیقی آنان باشد؛ کسی حق ندارد مسئولیتی را بر عهده گیرد مگر این که قبلاً معرفت‌ها



و آگاهی‌های لازم را در این زمینه فرا گرفته باشد؛ چرا که نتیجه‌ی جهل و ناآشنایی نسبت به امور، افراط و تفریط، دوری از اهداف و تباهی و اختلال امور را در پی خواهد داشت.

## منابع:

- قرآن کریم
- ورام بن ابی قراس، ابوالحسین (۱۳۶۹)، مجموعه‌ی ورام (آداب و اخلاق اسلام)، مشهد، آستان قدس رضوی.
- الحویزی، عبدعلی بن جمعه، به کوشش هاشم رسولی، قم، مؤسسه‌ی اسماعیل، "۱۳۷۳" ش.
- حرانی، حسن بن علی بن ابن شعبه (۱۳۸۳)، تحف العقول عن آل رسول، قم، الحدیث.
- الطبرسی، حسین النوری (۱۴۰۷)، مستدرک الوسائل و مستنبط المسائل، قم، مؤسسه‌ی آل بیت لاحیاء التراث.
- قمی، عباس (۱۳۷۷)، مفاتیح الجنان، تهران، قدیانی.
- قمی، عباس، سفینه البحار و مدینه الحکم و الآثار، مشهد، پژوهش‌های اسلامی، بی تا.
- علی‌المتقی، علاء‌الدین، حسام‌الدین الهندی (۱۴۲۴ق)، کنز العمال فی سنن الأقوال و الأفعال، لبنان، بیروت، دار الکتب العلمیه.
- الإمام زین العابدین، علی بن حسین (ع)، الصحیفه السجادیه، تحقیق کاظم مدیر شانچی، مشهد، آستان قدس رضوی، "۱۳۷۱" ش.
- مجلسی، محمدباقر بن محمد تقی (۱۳۶۲)، بحار الأنوار، تهران دارالکتب الاسلامیه.
- حرّ عاملی، محمد بن حسن، وسائل الشیعه، قم، مؤسسه‌ی نشر اسلامی، "۱۳۸۴" ش.
- الإمام علی بن ابی طالب (ع)، نهج البلاغه، ترجمه‌ی علی دشتی، قم، مؤسسه تحقیقاتی امیر المومنین، "۱۳۸۲" ش.
- واتقی، قاسم (۱۳۸۸)، اخلاق مدیریت، تهران، سازمان تبلیغات اسلامی.