

## تطبیق رهبری خدمتگزار با سیره قرآنی پیامبر (ص) در مدیریت مدارس

محمد حسین صادقی درویشی<sup>۱</sup>

رضا احمدی<sup>۲</sup>

آمنه افشار<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۵، صفحه ۳۶ تا ۵۵ (مقاله پژوهشی)

### چکیده

دسترسی به تحقق مدیریت هدفمند، نیاز به مدیریتی موفق و متعهد ویا به تعبیر دیگر «رهبری خدمتگزار» به عنوان یک ضرورت، محسوس می‌باشد. پژوهش پیش رو، با استفاده از دستاوردها و تجربه‌های دانش مدیریتی دنیا به بیان تطبیق شاخص‌های رهبری خدمتگزار در مدارس از منظر عالمان این رویکرد، با سیره مدیریت قرآنی پیامبر اکرم (ص) پرداخته است و شاخص‌های رهبری خدمتگزار در مدارس را مشخص می‌نماید. روش بررسی در این پژوهش روش توصیفی-تحلیلی بوده و با تفحص در منابع دانش مدیریتی دنیا و اسلامی به شاخص‌های اصلی و مشترک پرداخته است. ضمن اینکه الگوی مدیریتی یک جامعه ایده آل اسلامی را با یکی از نظریه‌های مدیریتی دنیا مقایسه نموده است. هدف این پژوهش، مقایسه نوع نگاه و تجربه‌های مدیریتی دنیای معاصر در بیان شاخص‌های رهبری خدمتگزار در بستر مدارس با شاخصه‌های رهبری خدمتگزار با سیره مدیریت قرآنی آن حضرت است. یافته‌ها حاکی از آن است که ویژگی‌ها و اشتراکات ده گانه رهبری خدمتگزار، در سیره مدیریت قرآنی پیامبر (ص) دیده شده است. مضاف بر این اسوه‌های مدیریت قرآنی پیامبر (ص) با زیباترین شکل، در کلام الهی بیان شده تا اینکه رهبری و مدیریت، به گونه ای مطلق، اسیر افکار انحصارگرایی، شخصی، گروهی و منفعت‌طلبی جوامع نگردد.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری، خدمتگزار، سیره، قرآن، پیامبر (ص)، مدیریت، مدارس.

۱. دکترای علوم قرآن و حدیث، استادیار و مأمور آموزشی دانشگاه فرهنگیان لرستان: msd13126@gmail.com

۲. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی: R.ahmadi20209@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری علوم قرآن و حدیث، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول):

afshar.a4410@gmail.com

## درآمد

از آنجا که انسان موجودی اجتماعی و مدنی الطبع می‌باشد، جهت شکوفایی استعدادها و دسترسی زود هنگام به اهداف متعالی، به فن و هنر برنامه‌ریزی در مدیریت و رهبری (پیچیده ترین فرایند اجتماعی انسان برای سازماندهی، کنترل و هدایت امورات مربوطه) نیازمند است. با عنایت به فطرت مشترک بشر، می‌توان با اسوه پذیری از مدیران با ذکاوت و موفق علمی در عرصه‌های جهانی و به کارگیری تجربه‌های آنان و همچنین تأسی از عالی‌ترین شکل الگویی آن، در سیره پیامبر اکرم (ص) به مدیریتی عقلانی و هدفمند در همه زمینه‌ها به ویژه در مدارس دست یافت. آنچه در این مقاله مورد نظر ما است، دسترسی به ویژگی‌های مدیریت و رهبری و پیاده نمودن این شیوه مدیریتی مدارس می‌باشد. سوال اصلی پژوهش این است که آیا رهبری خدمتگزار با رویکرد مدیریت دنیای معاصر در تطبیق با سیره قرآنی پیامبر(ص) تا چه حد اشتراک دارند و می‌توانند به توفیقات مدیران مدارس کمک نمایند؟ قطعاً اگر در این دو شیوه به ویژه ایجاد باور و شناخت برای مدیران، شناخت‌سازی در حوزه مدیریت در رهبری خدمتگزار و سیره قرآنی پیامبر(ص)، که دارای اشتراکات زیادی در وصول به اهداف هستند، ایجاد گردد، تغییرات و توانمندی‌هایی قابل ملاحظه‌ای رویت خواهد شد و اصلاح ضعف‌ها و کاستی‌های مدیریتی را در پی خواهد داشت.

## تعریف رهبری

ابتدا باید اذعان داشته باشیم که ضرورت وجود مدیریت در هر جامعه‌ای لازمه اداره امور و جلوگیری از هرج و مرج است. در این مورد در پاسخ به خوارج افراط‌گرا در خطبه ۱۵۲ این گونه آمده است: «لَا بُدَّ لِلنَّاسِ مِنْ أَمِيرٍ بَرٍّ أَوْ فَاجِرٍ». مردم به ناچار باید حاکمی داشته باشند، خواه (این امیر) نیکوکار و خواه بدکار باشد و این تأکید بر اصل ضرورت مدیریت و رهبری در هر جامعه‌ای دارد. اما در مورد رهبری تعاریف زیادی شده است. بعضی بر این باورند که: «رهبری فرایند تأثیر گذاری اجتماعی است که در آن یک نفر قادر است کمک و حمایت دیگران را در دستیابی به کار مشترک به دست آورد، اما آنچه که در تمام تعاریف مشترک است این است که رهبری فرایند تأثیر گذار است». (وین ک. هوی و سیسیل ج. میسکل: ۱۳۹۴/۵۹۲).

در تعریف دیگری: «رهبری تلاش می‌کند تعهد و انگیزه در کارکنان ایجاد کند و به نظر می‌رسد، رهبری بیشترین تأثیر را روی سازمانها دارد. به طور کلی توسعه و نظریه رهبری به طور علمی از اوایل دهه ۱۹۰۰ در ساختار و شکل جدیدی مطرح شد.» (کانینگام: ۲۰۰۳/۱۰). در سال ۱۹۷۰ گرین لیف رهبری خدمتگزار را طراحی کرد، وی مدل‌های سنتی مدیریتی را کاملاً دگرگون کرد و به رهبران امکان داد که از طریق خدمت به دیگران ظهور پیدا کنند.

### تعریف رهبری خدمتگزار

واژه رهبری خدمتگزار در سال ۱۹۷۰ توسط رابرت گرین لیف در مقاله ای تحت عنوان خدمتگزار در نقش رهبر ابداع شد. گرین لیف، فلسفه آن را توجه داشتن به دیگران و توانایی بالا برای خدمت کردن به آنان بیان می کند و رهبران خدمتگزار را چنین تعریف می کند: «رهبران خدمتگزار روی خدمت رسانی به دیگران تأکید می کنند و منافع شخصی را فدای منافع دیگران می کنند تا افراد از درایت و اختیار و سلامت بیشتری برخوردار شوند و خودشان تبدیل به رهبرانی خدمتگزار شوند.» (گرین لیف). رهبری خدمتگزار یک مفهوم پرتطرفدار در مجموعه سبکهای رهبری است. (حمیدی زاده: ۱۳۹۵).

پژوهش ها نشان می دهد بعد از گرین لیف، مدل های رهبری فداکارانه یا خدمت رسان نیز معرفی گردید که تقریباً همین مضامین را با ادبیات دیگری به عرصه نمایش گذاشت. به طور مثال گاندی که یک رهبر خدمتگزار است میگوید: (ما بایستی خدمت را محور قرار دهیم). (نیره: ۵۹/۱۹۹۴). کتاب ها و مقالات فراوانی از دهه ۱۹۹۰ در خصوص این نوع رهبری نگاشته شد که بر خلاف بیشتر مدل های رهبری که کار و تلاش را بررسی میکردند، در چنین نگاهی، رهبری را مورد ارزیابی قرار دادند. چنین مدلی رهبری را از درون نگاه کرده معتقد است این نوع رهبری (از اصول، ارزش ها و عقاید رهبر سرچشمه می گیرد) (اینگرام ۲۰۰۳، ص ۳). از نگاه گرین لیف و پیروان او، این خدمت از احساس طبیعی رهبر یا تمایل به خدمت رسانی به دیگران سرچشمه میگیرد. بنابراین تمام هدف رهبری خدمتگزار بر اصل دلسوزی، خدمت رسانی به دیگران، تعهد، ایثار و از خود گذشتگی تاکید دارد. بر اساس این بینش، مدیر نیز عضوی از اعضای نظام آفرینش است و باید همراه و هماهنگ با ضوابط و قوانین کلی آن باشد، زیرا مجموعه ی تشکیلاتی که به وی سپرده شده هدفش در جهت نظم کلی جهان و برای پیشبرد فعالیت های بشری به منظور دستیابی به سطوح آرمانی است. (حمیدی زاده: ۱۳۹۵ / ۲). «مدیر کارآمد می تواند بینش مدرسه را تعیین کند و به عنوان رهبر آموزشی، آموزش دهد.» (تورانی: ۱۳۸۴ / ۱۹۸).

### پیشینه

بررسی های انجام شده، حاکی از آن است که تا کنون پژوهشی تطبیقی در ارتباط با این موضوع سبک رهبری در مقایسه با سیره مدیریت قرآنی پیامبر (ص) به نحو جامع و کامل صورت نگرفته است. در این زمینه، در لابلای مطالعات پژوهشی ونیم نگاهی به پیشینه مباحث مربوطه، به برخی از تحقیقاتی که به موضوع پرداخته اند، اشاره می شود:

زینب مشتاق در مقاله خصوصیات یک مدیر لایق و شایسته حداقل ویژگی‌های مدیر خوب را برشمرده است. همچنین عطیه منصوری اول، رضوان حسین قلی زاده، سمیه ابراهیمی کوشک مهدی در مقاله اش نتیجه می گیرند: «مهم‌ترین ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای مدیران مورد مطالعه عبارتند از: ایفای نقش رهبری، روابط انسانی سازنده با کارکنان، تسلط مدیر بر امور مدرسه، خود توسعه‌ای مدیر و کسب موفقیت‌های اداری.».

بهناز انصاری فرد(۱۳۵۸) در مقاله آشنایی با شیوه‌های مدیریت خلاقانه در آموزش می‌گوید: «وظیفه هر مدیر است که فردی خلاق، مسئولیت‌پذیر و کاردان پرورش یافته و در نهایت بتواند مسائل و مشکلات را بهتر درک و آنها را حل نماید.» روش بررسی در این پژوهش روش توصیفی- تحلیلی بوده و با تفحص و جستجو در منابع غربی و اسلامی به شاخص های مهم پرداخته است.

### طرح بحث

سوال اساسی بحث مدیریت این است که آیا یک نظام اجتماعی می تواند خود به خود و یا به طور تصادفی بین اجزاء خود هماهنگی به وجود آورد؟ « آن عامل با شعوری که این ها را دور هم جمع می کند و هماهنگی به وجود می آورد، رهبر یا مدیر نامیده می شود. » (خورشیدی و غندلی: ۱۳۸۰ / ۱۸). از آغاز آفرینش هستی، تدبیر عالم لحظه ای به خود واگذار نشده است و این دلالت بر قدرت و حاکمیت مطلق خداست و مُلک آسمان ها و زمین از آن اوست و همه عالم فرمانبردار اوست. (وَهُوَ الَّذِي يَبْدَأُ الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ وَهُوَ أَهْوَنُ عَلَيْهِ وَكَهَ الْمَثَلِ الْأَعْلَىٰ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ. (روم/۲۷). به همین دلیل خدای تعالی مثل اعلاى آسمان ها و زمین است. بنابراین نه در خالقیت و نه در ربوبیت(سوق دادن و پرورش یک شی به طرف نهایت کمال آن) و نه در مدیریت هستی خدای تعالی، کوچکترین ذره ای خلل و بیهوده‌گری راه ندارد. (وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا لَاعِبِينَ(دخان/۳۸). کسی در این جریان( تدبیر عالم ) شریک و همتای او نیست وگرنه هر آینه هستی به فساد و تباهی گرایش پیدا می کرد. (كُوْنَا فِيهَا آلِهَةً إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا)(انبیاء/۲۲). در این میان انسان نیاز به هدایت دارد و چه کسی برتر از پیامبر(ص) که نسبت به همه مومنین از همه اولی تر است. (النَّبِيُّ أَوْلَىٰ بِالْمُؤْمِنِينَ مِنْ أَنفُسِهِمْ). (احزاب/۶) امام باقر(ع) فرمود: «این آیه درباره رهبری و فرماندهی نازل شده است.»(مجمع البحرین، ص ۹۲).

اینجاست که قرآن کریم می فرماید: (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا)(احزاب/۲۱). در یک مدیریت عالی نیاز شدید به یک راهنمای کامل محسوس و ملموس است. به فرمایش امیر المومنین خدای مهربان انبیای گرامی را برای انسان ها

چراغ راه قرار داد تا از این طریق دینه های عقل و فکر انسان را شکوفا نمایند. (وَيَثِيرُوا لَهُمْ ذَفَائِنَ الْعُقُولِ وَيُرْوَهُمُ آيَاتِ الْمَقْدَرَةِ (نهج البلاغه/خطبه ۱).

بر این اساس، در بخش اول مقاله، ضمن بررسی دستاوردهای مدیریتی خدمتگزار و بیان شاخص‌های رهبری خدمتگزار در مدارس از منظر عالمان این رویکرد، در بخش دوم به سیره مدیریتی پیامبر اکرم (ص) پرداخته شود تا شاخص‌های رهبری خدمتگزار در مدارس، جهت الگوبرداری بیشتر بیان گردد. رسیدن به شناخت صحیح و اصولی مدیریت متری که منطبق بر نیازمندی‌های یک جامعه ایده آل است، باید ثنوری‌های مدیریتی جهان را شناخت و از ضعف‌ها یا ویژگی‌های آنها اطلاع کافی به دست آورد که ضرورت بررسی تطبیقی بحث را می‌طلبد. بنابراین آنچه در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفته است، بررسی تطبیقی مدیریت رهبری خدمتگزار و سیره مدیریت قرآنی پیامبر اکرم (ص) در بستر مدارس است.

### بخش اول

#### جدول ویژگی‌های ده گانه رهبری خدمتگزار از نظر رابرت گرین لیف

۱. گوش دادن (شنیدن)	۲. همدلی	۳. شفابخشی (التیام بخشی)	۴. آگاهی	۵. متقاعدسازی تشویق و ترغیب
۶. مفهوم‌سازی	۷. آینده نگری (دوراندیشی)	۸. خادامت و سرپرستی (نظارت)	۹. تعهد به رشد افراد	۱۰. ایجاد گروه و برقراری ارتباط

#### ۱. گوش دادن (شنیدن)

رهبری که قادر است بشنود و با اطرافیان خود ارتباط برقرار نماید، می‌تواند میان خود و اطرافیان صمیمیت شنیداری برقرار نماید و البته این موضوع دور از دسترس نیست. در این رابطه اومون معتقد است که: «گوش دادن هنری است که آن را به راحتی میتوان فراگرفت و به کار برد.» و در ادامه می‌گوید: «گرین لیف معتقد است که یک رهبر خدمتگزار در صورتی می‌تواند پاسخگوی مشکلات باشد که ابتدا یک شنونده خوب باشد زیرا بدین وسیله می‌تواند تیم کاری خود را تقویت کرده و کارها را برنامه ریزی و سازماندهی کند. او این سؤال را مطرح می‌کند که چرا این ویژگی در رهبران کمتر دیده می‌شود؟ زیرا رهبران به جای اینکه به گفته‌های پیروان خود گوش دهند، اصرار زیادی دارند که مشکلات را به عهده سایر افراد در سازمان بیندازند و این سبب می‌گردد که ویژگی گوش دادن مؤثر در رهبران کمتر دیده شود. (اومون: ۲۰۰۷/ ۳۹).

## ۲. همدلی

رهبری میتواند ادعا کند با اطرافیانش همدل است که خود را به جای پیروانش بگذارد و همیشه آنها را در شرایط مختلف درک کند. البته این همدلی با سازش با عملکرد ضعیف متفاوت است، چراکه رهبر در عین همدلی باید درصدد یافتن راه حلی برای ضعف‌ها باشد همانگونه که اومون اعتقاد دارد و می‌گوید: «همدلی واکنشی آگاهانه است که سبب می‌گردد رهبران نقاط ضعف و مشکلات پیرامون را درک کرده و همواره تلاش کنند که آن مشکلات را برطرف نمایند. رهبر خدمتگزار از طریق همدلی می‌تواند احساسات پیروان خود را درک کند رهبر خدمتگزار روحیه پیروان خود را به وسیله همدلی جهت همکاری با خودش به سمت تعالی هدایت میکند». (همان: ۴۰).

## ۳. شفابخشی (التیام بخشی)

حل مشکلات و ایجاد اتحاد و آرامش، محیط را عاطفی و التیام بخش میکند و باعث پیشبرد امور مجموعه می‌شود در این مورد اومون روابط درون سازمانی را عامل اصلی موفقیت می‌داند و معتقد است: «رهبری که پیروان به او اعتماد کرده و در هنگام بروز مشکلات از او مشورت می‌خواهند توانسته است روابط سالم فردی را سازمان بخشد. شفابخشی کیفیت ویژه‌ای است که از طریق رهبر می‌تواند دیدگاه‌های مخالف و تعارضات به وجود آمده میان پیروان خود را به شکلی اثربخش حل و فصل کند. آنها را با هم یکی کرده و روابط بین فردی سالمی را میان آنها تشویق و تقویت می‌کند. (همان: ۴۱). بنابراین امور در نهایت آرامش و تعادل، عملی شده و هدف برای مدیر و مجموعه دست یافتنی تر می‌گردد.

## ۴. آگاهی

آگاهی به عنوان یکی از ویژگی‌های توفیق در رهبری خدمتگزار، مکرراً توسط گرین لیف تعریف شده است. او می‌گوید: «گشودن درهای وسیع ادراک یک فرد می‌تواند وقایع حساس و نشانه‌های دیگری که در محیط اطرافش وجود دارد را بیشتر از دیگران درک کند و با آگاهی بیشتر، وقایع پیش رو را پیش بینی نماید. رهبر خدمتگزار بایستی به آنچه که در محیط اطرافش در حال روی دادن می‌باشد، حساس باشد. رهبرانی که از آگاهی برخوردار هستند، از حس و آگاهی عمیقی نیز نسبت به مسیر و هدف خود برخوردار هستند و آن بدین دلیل است که خصوصیت آگاهی در رهبران به آنها این توانایی را می‌دهد که بتوانند آنچه را ممکن است رخ دهد، پیش بینی کرده و خود را برای رویارویی با آن وقایع آماده کنند. (همان: ۴۳).

#### ۵. متقاعد سازی (تشویق و ترغیب)

رهبر خدمتگزار از طریق متقاعدسازی، اجماع را در میان پیروان خود ایجاد می کند. او به جای اجبار، کارکنان خود را متقاعد می سازد که نقطه نظرات و تصمیمات وی را بپذیرند. او ریسک پذیر بوده و راهی را نشان می دهد که پیروان داوطلبانه دنبال کرده، زیرا آنها متقاعد می شوند که مسیر رهبر، مسیر درستی می باشد و این قدرتی که از شخصیت و متقاعدسازی نشأت می گیرد، قدرت مبتنی بر اصول ( اخلاقی ) است. او همواره در جستجوی متقاعد ساختن دیگران می باشد و نه اینکه آنها را مجبور سازد تا تصمیمات او را به اجرا درآورند. پیروان نیز متقاعد می شوند و آن بدین دلیل است که رهبر توانسته است روحیه همکاری را در میان پیروانش ایجاد کند ( همان: ۴۴).

#### ۶. مفهوم سازی

رهبری که دید وسیعی به آینده دارد، برای بهتر بودن تلاش میکند. مفهوم سازی به معنای برخوردار از دیدی وسیع نسبت به آینده، مسائل را به عنوان یک کل دیدن در ضمن نگاه به تجربیات گذشته است. رهبر خدمتگزار به وسیله مفهوم سازی سعی دارد که همچنان در محیط رقابتی باقی بماند. به همین علت گرین لیف معتقد است که: « زیردستان به او اعتقاد دارند، زیرا آنها می دانند که او یک رهبر بصیر می باشد و نسبت به آینده آگاهی و شناخت لازم را دارا می باشد.» ( همان: ۴۴ )

#### ۷. آینده نگری (دور اندیشی)

آینده نگری احساس یا حدس درست و آگاهانه ای نسبت به آینده می باشد. گرین لیف آن را به عنوان " اخلاق محوری " در رهبری قلمداد می کند و رهبر خدمتگزار از این طریق ابزار و مهمات لازم را برای استفاده و بهره برداری از موقعیت ها بدست می آورد. (او آرمان های بزرگ دارد و به مسائل و مشکلات فراتر از واقعیت روزانه نگاه میکند. ( همان: ۴۵).

#### ۸. تعهد به رشد افراد

رهبر در این تعریف، تنها یک مدیر نیست، بلکه یک مربی است که برای رشد و سلامتی عمومی تک تک افراد، احترام قائل است. پیروان را پرورش می دهد تا بتوانند حداکثر ظرفیت بالقوه خود را به کار گیرند تا خودشان به رشد دست پیدا کنند. گرین لیف معتقد است: «رهبر خدمتگزار مجموعه خود را به خلاقیت و تلاش بیشتر تشویق می کند و در تصمیم گیری ها شرکت می دهد. او ذهنیتی مثبت به پرورش و بهبود کارکنانش دارد.» (تورنتن: ۲۰۰۲). وی علاوه بر آن رهبران را به چالش واداشت که با دیگران همانند خود برخورد کنند، زیرا خدمت مطلوب خدمت نوع دوستانه است.

## ۹. ایجاد گروه و برقراری ارتباط

رهبری که برای اطرافیان خود احترام و مقام انسانی قائل است از نقطه نظرات آنها بهره مند میشود و با راهکارهایی همچون مشارکت جویی و مشورت با آنها همراه میشود. (در واقع او قصد دارد که روح جمعی را در بین کارکنانش ترویج دهد و نتیجه آن است که پیروان در زمانی که نقش رهبر ظاهر میشوند همین کار را انجام خواهند داد. (اومون: ۲۰۰۷: ۴۸-۴۹).

## ۱۰. خادمیت و سرپرستی (نظارت)

سرپرست خدمتگزار یک مجموعه می‌کوشد تا پیروان با وجود یک تکیه گاه و پشتیبان خوب، احساس امنیت داشته کنند. گرین لیف معتقد است: «او خادمی است که نیازهای سایرین را مقدم بر نیازها و خواسته های خود قرار میدهد. تمام تلاش خود را صرف آرامش و رفع نیازهای اطرافیان خود دارد. رهبر خدمتگزار، خدمت رسانی را ترویج کرده و پیروان را تشویق می‌کند که ایده ها و نظریات خود را برای رشد سازمان و ایجاد تغییرات اثربخش ارائه دهند. (همان: ۴۶).

## بخش دوم

## سیره مدیریتی پیامبر اکرم (ص)

به کارگیری ویژگی‌های مدیریت و رهبری خدمتگزار در هر دو شیوه اگرچه شاید ظاهراً در اذهان، بیگانه باشد و رویکرد عملی در مدارس نداشته باشد، ولی براساس قاعده میسور در نهج البلاغه، آنچه را که نمی‌توان به شکل کامل انجام داد، نباید همه آن را از اساس ترک کرد: (ملا یدر ک کُله لا یترک ک کُله) (الاحسان: ۱۴۰۳ق. ۴/۵۸). بنابراین شایسته است این رهبری خدمتگزار به هر دو شیوه در مدارس ما به شناخت کامل برسد و در دسترس مربیان تعلیم و تربیت قرارگیرد. نمونه های زیادی از شاخص های رهبری خدمتگزار مورد نظر گرین لیف در شیوه های مدیریتی پیامبر وجود دارد و باهم مشترک می‌باشند. ما از بین مدل‌های مدیریتی پیامبر (ص) که در مدت ۲۳ سال در حکومت آن حضرت دیده شد، اینجا ده نمونه را معرفی می‌نماییم:

## ۱. گوش دادن (شنیدن)

شنیدن و گوش دادن به زیر دستان و متریان و همکاران از امورات لاینفک رهبری خدمتگزار است. امام علی علیه السلام فرمود: پیامبر هرگز سخن کسی را قطع نمی‌کرد، مگر آنگاه که بیش از حد حرف بزند آن وقت او را نهی می‌کرد یا بر می‌خواست: و لا یَقْطَعُ عَلَی أَحَدٍ کَلِمَةً حَتَّى یَجُوزَ فَبَقَطَهُ بِنَهْیِ أَوْ قِیَامٍ. (سُنَنِ النَّبِیِّ، ۱۸).



بعضی (از منافقان) هستند که دائم پیغمبر را می‌آزارند و (چون عذر دروغ آنها را به حلم خود می‌پذیرد) می‌گویند: او شخص ساده و زودباوری است. بگو زودباوری او لطفی به نفع شماست. مِنْهُمْ الَّذِينَ يُؤْذُونَ النَّبِيَّ وَيَقُولُونَ هُوَ أَدْنُ قُلٌّ أَدْنُ خَيْرٍ لَكُمْ (توبه/۶۱). علامه طباطبائی می‌فرماید: «معنای آیه این است که او بسیار شنوا است، ولی آنچه خیر شما در آن است می‌شنود، مثلاً وحی خدای سبحان را می‌شنود که مایه خیر شما است و به شما سود می‌رساند و ضرری هم برایتان ندارد. در نتیجه هم به حرفهای گوینده گوش داده و او را احترام کرده، و هم ایمان آن مؤمنی را که وی در باره او بدگویی و سعایت کرده محترم شمرده است». (طباطبائی: ۱۳۷۴/۹/۴۲۳).

## ۲. همدلی

بدون تعامل و همدلی و همکاری در محیط آموزشی و اداری هیچ کاری به سرانجام مطلوب نمی‌رسد. پیامبر جهت همدلی افراد واستحکام روابط اجتماعی، مسلمانان را عقد اخوت دعوت نمود: «مقصود از اخوت و همدلی در این آیه اخوت دینی و اعتباری است که تنها آثار اجتماعی دارد و در نکاح و ارث، اثری ندارد. إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ». (طباطبائی، ۱۳۷۴: ۴۷۲/۱۸).

امام علی (علیه السلام) فرمود: «پیامبر اکرم (صلی الله علیه وآله وسلم) شکاف‌های اجتماعی را به وحدت اصلاح و فاصله‌ها را به هم پیوند می‌داد.» (نهج البلاغه، خطبه ۲۳۸).

با جنگ ۱۲۰ ساله مهاجر و انصار و اوس و خزرج، حیات دینی و سیاسی اسلام به هیچ وجه امکان پذیر نبود. پیامبر (ص) تمام این مشکلات را حل نمود از طرف خداوند مامور شد مهاجر و انصار را با هم برادر کند روزی در یک انجمن عمومی به مسلمانان فرمود: «تَاخَوْا فِي اللَّهِ اخْوِينَ اخْوِينَ؛ دوتا دوتا باهم برادر شوید» (ابن هشام، ۵۰۵/۱۲).

و یا در آیات دیگر از جمله: (وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا). (آل عمران/۱۰۳).

همچنین آیه: «فَاتَّقُوا اللَّهَ وَاصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ؛ پس تقوا پیشه کنید و اختلافات میان خویش را اصلاح نمایید.» (انفال/۱). که همه دلالت بر همدلی و وحدت دارند و اولین مخاطب این سیره، خود شخص رسول خداست و بعد از او هرکسی که این آیات به او برسد.

## ۳. شفابخشی (التیام بخشی)

التیام و شفابخشیدن در جهت رفع گرفتاری کارمندان و همکران متریبان باعث پیشبرد امورات و اهداف تعلیم و تربیت است. رسول الله (ص) با اجرای عقد اخوت میان مهاجران و انصار پیوندی رئوفانه برگزار کردند. (پیشوایی، ۱۳۸۷، ص ۲۰۶). امام علی (ع) در یکی از خطبه‌ها به صفات

شفابخشی پیامبر اسلام (ص) اشاره می‌فرماید: «وَمِنْهَا طَبِيبٌ دَوَّارٌ بِطَبِّهِ قَدْ أَحْكَمَ مَرَاهِمَهُ وَ أَحْمَى مَوَاسِمَهُ يَضَعُ ذَلِكَ حَيْثُ الْحَاجَةُ إِلَيْهِ مِنْ قُلُوبِ عُمَى وَ آذَانِ صُمٍّ وَ أَلْسِنَةِ بُكْمٍ مُتَّبِعٌ بِدَوَائِهِ مَوَاضِعَ الْغُفْلَةِ وَ مَوَاطِنَ الْحَيْرَةِ». (نهج البلاغه، خ ۱۰۸) (پیامبر) پزشکی است که با طب خویش پیوسته در گردش است، داروها و مرهم‌های خود را به خوبی آماده ساخته و ابزار داغ کردن را (برای سوزاندن زخم‌ها) تفتیده و گذاخته کرده است، تا بر هر جا که نیاز داشته باشد بگذارد؛ بر دل‌های کور، بر گوش‌های کر، بر زبان‌های گنگ، او با داروهای خویش بیماران غفلت زده و سرگشته را رسیدگی و درمان می‌کند، همان‌هایی که از فروغ حکمت بهره نگرفته و اندیشه خود را به انوار دانش‌هایی که اعماق جان را روشنی بخشد، تابان و فروزان نکرده‌اند. (بحرانی، ۱۳۷۷: ۳/ ۷۵-۷۴) و (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۳۷: ۷/ ۱۸۴).

پیامبر(ص) مامور بود برای همه افراد ایجاد امنیت نماید: «و اگر یکی از مشرکان از تو پناه خواست، پناهِش ده تا کلام خدا را بشنود؛ سپس او را به مکان امنش برسان.» «وَ إِنْ أَحَدٌ مِنَ الْمُشْرِكِينَ اسْتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ حَتَّى يَسْمَعَ كَلَامَ اللَّهِ ثُمَّ أَبْلِغْهُ مَأْمَنَهُ»؛ (توبه/۶).

#### ۴. آگاهی

لازمه مدیریت، آگاهی و علم بیشتر مدیر از سایر همکاران است. هدف تمام آموزه‌های دینی مخصوصاً نگرش پیامبر(ص) در جهت آگاهی افراد به شناخت بیشتر واقعیات این دنیا است. یک رهبر خدمتگزار بدون شناخت و آگاهی از رسیدن به اهداف مورد نظر محروم است. پیامبر(ص) در خطبه «غدیر خم» فرمود: «مَعَاثِرَ النَّاسِ مَا مِنْ عِلْمٍ إِلَّا وَ قَدْ أُخْصَاهُ اللَّهُ فِيَّ وَ كُلُّ عِلْمٍ... مجلسی، ۱۴۰۳ق). ای گروه مردم! هیچ علمی نیست جز آن که خداوند آن را در من احصا کرده است. علامه طباطبایی درباره «علم امام» می‌فرماید: «امام در هر شرایطی که باشد، به اذن خداوند به حقایق جهان هستی واقف است؛ اعم از آنها که تحت حس قرار دارند و آنهایی که بیرون از دایره حس‌اند. ایشان در این باره می‌نویسد: «پیغمبر(ص) بشری است همانند دیگر افراد بشر و اعمالی که در مسیر زندگی انجام می‌دهد؛ مانند اعمال دیگر افراد بشر، در مجرای اختیار و بر اساس علم عادی قرار دارد.. و اینکه پیامبر یا امام به اذن خدا به جزئیات همه حوادث از گذشته و آینده واقف است، تأثیری در اعمال اختیاری وی ندارد. پیامبر یا امام مانند دیگر انسان‌ها، بنده خدا و به تکالیف و مقررات دینی مکلف و موظف است و سرپرستی و پیشوایی را که از خدا دارد، باید با موازین عادی انسانی انجام دهد و نهایت کوشش را در راه احیای کلمه حق و برپا نگه داشتن دین بنماید.» (مسجد جامع، ۱۳۸۰: ۲/ ۶۸۲). (با اندکی تغییر).

کندی فیلسوف بزرگ اسلامی درباره «علم شهود» می‌گوید: «علمی است که خداوند به پیامبر عطا فرموده است و بر خلاف ریاضیات و منطق، بی تحقیق و اجتهاد و قرائت و کتابت و صناعت کسب شده و به گذشت زمان نیازمند نیست. این علم بنا به مشیت خداوند، از طریق ترکیه و اشراق نفس حاصل می‌شود و با توفیق و حمایت و الهام و رسالات الهی، به حقیقت نائل می‌شود». (مسجد جامعی: ۱۳۸۰/۲/۶۷۵ - ۶۷۷. (با اندکی تغییر).

#### ۵. متقاعدسازی (تشویق و ترغیب)

نفوذ کلام مدیران و تاثیر پذیری مجموعه همکاران از مدیر دلالت بر قدرت و نفوذ مدیر مجموعه است. روش پیامبر(ص) در هدایت (متقاعد کردن) افراد شناخت ادراک آنان بود و با زبان عقل آنان سخن می‌گفت و به همین دلیل می‌فرمود: «إِنَّا مَعَاشِرَ الْأَنْبِيَاءِ أُمَرْنَا أَنْ نُكَلِّمَ النَّاسَ عَلَى قَدْرِ عَقُولِهِمْ» ما، گروه پیامبران، فرمان داریم که با مردم به فراخور فهم و خردهایشان سخن بگوییم. (مجلسی: ۱۴۰۳/ق/۷۷/۱۴۰).

در راستای مفهوم متقاعد سازی به صورت مفصل چهار روش در سیره مدیریت قرآنی پیامبر(ص) را مشاهده می‌کنیم:

۱. من هرگز نمی‌خواهم آنچه که شما را از آن باز می‌دارم، خودم مرتکب شوم» و ما أريدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَى مَا أَنْهَاكُمْ عَنْهُ؛ (هود/۸۸).

۲. آیا مردم را به نیکی دستور می‌دهید درحالی‌که خود را فراموش کرده اید. (اتَّمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَ تَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ) (بقره/۴۴).

۳. از آنچه که به آن آگاهی نداری، پیروی نکن» وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ؛ (اسراء/۳۶).

۴. احترام به اصول اعتقادی، اختیار و انتخاب مخاطب با توجه به مفاد و مضمون آیات (أَنْزَلِمْكُمْوهَا وَأَنْتُمْ لَهَا كَارِهُونَ) (هود: ۲۸) هم بر اختیار انسانی دلالت می‌کند و هم بر مضمون «لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ» (بقره/۲۵۶). و یا در آیه ای دیگر می‌فرماید: « ای پیامبر بگو که حق از سوی پروردگارتان آمده؛ حال به اختیار، یا ایمان را می‌پذیرند و یا به اختیار کافر می‌شوند و نمی‌پذیرند. (وَقُلِ الْحَقُّ مِنْ رَبِّكُمْ فَمَنْ شَاءَ فَلْيُؤْمِنْ وَمَنْ شَاءَ فَلْيُكْفُرْ) (کهف/۲۹).

موسی(علیه‌السلام) برای دعوت فرعون و فرعونیان از خداوند شرح صدر یعنی ظرفیت روحی بسیار وسیع و تحمل فوق‌العاده زیاد را درخواست می‌کند. و در ادامه می‌گوید: «(واحلل عقده من لسانی) گرهی را (یا گره را) از زبان من (ربّ اشرح لی صدري) باز کن.» (مطهری: ۱۳۸۲/۱۷۹-۱۸۰).

یکی دیگر از شیوه های متقاعدسازی و پیام رسانی موثر، استفاده از استدلال، موعظه و به کارگیری تمثیل است که خدای مهربان آن حضرت را در آیات زیر گوشزد نموده و فرموده است که: «(ای رسول ما خلق را) به حکمت (و برهان) و موعظه نیکو به راه خدایت دعوت کن و با بهترین طریق با اهل جدل مناظره کن اذْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ (نحل/۱۲۵).

و همانا در این قرآن برای هدایت مردم از هر مَثَل و داستانی به صورت های گوناگون بیان کردیم، ولی بیشتر مردم جز انکار و کفران آن نعمت عظیم را نخواستند. (وَلَقَدْ صَرَّفْنَا لِلنَّاسِ فِي هَذَا الْقُرْآنِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ فَأَبَى أَكْثَرُ النَّاسِ إِلَّا كُفُورًا (اسراء / ۸۹).

تشویق و تبشیر در امورات تربیتی لازمه تعلیم و تربیت است. در تاریخ نوشته اند که زنی در مدینه به دیدن پیامبر آمد. اصحاب دیدند پیامبر (ص) نسبت به آن زن خیلی اظهار محبت کرد و احوال او و خانواده ش را پرسید و با کمال صمیمیت و محبت با او رفتار کرد. تعجب کردند پیامبر(ص) به آنان فرمود: این زن در زمان خدیجه و در دوران اختناق مکه به دیدن ما می آمد و به خانه ما رفت و آمد داشت و او از دوستان و یاران خدیجه به شمار می رفته است. (یعقوبی: ۱۱۹/۱۳۹۱)

علی(علیه السلام) روزی رو به سوی مردم کرد و فرمود: به نظر شما امید بخش ترین آیه قرآن کدام آیه است؟ بعضی گفتند آیه «ان الله لا یغفر ان یشرك به و یغفر ما دون ذلک لمن یشاء» خداوند هرگز شرک را نمی بخشد و پائین تر از آن را برای هر کس که بخواهد می بخشد. (نساء / ۴۸) امام فرمود: «از حبیب خودم رسول خدا شنیدم که فرمود: امید بخش ترین آیه قرآن این آیه است «واقم الصلوة طرفی النهار و زلفا من اللیل ان الحسنات یذهبن السیئات ذلک ذکری للذاکرین» (هود/ ۱۱۴) بعد فرمود: یا علی نمازهای پنجگانه برای امت من حکم نهر جاری را دارد که در خانه آنها واقع باشد، حال چگونه است وضع کسی که بدنش آلودگی داشته باشد، و خود را روزی پنج نوبت در آن آب بشوید؟ نمازهای پنجگانه هم به خدا سوگند برای امت من همین حکم را دارد) بهتاش: ۱۳۷۳).

ایشان هر شخصی را که از نظر فکر و استعداد، شایسته و آماده میدید، دین اسلام را به او عرضه می داشت و دست از تلاش برداشت تا به تشکیل یک دولت بزرگ جهانی موفق شد. او برای هدایت انسانها از هر فرصتی استفاده می کرد. (سبحانی: ۱۰۰/۱۳۷۸).

در چارچوب کلی مجموعه نظام مند سیره قرآنی رسول خدا (ص) همیشه اصول و برنامه‌های کلی در راستای دسترسی به اهداف مطلوب در نظر و در دسترس است. اطاعت و اسوه‌پذیری از رسول خدا (ص) اطاعت از خداست. در آیه مبارکه (مَنْ يَطِيعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ) به وضوح به این مورد اشاره شده است. بنابر این هرآنچه از رسول خدا (ص) آمده است باید رعایت نمایم و از منهیات ایشان بپرهیزیم. (ما آتاكمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَ ما نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوا وَ اتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ). همچنانکه می‌دانیم خدای تعالی رسولان خود را از عاقل‌ترین عقلای بین انسان‌ها مبعوث می‌کرد. در روایتی از پیامبر (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ) بر اعطای کلمات جامع از سوی خداوند به خود اشاره می‌کند: «أُعْطِيَتْ جَوَامِعَ الْكَلِمِ» (مجلسی: ۱۴۰۳/ق ۸/ ۳۸) (ابن بابویه قمی: ۱۴۱۳/ق ۱/ ۲۴۱).

#### ۷. آینده‌نگری (دوراندیشی)

رسول خدا ص می‌فرماید: «إِنَّ لَكُمْ نَهَائَةً فَانْتَهُوا إِلَى نَهَائِكُمْ» (کلینی، ۷۰/۲) همانا برای شما پایانی است، پس خود را به آن پایان برسانید. این مفهوم، افراد بشر هر زمانه را به زندگی و امید سوق می‌دهد که ستم ماندنی نیست: «فَقَطِّعْ دَابِرَ الْقَوْمِ الَّذِينَ ظَلَمُوا» (انعام/۴۵). پس ریشه گروه ظالمان کنده شد، و ستایش، فقط از پروردگار جهانیان است. حضرت علی و امام صادق (عَلَيْهِمَا السَّلَام) پیرامون جامعیت قرآنی که به رسولش نازل شده است، بر علوم گذشته و آینده نظر دارد: «أَلَا إِنَّ فِيهِ عِلْمَ مَا مَضَى وَ عِلْمَ مَا يَأْتِي إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَ فِيهِ خَبْرُ السَّمَاءِ وَ خَبْرُ الْأَرْضِ وَ خَبْرُ الْجَنَّةِ وَ خَبْرُ النَّارِ وَ خَبْرُ مَا كَانَ وَ خَبْرُ مَا هُوَ كَأَنَّ أَعْلَمُ ذَلِكَ كَمَا أَنْظَرُ إِلَى كَفَى إِنَّ اللَّهَ يَقُولُ فِيهِ تَبَيَّنَ كُلُّ شَيْءٍ». (کلینی: ۱۳۶۵/ ۱/ ۶۱). آگاه باش که در قرآن علم گذشته و آینده تا قیامت هست. در آن خبرهای آسمان، زمین، بهشت، آتش و خبر از هر آنچه رخ خواهد داد وجود دارد. من این را می‌دانم چنان که به کف دستم نظر می‌کنم.

#### ۸. تعهد به رشد افراد

اگر مدیری در جهت سوق دادن مجموعه خود به رشد و موفقیت گام بردارد، متعهد و مسئولیت‌پذیر است. مهمترین هدف انبیاء به ویژه رسول اکرم (ص) تعهد به رشد بشر است. این معنی در نخستین سخنان آن حضرت و یکایک کلام الهی الی آخر هویدا است. آنجا که فرمود: «قولوا لا إله إلا الله، تفلحوا» ای مردم بگویید: «لا إله إلا الله» تا رستگار شوید.

همچنین نمونه بارز تعهد به رشد افراد در اهداف قیام سید الشهداء (ع) متربی و سبط پیامبر (ص) دیده می‌شود: «وَمَنْحَ النَّصْحِ وَبَذَلَ مُهْجَتَهُ فَيَكُ لَيْسْتُنْقَدَ عِبَادَكَ مِنَ الْجَهَالَةِ وَخَيْرَةُ الضَّلَالَةِ ... وَ

بی دریغ خیرخواهی کرد و در این راه خون دل خورد تا اینکه جان خود را در راه تو داد؛ تا بندگان را از جهالت و نادانی و گمراهی برهاند». (طوسی، ۱۱۳۰/۶).

در راستای رشد افراد از هیچ کاری دریغ نمی نمود نظیر اینکه مامور بود که: «تو از اموال مؤمنان صدقات را دریافت دار که بدان صدقات نفوس آنها را پاک و پاکیزه می سازی و رشد و برکت می دهی». (خُدْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَ تُزَكِّيهِمْ بِهَا وَ صَلَّى عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ). سفارش به صبر و استقامت در راه پیشبرد امور سنگین همراه با درخواست و دعایکی از ویژگی های پیامبر (ص) در جهت رشد افراد است: بنا بر آیه مبارکه فاستقم كما امرت و من تاب معك (هود/۱۱۲) می باشد. در اینجا لازمه مدیریت سنگین، صبر و استقامت است و یا (بگو اگر دعای شما نباشد، پروردگرم هیچ اعتنایی به شما نمی کند). قُلْ مَا يَعْزُبُ عَنْكُمْ رَبِّي لَوْ لَا دَعَاؤُكُمْ (فرقان/۷۷).

دوری از کینه و ستمگری از صفات بارز و سفارش به آنحضرت است: و هیچ پیامبری را نسزد که کینه و خیانت ورزد و هر کس خیانت ورزد روز قیامت با آنچه در آن خیانت کرده بیاید آنگاه به هر کس پاداش آنچه کسب کرده به تمامی داده می شود و بر آنان ستم نرود: وَمَا كَانَ لِنَبِيٍّ أَنْ يَغُلَّ وَ مَنْ يَغْلُلْ يَأْتِ بِمَا غَلَّ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَا كَسَبَتْ وَ هُمْ لَا يُظْلَمُونَ (آل عمران/۱۶۱). اجتناب از دروغ توسط مسئولین حکومتی یکی دیگر از نگرش های متعهدانه و دلسوزانه به رشد و هدایت یکا یک افراد جامعه تحت تربیت اهل بیت علیهم السلام است: امام رضا (ع) فرمود: «هرگاه والیان و مسئولان حکومت دروغ گویند باران نمی بارد، و اگر رئیس حکومت ظلم و ستم نماید، پایه های حکومتش سست و ضعیف می گردد و چنانچه مردم زکات و خمس مالشان را نپردازند؛ همچون چهارپایان می میرند» ( « إِذَا كَذَبَ الْوَلَاءُ حُبْسَ الْمَطَرِ وَ إِذَا جَارَ السُّلْطَانُ هَانَتْ الدَّوْلَةُ وَ إِذَا حُبِسَتْ الزَّكَاةُ مَاتَتِ الْمَوَاشِي. (طوسی: ۴۶۰ ق.)».

حضرت رسول(ص) در عهدنامه عمرو بن حزم می فرماید: «همانا پیشینیان شما هلاک شدند زیرا اگر فردی بزرگ از ایشان دزدی می کرد رهایش می کردند و اگر فردی ضعیف دزدی می کرد بر وی حد جاری می کردند؛ سوگند به آن که جانم به دست اوست اگر فاطمه دختر محمد(ص) دزدی کرده بود دست او را می بریدم» (سیره ابن هشام: ۲۱۲-۲۱۸ ق / ۴ / ۲۶۶-۲۶۵). او برای رسیدن به رشد مردم با درد و رنج مردم شریک میشود تا جایی که به گواهی قرآن برای ایمان مردم تا سرحد جان دادن پیش می رود (کهف / ۶).

## ۹. ایجاد گروه و برقراری ارتباط

ارتباط گیری دلسوزانه و موثر و گروه بندی متریبان و همکاران و کارمندان یک مجموعه نه فقط به سهولت کارمی انجامد، بلکه مسولیت اعضای گروه بیشترشده و دسترسی به اهداف مدیریتی مقدور می گردد. بنای مسجد و اولین پایگاه مردمی در مدینه یکی از کارهای گروهی و ارتباط گیری و ارتباط دهی مردم در آن مکان بود. (ابن هشام: ۲۱۲-۲۱۸ ق ۱۴۲/۲ - ۱۳۸). (با اندکی تصرف). تمام اهداف انبیاء ایجاد گروه و برقراری ارتباط سالم بین تمام نوع بشر است. همانگونه که در قرآن کریم آمده است: ای اهل ایمان، همه متفقا در مقام تسلیم خدا در آید و از وساوس شیطان پیروی نکنید که او همانا شما را دشمنی آشکار است. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَكُلَّ تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ. (بقره/۲۰۸). چون مردم یک امت بودند ولی از روی حسدی که نسبت به هم می ورزیدند در آن اختلاف کردند. كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ. (بقره/۲۱۳).

بخشش و عفو عمومی در سیره آن حضرت در جهت ایجاد امت واحد و گروه متحد و جذب حداکثری بارها دیده می شود: «رسول خدا(ص) بعد از فتح مکه درکنار کعبه ایستاد و فرمود: مرا چگونه می شناسید! گفتند به بزرگواری و حلم فرمود: امروز آن چیزی را به شما می گویم که برادرم یوسف به برادرانش گفت: لاتثريب عليكم اليوم يغفرالله لكم ( یوسف / ۹۲). که متن آیهی قرآن است. و این همان عفو عمومی حضرت برای مشرکان مکه بود. پیامبر رحمت و مهربانی همه ی آزارها و اذیت های مشرکان مکه را نادیده گرفت و همه را به جز چند نفر بخشید و در مدتی که در مکه حضور داشتند با مردم بیعت نمود. (ابن اسحاق: ۸۰ - ۱۵۱ ق ۵۴ / ۴ - ۵۵) و یعقوبی: ۱۳۹۱ / ۱ / ۶۰) و (طبرسی: ۱۲۷۰ / ۱ / ۲۲۶).

#### ۱.۰ خادمیت و سرپرستی (نظارت)

خدمتگزاری در حین سرپرستی و مدیریت ادارات و مدارس این است که نیازهای گروه را بر نیاز خود ترجیح دهیم. این شیوه در تمام زندگی پیامبر(ص) ساری و جاری است:

۱. انجام کارها، تا حد امکان بر عهده خویش بود و آن حضرت «کارهای خود را به تنهایی انجام می دادند و بسیار مثال ها در تاریخ وجود دارد که ایشان برای انجام کارها به دیگران هم کمک می کردند...ایشان از جمع کردن هیزم هم ابایی نداشتند و می فرمودند (خداوند خوش ندارد از بنده اش که او را می بیند در حالی که در میان یارانش برای خود امتیازی نسبت به دیگران قایل شده است)». (مطهری: ۱۳۹۶ / ۱۰۵).

۲. اخلاق مداری، دوری از خشنونت، مشورت، عفو گناهکاران و طلب آمرزش و توکل صفات بارزی هستند که نمونه بسیار کوچکی از دریای مکارم آن حضرت است. خداوند متعال به رسول

(ص) خویش می فرماید: «هر رنجش خاطر و کدورتی میان تو و مردم پیش آمد، از آنان در گذر. و در برابر آنچه میان من و آنان پدید آمده است، برایشان آموزش بخواه. اگر خشن و سنگدل و تند خو و بد اخلاق بودی و از انسان دوستی و مهر سرشار بی بهره، یاران و رهروان راحت، از گردت پراکنده می شدند و از تو می گریختند. ( فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ (آل عمران/۱۵۹)). گفتنی است که در این آیه شریفه... هم خشونت در گفتار را از آن حضرت نفی کند و هم سنگدلی و قضاوت قلب را. (طبرسی: ۱۳۸۰ / ۲ / ۵۷۹). در ادامه این آیه طبرسی در مجمع البیان می فرماید: «پیامبر(ص) در آیات متعددی به مشورت کردن با اطرافیان سفارش میشود. (فاعف عنهم و استغفر لهم و شاورهم فی الامر و اذا عزم فتوکل علی الله). شهید مطهری در این مورد میگوید: «پیامبر (ص) با این کار احساس ارزشمندی و شخصیت به اطرافیان خود می دادند. (مطهری: ۱۳۸۲ / ۲۴۴).

پیامبر اکرم(ص) حتی بعد از مرگ انسان ها آنچه‌ها آنچنان به حال زارشان اندوه میخورد که گویی جان خود را به خطر می اندازد. (کهف/۶) (طبرسی: ۱۳۸۰ / ۳۱۳). این سفارس به اخلاق نرم و ملایم و دوری از اخلاق خشن نشان می دهد که رهبر و مدیر در اخلاق شخصی و فردی نیز باید فردی نرم و ملایم باشد. (مطهری: ۱۳۸۲ / ۲۳۶). در قدیمی ترین نسخه برجای مانده از کتاب متون مسیحیت هرماس، پیامبر را این گونه وصف میکند: «یک پیامبر راستین مهربان و متواضع» (کریم پور: ۱۳۸۸ / ۲۸۴).

در آیه (وَ اِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ) (قلم / ۴) علاوه بر اینکه حسن خلق رسول خدا (ص) را می ستاید در محتوای سیاق آن اشاره به اخلاق اجتماعی ایشان کرده و (استواری برحق، صبر در مقابل آزار مردم، عفو و اغماض، سخاوت، مدارا و تواضع) ایشان را نیز متذکر میشود. (طباطبایی: ۱۳۷۴ / ۶۱۹). این از برترین و عالی ترین فضیلتی است که بشر می تواند در اخلاق به آن برسد. (حیدری اصفهانی: ۱۳۹۰ / ۲۸۵).

در مجمع البیان اینگونه آمده است: «آن گران مایه عصر و نسل ها کفش و لباسش را خود تعمیر می کرد، بر مرکبی ساده می نشست، دعوت محرومان و بردگان را می پذیرفت و بر خاک می نشست و با خلق و خوی خویش که در آن تندی و خشونت و آزدن دل ها نبود، مردم را به مقررات خدا فرا می خواند. (طبرسی: ۱۳۸۰ / ۲ / ۵۸۲).

با چنین الگوی مهربان و توانمندی، اگر هر کدام از مدیران تنها صفت مهربانی و خدمت خاضعانه ( رهبری خدمتگزار ) را در برنامه های مدیریتی خود نسبت به همکاران اعمال نمایند، شاهد وجود کدورت ها و دلخوری هایی که امروز در بستر مدارس می بینیم نخواهیم شد.



۳. پاکی و قداست و دوری از ظلم و ستم، یکی از ویژگی‌های مدیر خدمتگزار و سرپرستی، پاکی و قداست و شایسته سالاری در مدیریت و انتصاب هاست. اولین صفت برجسته یک مَلِک (مدیر) پاکی و قداست است. بعد صفت آرام بودن و آرامش بخشی، سلامتی، ایمن دهنده‌گی، امانت داری، مهیمن و نگهبان بودن و عزت و شکست ناپذیری و... است تا اینکه به ساحت بزرگی و کبارت دسترسی پیدا می‌شود. (هُوَ اللَّهُ الَّذِي لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْمَلِكُ الْقُدُّوسُ السَّلَامُ الْمُؤْمِنُ الْمُهَيَّمِنُ الْعَزِيزُ الْجَبَّارُ الْمُتَكَبِّرُ سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ) (حشر/۲۱). با وجود این معانی، مالکیت و مدیریت هستی و اداره تمام آسمان‌ها و زمین مدبرانه با نهایت علم و حکمت، تدبیر می‌شود. و این قدرت رحمانی و لا یزال الهی در تسلط بر عرش (تدبیر عالم)، نمونه‌ای از همان معانی الرحمن علی العرش استوی (تدبیر عالم) می‌باشد. از دیدگاه قرآن کریم امامت و مدیریت، شایسته انسان ظالم (کسی که هر چیزی را سر جای خودش نمی‌دهد) نیست. همانگونه که در آیه (وَ إِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ (بقره/۱۲۴) آمده است که: «یاد کنید هنگامی که پروردگار ابراهیم، او را با دستوراتی آزمود؛ و او به طور کامل از عهده آنها برآمد. خداوند به او فرمود: «من تو را امام و پیشوای مردم قرار دادم». ابراهیم گفت: «از دودمان من [نیز امامانی قرار بده]» خداوند فرمود: «پیمان من، به ستمکاران نمی‌رسد مگر آنها که شایسته‌اند».

۴. وفاداری و تواضع، آنحضرت وفادارترین بود: «کان اوفی الناس بدمه»: از همه مردم نسبت به آنچه تعهد می‌کرد، وفادارتر بود. تملق و داشتن نگاه عاقبتی با اجتناب از برتری طلبی شیوه ایشان بود. رسول خدا - صلی الله علیه و آله - همواره به مردم می‌فرمود: «لا ترفعونی فوق قدری، فتقولوا فی ما قالت النصارى فی المسيح، فان الله اتخذنی عبدا قبل ان يتخذنی رسولاً». «مرا بالاتر از آنچه هستم، قرار ندهید. و آنچه که مسیحیان درباره مسیح سخن گفتند درباره من سخن مگویید، که خداوند پیش از آن که مرا رسول خویش گیرد بنده خود خوانده است. ایشان در خصوص دوری از جاه طلبی می‌فرماید (حب الجاه و المال ینبتان النفاق فی القلب كما ینبى الما البقل): همانگونه که آب باعث رویش گیاه و سبزه می‌گردد ریاست طلبی و مال دوستی هم باعث رویش نفاق و دو رویی در قلب انسان میشود. (دشتی: ۱۳۸۶/۵۱۳).

نتیجه

مدیریت و رهبری انسان‌ها همواره دغدغه مدارس، ادارات، سازمان‌ها و موسسات بوده است. از میان تمامی مدیریت‌ها، مدیریت منابع انسانی از نظر علمی و عملی جایگاه فوق العاده‌ای می‌طلبد. این امر به سبب وجود ویژگی‌های انسانی و گستردگی ابعاد شخصیت انسان و استعدادهای او کار را بسیار دشوار نموده است. بی‌شک بدون شناسایی روحیات انسان‌ها، مدیریت کاری

دشوار است. اگر مدیریت تنها به صورت یک کار رسمی اداری و سازمانی نگاه شود، دشوار تر نیز خواهد بود. چرا که تمامی کارکنان یک محیط، در بدو ورود به هر سازمان و محیطی انتظار دارند با جو سازمانی مطلوب و حمایت آمیزی مواجه شوند تا درلوی آن نیازهای مادی و روحی نیز خود را تامین نمایند. فراهم کردن چنین جوی از وظایف مدیران است و این وظایف در مدارس بسیار سنگین تر و محسوس تر از سایر سازمان ها می باشد. چرا که در فرایند عملیات مدرسه، نیروی انسانی نقش عمده و چشمگیر دارد. در چنین محیطی ضروری است تا نگاه متفاوتی به همکاران خود داشته و به عنوان مدیری اثربخش به پیشبرد اهداف خود بپردازد. همانگونه که در دو بخش از ویژگی های رهبری خدمتگزار آمد، دیدیم که نه فقط اختلافی نیست بلکه شباهت ها و اشتراکات در ویژگی های رهبری خدمتگزار گرین لیف و سیره قرآنی پیامبر(ص) در نوع مدیریت بسیار نزدیک است و دلیل این مقوله به فطرت و زبان مشترک نوع بشر برمی گردد. یافته ها حاکی از آن است که اصول و مقررات رهبری خدمتگزار در این دو شیوه، دارای ویژگی ها و اشتراکات زیادی از جمله (گوش دادن، آگاهی، همدلی، شفافبخشی، تعهد به رشد افراد، متقاعدسازی، تشویق ترغیب، مفهوم سازی و آینده نگری، خادمیت و سرپرستی، ایجاد گروه و برقراری ارتباط) که نه فقط نظریه پردازان مدیریتی و دانشمندان این فن در بعضی کشور ها به عنوان تجربه در مَنصه ی ظهور قرار داده اند، بلکه اسوه های مدیریتی با زیباترین شکل، در کلام الهی بیان شده تا اینکه رهبری و مدیریت، به گونه ای مطلق، اسیر افکار انحصارگرایی، شخصی، گروهی و منفعت طلبی جوامع نگردد. اگر هر یک از مدیران مدارس هر روز که به محل کار خود حاضر می شوند با این باور و تفکر پا به مدرسه بگذارند که من رهبری خدمتگزار در قبال همکاران خویش هستم، آرامش و صمیمیتی در آن محیط ایجاد خواهد شد و با وجود چنین آرامشی، تمامی همکاران مشکلات شخصی، خانوادگی و حتی معیشتی خویش را فراموش می کنند و با نهایت عشق در محیط کار و در کلاس خود نقش آفرینی می کنند. حتی اگر آموزگاران و دبیران با آموزه های قرآنی بیگانه باشند با دیدن رهبر خدمتگزار، نشانه های رهبری خدمتگزار را مشاهده خواهند کرد و گوشه ای از سیره رسول الله را با تمام وجود لمس خواهند نمود.

## منابع

### قرآن کریم

### نهج البلاغه

۱. ابن ابی الحدید(۱۳۳۷)، شرح نهج البلاغه، کتابخانه آیت الله مرعشی نجفی، قم.
۲. ابن ابی جمهور الاحسائی، محمد (۱۴۰۳ق.)، عوالی اللثالی العزیزیه، قم: سید الشهداء.

۳. ابی یعقوبی، احمد (۱۳۵۸ ق)، *تاریخ جهان*، بیروت: دارصادر، دار بیروت.
۴. ابن اسحاق، محمد (۸۰-۱۵۱ ق.)، *سیره ابن اسحاق*، دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی.
۵. ابن هشام حمیری، عبدالملک (۲۱۲-۲۱۸ ق.)، *سیره پیامبر اسلام (ص)*، بیروت - لبنان: دار المعرفة.
۶. ابن حیان وکیع، محمد بن خلف (بی تا)، *اخبار القضاة*، لبنان: عالم الکتب.
۷. باقری، خسرو (۱۳۹۱)، *نگاهی دوباره به تربیت اسلامی*، تهران: سمت.
۸. بحرانی، ابن میثم (۱۳۷۵)، *شرح نهج البلاغه*، مشهد: بنیاد پژوهشهای اسلامی آستان قدس رضوی.
۹. بهتاش، یدالله (۱۳۷۳)، *چهل داستان درباره نماز و نمازگزاران*، تهران: نشر سبحان.
۱۰. پاینده، ابولقاسم (۱۳۶۲)، *نهج البلاغه (با ترجمه فارسی)*، [بی جا]، نشر جاویدان.
۱۱. پیشوایی، مهدی (۱۳۸۷)، *تاریخ اسلام (از جاهلیت تا رحلت پیامبر اکرم)*، اراک: معارف.
۱۲. تورانی، حیدر (۱۳۸۴)، *کاربست مدیریت*، فرایند مدار در مدرسه، تهران: تزکیه.
۱۳. جرجی زیدان (۱۳۶۹)، *تاریخ تمدن اسلام*، تهران: امیرکبیر اسلام، تهران: امیرکبیر.
۱۴. حمیدی زاده، محمدرضا (۱۳۹۵)، *آینده نگری در نظام مدیریت اسلامی*، فصلنامه مطالعات مدیریت تحول دوره ۲۰/۵.
۱۵. حیدری، نادره (۱۳۹۰)، *سیمای خاتم پیامبران در آینه تفسیر قرآن کریم*، اصفهان، کرج: آرام دل.
۱۶. خورشیدی، عباس و غزالی، شهاب الدین (۱۳۸۰)، *مدیریت آموزشی و آموزشی و آموزشی*، تهران: پستین.
۱۷. سبحانی، جعفر (۱۳۷۸)، *فرازهایی از تاریخ اسلام*، تهران: مشعر.
۱۸. شهیدی، سید جعفر (۱۳۸۲)، *تاریخ تحلیلی اسلام*، تهران: مرکز نشر دانشگاهی.
۱۹. کریم پور، سعید (۱۳۸۸)، *محمد پیامبر موعود*، تهران: چاپ و نشر بین الملل.
۲۰. کلینی، محمد بن یعقوب (۱۳۸۷)، *اصول کافی*، ترجمه صادق حسن زاده، قم: صلوات.
۲۱. طباطبایی، محمد حسین (۱۳۷۴)، *تفسیر المیزان*، ترجمه محمد باقر موسوی همدانی، قم: اسلامی.
۲۲. طبرسی، فضل بن حسن (۱۲۷۰ ق.)، *اعلام الوری*، نشر: [بی جا]، [بی نا].

۲۳. طبرسی، فضل بن حسن (۱۳۸۰)، *ترجمه تفسیر مجمع البیان*، ترجمه علی کریمی، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۲۴. طوسی، محمد بن حسن (۳۸۵-۴۶۰ق)، *الکتبانی فی تفسیر القرآن*، ناشر: دار احیاء التراث العربی.
۲۵. مسجد جامعی، علی رضا (۱۳۸۰)، *پژوهشی در معارف امامیه*، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۲۶. مطهری، مرتضی (۱۳۸۴)، *نهضت های اسلامی در صد ساله اخیر*، تهران: صدرا.
۲۷. مطهری، مرتضی (۱۳۸۲)، *سیری در سیره نبوی*، تهران: صدرا.
۲۸. مطهری، مرتضی (۱۳۹۶)، *بیست گفتار*، تهران: صدرا.
۲۹. مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۳ق)، *بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار*، بیروت: دار احیاء التراث العربی.
۳۰. وین ک، هوی و سیسیل ج (۱۳۹۴)، *مدیریت آموزشی (نظریه، تحقیق، کاربرد)*، تهران: میسکل سمت.
۳۱. یزدی، مصباح (۱۳۸۱)، *آموزش عقاید*، تهران: بین الملل.
۳۲. یعقوبی، ابولقاسم (۱۳۹۱)، *سیری در سیره اخلاقی امام حسین(ع)*، قم: دارالفکر.
- منابع انگلیسی

33. Patterson, K. A (2003). *Servant Leadership: A theoretical model*. Diss Ertation Abstracts international.
34. Cunningham, Alanna Dawn(2003). *Leadership development in catholic healthcare: A study on Servant Leadership*, Doctoral Dissertation, SAINT LOIS UNIVERSITY.
35. He, Hong-Wei and Mukherjee, Avinandan (2007). *Does organisational identification mediate the job satisfaction—commitment linkage?* Empirical evidence from Chinese salespersons.