

# ترسیم الگوی مدیریت سازمانی

## بر اساس تعامل نفس و قوا

مصطفی عزیزی علویجه\*، استادیار گروه فلسفه و حکمت اسلامی، جامعه المصطفی العالمية (ص)  
سید احسان رفیعی علوی\*\*، دکترای حقوق عمومی از دانشگاه علامه طباطبایی و مدرس سطح عالی حوزه علمیه

### چکیده

از آنجا که خداوند متعال نفس انسانی را نمونه‌ی جامعی از تمام حقایق هستی آفریده و نفس انسانی همچون مدیر و رهبری مقتدر بر مملکت خویش حکومت و مدیریت میکند، این پژوهش تصمیم دارد تا از این نفس‌شناسی فلسفی الهام گرفته و در اقتباسی دقیق، الگوی مدیریت رفتار سازمانی و سازماندهی برتر را بازشناسی نماید، زیرا یکی از روشهای موفق ترسیم ساختارهای اعتباری اجتماعی، استفاده از حقیقت تکوین محور فطرت تلقی میشود. این نوشتار بر پایه‌ی نفس‌شناسی مشرب حکمت مشاء و حکمت متعالیه به تبیین رابطه‌ی نفس و قوای آن پرداخته است و نظریه‌ی «رابطه‌ی تسخیری»، «رابطه‌ی تشکیکی» را تبیین نموده و سعی کرده تا طبق این رویکردهای تکوین‌شناختی در دو مدرسه فلسفی، رابطه‌ی نفس و قوا را بعنوان دو مدل مدیریتی و رهبری به نام «مدیریت تفویضی» و «مدیریت سریانی» بازشناسی و شاخصه‌ی نمای کند. سپس در سرآمد (بخش پایانی مقاله) سعی بر تبیین یک مدل تلفیقی از این دو رویکرد شده است.

### کلید واژگان

نفس قوای نفس مدیریت

مدیریت تفویضی

حکمت مشاء

مدیریت سریانی

حکمت متعالیه

### مقدمه

مسئله‌ی الگوبرداری و اقتباس از امور تکوینی، در راستای ترسیم هندسه‌ی هنجاری امور اعتباری و قراردادی، یکی از مباحث مهمی است که همواره مورد توجه اندیشمندان بوده است. این موضوع در گرایشهای متنوع دانش تجربی نیز کارآمد بوده، تا جایی که بکارگیری این الگوواره<sup>۱</sup> در علوم زیست-فنی<sup>۲</sup>، مورد تأیید اندیشمندان فلسفه علم در علوم مختلف، قرار گرفته است؛ «هیچگاه از هیچ چیز تقلید مکن، مگر فرمهای طبیعی»<sup>۳</sup>.

فارغ از تأیید فلسفی این گفتار و گرایش جدید به مدل‌های معنویت‌محور در دانش مدیریت<sup>۴</sup>، بسیاری

(نویسنده مسئول) \*Email: mostafaazizialavijeh@gmail.com

\*\*Email: rafiealavy272@gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۶/۴/۲۱ تاریخ تأیید: ۹۶/۱۰/۴

1. Paradigm
2. Biotechnology and Bionic Science
3. Ruskin, *Modern Painters*, p.235.

۴. عابدی جعفری و بزرگ حداد، «مروری بر مقاله‌های مدیریت اسلامی و مدل‌های آن»، ص ۶۲.

از اندیشمندان و فیلسوفان پذیرفته‌اند که میتوان از موضوعات تکوینی و حقیقی - همچون ساختار وجودی انسان - برای بهبود، پیشرفت و خلاقیت در امور اعتباری (مانند مدیریت و سازماندهی) الگوبرداری نمود.

خداوند، نفس انسانی را مثال و نمونه‌یی از کل نظام هستی آفریده است و بر اساس نظریه تطابق عوالم، عالم کبیر و عالم صغیر با یکدیگر تطابق کامل دارند.<sup>۵</sup> عزیزالدین نسفی در اینباره میگوید: «بدان که عالم صغیر نسخه و نمودار عالم کبیر است و هر چیزی که در عالم کبیر هست در عالم صغیر هم هست. پس هر چیز که در عالم کبیر اثبات کند، باید که نمودار آن در عالم صغیر باشد، تا آن سخن راست بود».<sup>۶</sup> دو حدیث گهربار از امیرمؤمنان، علی (ع)، نیز در تأیید همین سخن آمده است؛ «هرکس خود را شناخت، منتهای معرفت و علم بر او حاصل شده است» و «هرکس خود را بشناسد، در شناخت دیگران برتر است».<sup>۷</sup>

ما در نوشتار حاضر برآنیم تا با الگوبرداری از رابطه تدبیری و مدیریتی نفس انسانی با قوایش، یک الگوی صحیح و مطلوب در عرصه رفتار سازمانی مدیریت و رهبری پیشنهاد دهیم. در این جستار سعی شده است آموزه‌های یافته با نظریه‌های رفتار سازمانی<sup>۸</sup> و مدل‌های مدیریتی تطبیق داده شود. به بیان دیگر، نفس انسانی بمتابه یک رهبر، مدیر و فرمانده، بر مملکت خویش حکومت و حاکمیت دارد و قوای ادراکی و تحریکی خود را تدبیر و مدیریت میکند. پرسش مهم اینست که نفس چگونه و به چه شیوه‌یی قوای خود را مدیریت میکند و با آنها ارتباط دارد؟ آیا میتوان سبک و شیوه مدیریتی نفس را الگوبرداری نمود و

در سطوح مختلف مدیریتی - از مدیریت خانواده گرفته تا حاکمیت سیاسی - تسری داد؟ (الگوی سبک زندگی).

به زبان دانش مدیریت، مدیریت عبارتست از تنظیم استراتژی سازمان و هماهنگی تلاش کارمندان (یا داوطلبان) برای دستیابی به اهداف آن، از طریق استفاده از منابع موجود (مانند منابع مالی، طبیعی، انسانی و تکنولوژی)<sup>۹</sup>. بر این اساس، وظایف ذاتی و اهداف مدیریت عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل.<sup>۱۰</sup> مکاتب مختلف مدیریتی در تاریخ دانش مدیریت، در راستای چگونگی ارتقاء و بهبود این فرآیند، مدل‌ها و دیدگاه‌های متنوعی ارائه نموده‌اند. حال پرسش اینست که آیا با توجه به اینکه وظایف ذاتی و اهداف کلان دانش مدیریت و نفس‌شناسی فلسفی در تمشیت قوا در یک راستا قرار دارد، میتوان الگویی مدیریتی را از رویکردهای فلسفی نفس‌شناسی اصطیاد نمود؟

پیش از ورود به اصل موضوع، شایسته است برخی مبادی تصویری و تصدیقی بحث را بررسی کنیم.

۵. غفاری قره‌باغ و واعظی، «بررسی تأثیر نظریه تطابق عوالم در معرفت‌شناسی صدرا»، ص ۵۷.

۶. نسفی، الانسان الكامل، ص ۱۵۸.

۷. التیمی الامدی، تصنیف غرر الحکم و درر الکلم، ص ۲۳۳ و ۶۵۰.

8. Organizational Behavior

9. Gomez-Mejia, et. al., **Management: People, Performance, Change**, p.19.

۱۰. رابینز، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، ج ۱، ص ۳۲ به بعد.



## درآمد؛ تعاریف و مصطلحات

### ۱. تعریف «نفس»

دو مکتب حکمت مشاء و متعالیه، در تعریف نفس همان تعریف ارسطو را پذیرفته و نفس را به «کمال اول برای جسم طبیعی آلی دارای حیات بالقوه»<sup>۱۱</sup> تعریف میکنند. ابن سینا این تعریف را تعریفی فراگیر دانسته و آن را قدر مشترک میان نفس نباتی، حیوانی و انسانی میدانند و با افزودن قیودی آنها را از هم متمایز میسازد؛ نفس نباتی همان کمال اول برای آن جسم طبیعی آلی است که دارای قوه تولید، رشد و تغذیه باشد<sup>۱۲</sup>، نفس حیوانی کمال اول برای آن جسم طبیعی آلی است که دارای ادراک حسی و حرکت ارادی باشد و نفس انسانی کمال اول برای آن جسم طبیعی آلی است که مفاهیم کلی را درک میکند<sup>۱۳</sup>. ابن سینا و ملاصدرا هر دو بر این نکته تأکید میورزند که منظور از قید «آلی» در تعریف نفس، اعضا و جوارح بدنی نیست بلکه مقصود، همان قوای ادراکی و تحریکی نفس است:

منظور از آلی در تعریف نفس، اعضای بدن انسان نیست بلکه منظور قوای انسان، مانند قوه نامیه، غاذیه و مولده است که در نفس نباتی وجود دارد، و مانند قوه خیال و حس و قوه شوق که در نفس حیوانی است؛ نه اعضای مانند معده و کبد و قلب و عقل و عصب.<sup>۱۴</sup>

بر اساس دیدگاه صدر المتألهین که مورد قبول فلاسفه پس از وی نیز قرار گرفته، روح خود عالیتترین محصول ماده است؛ یعنی مولود سلسله‌یی از ترقی و تکامل ذاتی طبیعت است. او معتقد است هیچگونه دیواری بین عالم طبیعت و ماوراءالطبیعه وجود ندارد و ممکن است یک موجود

## ■ حکمت متعالیه، لوازم ضروری

بروز رسانی مدل مدیریتی و پویایی آن را با تأکید بر تشکیک و انسجام مدل بر اساس وحدت در عین کثرت، فراهم می‌آورد و جاری بودن حقیقت در عناصر قوا، ظرف تقویت، تعالی و ارتقاء سازمانی را ممکن میسازد.

مادی در مراحل ترقی و تکامل خود، تبدیل به موجودی غیرمادی شود؛ این همان نظریه «جسمانیة الحدوث و روحانیة البقا» بودن نفس است.<sup>۱۵</sup>

بر اساس نظریه حدوث جسمانی نفس، جنین تا زمانی که در دنیای رحم قرار دارد، گیاه بالفعل و حیوان بالقوه است، هنگامی که از شکم مادر بیرون آید، حیوان بالفعل و انسان بالقوه میشود و زمانی که در پرتو حرکت جوهری و استکمال ذاتی به مرحله بلوغ صوری برسد، انسان بالفعل میشود.<sup>۱۶</sup> بنابراین، بر پایه حکمت متعالیه، انسان یک حقیقت یکپارچه و دارای مراتب است؛ نازلترین مرتبه آن، مرتبه عنصری و جمادی است و عالیتترین

۱۱. ابن سینا، الاشارات و التنبیها، ج ۲، ص ۱۱۵؛ ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۸، ص ۱۵.

۱۲. جهامی، موسوعة مصطلحات ابن سینا، ص ۱۴۲۵.

۱۳. ابن سینا، رسائل ابن سینا، ص ۹۰.

۱۴. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۸، ص ۱۵.

۱۵. گرگین و ناجی اصفهانی، «تکامل نوعی انسان بر اساس نظریه جسمانیة الحدوث و روحانیة البقا بودن نفس»، ص ۳۵.

۱۶. ملاصدرا، الشواهد الربوبیة فی المناهج السلوکیة، ص ۲۷۲.

مرتبه، مرتبه عقلانی، و بین ایندو مرتبه تجرد مثالی قرار دارد. از هر مرتبه از مراتب این حقیقت یکپارچه، که از ماده تا فراماده کشیده شده، ماهیتی انتزاع می‌شود. از سوی دیگر، بر اساس دیدگاه عرفانی، حقیقت روح و نفس انسان در واقع همان «حق تعالی» است؛

براستی که حقیقت انسان روح اوست و روح او در حقیقت حق است، چون براستی روح همه ارواح، حق است. پس نمیتوان مفارقتی بین روح و حقیقت حق تصور نمود، که در این صورت انسانی به ذات انسانی باقی نخواهد ماند.<sup>۱۷</sup>

از اینرو عرفا بر این نکته تأکید دارند که شایسته است «حق تعالی» در تعریف و تحدید هر محدود و معرفی، بویژه در تعریف انسان، ذکر شود زیرا خداوند همان باطن و هویت انسان است.<sup>۱۸</sup>

## ۲. تعریف «قوه»

قوه در معنای عام خود به مبدأ و خاستگاه دگرگونی و تغییر از چیزی به چیز دیگر اطلاق می‌شود. این خاستگاه دگرگونی، یا در شیء منفعل است - که به آن قوه انفعالی می‌گویند (مانند قوه و استعدادی که در آب است و میتواند اشکال مختلفی را بپذیرد) - یا در فاعل، که به آن قوه فاعلی می‌گویند، مانند قوه احراق و سوزاندن که در آتش است.<sup>۱۹</sup>

ابن سینا بر این باور است که قوای نفس همان مبادی بی است که افعال نفس از آنها صادر می‌شود.<sup>۲۰</sup> به بیان دیگر، در مفهوم قوه، «مبدأ بودن برای آثار» اعتبار شده است، زیرا قوه عبارتست از مبدأ تغییر از چیزی به چیز دیگر، از آن جهت که شیئی دیگر است.<sup>۲۱</sup> بهمین دلیل ابن سینا پس از

آنکه نفس را به کمال اول برای جسم طبیعی آلی دارای حیات بالقوه تعریف نمود، می‌گوید: «معنی آلی بودن قوا اینست که افعال حیاتی انسان، مانند تغذیه، رشد، تولد، حرکت ارادی، نطق و ادراک، بصورت مستقیم و بواسطه این قوا، صورت می‌گیرد»<sup>۲۲</sup>.

حکیم صدرالمتألهین نیز این تعریف را پذیرفته و معتقد است «قوه» آن چیزی است که کارها و افعال نفس توسط آن صادر می‌شود؛ «در انسان قوای مختلفی هستند که برخی از آنها ادراکی و برخی تحریکی است. قوای ادراکی نیز بعضی عقلی، بعضی وهمی و بعضی خیالی و حسی هستند. تفاوت این قوا به شدت و ضعف آنهاست، از جهت تجرد و مادیت»<sup>۲۳</sup>.

## ۳. اقسام قوا

ابن سینا در یک تقسیم اولی، قوای نفس را به سه دسته تقسیم می‌کند: (۱) قوای نفس نباتی، (۲) قوای نفس حیوانی و (۳) قوای نفس انسانی.<sup>۲۴</sup> قوای نفس نباتی دارای سه وظیفه هستند: تولید، رشد و تغذیه. قوای نفس حیوانی خود به دو دسته قوای محرکه و قوای مدرکه تقسیم می‌شود. قوه محرکه به دو بخش عمده تقسیم می‌گردد: قوه محرکه بی که جلب منفعت می‌کند که قوه شهوانی نام دارد، و قوه

۱۷. قیصری، شرح فصوص الحکم، ص ۱۰۰.

۱۸. جندی، شرح فصوص الحکم، ص ۹۵.

۱۹. اسفراینی نیشابوری، شرح کتاب النجاة لابن سینا، ص ۱۰۰.

۲۰. ابن سینا، النفس من کتاب الشفاء، ص ۴۷.

۲۱. آملی، درر الفوائد، ص ۲۹۶.

۲۲. ابن سینا، الاشارات و التنبيهات، ج ۲، ص ۲۹۱.

۲۳. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۹، ص ۱۴۰.

۲۴. ابن سینا، النفس من کتاب الشفاء، ص ۹۵.



محرکه‌یی که دفع ضرر و زیان میکند و قوه غضب نامیده میشود که میل به انتقام گرفتن دارد.

قوه مدرکه نیز به قوای ظاهره و قوای باطنه تقسیم میشود. قوای ادراکی ظاهری همان حواس پنجگانه هستند و قوای ادراکی باطنی در حیوانات عبارتند از: ۱- قوه حس مشترک؛ آنچه حواس پنجگانه دریافت کرده، در آن انباشته میشود<sup>۲۵</sup> و در حقیقت، مدرک حسیات همین حس مشترک است. ۲- قوه خیال؛ مخزن صورتهای محسوسه است و آنها را در خود نگهداری میکند. تفاوت حس مشترک و قوه خیال در اینست که وظیفه حس مشترک قبول و ادراک صورتهای محسوسه است ولی قوه خیال، وظیفه و شأن حفظ و نگهداری دارد.

۳- قوه متخیله یا مفکره؛ اگر عقل این قوه تصرف‌کننده را بکار گیرد، به آن مفکره گویند و اگر وهم آن را بکار گیرد، متخیله نامیده میشود. بنابراین، کار اصلی قوه متخیله ترکیب المفصل یا تفصیل المركب است. ۴- قوه وهم؛ از میان محسوسات، معانی غیر محسوس را ادراک میکند، مانند اینکه گوسفندی دشمنی گرگ نسبت به خود را درک کند. ۵- قوه حافظه؛ مخزن و محل نگهداری معانی جزئی و موهومات است. نسبت حافظه به معانی جزئی همان نسبت خیال به محسوسات است<sup>۲۶</sup>.

ابن سینا بر اساس قاعده «الواحد لا یصدر عنه الا الواحد»<sup>۲۷</sup>، قوای نفس را متعدد و متکثر میدانند. او معتقد است نفس انسانی واحد است، ولی افعال متقابل و متضادی از او صادر میشود، مانند شهوت و غضب و دفع و جذب. از سوی دیگر، نفس از آن جهت که شهوت دارد، غضب ندارد و بالعکس، و پرداختن به یکی از آنها شاید نفس را از پرداختن به دیگری باز دارد. از اینرو، مبدأ و منشأ امور متقابل و

متضاد، باعث بروز آثار و افعال متقابل میشود<sup>۲۸</sup>. ملاصدرا نیز این تقسیم جامع، فراگیر و چارچوب کلی از تقسیمبندی قوا را پذیرفته<sup>۲۹</sup> و در یک تقسیمبندی کلی، منشأ اختلاف و تغایر قوای نفس را به چند عامل بر میگرداند: ۱) اختلاف مفهوما؛ مانند اختلاف مفهوم حیوان با مفهوم نبات، بگونه‌یی که هر یک از این مفاهیم معنای خاصی را افاده میکنند. ۲) اختلاف در وجود و عدم افعال و آثار؛ مانند تحریک و تسکین، علم و جهل، یقین و شک. ۳) اختلاف به مراتب و اشد و اضعف بودن آنها؛ مانند یقین و ظن یا فزونی شهوت و کاستی آن. ۴) اختلاف به سرعت و کندی؛ مانند حدس و تفکر. ۵) اختلاف آثار در پرتو اختلاف در نوع؛ مانند ادراک و تحریک<sup>۳۰</sup>.

از آنجا که ملاصدرا قاعده الواحد را مختص به وحدت حقه حقیقه، که منحصر در حق تعالی است، میداند، تمسک به این قاعده برای اثبات تعدد قوارا مردود دانسته و معتقد به خروج تخصصی این مورد از ذیل قاعده الواحد است. چنانکه در مباحث بعدی تبیین خواهد شد، او به نظریه «النفس فی وحدتها کل القوی» معتقد است.

#### ۴. مکاتب و مدل‌های مدیریتی

سیر تحولات علمی متنوع در بستر زمان، سبب شکلگیری مکاتبی مختلف در دانش مدیریت شده

۲۵. همان، ص ۹۳ و ۹۴.

۲۶. همانجا.

۲۷. ابراهیمی دینانی، قواعد کلی فلسفی در فلسفه اسلامی،

ج ۱، ص ۴۵۱.

۲۸. ابن سینا، الاشارات والنهیات، ج ۲، ص ۳۰۶.

۲۹. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۸،

ص ۵۸.

۳۰. همان، ص ۶۲.

است که هر یک فرآیند مدیریت مطلوب و امکان دستیابی به آن را تحلیل نموده و بر اساس یافته‌های تحلیلی و نظری خود، ساختاری عملی را پیشنهاد داده‌اند<sup>۳۱</sup>. این فرآیند فلسفی تا تحقق سازمان و ساختار پیشنهادی برای الگوی مدیریت شامل دو مرحله است؛ تأسیس نظریه‌های فلسفی - تحلیلی، که به مکاتب مدیریتی شناخته شده و تأسیس مدل‌های منبث از این نظریه‌های فلسفی - تحلیلی، که به آن مدل‌های مدیریتی می‌گوییم<sup>۳۲</sup>. چنانکه بیان شد، ما در اینجا با اعتقاد به تفکر اصیل حکمت اسلامی قصد پیشنهاد مکتبی مدیریتی و فطرت‌بنیان، براساس دو مکتب اصلی در فلسفه اسلامی، مشاء و متعالیه، داریم و بقدر امکان، به ساختار و مدل مدیریتی این مکتبها نیز خواهیم پرداخت.

### برآمد؛ نظریات درباره رابطه نفس و قوا و مدل‌های مدیریت

در این مجال دو دیدگاه و رویکرد عمده درباره رابطه نفس و قوای آن مطرح میشود؛ نخست، دیدگاهی که نماینده حکمت مشاء است و دوم، دیدگاهی که منعکس‌کننده نگرش حکمت متعالیه در اینباره است. برای جلوگیری از پراکندگی مباحث، در ذیل هر یک از این رویکردهای فلسفی، الگوی مدیریتی متناسب با آن دیدگاه مطرح میشود تا خواننده بتواند ویژگیها و خصلتهای هر مکتب در عرصه مدیریت و سازماندهی را بطور دقیق تطبیق دهد.

### مدل اول: رابطه تسخیری نفس و قوا بمشابه مدیریت تفویضی

الف) تحلیل فلسفی رابطه تسخیری نفس و قوا یکی از ساحت‌هایی که بشدت تحت تأثیر مبانی

هستی‌شناختی قرار گرفته، ساحت نفس‌شناسی است. به بیان دیگر، هر مدل و الگویی که در هستی‌شناسی یک مکتب فلسفی و عرفانی وجود دارد، درباره رابطه نفس با قوایش نیز قابل تصویر و تطبیق است. بعنوان نمونه، هر مبنایی که یک مکتب فلسفی درباره وحدت و کثرت موجودات اتخاذ میکند، بر تبیین رابطه نفس و قوای آن تأثیر مستقیم میگذارد، یا بعبارت دیگر، هر مبنایی که یک اندیشه فلسفی در مورد رابطه مبدأ آفرینش با آفریده‌ها برمیگزیند، تأثیر گریزناپذیری بر تحلیل آن مکتب از پیوند نفس و قوایش دارد. بعنوان مثال، حکمت مشاء که کثرت و تغایری پر رنگ میان موجودات قائل است، بگونه‌یی همین کثرت را به تفسیر علت و معلول نیز تعمیم و سرایت میدهد و به دوگانگی و تغایر علت و معلول معتقد است. بر مبنای این نگرش، نوعی کثرت در تبیین رابطه نفس با قوای آن دیده میشود؛ یعنی همان الگوی هستی‌شناختی دوگانه‌انگاری که میان علت و معلول تمایز میگذارد، در مورد رابطه نفس با قوای خود نیز قابل تصویر است.

بر اساس مکتب مشاء، چون بینویت و تغایر وجودی میان نفس و قوای آن برجسته و بارز است، یا بتعبیر فلسفی، قوای نفس از او جدا و مباین هستند (بنحو بینونت عزلی)، پس نفس همچون یک رئیس و تسخیرکننده، قوای خود-که لشکریان او هستند- را به خدمت گرفته و خود نفس در مدیریت قوا تنها نقش غیر مستقیم دارد، بدین معنا

31. Sheldon, *The Philosophy of Management*, Vol.2, pp.31-68.

32. Koslowski, "Elements of a Philosophy of Management and Organization", p.62.



که نفس بطور مستقیم متکفل تدبیر بدن نمیشود بلکه قوای ادراکی و تحریکی را به خدمت و تسخیر خود درآورده و آنها نقش اصلی و عملیاتی را ایفا میکنند. حکیم سبزواری در اینباره میگوید: «پس قوا در نسبت به قاهریت نفس بر آنها فاعل تسخیری هستند»<sup>۳۳</sup>. در این شیوه مدیریتی، نفس همه قوا نیست بلکه بطور مستقل بر اریکه قدرت تکیه زده و قوا و نیروهای خود را فعال میکند.

به بیان دیگر، در حکمت مشاء رابطه نفس و قوایش همچون رابطه رئیس و مرئوس، مخدوم و خادم، مسخر و مسخر، پادشاه و لشکریان، نجار و ابزار نجاری، تعریف شده است. این نگاه به رابطه نفس و قوا، نشئت گرفته از مبانی هستی‌شناسی مشاییین، از جمله حقایق متباین شمردن موجودات است. به این شیوه از مدیریت «مدیریت تفویضی»<sup>۳۴</sup> گفته میشود، یعنی در یک سازمان قدرت تصمیمگیری و مسئولیتها به مراتب پایین دست واگذار میشود.<sup>۳۵</sup>

**توضیح اینک:** ارسطو، ابن سینا و پیروانشان معتقدند انسان یک نفس دارد همراه با قوای گوناگونی که در خدمت آن هستند، بگونه‌یی که آن قوا در تسخیر نفس و تحت ولایت تکوینی آن قرار دارند. آنها فاعل‌های مسخر نفسند و چون مالکیت نفس بر قوا، حقیقی و تکوینی است، ولایتش بر آنها نیز حقیقی است، نه اعتباری و قراردادی. از اینرو، نفس بدخواه خود قوا را بکار میگیرد و به هر جا بخواهد سوق میدهد. بنابراین کار نفس با کار قوا متفاوت است، زیرا هر یک از قوا فعالیتی مختص به خود دارند؛ یکی کارش تغذیه، دیگری دیدن و سومی شنیدن است، درحالی‌که کار نفس تدبیر آنهاست. پس نفس، مسخر، فاعل و مدبّر

قواست، و افعال قوا درحالی‌که کار قواست، فعل نفس نیز هست، چراکه این نفس است که تدبیر میکند؛ اگر گویند کار نفس تعقل است، در واقع تعقل کار بیواسطه قوه عاقله و کار باواسطه نفس است. بنابراین، مدعای فیلسوفان مشاء دو بخش دارد: یکی وحدت و یگانگی نفس و دیگری، وجود قوای متعدد تحت اشراف او<sup>۳۶</sup>.

بعبارت دیگر، سلسله مراتبی از قوای نفسانی وجود دارند که هر مرتبه نازله و فرودست در خدمت و تسخیر مرتبه بالاتر و فرادست است و مرتبه فرادست، آن قوای فرودست را تسخیر نموده و به خدمت میگیرد. از اینرو قوای انسانی بدلیل شرافت و برتری رتبی که دارند، رئیس و مخدوم قرار گرفته و قوای حیوانی خدمتگزار قوای انسانی هستند. از سوی دیگر، قوای نباتی نسبت به قوای حیوانی خادم و مسخر هستند و قوای طبیعی معدنی، مانند عناصر چهارگانه، در خدمت قوای نباتیند.

نگاه کن به قوای نفس که چگونه برخی تحت ریاست برخی دیگر هستند و بعضی خادم یکدیگرند، پس همه خادم عقل مستفادند، بلکه عقل قدسی است که رئیس و غایت همه قواست. و سپس عقل بالفعل که خادمش عقل بالملکه است و عقل هیولانی نیز از آن جهت که دارای استعداد است، خادم عقل بالملکه است.<sup>۳۷</sup>

صدرالمتألهین درباره راز و رمز این تسخیر معتقد

۳۳. سبزواری، شرح المنظومه، ج ۲، ص ۴۱۸.

34. Delegation of Authority

35. Angst and Borowiecki, "Delegation and Motivation".

۳۶. فیاضی، علم النفس فلسفی، ص ۸۰.

۳۷. ابن سینا، النجاة، ص ۱۶۸.

است که نفس انسان تا زمانی که بالقوه در مرتبه ضعف و نقصان است، حکمش همان حکم قوه‌یی است که مستقیم در خدمت و پیروی قوه قویتر و برتر از خود است. حال اگر این نفس از مرتبه ضعف و نقصان و استعداد بیرون رفته و به حد فعلیت و کمال برسد، بعین خواهد دید که اوست که سایر قوا را همچون لشکریان و خدمتگزاران خود، در راستای اهداف و مصالح حکیمانه به خدمت خواهد گرفت<sup>۳۸</sup>.

عموماً فیلسوفان مسلمان برای تبیین رابطه قوا با جوهر نفس از دیدگاه حکمت مشاء و از باب تشبیه معقول به محسوس، به تمثیلهای و تشبیه‌هایی تمسک جسته‌اند که تا حدودی میتواند این رابطه را تبیین کند. در ادامه به این تمثیلهای اشاره میشود.

— **جوهر نفس همچون پادشاه و بدن مملکت اوست.** این ملک و پادشاه دو گونه لشکریان دارد: لشکریانی که با ابصار میبینند که به آنها حواس ظاهر گفته میشود، و لشکریانی که با بصائر میبینند که به آنها حواس باطن میگویند<sup>۳۹</sup>. وجه شبه در این تشبیه، اداره کردن و مدیریت است؛ همانگونه که پادشاه مملکت با تکیه بر لشکریان خود به اداره جامعه میپردازد، جوهر نفس نیز با بکارگیری و تسخیر قوای ادراکی و تحریکی، به اداره و مدیریت بدن میپردازد و منافع را برای آن جلب کرده و زیانهای را از آن دفع میکند، بدین گونه که قوه عاقله نقش وزیر رادر مملکت بدن ایفا نموده و همچون مشاوری خیرخواه عمل میکند. قوه شهوانی مانند بنده و عبدی است که غذا و آذوقه برای این مملکت تأمین میکند و قوه خشم و غضب نقش پلیس رادر مملکت بدن ایفا میکند. دو قوه شهویه و غضبیه باید زیر فرمان و دستورات وزیر این مملکت، یعنی

قوه عاقله عمل کنند.

برخی بر این باورند که عمل کردن قوه شهوانی همچون کار کودکان و افراد نابخرد است، البته بشرطی که تحت اختیار و دستورات عقل نباشد. عمل قوه غضبیه نیز اگر توسط عقل رام نشده باشد همچون کار عیاران و قاتلان است، و عمل نفس عاقله انسان همچون کار حکیمان و فقها و اهل خیر و صلاح.

— **نفس ناطقه همچون اسب سواری است که برای شکار، سوار اسبی بنام شهوت شده است.** این شکارچی یک سگ شکار هم دارد بنام غضب و خشم. اگر این سوارکار با تجربه و ماهر باشد و اسب و مرکب او نیز راهوار و سگش تربیت شده باشد، میتواند موفق شده و به هدف خود دست یابد. در این تشبیه نیز وجه شبه مدیریت، اداره و کنترل کردن است.

— **بدن انسان همچون خانه و سرایی است که تکمیل شده و هر آنچه صاحب آن بدان نیاز داشته برای او فراهم شده است.** اجزاء و بخشهای گوناگون این خانه همانند بخشهای بدن انسان است. صاحب این خانه که تسلط بر آن دارد، آن خانه را مدیریت و رهبری میکند<sup>۴۰</sup>.

— **نسبت جوهر نفس به قوایش، همچون نسبت کشتیبان و ناخدا با کشتی است.**<sup>۴۱</sup> وجه شبه در این تشبیه نیز همان جنبه مدیریت، تنظیم و هدایت راهبردی میباشد. حکیم صدرالمتألهین درباره این

۳۸. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۸، ص ۱۳۷.

۳۹. رازی، کتاب النفس و الروح و شرح قواهما، ص ۷۹.

۴۰. همان، ص ۸۰.

۴۱. همانجا.



تشبیه میگوید: «ساختار انسانی در این عالم بمتابه دستگاه کشتی محکم است در دریا، که متشکل از قوای نفسانی و لشکریان کارگزار است که به اذن الهی در مراتب مختلف در مصلحت این کشتی در حال فعالیتند و طی مسیر بدون این قوا ممکن نیست. از سویی، اگر نسیم رحمت الهی از وزیدن بایستد، کشتی نیز خواهد ایستاد»<sup>۴۲</sup>.

### ب) ترسیم هندسه مدل مدیریت تفویضی

بر پایه این الگو و مدل از رابطه نفس و قوای آن، یک شیوه و روش مدیریتی میتوان پایه ریزی نمود که میتوان آن را مدیریت تدبیری یا تفویضی نامید. اگر مدیر اجرایی را در جایگاه نفس قرار دهیم و کارگزاران و نیروهای تحت فرمان او را بمنزله قوای نفس، آنگاه بر اساس الگوی ارائه شده در حکمت مشاء میتوان مدیریت تفویضی را کاشف از تکوین تلقی نمود. مهمترین ویژگیهای این مدل مدیریتی عبارتند از:

۱) هندسه صلاحیت مدیر و منابع انسانی: در این شیوه از مدیریت، مدیر اجرایی کارها و مسئولیتها را متناسب توانمندیها میان وزیران و کارگزاران زبردست خود تفویض نموده و خود بیشتر نقش یک ناظر و کنترل کننده از راه دور را بر عهده دارد و نقش اصلی و بدون واسطه بر عهده قوای نفس است. مدیر اجرایی بر اساس این الگوی مدیریتی، همچون نفس انسانی مسئولیت و رسالتی جز نظارت و مراقبت ندارد و در واقع نقش تسخیرکننده و به خدمت گیرنده دارد؛ به بیان دیگر، تمام قوای فرادست، قوای فرودست را به خدمت گرفته و تسخیر میکنند. در این الگو، مدیر مدیریت کلان را بر عهده داشته و بعنوان عالیترین جایگاه،

خود در مراتب و مسئولیتهای فرودستانش حضور برجسته و پررنگ ندارد بلکه کارها را به وزیران و مدیران میانی واگذار کرده و بر آنها نظارت دارد.

۲) هندسه ایجاد تفویض مدیریتی: شاید بتوان گفت این شیوه از مدیریت، نحوی رهبری هدایتی است. در این شیوه از رهبری، آموزشهای لازم درباره وظایف محول به زبردستان داده میشود، از جمله توضیح داده میشود چه انتظاراتی از آنها وجود دارد و چگونه و در چه مدتی باید کارها را انجام دهند. یک رهبر هدایتی استانداردهای مشخصی برای عملیات تعیین کرده و قواعد و مقررات را برای زبردستان روشن و صریح بیان میکند<sup>۴۳</sup>. در حقیقت، ایجاد یک مدیریت تفویضی از سه بخش تشکیل میشود: تخصیص وظیفه که در نفس شناسی فلسفی آن را قوه و استعداد مینامیم، ایجاد مسئولیت که در حقیقت قوه از غایت عمل خود آگاهی پیدا میکند و حقیقت خود را درک مینماید، و سوم، ایجاد پاسخگویی که در نفس شناسی فلسفی تحت عنوان ضرورت معاد بازشناسی میشود.

۳) اختیار و امکان تعالی: از جمله نقاط قوت و امتیاز این شیوه مدیریتی دادن اختیار و آزادی اعمال مدیریت و خلاقیت به مدیران میانی و پایینی است. در نفس شناسی فلسفی بیان شد که بر اثر این تفویض، قوه مذکور وظیفه خود را به بهترین وجه انجام میدهد. هر قوه (در مراتب مختلف) با برخورداری از این اختیارات میتواند خود را به فعل

۴۲. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۹،

ص ۶۸.

۴۳. افجه، مبانی فلسفی و تئوریهای رهبری و رفتار سازمانی،

ص ۴۶۰.

## ■ ظرفیتهای

### فکر فلسفی مشاء با

### تأکید بر بینویت قوا، ایجاد

### ساختارهای مدیریتی مطلوب را

### به ارمغان می آورد و الگوگیری از

### شیوه تعامل نفس با قوا، این

### اجازه را میدهد که این

### مدیریت بر شبکه

### تخصص محور مبتنی باشد.



تبدیل نموده و به کمال مطلوب نایل شود. به بیان مدیریتی، عدم تمرکز سازمانی و پرهیز از مدیریت متمرکز<sup>۴۴</sup>، سبب خواهد شد انسانها بمثابه قوای حاضر در مراتب نفس انسانی، بتوانند تمام قوه خود را با شعور موجود به فعل تبدیل نموده و در عالم ثبوت حرکت به اتقان و بی عیب خواهد بود. حامیان مدیریت غیر متمرکز بر این باورند که اداره سازمانهای بزرگ و پیچیده امروزی، با تنوع فعالیتها و مسائل و مشکلات گوناگونی که دارند، بدون تفویض برخی اختیارات به مدیران سطوح پایینتر و ایجاد عدم تمرکز در انجام فعالیتها، امری غیرممکن بنظر میرسد<sup>۴۵</sup>.

۴) مسئله اشرف و احاطه به غایت: در شیوه ارتباط قوا با نفس انسانی امکان تخطی قوا بقصد سرپیچی از نفس ممکن نبوده و نفس بطور مستمر و مداوم بر مراتب قوا احاطه دارد. اما از جمله کاستیهای مشهور در عالم اثبات بشیوه مدیریتی تفویضی، عدم اشرف و احاطه کامل به عملکرد

مدیران فرودست است<sup>۴۶</sup>. مدیری که ارتباط تنگاتنگ با مراکز تحت مدیریت خود نداشته باشد و حضور فکری، عقیدتی، ایمانی و روحی در آن مراتب نداشته باشد، نمیتواند تأثیر شایسته و بایسته‌یی برجای گذارد. بنابراین بنظر میرسد مسیر اصلاح این آسیب در عالم انسانی و بیرون از نفس بعنوان یک مدل مدیریتی، یکی اعمال ایمان بمثابه روح جاری در مراتب مدیران است و دیگری اعمال ایمان به هدف و جدیت به غایت در مدیر اول، بمانند نفس.

۵) سلوک و تربیت قوا و حل مسئله چندگانگی در اعمال قدرت: خطر وجود تعارض، چندگانگی و اختلاف در اعمال قدرت و مدیریت در مدیران میانی و پایینی از کاستیهای این شیوه مدیریت است<sup>۴۷</sup>. در رابطه نفس و قوا نیز اگر قوا مراتب و صلاحیت تقدم برهم را بواسطه عدم وجود سلوک و تربیت از دست بدهد، امکان تعدی قوادری نیل به غایت انسانی و سلوک به تعالی وجود خواهد داشت. چنانچه گذشت، اگر قوا ذیل قوه عاقله نباشند بوجود آمدن چنین تهافتهایی دور از انتظار نیست اما چنانچه قوای نفس، تربیت شده و تحت نظارت عقل قدسی درآیند، امکان چنین تنزلی از بین خواهد رفت. در مدیران نیز اگر ایجاد مسئولیت و نظارت (که ارکان ایمانی و معنوی تفویض هستند) بدرستی شکل گیرد، چنین تعارضی روی نخواهد داد.

44. Singh, "What is Centralization and De-Centralization of the Authority?"

۴۵. الوانی، مدیریت در اسلام، ص ۱۰۸.

46. Angst and Borowiecki, "Delegation and Motivation".

۴۷. طباطبایی مؤتمنی، حقوق اداری ایران، ص ۷۷.



مدل دوم: رابطه تشکیکی نفس و قوا و مدیریت

سریانی

الف) تحلیل فلسفی از رابطه تشکیکی و مدیریت

سریانی

میدانیم که در حکمت متعالیه، رابطه‌ی تشکیکی میان مراتب هستی برقرار است، بگونه‌ی که مابه‌الختلاف در این مراتب به مابه‌الاشتراک برمیگردد. از سوی دیگر، ماسوی الله عین ربط، تعلق، فقر و وابستگی به خداوند متعال است<sup>۴۸</sup> و رابطه آنها در حکمت متعالیه، «اضافه اشراقیه» تعریف شده است. در حوزه نفس شناسی نیز قوای نفس عین ربط، تعلق و وابستگی به نفسند و اضافه اشراقیه به آن دارند. بنابراین نفس تنها یک تسخیرکننده و ناظر از راه دور نیست بلکه «در وحدت خود کل قواست و افعال قواد در آن گنجانده شده است»<sup>۴۹</sup>؛ یعنی مقام وحدت در عین کثرت و کثرت در عین وحدت، یا مقام شهود مفصل در آینه مجمل یا شهود مجمل در آینه مفصل است. از اینرو نفس در حقیقت، همان متوهمة متخیله حساس متحرک و همان اصل محفوظ در همه قواست و هیچ قوام و استواری بی برای قوا نیست مگر بوسیله نفس<sup>۵۰</sup>.

تشکیکی دانستن نفس و بازگرداندن قوای نفس به مراتب آن، نشئت گرفته از مبانی هستی شناسی حکمت متعالیه است که وجود را حقیقتی واحداً و مشکک و ذومراتب میداند. در این تلقی، نفس و قوای آن حقایق متباین نیستند بلکه نفس عین قوای خود، و قوا عین حقیقت نفس هستند؛ و اینست معنای وحدت در عین کثرت و کثرت در عین وحدت.

به نظر ملاصدرا، نفس انسانی «جسمانیة الحدوث»

است و در پرتو حرکت جوهری، مراتب خود را درنور دیده و به کمال شایسته خود دست می یابد. در این فرایند هر مرتبه ناقصی بمنزله ماده است برای مرتبه کامل، و مرتبه کامل فعلیت یافته مرتبه نازل قبل از خود است؛ مرتبه محسوس ماده ثانوی برای مرتبه خیال است و مرتبه خیال، ماده ثانویه برای مرتبه عقلیه نفس. ملاصدرا خود در اینباره میگوید:

بین وجود اعلی و اسفل رابطه‌ی است و هر وجود اسفل نیز در رابطه با اعلی قرار دارد و علیرغم تكثر خارجی، وحدتی درونی در آنها جاری است؛ هرچند جنس این اتصال و ارتباط، اتصال و ارتباط جسمی نیست و عالم همچون حیوانی واحد نیست بلکه مانند نفس واحد است، چنانکه قوای نفس نزد بصیر محقق متحد متکثر است و بین آنچه دیده میشود و حقیقت ذاتی آن تباینی نیست.<sup>۵۱</sup>

از اینرو کار هر قوه‌ی از قوای نفس، منسوب به نفس است، بدون هیچ مجازگویی؛ یعنی نفس است که حقیقتاً تعقل، توهم، تخیل و احساس میکند<sup>۵۲</sup>. حکیم سبزواری تأکید میکند که دخالت قوای نفس (مانند قوه واهمه) همچون دخالت یک خدمتکار مابین و جدای از مخدوم مابین نیست، بلکه نفس بتنهایی همه قواست؛

۴۸. سبحانی، هستی شناسی در مکتب صدرالمتألهین، ص ۱۳۱.

۴۹. سبزواری، شرح المنظومه، ج ۵، ص ۱۸۲.

۵۰. همانجا.

۵۱. ملاصدرا، الحکمة المتعالیة فی الأسفار الأربعة، ج ۵،

ص ۵۹۴.

۵۲. همان، ج ۶، ص ۳۷۸ و ۳۷۹.

مداخله قوه واهمه در عمل نفس، مانند مداخله خادم مباین در مخدوم غیر نیست بلکه اینها شئون مختلفی از شأن نفس هستند و برای قوا شأن خاصی مترتب نیست و نفس در وحدت خود کل قواست.<sup>۵۳</sup>

پس بر اساس مبانی حکمت متعالیه، رابطه نفس و قوای آن رابطه علت و معلول نیست<sup>۵۴</sup>؛ چنانکه مکتب مشاء بر آن پای میفشرد. به بیان دیگر، همانگونه که در قلمرو تکوین «لا مؤثر فی الوجود الا الله» مطرح است در مملکت انسان نیز «لا مؤثر فیها الا النفس» مطرح است. در واقع، نفس در مراتب و شئون خود نزول و صعود نموده و خود در هر مرتبه‌یی رسالت و وظیفه آن مرتبه یا قوه را بطور مستقیم انجام میدهد، نه اینکه تنها یک ناظر و تسخیرکننده صرف باشد.

ممکن است اینجا پرسشی مطرح شود: اگر نفس همه قواست پس چه نیازی به اثبات قوای نفسانی است؟ پاسخ اینست: منظور از اینکه نفس انسان همه قواست، نفی و انکار قوا نیست بلکه نفی انعزال و بینونت و جدایی قوا از نفس (آنگونه که در حکمت مشاء معروف است) مد نظر است. این قاعده بیانگر آن است که قوای نفس منفک از نفس نیست بلکه عین مراتب و شئون نفسند.<sup>۵۵</sup>

در بینش حکمت متعالیه، رابطه نفس و قوا رابطه ذی‌الآله با آلت نیست، بدین معنا که هویت آلت با هویت صاحب آلت، دو هویت متمایز و بیگانه باشد (مانند نجار و ابزار نجاری)، زیرا در این صورت جایز است که فعل را از آلت و ابزار، سلب نماییم (صحت سلب فعل از آلت)، درحالی‌که اسناد فعل به قوای نفسانی یک اسناد حقیقی است و از صحت حمل برخوردار است. از سوی دیگر،

جایز نیست که نفس، افعال خود را بدون واسطه قرار دادن قوای ادراکی و تحریکی انجام دهد، زیرا نفس با توجه به ذات متعالی و برتر خود، نمیتواند تنزل نموده و برخی کارهایی را که با ذات متعالی و الهی او سنخیت و مناسبتی ندارد، انجام دهد.

از اینرو بهترین تحلیل برای رابطه نفس و قوایش اینست که قوای نفس جزو شئون، اطوار و مراتب نفس انسانی است و هیچگونه دوگانگی و انفکاک میانشان وجود ندارد، زیرا قوای نفس معلولهای نفس شمرده میشود و لذا انتساب افعال نفسانی به قوای نفس، یک انتساب حقیقی است؛ چنانکه انتساب آن به خود نفس نیز یک انتساب حقیقی است.<sup>۵۶</sup>

### ب) ترسیم هندسه مدل مدیریتی سریانی و تشکیکی

اگر نفس را محور و نقطه ثقل مدیریت بر قوا و مراتب آن بدانیم و قوا را مراتب، شئون و اطوار نفس، پس، نفس همه قواست، بدین معنا که نفس در مراتب خود - از عالیترین مرتبه که عقل مستفاد است تا پایینترین مرتبه که عناصر معدنی و مرتبه عناصر است - حضور و سریان دارد و در واقع نفس است که دارای یک حقیقت یکپارچه واحد است که بر حسب آثار و برکات وجودی آن، ذومراتب و دارای درجات شدید و قوی است.

در مدل سریانی، مسئولیت در همه مراتب قوا جاری است. اگر مدیریت جامعه اینگونه باشد،

۵۳. سبزواری، شرح المنظومه، ج ۴، ص ۱۲۷.

۵۴. همان، ج ۵، ص ۱۸۲.

۵۵. همان، ص ۱۸۳.

۵۶. مدرس طهرانی، مجموعه مصنفات، ج ۱، ص ۶۲۹.



یعنی مدیر در همه مراتب و درجات سازمان حاضر و نقش آفرین باشد، کارها و مسئولیتها با قوت، قدرت، اتقان و کارآمدی فراوان انجام میشود و موفقیتها و پیروزیهای چشمگیری به ارمغان می آورد؛ به بیان دیگر، اصل تمرکز<sup>۵۷</sup> و تجمع نیروها در یک نقطه، موجب ثمربخشی بیشتری میشود. شاید نمونه این شیوه از مدیریت را در سفرهای استانی مدیران بتوان یافت که کل پیکره مدیریتی دولت با همه وزیران، در یاری رساندن به یک نقطه فعال شده و متمرکز میگردد. این روش در حل مشکلات کارسازتر خواهد بود، و از محاسن این روش تلقی میشود. از مختصات و ویژگیهای این شیوه از مدیریت، میتوان به موارد ذیل اشاره کرد.

**۱) نظام‌وارگی سامانمند و هدفگرا در مدیریت:** اساساً قوا و مراتب فرودستی جدای از هویت و حقیقت مدیریت کلان نیستند بلکه مدیریت کلان در مراتب مادون و فرودستی سریان و حضور دارد و بخشی از صلاحیتهای موضوع و منطقه‌یی مدیریت را اعمال مینماید. این بدین معنا نیست که مدیریت فرادست و عالی رتبه، خود در مراتب فرودست و ارگانها و مسئولیتها حضور فیزیکی پیدا کرده و بتنهایی همه کارها را انجام دهد؛ اصلاً امکان چنین شکل و شیوه‌یی از مدیریت، وجود ندارد، بلکه مدیر کلان و فرادست، بادمیدن روح، سیاستها و راهبردهای مدیریتی خود در مراتب فرودست، حضوری فکری، عقیدتی و ایمانی دارد.

در حقیقت، در این نظام تمرکز بمعنای استبداد تصمیمگیری و انتقال قهری آن نیست بلکه جاری کردن نظام ارزشهای مدیریت در صلاحیتهای و نظارت جامع و حاضر در عمل مدنظر است که به

تضمین ارزشهای نظام مدیریتی می‌انجامد، درست همانند شیوه مدیریت حضرت امام خمینی (ره) نسبت به همه قوا و اقشار جامعه. اگرچه امام را حل بعنوان نفس، روح و مدیر جامعه، حضور فیزیکی در همه مراتب و درجات مدیریتی تحت امر خود نداشت ولی اهداف و انگیزه‌های ایمانی و آرمانهای امام در همه مراتب و درجات مدیریتی زیر دستش سریان و حضور داشت<sup>۵۸</sup>.

**۲) مسئولیت و صلاحیت در مدیریت سریانی:** در این شیوه مدیریتی برگرفته از نفس‌شناسی فلسفی، بخوبی میتوان مسئله مسئولیت و صلاحیت را سامان بخشید. همچنانکه نفس انسانی شئونی از خود را به قوا سپرده و خود حاضر است، در این شیوه مدیریتی نیز مدیر، مسئول است و حضور قوا دلیل بر نفی مسئولیت وی نمیشود. از سویی، قوه نیز در رفتار سازمانی، خود را در برابر مدیر مسئول دانسته و صلاحیت وی در اعمال و وظایف، همواره باید منطبق بر سیاستهای مدیریت کلان بخشی و فرابخشی باشد تا اعمال وی مشروعیت پیدا کند.

در حقیقت، در این شیوه تصمیمها بر ساخته از هدف، غایت، سیاستها و راهبردهای آن سازمان است و در هر سطح از سازمان، متناسب با ارزشهای ساختار سازمان، بصورت نظامواره و با استفاده از همه منابع و صلاحیتهای تصمیم‌گیری و حل مشکل ممکن میشود<sup>۵۹</sup>. از سوی دیگر، رشد غیرهمگون و

57. Centralization

۵۸. حمیدزاده، «نگاهی به رفتار مدیریتی و رهبری امام خمینی در انقلاب اسلامی»، ص ۴۴ به بعد.

59. Sanchez, "Understanding competence-based management: Identifying and managing five modes of competence".

سیاستهای پراکنده و اعمال آنها منتفی خواهد بود، چراکه مسئولیت عملکرد مدیر مافوق و مادون همواره بهم پیوند خورده و میتوان برای هر صلاحیت اعمال شده از طرف قوا، مدیر را مسئول دانست و او نیز حق اعمال نظر و وضع و منع مقررات را دارد.

احیای این شیوه مدیریتی میتواند راهحلی مناسب برای یکی از آسیبهای مؤثر در مدیریت سیاسی کنونی کشور ما باشد که بواسطه آن مدیران ارشد مسئولیتی در قبال عمل ندارند و فرآیندی منفی همواره به تبریئه مدیران ارشد می انجامد. مدیریت سریانی میتوان به تحقق حقوق و آزادیهای مشروع در جامعه بینجامد و به ارتقاء نظام مدیریت پاسخگو و مسئول کمک کند.

**۳) مدل تصمیمگیری و اعمال مدیریت در رده‌ها و ساختار:** در نفس‌شناسی حکمت متعالیه، رابطه نفس و قوا بگونه‌یی است که (مثلاً) عمل شنیدن از قوه شنیداری سر میزند ولی عمل شنوایی فعل نفس است، این یعنی پیوستگی بین عمل و تصمیم و اعمال غایت حرکت نفس در عمل؛ قوه شنونده زمانی عمل میکند و چیزی را بهتر میشنود که نفس برای آن اهمیت قائل باشد. در شنیدن همه نفس و قوای آن در اعمال عمل و اینکه چه و چطور بشنود را به او القا و برای تحقق آن کمک میکنند، یعنی قوه سامعه همواره غایت و اهدافی را که نفس جاری در قوه، به او گفته اعمال مینماید.

در وجه مدیریتی این الگو نیز مدیر فرودست باید همواره اصول و راهبردهایی که بر او جاری است را اعمال نماید و عمل او باید حاوی ارزشهای مبتنی بر هدف مدیریت باشد. در حقیقت، وحدت در عین تکثر، همان سامانه یا نظام<sup>۶۰</sup> متحد در مدیریت است، که در عین پیچیدگی همواره یک

کل نظام مند دیده میشود و عناصر این کل، مبتنی بر هدف حرکت میکنند و عین ربط به همدیگرند. یعنی هیچ عملی مشروعیت کافی نخواهد داشت، مگر زمانی که هر مدیر اجرایی در هر بخش، بخوبی چند فرآیند عمل را انجام دهد: ابتدا مشروعیت عمل خود را با ارزشها و اهداف مدیریت کلان تطبیق نماید، سپس اثر آن عمل در کل نظام بررسی و تحلیل شود و در ادامه، در عرصه اقدام نیز کاملاً نظام مند عمل شود، زیرا کل نظام از نتیجه عمل در هر بخش اثر میپذیرد.

**۴) انسجام در تصمیمگیری و مدیریت سریانی:** بواسطه آنچه در بالا مطرح شد، چند مقدمه یک نتیجه معقول ببار می آورد. نظام مندی وجود، امکان تعقل و ایجاد تمرکز بر تصمیم در عمل، تصمیمگیری منطبق با عاقله مرکزی و سیاست مدیریت کلان، تطبیق تصمیم با منابع و چالشهای پیش رو و امکان تقویت عمل بواسطه حضور عناصر در صحنه عمل، یک انسجام عمل درونی و بیرونی در اعمال مدیریتی بوجود می آورد و خطا در عمل کاهش پیدا کرده و امکان تصمیمگیری کارآمد و سازگار با منابع و چالشها فراهم میگردد.

**۵) ارتقاء عناصر در مدیریت سریانی:** در الگوی مدیریت سریانی شایستگیهای ذاتی عناصر، در نتیجه دیالکتیک دائمی مدیر با اعضا، بروز پیدا میکند. مدیر در تعامل با قوا دائماً حاضر است و حضور دائمی و نظارت وی بر عملکرد عناصر و منابع انسانی، همواره امکان تربیت و ارتقاء در محیط را برای کارکنان فراهم می آورد. دائماً ارزشها جاری و وضعیت موجود و مطلوب و اکاوی

60. system



هم از مرکز کلان مدیریت، نیرو و انگیزه به همه مراتب تزریق شود و هم مراتب فرودست، به مرکز رهبری و مدیریت کلان اعتماد، اعتقاد و اطمینان داشته باشند.

### سرآمد؛ مدیریت تلفیقی در حکمت اسلامی و مدل ساختاری آن

هر کدام از دو نظریه مطرح شده در این مقاله، خصوصیات مثبت دارند که میتواند در طراحی یک مکتب والگوی مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. تکیه تفکر مشاء بر استقلال قوا و تفکیک از نفس، زمینه مساعدی برای ایجاد ساختارهای بیرونی و مرزهای قوا و بهمان شکل در چگونگی روابط عناصر بدنبال دارد که میتواند مبنای ساختارها، نهادها و روابط تفکیکی بین آنها تلقی شود. از سوی دیگر، تفکر حکمت متعالیه با تأکید بر جریان مدیریت در همه اعمال، میتواند مبنای مسئولیت اداری قوا تلقی شده و زمینه نرم‌افزاری مدل قرار گیرد. جنس روابط و رویکردهای ارتقایی در سازمان و نظام‌وارگی آن در این مکتب فکری، با آخرین یافته‌های مکاتب مدیریتی نیز همخوانی دارد. در ذیل این روابط بصورت سازمانی هندسی، تنقیح شده است.

۶۱. بیکفایتی ناخودآگاه (Unconscious incompetence):

فرد توجه ندارد یا نمیداند چگونه عمل کند و لزوماً کاستیها را نمیشناسد و ممکن است مفید بودن مهارت را انکار کند. بنابراین باید قبل از رفتن به مرحله بعدی، ابتدا ناتوانی خود و ارزش مهارت جدید را تشخیص دهد. مدت زمانی که فرد در این مرحله صرف میکند به قدرت محرک برای یادگیری بستگی دارد.

62. Conscious incompetence

63. Conscious competence

64. Unconscious competence

65. Pateros, *The Four Stages of Learning*,

p.23.

و راهبری میشود و عناصر میتوانند با عمل به ارزشها و تربیت خود، مرزهای شایستگی را طی نمایند. بیکفایتی ناخودآگاه<sup>۶۱</sup> عناصر توسط مدیر (نفس) به بیکفایتی آگاهانه<sup>۶۲</sup> تبدیل شده و مدیر، کارکنان (قوا) را به ضرورت عمل و توانایی آگاه میسازد، سپس فرد (قوه) شایستگی آگاهانه<sup>۶۳</sup> به عمل پیدا کرده و بر اثر همین ممارست و عمل در پناه مدیر عامل، به شایستگی ناخودآگاه<sup>۶۴</sup> گرایش پیدا میکند<sup>۶۵</sup> که فطرت وی در این حالت متخلق به ارزش نفس شده و اضافه اشراقیه در او حلول نموده است، بنابراین بی هیچ واسطه عمل خود را عین مطلوب ایفا مینماید. این سیر سلوکی نفسانی در عناصر، در مدل مبعث از حکمت متعالیه، جاری است و عناصر در آن همواره در توانایی و معرفت سیر صعودی خواهند داشت.

۶) تلازم مدیریت و شایسته‌سالاری در مدیریت سریانی: چنانکه هرچه نفس انسانی قویتر و پیرانگیزه‌تر باشد، حضور و سریان او در قوا و مراتب مادون قویتر و مؤثرتر خواهد بود، هرچه مدیری که در سطح کلان مدیریت میکند بلحاظ روحی، ایمانی و انگیزه‌ی قویتر و پرانرژیتر باشد، نیروهای زیردست و تحت فرمان او نیز قویتر، منشأ صدور افعال و کارهای محوله خواهند بود. در حقیقت، ایمان، انگیزه و نیروی روحی و معنوی و عقلانیت از مدیریت کلان به مدیریتهای متوسط و ضعیف سرایت پیدا خواهد کرد.

۷) پیوستگی اعتقادی مدیریت و منابع انسانی:

ایمان، اعتقاد و اعتماد مراتب فرودست به مرتبه بالادست مدیریت، یکی از ملزومات این شیوه مدیریت است. بعبارت دیگر، باید نوعی دادوستد دوسویه میان مدیر و بدنه سازمان در جریان باشد؛

## الف) صورتبندی ساختاری مدل مدیریت حکمی

بر اساس یافته‌های حکمت مشاء ساختار مدل مدیریتی ترکیبی از ممیزه‌های ذیل خواهد بود:

۱. عناصر و منابع انسانی از حیث فعالیت و عمل خود مستقلند.

۲. این عناصر از جهت درون‌سازمانی مستقل محسوب شده اما از جهت برون‌سازمانی، ساختاری واحد دارند.

۳. ساختارها متناسب با نیازهای واقعی و اهداف کلان مدیریت ایجاد شده و بر اهداف و سایر ساختارها کاملاً منطبق است.

۴. ساختاری اینچنینی قادر خواهد بود خود را با نیازها و در تعامل با محیط، منطبق نماید.

۵. این شیوه مدیریتی از جهت درونی از تفویض تخصصی فعالیتها پیروی مینماید و عناصر مدیریتی، به تخصصهای اختصاصی خود احاطه خواهند داشت.

۶. در این الگو، از جهت بیرونی و مسئولیت عمومی، همه اعضا در ساختاری منسجم مسئول تلقی شده و بمیزان ارتباط با موضوع، پاسخگو خواهند بود.

۷. بر اساس استقلال شخصیتی و تخصصی بودن آن، ورود دیگر عناصر نظام به حیطه مسئولیت و صلاحیت شخصیتی ممنوع و محدود است.

۸. سلسله مراتب و روابط قوا و عناصر ساختار، مطابق نیازها و اهداف تعریف میشود و اساس منطقی آن، برنامه و اهداف کلان سازمان خواهد بود.

۹. پاسخگویی بر مبنای برنامه و ارزشهای سازمانی، برای همه مراتب، با رویکردی اصلاحی وجود دارد.

۱۰. خلاقیتها و توانمندی عناصر، منطبق با ارزشها و نیازها و در راستای انطباق با محیط، ممکن و مطلوب است.

## ب) صورتبندی روابط ساختار مدیریتی

بر اساس یافته‌های برآمده از تحلیل مؤلفه‌های حکمت متعالیه، که مبنای نیازهای نرم‌افزاری و روابط درون‌سازمانی را سامان میدهد، میتوان صورتبندی هندسی زیر را از روابط ارائه نمود:

۱- از نگاه بیرونی، روابط درونی یک سامانه مدیریتی، یک کل جامع است و تمام فعالیتها متمایز، تنها بخشهایی از حرکت بسوی غایت کل است.

۲- میزان اختیار و صلاحیتی که به قوا تفویض شده است، بخشی از صلاحیت کل است که متناسب با وظیفه در اختیار قوا قرار میگیرد و مسئولیت عناصر بمیزان قدرت تفویض شده، تصویر میشود.

۳- از نگاه بیرونی، حرکت عناصر، همگی حرکت و تمرکز بسوی غایت است و هیچ ناموزونی در کل واحد دیده نمیشود.

۴- غنای قدرت و صلاحیت عناصر، رابطه مستقیم با شایستگی آنها دارد و بهمین میزان، عناصر بصورت تشکیکی مسئولیت دارند.

۵- حرکت بسمت کمال و تعالی در ساختار مدیریت نهادینه شده است، بطوریکه تعالی شخصی و جمعی در هم تنیده‌اند.

۶- تعامل بینا عنصری در کل واحد مدیریت، متناسب با نیازها طراحی شده است.

۷- تمرکز کل نظام بر اهداف مدیریت است و روابط درون مدیریتی نیز بگونه‌ی طراحی شده که



تعامل نفس با قوا، این اجازه را می‌دهد که این مدیریت بر شبکه تخصص محور مبتنی باشد. از سوی دیگر، نظریه حکمت متعالیه، لوازم ضروری روزرسانی مدل مدیریتی و پویایی آن را با تأکید بر تشکیک و انسجام مدل بر اساس وحدت در عین کثرت، فراهم می‌آورد و جاری بودن حقیقت در عناصر قوا، ظرف تقویت، تعالی و ارتقاء سازمانی را ممکن می‌سازد. در نتیجه، با استفاده از الگوی مشترک در ایندو نظریه، میتوان یک مدل متریقی مدیریتی ترسیم نمود که بتواند نیازهای جامعه انسانی را تضمین نماید.

### منابع

- آملی، محمدتقی، درر الفوائد، تهران، مرکز نشر کتاب، ۱۳۷۷ق.
- ابراهیمی دینانی، غلامحسین، قواعد کلی فلسفی در فلسفه اسلامی، تهران، مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی، ۱۳۶۳.
- ابن سینا، الاشارات و التنبيهات، قم، نشر بلاغت، ۱۳۷۵.
- ، النجاة، تهران، المكتبة المرتضوية، ۱۳۶۴.
- ، النفس من كتاب الشفاء، تحقیق حسن حسن‌زاده آملی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۷۵.
- ، رسائل ابن سینا، یک جلدی، تهران، علمی، بیتا.
- اسفراینی نیشابوری، فخرالدین، شرح کتاب النجاة لابن سینا (قسم الالهيات)، مقدمه و تحقیق حامد ناجی اصفهانی، تهران، انجمن آثار و مفاخر فرهنگی، ۱۳۸۳.
- افجه، سیدعلی اکبر، مبانی فلسفی و تئوریهی رهبری و رفتار سازمانی، تهران، سمت، ۱۳۹۰.
- التمیمی الأمدی، عبدالواحد، تصنیف غرر الحکم و درر الکلم، تحقیق درایتی، قم، مکتبه الاعلام الاسلامی، ۱۴۰۷ق.
- الوانی، سیدمهدی، مدیریت در اسلام، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۹.
- جندی، مؤیدالدین، شرح فصوص الحکم، تصحیح سیدجلال‌الدین آشتیانی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۸۱.
- جهامی، جیرار، موسوعة مصطلحات ابن سینا، بیروت، مکتبه لبنان ناشرون، ۱۴۲۵ق.
- حمیدزاده، بهرام، «نگاهی به رفتار مدیریتی و رهبری امام

متمركز بر مطلوب كل باشد.

- ۸- ارزشها و ایمان به اهداف کلان سازمان در همه روابط و ساختارها در جریان است، بطوریکه انسجام عناصر منجر به ظهور کل واحد میشود.
- ۹- بواسطه انسجام ساختاری و جاری بودن ارزشهای مدیریت و تشدید ایمانی در اتخاذ تصمیم، اتقان عمل و نیل به مطلوب از بالاترین درجه احتمال برخوردار است.
- ۱۰- حرکت در جوهر مدیریت چنان ساری و جاری در ساختارها است که ارتقاء عناصر به کمال مطلوب مهیاست تا عناصر از وضعیت بیکفایتی ناخودآگاه تا شایستگی ناخودآگاه، بسرعت ترقی نمایند.

۱۱- تعالی با شایسته سالاری در مدیریت کلان تلازم قطعی دارد.

۱۲- تطابق عناصر و مدیریت کلان در سیاستها و راهبردها، قطعی و واجب است.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

یکی از مواردی که در حال حاضر جامعه ما از فقدان آن رنج میبرد، الگوی مدیریت در سازمانهای اجتماعی است. برای رفع این آسیب، بهترین راه حل، الگوگیری و ترسیم یک نظام مدیریتی مبتنی بر آموزه‌های فکری و فرهنگی بومی است. سنخیت مؤلفه‌های چنین الگویی با اندیشه و عقاید افراد، تضمین‌کننده کارآمدی آن خواهد بود. مقاله حاضر تلاش کرد با ابتدا بر ظرفیتهای دو مکتب فلسفی ایرانی - اسلامی در حوزه نفس‌شناسی، به چنین الگویی دست یابد؛ ظرفیتهای فکر فلسفی مشاء با تأکید بر بینویت قوا، ایجاد ساختارهای مدیریتی مطلوب را به‌ارمغان می‌آورد و الگوگیری از شیوه

-----، الشواهد الربوبية في المناهج السلوكية،  
تصحيح، تحقيق ومقدمه سيدمصطفى محقق داماد، تهران، بنياد  
حکمت اسلامی صدر، ۱۳۸۲.

نسفی، عزیزالدین، الانسان الكامل، تصحيح ومقدمه ماريژان  
موله، تهران، چاپخانه تابان، ۱۳۴۱ق.

Angst, Lukas; Borowiecki, Karol J.,  
“Delegation and Motivation”, *Theory and  
Decision*, Vol.76, No.3, Springer, 2014,  
pp.363-393.

Gomez-Mejia, Luis R.; Balkin, David B.;  
Cardy, Robert L., *Management: People,  
Performance, Change*, 3rd edition. New York,  
McGraw-Hill, 2008.

Pateros, John, *The Four Stages of Learning*,  
USA, Process Coaching Center, 2017.

Ruskin, John, *Modern Painters*, Vol.1 of  
General Principles and of Truth, New York,  
Adamant Media Corporation, 2005.

Sheldon, Oliver, *The Philosophy of  
Management*, Psychology Press, 2003.

Koslowski, Peter, “Elements of a Philosophy  
of Management and Organization”, *Studies in  
Economic Ethics and Philosophy*, VU University  
of Amsterdam, Netherlands, 2013.

Sanchez, R., “Understanding competence-based  
management: Identifying and managing five  
modes of competence”, *Journal of Business  
Research*, Vol.57, 2004, pp. 518- 532.

Singh, K., “What is Centralization and  
De-Centralization of the Authority”? Total MBA  
Guide. Available at: <http://www.mbaofficial.com/mba-courses/principles-of-management/what-is-centralization-and-de-centralization-of-the-authority/> [Accessed 4 Nov. 2015].

خمینی در انقلاب اسلامی»، فصلنامه حصون، شماره ۶،  
زمستان ۱۳۸۴.

رایبیز، استیفن، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها،  
ترجمه سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی،  
۱۳۹۳.

رازی، فخرالدین، کتاب النفس والروح وشرح قواهما، تحقیق  
محمدصغیر معصومی، تهران، ۱۴۰۶ق.

سبحانی تبریزی، جعفر، هستی‌شناسی در مکتب  
صدرالمتألهین، قم، مؤسسه امام صادق(ع)، ۱۳۸۲.

سبزواری، ملاحادی، شرح المنظومه، تصحيح وتعليق حسن  
حسن‌زاده آملی، تحقیق مسعود طالبی. تهران، نشر ناب، ۱۳۷۵.

طباطبایی مؤتمنی، منوچهر، حقوق اداری ایران، تهران،  
سمت، ۱۳۷۷.

عابدی جعفری، حسین؛ بزرگ حداد، الهام، «مروری بر  
مقاله‌های مدیریت اسلامی و مدلهای آن»، فصلنامه نهج‌البلاغه،  
شماره ۴۷، زمستان ۱۳۹۴.

غفاری قره‌باغ، سیداحمد؛ واعظی، احمد، «بررسی تأثیر  
نظریه تطابق عوامل در معرفت‌شناسی صدر»، پژوهشنامه  
حکمت و فلسفه اسلامی، شماره ۴۳، بهار ۱۳۹۲.

فیاضی، غلامرضا، علم النفس فلسفی، تحقیق محمدتقی  
یوسفی، قم، مؤسسه امام خمینی(ره)، ۱۳۹۰.

قیصری، محمد داوود، شرح فصوص الحکم، تصحيح  
سیدجلال‌الدین آشتیانی، تهران، علمی و فرهنگی، ۱۳۷۵.

گرگین، باقر؛ ناجی اصفهانی، حامد، «تکامل نوعی انسان بر  
اساس نظریه جسمانیة الحدوث و روحانیة البقا بودن نفس»،  
فصلنامه اندیشه دینی، شماره ۵۰، بهار ۱۳۹۳.

مدرس طهرانی، آقاعلی، مجموعه مصنفات، مقدمه و  
تصحيح محسن کدیور، تهران، اطلاعات، ۱۳۷۸.

ملاصدرا، الحکمة المتعالیه فی الأسفار الأربعة، ج ۵، تصحيح،  
تحقيق ومقدمه رضا محمدزاده، تهران، بنياد حکمت اسلامی  
صدر، ۱۳۸۱.

-----، الحکمة المتعالیه فی الأسفار الأربعة، ج ۶،  
تصحيح، تحقيق ومقدمه احمد احمدی، تهران، بنياد حکمت  
اسلامی صدر، ۱۳۸۱.

-----، الحکمة المتعالیه فی الأسفار الأربعة، ج ۸،  
تصحيح، تحقيق ومقدمه علی اکبر رشاد، تهران، بنياد حکمت  
اسلامی صدر، ۱۳۸۳.

-----، الحکمة المتعالیه فی الأسفار الأربعة، ج ۹،  
تصحيح، تحقيق ومقدمه مقصود محمدی، تهران، بنياد حکمت  
اسلامی صدر، ۱۳۸۳.