

# نظریه سمات: در جستجوی نظریه سازمان و مدیریت اسلامی توسعه یافته

عباس عباس پور<sup>۱</sup>

## چکیده

مدیریت اسلامی به رغم گنجینه گرانمایی که از لحاظ مواد قانونی، مبانی و منابع مبتنی بر معرفت وحیانی دارد به واسطه فقدان نظریه و الگوهای جامع، متناسب با نیازها و استلزامات دنیای کنونی، در رنج و فشار است. در سالهای اخیر، به برکت نعمت نظام اسلامی گامهای ارزشمند و درخور توجهی برداشته شده است که انتظار می رود در رفع مسائل و چالشهای امروز مدیریت اثرگذار باشد.

در این نشست، تلاش خواهد شد تا با بهره گیری از ظرفیت نظریه پردازی و الهام از دعای سمات به طرح نظریه سازمان و مدیریت اسلامی توسعه یافته پرداخته شود. رویکرد اصلی ما در این بررسی ناظر بر درک درست از روابط میان ساختار به مثابه مواد قانونی سازمان و مدیریت اسلامی، محتوی به مثابه نظام جامع مبانی و مسائل سازمان و مدیریت اسلامی و منابع به مثابه ریشه و مغز رویکرد جامع نگرانه مبتنی بر معرفت وحیانی که شاخه های رمز گشای آن عقل برهانی و نقل معتبر است، خواهد بود.

**کلید واژه ها:** نظریه سمات، شکاف نظریه و عمل، نظریه پردازی، دعای سمات.

## مقدمه

مدیریت درست و شایسته مهم‌ترین عامل رقابتی برای هر سازمان و کسب و کاری است. یکی از جنبه‌های حیاتی مدیریت درست و شایسته فائق شدن بر خود (خودسازی) و دیگران است؛ زیرا، مدیریت درست و شایسته ساز و کار برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کل تشکیلات و ارکان یک سازمان یا کسب و کاری به حساب می‌آید.

هدف اصلی بحث ما این است که نشان دهیم بر مبنای یک چارچوب مفهومی و مبتنی بر رویکرد اسلامی چگونه می‌توانیم امکان عملی برای تحقق سازمان و مدیریت اسلامی را فراهم سازیم. نه تنها ضروری است که برای تداوم موفقیت و تعالی در سازمان برنامه داشته باشیم بلکه، به طور همزمان باید از تحقق ارزش‌ها و اخلاقیات اسلامی در سازمانها و فرآیندهای مدیریتی خود اطمینان حاصل کنیم. باید به دقت بررسی کنیم که چگونه می‌توانیم بر اساس ظرفیت نظریه پردازی از منابع اصیل اسلامی روش‌های مدرن مدیریت را استخراج کنیم و بر آن اساس شیوه‌های مدیریتی خود را با توجه به مبانی اسلامی برای اقدامات سازمانی در کسب و کارهای متفاوت اصلاح کنیم.

ما امروز شکاف جدی بین نظریه مدیریت اسلامی و عملکرد مدیریت را احساس می‌کنیم. روش و سبک مدیریت ما به جای این که مبتنی بر یک نقشه جامع جهانی باشد که موضوعات، مسائل و استلزامات علمی و عملی آن از دین به عنوان مجموعه ای از تعالیمی که از آن سوی دنیا و از جانب خالق مهربان هستی، برای راهبری انسان در این دنیا، ارائه شده و بر پایه عقل، قرآن کریم و ائمه اطهار(ع) باید چراغ روشنی برای هدایت انسان باشد، متأسفانه تحت تأثیر ارزش‌های غیر اسلامی و هنجارهای کشورهای مختلف و تفکر مدیریت غربی هوای نفس، جاه طلبی، حرص و حسد فراگیری ایمان و پیروی از دین در بین انسانها را با مشکل همراه ساخته و هوامداری جای حق مداری را غصب و هوس محوری جای عقل و عدل محوری را اشغال کرده است.

ما امروز با شکاف میان نظریه و عمل مواجه هستیم. مناقشه میان اصحاب علم و دست اندرکاران عرصه عمل مطلب جدیدی نیست؛ از قبل بوده، هست و خواهد بود. در حوزه سازمان و مدیریت، محور اصلی بحث این است که آن چه به عنوان نظریه سازمان و مدیریت مطرح می‌شود با آن چه در عمل اتفاق می‌افتد، متفاوت است. از یک طرف،

مدیران و دست اندرکاران اصحاب علم و نظریه پردازان را به انزوگرایی از صحنه عمل متهم می کنند و از سوی دیگر، نظریه پردازان مدیران و دست اندرکاران را افرادی منفعل می دانند که ذره ای خلاقیت در اجرای نظریه از خود نشان نمی دهند. یکی توقع دارد که همچون یک بیمار باید پزشک (نظریه پرداز) برایش مشخص کند که چه نوع دارویی را، در چه زمانی و برای چه مدت زمانی باید بخورد تا درمان شود؛ دیگری، بر این باور است که خلاقیت در مصرف دارو بر اساس شرایط روحی، جسمی و محیطی حداقل انتظاری است که از بیمار (مدیر و دست اندرکاران) وجود دارد. برای درک درست از شکاف میان نظریه و عمل باید به چند نکته توجه شود:

#### ۱. مسئله انتقال دانش (Knowledge Transfer problem)

فرض بر این است که دانش عملی که عبارت از دانش چگونگی انجام کار است به میزان قابل توجهی از دانش علمی منبعث شده باشد. اما، در عمل دانش حاصل از پژوهش های ما غالباً به شکلی ابلاغ نمی شود که انتقال، تفسیر و کاربرد آن را در عمل تسهیل سازد.

#### ۲. مسئله جوامع حرفه ای (Professional Societies Problem)

هر نوعی از دانش توسط جامعه حرفه ای خاص خودش تولید می شود؛ کسانی که در مجموعه مشترکی از دانش تخصص دارند و جزیره گونه عمل می کنند. نقاط قوت یکی، ضعف دیگری محسوب می شود. روح مشارکت و همکاری در تولید دانش ضعیف است و به دلیل ناکامل بودن نگاه ها آنان درگیر نوعی سوگیری ذاتی راجع به هر نوع مسئله پیچیده ای شده اند.

#### ۳. مسئله تولید دانش (Knowledge Production problem)

شکاف بین نظریه و عمل ممکن است به مسئله تولید دانش بر گردد. وضعیت کنونی شیوه پژوهش زیر سؤال است. رویکرد فعلی مشارکت جویانه نیست. پژوهشگران نوعاً برای مطالعه یک مسئله پژوهشی به تنهایی و بدون اطلاع و ابلاغ آن به سایر کسانی که می توانند نقش و سهم مهمی در قلمرو مسئله مورد مطالعه داشته باشند، وارد عمل می شوند. بر این پایه، پژوهش ها با مشخصه های زیر شناسایی می شوند:

❖ سؤال پژوهش فاقد شواهد و قرائنی است که ماهیت و عمومیت مسئله، شرایط حدود مرزی آن و چرایی آن را مورد بررسی قرار دهد.

❖ مدل نظری ارائه می شود ولی ملاحظه کمتری به مدل های بدیل ممکن موجه برای

- پرداختن به مسئله یا سؤال پژوهشی مد نظر دارد.
- ❖ طرح پژوهش بر تحلیل آماری پرسشنامه یا فایل‌های داده‌های دست دوم مانند داده‌های پنتت، آمارهای رایانه‌ای یا داده‌های سرشماری بدون تعامل جدی پژوهشگر با مطلعین، پاسخ دهندگان یا افراد استفاده‌کننده از نتایج احتمالی پژوهش در حوزه مورد مطالعه استوار است.
- ❖ نتایج بر اساس معنی داری آماری روابط، بدون بحث یا اندکی از معنی داری عملی یا دلالت‌ها و رهنمودهای ضمنی آن ارائه می‌شود.
- نتیجه آن می‌شود که:
- این قبیل پژوهش‌ها ریشه در واقعیت ندارند. بدون این که از ذینفعان کلیدی تأثیر بپذیرند، مدل‌های بدیلی برای بازنمایی واقعیت مطرح می‌کنند. از این رو، یافته‌ها همراه با پیشرفت‌های مؤثر و کارساز نیست. به تعبیر غربی‌ها این نوع دانش که در عریض کردن شکاف نظریه و عمل نقش ایفا می‌کند علم ناپخته و فاقد دقت مندی است و به تعبیر دینی ما علم نافع نیست.
- ما امروز با چالش‌های مهمی برای درک نقش پژوهش در ارتقاء دانش علمی و عملی مدیریت مواجه هستیم. برخی از این چالش عبارتند از:
۱. در حالی که دانشگاه‌ها رسالت و دلیل وجودی خود را تولید دانش مبتنی بر پژوهش معرفی می‌کنند اما، در عمل این مأموریت همچنان نوعی آرمان‌گرایی تلقی می‌شود.
  ۲. کاربردهای یافته‌های پژوهش در حوزه‌های عملی سازمان و مدیریت با شکست مواجه شده‌اند.
  ۳. فصلنامه‌های تراز اول دنیا همچنان بر سودمندی اندک پژوهش‌های دانشگاهی برای حل مسائل و بزرگ شدن شکاف بین علم و عمل تأکید دارند.
  ۴. نظریه‌ها به حد کفایت دانش انتزاعی را در عمل متجلی نساخته‌اند.
  ۵. مدیران اهل عمل از پژوهش و یافته‌های علمی مرتبط با کار خود آگاه نیستند و تلاش نمی‌کنند عمل خود را مزین به نظریه سازند و از آن الهام بگیرند. در نتیجه، سازمان‌ها با سرعت کافی یاد نمی‌گیرند تا بتوانند خود را با زمان در حال تغییر انطباق دهند.
  ۶. نظریه پردازان با طرح این ادعا که هدف پژوهش ارائه راه حل‌های فوری برای عمل نیست و هدف آنها ایجاد پیشرفت‌های بنیادی در دانش علمی است، متهم به پرتو افکنی می‌شوند.

۷. مشکل ما در حوزه مدیریت وقتی شدت پیدا می کند که متوجه شویم بر اساس نتایج حاصل از بررسی های بعمل آمده مقالات انتشار یافته در فصلنامه های مدیریت در مقایسه با مقالات علوم پایه و تجربی به میزان قابل توجهی از استنادات فراگیری برخوردار نیست.

باید دید در این شرایط آشفته دین برای انسان چه نوع تعالیمی را به ارمغان آورده است. به طور کلی بررسی ها نشان می دهد که دین دو گونه تعالیم به ارمغان می آورد:

یک. تعریف واقعی و صحیح از جهان هستی

دو. ارائه شیوه صحیح زندگی در این دنیا

در مجموعه تعالیم اولی، دین با ترسیم یک هندسه مجازی از جهان هستی، عالم غیب و شهود را تبیین نموده جایگاه خداوند، انسان، کائنات، فرشتگان، بهشت و دوزخ، دنیا و آخرت، موجودات و... را تشریح می نماید؛ که به آن اصطلاحاً «جهان بینی» گفته می شود. اما در مجموعه تعالیم دومی، دین پس از تبیین جهان هستی، به انسان توصیه می نماید که چگونه و به چه شیوه ای زندگی نماید تا به رستگاری و سعادت ابدی برسد. این مجموعه را اصطلاحاً «نظام اخلاقی» (ایدئولوژی) می نامند که انجام آنها دینداری یا تدین خوانده می شود.

البته درک صحیح دین و دینداری صحیح نیاز به تعلیم و تفسیر درست تعالیم دینی دارد، لذا، خداوند علاوه بر اهدای قرآن و تعالیم الهی اش، پیامبر(ص) و اهل بیت ایشان را نیز به عنوان معلم دین و راهنمای دینداری قرار داده است. آنان مسیری را در زندگی تعیین نموده اند که پیروان را به سعادت رهنمون می نماید.

### چگونگی شکل گیری نظریه سمات

چگونگی شکل گیری این نظریه به سال ها قبل برمی گردد؛ زمانی که بر حسب عادت خود را مکلف به خواندن دعای سمات در غروب روزهای جمعه نموده بودم. در یک غروب جمعه پس از قرائت دعای سمات و لحظاتی بعد اقامه نماز مغرب و عشا، خوابی بر من عارض شد. در خواب الهامی دریافت کردم با این مضمون که چرا از سمات نمی نویسی؟ پرسیدم سمات چیست؟ گفته شد "سازمان و مدیریت اسلامی توسعه یافته". از آن زمان نوع نگاهم به این دعا قدری متفاوت شد، بررسی هایی انجام دادم، کم کم یادداشت هایی نوشتم و این کار شاید بتوانم بگویم که هنوز هم ادامه دارد.

معتقدم مدیریت اسلامی گنجینه گران‌بهایی از مواد قانونی، مبانی و منابع مبتنی بر معرفت وحیانی دارد، اما چرا به‌رغم این ظرفیت قابل‌توجه همچنان در رنج و فشار است؟ بحث ما این است که شاید به واسطه فقدان نظریه و الگوهای جامع، متناسب با نیازها و استلزامات دنیای کنونی، مجبوریم رنج و فشار قابل توجهی را تحمل کنیم. ما نتوانسته‌ایم متناسب با نیازها و استلزامات دنیای امروز از این مواد، مبانی و منابع مبتنی بر معرفت وحیانی به درستی استفاده کنیم. البته نباید فراموش کنیم که به برکت نعمت نظام جمهوری اسلامی تا کنون گام‌های ارزشمندی در جامعه ما برداشته شده است؛ ولی باید دید که آیا این گام‌ها می‌تواند کفایت مسائل و مشکلات پیچیده کنونی ما را داشته باشد یا خیر؟

رویکرد اصلی ما در این بررسی ناظر بر درک درست از روابط میان **ساختار** به مثابه مواد قانونی سازمان و مدیریت اسلامی، **محتوی** به مثابه نظام جامع مبانی و مسائل سازمان و مدیریت اسلامی و **منابع** به مثابه ریشه و مغز رویکرد جامع‌نگرانه مبتنی بر معرفت وحیانی که شاخه‌های رمز گشای آن عقل برهانی و نقل معتبر است، خواهد بود.

هدف اصلی بحث ما این است که نشان دهیم بر مبنای یک چارچوب مفهومی و مبتنی بر رویکرد اسلامی چگونه می‌توانیم امکان عملی برای تحقق سازمان و مدیریت اسلامی را فراهم سازیم. به عنوان مثال در مجموعه عظیم و با شرافتی همچون آموزش و پرورش نه تنها ضروری است که برای تداوم موفقیت و تعالی در این نهاد مقدس برنامه داشته باشیم بلکه، به طور همزمان باید از تحقق ارزش‌ها و اخلاقیات اسلامی در آن و فرآیندهای مدیریتی قابل اجرا اطمینان حاصل کنیم.

باید به دقت بررسی کنیم که چگونه می‌توانیم بر اساس ظرفیت نظریه پردازی از منابع اصیل اسلامی روش‌های مدرن مدیریت را استخراج کنیم و بر آن اساس شیوه‌های مدیریتی خود را با توجه به مبانی اسلامی برای اقدامات سازمانی در کسب و کارهای متفاوت اصلاح کنیم.

دعای سمات تجلی گاه اسم اعظم است.

اللَّهُمَّ إِنِّي أَسْأَلُكَ بِاسْمِكَ الْعَظِيمِ الْأَعْظَمِ الْأَعَزِّ الْأَجَلِّ الْأَكْرَمِ...؛

خدایا! از تو درخواست می‌کنم به نام بزرگت آن نام که بسی بزرگتر عزیزتر و باعزت و جلال و گرامی‌ترین نامهاست؛

به فرموده امام باقر(ع) این دعا از عمیق علم مکنونه است و از مخزون علم به شمار می‌رود. به تعبیر حضرت آیت الله سید علی قاضی(رحمه الله علیه) دعای سمات چشمه حیات است که آیات روشن و مقام ابراهیم و اسم اعظم الهی و تاج آدم و خاتم سلیمان و حجاب آصف و تخت بلقیس و آنچه ادريس با آن به مکان رفیعی برده شد در آن آمده است. دعایی است که تأویل آن را جز خداوند نمی‌داند. بحث ما این است که تدبر در این چشمه حیات می‌تواند افزون بر فهم روایتی و قصه گرایی که تاکنون در منابر و مجالس مرسوم بوده است به سمت استخراج نظریه مدیریت ابراهیمی بر اساس درک درست از مقام ابراهیم، نظریه مدیریتی موسای نبی(ع)، نظریه مدیریتی عیسی مسیح(ع) تا نظریه مدیریتی خاتم نبوت پیامبر گرامی اسلام(ص) به عنوان الگوی جامع مدیریت اسلامی و نیز سلاله پاک و منور ایشان از تاج آدم که حضرت صدیقه طاهره (س) است و امیر مؤمنان علی (ع) تا امام عصر(عج) می‌توانیم نظریه مدیریت اسلامی استخراج کنیم. اگر تأملی بر مضامین زیارت وارث داشته باشیم از نقطه ای که می‌خوانیم: «السَّلَامُ عَلَیْكَ يَا وَارِثَ آدَمَ صَفْوَةَ اللَّهِ...» تا جایی که می‌رسیم به فراز و اَشْهَدُ أَنَّكَ الْأَمَامُ الْبَرُّ التَّقِيُّ الرَّضِيُّ الزَّكِيُّ الْهَادِي الْمُهْدِي» در می‌یابیم که یک ذخیره غنی نسلی از حضرت آدم(ع) تا مهدی موعود(عج) بر پیکره معنایی نظریه مدیریت اسلامی پرتو افشانی می‌کند که نورانیت واقعی آن در توسل واقعی به محمد مصطفی(ص) و علی مرتضی(ع) به عنوان دو وجه ناطق و صامت نورانیت در هر زمانی از زمان و اعصار و خاندان پاکش گره خورده است و حتی کلید درک معرفت قرآنی است. در روایتی از امام حسین(ع) نقل می‌شود که فرموده‌اند: کتاب خدا (قرآن) به چهار صورت است: عبارت، اشاره، لطیفه و حقایق؛ عبارت، مخصوص عوام است و اشاره مربوط به خواص است و لطائف، مال اولیاء است و حقایق مخصوص انبیاء است.

امیرالمؤمنین(ع) وقتی می‌خواهد در مورد امور تدبیر کند، می‌گوید تمام آنچه که میراث انبیا و اولیاست، در آن لحظه در اختیار من است؛ در روایتی به سلمان و اباذر می‌فرمایند: ای سلمان! و یا اباذر! منم آن کس که نوح را در کشتی به دستور خدا بردم؛ من یونس را با اجازه خدا از شکم نهنگ خارج کردم؛ من با اجازه خدا، موسی را از دریا گذراندم؛ من با اجازه خدا، ابراهیم را از آتش نجات دادم؛... من آن خضرم که دانشمند همراه موسی بود؛ من معلم سلیمان بن داوودم و من ذوالقرنین و قدرت خدایم. به راستی تا چه میزان ما واقعاً در این موارد دقیق شده‌ایم؟ قصه مقام ابراهیم یا

تاج آدم بر روی چه نکات و یا فلسفه مدیریتی تأکید می‌کند؟ این‌ها از جمله نکات مغفول‌مانده است. عمدتاً به صورت روایی به این موضوع نگاه کرده‌ایم. قصص قرآن را پای منبرها، مجالس و محافل به صورت روایتی فقط نقل کرده‌ایم و کمتر برداشت مدیریتی از این موارد صورت پذیرفته است. این‌ها نکاتی است که با نگاه ویژه‌ای می‌توان به آن‌ها ورود پیدا کرد و از این طریق ظرفیت دینی که می‌تواند برای نظریه مدیریت اسلامی اساس باشد در نظر گرفت و مورد توجه قرار داد.

در این دعا یک ارتباط منطقی عمیق وجود دارد؛ دعای سمات طرح بهترین و کامل ترین صفات الهی است. امام (ع) در آغاز این راز و نیاز عارفانه و عاشقانه، خدای متعال را به اسما و صفات جلال و جمال و کمال حضرتش سوگند می‌دهند و به شرح و بسط آثار و تجلیات این اسما و صفات می‌پردازند؛ در ادامه حق تعالی را به عزت، جلال، قدرت، قوت، بزرگی، علم، حکمت، و سایر اوصاف جلال و جمال و کمال، قسم داده و مطالبات مورد نظر خویش را در محضر ربوبی درخواست می‌کنند. در این دعا با عباراتی عجیب و شگفت آور، حکمت‌ها و صنایع الهی یادآوری می‌شود؛ ذات اقدس الهی به عظمت خلقتش که در بوجود آمدن آسمان‌ها و زمین و موجودات فیما بین آن تجلی نموده، ستایش می‌شود. دعای سمات تجلی مجد و عظمت الهی در مکالمات او با انبیاء است. سپس خدای متعال را به مجد و عظمتش در تجلی، ظهور و مکالمه اش با انبیای گرامی اش سوگند می‌دهد و پرده از روی بسیاری از اسرار این تجلی و ظهور و آثار پر برکت آن بر می‌دارد و بعد از بیان این مطلب با الحان و اشکال مختلف، و نقل و بیان حالت معنوی و روحانی رسولان الهی و شمه ایی از زندگانی پر رمز و راز آنها، در نهایت دعا را با خواست‌های بسیار متین و حکیمانه که خود دریایی از ادب و معرفت و بندگی است، به پایان می‌برد.

هم اصل و هم فرع معارف این دعا که حقیقتاً دریای خروشان از علم و حکمت و معرفت به شمار می‌رود باید با تمسک به آیات و روایات ائمه هدی سلام الله علیهم مورد توجه قرار گیرد و مضامین بلندش کشف و استخراج شود.

شما برای درک پدیده ای به نام سازمان از منظر تجلی گاه صحن عالم خلقت که در آن رویکرد حکمت الهی حاکم است، نگاه کنید؛ به انتظامی که بین تمامی اجزای عالم خلقت وجود دارد، توجه کنید. ممکن است خورشید مادی برای ما خیلی ملموس و محسوس باشد، اما وقتی می‌گوییم قلب مؤمن عرش الهی است، چطور می‌توانید یک عرش مادی را با یک عرش الهی و رحمانی مقایسه کنید؟ و آن موقع تمامی آن عظمتی

که در شمس و قمر وجود دارد، در عالم وجودی بشر بخواید یک‌به‌یک جست‌وجو شود. به عنوان مثال به بخشی از دعای سمات که بحث بروج را مطرح می‌کند نگاه کنید: *وَ خَلَقْتَ بِهَا الْكَوَاكِبَ وَ جَعَلْتَهَا نُجُومًا وَ بُرُوجًا وَ مَصَابِيحَ وَ زِينَةً وَ رُجُومًا* (خدایا از تو می‌خواهم و به حکمت تو را سوگند می‌دهم آن چنان حکمتی که کواکب را بدان آفریدی و آن کرات نور را نجوم و ستارگان قرار دادی و آن‌ها را بروجی مخصوص و معین و چراغها و رجم اوهام خلق ساختی) بروج به معنای قصرها و کاخ هاست و مفرد آن برج است. آسمان دنیا با آسمان قلب را با هم مقایسه کنیم. پیامبر (ص) تعداد ائمه را به تعداد بروج آسمانی می‌شمارند. گفته شده است که در قلب انسان سالم ۱۲ برج وجود دارد که صلاح و اصلاح قلب بدان وابسته است. اول، برج‌های *ایمان*؛ با ایمان است که قلب لیاقت ارتفاع و ارتقاء می‌یابد و نوعی تسلیم توأم با اطمینان خاطر بوجود می‌آید. خود ایمان ۱۰ بخش است: شناخت، اطاعت، علم، عمل، پرهیزگاری، عبادت، صبر، یقین، رضا و تسلیم. دوم، برج‌های *معرفت*؛ معرفت ابتدای عبادت است و ترس از خداست. اثبات توحید و یکتایی خداست. سوم، برج‌های *عقل*؛ بکار انداختن قوه عاقله است. ستون حیات انسان عقل است و خرد سرچشمه هوش، فهم، حفظ و دانش است. نقطه مقابل آن جهل است که سر منشأ همه مشکلات زندگی بشری است. امام حسین (ع) می‌فرماید عقل را با لشگرش و جهل را با لشگرش بشناسید، تا هدایت شوید. خداوند عالم عقل را از نور خویش آفرید و هفتاد و پنج لشکر به او بخشید که نقطه مقابل هر کدام لشکر جهل است. لشکر اول نیکی است که وزیر عقل است و ضد او بدی است که وزیر جهل است. برخی از این هفتاد و پنج لشکر عبارتند از ایمان ضد آن کفر، تصدیق حق ضد آن انکار حق، امیدواری ضد آن نومیدی، دادگری ضد آن ستم، خشنودی ضد آن قهر و خشم و سپاسگزاری ضد آن ناسپاسی است. چهارم، برج‌های *یقین* است. ضد حیرت و شک است. مقابل جهل مرکب است. مراتب آن علم الیقین، عین الیقین و حق الیقین است. پنجم، برج‌های *اسلام* است. تسلیم در مقابل حضرت حق. اسلام صغیر با شهادتین و اسلام اکبر با تسلیم و انقیاد و اطاعت و ترک اعتراض به خدا به دست می‌آید. ششم، برج‌های *احسان* است. هفتم برج‌های *توکل* است. هشتم، برج‌های *خوف* است. نهم، برج‌های *رجاء* است. دهم، برج‌های *محبت* است. یازدهم، برج‌های *شوق* است. و در نهایت دوازدهم، برج‌های *وله* و حیران شدن است. در نظر بگیرید؛ ممکن است فهم از وجه مادی بروج داشته باشیم، اما در نگاه

مدیریتی وقتی می‌خواهیم روابط این موضوع را در نظر بگیریم، آن موقع سلسله‌مراتب این در درون یک انسان، تکالیفی را ایجاد می‌کند که دیگر با آن منطق ظاهری کاملاً متفاوت است. این‌ها برخی از آن نکاتی است که ما در فهم از این دعا می‌توانیم به آن‌ها رجوع کنیم. تصورم این است که رجوع به این قبیل موارد به ما کمک می‌کند که در تولید نظریه مدیریتی، بتوانیم جامع‌تر با این مسائل برخورد کنیم.

### اجزای نظریه سمات

هسته مرکزی این نظریه این است که ما باید تحقق سازمان و مدیریت اسلامی را با رویکرد توسعه‌یافته و در ارتباط معنادار بین **ساختار**، **محتوا** و **منابع** ببینیم. عامل **ساختار** از طریق ایجاد نظم و ترتیب موجب به هم پیوستگی و ثبات عناصر سازمان و مدیریت در چارچوب یک بدنه کلی می‌گردد. **محتوای** مدیریت اسلامی توسعه یافته اشاره به جوهر و ماهیت اقدامات رفتاری مدیریت مبتنی بر مبانی عدل دارد. محتوای مدیریت به میزان قابل توجهی متأثر از عامل انسانی است. درجه تعهد مدیر به مبانی، میزان درک و شایستگی او در انجام وظایف مدیریتی و پردازش درست و دقیق یافته‌ها از جمله مواردی است که در محتوای مدیریت اسلامی قابل رد یابی است. **منابع** یعنی همان معرفت وحیانی و شاخه‌های آن. قرآن، سنت معصومین (ع) (عقل، و سیره عقلاء پژوهش‌های تفسیری، کلامی، فلسفی اخلاقی عرفانی و فقهی حقوقی صاحب نظران مسلمان.

مجموعه منابع عقلی، تجربی و قلبی بشری، خصوصاً منابع مدیریتی، در چارچوب تایید منابع وحیانی و عدم ستیز با آنها. ساختار یعنی مواد انتظام‌بخش مدیریت، یعنی آن چیزی که برخی از علما به عنوان جهان‌دانی از آن یاد می‌کنند. محتوا، مبانی اداره سازمان و مدیریت است. ساختار در یک نظام مدیریت اسلامی توسعه‌یافته، ترکیبی از عناصر متفاوتی است که بر اساس یک قاعده و نظمی به همدیگر مرتبط شده‌اند.

### آسیب شناسی نظام آموزش و پرورش مبتنی بر نظریه سمات

بارها و بارها ما گفت‌وگو می‌کنیم که آموزش و پرورش دچار آسیب ساختاری است. برخی از نشانه‌های آسیب ساختاری در آموزش و پرورش کندی تصمیم‌گیری، دوباره کاری و چندباره کاری، ناهماهنگی در پیشبرد امور و رشد آدم‌های فاقد کفایت است.

ساختار سالم، افراد نالایق را پس می‌زند و ساختار ناسالم محل رشد افراد بی‌کفایت و نالایق است. بنابراین، در ساختار، نه به عناصر و عوامل، بلکه به ارتباط میان این عوامل و عناصر توجه می‌کنیم. ربط منطقی بین این‌ها حائز اهمیت است. مواد حقوقی، رویه‌ای و تشکیلاتی، آیا بر اساس یک نظم و قاعده‌ای به همدیگر متصل شده‌اند یا نشده‌اند؟ چه ارتباطی بین مواد حقوقی حاکمیت با مواد حقوقی تشکیلات وزارت و الگوهای مدرسه‌ای می‌تواند در نظر گرفته شود؟ هنر عامل ساختار این است که نظم و ترتیب به وجود می‌آورد و اجازه می‌دهد که یک چسب اجتماعی و سازمانی برایش ایجاد شود. آیا آموزش و پرورش توانسته است آن چسب را به وجود آورد؟ ساختار، عرض، هیکل، پوسته و فیزیک و محتوا جوهر است و ماهیت اقدامات و رفتارهای ما را مورد توجه قرار می‌دهد. اگر عامل انسانی آسیب‌پذیر باشد، آن موقع دیگر ساختار نمی‌تواند کمک‌کننده مناسبی باشد. پس درجه تعهد آدم‌ها به مبانی، میزان درک‌شان، شایستگی‌هایشان در انجام وظایف مدیریتی و پردازش درست و دقیق یافته‌ها، می‌تواند در الگوی مدیریت اسلامی از لحاظ حوزه محتوا قابلیت ردیابی داشته باشد. در ادبیات مدیریتی می‌گویند ساختار سخت (Hard) است. وقتی مدل 7S مک‌کینزی را نگاه می‌کنید، ۳ مورد آن از نوع سخت است. او می‌گوید سیستم، ساختار و استراتژی سخت هستند. یعنی شما به راحتی می‌توانید اجزا را از همدیگر جدا کنید. اما محتوا نرم (Soft) است، ابعاد انسانی را مورد توجه قرار می‌دهد و منابع مدیریت اسلامی چیزی است که حلقه اتصال از دست گرفته شده است. قرآن و سنت معصومین (ع)، عقل، سیره عقلا، پژوهش‌هایی که در این حوزه از لحاظ تفسیر، کلام، فلسفه اخلاق و عرفان و فقه انجام شده است، مجموعه منابع عقلی، تجربی و قلبی بشر، می‌توانند در چارچوب تأیید اسلامی به عنوان منابع مورد توجه قرار گیرند. با این تلفیق، تعریفی را از مدیریت اسلامی ارائه داده‌ام و بر این باورم که مدیریت اسلامی توسعه یافته فرآیند انجام اقدامات اثربخش و کارآمد علمی همراه با شایستگی‌های معقوله است که به طور مدبرانه، ولایی و خداجو و حق‌مدار، تلاش می‌کند در جهت بهره‌گیری از سرمایه‌های خدادادی برای نیل به قرب الهی به طریق منسجم و یکپارچه با رعایت استلزامات اعتقادی، عرفانی، اخلاقی و فقهی و حقوقی مبتنی بر مبانی ارزشهای اسلامی محکم و استوار گام بردارد.

ما معتقدیم که پیشرفت جامعه انسانی به میزان قابل توجهی مرهون تدین آن است. حتی وقتی به جامعه غربی نگاه می‌کنید، خیلی از کسانی که نقش جدی در پیشرفت آن تمدن

داشته‌اند، تا حدودی از آن زاویهٔ تدینی بهره‌مند بوده‌اند، ولی ممکن است که شما این نگاه تدینی را صرفاً به عنوان یک جهان‌بینی یا یک نظام اخلاقی و ایدئولوژی در نظر بگیرید. من این دو را کنار همدیگر قرار می‌دهم و می‌گویم ما باید در تعریف‌مان از دین و آن جامعهٔ تدین‌گرا یک هندسهٔ مجازی از جهان هستی داشته باشیم که قدرت تبیین عالم غیب و شهود را داشته باشد و بتواند تشخیص دهد که جایگاه خداوند، انسان و کل کائنات کجاست و آن چیزی است که در نظام عدالت اجتماعی می‌توانیم به آن توجه کنیم و بگوییم هنر واقعی مدیریت این است که شما توان تشخیص جایگاه هر چیزی را در مکان خودش داشته باشید. در غیر این صورت ظلمی است که می‌تواند روا شود. این همان نگاه جهان‌بینی است. نکته‌ای که برخی مطرح می‌کنند این است که اساساً ما باید به دنبال ارائه یک شیوهٔ صحیح زندگی در این دنیا باشیم تا بتوانیم به رستگاری و سعادت ابدی خودمان نائل شویم. این همان نظام اخلاقی و ایدئولوژی است که می‌تواند دین‌داری یا تدین آدم‌ها در نظر گرفته شود. بحث من این است که وجه اول دین که هندسهٔ مجازی از جهان هستی است، مغفول مانده است و اگر آن درک به درستی اتفاق نیفتد، این وجه دوم نمی‌تواند مزیت اصلی خودش را نشان دهد. بنابراین، باید بین این دو مقوله تفکیک قائل شویم. یکی از خطاهای فاحش در حوزهٔ مدیریت، این است که ما در فرایند مدیریت به آن نقطهٔ بلوغ واقعی وارد نمی‌شویم که تشخیص دهیم چطور از هر چیزی در جای خودش بهره بگیریم. آموزش و پرورش را در نظر بگیرید؛ بعد از انقلاب، چندین دوره، تغییرات وزارتی و سیاستی داشته‌ایم. این‌ها چه تصمیماتی را اتخاذ کردند؟ هر کدام از این‌ها چه نقشی در حفظ شأن و جایگاه معلم، مدیر و دانش‌آموز داشتند؟

یک روز اقتصاد، یک روز سیاست و یک روز فرهنگ را تابلو می‌کنند، ولی واقعاً نقش آموزش و پرورش در چالش‌ها و مسائل کنونی جامعه چگونه است؟ مغز و جوهرهٔ مسائل و مشکلاتی که در جامعهٔ ما امروز اتفاق افتاده، آموزش و پرورش است که اکنون خشتی‌تر از هر زمان دیگری رفتار می‌کند. انگار یک عده به طور کلی مأیوس و ناامید شده‌اند که «دیگر اعجازی از آموزش و پرورش بیرون نمی‌آید و لذا اصلاً آن را دستکاری نکنیم و زیاد سراغش نرویم». چرا با تمام آن شعارهایی که داده می‌شود، کسانی روی کار می‌آیند که شایستگی لازم برای آموزش و پرورش را ندارند؟ آیا وقتی شما مغز مسائل آموزش و پرورش را واکاوی می‌کنید، فهم آن مسائل و چالش‌هایش، با درایت و تدبیر امثال بنده و مسئولان فعلی می‌تواند قابلیت رصد کردن داشته باشد؟ تجربهٔ سال‌ها

مدیریت محافظه کارانه در آموزش و پرورش مؤید آن است که این کار شدنی نیست. در نتیجه انگار به نقطه‌ای رسیده‌ایم که ما به مراتب مسائلی مهم‌تر از آموزش و پرورش داریم! حالا بگذارید برای اقتصادمان خیلی جدی‌تر فکری بکنیم و این که چه شخصیت برجسته و صاحب نفوذی را بیاوریم. بگذارید برای وزارت امور خارجه اندیشه کنیم و در این شرایط خطر کسی را بیاوریم که بتواند با دیپلماسی سیاسی فعال گره گشای معطل تحریم و انرژی هسته‌ای باشد. اما برای هدایت سکان آموزش و پرورش دریغ و هزار افسوس!

به نظر می‌رسد آموزش و پرورش هنوز به معنای واقعی آن گلوگاه نظام اسلامی نیست و سرمایه‌های لازم برای اختصاص پیدا نکرده است. بنابراین، آموزش و پرورش خیلی راحت و خیلی آرام می‌تواند کار خودش را انجام دهد و مثل بچه‌ای می‌ماند که هر موقع پول توجیبی‌اش کم شد، گریه می‌کند و ما هم به او پولی را پرداخت می‌کنیم. فرض کنید سند تحول در عالی‌ترین شرایط فرایندی خودش حرکت کرده باشد و به آن منابعی که نظام ما به آن وابسته است، اتصال داشته باشد و بگوییم یک وجه این سند به عنوان منابع توانسته است فراهم شود؛ اما محتوایش کجاست؟ ساختارش کجاست؟ من در بخشی از این امور مسئولیت داشته‌ام و تا حدودی در جریان جزئیاتی که برخی از دوستان ما انجام می‌دادند، هستم و نمی‌خواهم تلاش‌ها و زحمات ایشان را نادیده بگیرم. در عالی‌ترین شرایط، آن منابع را توانسته است تا حدودی تدارک ببیند. اما اشکال اساسی آن است که از قدرت یکپارچگی بر خوردار نیست. وقتی می‌گوییم یکپارچگی، یعنی هم‌زمان برخوردار از چهار خاصیت اساسی باشد. وقتی این سند را بر مبنای نظریه یکپارچگی محک می‌زنیم، به رغم همه تلاش و زحماتی که انجام پذیرفته واقعاً نمره خوبی نمی‌گیرد. در عالی‌ترین شرایط، این سند توانسته است مسیری را برای تولید منابع دنبال کند و از لحاظ زمینه‌های اصلی خودش که بحث محتوا و ساختار است، هنوز دچار آسیب‌های جدی است.

در تعریفی که از مدیریت اسلامی ارائه داده‌ام، سعی کرده‌ام از این آسیب دوری کنم. اشاره هم کردم که برخی از افراد آمده‌اند قالب را از فرهنگ غربی گرفته‌اند و بر اساس آن چیزهایی را اضافه کرده‌اند یا مثلاً برخی از افراد از نکاتی که در الگوی امیرالمؤمنین در نهج البلاغه و خطبه مالک اشتر بوده، استنباطات مدیریتی کرده‌اند. من اصلاً نخواست‌ام از این زاویه، با این موضوع برخورد کنم. بحث من این است که اگر بخواهید عمل کنید، باید ایجاد کنید، یعنی باید از درون ضرورت‌ها، شرایط اقلیمی،

بومی، فرهنگی و آنچه که وجود دارد، کشف کنید. این همان سختی نظریه مدیریت اسلامی است که باید در نظر گرفته شود. ای کاش شرایطی فراهم می‌شد و شخصیت‌های کم نظیری امثال حضرت آیت‌الله جوادی‌آملی بیشتر وارد حوزه‌های مدیریت اسلامی می‌شدند. ایشان پیرامون موضوعات عدیده، سخنان ناب و ذی قیمتی را مطرح فرموده اند. همه این سخنان، به نوعی مغز و جوهره مدیریتی دارد، ولی هیچ کدام با قالب زبانی مدیریت بیان نشده است و این همان کاستی و کمبودی است که از طریق مداخله شخصیت‌های بزرگی نظیر ایشان و با جهت گیری مدیریتی می‌تواند ترمیم شود.

البته، این که سند تحول بنیادین را با نظریه یکپارچگی محک زد، به این خاطر بود که این نظریه را به عنوان نظریه‌ای که تا حدودی می‌تواند به عنوان یک متدولوژی مورد توجه قرار گیرد، مورد استفاده قرار دادم. فرض کنید برای فهم **یکپارچگی** از آنالوژی زنجیر استفاده کنیم؛ در این صورت، این اجزای زنجیر باید نسبت به همدیگر از یکپارچگی لازم برخوردار باشند. فرض کنید اگر یکی از حلقه‌های زنجیر بر خلاف بقیه حلقه‌های زنجیر که در طول خود نیروی وارده را تحمل می‌کنند، در عرض خود نیروی وارده را تحمل کند، پدیده عدم همسویی اتفاق می‌افتد و سیستم توان تحمل نیروی وارده را از دست خواهد داد و گسسته می‌شود. همچنین، اگر فرض شود که ضخامت همه حلقه‌های زنجیر یکسان است اما یکی از حلقه‌ها بر خلاف بقیه حلقه‌های زنجیر که از جنس فولاد هستند از جنس آلومینیم باشد؛ در این صورت، این حلقه زنجیر نیز به دلیل ناسازگاری جنس حلقه‌ها از محل حلقه آلومینیومی با بقیه حلقه‌های زنجیر ناسازگار خواهد بود و خواهد گسست. علاوه بر موارد یادشده، ممکن است ضخامت و جنس همه حلقه‌های زنجیر یکسان باشد اما یکی از حلقه‌ها بر خلاف بقیه حلقه‌های زنجیر به درستی جوشکاری نشده باشد؛ باز مسلم است که این زنجیر نیز به دلیل عدم پیوند مناسب از محل حلقه باز خواهد گسست. و در نهایت، چنانچه یکی از حلقه‌های زنجیر به علت نازک تر بودن از نظر استحکام ضعیف تر باشد و ضخامت حلقه‌ها متوازن نباشد. این حلقه زنجیر نیز باز هم به دلیل عدم توازن از محل حلقه نازک خواهد گسست. شما نمی‌توانید مجموعه‌ای را هدف گیری کنید، نقطه‌ای را قوت بدهید و نقطه‌ای از آن در کمال ضعف باشد و بعد بخواهید انتظار بهره‌برداری مناسب از این مجموعه را داشته باشید. در نگاه سیستمی همه اجزا به اندازه خودشان قدر کفایت لازم را دارند. شما نمی‌توانید انتظار معجزه از معلم داشته باشید، اما او در پایین‌ترین سطح

موقعیت اجتماعی باشد. شما نمی‌توانید انتظار اعجاز از آموزش و پرورش داشته باشید، اما از لحاظ سلسله‌مراتب نهادی، در پایین‌ترین سطح تعریفش کرده باشید. این‌ها پارادوکس دارد. یعنی یک جا باید بالاخره در عمل نشان دهید که این برای شما مهم است. ما انرژی هسته‌ای برایمان مهم شد. تمام منابع‌مان را بسیج کردیم. نگاه استراتژیک هم همین را می‌گوید. بهترین مغزها و بهترین آدم‌ها رفتند. نتایج هم مشخص شد.

به یکی از مشکلات در زمان مسئولیت در آموزش و پرورش اشاره می‌کنم. آن موقع ما ظرفیت استخدام ۱۰ هزار معلم داشتیم. پشت سر هم به من فشار می‌آمد که شما اعلام کنید مراکز تربیت معلم دانشجوی تربیت معلم بگیرند. من آگهی استخدام داده بودم. از یک استان کوچکی که فکر کنم ایلام بود، برای ۱۵۰ نفر نیاز استخدامی بالغ بر ۱۵ هزار نفر لیسانس به بالا متقاضی استخدام شده بودند. من با خودم فکر می‌کردم که کدام نظریه علمی است که می‌گوید از میان ۱۵ هزار نفر متقاضی استخدام معلمی ما نمی‌توانیم ۱۵۰ معلم برجسته انتخاب نکنیم؟ بعد فشار می‌آمد که شما از مدرسه دیپلمه بگیرید، ۲ سال روی آن‌ها کار کنید تا در انتها یک معلم فوق‌دیپلم بشوند.

وقتی برای یک مجموعه ارزش و اعتبار در نظر می‌گیرید، باید بر اساس آن رویکردی که برایش تعریف کردید، ارزش و اعتبار برایش تعریف کنید. آموزش و پرورش نتوانسته است بین عناصر و اجزایش ارتباط مناسب را برقرار کند. شبکه نیروی انسانی آموزش و پرورش را در نظر بگیرید؛ آیا افرادی که اکنون مدیریت آموزش و پرورش را انجام می‌دهند، نماینده استعداد و شایستگی این جامعه یک میلیون نفری هستند؟ چه کسی می‌خواهد این را نشان دهد؟ با چه شاخص‌هایی؟ آیا نمی‌شود این کار را انجام داد؟ دنیا این کار را نکرده است؟ ما برای این موضوع ابزار نداریم؟ این‌که می‌گویم ساختار بیمار است، این‌که می‌گویم آن روابط میان عناصر و اجزا دچار زنگ‌زدگی شده است، به خاطر همین است. اجازه چرخش نمی‌دهد و شما دچار سنگینی بسیار زیادی می‌شوید. آیا نمی‌شود برای محتوا کاری کرد؟ نسلی که امروز پرورش پیدا می‌کند، محصول مدیریت آموزش و پرورش و مدیریت دانشگاه است.

این بحث‌ها ریشه در همین کج‌فهمی‌هایی دارد که بعضاً اتفاق می‌افتد. حتی کسانی که تفکر اثبات‌گرایی دارند، به‌رغم تمامی نقدی که به آن‌ها وارد می‌شود، یک زاویه نگاهی به موضوع عالم خلقت داشته‌اند که در آن زاویه نگاه هم بخشی از نکات می‌تواند درست باشد. اگر به درستی بخواهیم بهره‌برداری کنیم، نمی‌توانیم تجربه‌های بشری را کنار بگذاریم و بگوییم می‌خواهیم از نو جاده بسازیم. بحث من این است که کسانی را

تربیت کنیم که حکمت، عقلانیت و تدبیرشان به میزانی باشد که بتوانند در نقطه اعتلا قرار بگیرند. در جامعه غربی شما شخصیتی همچون تیلور را در نظر بگیرید؛ یک فرد با وضعیت جسمی خاص که حتی نمره دید چشم نرمال هم ندارد، در یک سطح کارخانه‌ای فعالیت‌های محدودی را انجام می‌دهد و به جایی می‌رسد که شما امروز شاید هیچ نوشته معتبر مدیریتی را پیدا نمی‌کنید که به این فرد ارجاع نداده باشد. ولی چطور شده است که ما گنجینه‌های معرفتی خودمان را گم کرده‌ایم؟ چطور شده است که ما اسرار مدیریتی رفتار ابراهیمی، موسایی و عیسایی و... را نمی‌شناسیم؟ ما فقط نقل به قصه کرده‌ایم و هیچ کدام از این‌ها قالب نظریه‌ای برای ما پیدا نکرده است. من در کلاس تئوری‌ها، گاهی وقت‌ها که شرایط وجود دارد، هر دانشجویی را از اول تا آخر ترم به پذیرش نقش یکی از صاحب نظران دعوت می‌کنم و از سایر دانشجویان می‌خواهم متناسب با آن شخصیت برخورد کنند. ما نمی‌توانیم هنگامی که به مشکل برمی‌خوریم، همه چیز را خراب و دوباره از نو ایجاد کنیم. معتقدم آنچه تجربه بشری است، اگر در مسیر درست شناسایی شود، مغز تدینی دارد، یعنی آنچه فضیلت رفتاری بشری است و توانسته است برای جامعه خدمتی به همراه داشته باشد، مغز تدینی دارد.