دو فصلنامه علمی ـ پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۱۹، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۰: ٦٤-۳۵

بررسی تأثیر ادراک عدالت برتصمیم گیری مدیران مبتنی بر آموزه های اسلامی

لیلا دهقانی *

رضا شکرانی **

حمید رضا نقشینه ارجمند ***

دریافت مقاله:۹۰/۱۱/۲۴ **پذیرش نهایی: ۹۱/۳/۱۷**

چکیده

عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از برخوردهای منصفانه در کار است. بنابراین در علم مدیریت زیر بنای عدالت سازمانی بر ادراک عدالت کارکنان استوار است. اینکه این مبنا در ادبیات دینی ما چه جایگاهی دارد، محور این مقاله است. تلاش شده است با روش مطالعه تطبیقی- مقایسه ای بین دانش مدیریت و مدیریت مبتنی بر آموزه های قرآن و نهج البلاغه این جایگاه مورد بررسی قرار گیرد.

در تحلیل موضوع، سعی در ارائه الگویی عملیاتی و جامع و ارزشی در مبحث ادراک عدالت برای مدیر شده است که با توجه به اساسی‌ترین وظیفه مدیر که تصمیم گیری است، این الگو عرضه می شود.

کلیدواژه‌ها: ادراک عدالت در سازمان، عدالت سازمانی، تصمیم گیری در مدیریت، مطالعه تطبیقی مدیریت و آموزه های اسلامی.

*نویسنده مسئول: کارشناس ارشد علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان leyla.dehghani@gmail.com

** استادیار گروه علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان shokrani.r@gmail.com

***مدیر داخلی پژوهشکده فاوا دانشگاه صنعتی اصفهان h_naghshine@yahoo.com

Archive of SID

www.SID.ir

مقدمه

در مطالعه تطبیقی نظریات دانش مدیریت -که عمدتاً ترجمه متون غربی است- با مبانی و روشهای حکومت اسلامی و شیوه مدیریت بزرگان دین (مدیریت اسلامی) به بحث ذو ابعاد عدالت سازمانی بر می خوریم. این مبحث از زیر مجموعه های موضوع پایه ای «انگیزش» در مدیریت است (رضائیان، ۱۳۸۸: ۳۶) به گونه ای که برخی آن را گسترش نظریه برابری در انگیزش می‌دانند که بر توزیع عادلانه درامدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد (رضائیان، ۱۳۸۸: ۴۱). متخصصان علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت به عنوان مبنای اساسی و ضروری برای اثر بخشی کنش ها و کارکردهای سازمانها پی برده اند. ادعا می شود که عدالت اولین عامل سلامت مؤسسات اجتماعی به شمار می رود. تحقیقات مربوط به عدالت سازمانی[1] ممکن است به طور بالقوه بسیاری از متغیرهای مربوط به رفتار سازمانی را تبیین کند (رضایی کلید بری و سلیمی،۱۳۸۷: ۶).

در چارچوب علوم اجتماعی از مدتها پیش به اهمیت عدالت به صورت سازه اجتماعی نگریسته شده است(فولگر وکروپانزانو[2]، ۱۹۹۸: ۸۱)؛ بنابراین عدالت سازمانی زیر مجموعه بحث عدالت اجتماعی است هر چند دانشمندان علوم اجتماعی و فیلسوفان هر دو اتفاق نظر دارند که عمل عادلانه عملی است که احساس شود خوب یا صحیح است، یک اختلاف اساسی بین این دو تعریف هست. در علوم اجتماعی، عدالت آن چیزی است که جمع یا اکثریت می پسندند. در این وضعیت، عدالت به صورت ذهنی تعریف می شود؛ به عبارت دیگر دانشمندان علوم اجتماعی درجه رفتار مناسب یا نا مناسب را با جمع‌آوری اطلاعات از مردم تشخیص می‌دهند. اگر بیشتر مردم، عملی را غیر منصفانه بدانند، آن عمل غیر منصفانه است (افجه، ۱۳۸۵: ۳۸۲). لذا تمرکز بر پسند و ادراکات افراد است. بنابراین ادراک عدالت[3] در ادبیات وسیع عدالت سازمانی اهمیت ویژه ای پیدا می کند به گونه ای که اثر بخشی آن در بهره وری سازمانها دامنه وسیعی از آثار نگرشی، رفتاری و سلامت و بهزیستی کارکنان را شامل می شود (دوفی[4] و دیگران، ۲۰۰۶: ۵۱۰).

از طرفی عدالت با توجه به آموزه‌های دینی، موازینی است که خداوند متعال در کتابهای

1- Organizational justice
2- Folger & Cropanzano
3- Perceired Justice
4- Duffy

Archive of SID

www.SID.ir

آسمانی بنا به موقعیت بیان فرموده است و مردم به رعایت این موازین برای تـأمین عـدالت موظـف هستند. عدالت موضوعی نیست که به اکثریت و اقلیت بستگی داشته باشـد بلکـه صـفت و کیفیتـی است که موجب حفظ انسان از مفاسد اخلاقی بویژه در تقسیم منافع با دیگران مـی شـود (مطهـری، ۱۳۷۲: ۳۹-۳۳). تقسیم منافع در گروه و سازمان برای تأمین عدالت به موازینی نیاز دارد که اگر آن موازین رعایت نشود، نتیجه عادلانه نیست؛ لذا در نگـاه اول تفـاوت بنیـادی بـین مبنـای عـدالت در مدیریت و اسلام مشاهده می شود به گونه ای کـه ادراک در ایـن دو حـوزه نقـش کـاملا متفـاوتی دارد. بنابراین از مباحث بنیادی در مطالعه تطبیقـی مبحـث عـدالت سـازمانی در اسـلام و مـدیریت، پرداختن به نقش ادراک مردم در عادلانه دانستن سامانه مدیریت است.

پرسش ها و اهداف

بنابراین فرضیه تحقیق این است که نقش ادراک عدالت در آموزه هـای دینـی بـا نقـش آن در دانش مدیریت متفاوت است.

سؤال اساسی این است که آیا از نگاه اسلام نقش ادراک عدالت در سازمان کاملاً منتفی اسـت و آیا می توان به نظریه ای جامع درباره نقش ادراک عدالت در سازمان دست یافت به گونه ای که هم دغدغه‌های علوم اجتماعی در آن لحاظ، و هم مبانی ارزشی دین اسلام در آن دیده شود و هـم سرآغاز و پایه ای برای الگوی ارزشی عدالت سازمانی باشد.

هدف مقاله بررسـی تطبیقـی نقـش ادراک عـدالت در مـدیریت و آمـوزه‌هـای دینـی اسـت تـا سرانجام نگاهی جامع در مبنای عدالت سازمانی ارائه کند و در این راستا به ارائه الگویی برای نقش ادراک عدالت در مدیریت اسلامی نائل شود. از آنجاکه در دانش مدیریت جوهر تمامی فعالیتهـای مدیر، تصمیم گیری[1] معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴)، ایـن الگـو در قالـب نقـش ادراک عدالت در تصمیم گیری مدیر عرضه می شود.

روش تحقیق

روش گردآوری اطلاعات در این مقاله، کتابخانـه‌ای بـا بهـره گیـری از منـابع علـم مـدیریت و

1- decision

Archive of SID

www.SID.ir

مباحث قرآن و نهج البلاغه در موضوع است. روش بررسی منابع، مطالعه تطبیقی و مقایسه‌ای بین نظریات ادراک عدالت در مبحث عدالت سازمانی در مدیریت و اسلام با رویکردی تأسیسی است؛ بدین معنا که این مقایسه در سطح مبناها صورت می‌گیرد و نظریه پردازی جدید با الهام از آموزه‌های دینی انجام می‌پذیرد.

در این تحقیق از روش تحلیل محتوای مباحث مربوط به ادراک عدالت در قرآن و نهج البلاغه بهره برده شده که در قرآن همان روش تفسیر موضوعی است و نیز برای استخراج الگوی ارزشی تأثیر ادراک در تصمیم گیری مدیر از روش تحلیل منطقی روی داده ها استفاده شده است.

مفهوم عدالت سازمانی

چگونگی توزیع مزایا برای افراد در سازمان اهمیت زیادی دارد. پاسخ افراد به آنچه به دست می‌آورند و در مقابل آنچه ارائه می‌کنند، موضوع محتوایی پژوهشهای اجتماعی در زمینه عدالت را شکل می‌دهد. اعضای سازمانها، روشی را که مزایا توزیع می شود و هم چنین ماهیت مزایای توزیع شده را ارزیابی می کنند و ادراکاتی را از عادلانه یا ناعادلانه بودن آنها شکل می‌دهند. این ادراکات از انصاف، زمینه پیش بینی درباره درامدهای احتمالی آینده و چگونگی برخورد سازمان را با آنها در آینده فراهم می سازد.

به طور کلی چنانچه جنبه‌های خوب و بد زندگی اجتماعی به روش منصفانه توزیع شود، افراد متعهدتر می شوند و به فداکاری برای جمع تمایل بیشتری نشان خواهند داد (تایلر[1] و همکاران، ۱۹۹۲:۱۱۵). در مقابل، هنگامی که رخدادها ناعادلانه دیده شود، افراد به وفاداری و تلاش کمتر، تمایل نشان می‌دهند و حتی ممکن است به دزدی، تهاجم و شورش دست بزنند (گرینبرگ[2] و همکاران، ۱۹۹۶: ۱۱۱).

از این رو برخی از صاحبنظران، نظریهٔ برابری را نظریهٔ گسترش عدالت نام نهاده اند؛ زیرا بر توزیع عادلانه درامدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد. نظریه برابری تأکید می کند که افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می‌کنند. اگر افراد احساس کنند با آنان عادلانه برخورد نشده است برانگیخته می شوند

1- Tyler
2- Greenberg

Archive of SID

www.SID.ir

تا عدالت را در میان خودشان برقرار سازند . از این رو مدیرانی که برای برخورد با مسئله «احساس بی عدالتی» از راه حلهای موقت استفاده می‌کنند با مشکلات جدی رو به رو می شوند (کریتنر[1] و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۹۴).

گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرشها و رفتار کارکنان در دهه ۱۹۷۰ به قلمرویی از پژوهش به نام عدالت در سازمان منجر شد(کروپانزانو، ۲۰۰۱: ۲۶۹).

منظور از عدالت سازمانی وضعیت شغلی است که در آن افراد به این باور و درک برسند که در سازمانها با آنها منصفانه رفتار می شود (فولگر و کروپانزانو، ۱۹۹۸: ۸۱).

دلیل اقبال ویژه پژوهشگران به مقوله عدالت سازمانی، ارتباط آن با مجموعه گوناگونی از نتایج و دستاوردهای شغلی در محیط سازمانی بوده است (راسل[2] ودیگران، ۲۰۰۱: ۲۰).

براساس پژوهشها، قضاوت و ارزیابی افراد از عدالت در محیط سازمانی در سه بعد کلی صورت می گیرد که تقریبا در تمام متون عدالت سازمانی به آنها اشاره شده (کلکوئیت[3]، ۲۰۰۶: ۱۲۷-۱۱۰) که عبارت است از:

۱- ادراک عدالت توزیعی: انصاف ادراک شده از نتایج ستانده ها یا تخصیص هایی است که هر فرد در سازمان دریافت می کند.

۲- ادراک عدالت روشی: ادراک انصاف ناشی از ارزیابی فرایندی است که از طریق آن تصمیمات مربوط به تخصیص منابع و یا نتایج گرفته می شود.

۳- ادراک عدالت مراوده ای: ادراک انصاف ناشی از ارتباطات افراد در سازمان است (آذر و همکاران، ۱۳۸۹: ۶۶)

مفهوم ادراک عدالت در دانش مدیریت

همان گونه که در تعاریف عدالت سازمانی و ابعاد سه گانه آن ملاحظه شد، معیار اصلی سنجش عدالت، ادراک افراد است. علت مهم بودن ادراک این است که رفتار افراد مبتنی بر ادراک آنان از واقعیت است نه لزوماً خود واقعیت.

1- Kreitner
2- Russell
3- Colquitt

Archive of SID

www.SID.ir

به طور کلی دو رویکرد نسبت به عدالت هست که عبارت است از رویکرد هنجاری و رویکرد توصیفی. در رویکرد هنجاری که با هنجارهای اخلاقی و سامانه فلسفی مرتبط است، قواعد سامانه های هنجاری مشخص می کند که چه چیزی عادلانه است یا نیست (مارین[1]، ۲۰۰۸: ۹۴) در حالی‌که در توصیفی که رویکرد غالب در علوم اجتماعی از جمله مدیریت است، ادراک عدالت توسط افراد مهم است نه آن چیزی که عدالت باید باشد (گرینبرگ و کولکوئیت، ۲۰۰۵: ۴).

بنابراین ابتدا لازم است، ادراک تعریف شود.

همان طور که گفته شد، عدالت سازمانی زیرمجموعه عدالت اجتماعی است و با توجه به اینکه در عدالت سازمانی به مطالعه رفتار و ادراک افراد پرداخته می‌شود، ریشه اصلی بحث ادراک عدالت در روانشناسی اجتماعی است. به طور کلی هدف روانشناسی اجتماعی، مطالعه علمی چگونه فکر کردن درباره دیگران و چگونه اثر گذاردن و ارتباط بر قرار کردن با یکدیگر است. مهمترین موضوع روانشناسی اجتماعی، ادراک است (افجه، ۱۳۸۵: ۱۶۱).

ادراک فرایند معنا داری است که با آن قادر به شناخت و تفسیر محیط اطرافمان خواهیم بود (کریتنر و کینیکی[2]، ۱۳۸۶: ۱۲۶). ادراک تحت تأثیر ویژگیهای موضوع (آنچه ادراک می شود)، ویژگیهای فرد (آن که ادراک می کند) و فرایندهای موقعیت قرار می گیرد (مورهد[3] و گریفین[4]، ۱۳۸۵: ۹۷).

علت ایجاد اصطلاح ادراک عدالت

قضایایی که درباره عدالت مورد تصدیق قرار می گیرد، گزاره های اخلاقی و ارزشی است و دیدگاه های متفاوت درباره ماهیت این گزاره ها، طبعاً مسیر بحث آینده را درباره اینکه مبدأ درک از عدالت چیست برای ما روشن می کند.

«در زمینه ماهیت گزاره های اخلاقی، رویکردهای متفاوتی هست. مخالفان عینی گرایی یا احساس گراها معمولاً قضایای ارزشی را به جهتگیریها، تمایلات و دنیای ذهنی و افق احساسی فرد معتقد به این قضایا پیوند می دهند؛ به این معنا که این قضایا را چیزی جز انعکاس و ابزار تمایلات و

1- Morian
2- Kinicki
3- Moorhead
4- Griffin

Archive of SID

www.SID.ir

احساسات درونی فرد نمی دانند. در نقطه مقابل، تفسیرهای عینی گرایانه از قضایای اخلاقی بر این نکته تأکید دارد که مضمون این قضایا، واقعیتی است که مورد شناخت و تصدیق گوینده معتقد به این گزاره ها قرار می گیرد. از این رو موضوع صدق و کذب و قابل استدلال و منازعه قلمداد می شود» (واعظی، ۱۳۸۸: ۴۴-۴۲).

احساس گرایان مبدأ درک از عدالت را حس می دانند و نهایتا قائلند که «ارزشهای اخلاقی از جمله ارزش عدل از قبیل آرای محموده اندکه چون در زندگی اجتماعی انسان مفیدند در جامعه پذیرفته می‌شوند. بنابراین حکایت از حقایق نفس الامری نمی کنند تا درستی یا نادرستی آنها از راه تطبیق با آن حقایق قابل سنجش باشد و تنها گرایشهایی هستند که در اعماق جان و روح انسان یافت می شوند. حال از میان این گرایش ها آنچه کلیت وعمومیت دارد و در میان همه انسانها و همه جوامع رایج باشند، مقبول وماندنی وقابل استنادند» (مصباح یزدی، ۱۳۸۷: ۱۲۳).

بدین ترتیب ریشه پیدایش اصطلاحاتی چون ادراک عدالت در علوم اجتماعی از جمله مدیریت به دست می آید که از رویکرد احساس گرایی و ذهنی گرایی در تحلیل ماهیت گزاره‌های ارزشی از جمله گزاره‌های مربوط به عدالت ناشی می‌شود که حس و ذهن را مبدأ درک از عدالت می‌دانند.

برخی نیز این مبدأ را عرف عقلا می‌دانند نه عرف حداکثری به این معنا که استخراج مجموع باورهای علمای اجتماعی و روشهای قضایی آنها، راه تشخیص مصادیق عدالت هستند (کاتوزیان، ۱۳۵۲: ۴۳۹). برخی، این مبدأ درک را به ترتیب اولویت وحی، عقل وعرف می دانند (طباطبائی، ج ۱۲، ۱۴۱۷:۳۳۱) و برخی با توجه به اینکه عدالت به معنای «إعطاءُ کُلّ ذی حَقٍّ حَقَّه» تعریف شده است، مبدأ درک از عدالت را همان مبدأ درک از حق می دانند و وحی و عقل را به عنوان مدرک معرفی می کنند؛ هر چند نقش عرف را هم تکذیب نمی کنند(مصباح یزدی، ۱۳۸۷: ۱۴۸-۱۴۰).

تعریف عدل

در مطالعه تطبیقی بحث عدالت سازمانی در مدیریت و اسلام، ابتدا لازم است به مقایسه تعریف آن در این دو حوزه پرداخته شود:

«عدالت در سازمان نتیجه گسترش نقش نظریه برابری در تشریح نگرشها و رفتار کارکنان

Archive of SID

www.SID.ir

معرفی شده است. نظریه برابری بر توزیع عادلانه درامدها در میان انسانها برای دستیابی به سطح بالایی از انگیزش تمرکز دارد به گونه ای که افراد همواره خود را در متن جامعه و در مقایسه با دیگران ارزیابی می‌کنند»(کریتنر و کینیکی، ۱۳۸۶: ۲۴۵). بنابراین عدالت سازمانی بر معنای برابری و انصاف و بیطرفی تأکید دارد در صورتی که در اسلام، عدالت مفهومی بسیار وسیعتر از برابری و انصاف و بیطرفی دارد. در تفسیرآیات مربوط به عدل در قرآن تعاریفی برای عدل آمده که عبارت است از:

۱- « وَضْعُ الشَّیء فی مَوضِعه الَّذِی یَنبَغی له» (طباطبائی، ج۱۲، ۱۴۱۷: ۳۳۱).

۲-توسط در امور و انصاف (زحیلی، ج۱۴، ۱۴۱۸: ۲۱۲).

۳- زیر بنای شخصیت انسان مسلمان (فضل الله،ج ۸، ۱۴۱۹:۷۴).

۴- التزام حد وسط (طباطبائی، ج۱۲، ۱۴۱۷: ۳۰۱).

۵- ایجاد توازن و تعادل (طباطبائی، ج۲۰، ۱۴۱۷: ۲۲۵).

۶- همان نظام حاکم بر عالم و نظامی که در بین اجزای عالم است (طباطبائی، ج۳، ۱۴۱۷: ۱۱۴).

۷- میانه بین دو طرف افراط و تفریط(فخر رازی، ج۲۰، ۱۴۲۰: ۲۶۱-۲۶۰).

۸- قرار دادن هر چیز در جای خویش(ابن عاشور، بی تا: ۱۶۳-۱۶۱).

در مورد تعریف جامع و مانع عدل، که تمامی تعاریف یاد شده را در برگیرد، نظریاتی هست؛ مثلا عده‌ای تعریف اول را جامع کل تعاریف می‌دانند (طباطبائی، ج۱۲، ۱۴۱۷: ۳۳۱ و ابن عاشور، بی تا: ۱۶۳-۱۶۱). ولی به هر حال نتیجه‌ای که از این تعاریف به دست می‌آید و در بحث راهگشاست این است که یقیناً تعریف عدل در قرآن بسیار وسیع‌تر از تعریف آن در علوم اجتماعی —از جمله مدیریت- است؛ چرا که به عنوان مثال درعلم مدیریت عدل را به معنای بیطرفی و انصاف می‌دانند ولی عدل در قرآن به عنوان زیر بنای نظام حاکم بر عالم، هم درمرحله تکوین و هم در مرحله تشریع و هم در مرحله اجرای قوانین در نظام بشری است و در هر مرحله به معنای «وَضْعُ الشَّیْء فی موضِعه الّذی یَنبَغی له.» است . بنابراین با توجه به تعریف عدل در قرآن از نظر قرآن هر آنچه در سازمان وجود دارد یاواقع می‌شود اگردر جایگاه متناسب خود باشد، عادلانه به شمار می رود.

Archive of SID

www.SID.ir

جایگاه ادراک در آموزه های دینی

با مراجعه به منابع دینی، واژه ای که از نظر مفهوم معادل ادراک یافت می شود، واژه شناخت است؛ پس ابتدا لازم است به تعریفی اشاره شود که از شناخت در آثار متفکران اسلامی آمده است.

شناخت از مفاهیم بدیهی است و قابل تعریف نیست. دلیل اینکه شناخت قابل تعریف نیست، همان است که گفته اند، ما همه چیز را به علم می شناسیم. اگر بخواهیم علم را به علم تعریف کنیم، دوری خواهد بود؛ پس آنچه در تعریف شناخت و یا علم گفته می‌شود، تعریف واقعی نیست؛ بلکه تعریف لفظی است. از جمله تعاریف لفظی ای که برای شناخت ذکر می شود، این است که شناخت، آگاهی به واقعیت و یا راه پیدا کردن به واقعیت است (جوادی آملی، ۱۳۷۲: ۱۰۷).

۱- ادراک عدالت در قرآن

حال با توجه به این تعریف از شناخت و ادراک در پی یافتن پاسخ این پرسش، که در منابع دینی نقش ادراک مردم در عادلانه دانستن روشهای مدیران جامعه چگونه است، آیاتی که حاکی از توجه قرآن به ادراک و رأی و نظر مردم است، مورد بررسی قرار می گیرد و سپس این مسئله در بخشهایی از نهج البلاغه بررسی می‌شود.

۱-۱- اهمیت ادراک در قرآن

«فَبِما رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَ اسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ»: «به (برکت) رحمت الهی در برابر آنان (مردم) نرم (و مهربان) شدی و اگر خشن و سنگدل بودی از اطراف تو، پراکنده می‌شدند؛ پس آنها را ببخش و برای آنها آمرزش بطلب و در کارها با آنان مشورت کن؛ اما هنگامی که تصمیم گرفتی، (قاطع باش و) بر خدا توکل کن؛ زیرا خداوند متوکلان را دوست دارد» (آل عمران/۱۵۹).

در تفسیر این آیه آمده است: وَ شاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ یعنی آرای آنها را استخراج کن و از آنچه در نزد آنهاست با خبر باش. در فایده مشورت پیغمبر با اصحاب با وجود بی‌نیازی او از مشورت از این باب که با وحی خدا راه صواب را همواره می‌داند و دیگر بر شناختن رأی صواب از فکر بندگان

Archive of SID

www.SID.ir

نیازی نیست (با فراوانی اشتباه بندگان و عدم اشتباه در وحی) اختلاف است که چند قول بیان شده است:

۱- مشورت برای پاک ساختن نفوس ایشان و جلب الفت و رفع کدورت و نگرانی آنهاست تا بدانند که پیغمبر به قول آنها اعتماد دارد و به آرای آنها مراجعه می‌کند. (این قول از قتاده و ربیع و ابن اسحاق نقل شده است).

۲- تا امت در مشاورت به او اقتدا کنند و آن را برای خود نقص و ننگ ندانند. (این نظر به سفیان بن عیینه نسبت داده شده است).

۳- مشورت برای تجلیل اصحاب بود (این قول از حسن و ضحاک نقل شده است).

۴- برای امتحان آنها بود تا با مشورت، خیرخواه و بد اندیش را از هم باز شناسد.

۵- این مشورت در کارهای دنیا و نقشه‌های جنگ و کیفیت برخورد با دشمن است و در چنین اموری کمک گرفتن از فکر ایشان جایز است (این نظر به ابی علی جبایی نسبت داده شده است) (طبرسی، ج۲، ۱۳۷۲: ۸۶۹).

به غیراز تفسیر چهارم از بقیه تفاسیر به دست می آید که خداوند در این آیه شریفه، پیامبر(ص) را به اهمیت رأی و نظر و ادراک مردم - البته در محدوده ای خاص- توجه می دهد. می توان گفت از روشهای مهمی که قرآن برای ایجاد ادراک عدالت در مردم به آن توصیه فرموده، عفو و بخشش و مشورت با مردم است؛ یعنی اگر مدیر برای تصمیم گیری، رأی و نظر مردم را جویا شود، چه آن را در تصمیم نهایی خود تأثیر دهد و چه ندهد به ادراک آنها اهمیت داده است.

۱-۲- موضع قرآن در موضوع ادراک

از برخی آیاتی که از قرآن در این موضوع استخراج می‌شود، می توان به موضع قرآن در مورد ادراک پی برد:

۱-۲-۱- قرآن اصالت را به اجرای عدالت می دهد نه ادراک عدالت.

«فَلَا وَ رَبِّکَ لَا یُؤْمِنُونَ حَتیَ یُحَکِّمُوکَ فِیمَا شَجَرَ بَیْنَهُمْ ثُمَّ لَا یجِدُواْ فیِ أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَیْتَ وَ یُسَلِّمُواْ تَسْلِیمًا»: «به پروردگارت سوگند که آنها مؤمن نخواهند بود مگر اینکه در اختلافات خود، تو را به داوری طلبند و سپس از داوری تو در دل خود احساس ناراحتی نکنند و کاملا تسلیم باشند»(نساء/۶۵).

جمله" فَلا وَ رَبِّکَ ..." هر چند به حسب لفظ تنها رسول خدا (ص) را نام برده و فرموده است

Archive of SID

www.SID.ir

به پروردگارت سوگند که ایمان نمی‌آورند مگر وقتی که تو را در اختلافات خود حکم قرار دهند در نتیجه به ذهن می‌رسد که مسئله مخصوص احکام تشریعی خدای تعالی است؛ اما به آن منحصر نیست، چون مورد، مخصص نیست. در آیه شریفه سخن از این رفته بود که مسلمانان نباید به غیر رسول اللّه (ص) مراجعه کنند. با توجه به اینکه خدا بر آنان واجب فرموده است که تنها به او مراجعه کنند، قهراً احکام تشریعی مورد گفتگو قرار می‌گیرد اما مسئله تسلیم به آن منحصر نیست، بلکه معنای آیه عام است و شامل احکام تشریعی خدا و رسول و احکام تکوینی خدای تعالی هر دو می‌شود؛ بلکه از این هم عمومی‌تر است و شامل قضای رسول خدا (ص) یعنی داوری آن جناب و حتی همه روشهایی می شود که آن جناب در زندگیش سیره خود قرار داده است و مسلمانان (اگر ایمانشان مستعار و سطحی نباشد) باید رفتار آن جناب را سیره خود قرار دهند؛ هر چند خوشایندشان نباشد (طباطبائی، ج۴، ۱۴۱۷: ۴۰۶).

آن گونه که مشاهده می شود، آیه شریفه اشاره دارد به اینکه مسلمانان باید سیره پیامبر را در همه شئون زندگی، هر چند خوشایندشان نباشد به کار گیرند و وظیفه پیامبر نیز اجرای حق و عدالت در تمام شئون است نه توجه به ادراک افراد؛ چرا که همه افراد به این سطح از ایمان و درک درست نرسیده اند که بتوانند از آنچه هم خوشایند نفسشان نیست، برداشت عادلانه کنند؛ بنابراین اصالت با اجرای عدالت است نه ادراک عدالت. چه بسا اجرای عدالت برای بعضی نا خوشایند باشد در صورتی که همان طور که بررسی شد در علم مدیریت اصالت با ادراک عدالت است. نکته قابل توجه اینکه با توجه به این آیه شریفه می توان گفت حداقل وقتی شخصی می داند که قاضی یا مدیر یا... عادل است باید قضاوت (و مدیریت) او را بپذیرد و عادلانه بداند؛ چه برداشت عادلانه از کارهای وی بکند و چه نکند.

۱-۲-۲- قرآن در برخی موارد ادراک بشری از خیر و شر را نفی می کند.

«كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِتَالُ وَ هُوَ كُرْهٌ لَكُمْ وَ عَسىَ أَن تَكْرَهُواْ شَيْئًا وَ هُوَ خَيرٌ لَّكُمْ وَ عَسىَ أَن تُحِبُّوا شَيْئًا وَ هُوَ شَرٌّ لَّكُمْ وَ اللَّهُ يَعْلَمُ وَ أَنتُمْ لَا تَعْلَمُونَ»: «جهاد در راه خدا بر شما مقرّر شد در حالی که برایتان ناخوشایند است؛ چه بسا چیزی را خوش نداشته باشید حال اینکه خیرِ شما در آن است و یا چیزی را دوست داشته باشید، حال اینکه شرِّ شما در آن است. خدا می‌داند و شما نمی‌دانید» (بقره/۲۱۶).

در تفسیر این آیه شریفه آمده است: «کلمه "کره" به ضمه کاف به معنای مشقتی است که

Archive of SID

www.SID.ir

انسان از درون خود احساس کند؛ حال چه از ناحیه طبع باشد و یا از ناحیه‌ای دیگر» (طباطبائی، ج۲، ۱۴۱۷: ۱۶۴). بنابراین این آیه می فرماید ملاک خیر و شر، آسانی و سختی و یا تمایلات شخصی و کراهت و محبّت نفسانی نیست، بلکه مصالح واقعی ملاک است و نباید به پیشداوری خود تکیه کرد: «عَسی أَنْ تَکْرَهُوا شَیْئاً وَ هُوَ خَیْرٌ لَکُمْ» (قرائتی، ج۱، ۱۳۸۳: ۳۴۰).

بنابراین با توجه به این آیه شریفه می توان گفت ممکن است قانونی عادلانه به نظر نرسد اما در واقع خیر وحق(عادلانه) باشد و قانونی عادلانه به نظر رسد ولی حقیقتا چنین نباشد. البته با توجه به کاربرد فعل عسی در این آیه، باید گفت این مسئله به نحو موجبه جزئیه یعنی در برخی موارد، مد نظر قرآن است؛ یعنی همواره چنین نیست که ادراک انسان درست نباشد.

۱-۳- قرآن ادراک صحیح بشری از عدالت را مشروط می داند .

قرآن ادراک صحیح از عدالت را به طور مطلق نمی پذیرد و آن را به وجود ویژگیهایی در ادراک کننده مشروط می‌داند:

۱-۳-۱- مشروط به سلامت فطرت

«وَ مِنهُم مَّن یَسْتَمِعُ إِلَیْکَ حَتیَّ إِذَا خَرَجُواْ مِنْ عِندِکَ قَالُواْ لِلَّذِینَ أُوتُواْ الْعِلْمَ مَا ذَا قَالَ ءَانِفًا أُوْلَئکَ الَّذِینَ طَبَعَ اللَّهُ عَلیَ قُلُوبهِمْ وَ اتَّبَعُواْ أَهْوَاءَهُمْ»: «گروهی از آنان به سخنانت گوش فرامی‌دهند؛ امّا هنگامی که از نزد تو خارج می‌شوند به کسانی که علم و دانش به آنان بخشیده شده است (از روی استهزا) می‌گویند « (این مرد) الان چه گفت؟!» آنها کسانی هستند که خداوند بر دلهایشان مُهر نهاده است و از هوای نفسشان پیروی کرده‌اند (از این رو چیزی نمی‌فهمند)» (محمد/۱۶).

در حقیقت معنای پیروی هواها، إمارت و فرماندهی طبع بر قلب و عقل است؛ پس قلبی که محکوم طبع نیست و بر طهارت فطری و اصلی خود باقی مانده باشد در فهم معارف دینی و حقائق الهی درنگی ندارد(طباطبائی، ج۱۸، ۱۴۱۷: ۲۳۶). بنابراین فرد نمی تواند ادراک درستی داشته باشد. این آیه صحت ادراک بشری ازعدالت را به سلامت فطرت مشروط می داند.

۱-۳-۲- مشروط به تقوا

«یَأَیهُّا الَّذِینَ ءَامَنُواْ إِن تَتَّقُواْ اللَّهَ یجْعَل لَّکُمْ فُرْقَانًا وَ یُکَفِّرْ عَنکُمْ سَیِّاتِکمُ وَ یَغْفِرْ لَکُمْ وَ اللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِیمِ»: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، اگر از (مخالفت فرمان) خدا بپرهیزید برای شما وسیله‌ای برای جدا ساختن حق از باطل قرار می‌دهد (روشن بینی خاصّی که در پرتو آن، حق را از

Archive of SID

www.SID.ir

باطل خواهید شناخت) و گناهانتان را می‌پوشاند و شما را می‌آمرزد و خداوند صاحب فضل و بخشش عظیم است»(انفال/۲۹).

«فرقان» به معنای چیزی است که میان دو چیز فرق می‌گذارد و آن در آیه مورد بحث به قرینه سیاق و تفریعش بر تقوا فرقان میان حق و باطل است؛ چه در اعتقادات و چه در عمل. فرقان در اعتقادات جدا کردن ایمان و هدایت است از کفر و ضلالت و در عمل جدا کردن اطاعت و هر عمل مورد خشنودی خدا است از معصیت و هر عملی که موجب غضب او باشد. فرقان در رأی و نظر جدا کردن فکر صحیح است از فکر باطل. همه اینها نتیجه و میوه‌ای است که از درخت تقوا به دست می‌آید. در آیه شریفه هم فرقان به یکی از این چند قسم تفرقه مقید نیست و اطلاقش همه را شامل می‌شود. علاوه بر اینکه در آیات قبلی تمامی خیرات و شرور را ذکر کرده بود، پس فرقان در آیه مورد بحث شامل همه گونه های خیر و شر می‌شود؛ چون همه به فرقان نیاز دارند.

نظیر آیه مورد بحث از نظر معنا آیه شریفه «وَ مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجاً وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لا يَحْتَسِبُ وَ مَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ» (طلاق/۲و۳) است (طباطبائی،ج۹، ۱۴۱۷: ۵۶).

از این آیه به دست می آید که از شرایط مهم ادراک (عدالت)، تقوا است.

۱-۳-۳- مشروط به عدم تعصب و لجاجت

«أُوْلَئكَ لَمْ يَكُونُواْ مُعْجِزِينَ فِي الْأَرْضِ وَ مَا كَانَ لهُم مِّن دُونِ اللَّهِ مِنْ أَوْلِيَاءَ يُضَاعَفُ لهُمُ الْعَذَابُ مَا كَانُواْ يَسْتَطِيعُونَ السَّمْعَ وَ مَا كَانُواْ يُبْصِرُونَ»: «آنها هیچ گاه توانایی فرار در زمین را ندارند و جز خدا، پشتیبان‌هایی نمی‌یابند. عذاب خدا برای آنها مضاعف خواهد بود (چرا که هم خودشان گمراه بودند و هم دیگران را گمراه ساختند). آنها هرگز توانایی شنیدن (حق را) نداشتند و (حقیقت را) نمی‌دیدند» (هود/۲۰).

کفر و لجاجت و تعصّب، چنان چشم و گوش منحرفان را کور و کر کرده است که نمی‌توانند حقّ را ببینند و یا بشنوند: «ما كانُوا يَسْتَطِيعُون (قرائتی، ج۵، ۱۳۸۳: ۳۰۳).

در حقیقت از کار انداختن این دو وسیله مؤثر برای درک حقایق سبب شد که هم خودشان به گمراهی بیفتند و هم دیگران را به گمراهی بکشانند؛ چرا که حق و حقیقت را جز با چشم باز و گوش شنوا نمی‌توان درک کرد.

جالب توجه اینکه در این جمله می‌خوانیم آنها توانایی شنیدن (حق را) نداشتند؛ این تعبیر به این واقعیت اشاره دارد که برای آنها شنیدن سخنان حق آن قدر سنگین است که گویی اصلا توانایی

Archive of SID

www.SID.ir

شنیدن حق را ندارند.

بدیهی است این عدم توانایی درک حقایق که نتیجه لجاجت شدید و دشمنی آنان با حق و حقیقت است از آنها سلب مسئولیت نمی‌کند و به اصطلاح این همان چیزی است که خودشان اسباب آن را فراهم ساخته‌اند در حالی که می‌توانستند این حالت را از خود دور کنند؛ چرا که قدرت بر سبب، قدرت بر مسبب است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج۹: ۶۳).

در سازمان هم تعصب و لجاجت در مقابل حق مانع ادراک حق و عدالت و پذیرش آن می شود؛ چون از جمله راه های ادراک، سمع و بصر است و تعصب مانع درست دیدن و درست شنیدن می‌شود. بنابراین می توان گفت این آیه شریفه ادراک عدالت را در علم مدیریت مقید می سازد به اینکه فردی که دارد ادراک می کند باید شرایطی داشته باشد. در اینجا شرط لازم، عدم تعصب و لجاجت است.

۱-٤- موانع ادراک در قرآن

قرآن به موانع ادراک سالم اشاره فرموده است .در اینجا به موارد مهمی از آنها اشاره می شود:

۱-٤-۱- حب دنیا

«ذلِکَ بِأَنَّهُمُ اسْتَحَبُّوا الْحَیاةَ الدُّنْیا عَلَی الْآخِرَةِ وَ أَنَّ اللَّهَ لا یَهْدِی الْقَوْمَ الْکافِرِینَ»: «این به دلیل آن است که زندگی دنیا (و پست را) بر آخرت ترجیح دادند و خداوند افراد بی‌ایمان (لجوج) را هدایت نمی‌کند» (نحل/۱۰۷)؛ به عبارت دیگر اینان جز دنیا هدف دیگری نداشتند و بکلی از آخرت بریدند و بدان کفر ورزیدند و خدا هم مردم کافر پیشه را هدایت نمی‌کند و چون خدا هدایتشان نکرد از راه سعادت و بهشت و رضوان گمراه شده در غضب خدا و عذابی بزرگ افتادند (طباطبائی، ۱۴۱۷، ج۱۲: ۳۵۵).

« أُولئِکَ الَّذِینَ طَبَعَ اللَّهُ عَلی قُلُوبِهِمْ وَ سَمْعِهِمْ وَ أَبْصارِهِمْ وَ أُولئِکَ هُمُ الْغافِلُونَ»: «آیه به این نکته اشاره می‌کند که اختیار حیات دنیا بر آخرت و محرومیت از هدایت خدای سبحان، وصف و نشانه کسانی است که خدا بر دلها و بر گوشها و چشمانشان مهر نهاده است و کسانی هستند که غافل نامیده شده‌اند»(نحل/ ۱۰۸).

برای اینکه اینان به دلیل اختیار زندگی دنیا و هدف قرار دادن آن و نومیدی از اهتدا به سوی زندگی آخرت یکباره دل از آن زندگی شستند و در نتیجه حس و شعور و عقلشان اسیر در

Archive of SID

www.SID.ir

چارچوبه مادیات شد و دیگر به ما ورای ماده توجهی ندارند که همان زندگی آخرت است و دیگر به آنچه مایه عبرتشان است نمی‌نگرند و آنچه را مایه اندرزشان است نمی‌شنوند و به ادله و حجت‌هایی که به سوی آخرت راهنماییشان می کند، فکر و تعقل نمی کنند(طباطبائی، ج۱۲، ۱۴۱۷: ۳۵۵).

بنابراین در این آیات، حب دنیا از موانع ادراک معرفی شده است. در نتیجه افرادی که گرفتار حب دنیا هستند، ادراک درستی از واقعیت و عدالت نخواهند داشت.

۱-٤-۲- گناهان

«كلاَّ بَلْ رَانَ عَلىَ قُلُوبهِم مَّا كانُواْ يَكْسِبُونَ»: «چنین نیست که آنها می‌پندارند؛ بلکه اعمالشان چون زنگاری بر دلهایشان نشسته است» (مطففین/۱۴): «یعنی گناهان مانند زنگی و غباری شد که روی جلای دلهاشان را گرفت و آن دلها را از تشخیص خیر و شر کور کرد. پس این زنگ بودن گناهان بر روی دلهای آنان عبارت شد از حائل شدن گناهان بین دلها و بین تشخیص حق آن طور که هست»(طباطبائی، ۱۴۱۷، ج ۲۰: ۲۳۴). در نتیجه ادراک درستی از واقعیت و عدالت نخواهند داشت.

۱-٤-۳- مجادله در حق

«أَ لَمْ تَرَ إِلىَ الَّذِينَ يجَُدِلُونَ فىِ ءَايَاتِ اللَّهِ أَنىَ يُصْرَفُونَ»: «آیا ندیدی کسانی را که در آیات خدا مجادله می کنند، چگونه از راه حقّ منحرف می شوند؟» (غافر/۶۹)

«إِنَّ الَّذِينَ يجَُدِلُونَ فىِ ءَايَتِ اللَّهِ بِغَيرِْ سُلْطَنٍ أَتَئهُمْ إِن فىِ صُدُورِهِمْ إِلَّا كِبرٌ مَّا هُم بِبَلِغِيهِ فَاسْتَعِذْ بِاللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»: «کسانی که در آیات خداوند بدون دلیلی که برای آنها آمده باشد، ستیزه‌جویی می کنند در سینه‌هایشان فقط تکبّر (و غرور) است و هرگز به خواسته خود نخواهند رسید؛ پس به خدا پناه بر که او شنوا و بیناست» (غافر/۵۶).

جمله «إِنْ فِى صُدُورِهِمْ إِلَّا كِبْرٌ» علت مجادله ایشان را منحصر می کند در کبر ایشان، و می‌فرماید: عاملی که ایشان را به این جدال وادار می کند، نه حس جستجوی از حق است و نه شک در حقانیت آیات ما است تا بخواهند با مجادله حق را روشن کنند و حجت و برهانی هم ندارند تا بخواهند با مجادله، آن حجت را اظهار بدارند بلکه تنها عامل جدالشان آن کبری است که در سینه دارند. آری، آن کبر است که ایشان را وادار کرده در برابر حق جدال‌کنند و به وسیله آن حق صریح روشن را باطل جلوه دهند(طباطبائی، ۱۴۱۷، ج۱۷: ۳۴۱ و۳۴۲).

Archive of SID

www.SID.ir

نتیجه تحلیل آیات

همان طور که ملاحظه شد در قرآن کریم اصالت به اجرای عدالت داده شده است نه ادراک عدالت؛ اما این به معنای عدم اهمیت آن نیست همان گونه که در آیات دیگر به اهمیت ادراک بشری از عدالت و شرایط و موانع ادراک سالم تصریح شده است. قرآن شرایط ادراک سالم را سلامت فطرت و تقوا و عدم تعصب و لجاجت و... می داند و موانع آن را داشتن روحیه کبر و سرکشی در برابر حق وحب دنیا و گناهان و ... معرفی می کند آیاتی که به نوعی ادراک را نفی می کند یا ادراک را در احکام شرعی و الهی نفی می کند و یا ادراک افراد کافر یا مغرض از اهل کتاب و پیرو هوای نفس را نفی می کند. بنابراین از فحوای آیات شریفه قرآن به دست می آید که به طورکلی قرآن به ادراک بشری از عدالت ارزش می دهد ولی آن را به ادراک سالم مقید می کند و فقط در موارد تدبیر امور عامه و جامعه – و نه احکام تشریعی الهی- مهم می داند در حالی‌که در علم مدیریت ادراک عدالت، اصالت دارد و ادراک حداکثری معیار است. بنابراین آن را مقید و مشروط نمی دانند. خلاصه کلام اینکه اصالت با انسان و ادراک اوست ولی در اسلام اصالت با حق است و ادراک تا جایی‌که کمک به اجرای حق کند، محترم است.

۲- ادراک عدالت در الگوی مدیریتی حضرت علی علیه السلام

با توجه به اینکه تأثیر ادراک عدالت مخاطبان در تصمیم گیریهای مدیر و حاکم در عرصه های گوناگون در الگوهای حکومتی پیشوایان دینی ظهور می یابد در تکمیل این بحث به نهج البلاغه حضرت علی علیه السلام مراجعه می شود که در برخی نامه های ایشان الگوی حکومتی و مدیریتی مطلوب حضرت به تصویر کشیده شده است.

در سخنان امام علی (ع) به دو نوع گزاره در باب نقش ادراک مردم در الگوی مدیریتی مورد نظر حضرت بر می‌خوریم؛ یک نوع گزاره هایی است که به جلب اعتماد و نظر مردم و انعطاف در برابر مردم توصیه می‌کند. نوع دوم گزاره هایی است که برای ادراک مردم جایگاهی قائل نیست.

۲-۱- نوع اول

در بخشی از نامه ۵۳، که به عهد نامه مالک اشتر معروف است، آمده است: «ثُمَّ اعْلَمْ يَا مَالِكُ أَنِّي قَدْ وَجَّهْتُكَ إِلَى بِلَادٍ قَدْ جَرَتْ عَلَيْهَا دُوَلٌ قَبْلَكَ مِنْ عَدْلٍ وَ جَوْرٍ وَ أَنَّ النَّاسَ يَنْظُرُونَ مِنْ أُمُورِكَ فِي مِثْلِ مَا كُنْتَ تَنْظُرُ فِيهِ مِنْ أُمُورِ الْوُلَاةِ قَبْلَكَ وَ يَقُولُونَ فِيكَ مَا كُنْتَ تَقُولُ فِيهِمْ وَ إِنَّمَا

Archive of SID

www.SID.ir

یُسْتَدَلُّ عَلَی الصَّالِحِینَ بِمَا یُجْرِی اللَّهُ لَهُمْ عَلَی أَلْسُنِ عِبَادِهِ»: «پس ای مالک بدان! تو به سمت شهرهایی می روی که دولتهای عادل یا ستمگری داشته اند - بنابراین تو تحت مقایسه هستی- و مردم در کارهای تو چنان می نگرند که تو در کارهای حاکمان پیش از خود می نگری و درباره تو آن می گویند که تو نسبت به زمامداران گذشته می گویی و همانا نیکوکاران را به نام نیکی توان شناخت که خدا از آنان بر زبان بندگانش جاری ساخت» (دشتی، ۱۳۸۰، نامه۵۳: ۵۶۷)؛ یعنی همان طور که حاکمان پیشین مورد نقد و یا تشویق مردم بوده اند، تو هم چنین خواهی بود (و نیز مردم تو را با آنان مقایسه خواهند کرد.) بنابراین حضرت علی (ع) در این نامه به نظر مردم و برداشت آنها از نوع عملکرد حاکم توجه داده اند و در حقیقت به ادراک مردم از عادلانه بودن یا نبودن عملکرد زمامدار عنایت ویژه داشته اند.

در جای دیگر حضرت می فرمایند: «لَیْسَ شَیْءٌ بِأَدْعَی إِلَی حُسْنِ ظَنِّ وَالٍ برَعِیَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَیْهِمْ وَ تَخْفِیفِهِ الْمَئُونَاتِ عَنْهُمْ وَ تَرْکِ اسْتِکْرَاهِهِ إِیَّاهُمْ عَلَی مَا لَیْسَ لَهُ قِبَلَهُمْ فَلْیَکُنْ مِنْکَ فِی ذَلِکَ أَمْرٌ یَجْتَمِعُ لَکَ بِهِ حُسْنُ الظَّنِّ برَعِیَّتِکَ فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ یَقْطَعُ عَنْکَ نَصَباً طَوِیلًا وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ حَسُنَ ظَنُّکَ بِهِ لَمَنْ حَسُنَ بَلَاؤُکَ عِنْدَهُ وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّکَ بِهِ لَمَنْ سَاءَ بَلَاؤُکَ عِنْدَه»: «بدان ای مالک هیچ وسیله ای برای جلب اعتماد(حسن ظن) والی به رعیت بهتر از نیکوکاری به مردم و تخفیف مالیات و عدم اجبار مردم به کاری نیست که دوست ندارند؛ پس در این راه آن قدر بکوش تا به وفاداری رعیت خوشبین شوی که این خوش بینی، رنج طولانی مشکلات را از تو بر می دارد و به خوش گمانی تو آن کس سزاوارتر که از تو به او نیکی رسیده است»(دشتی، ۱۳۸۰، نامه۵۳: ۵۶۷).

حضرت در اینجا نیز راه های ایجاد ادراک و باور درست در مردم را به مالک آموزش می دهند؛ هم چنین حضرت در جریان پذیرش حکمیت می فرمایند: «وَ قَدْ کُنْتُ نَهَیْتُکُمْ عَنْ هَذِهِ الْحُکُومَةِ فَأَبَیْتُمْ عَلَیَّ إِبَاءَ الْمُخَالِفِینَ الْمُنَابِذِینَ حَتَّی صَرَفْتُ رَأْیِی إِلَی هَوَاکُم.»: «من شما را از این حکمیت نهی کردم ولی با سرسختی مخالفت کردید تا به دلخواه شما کشانده شدم»(دشتی، ۱۳۸۰،خطبه۳۶: ۸۸).

حضرت علی(ع)می فرمایند: «وقَد کانَ رسولُ الله عهد إلیّ عَهْداً فَقال: یَابْنَ ابی طالب لَکَ ولاءُ أمَّتی فَإن وَلَّوکَ فی عافِیة واجْمَعُوا علَیکَ بالرِّضا فَقُمْ بأمْرِهِم وَ إن اخْتلفُوا عَلَیکَ فدَعْهُم وما هُم فیه فإنَّ اللهَ سَیَجْعَلُ لَکَ مَخْرَجاً»: «رسول خدا(ص) مرا به پیمانی متعهد کرد. و فرموده بود پسر

Archive of SID

www.SID.ir

ابی طالب، ولایت امتم حق توست. اگر به درستی وعافیت تو را ولی خود کردند و با رضایت درباره تو به وحدت رسیدند، امرشان را به عهده گیر و بپذیر؛ اما اگر در باره تو به اختلاف افتادند، آنها را به خواست خود واگذار؛ زیرا خداوند راه گشایش به روی تو باز خواهد کرد»(المحمودی، ۱۳۸۵ ق، ج۵: ۲۱۹و۲۱۸).

پیامبراکرم صلی الله علیه وآله ولایت و زمامداری پس از خود را حق مسلم حضرت علی(ع) می دانست در عین حال به دلیل تعلق آن به مردم به امیر مؤمنان(ع) توصیه می کند تنها در صورتی که مردم راضی و راغب به رهبری آن حضرت بودند و در مورد واقعیت امر به اجماع نظر رسیدند و توانستند آن را درک کنند، زمام امورشان را به دست گیرد.

۲-۲- نوع دوم

آن حضرت خطاب به طلحه و زبیر می فرمایند:

« وَ اللَّهِ مَا كَانَتْ لِي فِي الْخِلَافَةِ رَغْبَةٌ وَ لَا فِي الْوِلَايَةِ إِرْبَةٌ وَ لَكِنَّكُمْ دَعَوْتُمُونِي إِلَيْهَا وَ حَمَلْتُمُونِي عَلَيْهَا فَلَمَّا أَفْضَتْ إِلَيَّ نَظَرْتُ إِلَى كِتَابِ اللَّهِ وَ مَا وَضَعَ لَنَا وَ أَمَرَنَا بِالْحُكْمِ بِهِ فَاتَّبَعْتُهُ وَ مَا اسْتَسَنَّ النَّبِيُّ صلى الله عليه واله فَاقْتَدَيْتُهُ فَلَمْ أَحْتَجْ فِي ذَلِكَ إِلَى رَأْيِكُمَا وَ لَا رَأْيِ غَيْرِكُمَا وَ لَا وَقَعَ حُكْمٌ جَهِلْتُهُ فَأَسْتَشِيرَكُمَا وَ إِخْوَانِيَ الْمُسْلِمِينَ وَ لَوْ كَانَ ذَلِكَ لَمْ أَرْغَبْ عَنْكُمَا وَ لَا عَنْ غَيْرِكُمَا وَ أَمَّا مَا ذَكَرْتُمَا مِنْ أَمْرِ الْأُسْوَةِ فَإِنَّ ذَلِكَ أَمْرٌ لَمْ أَحْكُمْ أَنَا فِيهِ بِرَأْيِي وَ لَا وَلِيتُهُ هَوًى مِنِّي بَلْ وَجَدْتُ أَنَا وَ أَنْتُمَا مَا جَاءَ بِهِ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه واله قَدْ فُرِغَ مِنْهُ فَلَمْ أَحْتَجْ إِلَيْكُمَا فِيمَا قَدْ فَرَغَ اللَّهُ مِنْ قَسْمِهِ وَ أَمْضَى فِيهِ حُكْمَهُ فَلَيْسَ لَكُمَا وَ اللَّهِ عِنْدِي وَ لَا لِغَيْرِكُمَا فِي هَذَا عُتْبَى»: «به خدا سوگند، من به خلافت رغبتی نداشتم و به ولایت بر شما علاقه ای نشان نمی دادم و این شما بودید که مرا به آن دعوت، وآن را بر من تحمیل کردید. روزی که خلافت به من رسید در قرآن نظر افکندم، هر دستوری که داده و هر فرمانی که فرموده پیروی کردم؛ به راه و رسم پیامبر صلی الله علیه وآله اقتدا کردم. پس هیچ نیازی به حکم و رأی شما و دیگران ندارم. هنوز چیزی پیش نیامده است که حکم آن را ندانم و در آن به مشورت شما و دیگر برادران مسلمان نیاز داشته باشم. اگر چنین بود از شما و دیگران رویگردان نبودم و اما اعتراض شما که چرا با همه به تساوی رفتار کردم، این روشی نبود که به رأی خود و یا با خواسته دل خود انجام داده باشم، بلکه من و شما این گونه رفتار را از دستورالعملهای پیامبر اسلام(ص) آموختیم که چه حکمی آورد و چگونه آن را اجرا فرمود. پس در تقسیمی که

Archive of SID

www.SID.ir

خدا به آن فرمان داد به شما نیازی نداشتم. سوگند به خدا که نه شما و نـه دیگـران را بـر مـن حقـی نیست که زبان به اعتراض گشایند»(دشتی، ۱۳۸۰، خطبه۲۰۵: ۴۲۷).

« وَ قَالَ علیه السلام لَا یُقِیمُ أَمْرَ اللَّهِ سُبْحَانَهُ إِلَّا مَنْ لَا یُصَانِعُ وَ لَا یُضَارِعُ وَ لَا یَتَّبِعُ الْمَطَامِعَ»: «فرمـان خدا را برپا ندارد جز آن کس کـه در اجـرای حـق مـدارا نکنـد؛ سازشـکار نباشـد و پیـرو آرزوهـا نگردد»(دشتی، ۱۳۸۰، حکمت۱۱۰: ۶۵۱).

امیر مؤمنان در این بیانات به روشنی نقش رأی و نظر و ادراک مردم را در مـدیریت خـود نفـی می‌کنند به گونه‌ای که ممکن است طلحه و زبیر و دیگران برداشت عادلانه از اینکه امام علیه السلام مشورت با آنها را در اجرای احکام حکومتی الهی لازم نمی دانند، نداشته باشند یـا برخـی مـردم از روش تقسیم بیت المال توسط حضرت ناخشنود باشند؛ هم چنین حضرت با تأکید بر عـدم مـدارا و مراعات نظر مردم در اجرای حق برای ادراک مردم جایگاهی قائل نیستند. در مقابل در مواضعی بـه جلب اعتماد مردم و راه های ایجاد اعتماد در مردم تأکید می کنند.

تحلیل موضوع وارائه الگوی ارزشی و عملیاتی در بحث ادراک برای مدیر

حال باید دید چگونه می توان این دو نوع روش ظاهرا متناقض را با هم جمع کرد و بـه نگـاهی جامع و ارزشی در بحث اهمیت و نقش ادراک عدالت در مدیریت رسید.

در روش اول، حضرت در برابر مردم و خواست آنها با انعطاف برخورد می کننـد امـا در روش دوم بدون هیچ گونه انعطافی با قاطعیت تصمیم و روش خود را به پیش می‌برند .

«اصولا وضعیت زمانی و مکانی از پیچیـدگی خاصـی برخـوردار اسـت و در هـر کـدام از ایـن موقعیتها امام شیوه‌ای برای اجرای احکام الهی و اعمال مدیریت خود برمی گزینند. علاوه بر این هـر کجا همراهی توده هـا در اجـرای فرمانهـای اجتمـاعی خداونـد دخیـل اسـت، انعطـاف – در کنـار روشنگری و بیدار سازی- مطرح می شود؛ یعنی امام در آغاز، عـدم همراهـی مـردم را بـا نصـیحت مورد نقد قرار می دهد و در صورت بی اثر بودن خیرخواهی در تصمیم گیری منعطـف مـی شـود؛ چنانکه امام علی علیه السلام در ماجرای به نیـزه کـردن قرآنهـا توسـط معاویـه بـه نصـیحت و خیـر خواهی یاران اقدام کرد و پس از آن به مالـک اشـتر کـه آمـاده محـو محـور شـرارتها بـود، فرمـان بازگشت داد»(رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) و جایی که اجرای فرمان الهی به مشارکت مـردم بسـتگی

Archive of SID

www.SID.ir

نداشته باشند، حضرت تصمیم خود را قاطعانه و بدون هیچ گونه تساهلی عملی می سازند.

حال باید دید آیا می توان این تقسیم بندی را جامعتر کرد تا بتوان به الگویی عملیاتی برای مدیر در بحث ادراک عدالت رسید.

جوهر تمامی فعالیتهای مدیر در علم مدیریت تصمیم گیری معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴)؛ پس بهتر است الگو را بر فرایند تصمیم گیری مدیر متمرکز کرد تا بتوان روند عملیاتی برای اهمیت نقش ادراک مردم در عادلانه یا ناعادلانه دانستن عملکرد و تصمیمات و روشهای مدیر و سازمان، عرضه کرد.

فرایند تصمیم گیری در مدیریت شامل سه بخش اصلی ۱- شناخت مسئله، ۲- حل مسئله و ۳- اجرای آن معرفی شده است (رضائیان، ۱۳۸۵: ۱۳۴). در این مقاله بخش اول و دوم، مرحله تصمیم گیری نامیده می شود و بخش اجرا در قالب سه مرحله پس از تصمیم گیری، اجرا و پس از اجرا ارائه می گردد.

لازم به ذکر است که در مدیریت بر مبنای آموزه های اسلامی در فرایند تصمیم گیری، عوامل دیگری چون توکل و... وجود دارد. در دانش مدیریت هم برای تصمیم گیری، فراگردهای متعددی ارائه شده است، ولی آنچه در اینجا می آید الگوی تصمیم گیری مدیر با تمرکز بر ادراک مخاطبان است.

۱- مرحله تصمیم گیری

آیه ۱۵۹ آل عمران به نوعی الگوی تصمیم گیری(عزم) را برای مدیر ارائه می کند: « فَبِما رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَ اسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ»: «به (برکت) رحمت الهی در برابر آنان (مردم) نرم (و مهربان) شدی و اگر خشن و سنگدل بودی از اطراف تو پراکنده می‌شدند؛ پس آنها را ببخش و برای آنها آمرزش بطلب و در کارها با آنان مشورت کن؛ اما هنگامی که تصمیم گرفتی، (قاطع باش و) بر خدا توکل کن؛ زیرا خداوند متوکلان را دوست دارد».

مبنا در این مرحله این آیه قرار می گیرد. در تفسیر این آیه امور مورد عزم و تصمیم گیری برای مدیر دو نوع معرفی شده است: امور مشورت پذیر و امور مشورت ناپذیر:

«این مشورت در کارهای دنیا و نقشه‌های جنگ و کیفیت برخورد با دشمن است و در چنین

Archive of SID

www.SID.ir

کارهایی کمک گرفتن از فکر ایشان جایز است» (طبرسی، ۱۳۷۲، ج۴: ۳۱۵).

مشورت در کارهای اداری و تدبیر کارهای عامه جامعه است؛ چون این گونه کارها است که مشورت بر می‌دارد اما احکام الهی خیر(طباطبائی، ۱۴۱۷، ج۴: ۵۷).

البته این آیه پیامبر صلی الله علیه وآله را به تأمین نظر مشورت دهندگان ملزم نمی کند و چه بسا هدف دیگر از این مشورت جلب رضایت مردم باشد:

جمله « فَإِذا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ » دلیل بر این است که تصمیم نهایی، حق پیامبر است؛ زیرا مشاوره با ضمیر جمع آمده است (وشاورهم) ولی تصمیم نهایی که بر عهده پیامبر گذارده شده به صورت مفرد (عزمت) بیان شده است. وظیفه شورا تنها اظهار نظر است؛ تصمیم به خود پیامبر واگذار شده است. ایشان مخیر است بر اساس تشخیص خود هر یک از نظرها را که به حال مسلمانان مفیدتر است و یا حتی رأی سومی را برگزیند (سبحانی، ۱۳۶۲: ۲۸).

به هر حال آیه شریفه، مشورت در امور عامه را به پیامبر صلی الله علیه وآله توصیه فرموده است؛ هم چنین در آیه‌ای دیگر باز هم خطاب به پیامبر صلی الله علیه وآله آمده است. از طرفی همان طور که بیان شد، حضرت علی(ع) صراحتا در پاسخ اعتراض طلحه وزبیر می فرمایند « ...فَلَمَّا أَفْضَتْ إِلَيَّ نَظَرْتُ إِلَى كِتَابِ اللَّهِ وَ مَا وَضَعَ لَنَا وَ أَمَرَنَا بِالْحُكْمِ بِهِ فَاتَّبَعْتُهُ وَ مَا اسْتَسَنَّ النَّبِيُّ صلى الله عليه واله فَاقْتَدَيْتُهُ فَلَمْ أَحْتَجْ فِي ذَلِكَ إِلَى رَأْيِكُمَا وَ لَا رَأْيِ غَيْرِكُمَا وَ لَا وَقَعَ حُكْمٌ جَهِلْتُهُ فَأَسْتَشِيرَكُمَا وَ إِخْوَانِي الْمُسْلِمِينَ...»: «روزی که خلافت به من رسید در قرآن نظر افکندم؛ هر دستوری که داده و هر فرمانی که فرموده است پیروی کردم؛ به راه و رسم پیامبر صلی الله علیه وآله اقتدا کردم. پس به حکم و رأی شما و دیگران هیچ نیازی ندارم. هنوز چیزی پیش نیامده است که حکم آن را ندانم و در آن به مشورت شما و دیگر برادران مسلمان نیاز داشته باشم (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه۲۰۵ ، ۴۲۷) و نمونه های دیگر از این دست بر کارهای مشورت ناپذیر برای مدیر یعنی احکام الهی اشاره دارد.

بنابراین می توان گفت الگوی عملیاتی برای مدیر در بحث ادراک عدالت، که ازکنار هم قرار دادن این آیه شریفه و سخنان حضرت علی (ع) به دست می آید، این است که مدیر در مرحله تصمیم گیری در محدوده کارهای شرعی و دستورهای ما فوق شرعی، ادراک مخاطبان برایش موضوعیتی ندارد ولی در محدوده کارهای اداری و عامه جامعه با مشورت با زیردستان به ادراک آنها اهمیت می دهد .

Archive of SID

www.SID.ir

۲- مرحله پس از تصمیم گیری

حضرت علی(ع) در این مرحله با اعلام و تبیین سیاستهای حکومتی و اقتصادی و... خود، قبل از اقدام و اجرای عملی، ابتدا به بستر سازی برای اجرا می پرداختند و بدین روش بـه مـردم در ادراک درست کمک می کردند تا از روشهای عادلانه ایشـان، برداشـت عادلانـه کننـد؛ بـه عبـارت دیگـر حضرت پس از تصمیم گیری و قبل از اجرا اقدام و علت اقدام را تبیین می فرمودند.

حضرت می فرمایند:

«وَ اللَّهِ لَوْ وَجَدْتُهُ قَدْ تُزُوِّجَ بِهِ النِّسَاءُ وَ مُلِكَ بِهِ الْإِمَاءُ لَرَدَدْتُهُ فَإِنَّ فِي الْعَدْلِ سَعَةً وَ مَنْ ضَـاقَ عَلَيْـهِ الْعَدْلُ فَالْجَوْرُ عَلَيْهِ أَضْيَقُ»: «بیت المال تاراج شده را هر کجا بیابم به صاحبان اصلی آن باز می گـردانم؛ گر چه با آن ازدواج کرده باشند... زیرا در عدالت گشایش برای عمـوم اسـت» (دشـتی، خطبـه۱۵، ۵۸) و نیز پس از بیعت مردم در اولین سخنرانی فرمودند: «وَ الَّذِي بَعَثَهُ بِالْحَقِّ لَتُبَلْبَلُنَّ بَلْبَلَـةً وَ لَتُغَـرْبَلُنَّ غَرْبَلَةً وَ لَتُسَاطُنَّ سَوْطَ الْقِدْرِ حَتَّى يَعُودَ أَسْفَلُكُمْ أَعْلَاكُمْ وَ أَعْلَاكُمْ أَسْـفَلَكُمْ وَ لَيَسْـبِقَنَّ سَـابِقُونَ كَـانُوا قَصَّرُوا وَ لَيُقْصِرَنَّ سَبَّاقُونَ كَانُوا سَبَقُوا»: «سوگند به خدایی که پیـامبر(ص) را بـه حـق مبعـوث کـرد، سخت آزمایش می شوید چون دانه ای که در غربال ریزند یا غذایی که در دیـگ گذارنـد بـه هـم خواهید ریخت؛ زیر و رو خواهید شد تا پایین به بالا و بالا به پایین رود؛ آنان که سابقه‌ای در اسلام داشتند و تا کنون منزوی بودند بر سر کار می‌آیند و آنـان کـه بـه نـاحق پیشـی گرفتنـد، عقـب زده خواهند شد» (دشتی، ۱۳۸۰، خطبه۱۶: ۵۸).

الگوی عملیاتی در این مرحله برای مدیر این است که با روشنگری و تبیین سیاستهای خود پس از تصمیم گیری و پیش از اجرای آن به ادراک مردم توجـه داشـته باشـد بلکـه بـه آنهـا در ادراک درست از عدالت کمک کند.

۳- مرحله اجرا

در اجرا با دو سیاست متفاوت از حضرت علی(ع) روبـه رو مـی شـویم: یکـی قاطعیـت و عـدم مصانعه و دیگری انعطاف:

« وَ قَالَ علیه السلام لَا يُقِيمُ أَمْرَ اللَّهِ سُبْحَانَهُ إِلَّا مَنْ لَا يُصَانِعُ وَ لَا يُضَارِعُ وَ لَا يَتَّبِعُ الْمَطَامِعَ»: «فرمـان خدا را برپا ندارد جز آن کس که در اجرای حق مدارا نکند؛ سازشکار نباشد و پیرو آرزوها نگردد (دشتی، ۱۳۸۰، حکمت۱۱۰: ۶۵۱).

Archive of SID

www.SID.ir

« ...أَمَّا مَا ذَكَرْتُمَا مِنْ أَمْرِ الْأُسْوَةِ فَإِنَّ ذَلِكَ أَمْرٌ لَمْ أَحْكُمْ أَنَا فِيهِ بِرَأْيِي وَ لَا وَلِيتُهُ هَوًى مِنِّي بَلْ وَجَدْتُ أَنَا وَ أَنْتُمَا مَا جَاءَ بِهِ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه واله قَدْ فُرِغَ مِنْهُ فَلَمْ أَحْتَجْ إِلَيْكُمَا فِيمَا قَدْ فَرَغَ اللَّهُ مِنْ قَسْمِهِ وَ أَمْضَى فِيهِ حُكْمَهُ فَلَيْسَ لَكُمَا وَ اللَّهِ عِنْدِي وَ لَا لِغَيْرِكُمَا فِي هَذَا عُتْبَى»: «واما اعتراض شما که چرا با همه به تساوی رفتار کردم، این روشی نبود که به رأی خود و یا با خواسته دل خود انجام داده باشم، بلکه من و شما این گونه رفتار را از دستورالعملهای پیامبر اسلام آموختیم که چه حکمی آورد و چگونه آن را اجرا فرمود. پس در تقسیمی که خدا به آن فرمان داد به شما نیازی نداشتم. سوگند به خدا که نه شما و نه دیگران را بر من حقی نیست که زبان به اعتراض گشایند»(دشتی، خطبه۲۰۵، ۱۳۸۰: ۴۲۷).

این دو نمونه، قاطعیت امام را در اجرای احکام الهی نشان می‌دهد. در حقیقت حضرت در اجرای احکام و فرمان شرع که- برای رسیدن به هدف از نظام تشریع الهی- به همراهی قاطبه مردم نیازی نیست، روش قاطعیت را پیش می گیرند (رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) ولی باز هم برای اصلاح ادراک مردم و کمک به آنها برای ادراک درست به تبیین و روشنگری روش خود و استناد آن به قرآن و سنت پیامبر(ص) می‌پرداختند؛ اما در اجرای آن دسته از احکام مربوط به اداره جامعه که نیازمند حضور و مشارکت حداکثری مردم است، منعطفانه برخورد می کردند(رهبر اسلامی، ۱۳۹۰: ۱۱۹) و به ادراک مخاطبان اهمیت می‌دادند:

«لَيْسَ شَيْءٌ بِأَدْعَى إِلَى حُسْنِ ظَنِّ وَالٍ بِرَعِيَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَيْهِمْ وَ تَخْفِيفِهِ الْمَئُونَاتِ عَنْهُمْ وَ تَرْكِ اسْتِكْرَاهِهِ إِيَّاهُمْ عَلَى مَا لَيْسَ لَهُ قِبَلَهُمْ فَلْيَكُنْ مِنْكَ فِي ذَلِكَ أَمْرٌ يَجْتَمِعُ لَكَ بِهِ حُسْنُ الظَّنِّ بِرَعِيَّتِكَ فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ يَقْطَعُ عَنْكَ نَصَباً طَوِيلًا وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ حَسُنَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ حَسُنَ بَلَاؤُكَ عِنْدَهُ وَ إِنَّ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِهِ لَمَنْ سَاءَ بَلَاؤُكَ عِنْدَه»: «بدان ای مالک هیچ وسیله ای برای جلب اعتماد (حسن ظن) والی به رعیت بهتر از نیکوکاری به مردم و تخفیف مالیات و عدم اجبار مردم به کاری نیست که دوست ندارند. پس در این راه آن قدر بکوش تا به وفاداری رعیت خوشبین شوی که این خوش بینی، رنج طولانی مشکلات را از تو بر می دارد و به خوش گمانی تو آن کس سزاوارتر که از تو به او نیکی رسیده است»(دشتی، ۱۳۸۰، نامه۵۳ :۵۶۷).

اگر مردم حق را نمی پذیرفتند در عین برخورد منعطفانه در تبیین حق وآنچه حق و عادلانه بود که اجرا شود، می‌کوشیدند و با آنهایی که اجرا و عمل به حق را برنمی‌تافتند، اتمام حجت می کردند. حضرت در جریان پذیرش حکمیت می فرمایند: «وَ قَدْ كُنْتُ نَهَيْتُكُمْ عَنْ هَذِهِ الْحُكُومَةِ

Archive of SID

www.SID.ir

فَأَبَیْتُمْ عَلَیَّ إِبَاءَ الْمُخَالِفِینَ الْمُنَابِذِینَ حَتَّی صَرَفْتُ رَأْیِی إِلَی هَوَاکُم»: «من شما را از این حکمیت نهی کردم ولی با سرسختی مخالفت کردید تا به دلخواه شما کشانده شدم»(دشتی، ۱۳۸۰، خطبه۳۶ :۸۸) و نیز می فرمایند:

«أَلَمْ تَقُولُوا عِنْدَ رَفْعِهِمُ الْمَصَاحِفَ حِیلَةً وَ غِیلَةً وَ مَکْراً وَ خَدِیعَةً- إِخْوَانُنَا وَ أَهْلُ دَعْوَتِنَا اسْتَقَالُونَا وَ اسْتَرَاحُوا إِلَی کِتَابِ اللَّهِ سُبْحَانَهُ فَالرَّأْیُ الْقَبُولُ مِنْهُمْ وَ التَّنْفِیسُ عَنْهُمْ فَقُلْتُ لَکُمْ هَذَا أَمْرٌ ظَاهِرُهُ إِیمَانٌ وَ بَاطِنُهُ عُدْوَانٌ وَ أَوَّلُهُ رَحْمَةٌ وَ آخِرُهُ نَدَامَةٌ فَأَقِیمُوا عَلَی شَأْنِکُمْ وَ الْزَمُوا طَرِیقَتَکُمْ وَ عَضُّوا عَلَی الْجِهَادِ بِنَوَاجِذِکُمْ وَ لَا تَلْتَفِتُوا إِلَی نَاعِقٍ نَعَقَ إِنْ أُجِیبَ أَضَلَّ وَ إِنْ تُرِکَ ذَلَّ (وَ قَدْ کَانَتْ هَذِهِ الْفَعْلَةُ وَ قَدْ رَأَیْتُکُمْ أَعْطَیْتُمُوهَا»: «آن گاه که شامیان درگرماگرم جنگ و در لحظه‌های پیروزی ما با حیله و نیرنگ و مکر و فریبکاری قرآنها را بر سر نیزه بلندکردند... من به شما گفتم که این توطئه، ظاهرش ایمان و باطنش دشمنی وکینه توزی است، آغاز آن رحمت و پایان آن پشیمانی است، پس در همین حال به مبارزه ادامه دهید و از راهی که در پیش گرفته اید منحرف نشوید... اما دریغ، شماها را دیدم که به خواسته های شامیان گردن نهادید و حکمیت را پذیرفتید»(دشتی، ۱۳۸۰ ،خطبه۱۲۲: ۲۳۲).

بنابراین الگوی قابل اجرا برای مدیر در این مرحله، این است که مدیر در اجرای تصمیمات و سیاستهای خود، اگر نیازمند مشارکت حداکثری زیردستان نیست با قاطعیت و بدون هر گونه مدارا آنها را عملی سازد ولی با تبیین آنها کارکنان را در ادراک درست یاری کند و در صورتی که به مشارکت حداکثری زیردستان در عملی سازی دستور خود و به هدف رسیدن تصمیمات نیاز داشته باشد در صورت پذیرش اجرای آن دستور توسط غالب کارکنان با توجه به توصیه حضرت علی(ع) به مالک در جلب اعتماد حداکثری مردم-که بیان شد- با برخورد منعطفانه سعی در جلب مشارکت حداکثری مردم کند و در صورت عدم پذیرش اجرای آن دستور توسط غالب کارکنان با انعطاف و مدارا برخوردکند و موقتا از مواضع خود کوتاه بیاید که این برخورد وی البته ادراک عدالت را در کارکنان به دنبال دارد ولی ادراکی نادرست؛ لذا مدیر باید با تبیین و اتمام حجت به اصلاح ادراک آنها بپردازد.

٤- مرحله پس از اجرا

امیر مؤمنان(ع) به مالک اشتر می آموزد که اگر در اداره امور کاری انجام دادی که سبب بد

Archive of SID

www.SID.ir

گمانی و ناخشنودی مردم شد و گمان کردند که تو به اینان ستم روا داشته ای و تو می دانستی که بر راه حق بوده ای و خطایی مرتکب نشده ای، بدگمانی مردم را نادیده مگیر و به ادراک آنها توجه کن. تصور نکن که چون درست عمل کرده ای، مردم هر چه می خواهند بگویند و به آنان بی اعتنا باشی. مسائل را برای آنان مطرح کن و همه چیز را پوست کنده در معرض دیدشان قرار ده و آنان را نسبت به عملکرد و مواضع خود توجیه کن. جریان را به گونه ای روشن کن که هیچ کس نتواند از فضای شبهه و ابهام سوء استفاده کند: «وَ إِنْ ظَنَّتِ الرَّعِيَّةُ بِكَ حَيْفاً فَأَصْحِرْ لَهُمْ بِعُذْرِكَ وَ اعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِإِصْحَارِكَ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ وَ رِفْقاً بِرَعِيَّتِكَ وَ إِعْذَاراً تَبْلُغُ بِهِ حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيمِهِمْ عَلَى الْحَقِ»: «و هر گاه مردم به تو گمان بد بردند، افشا گری کن و عذر خویش را در مورد آنچه موجب بدبینی شده است، آشکارا با آنان در میان گذار و با صراحت، بدبینی ایشان را از خود برطرف ساز؛ زیرا این گونه صراحت سبب تربیت اخلاقی تو و مدارا و ملاطفت با مردم است و توجیه کردن ایشان و این پوزش خواهی تو، آنان را به حق وا می‌دارد» (دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۸۷).

چند راهکار مبنایی برای ایجاد ادراک سالم در سازمان در تمام مراحل تصمیم گیری

۱- فرهنگ سازی

همان گونه که در آیات مربوط به بحث ادراک اشاره شد، شرایط ادراک سالم، سلامت فطرت و تقوا و عدم تعصب و لجاجت و... است و موانع آن، داشتن روحیه کبر و سرکشی در برابر حق و حب دنیا و گناهان و ... معرفی شده است.

صریحترین آیه در این زمینه آیه زیر است که پیشتر، بررسی شد: « يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُواْ إِن تَتَّقُواْ اللَّهَ يجْعَل لَّكُمْ فُرْقَانًا وَ يُكَفِّرْ عَنكُمْ سَيِّاتِكمُ وَ يَغْفِرْ لَكُمْ وَ اللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ»(انفال/۲۹).

با عنایت به اینکه فرقان به معنای چیزی است که میان دو چیز فرق می‌گذارد و درآیه مورد بحث به قرینه سیاق و تفریعش بر تقوا فرقان میان حق و باطل است(طباطبائی، ج۹، ۱۴۱۷: ۷۱)، یکی از مهمترین عوامل مؤثر در ادراک، تقوا است.

با توجه به این آیات شریفه می توان گفت مدیر برای ایجاد ادراک سالم در سازمان باید فرهنگ تقوا و دوری از گناهان و داشتن روحیه تواضع در برابر حق و... و عامل ایجاد و تقویت

Archive of SID

www.SID.ir

همه اینها یعنی فرهنگ اعتقاد به معاد را در سازمان ایجاد کند تا زیر دستان را در داشتن ادراکی سالم از حق و عدالت یاری رساند.

از طرفی از دیدگاه علم مدیریت، فرهنگ سازمانی به سامانه ای از ادراک مشترک توسط اعضا برمی گردد که سازمان را از سایر سازمانها متفاوت می کند (رابینز[1]،۱۳۸۴: ۶۲۴). پس در علم مدیریت هم تأثیر فرهنگ بر ادراک نادیده گرفته نشده است؛ لذا فرهنگ سازی به عنوان یک راه زیربنایی برای ایجاد ادراک سالم در تمام مراحل تصمیم گیری مدیر و فعالیتهای سازمانی به دست می آید.

۲- نمایش عدل در عمل توسط مدیر

راه شناخت عدل از ظلم به حس و تجربه محدود نمی شود.« لَیْسَتْ عَلَی الْحَقِّ سِمَاتٌ تُعْرَفُ بِهَا ضُرُوبُ الصِّدْقِ مِنَ الْکَذِبِ»: «حق از نشانه های تجربی بهره ندارد تا با استفاده از آن بتوان راست را از ناراست باز شناخت»(دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۵۳: ۵۸۴)؛ بلکه امام علی(ع) در دوران حکومت خویش به گونه ای عمل کرده اند که مردم بتوانند عدل را بفهمند؛ یعنی حکومت دادگر می تواند با نشان دادن مصداقهای عدل به مردم، آن را به ایشان بشناساند(جوادی آملی ، ۱۳۷۵: ۲۰۱) و موجب تصحیح و رشد ادراک مخاطبان از عدالت گردد: «عَرَفُوا الْعَدْلَ وَ رَأَوْهُ وَ سَمِعُوهُ وَ وَعَوْهُ»: «کسانی که در حکومت من به سر بردند و سپس به امویان پیوستند، عدل را دیدند و در جان خود جای دادند ولی آن را نپذیرفتند»(دشتی، ۱۳۸۰، نامه ۷۰: ۶۱۲).

۳- ایجاد فرهنگ نقد و مشورت

حضرت علی (ع) با ایجاد فرهنگ نقد و نصیحت و مشورت در جامعه به ادراک مردم توجه ویژه داشتند و به اصلاح ادراک آنها کمک می کردند:

«فَلَا تُکَلِّمُونِی بِمَا تُکَلَّمُ بِهِ الْجَبَابِرَةُ... وَ لَا تَظُنُّوا بِی اسْتِثْقَالًا فِی حَقٍّ قِیلَ لِی وَ لَا الْتِمَاسَ إِعْظَامٍ لِنَفْسِی فَإِنَّهُ مَنِ اسْتَثْقَلَ الْحَقَّ أَنْ یُقَالَ لَهُ أَوِ الْعَدْلَ أَنْ یُعْرَضَ عَلَیْهِ کَانَ الْعَمَلُ بِهِمَا أَثْقَلَ عَلَیْهِ فَلَا تَکُفُّوا عَنْ مَقَالَةٍ بِحَقٍّ أَوْ مَشْوَرَةٍ بِعَدْلٍ فَإِنِّی لَسْتُ فِی نَفْسِی بِفَوْقِ أَنْ أُخْطِئَ وَ لَا آمَنُ ذَلِکَ مِنْ فِعْلِی إِلَّا أَنْ یَکْفِیَ اللَّهُ مِنْ نَفْسِی مَا هُوَ أَمْلَکُ بِهِ مِنِّی»: «با من چنانکه با جباران سخن می گویند سخن مرانید... شنیدن حق را بر من سنگین مپندارید و نخواهم مرا بزرگ انگارید؛ چه آن کس که شنیدن حق یا

1- Robbins

Archive of SID

www.SID.ir

عرضه شدن عدالت بر او گران آید، عمل کردن به آن برای او دشوارتر خواهد بود. پس از گفتن حق یا مشورت در عدالت خودداری مکنید؛ زیرا خود را برتر از اینکه اشتباه کنم و از آن ایمن باشم، نمی دانم مگر اینکه خداوند مرا حفظ فرماید»(دشتی، ۱۳۸۰، خطبه ۲۱۶: ۴۴۵).

٤- تبیین و آشکارسازی

همان گونه که در مراحل مختلف تصمیم گیری اشاره شد، تبیین به عنوان راه مبنایی در ایجاد ادراک سالم در فعالیتهای مختلف سازمان، همواره مورد توجه پیشوایان دین بوده است.

نتیجه گیری

۱- ادراک عدالت در ادبیات وسیع عدالت سازمانی اهمیت ویژه ای دارد به گونه ای که اثر بخشی آن در بهره وری سازمانها دامنه وسیعی از آثار نگرشی، رفتاری و سلامت و بهزیستی کارکنان را شامل می شود.

۲- مفهوم ادراک عدالت در مدیریت حاصل رویکرد غالب در علوم اجتماعی به عدالت است که همان رویکرد توصیفی است. در این رویکرد، ادراک عدالت توسط افراد مهم است نه آن چیزی که عدالت باید باشد.

۳- از فحوای آیات شریفه قرآن به دست می آید که به طور کلی قرآن به ادراک بشری از عدالت ارزش می دهد ولی به آن اصالت نمی دهد وآن را به ادراک سالم مقید می کند و فقط در موارد تدبیر امور عامه و جامعه و اخلاقیات– و نه احکام تشریعی الهی– آن را مهم می داند.

۴- در دانش مدیریت مبنا برای تشخیص اجرای عدالت، انسان و ادراک بشری اوست و اصالت با ادراک عدالت است به این معنی که ادراک تنها معیار برای اجرا یا عدم اجرای عدالت در سازمان است در حالی که در مدیریت مبتنی بر آموزه های اسلامی مبنای عدالت، حق است که وحی آن را می شناساند و ادراک بشری تنها یکی از معیارهای لازم برای اجرا یا عدم اجرای عدالت در سازمان مد نظر قرار می‌گیرد.

۵- در نهج البلاغه حضرت علی(ع) در مورد ادراک مردم دو روش قاطعیت و انعطاف، که به ظاهر متناقض است، وجود داردکه با تحلیل این گزاره ها سعی در طراحی الگویی عملیاتی و ارزشی در موضوع ادراک عدالت برای مدیر شد.

Archive of SID

www.SID.ir

۶- این الگو متمرکز بر تصمیم گیری مدیر شد و در چهار مرحله قبل از تصمیم گیری، پس از تصمیم گیری ، اجرا و پس از اجرا عرضه شد.

۷- در هر کدام از این مراحل، مدیر بسته به نوع موضوعات مورد تصمیم، که آیا مشورت پذیر است یا نه و یا اینکه برای رسیدن به هدف و اجرا، نیازمند مشارکت حداکثری مخاطبان هست یا نه به ترتیب روش انعطاف یا قاطعیت را بر می گزینند و در صورت قاطعیت به منظور اهمیت ادراک مخاطبان و کمک به آنها برای ادراک درست به تبیین و آشکارسازی و توجیه سیاستهای خود می پردازد و در صورت انعطاف دو حالت پیش می آید: یا مردم برای اجرای آن سیاست مشارکت کرده اند که مدیر با برخورد منعطفانه خود راه را برای مشارکت بیشتر و حداکثری آنها باز می کند و به ادراک و رأی و نظر آنها توجه ویژه دارد. در حالت دوم که مردم مشارکت نکرده اند، چون نیازمند مشارکت مردم است، منعطفانه تصمیم و برنامه خود را به حالت معطل در می آورد ولی برای تصحیح ادراک مردم به روشنگری و اتمام حجت با آنها می‌پردازد.

۸- چند راهکار مبنایی که در همه فعالیتهای سازمان و مراحل تصمیم گیری برای ایجاد ادراک سالم در مخاطبان مؤثر است، ارائه شد: ایجاد فرهنگ تقوا در سازمان، تجلی عدل در عملکرد مدیر، ایجاد فرهنگ نقد و مشورت در سازمان و تبیین و آشکارسازی سیاستها توسط مدیر برای افراد سازمان.

منابع فارسی

قرآن کریم

آذر، عادل؛ علی پور درویشی، زهرا؛ دانایی فرد، حسن(۱۳۸۹). **رویکردی فازی به ادراک عدالت در چارچوب تئوری انصاف بانک ملت**. مدرس علوم انسانی. پژوهشهای مدیریت در ایران. دوره۱٤، ش۳.

افجه، علی اکبر(۱۳۸۵). **مبانی فلسفی و تئوریهای رهبری و رفتار سازمانی**. چ۵. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها(سمت).

جوادی آملی، عبدالله(۱۳۷۲). **شناخت شناسی در قرآن**. چ۲. قم: مرکز نشر فرهنگی رجاء.

جوادی آملی، عبدالله(۱۳۷۵). **فلسفه حقوق بشر**. قم: مرکز نشر اسراء.

دشتی، محمد(۱۳۸۰). **نهج البلاغه**. چ۳. قم:لاهیجی.

رابینز، استیفن(۱۳۸٤). **مدیریت رفتار سازمانی**. ترجمه فرزاد امیدواران، محمدرضا اخوان انوری و کامیار رئیسی فر. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.

Archive of SID

www.SID.ir

رضائیان، علی(۱۳۸۸). **انتظار عدالت و عدالت در سازمان(مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)**. چ۲. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها(سمت).

رضائیان، علی(۱۳۸۵). **مبانی سازمان و مدیریت**. چ۹. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها(سمت).

رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ سلیمی، سعید باقر(۱۳۸۷). **نقش عدالت سازمانی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی**. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

رهبر اسلامی، علی(۱۳۹۰). **تفسیر موضوعی نهج البلاغه**. قم: دفتر نشر معارف.

سبحانی، جعفر(۱۳٦۲). **شورا در قرآن و نهج البلاغه**. بی جا. قدر.

طباطبائی، سید محمد حسین(۱٤۱۷ق). **المیزان فی تفسیرالقرآن**. چ۵. قم: دفتر انتشارات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.

قرائتی، محسن(۱۳۸۳). **تفسیر نور**. تهران: مرکز فرهنگی درسهایی از قرآن.

کاتوزیان، ناصر(۱۳۵۲). **فلسفه حقوق**. ج۱. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

کریتنر، رابرت؛ کینیکی، آنجلو(۱۳۸٦). **مدیریت رفتار سازمانی**. چ۲. ترجمه علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده. تهران: پیام پویا.

مصباح یزدی، محمدتقی(۱۳۸۷). **اخلاق در قرآن**. چ۳. تحقیق و نگارش محمد حسین اسکندری. قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.

مطهری، مرتضی(۱۳۷۲). **عدل الهی**. چ۷. تهران: انتشارات صدرا.

مورهد، گریفین(۱۳۸۵). **رفتار سازمانی**. ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده. چ۱۱. تهران: مروارید.

مکارم شیرازی، ناصر(۱۳۷٤). **تفسیر نمونه**. تهران: دارالکتب الاسلامیه.

واعظی، احمد(۱۳۸۸). **نقد و بررسی نظریه های عدالت**. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره).

منابع عربی

ابن عاشور، محمد بن طاهر(بی تا). **التحریر والتنویر**. بی‌جا. بی‌نا.

المحمودی، محمدباقر(۱۳۸۵ق). **نهج السعاده فی مستدرک نهج البلاغه**. بیروت: مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، بیروت: مؤسسه التضامن الفکری.

زحیلی، وهبهٔ بن مصطفی(۱٤۱۸ق). **التفسیر المنیر فی العقیدة و الشریعة والمنهج**. بیروت: دارالفکر المعاصر.

طبرسی، فضل بن حسن(۱۳۷۲). **مجمع البیان فی تفسیر القرآن**. تهران: انتشارات ناصرخسرو.

فخرالدین رازی، ابوعبدالله محمد بن عمر(۱٤۲۰ق). **مفاتیح الغیب**. بیروت: داراحیاء التراث العربی.

Archive of SID

www.SID.ir

فضل الله، سید محمد حسین(۱٤۱۹ق). **تفسیر من وحی القرآن**. بیروت: دارالملاک الطباعة و النشر.

منابع انگلیسی

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., John C. S,(2006). **Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of Justice effects**, Vol.100, Issue 1.

Cropanzano, R. Et.Al (2001). **Three Roads To Organizatinal Justice**, In Research In Personnel And Human Resources Management, Vol.20, Eds G. R. Ferris, N.Y.:Jai Press.

Duffy , M.K, Daniel C. G., Jason D. S. , Jonathan L. J., Pagon M. (2006). **The social context of undermining Behavior at work**, Organizational Behavior and Human Decision Process, Article in press June 2006.

Folger R., Cropanzano,R. (1998). **Organizational justice and human resource management**, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Greenberg, Jerald, Jason A. Colquitt (2005). **HandBook of Organizational Justice**, Psychology Press (Formerly Published by Lawrence ErlbaumAssociates).

Greenberg, J., And K. S. Scott (1996). **Why Do Workers Bite The Hands That Feed Them? Employee Theft As A Social Exchange Process**, In B. M. Staw And L. L.Cummings(Eds.), Research In Organizational Behavior, Vol.18.

Kreitner, Robert And Angelo Kinicki (2004). **Organizational Behavior**, 6th Edition, New York: Mcgraw-Hill/Irwin.

Marion, Fortin (2008). **Perspectives on Organizational Justice: Concept Clarification, Social Context Integration, Timeand Links with Morality**, International Journal Of Management Reviews, Vol.10.

Russell C., Deborah E.R., Carolyn J. M., Schminke M (2001). **Three roads to organizational justice**, Research in Personnel and Human Resources Management,Vol. 20.

Tyler, T. R. And E. A. Lind (1992). **A Relational Model Of Authority In Groups**, In M.P. Zanna(Ed.), Advances In Expermental Social Psychology, Vol.25.

Archive of SID

www.SID.ir